

MELINDA F. EMERSON

SÉ TU PROPIO JEFE EN 12 MESES

Guía mensual
efectiva
para los negocios



SÉ TU PROPIO JEFE EN 12 MESES

Guía mensual *efectiva*
para los negocios

MELINDA F. EMERSON



Índice

Prólogo

Cómo usar este libro

Capítulo 1: Así que quieres ser empresario

Capítulo 2: ¿Por qué se necesitan doce meses?

PRIMERA PARTE - ¡EN SUS MARCAS!

12 MESES ANTES DE INICIAR:

Capítulo 3: Formula tu plan de vida

11 MESES ANTES DE INICIAR:

Capítulo 4: Construye un plan financiero

Capítulo 5: Piensa como empresario

10 MESES ANTES DE INICIAR:

Capítulo 6: Crea tu modelo de negocios

Capítulo 7: Incluye en tu equipo
a un abogado y un contador

SEGUNDA PARTE - ¡LISTOS!

9 MESES ANTES DE INICIAR:

Capítulo 8: ¡Busca un nicho para volverte rico!

Capítulo 9: Introducción a la mercadotecnia:
observa quién está comprando

8 MESES ANTES DE INICIAR:

Capítulo 10: Todo negocio necesita un plan

Capítulo 11: Integra tu financiamiento

Capítulo 12: Desarrolla una exitosa campaña
de micromecenazgo

7 MESES ANTES DE INICIAR:

Capítulo 13: Crea tu marca

Capítulo 14: Desarrolla tu principal
herramienta de ventas: tu sitio web
Capítulo 15: Desarrolla tu estrategia de contenido
Capítulo 16: Conviértete en un Ninja
de las redes sociales
6 MESES ANTES DE INICIAR:
Capítulo 17: Cultiva el mercado
Capítulo 18: Abre tu negocio
5 MESES ANTES DE INICIAR:
Capítulo 19: Integra tu equipo
3 MESES ANTES DE INICIAR:
Capítulo 20: Establece tus sistemas
de servicio al cliente
1 MES ANTES DE INICIAR:
Capítulo 21: Evaluación:
¿tienes todo lo que necesitas?

TERCERA PARTE - ¡FUERA!

Capítulo 22: Lanzamiento de tu negocio
Capítulo 23: Manejo del efectivo
y de los servicios bancarios
Capítulo 24: Cómo conservar
tu estrategia de mercadotecnia
Capítulo 25: Diez cosas que nunca debes olvidar
en los negocios
Capítulo 26: Conceptos finales

Apéndice A: Muestra de encuesta
de satisfacción de clientes

Apéndice B: Recursos adicionales

Índice analítico
Acerca del autor
Créditos

Felicitaciones para *Sé tu propio jefe en 12 meses*

“*¡Sé tu propio jefe en 12 meses* de Melinda F. Emerson, es el mejor libro básico que haya leído en mi vida! Es lectura obligada para todos los emprendedores, tanto para quienes aspiran a serlo como para quienes ya están establecidos.”

ALFRED EDMOND JR.
Vicepresidente sénior/Director
de contenidos de *Black Enterprise*

“Melinda Emerson proporciona un mapa completo -y tranquilo- para hacer la transición del mundo corporativo a convertirte en el propietario de una pequeña empresa. *Sé tu propio jefe en 12 meses* es una lectura obligatoria si consideras iniciar una empresa por ti mismo.”

JEAN CHATZKY
Autora del éxito *Money 911* y directora
de la sección de finanzas del programa *Today* en NBC

“En el mercado existe una multitud de materiales de aprendizaje, pero esta es una autora que cruzó por el fuego de la experiencia. Al redactar tu plan de negocios, Melinda Emerson te hace sentir como si estuviera a tu lado para superar todo el proceso. Cualquier institución educativa meritoria utiliza magníficas guías para el aprendizaje y la guía más reciente de Melinda Emerson para iniciar y desarrollar tu negocio es el toque que necesita tu programa de capacitación empresarial.”

JOANNE LENWEAVER
Directora de WISE Women’s Business Center,
Syracuse, NY

“¡La segunda edición de *Sé tu propio jefe en 12 meses* está mejor que nunca! Proporciona una exhaustiva lista de herramientas que te ayudarán a iniciar el negocio de tus sueños y a construir una poderosa marca en redes sociales.”

BARRY MOLTZ
Autor de *How to Get Unstuck:
25 Ways to Get Your Business Growing Again*

“No consideres iniciar un negocio sin haber leído *Sé tu propio jefe en 12 meses*. Melinda Emerson proporciona un mapa completo para hacer la transición de la vida corporativa a convertirte en pequeño empresario. Su proceso paso por paso para iniciar y continuar en

los negocios es práctico y factible. Este es un recurso obligado.”

JEAN MARKS

Autor de *In God We Trust; Everyone Else Pays Cash*

“Si deseas dejar de ser un soñador y convertirte en propietario de un negocio, Melinda Emerson te da la hoja de ruta para tener éxito. Su Sistema Emerson de Planificación es una manera práctica para fundar una empresa exitosa. Sus enseñanzas acerca del micromecenazgo, la estrategia de contenido y la mercadotecnia en redes sociales también son invaluableles. Este es un libro de referencia que debes tener.”

RAMON RAY

Editor de *Smallbiztechnology.com*

“Es todo lo que necesitas conseguir desde el punto de partida hasta la meta, explicado en lenguaje realista, de la pluma de una experta en pequeñas empresas que sí sigue sus propios consejos. ¡Consigue hoy mismo el libro de Melinda Emerson para que puedas convertirte en tu propio jefe en 364 días!”

MISTY YOUNG

Autora de *From Rags to Restaurants*

“Lee *Sé tu propio jefe en 12 meses* para ahorrarte años en tu curva de aprendizaje. Obtendrás ingresos de manera más rápida y evitarás los errores costosos. Esta es una lectura obligada para todos los emprendedores.”

JILL KONRATH

Autora de *Agile Selling* y *Selling to Big Companies*

“¡La segunda edición de *Sé tu propio jefe en 12 meses* está incluso mejor que la primera (y eso que aquella fue sorprendente)! Melinda te proporciona todo lo que necesitas para manejar el negocio de tus sueños.”

MIKE MICHALOWICZ

Autor de *Profit First, The Pumpkin Plan*
y *El empresario del papel higiénico*

“*Sé tu propio jefe en 12 meses* es un fabuloso manual que puede guiarte en cada paso mientras inicias y desarrollas tu pequeña empresa.”

STEVE MARIOTTI

Fundador de Network for Teaching
Entrepreneurship (NFTE)

“Melinda Emerson escribió un libro notable. Es una lectura esencial para cualquiera que quiera trascender de chica trabajadora a empresaria exitosa.”

CYNTHIA MCCLAIN-HILL

Expresidenta de la National Association
of Women Business Owners

“El compañero perfecto para quienes planean lograr el éxito por sí mismos. Melinda proporciona consejos prácticos de primera mano para convertirte en emprendedor exitoso. Lee este libro si quieres hacer las cosas bien desde el principio.”

KENNETH L. SHROPSHIRE
Profesor de la cátedra David W. Hauck
en la Wharton School of Business, Universidad de Pensilvania

“*Sé tu propio jefe en 12 meses* de Melinda Emerson toca todos los temas que necesita conocer un emprendedor exitoso. Su estilo claro y directo permite que no necesites de una maestría en administración, aunque muchos egresados de ella pueden beneficiarse de su exhaustivo alcance en casi todos los temas relevantes para los empresarios. Este es un libro que recomendaré a muchas personas que me pidan consejo sobre la vida y las decisiones de un emprendedor en ciernes.”

LUCY REUBEN, DOCTORA EN FILOSOFÍA
Profesora de la Fuqua School of Business,
Duke University

“Melinda Emerson es una de las emprendedoras apasionadas y pioneras en Estados Unidos. Sin lugar a dudas, sus esfuerzos por compartir sus experiencias inspirarán a otros a perseguir su propia visión empresarial con la misma determinación y vigor que la han vuelto tan exitosa.”

MARCH H. MORIAL
Presidente de la National Urban League

“Estupendos consejos detallados para cualquiera que busque comenzar su propio negocio.”

ANDREW C. TAYLOR
Presidente y CEO de Enterprise Rent-A-Car

“Este libro está lleno de información práctica para iniciar y desarrollar un negocio, incluyendo las difíciles realidades que la mayoría de las guías pasan por alto. Sin embargo, el aspecto que lo vuelve poderoso es que va más allá de cómo iniciar una empresa cuando habla de la integración de las pasiones personales y profesionales y de las maneras prácticas para lograrlo. Este es uno de esos libros que leerás una y otra vez y del que darás ejemplares adicionales a tus amigos especiales.”

SHARON HADARY
Exdirectora ejecutiva
del Center for Women’s Business Research

“En las películas, los emprendedores sueñan con una idea, abren las puertas de su negocio y, tres escenas más tarde, son más ricos que Warren Buffett. Melinda Emerson sabe que lo que funciona en la pantalla es mucho menos probable en la vida real. Esa es

la razón por la que te proporciona un cronograma detallado que debes seguir. A su sistema de planeación de doce meses le llama, “tu GPS personal”, y eso es justo lo que es, porque impide que te pierdas.”

PAUL B. BROWN
Coautor del éxito internacional *Cientes para siempre*

“En *Sé tu propio jefe en 12 meses*, Melinda proporciona una guía práctica para emprendedores que es ingeniosa y entretenida. Indica un plan detallado para desarrollar un modelo de negocios y edificar un sueño. Es un libro obligado para cualquiera que piense en iniciar una nueva empresa.”

KATHRYN Y. DOCE, ESQUIRE
Profesora de derecho mercantil,
National American University



Para mi JoJo.

*Eres mi corazón.
Te amo hasta la luna y de regreso*

Prólogo

Cuando escribí el prólogo para la primera edición de *Sé tu propio jefe en 12 meses*, de Melinda, lo hice desde la perspectiva de alguien que aprendió sobre las empresas incipientes gracias a empresarios como ella, después de que tales compañías habían tenido el suficiente éxito como para que las adquiriera Pitney Bowes. También validé sus conclusiones con base en la experiencia de amigos y conocidos que habían lanzado negocios tanto exitosos como fallidos.

Revisé el manuscrito para la segunda edición desde el punto de vista de una persona que se lanzó a dos empresas incipientes completamente diversas, la Dossia Service Corporation, que se dedica a llevar registros médicos personales, y el negocio de producir y distribuir un largometraje: *From the Rough*. Luego de operar estas dos empresas incipientes, y después de que aquellos que las manejaron en sus primeras etapas prosiguieron con su vida, puedo decir, con el mayor entusiasmo, que los conceptos de Melinda son fenomenales en tantos sentidos que me resulta difícil averiguar cómo empezar siquiera a describirlos.

Me gustaría destacar cinco de sus muchos mensajes esenciales, porque tuvieron un impacto particular en mí:

- 1. Ocupa cuando menos un año en prepararte para ser un empresario, antes de que te lances a tu camino empresarial.** Melinda hace un extraordinario trabajo en cuanto a llevar a cualquier emprendedor por todos los pasos de una minuciosa lista de elementos que se deben resolver antes de iniciar operaciones. Sus listas de verificación son bastante más prácticas y basadas en la experiencia que la mayoría de las cosas que he visto en los libros que se han escrito sobre el tema. También aconseja sabiamente a los emprendedores que trabajen primero para otra persona en un campo relacionado, a fin de que absorban la mayor cantidad posible de conocimientos prácticos. Demasiados emprendedores se lanzan a fundar una empresa sin pensar por anticipado no sólo en los asuntos relacionados con el plan de negocios, sino tampoco en los temas operativos de tipo práctico que habrán de

enfrentar. En las empresas nuevas ocurren muchas cosas que sorprenden al emprendedor y que demandan flexibilidad. El empresario exitoso reduce al mínimo las sorpresas, hasta convertirlas en una cantidad manejable de situaciones.

2. **Asegúrate de tener la capacidad económica, emocional y familiar para resistir las inevitables demoras, decepciones y sorpresas que conlleva echar a andar una empresa.** Melinda entiende mejor que cualquier asesor de emprendedores, el costo psicológico que un negocio cobra en las relaciones y en otras prioridades de la vida. Muchas biografías de grandes empresarios tocan este tema, pero la mayoría atribuyen los problemas en las relaciones y los psicológicos a la personalidad del individuo que se retrata en ellos. Melinda sabe que el estrés que se genera en las relaciones personales es uno de los gajes del oficio.
3. **Asegúrate de fabricar, vender o proveer un producto o servicio que lo quiera comprar una población bastante numerosa.** Melinda se ocupa con gran cuidado de advertir a los emprendedores que aquello que les emociona, quizá no le interese a bastante gente como para crear una oportunidad viable de negocios. En este libro proporciona una variedad de herramientas y de preguntas sencillas que ayudan al emprendedor a determinar si existe un mercado suficiente para su producto o servicio.
4. **La mayor parte del éxito empresarial depende de implementar los detalles prácticos.** La mayoría de las guías prácticas son maravillosas en cuanto a dar consejos generales y en tratar los detalles genéricos. Melinda se ocupa de ambos tipos de conceptos, pero también agrega su toque personal en relación con los tipos de detalles que determinan el éxito y el fracaso.

Su capacidad para ver la importancia de tener un buen procesador para el impuesto sobre la nómina o de cómo diseñar e imprimir buenas tarjetas de presentación, son ejemplos de los detalles que ella identifica como factores de mucha mayor importancia de la que podrían aparentar a primera vista. Recuerdo que un amigo propietario de restaurantes me dijo que para la administración rentable de un restaurante, era mucho más importante determinar quién estaba a cargo de la caja y cómo se manejaban las servilletas, la sal, la pimienta y los vasos de agua de lo que podría haber imaginado jamás.

El arte del liderazgo consiste en comprender los detalles lo suficiente como para saber cuáles se pueden delegar y cuáles deben recibir la atención directa del líder.

5. **Mantén la eficiencia desde un principio.** Aunque éste parecería ser un requisito aceptado en una empresa naciente, sorprende cuántos negocios integran plantillas de personal numerosas y grandes operaciones porque tienen la teoría de que parecer de mayor tamaño atraerá clientes. Melinda presenta un estupendo paquete de consejos sobre cómo obtener la mayor cantidad posible de cosas de manera gratuita y a precios reducidos, o aumentar los gastos fijos lentamente.

Melinda rechaza de manera implícita el enfoque de que “si lo construyes,

llegarán” que asumen muchos de los emprendedores primerizos, y ha seguido esta filosofía en su propia vida y en sus negocios.

El libro de Melinda, al igual que su trabajo como asesora y su sitio web, tiene muchas otras cosas valiosas. Recomiendo ampliamente este libro a cualquiera que opere o esté pensando en crear cualquier empresa nueva.

Michael J. Critelli
Ex-CEO de Pitney Bowes
Septiembre de 2014.

Cómo usar este libro

¿QUÉ PUEDE HACER ESTE LIBRO POR TI?

Este texto abarca todo lo relacionado con iniciar y operar una empresa pequeña exitosa. Cuando escribí la primera edición en 2008, la naturaleza del mundo de los negocios era muy diferente. Las redes sociales no representaban la fuerza dinámica que tienen hoy en día y la mercadotecnia en redes móviles ni siquiera existía en realidad. La competencia local no era global. Pero sin importar la manera en que la tecnología ha cambiado la forma de operar un negocio y de interactuar con los clientes, una cosa permanece igual: el mundo sigue esperando que se invente un mejor hilo negro. Si creas algo único y especial que resuelva un problema comercial, el mundo entero tocará a tu puerta. Este sigue siendo un gran momento para iniciar una empresa pequeña.

Sé tu propio jefe en 12 meses comienza con la planificación de tu vida y con el modo de poner al día tu situación financiera personal. Luego se enfoca en ayudarte a identificar quién es tu cliente-objetivo y cómo desarrollar un plan de mercadotecnia. Para lograrlo, nos enfocamos en cómo financiar el negocio de tus sueños, incluyendo la nueva opción del micromecenazgo.¹ La sección de mercadotecnia se actualizó por completo para enfocarse en cómo establecer tu marca, construir tu sitio web y establecer un *blog*, desarrollar una estrategia de contenido y aprovechar las redes sociales. La tercera parte del libro se centra en el lanzamiento de tu empresa, la formación de tu plantilla laboral y el manejo de las quejas de los clientes. Los últimos capítulos te ayudan a medir el desempeño de tu negocio.

Antes de redactar un plan de negocios debes desarrollar un plan de vida. Te preguntarán por qué. Porque necesitas comenzar un negocio que se adapte a tus metas personales y profesionales ya que, de otro modo, quizá hagas nacer una empresa que no funcione para ti. Este libro te ayudará a desarrollar una línea que marque el tiempo de tu transición en el mundo corporativo hasta convertirte en propietario de una pequeña empresa. Usa este libro como plan de acción para poner tus asuntos en orden, de manera que puedas renunciar a tu trabajo de un modo que reduzca al mínimo cualquier dificultad

económica para ti y tu familia. Si no te encuentras en el momento preciso en que necesitas estar en cuanto a tus finanzas, este libro también te ayudará a repositionarte en un sentido financiero.

Debes considerar si tienes el valor, la persistencia, la confianza, las habilidades, la ética de trabajo y el enfoque que se necesitan para alcanzar el éxito de manera independiente. Asimismo, necesitas saber si puedes manejar todas las labores que tienen que llevar a cabo los emprendedores. Serás el jefe de ventas, secretaria, encargado de nómina, estratega de redes sociales, técnico informático y gerente de recursos humanos. Luego de hacer las ventas, deberás proporcionar servicio a tus clientes.

La mayoría de la gente sueña con poseer y manejar un negocio, y con tener un éxito que vaya más allá de lo que jamás haya imaginado. Sin embargo, convertir ese sueño en realidad es un proceso evolutivo. Eso significa no sólo tener una sólida idea empresarial, sino también conocer el “negocio de manejar un negocio”. Necesitarás adquirir conocimientos de aspectos como principios de contabilidad, temas legales, requisitos de operación, relaciones y procesos bancarios, y las habilidades necesarias en recursos humanos, creación de marca y gestión financiera.

Debes enfocarte en cifras y mediciones. Si no puedes pasar todo el día pensando en que tu empresa gane dinero, entonces es probable que se convierta en un pasatiempo costoso. Demasiadas empresas pequeñas operan con pérdidas netas y no se dan cuenta de ello hasta que es demasiado tarde. Existen muchos huecos que drenan dinero y pueden atrapar a los pequeños empresarios. Utiliza este libro para reducir tu curva de aprendizaje en cuanto al manejo de tu pequeño negocio.

Son cinco las preguntas que todo emprendedor en ciernes debería hacerse antes de iniciar un negocio:

- 1. ¿Cuánto cuesta fabricar tu producto o proveer tu servicio profesional?** Existe una manera sencilla de calcular todos los costos asociados con tu producto o servicio. Examina los costos directos, que incluyen mano de obra, materiales, empaque y envío, y agrega también un porcentaje de tus costos indirectos, como mercadotecnia y servicios de apoyo para tu empresa.
- 2. ¿Por cuánto lo vendes?** Analiza la competencia y obtén los datos de la industria para determinar si tu costo, más un margen sano de ganancia, es razonable en el mercado.
- 3. ¿Tu empresa es fácil de copiar?** ¿Cuál es la receta secreta que sólo tú puedes llevar a tu negocio? Si tus principales competidores pueden duplicar con facilidad tu producto o servicio, esa es una indicación de que quizá necesites reconsiderarlo y crear un giro único.
- 4. ¿La mercadotecnia tiene sentido?** ¿El nombre de tu empresa te dice a ti (y a todos los demás) a qué te dedicas? ¿Tienes un cliente-objetivo específico para tu producto? ¿Cuentas con un sitio web útil que ofrezca una buena experiencia con el carrito de

compras? ¿Tu empaque es atractivo? ¿Tienes un presupuesto mensual de *marketing*?

5. ¿Sabes cómo venderte? Los negocios tienen que ver tanto con venderte a ti mismo como con vender tu producto o servicio. Debes transmitir confianza para lograr que la gente crea en ti. En el mundo empresarial, la primera impresión es lo más importante.

Sé tu propio jefe en 12 meses te ayudará a responder estas preguntas y a conducir a tu nueva empresa por el camino correcto. Si utilizas este libro, ya no habrá motivos para temer renunciar a tu empleo, porque tendrás un plan: un proyecto bien pensado para echar a andar la empresa de tus sueños. Si sigues los pasos que se indican al final de la mayoría de los capítulos, no te sentirás agobiado durante este periodo de transición. Conocerás a tu cliente-objetivo, crearás una marca fuerte y te anticiparás a los retos. El éxito en los negocios nunca es una línea recta hasta la cima. Debes tener un Plan A y un Plan B, y también un Plan C para esquivar los obstáculos en tu negocio. Puede pasar cualquier cosa, desde la necesidad de conseguir un proveedor alternativo hasta ajustar tus precios para enfrentar una nueva competencia, y desde realizar una gran modificación tecnológica hasta reinventar tu propuesta de valor. El único remedio es pensar en “soluciones”. Cuando eres una empresa incipiente, existen dos cosas que pueden menoscabarte: la falta de planificación y la falta de experiencia. Este libro te pondrá al tanto de los errores comunes que pueden entrapar al emprendedor que comienza.

La cronología de doce meses que indica este libro es la ideal, pero no pretende ser restrictiva. Si tienes las suficientes reservas financieras y un crédito excepcional, quizá atraveses a gran velocidad por las etapas de este libro y empieces tu negocio en seis meses o menos. Un despido repentino puede acortar tus tiempos. Quizá requieras dieciocho meses o más para seguir los pasos si tus finanzas no son las que deben ser. Nada de eso importa, siempre y cuando tengas un plan. Para lograr el éxito como pequeño empresario en la actualidad debes conocer a tu cliente, gestionar tu marca en línea, mantener el contacto con tus clientes actuales y hacer algo para generar ventas todos los días. Invierte en capacitación y asesoría para averiguar lo que *no* sabes acerca del manejo de una empresa. Utilízame como un recurso que vaya más allá de este libro. Mi cuenta en Twitter es *@SmallBizLady* y mi *blog* es *www.succeedasyourownboss.com*. También ofrezco un programa llamado *BYOB Mastermind*, que te llevará paso a paso por todos los sistemas que enseñé en este libro. Todos mis programas de *coaching* (entrenamiento) solidificarán tus bases para desarrollar una pequeña empresa sostenible y rentable. Declaro desde ahora que tendrás éxito.

NOTAS:

1 N. de la T.: El micromecenazgo (crowdfunding), que también se conoce como fondeo colectivo (fondeadoras), es la obtención de recursos a través de plataformas de financiamiento colectivo, principalmente en forma de donaciones.

CAPÍTULO 1

Así que quieres ser empresario

Antes de convertirme en madre, la gente me decía que los primeros cinco años son los más difíciles para los padres. Ese pequeño depende de ti desde el momento de la concepción hasta que lo subes al transporte escolar que va al jardín de niños. Tu labor no termina cuando tu hijo asiste de tiempo completo a la escuela, pero en ese momento los niños ya pueden hacer algunas cosas por sí mismos.

Igualmente ocurre con las pequeñas empresas. Si crees que tu trabajo es difícil ahora, espera a que te conviertas en tu propio jefe. Allí es donde entenderás el verdadero significado de la palabra “sacrificio”. Tendrás que reducir gastos en salidas a comer, no podrás comprar los dispositivos electrónicos de última generación ni cualquier cosa que se te antoje. Cocinarás en casa y eliminarás todos los gastos innecesarios, porque esa cena bien merecida en tu restaurante favorito se convertirá en un gasto innecesario. Es típico que los negocios pequeños requieran de doce a dieciocho meses para alcanzar el punto de equilibrio, y de tres años para generar alguna ganancia. El cuarto año es cuando el negocio florece para convertirse en una entidad autosustentable. Se requerirá de cada pizca de entusiasmo y energía que poseas para desarrollar tu negocio hasta transformarlo en una empresa viable que cuente con una poderosa marca en redes sociales.

Ser un emprendedor exitoso también implica tener paciencia. Necesitas ser paciente contigo mismo, con tus empleados y, más importante aún, con tus clientes. Las ventas no se lograrán tan rápido como piensas, pero si te mantienes firme, convertirte en un emprendedor puede ser la experiencia profesional más satisfactoria.

De modo que el primer paso es decidir si estás dispuesto a esforzarte mucho para tener este tipo de vida.

LA MENTALIDAD EMPRENDEDORA

1. Siempre piensas que hay una mejor forma de hacer las cosas.
2. Prefieres estar a cargo.
3. En general piensas que tu jefe no tiene idea de lo que hace.
4. Sientes que tus supervisores desperdician tus capacidades y te sientes insatisfecho con tu empleo.
5. Sabes que, si fuera tu empresa, harías las cosas de modo diferente.
6. Te sientas en tu escritorio a calcular la cantidad de dinero que te paga tu empleador y piensas que deberías trabajar para ti mismo.
7. Estás convencido de que podrías hacer un mejor trabajo que quienes están en puestos más altos que el tuyo.

Los emprendedores son líderes por naturaleza. Su motivación viene de sí mismos y piensan de manera creativa. Pueden tomar una decisión con rapidez y mantenerse firmes en ella. Los emprendedores son visionarios, dedicados y sumamente perceptivos. Por lo común tienen una personalidad demandante y son extrovertidos. Les gusta asumir riesgos y siempre buscan mejorar las condiciones actuales.

Por el otro lado, en ocasiones son necios e impacientes. Los emprendedores no siempre son muy aptos para escuchar ni para recibir asesoría, y pueden ser territoriales.

Si cualquiera de estas cosas te suena conocida, si sientes que son cualidades que posees, entonces es posible que tengas una actitud emprendedora. Pero antes de abrir un negocio, hay seis cosas que debes tener:

1. Un plan de vida
2. Una sólida idea de negocios
3. Crédito excepcional
4. Un plan de negocios
5. Una familia o cónyuge solidarios
6. Fe

LA VIDA DE UN EMPRESARIO EN PEQUEÑO

Convertirte en tu propio jefe implica más que un sacrificio. Significa largas y difíciles horas de trabajo persistente que, con frecuencia, producen pocas recompensas inmediatas. Esa es la razón por la que necesitas un *plan de vida* antes de comprometerte con tu propia empresa. Necesitas evaluar qué quieres de la vida.

Medita en las siguientes preguntas:

1. ¿Qué estilo de vida deseas tener como emprendedor?

2. ¿Cuánto quieres que crezca tu negocio en términos de ganancia y número de empleados?
3. ¿Tendrás empleados?
4. ¿Cuántas horas por semana dedicarás al trabajo?
5. ¿Necesitas esperar al camión escolar todos los días o salir a divertirte todos los viernes?
6. ¿Estás dispuesto a trabajar los siete días de la semana?
7. ¿Trabajas bien en condiciones de estrés?
8. ¿Necesitarás un socio o puedes manejar el trabajo por ti mismo?
9. ¿Cómo financiarás tu hogar mientras inicias tu empresa?
10. ¿Estás capacitado para trabajar desde casa?

Es posible que tengas una maravillosa idea de un negocio, pero debes decidir si es un buen negocio para ti y tu familia. Intenta el siguiente ejercicio: cierra los ojos e imagina cómo sería el mejor día en tu empresa a cinco años de distancia. Quizá sea útil que lo pongas por escrito. Ocupa algún tiempo pensando en ello y fijándolo en tu mente.

Una vez que tengas esa visión, considera lo que significaría para ti y la gente que amas que ese día se convirtiera en realidad. Sé cuidadoso al crear esta visión y asegúrate que incluya tus aspiraciones personales y profesionales. No confundas el éxito con la felicidad.

TU IDEA DE NEGOCIOS

Aunque llegues a la conclusión de que *puedes* ser un emprendedor, debes decidir si *deberías* serlo. En otras palabras, ¿tienes una sólida idea de un negocio? En una hoja en blanco, escribe las respuestas para las siguientes preguntas:

1. ¿Qué problema resuelves para tu cliente?
2. ¿Tu empresa resuelve alguna necesidad insatisfecha?
3. ¿Cuánta competencia existe en tu mercado?
4. ¿En qué sentidos será diferente tu empresa?
5. ¿Venderás por mayoreo, menudeo o ambos?
6. ¿Tu empresa tendrá oficinas físicas, será virtual o ambas?
7. ¿Vendes un producto, un servicio o ambos?
8. ¿Necesitarás un socio extranjero para la manufactura?

Es crucial que investigues tanto a la industria como al cliente potencial. Tu investigación también te ayudará a determinar si existe un mercado viable para tu producto o servicio.

Conoce tu negocio

Tu nuevo emprendimiento debería ser algo en lo que tengas experiencia o capacitación profesional. La única excepción a esta regla es si adquieres una franquicia o absorbes una empresa existente. En esos casos, es típico que el franquiciador proporcione cierta capacitación o que cuente con personas que trabajan en el negocio, que pueden ayudarte con información institucional sobre el tema. (Incluso en esos casos, no te sugeriría comprar una franquicia de alimentos si nunca has trabajado en un restaurante.) Tengo un título en estudios de la comunicación que me otorgó la universidad politécnica Virginia Tech, en Estados Unidos, y trabajé seis años en televisión como productora de noticias antes de iniciar mi empresa de producción en multimedios. Cuando menos un año antes de empezar tu propio negocio, trabaja para una compañía como la que quieres iniciar. No abras una guardería infantil si nunca has trabajado con niños, tan sólo porque oíste que este tipo de negocios producen mucho dinero.

Ama el trabajo

En los días difíciles en que no tengas dinero, pero sí mucho trabajo, tu amor por lo que hagas será lo único que te mantenga en marcha. Asimismo, cuando amas lo que haces, tus clientes se dan cuenta y estarán mucho más interesados en tener un trato comercial contigo. Los empresarios perspicaces buscan cómo hacer algo que les apasione y les produzca dinero.

La experiencia de EMERSON

Siempre hay algo que inspira o impulsa a una persona a convertirse en emprendedor. En mi caso, luego de tres años de trabajar en noticiarios televisivos, decidí que tenía que encontrar otra manera de ganarme la vida. Siete años antes, cuando era estudiante de primer grado en la universidad, me inspiró Oprah Winfrey, quien fundó Harpo Studios. Decidí que algún día tendría mi propia compañía de producciones.

Cuando inicié mi empresa, no tenía ni la menor idea de cómo utilizar una hoja de cálculo básica ni un *software* para presentaciones. Apenas conocía *Word* de Microsoft. Una de mis maestras me permitió llamarle a una de sus asistentes administrativas para preguntarle cómo dar un formato a las cartas comerciales, combinar correspondencia y cosas por el estilo. Estoy segura de que le provoqué un dolor de cabeza, pero tuvo la gentileza de darme el apoyo que requería. Después invertí en un curso por computadora para aprender a manejar el *software* que estaría utilizando.

Considera adquirir educación en administración de empresas

Si estás en la universidad y piensas que algún día podrías estar interesado en abrir un

negocio, cursa una segunda licenciatura en administración o por lo menos toma un diplomado en esa carrera. Si sigues en la escuela y ya estás interesado en iniciar tu propia empresa, redacta ahora una descripción general de tus ideas.

Como dueño de un negocio, debes buscar constantemente las maneras de mejorarte a ti mismo. Desde que entré al mundo empresarial he buscado talleres, clases o seminarios sobre liderazgo y negocios. En el Apéndice B, hay una lista de los diez libros más destacados sobre empresas pequeñas que debe leer todo emprendedor. Usa esa lista para reunir más información sobre el manejo de un negocio.

¿Cómo son tus habilidades sociales?

Tu capacidad para interactuar con la gente, incluyendo a los clientes, empleados y socios estratégicos, será esencial para tu éxito en los negocios. Muchos emprendedores se frustran al administrar a los empleados, aunque tengan experiencia gerencial en un entorno corporativo. Si eres un empresario que nunca ha lidiado con clientes externos ni ha trabajado en un ambiente de equipo, es posible que necesites empeñarte en mejorar tus habilidades sociales.

Todo se reduce a la comunicación. Considera lo que estás tratando de lograr y esfuérate en determinar el nivel de comunicación que se requiere. Puede ser una discusión frente a frente, un memorando, un correo electrónico, una nota por escrito o una llamada telefónica. O quizá necesites utilizar más de un método. Intenta terminar cualquier interacción replanteando las metas y las acciones a seguir. No dudes en dar seguimiento por escrito a cualquier comunicación.

SE TRATA DE DINERO

No hay modo de esquivarlo: iniciar un negocio es costoso. Pasará algún tiempo antes de que veas un retorno de tu inversión. Esa es la razón por la cual antes de que entregues tu renuncia a tu jefe y guardes las pertenencias que tienes en tu cubículo, será mejor asegurarte de que tú y tu familia tienen una base económica sólida.

Necesitarás un crédito excepcional así como una gran cantidad de ahorros; me refiero al dinero suficiente para mantenerte a ti y a tu familia por uno o dos años, junto con un año entero de capital activo. A veces, esto se puede obtener a través del empleo de tu cónyuge y, en ocasiones, es el colchón que has ido ahorrando mediante economizar gastos. Sin importar de dónde venga, es esencial que inicies tu empresa desde una posición de seguridad económica. De otro modo, es posible que estés acabado antes de

siquiera empezar.

PARA TENER ÉXITO, SIGUE UN PLAN DE NEGOCIOS

Una vez que tengas tu plan de vida, una evaluación de tu idea de una empresa y un inventario de tus finanzas, sabrás qué quieres obtener de la vida como emprendedor y si tienes los recursos para alcanzarlo. Después de dejar en claro cuál es tu senda personal, llegó el momento de formular tu modelo de negocio. Básate en la investigación que ya hayas hecho sobre tu industria: entérate de las tendencias y asegúrate de conocer qué tan grande es el mercado potencial para tu producto o servicio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Toda pequeña empresa necesita de un plan. No puedes alcanzar el éxito empresarial sin un plan de negocios. De la misma manera en que no puedes hacer un viaje sin saber cuánto dinero requerirás para todas las vacaciones, cuánto tiempo te llevará llegar a tu destino y dónde pasarás la noche; no puedes empezar un negocio sin conocer sus costos y su estructura.

Todo mundo tiene grandes ideas, pero las ideas no se transforman en empresas hasta que se les integra por escrito en un plan. Redactar un plan de negocios no es tan difícil como podrías pensarlo. Entra a internet y utiliza un programa o *software* gratuito de plan de negocios, como *www.enloop.com* para ayudarte a empezar. (Si escribes en tu buscador “planes de negocios en español”, encontrarás varios sitios.) Tómalo con calma. Escribe o investiga sólo por un par de horas al día antes de ir a trabajar o después de acostar a los niños. Planea invertir el tiempo suficiente para hacerlo bien; mi primer plan de negocios me llevó más de dos meses.

Después de lograr un progreso en tu plan de negocios con el programa o *software* que hayas elegido, toma un curso sobre planes de negocios con alguna organización sin fines de lucro que se dedique a la capacitación empresarial; en Estados Unidos, el Small Business Development Center (SBDC: Centro para el Desarrollo de la Pequeña Empresa).

En México, puedes recurrir a la Cámara de Comercio de tu localidad, o al Fondo PYME (*fondopyme.gob.mx*), o a alguna universidad en tu área. Recuerda: *Hasta que no hayas terminado un plan de negocios completo, junto con sus proyecciones financieras, simplemente eres una persona que tiene una idea. ¡No eres un empresario!* Tim Berry, el conocido experto en planificación de negocios, dice que no contar con un plan es como atravesar una avenida importante con los ojos vendados. No pongas en desventaja a tu negocio al no establecer metas medibles para ti mismo y no desarrollar un presupuesto para tu empresa. Cuando quieras buscar inversionistas o solicitar un crédito

empresarial, necesitarás presentar tu plan de negocios, porque nadie te prestará dinero por una idea si no cuentas con un plan que tenga proyecciones financieras realistas.

La experiencia de EMERSON

Todos los años desde que fundé mi empresa vuelvo a redactar mi plan de negocios. La tercera vez que lo hice, gané una competencia de planes de negocios en Filadelfia. El premio fueron 20,000 dólares y espacio gratuito de oficina durante un año.

Los planes cambian cuando se les expone al mercado. En el primer o segundo año de tu empresa, debes revisar tu plan de negocios cada tres o seis meses para observar lo que haya cambiado y actualizarlo a fin de que refleje las condiciones del mercado. Este es tu plan de acción para mantenerte al tanto de tus metas y proyecciones de negocios.

UNA FAMILIA O CÓNYUGE SOLIDARIOS

Los empresarios que están casados pueden beneficiarse de un cónyuge que les apoye financieramente en el manejo del hogar y que les proporcione seguro médico mientras despega su empresa. Sin embargo, convertirse de pronto en un hogar con un solo ingreso es cosa difícil. Asegúrate de que tu cónyuge te apoye en todas tus decisiones. Si no es el caso, tu sueño puede convertirse en una pesadilla. Es difícil comenzar un negocio, pero si todas las noches llegas a casa para encontrar una respuesta negativa, tu probabilidad de éxito es todavía menor.

Trata a tu cónyuge, que se sacrifica junto contigo, como si fuera tu cliente número uno. Asegúrate de que exista una buena comunicación entre ustedes. Muestra reconocimiento para tu pareja; sobre todo si es quien trabaja todo el día, lleva el peso de mantener la casa y se ocupa de que los niños hagan la tarea, cenar, se bañen y se acuesten, ya que tú tienes puesta tu atención en este nuevo negocio. Recuerda que, a la larga, tu cónyuge querrá ver que entra el dinero, en lugar de sólo verlo salir.

TIENES QUE TENER FE

Si tu empresa fuera una receta, creo que el ingrediente esencial sería la fe. La fe te da la confianza para renunciar a tu trabajo y el valor para seguir adelante. Necesitarás fe la mayoría de esos días en que las cosas no salgan bien. La fe en tu empresa te ayudará a servir a tus clientes, aprender de tus errores costosos, lamerte las heridas y enfrentar con ánimo el futuro. La fe te ayudará a confiar en tus empleados, proveedores y clientes. Seas religioso o no, siempre puedes rezar. Después de más de quince años en el mundo

empresarial, puedo afirmarte que la oración también funciona.

¿EL MUNDO EMPRESARIAL ES PARA TI?

Si después de leer este capítulo, cierras el libro y guardas en un cajón tu sueño de volverte empresario, no te sientas mal. No todos tienen madera de emprendedores. Pero si has leído hasta aquí y tu pasión, compromiso y fe siguen siendo fuertes... ¡adelante!

CAPÍTULO 2

¿Por qué se necesitan doce meses?

Karen había establecido un pequeño negocio en el que tejía bufandas personalizadas y lo hacía en su propia casa. Un día, un hombre que como ella, esperaba en el consultorio del médico, le preguntó sobre la encantadora bufanda tejida que llevaba puesta y Karen le explicó que ella las hacía. La esposa de ese hombre trabajaba como compradora de una tienda departamental y el marido estaba buscando un regalo único para dárselo en su cumpleaños.

Karen le tejó una bufanda especial para su esposa y a la mujer le gustó tanto que quiso hacerle un pedido para la tienda, a fin de probar el mercado. Si se vendían bien, planeaba colocarlas en las sucursales de todo el país.

La compradora le pidió 200 bufandas. Sin pensarlo, Karen le respondió:

—Claro, las tendré en sesenta días. —Pero como no tenía un fabricante, ella misma hizo todas las bufandas a mano.

Dos amigas de su clase de tejido le ayudaron a producir el primer pedido, pero ella sabía que no podría cumplir con la demanda. Karen trabajó día y noche para hacer la entrega y, al mismo tiempo, se puso a buscar proveedores y fabricantes en internet. En poco tiempo se dio cuenta de que su precio era demasiado bajo como para contratar a un fabricante en Estados Unidos, así que empezó a buscar en el extranjero.

Después de firmar un contrato con un fabricante en el exterior, pensó que había resuelto el problema. Pero debido a su inexperiencia, no tomó en cuenta el tiempo que se requiere para que los artículos hechos fuera del país pasen por las aduanas. Debido a la demora, se pasó la fecha límite de entrega a la tienda departamental, por lo que ésta canceló el pedido. Al final perdió gran cantidad de dinero en la transacción.

El autor Stephen R. Covey dice: “Inicia con el final en mente”. Cuando diseñes tu propia empresa, debes decidir lo que eres capaz de enfrentar y cuán grande quieres que se vuelva tu operación, para planear en consonancia.

¿POR QUÉ SE REQUIEREN DOCE MESES PARA PLANEAR?

¿Qué tiene de especial un periodo de doce meses para iniciar una pequeña empresa? Después de asesorar a miles de emprendedores y hablar del tema con expertos por todo Estados Unidos, y también al considerar todos los errores costosos que cometí al inicio de mi primer negocio, desarrollé el Sistema Emerson de Planificación, un proceso de doce meses para hacer la transición de un empleo remunerado a la creación de una pequeña empresa propia.

Para entender por qué se necesita un año, pregúntate si cuentas con:

1. Crédito disponible y suficiente.
2. Ninguna deuda (incluyendo ningún crédito automotriz).

Considera si tienes las siguientes reservas de efectivo:

1. Cantidad equivalente a doce meses de salario en tus ahorros para emergencias.
2. Cantidad equivalente a veinticuatro meses de presupuesto mensual para el manejo del hogar.
3. Un año de gastos de operación para iniciar el negocio.

Recobra el aliento. Espero que no te hayas ido de espaldas, pero ¡estos son los requerimientos financieros para iniciar un negocio! Recuperar tu situación financiera quizá demande un año o más y no hay atajos. Cuando inicias una empresa, tu crédito personal es tu crédito empresarial. Es típico que los bancos no extiendan préstamos ni líneas de crédito hasta que has estado en operaciones por dos a tres años. Existen algunas franquicias que puedes adquirir y que proporcionan apoyo crediticio, pero sigue siendo poco común que una empresa incipiente pueda pedir dinero prestado más allá de un microcrédito. Al principio, tus tarjetas de crédito, el valor neto de tu casa, tu fondo de ahorro para el retiro, tus ahorros y los préstamos de familiares y amigos son todo lo que tienes para empezar y, con suerte, tu siguiente fuente de financiamiento vendrá de tus clientes. También podrías considerar la posibilidad de obtener un micromecenazgo (capítulo 12), pero esa es una manera difícil de juntar dinero para iniciar una pequeña empresa.

Además, estos requerimientos no toman en cuenta el tiempo que necesitas para desarrollar tu plan de vida, validar tu idea del negocio, desarrollar tu estrategia mercadotécnica y tu plan de negocios, y conjuntar todos los elementos necesarios para tus operaciones diarias. A medida que avances por este libro, verás por qué se necesita un periodo de doce meses.

Considera los siguientes datos:

1. Por lo común se requieren de doce a dieciocho meses para que una pequeña empresa alcance el punto de equilibrio y de tres años para que obtenga una ganancia.

2. Menos del cinco por ciento de todos los pequeños negocios en Estados Unidos llegan a obtener alguna vez ingresos superiores a un millón de dólares.
3. Uno de cada tres empresarios en pequeño cerrará su negocio en el segundo año de operaciones.
4. Ochenta y dos por ciento cerrarán su empresa en el quinto año.

Por esa razón, te pido que pienses con cuidado cuál será el momento oportuno para tomar la decisión de renunciar a tu empleo. No te haces ningún favor al dejarlo de manera prematura. Mi sistema de planificación a doce meses es un plan para lograr el éxito a largo plazo.

Recursos adicionales

A lo largo de los años me ha preocupado tanto la candidez general de los empresarios en ciernes que escribí un informe especial en la materia: *44 Things To Do Before Going Into Business* (44 cosas que hacer antes de iniciar un negocio), que está disponible como descarga gratuita en mi sitio web: www.succeedasyourownboss.com. Este informe se convirtió en la base para el libro que tienes en tus manos. Actualicé los datos de ese trabajo, por lo que quizá también te resulte útil leerlo.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Necesitas desarrollar un plan de vida antes de siquiera redactar un plan de negocios. Tienes que asegurarte de iniciar la empresa correcta para ti y tu familia. Demasiados emprendedores subestiman e idealizan lo que se requiere para manejar un negocio en pequeño. Debido a que iniciar tu propia empresa implicará un cambio tan radical en tu estilo de vida, necesitas considerar lo que eso significará. Sólo entonces estarás listo para meterte de lleno en los detalles de tu plan de negocios.

¿Qué pasa si no tienes doce meses?

Un año para planificar y lanzar tu negocio es lo ideal. ¿Ha habido gente que lo ha hecho más rápido? Claro. A veces las personas se ven forzadas a iniciar antes. Pierden su empleo por un recorte de personal, los despiden o reciben una buena cantidad de dinero por retiro anticipado. Al requerir una fuente inmediata de ingresos, aceleran la creación de sus empresas.

En mi primer negocio, sólo hice planes durante seis meses y el aspecto negativo — que fue bastante grande— es que aprendí muchas lecciones pero costosas. Si vives con base en un presupuesto, si tienes tus deudas bajo control y cuentas con una cantidad

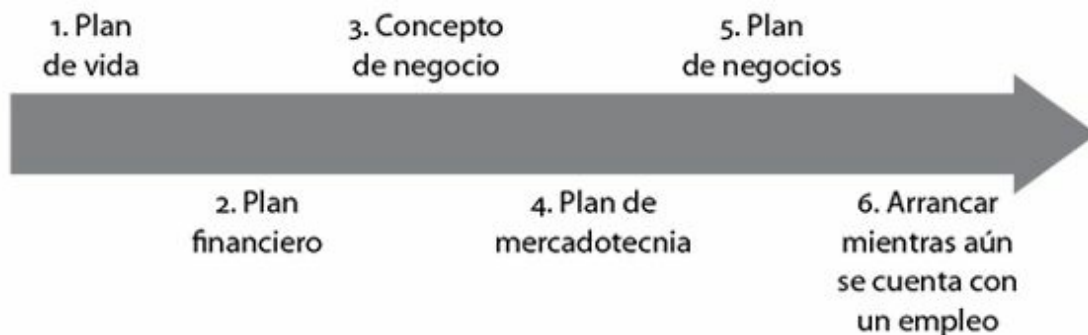
importante de ahorros, quizá puedas iniciar tu empresa antes de los doce meses. Es posible que otras personas requieran de más de un año para poner en orden sus finanzas personales, pero la cuestión es que, en una economía tan restringida, ningún emprendedor puede darse el lujo de perder tiempo, recursos u oportunidades al cometer errores costosos. Una vez que inicies, obtendrás cierto nivel de capacitación sobre la marcha, pero ese es un lujo y no puedes permitirte desperdiciarlo en cosas que deberías haber sabido antes de iniciar operaciones. El Sistema Emerson de Planificación te da el tiempo para evaluar tu vida, adquirir control de tus finanzas, validar tu concepto de negocio y, después, iniciar tu empresa mientras aún sigues en un empleo.

Los tiempos difíciles hacen surgir grandes innovaciones

No te desalientes en épocas de estrechez económica. Grandes inventos y empresas se han creado durante los momentos difíciles de la historia.

Considera a este libro como una guía de referencia que te lleva de la mano por cada una de las fases, desde tu brillante idea inicial, pasando por tu plan de vida, el desarrollo de tu plan o reposicionamiento financiero, la evaluación de tu concepto de negocios, la creación de un plan de mercadotecnia y la redacción de tu plan de negocios, hasta finalmente lanzarte a tu primer año de operaciones. Emprender el camino hacia el mundo empresarial es más que un concepto. Inicia con una idea oportuna y luego establece una estructura empresarial correcta alrededor de ella. Tu tiempo y dinero están en juego, al igual que tus sueños, así que no los pongas en riesgo al no investigar de manera suficiente ni planificar con cuidado.

El Sistema Emerson de Planificación tiene seis etapas y este libro te lleva por ese sistema de planificación mensual, incluyendo tu primer año de operaciones. Observa el siguiente diagrama:



Este es un gran momento para explorar tu lado emprendedor, simplemente necesitas asegurarte de que el negocio que inicies sea el correcto para ti. Este proceso de

planeación tal vez te parezca como un ejercicio, pero en realidad es una oportunidad para meditar con cuidado todos sus aspectos. Podrás planificar, crecer e investigar personalmente tu idea de negocios para asegurarte de que estás listo para la tarea de fundar tu pequeña empresa.

PRIMERA PARTE

¡En sus marcas!

CAPÍTULO 3

Formula tu plan de vida

Doce meses antes de iniciar

LA CUENTA REGRESIVA DE DOCE MESES INICIA CON ESTE CAPÍTULO

¿Qué es un plan de vida? Es una manera de identificar tu motivación, habilidades y metas personales. En esencia, se refiere a cómo puedes averiguar lo que quieres en realidad de la vida. Cuando inicias un negocio, éste debe ajustarse a tus metas personales y profesionales, y el desarrollo de un plan de vida es la mejor manera de lograrlo. Antes de que tu empresa abra sus puertas, hay once preguntas que debes responder. Es probable que no tengas de inmediato las respuestas para todas ellas, pero durante los siguientes doce meses regresa a esta lista hasta que las respondas todas.

1. ¿Por qué quiero empezar un negocio?
2. ¿Tengo mentalidad emprendedora?
3. ¿Tengo la energía para empezar un negocio?
4. ¿Cuánto dinero tengo ahorrado para iniciar este negocio y cubrir las emergencias en casa?
5. ¿Tengo un cónyuge o una familia solidarios?
6. ¿Cuánto tiempo puede funcionar mi hogar sin que yo genere ingresos?
7. ¿Qué sé acerca de la industria y qué necesito aprender?
8. ¿Existe demanda para mi producto o servicio?
9. ¿En qué se diferencia mi producto del de la competencia?
10. ¿Tengo la confianza y habilidades para manejar un negocio?
11. ¿Tengo las habilidades de liderazgo para manejar un negocio?

Conceptos fundamentales de EMERSON

Todo el mundo tiene habilidades tangibles, pero no todos tienen las habilidades necesarias para manejar un negocio. El desarrollo de un plan de vida te ayudará a determinar las habilidades que posees y cuáles necesitas

adquirir o encontrar en un empleado o socio. Si quieres profundizar más en tu plan de vida, ingresa a www.succeedasyourownboss.com y haz una copia de mi diario de planificación de vida. Este diario de setenta y seis páginas te llevará por las cuatro áreas principales de tu vida, de modo que podrás empezar a trabajar con tus propios asuntos personales.

LA REALIDAD SIMPLE Y LLANA

Cuando empiezas a considerar tu plan de vida y cómo quieres que ésta sea, no puedes sucumbir a las emociones. Necesitas permanecer enfocado en los hechos y separarlos de tus sentimientos. No se me ocurre mejor historia para ilustrar este concepto que la siguiente:

Entre mis primeros clientes de *coaching* (entrenamiento) estaban los dueños de un restaurante y compañía de banquetes. El marido era el chef, mientras la esposa se ocupaba de supervisar las operaciones, aunque ninguno de ellos contaba con antecedentes en administración de negocios. Su comida era excelente y tenían una buena reputación, pero su operación siempre funcionaba en modo de crisis.

Les sugerí que encontraran un socio o inversionista, de preferencia alguien con experiencia en la industria de alimentos. La esposa estaba totalmente a favor, pero el chef era un hombre orgulloso. Le molestaba la idea de ceder el control financiero a un inversionista. Demoró esa decisión hasta que casi estaban en la ruina económica y, finalmente, atrajo a un inversionista para salvar su negocio.

El chef no podía separar su deseo de control de la necesidad de tener a alguien con fuertes habilidades empresariales. Como resultado, acabó con su crédito personal y casi llevó a su empresa al desastre.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Las decisiones de negocios deben tomarse con base en datos financieros realistas y no en la emoción. Los empresarios exitosos mantienen actualizados sus registros financieros y permiten que los datos impulsen sus decisiones comerciales.

Conocí a una mujer que renunció a su empleo corporativo para manejar una franquicia de Rita's Water Ice (helados de frutas). Estaba muy entusiasmada y no podía esperar a elegir su ubicación, desarrollar su plan de mercadotecnia y abrir sus puertas. Le contó a todo el mundo sobre su nuevo negocio. Habían pasado dos años cuando me topé con ella y le pregunté qué tal le iba. Me dijo: "Vendí mi franquicia porque me di cuenta de que no puedo ser esclava de nada, en especial de algo que no me satisface. Además de eso, odiaba tener que trabajar con adolescentes. Fue una idea completamente desafortunada. Ahora estoy agradecida de haber regresado a un trabajo estable".

Si esta mujer se hubiera tomado el tiempo de considerar un plan de vida antes de iniciar el negocio, es probable que nunca hubiera comprado la franquicia. Desde un

principio debes entender por completo tus motivaciones, para que puedas averiguar cuál es la mejor manera de establecer tu empresa y el nivel de compromiso que demandará. *Tu plan de negocios debe ajustarse a tu plan de vida. Si no es así, el negocio fracasará.*

Por lo general, a las personas con una mentalidad emprendedora los motivan cinco cosas básicas:

1. Control
2. Libertad
3. Dinero
4. Solución de problemas
5. Creatividad

El asunto es determinar cuál de ellas es la que más te motiva. Pregúntate cuál de los siguientes elementos describe mejor tu personalidad y tu actitud hacia el trabajo. Con base en esta información, podrás establecer tu compañía de la manera que mejor funcione para ti.

- 1. Control.** Quieres hacer las cosas a tu modo. Te gusta el poder y la influencia. No requieres motivación externa. Deseas tener el control de los productos, operaciones, o ambos. La duda con la que te enfrentas es... ¿cuánto debo controlar? ¿Necesitas hacerlo de manera diaria o te basta con controlar la dirección estratégica de la compañía? Tienes dificultades para equilibrar la microgestión² con la habilidad para delegar responsabilidades.
- 2. Libertad.** Lo que deseas es tener flexibilidad. Quieres tener el control de tu vida y de cómo trabajas. Es probable que estés decepcionado de tu empleo porque no te permite trabajar desde casa o tener un horario flexible. Necesitas *ser tú* quien determine cuándo y dónde trabajarás. El equilibrio entre trabajo y vida privada es lo que más te interesa. Te impulsan las fechas límite, pero no necesariamente la estructura.
- 3. Dinero.** Has calculado cuánto dinero ganas con tu empleo y crees que podrías y deberías estar ganando la misma cantidad por ti mismo. Todos los emprendedores quieren y necesitan hacer dinero. Pero ¿cuánto es suficiente? ¿Buscas crear un negocio que te proporcione cierto estilo de vida, con un ingreso decente y un par de vacaciones modestas por año, o quieres comprar tu propia isla? Tu respuesta determinará el tipo de capital que necesitarás y cuándo deberás tenerlo. En cualquier caso, es evidente que el dinero es tu principal motivación.
- 4. Solución de problemas.** Tienes un intelecto que se orienta a las soluciones. Quieres ayudar a la gente. Deseas enfrentar un desafío y te gusta asumir riesgos. Eso es bueno, porque los clientes quieren soluciones. La desventaja es que tienes la tendencia a no enfocarte en terminar las tareas. Te ocupas de varios proyectos al mismo tiempo y, en el largo plazo, en ocasiones tienes dificultades por tu falta de

enfoque.

- 5. Creatividad.** Eres una persona con grandes ideas. Quieres que tanto tu empresa como tus productos se vuelvan tu legado. Tu mente se ocupa principalmente de la innovación y del desarrollo de procesos. Crees que existe una manera nueva y mejor de hacer la mayoría de las cosas. En ocasiones no tomas en cuenta ni te resientes por los comentarios y críticas para tus ideas creativas, aunque puedan conducir a mejoras. Al mismo tiempo, proteges con gran celo tu propiedad intelectual para que nadie más obtenga el principal beneficio económico de tu gran idea.

Calificate en cada uno de estos rasgos y asígnate una puntuación de uno a cinco, donde el cinco representa extremadamente importante y el uno significa nada importante. Este ejercicio mostrará tu jerarquía de motivaciones.

Escala de motivación emprendedora

Control _____
Libertad _____
Dinero _____
Solución de problemas _____
Creatividad _____

FORMULA TU PLAN DE VIDA

Con el ejercicio anterior determinaste qué te motiva. Ahora necesitas ver qué significa eso con respecto a tus planes de volverte emprendedor. Te sugiero que consideres analizar esto con tu cónyuge o con un grupo de amigos íntimos. A continuación te presento algunas preguntas adicionales para que inicies con ellas:

- 1. ¿Cuál es tu pasión? ¿Existe una industria que se adecue a lo que te apasiona?**
Piensa en el tipo de cosas que te encanta hacer, ya sea en el trabajo o en casa. ¿Tienes algún pasatiempo que pueda convertirse en un negocio? ¿Qué harías de manera gratuita?
- 2. ¿Qué sabes hacer?** No se trata de hacer una lista para incluirla en tu currículum. En lugar de ello, recuerda los empleos que has tenido. Enumera con exhaustivo detalle todas las funciones y logros laborales. Enlista tus habilidades y logros en tu vida profesional y personal. No olvides incluir tu trabajo voluntario. Considera las habilidades con que cuentas y que pudieran ser útiles para iniciar una empresa y administrarla de manera exitosa.

La experiencia de EMERSON

A continuación te presento un extracto de mi lista de habilidades:

1. Supervisé equipos de hasta 25 personas, incluyendo diseñadores gráficos, escritores, fotógrafos, desarrolladores web y animadores.
2. Desarrollé diversos proyectos de mercadotecnia para uso televisivo o empresarial.
3. Desarrollé y establecí políticas y planes operativos de aplicación general consistentes con los objetivos generales de la compañía.
4. Dirigí y encaucé la planeación y gestión de las actividades de producción, investigación y desarrollo de la compañía.

3. **¿En qué sentido(s) eres una estrella?** ¿Eres un vendedor extraordinario? ¿Puedes venderle hielo a los esquimales? ¿Eres un hombre de ideas? ¿Una fantástica gerente de relaciones con clientes? ¿Eres bueno para los números? O, mejor aún, ¿eres un genio en tecnología que también es una extraordinaria vendedora?
4. **¿Qué cosa haces realmente bien y que puedas vender?** Ahora piensa qué otras habilidades tienes. ¿En qué estás capacitado? ¿Haces muebles? ¿Fabricas joyería? ¿Sabes de bricolaje? ¿Disfrutas la decoración de interiores?
5. **¿Qué odias hacer?** A veces aquello en lo que estás capacitado no es algo que te guste particularmente. Si hay algo que hace que se te apague el cerebro, no deberías hacerlo como profesión, aunque seas excelente en esa actividad. A la larga terminarás fundido y tu negocio fracasará.
6. **¿Te aburres con facilidad?** En ese caso, descarta los negocios que impliquen hacer lo mismo para cada cliente. Necesitas una empresa que represente un reto diferente todos los días.
7. **¿Cuál es tu nivel de energía? ¿Cuánto tiempo puedes trabajar sin interrupción?** Para las empresas incipientes, las jornadas laborales de catorce a dieciséis horas no son infrecuentes. Considera tu edad y el impacto que tendrán tus obligaciones familiares sobre tu nivel de energía. ¿Eres madre de niños pequeños o cuidas de tus padres ancianos? ¿Tienes más de cincuenta años? ¿Puedes manejar un negocio incipiente y la administración de tu hogar?
8. **¿Cuáles son tus habilidades técnicas?** En el mundo acelerado de la actualidad, la tecnología cambia más rápido que un abrir y cerrar de ojos. Toma en cuenta tu conocimiento de las redes sociales, del programa para establecer relaciones con clientes, del correo electrónico, de los sistemas de administración de inventarios, de los sitios web de comercio electrónico, de las estrategias para tecnología móvil, de las cuentas mercantiles y del *software* de contabilidad. ¿Te imaginas metiendo tus propios datos en un programa de contabilidad para computadora? ¿Tienes fobia a la tecnología o estás dispuesto a aprender nuevas cosas? La mercadotecnia en redes sociales es una fabulosa manera de lanzar un nuevo negocio, pero la tecnología está en constante cambio. ¿Utilizas actualmente Pinterest, Instagram, LinkedIn, Twitter, Facebook, Google+ o YouTube? ¿Cómo están tus habilidades para escribir un *blog*? ¿Puedes subir publicaciones a un *blog*, editar *podcasts* y grabar videos para YouTube? Si no puedes operar la tecnología, la única alternativa es contratar a

alguien. ¿Puedes permitirte la contratación de ayuda técnica?

Ahora haz otro ejercicio. Este puedes realizarlo tú solo. Tómate treinta minutos y escribe cómo sería tu mejor día a cinco años de distancia.

¡Sé audaz! Considera cosas como tus últimas vacaciones, pasatiempos, trabajo voluntario, filantropía y metas para un retiro temprano. No dejes fuera ningún detalle. Piensa en todo, hasta en el color de la limusina que te llevará al aeropuerto para que vuelas a tu casa de verano en el sur de España. (Bueno, esa es una breve mirada a mi propia visión, pero te servirá para darte una idea de a qué me refiero.) Después de que hayas hecho esto, crea un cartel con tu visión utilizando fotografías de viejas revistas. Necesitas tener un recordatorio físico de las metas para tu vida y para tu empresa.

TU AMBIENTE IDEAL DE TRABAJO

Ya que has considerado tus metas y motivaciones personales, las realidades de tu vida y las habilidades que tienes o las que necesitas adquirir para manejar un negocio, es momento de averiguar en qué tipo de ambiente te gusta trabajar.

1. ¿Necesitas rodearte de personas?
2. ¿Puedes trabajar desde casa o necesitas una oficina estructurada?
3. ¿Necesitas un horario flexible para equilibrar tus tareas en el cuidado de tu familia?
4. ¿Cuántos días por semana trabajarás en tu negocio?

A continuación te presento una tabla de estilo de trabajo. Califica cada uno de los elementos según su importancia, asignándoles un número del uno al cinco, donde cinco significa extremadamente importante y uno es nada importante. A partir de esto, podrás descubrir en qué tipo de ambiente quieres trabajar.

Encuesta de estilo de trabajo

Quiero trabajar cuatro días por semana _____
Estoy dispuesto a trabajar seis días por semana _____
Quiero trabajar desde casa _____
Quiero trabajar en una oficina _____
Quiero trabajar en una oficina con otras personas _____
Prefiero trabajar tras bambalinas _____
Me gusta interactuar con mucha gente _____
Prefiero viajar poco _____
No me importa viajar todo el tiempo _____

Ahora tienes una idea de a dónde quieres llegar, qué habilidades tienes y necesitas, y el tipo de entorno laboral que mejor se adapta a ti. Esta información también te permitirá darte cuenta de si tus metas empresariales y tus preferencias personales son compatibles. Si sólo quieres trabajar cuatro días por semana, es posible que tener una tienda que requiera muchas horas de trabajo no sea para ti.

Ahora llega la parte realmente importante de información. Haz una lista de los pasos que necesitas para lograr tus metas en la vida y consúltala con frecuencia durante los siguientes doce meses. Tu plan de vida te mantendrá enfocado, de modo que puedas hacer lo que te encanta, que es lo que siempre hace surgir lo mejor en un emprendedor.

Acciones de EMERSON

1. Dedicar un tiempo de calidad a ti mismo y a desarrollar tu plan de vida. ¡Descubre cómo quieres vivir en realidad!
2. Encuentra imágenes visuales de tu plan de vida y crea un tablero con un collage de tu visión.
3. Conserva tu plan de vida en un lugar visible para que te recuerde constantemente qué quieres, qué es importante y qué debes hacer a continuación. Pégallo sobre una de las paredes de tu lugar de trabajo o préndelo en un tablón de anuncios en tu despacho en casa.
4. Al tomar decisiones estratégicas sobre tu nuevo emprendimiento, comienza con una revisión de tu plan de vida para asegurarte de que tus metas de negocios permanezcan alineadas con tus metas en la vida.

NOTAS:

² N. de la T.: Esta es la práctica de ciertos líderes que controlan y supervisan minuciosamente todas y cada una de las tareas que realizan sus subalternos.

Construye un plan financiero

Once meses antes de iniciar

Mientras te preparas para lanzarte al mundo empresarial, debes enfocarte en tus finanzas. Esto implicará algunas intensas discusiones con tu familia durante el periodo en que decidas reducir tu tren de vida.

La experiencia de EMERSON

Uno de mis compañeros en la universidad Virginia Tech tiene actualmente una franquicia de Shell Oil. Cuando quiso afiliarse al gigante petrolero, se le dijo que el costo del arrendamiento para una estación de gasolina era de \$900,000 dólares. Pensó que era un tipo inteligente con un buen plan de negocios impulsado por la oportunidad de una franquicia con una de las 100 empresas de la revista *Fortune*. Tenía excelentes antecedentes empresariales y un crédito personal excepcional, así que acudió a unos cuantos bancos para solicitar un préstamo pero todos se lo negaron. Es frecuente que eso les suceda a los emprendedores principiantes. Lo típico es que los bancos estén interesados en prestar dinero únicamente a empresas que tienen una trayectoria de dos a tres años.

Después de que el tercer banco lo rechazó, decidió poner el dinero él mismo. Por fortuna, desde su primer empleo al salir de la universidad, había ahorrado entre el 25 y el 40 por ciento de su salario todas las quincenas. Tenía dos casas, que vendió. Había invertido en un negocio en internet y decidió vender también su participación en él. Vendió su automóvil y solicitó varias tarjetas de crédito nuevas, de las cuales tomó anticipos. Pero todavía le faltaba dinero, así que acudió con su padre para pedirle ayuda y sus padres solicitaron un crédito con garantía hipotecaria. Como familia, él y sus padres reunieron los \$900,000 dólares para comprar su primera estación de gasolina. En el curso de cinco años ya habían adquirido veinte estaciones. Y ahora se han diversificado a las franquicias de comida, con lo que actualmente poseen una empresa familiar con valor de \$180 millones de dólares. La moraleja de esta historia es que la gente que posee activos, tiene opciones.

TUS METAS FINANCIERAS PERSONALES

En términos ideales, deberías alcanzar cuatro metas financieras antes de iniciar tu propio negocio:

1. Ninguna deuda (excepto por tu hipoteca).

2. Crédito abierto y disponible.
3. Ahorros equivalentes a entre doce a veinticuatro meses de gastos familiares.
4. Primer año de capital activo del negocio.

ELIMINA TUS DEUDAS PERSONALES

Eliminar tu deuda te permitirá tomar decisiones enfocadas en el mejor interés de tu empresa y que no las tomes por la presión de los acreedores. La ausencia de deudas te facilitará contar con disponibilidad en tu capacidad de crédito. Es probable que no puedas eliminar tu hipoteca ni tus créditos en las escuelas de tus hijos, pero es necesario que te deshagas de todo lo demás, *en especial en tus tarjetas de crédito*. Si es posible, paga el remanente de tu crédito automotriz. Limitate a los gastos básicos de manutención como hipoteca, teléfono, gas, electricidad, televisión por cable, alimentos, etcétera. Cuando decidí renunciar a mi empleo para iniciar mi primer negocio, solicité un crédito con garantía hipotecaria (si eliges hacerlo, debes hacer la solicitud mientras todavía estás trabajando y puedes probar tus ingresos) y pagué todas mis cuentas, incluyendo el crédito de mi coche. Un crédito con garantía hipotecaria es ventajoso porque cuando menos puedes deducirlo del impuesto sobre la renta.

Manejo de tarjetas de crédito

Haz una lista de todas tus deudas en tarjetas de crédito; el saldo deudor y la tasa de interés de cada tarjeta. Luego elije la que tenga el saldo menor y esfuérate en pagarlo. Al mismo tiempo, sigue pagando la cuota mínima en las demás tarjetas para mantenerlas al corriente.

Una vez que hayas pagado una tarjeta, elije aquella con la menor tasa de interés. Paga cuando menos 10 por ciento arriba del mínimo cada mes hasta que hayas saldado la deuda.

No cortes tus tarjetas ni las canceles. Necesitarás esas líneas de crédito para tu negocio. No importa cuántas tarjetas tengas, siempre y cuando no debas grandes cantidades de dinero en ellas. Lo más importante es tu capacidad crediticia. Es necesario eliminar la deuda y proteger al mismo tiempo tu disponibilidad de crédito.

Elimina los pagos mensuales

Primero paga las obligaciones que eliminen tus pagos mensuales. Por ejemplo, si te dan una bonificación, salda el préstamo de tu auto. Al hacerlo, eliminarás de tu presupuesto familiar el pago mensual y aumentarás tu índice de ahorro.

MEJORA TU CALIFICACIÓN DE CRÉDITO

El crédito excepcional es esencial cuando se inicia un negocio, ya que solicitarás crédito de proveedores y de otras personas. Antes de que te lo concedan, revisarán tu comportamiento crediticio, no el de tu negocio porque ese todavía no existe, sino tu calificación de crédito *personal*. Tu crédito personal es el crédito de tu negocio.

Antes de firmar un contrato para un local, el arrendador revisará tu crédito. Si necesitas solicitar una terminal para aceptar tarjetas de crédito, el proveedor revisará tu comportamiento crediticio. Si alguna vez planeas pedir dinero prestado o solicitar una línea de crédito, tu calificación de crédito personal será la información más importante en el proceso de solicitud.

MANEJO DE TU PRESUPUESTO FAMILIAR

Debes controlar lo que gastas en tu hogar con un presupuesto mensual; es la mejor manera de dar seguimiento a tus gastos. Muchas personas huyen de los presupuestos porque piensan que se refieren a limitar los gastos. ¡No es cierto! Un presupuesto se refiere a *planificar* tus gastos y crearlo debería ser una actividad compartida. Para que funcione, tú y tu pareja o cónyuge deberían establecerlo juntos, entender su propósito y llegar a un acuerdo sobre sus principios. La administración de tu hogar con un presupuesto es una gran habilidad que debes adquirir, porque la necesitarás para presupuestar también en tu negocio.

Aspectos fundamentales de EMERSON

Tómate tu tiempo para presupuestar correctamente. En el buscador de tu computadora escribe “aplicaciones para finanzas personales” para administrar tus gastos en línea.

1. Utiliza un programa o *software* de presupuestos para dar seguimiento a tus gastos (asegúrate de anotar todos tus recibos).
2. Anticipa lo más posible tus gastos futuros.
3. Ten un socio de responsabilidad. Deberías asignar ese papel a tu cónyuge, un amigo cercano o un compañero que pueda cuestionarte cuando salgas a comprar compulsivamente.

Para hacer un presupuesto, sigue estos pasos:

1. Escribe tus ingresos netos después de restar los impuestos y las deducciones.

2. Enumera tus principales categorías de gasto (crédito hipotecario, pagos del automóvil, etcétera).
3. Obtén el total de tus gastos.
4. Resta ese total de tus ingresos.
5. Si aparece un déficit, determina cómo resolverlo.

Puedes obtener un ingreso adicional para cubrir el déficit y es posible que alguien de tu familia necesite conseguir un segundo empleo durante algún tiempo. Puedes compensar el déficit con tus ahorros, pero como tus ahorros son limitados, esa es una causa perdida. También puedes reducir tus gastos. Si estás listo para iniciar un negocio, es posible que esta última opción sea la mejor.

Muestra de presupuesto para una familia de cuatro

Gastos mensuales³

Ahorros	\$150
Hipoteca	\$2,000
Segunda hipoteca	\$200
Cuidado personal	\$150
Donativos a la iglesia	\$100
Entretenimiento	\$50
Tintorería	\$40
Pago(s) del crédito automotriz	\$300
Mantenimiento y seguro del auto	\$225
Gasolina para dos autos	\$200
Alimentos/artículos para el hogar	\$300
Seguro de vida	\$168
Medicamentos/pago de seguro médico	\$45
Guardería/niñera	\$760
Electricidad/gas	\$180
Teléfono/cable/internet	\$150
Teléfono(s) celular(es)	\$300
Agua	\$47
Costos de actividades infantiles	\$80
Tarjetas de crédito	\$400
Total de gastos familiares	\$5,845

Ahora ya sabes cuál es tu gasto mensual. También sabes que debes tener doce meses de gastos básicos de manutención o, en el caso anterior, 70,140 dólares de reserva antes de abrir tu negocio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Si puedes llevar tu hogar con un presupuesto mensual, estás en mucha mayor probabilidad de manejar un pequeño negocio con un presupuesto. Esto te ayudará a permanecer al tanto de los gastos y de la rentabilidad de tu empresa.

RESERVAS PERSONALES DE EFECTIVO

De hecho, para tener una completa seguridad financiera en tu nuevo emprendimiento, recuerda las tres reservas de dinero que deberías tener en ahorros o en una cuenta de inversión antes de empezar tu negocio:

1. Doce meses de ahorros de emergencia
2. Doce a veinticuatro meses de presupuesto mensual para el manejo de tu hogar.
3. El primer año de gastos de operación de tu negocio.

Asegúrate de incluir todos los gastos actuales y futuros de tu familia, al igual que los del negocio que quieres. Eso te ayudará a monitorear los gastos de tu familia durante un mes. Una vez que lo logres, puedes empezar a buscar dónde puedes hacer recortes. Si empiezas a modificar tu patrón de gastos un año antes de renunciar a tu empleo, no te parecerá tan drástico cuando no cuentes con un salario.

Determina cómo cubrirás los costos adicionales en seguros. Debido a que la mayoría de la gente tiene un seguro de gastos médicos gracias a su trabajo, tu renuncia significará que debes hacerte responsable de tu propio seguro. Existen varios tipos de pólizas que quizá necesites al renunciar a tu empleo: gastos médicos, incapacidad, responsabilidad civil para empresas, compensación para trabajadores y seguro de vida.

OPCIONES DE SEGUROS DE GASTOS MÉDICOS

Es posible que no necesites adquirir este seguro completamente por ti mismo. Existen estas opciones:

1. Utiliza el seguro que le proporcionan a tu cónyuge a través de su empleo.
2. En Estados Unidos hay una ley federal, COBRA, que obliga a los empleadores que proporcionan seguros grupales de salud a ofrecer a sus exempleados la posibilidad de seguir con su seguro hasta por dieciocho meses. (Averigua si tu empleador ofrece algo semejante.)
3. Busca una póliza individual o familiar del tipo de las que ampara la Affordable Care Act (ley estadounidense de cuidados médicos asequibles) en www.healthcare.gov. Es

posible que puedas adquirir un seguro médico en el mercado y conseguir menores costos con base en tus ingresos.

4. Obtén una póliza empresarial para ti y tus empleados. Utiliza una correduría para que investiguen qué opciones hay para ti. El pago para el corredor lo cubren las empresas aseguradoras y no tú. Las asociaciones de tu ramo o las cámaras de comercio también son buenas fuentes de información sobre opciones de pólizas grupales.

Te recomiendo que busques un seguro por incapacidad, en especial en las familias con un solo ingreso. Si haces trabajo físico en ambientes peligrosos o tu negocio se relacionará con trabajo pesado (por ejemplo, si planeas trabajar como contratista, pintor, agente de seguridad, florista, etcétera) el seguro por incapacidad es indispensable.

La experiencia de EMERSON

Cuando estaba embarazada de mi hijo tuve un embarazo sumamente difícil y no pude trabajar durante cerca de seis meses. Nunca me puse a pensar en la necesidad de contar con un seguro por incapacidad, pero así fue. Cuando eres un emprendedor, si no trabajas, no ganas.

REESTRUCTURA TUS FINANZAS

Al proseguir con esta parte de tu plan financiero, realiza los siguientes pasos:

1. **Obtén tu reporte de crédito.** En México, se puede obtener un reporte de crédito gratuito en línea (*burodecredito.com.mx*), ingresando los datos contenidos en un estado de cuenta de alguna tarjeta bancaria, o de algún crédito automotriz, hipotecario o de interés social.
2. **Calcula tu patrimonio neto.** El patrimonio neto se forma de tus activos netos, menos tus pasivos. Asegúrate de incluir los valores al contado de tus automóviles y de cualquier póliza de vida.
3. **Paga tus cuentas a tiempo.** Aunque no tengas la cantidad completa, paga una parte y a tiempo. Esto tiene un gran impacto en tu comportamiento crediticio. Pagar cargos por retraso es como tirar el dinero. Cambia el método de pago de tus cuentas a internet, ya que muchos bancos ofrecen servicios gratuitos de banca en línea. Solicita la domiciliación de muchos de tus pagos mensuales regulares para que se deduzcan automáticamente de tu cuenta.

¡CONTROLA TUS GASTOS!

Algunas personas toman decisiones de consumo con base en lo que tienen ese día en su

bolsillo. Otras tratan a su tarjeta de débito como dinero disponible. Cuando vives de acuerdo con un presupuesto, puedes asumir el control de tus gastos. Utiliza las siguientes reglas sencillas para reducir los consumos excesivos y obtener control de otros gastos.

- 1. Lleva un buen registro.** Lleva registros independientes para tu negocio y tus finanzas personales. Anota diligentemente todos tus ingresos y gastos, y conserva todos tus recibos, ya que muchos gastos son deducibles de impuestos.
- 2. Antes de ir a la tienda, haz una lista de lo que necesitas y atente a ella.** Evita las compras por impulso y ten cuidado de no ir a comprar abarrotes cuando tengas hambre. Un estómago vacío dificulta mucho apegarte a tu lista.
- 3. Reduce tus gastos en alimentos chatarra, en cosas innecesarias y en el cine.** El dinero que gastas cada semana en cosas adicionales innecesarias se va acumulando. Permítete un gusto de vez en cuando, pero no lo hagas de manera habitual. Te sorprenderá cuánto dinero ahorrarás.
- 4. Evita la terapia de compras.** Ya no puedes permitirte comprar cosas bonitas y nuevas para sentirte mejor después de un día difícil en el trabajo. En lugar de ello, dedícate a un pasatiempo gratuito. Comienza a correr o toma un prolongado baño de burbujas.
- 5. Considera eliminar el teléfono de tu casa.** Usa sólo el celular. Eliminar la línea fija puede reducir tus gastos mensuales hasta que estés listo para instalar una línea comercial.
- 6. Revisa tus pólizas de seguro.** Considera aumentar tus deducibles en tu seguro automotriz y patrimonial. Esto reducirá tus primas mensuales o trimestrales.
- 7. Cocina en casa y lleva almuerzo al trabajo.** Deja de ir a comprar comida a la esquina. Ahorrarás dinero, comerás más sanamente y pasarás más tiempo con tu familia.
- 8. Deja el coche en casa.** Todos estamos sintiendo los efectos de los altos precios de la gasolina, así que considera utilizar el transporte público si está disponible en tu área. Habla con tus compañeros de trabajo que vivan cerca sobre la posibilidad de compartir vehículo.
- 9. Acude a la biblioteca.** Si eres un verdadero aficionado a la lectura, acude a la biblioteca o encuentra un vendedor de libros usados o descárgalos en línea.
- 10. Vacaciona en casa.** Consulta los sitios web de noticias locales para enterarte de lo que sucede en tu área. Muchas ciudades patrocinan eventos gratuitos o de bajo costo, y así redescubrirás tu ciudad.
- 11. Bebe en casa. Deja de ir a tomar la copa a los bares y restaurantes.** La cerveza, el vino y los cocteles son más económicos cuando tú mismo los preparas. Compra un *six* de cervezas o unas cuantas botellas, invita a algunos amigos a los que no has visto en algún tiempo y disfruta de una noche en casa.

Uno de mis maestros me sugirió lo siguiente: “Antes de hacer cualquier compra, debes preguntarte tres veces por qué lo harás”. En otras palabras, debes tener tres razones separadas que justifiquen gastar cualquiera de tus preciosos (y limitados) recursos.

ESTRATEGIAS PARA FINANCIAR UNA NUEVA EMPRESA

Arrancar tu negocio te costará dinero y es probable que esa cantidad provenga de tus ahorros. Necesitas evaluar de dónde obtendrás el financiamiento para tu negocio que comienza.

- 1. Considera el micromecenazgo.** Existen sitios web que te permiten subir tus propuestas de negocios a internet, de modo que puedas empezar a fastidiar a una serie de desconocidos pidiéndoles donaciones, pero ten en cuenta que el promedio de las campañas de micromecenazgo generan menos de \$10,000 dólares. Si estás interesado en seguir esta ruta para reunir fondos para tu nueva empresa, estudia con atención el capítulo 12 que trata sobre el desarrollo de una exitosa campaña de micromecenazgo.
- 2. Determina cuál es el valor neto de tu vivienda.** El valor neto es el valor en el mercado de tu casa, menos cualquier hipoteca o línea de crédito en uso. A menudo puedes aprovechar ese valor neto obteniendo una línea de crédito; el crédito con garantía hipotecaria sirve como una segunda hipoteca. Los intereses de esa línea de crédito se pueden deducir de tus impuestos sobre la renta.
- 3. Determina cuánto dinero te debe tu empleador.** ¿Tienes vacaciones o incapacidades pendientes, gratificaciones o un paquete de indemnización? Ese es dinero que puedes cobrar cuando dejes tu empleo actual.
- 4. Usa la regla de un tercio.** Cada vez que te paguen una bonificación, devolución de impuestos o recibas cualquier dinero inesperado, gasta una tercera parte en algo que necesites o desees, asigna un tercio al pago de tu deuda y guarda otro tercio en un plan de ahorros.

Tu plan de ahorro inicia con tu capacidad para controlar tus gastos y recortar costos. No puedes vencer súbitamente la adicción a vivir de una quincena a la siguiente. Será un proceso gradual y progresivo, ¡pero puedes lograrlo!

Antes de implementar estos cambios generalizados, ten una reunión familiar para obtener la cooperación de tu pareja o cónyuge y de tus hijos. Lo más importante es que *encarnes* el cambio que quieres producir. Pon el ejemplo y demuestra que estás comprometido con tu plan.

RELACIONES CON TU BANCO

Cuando tus finanzas personales estén en orden, necesitas comenzar a establecer arreglos bancarios para tu empresa. No utilices el mismo banco para tus asuntos personales y comerciales. Si utilizas la misma institución para ambos fines, lo perderás todo si tu negocio se va a la quiebra, ya que el banco puede congelar tus activos personales para cubrir tu deuda empresarial.

Conceptos fundamentales de EMERSON

No estás buscando un banco; estás buscando una relación con un banco. Quieres encontrar un banco que esté interesado en el éxito de tu negocio y no sólo en tus depósitos. Selecciona la institución que sea mejor para tu empresa.

No te dejes llevar por los comerciales televisivos cuando selecciones una institución crediticia. Recuerda que existe una gran diferencia entre el tipo de servicios que necesitarás del banco en el que manejes las cuentas de tu pequeña empresa y de tu banco personal.

Explora tus opciones. Busca recomendaciones entre tus conocidos. Antes de tomar tu decisión, entrevista cuando menos a tres gerentes de sucursal en diferentes bancos. Los bancos grandes tienen la tendencia de rotar con frecuencia a los gerentes, sobre todo a los dedicados a atender a empresas pequeñas, así que es importante saber qué sucede en la sucursal que utilizarás. Haz las siguientes preguntas:

1. ¿Qué porcentaje de los clientes de esta sucursal son dueños de una empresa pequeña?
2. ¿Con cuánta rapidez se liberan los cheques (tanto locales como foráneos) que se depositen en mi cuenta empresarial?
3. ¿Entre su personal cuentan con un ejecutivo encargado de pequeñas empresas? (En ese caso, pide conocerlo).
4. ¿Qué tipo de servicio a clientes proporcionan a pequeñas empresas?
5. ¿Las decisiones de préstamos se toman dentro de la sucursal?
6. ¿El ejecutivo dedicado a pequeñas empresas tiene alguna influencia sobre el proceso de decisión de préstamos?
7. ¿Cuántos préstamos SBA⁴ procesó su banco en el último año? (En México, si ya se tiene relación con un banco puede ser útil para tramitar créditos PYME —de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa.)

Una vez que decidas el banco, invita a comer una o dos veces al año al gerente de tu sucursal para discutir el estatus de tu negocio y cualquier noticia importante (por ejemplo, premios, principales clientes, contactos nuevos, etcétera). A los banqueros les encanta esto y los mantiene involucrados en tu éxito.

Acciones de EMERSON

1. Mantén un buen comportamiento crediticio para tener crédito disponible.
2. Desarrolla un plan para eliminar toda tu deuda.
3. Crea un presupuesto familiar y apégate a él.
4. Utiliza únicamente dinero en efectivo. Es más difícil en términos psicológicos gastar el efectivo que comprar a crédito. No utilices tus tarjetas de crédito, las tarjetas de débito son las adecuadas. Si no tienes el efectivo para una compra, no la necesitas.
5. Antes de iniciar tu negocio, consulta con un asesor financiero o un contador especializado en pequeñas empresas para que te ayude a examinar tus requisitos financieros.
6. Selecciona el banco correcto para tu empresa y abre una cuenta. *No* utilices el mismo banco para tu cuenta personal y tu cuenta empresarial.

NOTAS:

3 N. de la T.: Todas las cifras están en dólares estadounidenses.

4 N. de la T.: Estos son préstamos empresariales que otorgan algunas instituciones bancarias de Estados Unidos con apoyo de la Small Business Administration (SBA: Administración de Pequeñas Empresas) del gobierno de ese país.

CAPÍTULO 5

Piensa como empresario

Once meses antes de iniciar

Una vez escuché que un hombre decía: “Estás a una idea de distancia de lograr cualquier cosa que desees”. Eso es verdad. Los emprendedores son visionarios, ven el panorama general y son líderes e innovadores.

Sin embargo, en ocasiones sus visiones son demasiado amplias y grandiosas. En lugar de un negocio de un millón de dólares, quieren una compañía multimillonaria como Google. La confianza en tus capacidades y en tu producto o servicio resulta esencial, pero la visión empresarial debe ser realista. Necesitas definir esa visión según tus servicios o productos principales, tu propuesta única de valor, el crecimiento anual en ingresos y, finalmente, en qué tan grande quieres que se vuelva tu compañía.

VISUALIZACIÓN DE TU NEGOCIO

Comencemos con definir qué es una empresa pequeña. La Small Business Administration (en Estados Unidos) ha establecido dos criterios que se utilizan en términos generales:

1. En la mayoría de las industrias manufactureras y mineras, la empresa debe tener un máximo de 500 empleados.
2. En la mayoría de las industrias no relacionadas con manufactura, la facturación no debería superar siete millones de dólares.

Ingresa a www.sba.gov para mayor información sobre estos estándares en Estados Unidos.

En México, la pequeña y mediana empresa, PYME, puede ser micro, pequeña y

mediana, dependiendo del número de empleados y de su capital en giro. Lo que también varía si se dedica al comercio o a la fabricación. Están reguladas por medio de la Secretaría de Economía, dependiente del Gobierno Federal. Y dado que representan el 90 por ciento del sector privado mexicano, el propio Gobierno creó una plataforma llamada Pepe y Toño en la que alienta a la población en general a atreverse a emprender. En la página de internet www.pepeytono.com.mx se encuentran diversas herramientas para que prácticamente cualquier persona pueda iniciar su propia empresa.

Recuerda que estás iniciando un negocio *pequeño*. No permitas que tu visión te domine. Ya tendrás amplia oportunidad de crecer y aunque la confianza es esencial, debes tener cuidado en no dar la impresión de arrogancia.

El éxito de tu negocio atraerá a tus maestros o consejeros, así que compórtate de manera accesible y receptiva. Algunos de ellos serán tus clientes, otros podrían querer invertir en tu negocio o pueden ser ejecutivos retirados que quizá vean algo en ti que deseen cultivar.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Hay multitud de personas que ya ni se acuerdan de más cosas de las que tú sabes sobre los negocios. Utiliza tu actitud y entusiasmo sobre tu nueva empresa para lograr que esas personas trabajen para ti, te apoyen y quieran tener tratos comerciales contigo.

Como resultado de mi experiencia al trabajar con miles de empresarios pequeños para arrancar y desarrollar sus negocios, desarrollé siete principios esenciales para el éxito de la pequeña empresa:

1. Ten una mentalidad emprendedora.
2. Sigue una disciplina fiscal estricta.
3. Forma un grupo informal de asesores que te apoyen.
4. Ten una identidad definida de marca y el aval de la mercadotecnia profesional.
5. Enfócate en un nicho de mercado.
6. Proporciona un excelente servicio al cliente.
7. Entiende tu situación de liquidez y administra con cuidado las relaciones con tu banco.

LA MENTALIDAD EMPRENDEDORA

¿Por qué un empresario pequeño prospera mientras otro fracasa? Porque los emprendedores exitosos desarrollan la mentalidad correcta acerca de su negocio. La manera como percibes a tu negocio y a tu vida definen tu realidad.

1. Los empresarios con mentalidad de emprendedores buscan destacarse de la multitud.
2. Los empresarios pequeños que tienen éxito mantienen una actitud positiva.

3. Los emprendedores están dispuestos a fracasar para alcanzar finalmente el triunfo.
4. Los verdaderos emprendedores aprenden del fracaso y prosiguen con su siguiente gran idea.

Todos los días tomamos cientos de decisiones que conducen a los resultados que experimentamos. Las respuestas que des a las preguntas que te hagas a ti mismo determinarán el resultado de ese día. Para ser un emprendedor exitoso, no sólo necesitas las respuestas correctas, sino también asegurarte de estar haciendo las preguntas adecuadas.

No debes temer a los errores. A veces estarás haciendo tu mejor esfuerzo y te sentirás frustrado por la falta de progreso. Todo emprendedor atraviesa por esos periodos difíciles, pero es en esos momentos en los que tienes que enfocarte en lo positivo y conservar tu optimismo.

Conceptos fundamentales de EMERSON

No distinguiríamos un buen día si no conociéramos lo que es un mal día. Cuando lleguen los retos, descubre la lección que se supone que debes aprender y sigue adelante. En los negocios nunca se pierde, ya sea porque ganas o porque aprendes. La clave es evitar el pensamiento negativo. Para cambiar los resultados de cada día, debes cambiar las preguntas que te haces.

Reformula tus preguntas en un sentido positivo. En lugar de preguntarte “¿Qué debo hacer para no llegar tarde?”, pregúntate “¿Cómo puedo garantizar que llegue a tiempo?”. Asegúrate de que tus preguntas no te impidan lograr tus metas. Más del 50 por ciento de los problemas empresariales son problemas personales disfrazados. Ten cuidado con las empresas que se dedican al “culto a la personalidad”. Cualquier compañía que se doblega ante su dueño fracasará a la larga.

Debes contratar gente inteligente y empoderarla para tomar decisiones, aunque no sean las decisiones que tú tomarías. Recuerda: no siempre se trata de ti. Se trata de tu familia, tus empleados y tus clientes.

Conviértete en un emprendedor que ponga a la familia en primer lugar. Eso significa que siempre tienes opciones, no obligaciones, y que tu familia es tu cliente número uno. No permitas que tu empresa se convierta en tu amante. Intenta compensarle a tu familia las muchas horas que al principio pasarás en el trabajo.

Una clave para pensar como emprendedor es mantener el enfoque. Estos son algunos consejos para motivarte:

1. Desarrolla una rutina diaria. Levántate todos los días a la misma hora, haz ejercicio y báñate antes de que empieces a trabajar.
2. Convierte una de las habitaciones de tu casa en un despacho. Ten en cuenta que usar un cuarto en el que hay una cama te invita a tomar siestas.
3. Programa reuniones para desayunos y llamadas en conferencia a primeras horas del día, para ponerte en marcha desde temprano.

4. Cuando sientas una baja de energía, da una caminata alrededor de la cuadra o súbete a la caminadora durante treinta minutos.
5. Evita postergar acciones o decisiones; realiza las actividades de seguimiento de inmediato. Envía rápidamente las tarjetas de agradecimiento y respuestas a correos electrónicos.
6. Pide a un amigo o compañero empresario que te llame o envíe correos electrónicos para recordarte las cosas que dijiste que necesitabas hacer.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Programa en qué momento revisarás tu correo electrónico durante las horas de trabajo. Si lo primero que haces todos los días es abrir tu correo y empezar a responder de inmediato a las solicitudes en LinkedIn, Twitter y Facebook, estás trabajando en los asuntos de los demás y no en los tuyos. No ocupes tus horas de trabajo en las redes sociales, a menos que exista una razón laboral evidente.

El aislamiento es el enemigo de los emprendedores. Quizá necesites averiguar cómo cambiar tu ambiente de trabajo para lograr terminar con tus labores. Al mismo tiempo, necesitas tener disciplina.

1. Encuentra un segundo lugar de trabajo fuera de tu casa; por ejemplo, en una cafetería, librería o biblioteca pública.
2. Programa tu tiempo. Planea cuándo harás tus llamadas de ventas, extenderás cheques, regresarás llamadas, escribirás publicaciones en tu *blog*, leerás el correo electrónico y abrirás la correspondencia.
3. Al final de todos los días elabora una lista de las acciones que realizarás para determinar las actividades de tu siguiente día.
4. No hagas ni tomes llamadas personales hasta después de las seis de la tarde, a menos que sean urgentes. Explícales a tus amigos y familiares que estás trabajando y asegúrate de que la gente lo respete.
5. No resuelvas encargos personales hasta después de las seis de la tarde. Debes proteger tus horas de trabajo.
6. Invierte en una diadema, para que puedas hacer múltiples tareas al mismo tiempo que respondes al teléfono.

Forma un grupo informal de asesores

Este grupo sería la junta informal de asesores de tu negocio que puedes reunir en tu cocina. Ellos analizarían las ideas y los retos de tu empresa. Fórmalo con un grupo diverso de personas interesadas en tu éxito; como uno que ya sea empresario, un cliente verdadero o potencial, un abogado, un contador y uno de tus maestros (de espíritu

generoso y con buenos contactos). Las personas que ya son emprendedores o que tienen una empresa, están en posición de colaborar con ideas y reflexiones acerca de lo que necesitas hacer. Los clientes aportan ideas sobre los ciclos presupuestarios, los puntos débiles y otros asuntos. Asimismo, resulta útil incluir a un cliente potencial en tus conversaciones informales. Los abogados y contadores siempre son buenos asesores empresariales. Los maestros proporcionan liderazgo y a veces un apoyo emocional, y también pueden presentarte con otros clientes potenciales.

TOMA LAS COSAS CON CALMA

A veces, al reexaminar las labores del día, terminas enfocando toda tu atención en las cosas que no hiciste. Eso no sirve de nada. Rara vez hay tiempo suficiente en un día para hacerlo todo. Lo mejor que puedes hacer es priorizar y tomarte las cosas con calma. Incluso un corredor de maratón tiene que descansar y refrescarse para seguir con su recorrido.

Los primeros días de un negocio son los más difíciles. Coincido con el doctor Sanjay Gupta, quien dice que necesitamos de siete a ocho horas de sueño por noche, pero en los primeros tiempos de tu empresa, mientras aún sigues en tu empleo e iniciando tu negocio, una noche completa de sueño será un lujo. Tener un negocio es maravilloso, pero al principio podría esclavizarte. Tienes que luchar contra la tendencia del negocio a apropiarse de tu vida.

Donde quiera que estés, mantente *presente*. No seas del tipo de madre o padre que va al juego de pelota de su hijo y se dedica a hablar por su teléfono celular. A veces, los altibajos de equilibrar la vida personal y el trabajo te dejarán hecho rosca, pero cuando hagas la primera venta, cuando obtengas suficientes ganancias para pagarte un sueldo a ti mismo, compartir ese momento con tu familia no tendrá precio. Yo disfruto mucho que a mi hijo le encante decir a todos que soy la “señora de la pequeña empresa”. Comparte tu negocio con tu familia; eso significará una verdadera recompensa.

Dedícate a aprender por el resto de tu vida

Los empresarios exitosos buscan constantemente el aprendizaje y el desarrollo. Contratan asesores, asisten a seminarios, se inscriben en programas de educación para ejecutivos y abordan la vida con la mentalidad de que necesitan aprender algo nuevo todos los días.

A medida que te transformes en un empresario exitoso, atraerás a otras personas para que participen en tus grandes sueños. El entusiasmo es contagioso y si crees en ti mismo,

los demás creerán en ti.

Metas y seguimiento

Los empresarios exitosos son buenos conversadores, pero son incluso mejores para dar seguimiento a las cosas. Se esfuerzan por llegar al final, no por lograr la perfección. Adoptan el cambio al salirse de su zona de confort, y al desafiarse a sí mismos y a los demás.

Los líderes visionarios inspiran a quienes les rodean porque han meditado cuidadosamente a dónde quieren que llegue su negocio y cómo llegar allí. Si quieres ser como ellos, establece metas Específicas, Medibles, Posibles, Realistas y Oportunas.

Cuando hayas trabajado para hacer que todas estas cosas formen parte de tu rutina diaria, estarás pensando como un empresario exitoso.

Acciones de EMERSON

1. Enumera los siete principios esenciales del éxito empresarial y pégalos en un sitio donde puedas consultarlos con frecuencia.
2. Recuerda a diario los aspectos fundamentales de tu negocio y de tu vida familiar.
3. Evita el pensamiento negativo. Mantén una actitud positiva.
4. Desarrolla formas de motivarte a ti mismo y continuar enfocado.
5. Desarrolla una lista de metas.
6. Dedicte a aprender por el resto de tu vida.
7. Busca la manera de inspirar a los demás.

Crea tu modelo de negocios

Diez meses antes de iniciar

El siguiente paso en tu cronología para transformarte en emprendedor es refinar tu concepto de negocios. Debes determinar si tu idea de negocio es viable; es decir, si funcionará como una empresa que gane dinero y que a la larga obtenga ganancias. Pregúntate lo siguiente:

1. ¿El mercado necesita de mi negocio?
2. ¿Quién es mi competencia?
3. ¿Cuál es mi ventaja competitiva?
4. ¿Qué tan difícil será llevar mi producto al mercado?
5. ¿Mi producto o servicio es difícil de explicar?
6. ¿Tengo un precio competitivo?
7. ¿Cómo cubriré la demanda del mercado?
8. ¿Mi negocio es un producto nacido de la necesidad?
9. ¿Mi producto o servicio tienen capacidad de permanencia?
10. ¿Mi idea de negocio presenta oportunidades de crecimiento a largo plazo?

¿El mercado necesita de tu negocio?

Crear un negocio sin validar el mercado es como conducir en una nueva ciudad sin un mapa ni GPS. Debes asegurarte de que existe un mercado real al que puedas venderle. Por supuesto que también puedes crear una necesidad en el mercado. Para determinar cómo hacerlo, es esencial que realices una buena investigación de mercado. La investigación primaria formal (es decir, hablar directamente con los clientes) es costosa, pero realizar una investigación secundaria por internet, en una biblioteca o a través de los

reportes de la industria es mucho más asequible. Puedes obtener asistencia gratuita para investigación de mercado a través de *www.score.org* y *www.export.gov/mrkresearch/*. (En México hay sitios como *www.soyentrepreneur.com* que te ayudan con herramientas gratuitas de internet a elaborar tu propia investigación.)

Sitios de investigación de mercado en Estados Unidos que cobran honorarios

1. MarketResearch.com: *www.marketresearch.com*.
2. Hoover's: *www.hoovers.com*.
3. IBISWorld: *www.ibisworld.com*.
4. En México, también existen varias compañías de investigación de mercado que cobran honorarios y puedes localizar por medio de tu buscador en internet.

¿Quién es la competencia?

Tu producto o servicio siempre tendrá competencia, porque la necesidad que identificaste en el mercado ya se cubre en otra parte. Cada vez que se me acerca un nuevo empresario y empieza a hablar de su negocio, siempre le pregunto la situación de su mercado y cuál es su competencia. Si me dice que no tiene competidores, amablemente termino la conversación y me alejo. La supuesta falta de competencia significa una de tres cosas:

1. No existe un mercado real para tu producto.
2. Un monopolio controla de manera tan abrumadora el mercado que ni siquiera puedes empezar a considerarlo como competencia.
3. Tu producto no existe. Es posible que crees un producto totalmente nuevo (como lo hizo Apple con el iPhone), pero las probabilidades de salir al mercado con algo sobresaliente son limitadas para una pequeña empresa autofinanciada.

En caso de tener una fuerte competencia, ten cuidado con la saturación del mercado porque tal vez no exista espacio suficiente para un nuevo participante. Digamos que en tu vecindario hay farmacias cada dos cuadras y, en algunos casos, incluso hay una frente a la otra. ¿Deberías tener una farmacia independiente en tu ciudad? Probablemente no.

Determinar tu competencia requiere investigación de mercado. ¿Quiénes son tus clientes-objetivo? ¿Adolescentes? ¿Ancianos? ¿Madres jóvenes? ¿Otras pequeñas empresas? ¿Cuántos clientes potenciales tienes? ¿Tu mercado-objetivo está creciendo o reduciéndose? Estimar la demanda no es una ciencia exacta y a menudo se reduce a

conjeturas.

¿Cuál es tu ventaja competitiva?

Las excelencias que vuelven única a tu compañía están hechas de cierta forma. Eso es lo que atrae a los consumidores para que adquieran tu producto o servicio en lugar del de tu competidor. Tus clientes potenciales deberán encontrar un beneficio excepcional en tu producto o servicio. Según Erica Olson, autora de *Strategic Planning for Dummies* (Planificación estratégica para principiantes), aproximadamente el 70 por ciento de los nuevos productos se pueden duplicar en un año y, a la larga, los competidores duplicarán del 60 al 90 por ciento de las mejoras en la fabricación. También tu ventaja competitiva necesita ser sostenible. Puedes hacerlo así si continuamente la desarrollas y trabajas en ella.

¿Qué tan difícil será llevar tu producto al mercado?

¿Necesitas dinero, personal, instrumentación o mercadotecnia para llevar tu producto al mercado? ¿Qué conocimientos técnicos especiales necesitas para fabricar el producto y cuáles canales de distribución utilizarás para llevarlo al cliente? Todos los días desaparecen buenas empresas debido a la falta de capital o a los retos con la producción o entrega. Asegúrate de considerar lo que se requerirá *realmente* para convertir tu sueño empresarial en una realidad.

¿Tu producto o servicio es difícil de explicar?

Nadie debería tener confusiones acerca de la razón para adquirir un producto o servicio. Quizá necesites ocupar uno o dos de tus primeros años de operación en educar al público. Por ejemplo, se requirió de cierto tiempo para que Apple instruyera a sus consumidores en el uso de las nuevas características del iPhone, pero la compañía logró que tener uno de esos teléfonos se volviera un asunto de estatus, así que la gente empezó a averiguar cómo utilizar dichas características y se convirtieron en promotores voluntarios para la marca Apple. No es imposible hacer una campaña de mercadotecnia para concienciar al mercado acerca de tu producto, pero puede ser muy costosa.

¿Tu precio es competitivo?

Cuando consideres el precio de venta de tu producto, investiga la competencia. Tu precio debe cubrir tus costos, destacar el valor que proporcionas al cliente y obtener una ganancia considerable, pero también debe ser competitivo. Pon a prueba tu estrategia de precios antes de decidirlos. El mercado te dirá con gran rapidez si son demasiado altos.

El precio incorrecto dará una mala impresión inicial y con frecuencia no tienes la oportunidad de dar una segunda impresión, así que es importante que lo hagas bien. No siempre es sabio convertirse en el producto más barato. Una vez, un vendedor del principal competidor de mi empresa me dijo que su filosofía era ser la opción más cara del mercado. Es una decisión audaz, pero si le das el giro adecuado, tus clientes verán un valor real en tu oferta.

A final de cuentas, el precio debe determinarse de acuerdo con la economía. Si no obtienes una ganancia, ¿qué sentido hay en tener un negocio?

¿Cómo cubrirás la demanda del mercado?

Si tienes el juguete infantil más fabuloso para Navidad, tu éxito dependerá de aprovechar la oportunidad antes de que termine la temporada. ¿Cuánto tiempo tienes que anticiparte para cubrir la demanda? Quizá requieras de varios meses para abastecer el nuevo inventario y tal vez llegue demasiado tarde. Es necesario cubrir muchas obligaciones monetarias anticipadas para satisfacer la demanda de este tipo de negocio, así que la administración del flujo de efectivo es crítica.

¿Tu negocio es un producto nacido de la necesidad?

Encontrar una necesidad insatisfecha en el mercado puede ser una fabulosa estrategia empresarial. Muchas ideas y productos nuevos surgen de conceptos existentes, pero se dirigen a un nicho que no se ha cubierto. Por ejemplo, la oficina de correos siempre ha entregado paquetería, pero FedEx y UPS llevaron ese concepto al siguiente nivel.

Un negocio exitoso resuelve un problema o satisface un deseo o una necesidad. Tu estrategia de mercadotecnia debería enfocarse en las necesidades del cliente, ya sean reales o percibidas.

¿Tu producto o servicio tienen capacidad de permanencia?

Invertir en una moda pasajera es un negocio riesgoso. Las tendencias cambian con rapidez y si planeas iniciar una empresa basada en una tendencia, debes asegurarte de ingresar de inmediato mientras esté en boga y que tu producto tenga la suficiente capacidad de permanencia para que ganes dinero y te salgas antes de que el mercado cambie de nuevo.

¿Tu idea de negocio presenta oportunidades de crecimiento a largo plazo?

¿Tu idea de negocio tiene la posibilidad de extensiones futuras en la línea de productos? Si fabricas helados caseros, ¿crearás más sabores? Si fabricas zapatos infantiles, ¿podrás expandirte a los zapatos para dama?

¿Tienes los recursos para mejorar constantemente tu línea de productos? ¿Crearás en el futuro un modelo ampliado con más características? ¿Tu producto es atractivo para el mercado global? Todas estas son preguntas que determinarán el tamaño que puede llegar a tener tu empresa.

OCÚPATE DE LOS DETALLES ADMINISTRATIVOS

Una vez que hayas creado un concepto empresarial sólido —ya sabes qué vas a hacer, cómo vas a hacerlo y a quién está dirigido— estás listo para el siguiente paso. Debes crear una identidad empresarial. Es decir, debes darle un nombre a tu negocio y asesorarte con un abogado para que te ayude a decidir la estructura legal apropiada. Entonces debes constituir tu nuevo emprendimiento. Este proceso es importante para proteger a tu negocio de los problemas legales y competitivos.

Asignación de la razón social de tu empresa

Darle un nombre a tu empresa es difícil. Quieres un nombre pegajoso y memorable, pero también quieres que lo tomen en serio. Más importante aún, quieres un nombre que funcione ahora y en el futuro.

Una buena opción es utilizar tu apellido, ya sea en sí mismo o con términos que describan a qué se dedica tu empresa. Además, si utilizas tu apellido en tu razón social, no necesitas pasar por el problema de llenar un formato de nombre ficticio con el gobierno de tu estado.

Sin embargo, si decides inventar un nombre, tienes que seguir ciertos pasos. Es mejor encontrar una razón social que englobe lo que quieres que la gente piense acerca de tu empresa. Ejemplos de nombres ficticios incluyen DKNY, Walmart y Dunkin' Donuts.

Siete consejos para crear la razón social de tu empresa

1. Evita una palabra difícil de pronunciar o escribir. A la gente le resulta molesto y las personas que busquen por internet tendrán dificultades para encontrar tu compañía.
2. No crees una nueva palabra. Nunca es buena idea obligar a la gente a preguntarse qué puede significar una palabra.
3. No utilices un término tan común que se olvide con facilidad. Siempre exhibe tu naturaleza única para que tu empresa se vuelva memorable.
4. De ser posible, evita las faltas de ortografía propositivas. No añadas números, letras raras o guiones a la razón social de tu empresa para que funcionen en internet. Escribe casa con “c” y no con “k”.
5. Haz una búsqueda en internet para verificar tu razón social. Consulta si hay un URL disponible. Si alguien está utilizando ese nombre, tienes dos opciones: inventa otro nombre o crea el URL con las palabras “sa”, “online” o “srI” al final para distinguirlo. También puedes crear un URL que describa lo que vendes; por ejemplo: “jardineriababilonia.com”.
6. No uses el nombre de tu ciudad. El PNC Bank fue alguna vez el Pittsburgh National Bank y tuvieron que cambiarlo porque un número cada vez mayor de sus clientes no provenía de Pittsburgh. Un nombre que se asocia con una ciudad puede limitar tu crecimiento si buscas clientes fuera de tu región.
7. Cuando ya estés en operaciones, si te das cuenta de que el nombre ya no funciona, cámbialo. Un cambio de razón social es un magnífico gancho de relaciones públicas y una excusa para hacer una gran reapertura.

Si operas un negocio bajo un nombre ficticio, debes registrarlo en el estado en el que planeas funcionar. El propósito es crear un registro público del propietario a fin de proteger al consumidor de los fraudes. Dependiendo del lugar en el que operes, existen sanciones para quienes no registren un nombre ficticio. Registrar ese nombre *no* le

proporciona derechos exclusivos de uso a tu negocio.

Al constituirte como empresa, adquieres el uso exclusivo de tu razón social en tu estado. Tu razón social no puede ser igual a la de cualquier otro negocio, ni ser tan similar que lleve a confusiones.

Creación de tu estructura legal^F

Debes protegerte legalmente para lograr tus metas empresariales. Tu estructura debería reflejar el tipo de negocio que quieres y el tamaño de tu empresa.

Cuando llegue el momento de constituirte, necesitarás de un abogado. Los abogados que se dedican a las pequeñas empresas, en Estados Unidos, cobran entre 500 y 1,000 dólares por la constitución de un negocio, dependiendo de lo que eso implique. También puedes utilizar una empresa por internet, como *www.legalzoom.com* o *www.corpnet.com* para establecer tu compañía. Necesitarás asesorarte de un abogado sobre cuál tipo de empresa funcionará mejor en tu caso. Tu contador también puede tener alguna sugerencia, debido a que los diferentes tipos de personas jurídicas tienen distintas implicaciones fiscales.

Después de llevar a cabo este procedimiento, tu abogado te dará un paquete de constitución, que quizá incluya el acta constitutiva de la empresa, los estatutos, las minutas de tu primera sesión, cualquier certificado accionario emitido y tu sello corporativo. Estos documentos tienen una importancia crítica y deben conservarse en lugar seguro.

Las formas más comunes para constituirse como empresa son: empresa unipersonal, sociedad general, sociedad de responsabilidad limitada (S. de R.L.), sociedad según el subcapítulo S del código tributario de Estados Unidos, y sociedad anónima. Sin embargo, la mayoría de las pequeñas empresas optan por constituirse como sociedades de responsabilidad limitada, ya sean unipersonales o duales.

Empresa unipersonal

La empresa unipersonal no es una persona jurídica. No existe distinción entre el dueño y la empresa. En ese caso, eres el único responsable de las deudas de la compañía y, más importante aún, se te responsabiliza de manera personal por cualquier demanda que se entable contra el negocio. El dueño puede informar las ganancias o pérdidas de su compañía dentro de su declaración personal del impuesto sobre la renta.

Sociedad general

En una sociedad general, dos o más personas se unen para poseer y operar una empresa. Comparten las mismas obligaciones que la empresa unipersonal. Los socios comparten todos los aspectos del manejo de la empresa y cada uno es personalmente responsable de las deudas. Los socios no pagan impuestos, sino que deben presentar una declaración informativa de impuestos; cada socio informa los datos financieros del negocio en su propia declaración de impuestos. Si vas a tener un socio, asegúrate de firmar una escritura legal de la sociedad general.

Sociedad de responsabilidad limitada (S. de R.L.)

Esta es una sociedad que limita las responsabilidades de la empresa a la cantidad de inversión de cada socio. No hay ningún riesgo para los activos personales. La S. de R.L. se considera en general como una buena opción para una pequeña empresa porque combina las características de la responsabilidad personal limitada de una sociedad anónima con las ventajas fiscales de las empresas unipersonales. Los propietarios pueden informar los datos financieros del negocio en sus declaraciones individuales de impuestos o la S. de R. L. puede elegir que se les cobren impuestos como empresa. La S. de R. L. no ofrece acciones y no está obligada a seguir las formalidades de una sociedad anónima, como la presentación de las minutas de sus juntas anuales. A los propietarios se les denomina miembros y éstos administran la S. de R. L.

Sociedad según el subcapítulo S del código tributario de Estados Unidos (Sociedad S)

Este tipo de sociedad representa una responsabilidad limitada y beneficios fiscales para sus dueños. La utilidad se informa únicamente en la declaración personal de impuestos del propietario. El problema con esta opción es que si el accionista trabaja para la compañía y existe una utilidad, debe pagarse a sí mismo un salario y cumplir con las normas de una “compensación razonable”. En otras palabras, debes pagarte a ti mismo lo que le pagarías a alguien más por el mismo trabajo. Si no lo haces, la administración tributaria puede reclasificar todos los ingresos y la utilidad como salario y tendrás la responsabilidad de cubrir todos los impuestos de nómina sobre la cantidad total. Las sociedades S implican una carga importante de papeleo y están limitadas a treinta y cinco accionistas.

Sociedad anónima

Una sociedad anónima es una sociedad mercantil que es independiente de sus dueños. Puede ser de propiedad privada o pública. Está sujeta a impuestos, puede ser emplazada en una demanda y puede participar en convenios contractuales. Los propietarios de una sociedad anónima son los accionistas y éstos eligen una junta directiva que supervisa las principales políticas y decisiones. La sociedad anónima tiene vida propia y no se disuelve cuando cambian sus dueños.

La elección que tomes entre estas estructuras legales depende de lo que vendas, del tamaño de tu empresa, de las preferencias de tus inversionistas y de otros factores clave.

En México, la personalidad jurídica de una sociedad y el tipo de sociedad con que se constituya una empresa, se promueve ante un notario público. Por lo general, las pequeñas empresas se registran por una sola persona que adquiere su personalidad como persona física y como contribuyente mayor o menor dependiendo del volumen de los ingresos. Las sociedades mercantiles en las que varias personas se asocian para emprender un negocio son, casi siempre, empresas de mayor tamaño cuya personalidad jurídica es entonces de persona moral y contribuyente mayor. Existen también diferentes tipos de sociedades: Sociedad en nombre colectivo, Sociedad en Comandita Simple (S. en C.), Sociedad en Comandita por Acciones (S. en C. por A.), Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.), Sociedad Anónima (S.A.), y Sociedad Cooperativa (S.C.). Cada una tiene diferentes reglamentaciones, por lo que es necesario que acudas a una Notaría Pública para conocerlas o informarte por medio de internet, en caso de que pienses asociarte con otras personas para emprender tu negocio.

Acciones de EMERSON

1. Responde estas preguntas para determinar si tu idea de negocio es viable.
 - a) ¿Cuál es tu mercado-objetivo?
 - b) ¿En qué sector te encuentras?
 - c) ¿Dónde venderás tu producto o servicio?
 - d) ¿Obtendrás una ganancia?
 - e) ¿Cuál es tu ventaja competitiva?
 - f) ¿Cómo promoverás tu producto o servicio?
2. Medita con gran cuidado tu razón social.

Consulta con un abogado o contador sobre la personalidad jurídica correcta para tu empresa.

NOTAS:

5 N. de la T.: La siguiente información se refiere a la legislación estadounidense y varía según el país.

En México, se requiere el registro municipal, estatal o delegacional; ante la Secretaría de Hacienda para el pago de impuestos; y sólo en caso de constituirse como sociedades de diferentes tipos, es necesaria la intervención de un

notario público. (Nota del editor).

CAPÍTULO 7

Incluye en tu equipo a un abogado y un contador

Diez meses antes de iniciar

Es necesario que siempre te asegures de operar dentro de la legalidad y que tu modelo de negocios sea viable en sentido financiero. Un abogado puede aconsejarte sobre la constitución de tu empresa, acerca de los contratos, los convenios de arrendamiento, la protección de la propiedad intelectual y otros elementos esenciales para tu negocio. Un contador o un despacho contable te ayudarán a desarrollar tus proyecciones financieras y presupuestos iniciales, a dar seguimiento a tus ingresos y gastos mensuales, establecer un programa o *software* de contabilidad y a mantenerte al tanto de tus responsabilidades fiscales.

CÓMO CONTRATAR A UN ABOGADO

Cuando llegue el momento de constituir tu empresa, necesitarás contratar a un abogado que te asesore sobre la constitución, al igual que sobre si requerirás solicitar patentes, marcas reservadas o derechos de autor sobre tu logotipo, lema, sistemas, materiales escritos o productos. Tu abogado revisará cualquier contrato que debas firmar, en especial cualquier contrato de arrendamiento, convenios con clientes o documentos para préstamos. El abogado también redactará el contrato que usarás con tus clientes al solicitar tus servicios, y cualquier contrato y acuerdos de confidencialidad y de no competencia que deberían firmar todos tus empleados y socios estratégicos.

Es mejor contratar a un abogado que tenga experiencia con pequeñas empresas, pero también querrás que tu asesor empresarial responda cuando lo requieras y que tenga tiempo para ti. Si estás considerando adquirir una empresa o una franquicia, busca un

abogado especializado en contratos de franquicias.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Deberías sentirte cómodo con tu abogado y no sentirte intimidado. Busca expertos que sean inteligentes, receptivos, informativos y, más que nada, que te escuchen. También sería conveniente encontrar profesionales que puedan ayudar a conseguir más ventas.

Si seleccionas a un abogado de un bufete grande, quizá no recibas la atención personalizada que necesitas como empresa incipiente y seguramente te cobrará una fuerte suma.

Sin importar a quién decidas usar, verifica sus credenciales. Puedes revisarlas en el sitio web de la barra de abogados de tu localidad o, en Estados Unidos, puedes consultar en *www.martindale.com*. Asegúrate de que el abogado cuente con licencia y esté autorizado para acudir ante los tribunales de tu estado. Los registros de la barra de abogados también te informarán si tu abogado ha recibido reprimendas de la corte o ha participado en cualquier actividad ilegal. Pide recomendaciones. Muchos centros para el desarrollo de la pequeña empresa ofrecen asesoría legal gratuita a las empresas nacientes. Cuando selecciones un abogado, entrevista cuando menos a tres candidatos. Pídeles referencias de pequeñas empresas y asegúrate de verificarlas.

Estas son algunas preguntas para un abogado potencial:

1. ¿Necesito pagar un fuerte anticipo para comenzar?
2. ¿Cuáles son sus honorarios para servicios rutinarios y no rutinarios?
3. ¿Proporciona facturas detalladas?
4. ¿Cuál es su tiempo típico de respuesta?
5. ¿Cuál es la mejor manera de comunicarme con usted?
6. ¿Ha trabajado con alguna empresa dentro de mi industria?
7. ¿Me puede proporcionar tres referencias de empresas pequeñas?
8. ¿Puede darme un ejemplo de cómo ha ayudado a sus clientes a obtener oportunidades de negocios?
9. ¿Puedo llamarle si tengo cualquier problema legal?

Prepárate para los impuestos empresariales

Una vez que te constituyas como empresa, en Estados Unidos, debes obtener tu Número de Identificación de Empleado (EIN)⁶ de la autoridad tributaria. Este número también se conoce como Número de Identificación para Impuestos Federales e identifica a una empresa en una declaración de impuestos. En Estados Unidos, también necesitas el número EIN para abrir una cuenta bancaria empresarial, a menos que seas una empresa unipersonal sin empleados; en ese caso, puedes usar tu número de seguridad social.

Necesitarás tu número EIN si deseas:

1. Constituir tu empresa.
2. Tener una nómina.
3. Tener un plan de retiro SEP IRA o para el autoempleo.
4. Presentar cualquier declaración de impuestos por empleo, activos específicos, fiduciarios o por alcohol, tabaco y armas de fuego.

En Estados Unidos, es fácil obtener ese número en www.irs.gov.

En México, en la página www.pepeytono.com.mx te guían para conocer los requisitos que te permitan obtener tu RFC, que es el Registro Federal de Contribuyentes. O puedes iniciar el trámite en la página de la Secretaría de Hacienda www.sat.gob.mx, o puedes hacerlo también en los módulos de atención de esa misma dependencia. Una vez dado de alta como contribuyente en la modalidad que te corresponda, podrás ejercer tu actividad comercial.

CÓMO CONTRATAR A UN CONTADOR

El siguiente recurso esencial que necesitarás es un contador. Existen tres niveles de expertos en contabilidad: un auxiliar administrativo, un contador privado y un contador público titulado o certificado (CPC). La principal diferencia entre estos profesionales son sus honorarios por hora y el nivel de servicios que proporcionan a los empresarios pequeños.

1. **Un auxiliar administrativo** puede programar tu *software* de contabilidad y anotar allí tus recibos y facturas de manera semanal o mensual, manejar los datos de nómina e impuestos trimestrales, y preparar tus estados financieros mensuales (estados de resultados, hojas de balance y estados de flujo de efectivo). Los auxiliares administrativos son principalmente tenedores de libros que anotan las transacciones de contabilidad y concilian las cuentas bancarias. Por lo común, no preparan las declaraciones de impuestos empresariales y quizá tampoco tengan los conocimientos para ayudarte a analizar tu posición financiera. Es posible que tengan un diploma de carrera técnica o que se hayan capacitado dentro del empleo.
2. **Un contador privado** está calificado para manejar las necesidades cotidianas de contabilidad de tu empresa. Puede programar tu *software* de contabilidad, cuentas por pagar y por cobrar, preparar datos de nómina y requerimientos de informe, y preparar otros estados financieros mensuales; asimismo, los contadores privados también preparan los impuestos empresariales. En general, cuentan con títulos técnicos-universitarios y están capacitados para interpretar y analizar datos financieros. Tienen mayor nivel de capacidad y cobran honorarios más altos por hora que los auxiliares administrativos.

3. Un contador público y auditor certificado (CPC) es un contador que ha aprobado un examen riguroso supervisado por el estado. Sólo el CPC puede certificar una auditoría. Este tipo de contador puede cubrir todos los niveles de servicios contables y de consultoría, al igual que preparar las declaraciones de impuestos. Los CPC también proporcionan servicios de planificación fiscal y son expertos muy calificados en su área. Por tal razón, sus honorarios son altos.

Busca un contador que tenga experiencia con las pequeñas empresas y con tu industria. También necesitas asegurarte de que el profesional que atienda tu negocio sea paciente y receptivo, porque es posible que al principio tengas muchas preguntas. Debe ser fácil hablar con tu contador y es necesario que pueda explicarte de manera adecuada cómo manejar el *software* de contabilidad, al igual que los términos desconocidos para ti, como depreciación, catálogo de cuentas, costo de productos vendidos y hojas de balance. Mi preferencia para una pequeña empresa es un bufete contable pequeño o un profesional independiente, en lugar de una firma contable grande, porque en general los costos son menores y el servicio es mejor. Explora tus opciones hasta que encuentres aquella que sea la correcta para ti. Todos los años se aprueban nuevas leyes fiscales, así que tu profesional fiscal quizá no sea la misma persona que lleve tu contabilidad y conciliación de cuentas todos los meses.

La siguiente es una lista de preguntas que deberías hacerle a un candidato que estés considerando:

1. ¿Qué *software* de contabilidad utiliza?
2. ¿Proporciona servicios de configuración del programa?
3. ¿Proporciona estados de cuenta mensuales o solamente una lista de los principales acreedores?
4. ¿Cuál es su tarifa?
5. ¿Firmaríamos un contrato por honorarios mensuales fijos?
6. ¿Puede proporcionar tres referencias de pequeñas empresas?
7. ¿Trabaja dentro de las oficinas de su cliente?
8. ¿Trabaja con muchas empresas nuevas?
9. ¿En cuáles industrias está especializado?
10. ¿Ha trabajado con alguna empresa dentro de mi industria?
11. ¿Puede preparar también las declaraciones de impuestos mensuales y anuales?

Una de las primeras cosas que tendrá que hacer tu contador es ayudarte a crear tu presupuesto de operaciones y las proyecciones de ventas para tu plan de negocios (que se aborda en el capítulo 10).

Tu contador te recomendará el tipo de programa o *software* de contabilidad que deberías comprar. Si te sientes cómodo con el manejo de computadoras, existe una amplia variedad de programas en el mercado para administrar tu contabilidad.

Encontrarás una lista exhaustiva en tu buscador *on-line*. Muchos programas también proporcionan un periodo gratuito de prueba por treinta días. Preguenta a tu contador cuál es el programa que sería más adecuado para tu negocio.

Sin embargo, ninguno de los programas servirá si no ingresas tu información de manera regular. Utiliza tu *software* de contabilidad para llevar registro de todas tus ventas, facturas, recibos y cualquier tipo de datos de nómina. También debes conservar copia física de todos los recibos, facturas y cheques cobrados. Es un buen hábito tener una libreta en tu automóvil para llevar registro del kilometraje utilizado en tu negocio. Algunas personas colocan un pequeño bloc de notas en el tablero de su auto.

Consulta con tu contador para enterarte de los diversos temas fiscales estatales y locales asociados con tu empresa. Éstos incluyen las posibles deducciones y cualquier obligación para el pago de impuestos estimados y contratación de empleados. Si tendrás una plantilla de empleados, o simplemente para ti, quizá sea más conveniente que contrates un servicio de administración de nómina. Como autoempleado, siempre resulta útil tener prueba de tus ingresos.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Los impuestos sobre nómina son complicados y confusos. Antes de comenzar un negocio, asegúrate de verificar las restricciones de uso de suelo en tu área, en particular si planeas trabajar desde tu casa. Es posible que tu vecindario tenga restricciones sobre el tipo de empresa que pretendes tener. Asegúrate de obtener las licencias empresariales, municipales, estatales, federales, requeridas para operar tu negocio.

Impuestos al consumo⁷

Estas son algunas reglas básicas para determinar si estás obligado a agregar un impuesto al consumo a tus productos o servicios.

- 1. Las ventas de manufactura están exentas de impuestos.** Si tu compañía procesa un producto y luego lo revende en una forma diferente se te considera fabricante. Cualquier cosa que se utiliza directamente en el proceso de manufactura esté exenta de impuestos en la mayoría de los estados de Estados Unidos. Eso no significa que todo lo que utilices en tu negocio esté exento; sólo se refiere a productos que se utilizan para desarrollar los bienes terminados. Por ejemplo, si fabricas DVD, todos los DVD en blanco, etiquetas, tinta y el empaque que se utilizan para producir el DVD están exentos de impuestos, pero el material de empaque para embarcar el producto no lo está.
- 2. Las ventas ocasionales tienen exención de impuestos.** Si haces una venta de garaje en tu vecindario no necesitas agregar los impuestos sobre ventas. Pero si regularmente vendes antigüedades a tus vecinos desde tu casa, tienes un negocio. Las

ventas ocasionales no suceden más de dos veces por año.

3. **Las computadoras quizá estén libres de impuestos.** En algunos estados, las computadoras y los accesorios que utilizas en la operación de tu negocio tienen exención de impuestos. Sin embargo, esas computadoras deben utilizarse de manera directa para la fabricación de los bienes terminados. Las empresas de tecnología se pueden beneficiar de manera especial gracias a esto. Pide a tu contador que verifique este dato antes de declarar esa exención.
4. **Los empresarios por internet también pagan impuestos de venta.** Sólo agregas el impuesto al consumo cuando envías un producto a un estado donde tienes una presencia física o licencia para ejercer un negocio.
5. **Es posible que algunos servicios tengan exención del impuesto.** Pide a tu contador que aclare cuál es tu código del impuesto al consumo dentro de tu estado. Cada estado tiene una lista de servicios gravados. Si el servicio que vendes no está en la lista, puedes respirar con tranquilidad: tu empresa está exenta del impuesto.

En México, la clasificación y determinación de los impuestos es un poco complicada ya que se pagan impuestos federales, estatales y municipales, pero en el caso de las pequeñas empresas la regulación es más simple. En general, cualquier contribuyente debe hacer declaraciones mensuales, trimestrales y anuales, además de enterar el IVA que es el impuesto al valor agregado, de forma parcial durante todo el año fiscal para hacer los ajustes correspondientes en la declaración anual. Lo prudente, es contratar un pequeño despacho de contabilidad que se encargue de estos asuntos.

La experiencia de EMERSON

(En Estados Unidos) Es posible que tu negocio tenga exención de impuestos debido a su ubicación. Por ejemplo, el programa Pennsylvania's Keystone Opportunity Zones elimina ciertos impuestos para negocios localizados en áreas específicas de ese estado norteamericano. Para encontrar estos programas, consulta con tu condado o municipio o ingresa al sitio web de tu estado para asesorarte sobre programas para desarrollo económico y comunitario.

Acciones de EMERSON

1. Asesórate de un abogado especializado en pequeñas empresas sobre cómo establecer tu personalidad jurídica.
2. Busca un contador que trabaje con pequeñas empresas y tenga experiencia en tu industria.
3. Asegúrate de entender los requisitos específicos de los impuestos en tu municipio, estado o federación.
4. Mantente enterado de tus responsabilidades fiscales. Los empresarios siempre son sujetos posibles de una auditoría de la autoridad fiscal.

NOTAS:

6 N. de la T.: Esto se conoce en América Latina y España con diversos nombres como: Registro Federal de Contribuyentes, Número de Identificación Fiscal, Número de Identificación Tributaria, etcétera.

7 N. de la T.: En Estados Unidos, este impuesto se agrega al precio de muchos productos y servicios al momento de venderlos al consumidor final. El IVA (impuesto al valor agregado) es un tipo de impuesto al consumo, pero a

diferencia de México, el impuesto al consumo en EUA no tiene una tasa fija nacional, sino que lo integran tasas que se determinan de manera local y estatal.

SEGUNDA PARTE

¡Listos!

CAPÍTULO 8

¡Busca un nicho para volverte rico!

Nueve meses antes de iniciar

¿Quién no quiere ser rico? ¿Pero qué demonios es un *nicho*? El *Webster's Business Dictionary* (Diccionario Webster de términos mercantiles) define un nicho como: “un mercado o área especializada particular en el que a una compañía le resulta rentable concentrar sus esfuerzos. Un nicho de mercado ofrece una concentración de clientes en un área de competencia limitada”. Los términos esenciales en este caso son “concentración de clientes” y “competencia limitada”, que son palabras dulces para cualquier emprendedor incipiente.

Un nicho de mercado puede ser un área geográfica específica, como la región central del país, una industria especializada como los postres sin azúcar, grupos étnicos o de edad como los *Millennials* (generación del milenio), o cualquier otro grupo de personas con ciertas características comunes, como los individuos que no poseen automóvil. Los negocios de nicho también pueden posicionarse como especialistas, cobrar más y generar márgenes de ganancia más altos.

ENCUENTRA EL NICHOS DE TUS SUEÑOS

Un nicho puede estar en cualquier parte, incluso bajo tus narices o en el ciberespacio.

A veces un nicho es algo que nadie más hace (una amiga mía que es contadora pública se especializa en la contabilidad de restaurantes) o en ocasiones es algo que nadie más quiere hacer (como recoger los desechos de los perros, que es un pequeño negocio que genera 100,000 dólares anuales en Estados Unidos). También se puede crear un nicho al mejorar un producto común que ya exista en el mercado (como Dyson, una

empresa británica que fabrica aspiradoras sin bolsa, o como Splenda, que hace un sustituto de azúcar). Una compañía que se enfoca en cubrir una necesidad insatisfecha también puede ser una empresa de nicho. Piensa en Zipcar, una compañía dedicada a los autos compartidos para personas que necesitan un coche de manera ocasional.

En este capítulo, tu tarea será encontrar, o inventar, tu nicho. Estas son algunas pautas generales:

- 1. Dedicáte a lo que conoces.** Bob pasó muchos años en el negocio de las grúas. Su compañía se localizaba cerca de una autopista de cuota y tenían muchos competidores. En un esfuerzo por encontrar un nicho, decidió comprar una grúa grande para remolcar tráileres grandes. No tenía competencia en cincuenta kilómetros a la redonda y sus ingresos se elevaron 50 por ciento en el primer año. Era un experto en remolques y utilizó sus habilidades para especializarse.
- 2. Empléate en un negocio como el que planees empezar.** A medida que adquieras experiencia en un área, es posible que observes un nicho que tu empleador está ignorando. También puedes aprender lo que deberías y no deberías hacer en *tu* empresa. Tendrás mucho más conocimientos sobre los proveedores, requerimientos del cliente, costos y escollos relacionados con tu negocio potencial. Es posible que de igual modo adquieras acceso a otros mercados que nunca consideraste.

La experiencia de EMERSON

Tengo un amigo que trabajó para uno de los conglomerados más importantes al inicio de su carrera. Como gerente de producto, se dio cuenta de una oportunidad para que su empresa expandiera sus servicios a un área de producto que generaría 25 millones de dólares adicionales de ingresos por año.

Investigó el mercado, desarrolló su plan de negocios y presentó la propuesta a sus superiores. Al final, la compañía dejó pasar la oportunidad, afirmando que los 25 millones en ingresos no eran bastante significativos como para dedicar recursos a la búsqueda de esa opción.

Mi amigo se dio cuenta de que si ellos no querían hacerlo, él sí podría. Así que trabajó en esa unidad de negocios durante otros nueve meses y luego renunció para comenzar su propia empresa. Todavía no alcanza los 25 millones de dólares, pero se está acercando.

- 3. Busca las oportunidades de “debes estar bromeando”.** El empresario emprendedor puede encontrar una olla de oro en cualquier cantidad de cosas, desde los servicios de mantenimiento para baños, control de plagas, lavado de ventanas y mantenimiento de fosas sépticas, hasta un negocio de cuidado de mascotas. Por lo común, si buscas trabajar en un negocio “feo”, puedes apostar que la competencia será poca y el potencial ilimitado.
- 4. Convierte un pasatiempo en una máquina de hacer dinero.** Abundan las historias sobre los reposteros dedicados a las galletas (como Famous Amos, Mrs. Fields, etcétera), que pasaron de su cocina a crear empresas nacionales debido a que se sintonizaron con los gustos de los estadounidenses. En mi área, una juguetería local surgió del afecto de su dueño por los modelos de trenes. Ahora se especializa en vender trenes únicos de juguete a todo el país a través de internet.

5. Inventa algo. La necesidad es una madre que siempre está buscando soluciones para los problemas. La Butler Bag (compartimientos para las bolsas de mujer), el Ped Egg (removedor de callos), el *jet ski* (moto acuática), las bolsas de plástico para la basura y el WD-40 (conocido en México como “afloja todo”), son sólo unos cuantos de los muchos productos de inventores que crearon un nicho que no existía antes. Mi amiga Julia Rhodes se percató de que los niños necesitan ambientes más flexibles para escribir. Inventó las pizarras portátiles de borrado en seco, a las que llamó *KleenSlate Concepts*, dirigidas a niños y escuelas. También creó una línea de marcadores que tienen integrada una punta de fieltro para borrar.

Asimismo, promovió sus productos de una manera particular. Fabricó ropa con su producto y la llevó puesta a las ferias de la industria, escribiendo sobre su ropa y borrando lo que había escrito. Sus tretas publicitarias lograron atraer la atención de los comercios minoristas y ahora sus productos se venden en las principales tiendas de artículos de oficina, catálogos nacionales de artículos de oficina y cadenas minoristas de artículos escolares en todo Estados Unidos.

Si puedes crear una mejoría que el público pueda adoptar, ¡felicidades! Eres el propietario de un negocio de nicho.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Lo mejor que puedes hacer por tu emprendimiento es conocer íntimamente a tus clientes. Eso significa ocupar tiempo platicando con ellos, haciéndoles preguntas, estudiando la literatura profesional sobre ese tipo de clientes y observando sus hábitos de compra con respecto a tu negocio.

CÓMO DEBES ABORDAR LA MERCADOTECNIA DE NICHO

Mientras más te enfoques en quién es tu cliente, dónde compra, dónde vive, con cuánta frecuencia adquiere cosas, cuáles son sus valores y sus dificultades... más fácil será venderle. Por ejemplo, imagina que ofreces un producto para madres trabajadoras que tienen hijos menores a cinco años. Podrías buscar oportunidades de conferencias y eventos para mujeres profesionistas. Te podrías publicitar en estaciones de radio con música tranquila, que muchas mujeres oyen en el trabajo. Podrías patrocinar un stand en eventos relacionados con mujeres. Podrías ofrecerte para escribir un artículo para revistas dirigidas a padres o madres que trabajan, o podrías publicar un *blog* en un sitio web enfocado en ese tipo de madres. Si tienes cuidado en definir a tu cliente, reducirás el riesgo de desperdiciar dinero y lograrás que tu presupuesto de mercadotecnia tenga un mayor rendimiento. Si quieres atrapar un pez, ve a donde nadan los peces hambrientos.

La experiencia de EMERSON

Mi amiga Jen Groover es la creadora de la Butler Bag. Tuvo la idea de rediseñar las bolsas femeninas después de sufrir una desagradable experiencia en una tienda de abarrotes. Estaba en la fila de la caja y llevaba montados en sus caderas a sus gemelos, que lloraban a gritos mientras ella intentaba encontrar su cartera para pagar la compra. Miró al pozo sin fondo que era su bolsa y no pudo encontrar la cartera. Más tarde, cuando ya estaba en casa, se percató de que si las bolsas tuvieran compartimientos sería más fácil encontrar las cosas. Entonces desarrolló su prototipo basándose en el depósito para cubiertos de su lavavajillas. En la actualidad, la Butler Bag es una marca multimillonaria.

Puedes usar internet para establecer tu marca de nicho y profundizar en tu mercado. Conozco a un abogado que promueve sus servicios en un sitio web dedicado a los delitos de la conducción de vehículos bajo la influencia del alcohol u otras sustancias. En su sitio web publica artículos y un *blog* sobre derecho penal y conducción bajo la influencia del alcohol. Ha investigado el lenguaje que utilizan los que buscan ayuda por esos delitos y se asegura de usarlo en sus anuncios en el *blog*.

Otro método de diferenciación consiste en enfocarse en el desarrollo de un *mayor valor del producto*. Puedes manipular el precio o aumentar el valor estimado de tu producto o servicio a través de una estrategia agresiva de marca. Por ejemplo, podrías asociar tu producto con la imagen destacada de una celebridad que ocupe tu nicho. Proactive, la empresa de cuidados de la piel, promovió su línea de productos para el acné a través del respaldo de varias actrices y de una anterior Miss Estados Unidos, para quienes una piel limpia es esencial.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Encontrar el nicho correcto para tu empresa implica que puedes ocupar más tiempo generando negocios que buscando un mercado. En un negocio de nicho, conoces dónde viven, compran y trabajan tus clientes, de modo que es más fácil localizarlos. Puedes concentrarte en generar un mensaje y una propuesta de valor que los atraiga.

PON A PRUEBA TU NICHOS

Antes de determinar tu nicho, somételo a prueba para asegurarte de que el esfuerzo comercial dirigido a él sea viable. Existen varias maneras de lograrlo.

- 1. Si existe un verdadero nicho, es probable que encuentres medios de comunicación que se dirijan a él.** Busca los *blogs*, revistas, publicaciones profesionales, periódicos y otros medios enfocados en tu base de clientes.
- 2. Compra una lista de correos.** En ocasiones, las asociaciones profesionales y las publicaciones específicas de un nicho te rentarán sus listas de correos a cambio de una cuota para uso por única ocasión. Si rentas un conjunto de nombres no intentes reutilizar la lista. Las publicaciones siempre incluyen nombres de rastreo para alertarse de cualquier violación a las condiciones de uso. En general, puedes clasificar los nombres de la lista según variables como código postal, género, nivel de ingresos, etcétera. Si estás probando un nicho de mercado, circunscribe tu primer envío de

correo directo a los códigos postales alrededor de tu área. El seguimiento será mucho más fácil y menos costoso. Para otras listas de correo, comunícate con un “agente de listas de correos” o con una empresa de correo directo en tu zona. Define tu mercado objetivo y el agente encontrará la lista adecuada para ti.

- 3. Las encuestas y los grupos de enfoque pueden indicar si tu producto o servicio tiene un mercado.** Pregunta a la gente si comprarían lo que tú vendes y cuál sería su razón para hacerlo. Pon a prueba unos cuantos precios de venta para que los clientes potenciales puedan decirte qué valor tiene el producto para ellos. Si el producto es tangible, permíteles que lo examinen y usen.

Como parte de tu investigación de mercado, compra los productos de tus competidores. Estudia sus procesos de ventas y sus sistemas de entrega. ¿Cómo puedes mejorarlos y lograr que la experiencia de tu cliente sea mejor?

Recuerda que debes satisfacer una *necesidad única*. Si entiendes cuáles son las necesidades de tu audiencia potencial, puedes personalizar específicamente los productos o servicios para ella, ya sea para aliviar las dificultades que causa un problema o para que derive en placer usar tu producto o servicio. La gente quiere opciones. Considera las diferentes características que puedes ofrecer.

- 4. Publica un anuncio de bajo costo en línea, como los anuncios de Facebook, durante un par de semanas para examinar el interés del público en tu producto.** Si obtienes una buena respuesta, dale seguimiento con una encuesta agregada a la tarjeta de registro del producto para obtener más información sobre el tipo de persona que está comprando tu producto.

Cuando abordes un nuevo nicho de mercado, es importante dejar en claro el beneficio que ofreces y hablar en el lenguaje que utilizan tus clientes. ¿Te diriges a enfermeras, a paisajistas o a minoristas de unidades de aire acondicionado? Todos tienen problemas diferentes y se comunican utilizando una jerga específica de la industria. En otras palabras, debes sonar como tu mercado-objetivo y estar preparado para comunicarte con ellos como si pertenecieras a su grupo.

Haz tu tarea

Acude a la biblioteca. Busca por internet utilizando los términos clave de la industria. Lee, investiga, sigue el “debido proceso”, verifica los costos y a la competencia, y obtén una idea de la magnitud y viabilidad de tu nicho-objetivo. El tiempo que ocupes por anticipado para adquirir conocimientos te brindará después grandes réditos.

Permanece enfocado

En todas partes hay distracciones de tu nicho esencial. Si tu especialidad está en la reparación de autos europeos, evita —cuando menos de inicio— expandirte a los vehículos domésticos. Ampliar tu enfoque es peligroso porque te aleja de tu nicho elegido, el cual determinaste que será la fuerza impulsora detrás de tu negocio. Mientras más tiempo te lleves en hacer una inspección de un Ford Taurus, menos tiempo ocuparás haciendo tu trabajo más rentable en los Volvo y Audi. No puedes ser la solución para todo el mundo. Elige tu sitio y desarrolla allí tu negocio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Si todos pueden usar tu producto o servicio, nadie lo hará. Date a conocer por algo. La gente respeta el conocimiento experto. Mientras más sepas, mayor será tu pericia y más fuertes serán tus posibilidades de éxito.

¿ES UNA MÁQUINA DE HACER DINERO?

Por último, aunque no menos importante, ¿cuánto dinero hay en tu nicho de mercado? ¿Cuál es su poder de compra? ¿Cuánto gastan tus consumidores-objetivo en tu industria? ¿Cuánta participación del mercado necesitas para empezar a obtener ganancias?

Las respuestas para algunas de estas preguntas se pueden encontrar al examinar las fuentes en línea, los informes anuales de las compañías y las publicaciones especializadas de negocios. ¡Lánzate a investigar!

Cuando ya tengas decidido tu nicho, puedes empezar a entrar en detalles sobre la mercadotecnia de tu producto para tus clientes. En el siguiente capítulo desarrollaremos los contenidos del plan y veremos qué tan importante es para la perspectiva general de la situación.

Acciones de EMERSON

1. Define tu nicho de mercado.
2. Realiza la investigación de mercado necesaria para conocer íntimamente a tus clientes.
3. Estudia a la competencia, al igual que sus operaciones y productos.
4. Examina tu mercado potencial a través de encuestas en línea, grupos de enfoque, anuncios y correo directo.

Introducción a la mercadotecnia: observa quién está comprando

Nueve meses antes de iniciar

Notarás que este libro te pide que desarrolles el plan de mercadotecnia antes del plan de negocios. Lo hago así para que no pierdas tiempo. Si no sabes quién está comprando y por qué deberían comprarte a ti, no estás listo para redactar tu plan de negocios.

Tu plan de mercadotecnia es la base sobre la que se construye tu plan de negocios. Un sólido plan de mercadotecnia incluye todo, desde la oferta de productos o servicios esenciales y la cantidad y tipo de clientes potenciales, hasta el precio de venta, la competencia, las ventas y mucho más.

¿Por qué tantos detalles? Es mucho más sencillo y económico hacer tu tarea antes de abrir las puertas de tu empresa que pelearte con esos asuntos después de que tu negocio esté en operaciones. Un buen plan de mercadotecnia te obliga a pensar en el potencial de crecimiento de tu empresa y en la cantidad de ganancias que generarás.

Definamos algunos términos básicos de mercadotecnia:

- 1. Mercadotecnia.** Trata de cualquier cosa que hagas para generar ventas. Es donde averiguas quién está comprando y por qué. Crea conciencia de la existencia de un producto o servicio. La mercadotecnia presenta los productos y servicios de modos que los vuelven deseables.
- 2. Investigación de mercado.** Te dice quién podría comprar tu producto y la razón por la que lo haría, y te ayuda a estimar cuántas personas son clientes potenciales tanto a corto como a largo plazo. Te ayuda a decidir cómo contactar a los clientes e influye en tu enfoque publicitario.
- 3. Publicidad.** Es una táctica de mercadotecnia. Atrae la atención hacia un producto o

servicio a fin de crear conciencia y lograr una venta. El mensaje de marca es un elemento esencial de la publicidad.

4. **Ventas.** Convencer al cliente de que compre tu producto o servicio. Las actividades de este tipo incluyen ventas personales, por correo electrónico, por correo directo, promociones y descuentos, demostraciones en ferias de la industria, telemarketing y mercadeo multinivel. Tus proyecciones financieras se basan en las ventas proyectadas.
5. **Ganancias.** Cuánto dinero obtendrás de las ventas después de deducir todos los costos de tu empresa. Tus costos directos e indirectos, junto con tu investigación de mercado, dictarán tu precio de venta. Desde un inicio necesitas asegurarte de obtener suficientes ganancias para permanecer en operación.

La mercadotecnia responde las siguientes preguntas: ¿Quiénes son tus clientes potenciales? ¿Cómo establecerás contacto con tus clientes? ¿Qué beneficios del producto atraerán al mercado? *La única manera de tener un impacto en el proceso de venta es entender al cliente y al mercado.* Sin importar qué tan bueno sea tu producto, sin una comprensión básica de cómo promover tus bienes y servicios tendrás muchas dificultades para generar ventas.

Diferencias entre mercadotecnia y publicidad

Los dueños de pequeñas empresas a veces confunden la mercadotecnia con la publicidad. Mi punto de vista es que la mercadotecnia es cualquier cosa que hagas para generar ventas. La publicidad es una de las tácticas de la mercadotecnia. Es una comunicación pagada, pública e impersonal sobre tu producto o servicio que se diseña para generar ventas y conciencia de la marca. En general es el elemento más costoso de cualquier estrategia de mercadotecnia. La publicidad memorable posee la fuerza necesaria para lograr los objetivos de ventas.

Piensa que la mercadotecnia es como un cinturón de herramientas. La publicidad es el martillo, en tanto que las relaciones públicas son como un cuchillo multiusos, las redes sociales son la llave inglesa y la investigación de mercado es como el desarmador. En el cinturón hay muchas otras herramientas, pero estas son las cuatro que utilizas con más frecuencia.

Tu plan de mercadotecnia resume tu comprensión del mercado, de tu cliente, de tu competencia y de tu precio de venta. A partir de ese plan, generas un abordaje estratégico y táctico para tu producto y un presupuesto que sustente dicho abordaje. Tu plan también necesitará establecer tu posicionamiento en el mercado, tu enfoque en un nicho, tu propuesta de valor y tu ventaja competitiva. En otras palabras, tu plan de

mercadotecnia delimita quién es tu cliente y por qué debería comprar tu producto o servicio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Debes mantener la comunicación con tus clientes principales. Sal a reunirte con ellos unas cuantas veces por año. No les mandes simplemente la factura. Pasa algún tiempo con ellos.

LAS CUATRO “P” Y TU PLAN DE MERCADOTECNIA

Las cuatro P de la mercadotecnia son herramientas que te ayudan a crear eficiencia en ventas. La finalidad es lograr la mayor cantidad de ventas con la máxima rentabilidad. Entender qué necesitas para alcanzar el nivel más alto tanto de ganancias como de ventas es la clave para desarrollar un plan efectivo de mercadotecnia. Las cuatro P deben ser una parte importante de tu plan.

- 1. Producto.** Describe el producto o servicio que ofrecerás, incluyendo la creación de la marca, tamaño, opciones, calidad, garantías y empaque. Explica la manera en que el producto o servicio satisfará las necesidades del cliente, qué área geográfica se atenderá, las características y beneficios, y tu ventaja competitiva. Explica cómo se fabricará o llevará a cabo.
- 2. Posicionamiento.** Explica la manera de entregar el producto o servicio. Describe los canales de distribución y las instalaciones físicas (por ejemplo, bodega, estacionamiento, empresa de distribución y entrega, espacio de oficinas, instalaciones en alianza estratégica u otra área) que se requieren para mover el producto de la fábrica a las manos del consumidor.
- 3. Promoción.** Desarrolla una combinación de actividades mercadotécnicas. Especifica los canales publicitarios que utilizarás para difundir la existencia de tu producto, como internet, volantes, revistas, periódicos, correo directo, telemarketing, radio y televisión. Establece tu estrategia de relaciones públicas. Analiza tus redes personales y empresariales.
- 4. Precio.** Decide lo que pagará el mercado. La estrategia de determinación de precios se refiere a la asignación de un precio para tu producto o servicio en tus diferentes mercados-objetivo. Determina la lista de precios, descuentos, ajustes por venta al mayoreo, rebajas, periodos de pago y términos de crédito. Con base en el posicionamiento, decide si tu producto tendrá un precio para el mercado de lujo o el de descuento.

La buena noticia es que gran parte de la información que necesitas para desarrollar un plan de mercadotecnia es gratuita o de bajo costo. Pasa algún tiempo en internet para enterarte de lo que dicen tus clientes potenciales y tus competidores, acude a la

biblioteca, suscríbete a las publicaciones de la industria, afiliate a las organizaciones del ramo, comunícate con la Cámara de Comercio local, lee las publicaciones gubernamentales, y conversa con clientes potenciales. Estas son buenas fuentes de información.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Las pequeñas empresas, en especial las incipientes, no deberían tratar de competir en precio. Un competidor grande puede vender más barato y sacarte rápidamente del negocio. Es mejor que apuestes a competir en calidad, tiempo de entrega, selección o servicio al cliente.

EL SIGUIENTE PASO

Ahora que ya tienes establecidas las cuatro P, necesitas añadir algunos elementos al plan:

1. Valida el mercado.
2. Define a tu cliente-objetivo.
3. Crea valor para el cliente.
4. Identifica a tus competidores y la manera en que planeas lidiar con ellos.
5. Define tus tácticas de mercadotecnia.
6. Determina tu presupuesto de mercadotecnia.

Valida el mercado

¿Qué tan grande es el mercado local, nacional y global? ¿Con cuánta frecuencia la gente adquiere tu tipo de producto? ¿Cuántos clientes están “dentro del mercado” en algún momento determinado? ¿Tus clientes comprarán a diario, por semana, por mes, por año o cada cinco a diez años?

Desarrolla un perfil de tu cliente

¿Cuáles son sus ingresos? ¿Su ubicación? ¿Edad? ¿Talla? ¿Nivel educativo? ¿Profesión? ¿Puedes ver cuál es el rostro de tu cliente? Recuerda que mientras más conozcas a tu cliente, mayores serán tus probabilidades de lograr una venta. Ten en mente que tu competencia tiene como objetivo a las mismas personas que tú y que tu mensaje puede perderse en el desorden y en la basura publicitaria.

Crea valor para el cliente

Empieza con la identificación de las cualidades que valoran más y menos los clientes en cuanto a tu servicio. Debes construir tu estrategia de mercadotecnia con base en las percepciones de los clientes acerca del valor que tiene tu producto para ellos. Este abordaje se conoce por las siglas en inglés WIIFM (*What's In It For Me*), que significan “¿Qué gano yo con eso?”. Es muy importante mantener enfocado tu plan de mercadotecnia en tu cliente.

Conceptos fundamentales de EMERSON

¿Cuál es tu ventaja competitiva? Debes definir qué hace que seas especial para tus clientes. Si no lo sabes, ¡pregúntale a ellos!

DEFINE TUS TÁCTICAS DE MERCADOTECNIA

Existen varias tácticas mercadotécnicas que deberías considerar, pero ten en mente que como pequeña empresa, en particular con un nicho de mercado, no tiene mucho sentido lanzarse a lo grande y costoso. Por fortuna, gran cantidad de las tácticas actuales son relativamente económicas:

- 1. Sitio web.** Invertir en un sitio web es obligatorio para cualquier empresa pequeña. Tu sitio es tu herramienta más importante de ventas. Una de las claves para el éxito de un sitio web es la capacidad para resolver de inmediato los problemas del cliente en tu página de inicio. Intenta lograr que tu cliente no tenga que buscar el producto o la información de soporte. Incluye un carrito de compras sencillo, para que tu cliente puede pagar con facilidad sus compras.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La gente visitará tu sitio web antes de llamarte para hacer un pedido. Asegúrate de que tu sitio sea amigable con el usuario, destaque todo el contenido útil y todos los vínculos funcionen.

- 2. Mercadotecnia en redes sociales.** Es posible que esta sea la herramienta más poderosa que tengas en la mercadotecnia para la pequeña empresa. Todas las cuentas en redes sociales son gratuitas, pero pagas su uso con tu tiempo. En las redes sociales todo se refiere a *dar para recibir*. La meta es proporcionar un valor para formar relaciones, lo cual “creará resonancia”, de modo que la gente te considere como un recurso y transmita tu mensaje mercadotécnico a las demás personas en su red. Es muy diferente de las ventas directas. La publicidad abierta o la promoción evidente de un negocio en sitios de redes sociales, sin añadirle primero un valor, es algo que provoca rechazo. Si alguien tiene una gran experiencia como cliente, puede convertirse voluntariamente en embajador de tu marca. Los sitios de redes sociales, como YouTube, son fabulosos para difundir el mensaje sobre tu producto o servicio,

pero debes asegurarte de que tu video implique una fuerte exhortación. De otro modo, lo que tendrás es un video popular en YouTube, pero pocas ventas. Tu verdadera meta no es hablar sobre tu empresa sino *lograr que tus clientes lo hagan*. El capítulo 16 te enseña cómo aprovechar las redes sociales. No olvides obtener un ejemplar de mi libro electrónico *How to Become a Social Media Ninja* (Como convertirte en un *ninja* de las redes sociales) para otros consejos sobre este medio. Puedes encontrarlo en mi sitio web: www.succeedasyourownboss.com.

- 3. Mercadotecnia por correo electrónico.** La mercadotecnia por correo electrónico se refiere a comunicarse regularmente con los clientes pasados, actuales y potenciales. La base de cualquier campaña de mercadotecnia por correo electrónico es una buena lista de direcciones de correo. Tu sitio web debería tener de tres a cinco actividades dirigidas a crear una lista. Una vez que cuentes con ella, deberías enviar boletines electrónicos frecuentes que incluyan contenido útil, ofertas especiales, anuncios de rebajas, informes especiales, eventos en vivo, y recordatorios de tus productos y servicios. Para aprender a crear una lista amplia de correos electrónicos, lee el capítulo 15.

Conceptos fundamentales de EMERSON

*Usa el correo electrónico para mantener el contacto con tus clientes recientes, que representan tu mejor oportunidad de lograr más ventas. Sólo tienes de 7 a 10 días después de proporcionar un servicio para aprovechar el correo electrónico con un cliente reciente. El siguiente es un ejemplo de cómo hacer esto en el mejor de los casos: fui a un nuevo y precioso salón de belleza. Al día siguiente, el salón me envía un correo electrónico de seguimiento en el que agradecen mi visita y me piden una reseña en Yelp. En esa *app* incluyen un vínculo para su sitio web y su página en Facebook, con un botón de compartir que me facilita difundir la información. Si el salón me ofrece un descuento por recomendar amigas, me están dando un incentivo para promover el mensaje. Entonces entero a mi enorme grupo de seguidores en Twitter.*

- 4. Mercadotecnia por evento.** Asistir a las ferias y exposiciones de la industria es una buena manera de crear relaciones potenciales a largo plazo. La adquisición de un estand en esas ferias para demostrar tu producto tiene la posibilidad de darte un buen retorno sobre tu inversión. Pero ten cuidado de asistir a exposiciones que se enfoquen en tu mercado-objetivo. El primer año acude como visitante y si la concurrencia es fabulosa, compra un estand al año siguiente.

Una exposición del ramo activa el cronómetro en tu ciclo de ventas y el seguimiento de la calidad es esencial en este tipo de ventas. También puedes pensar en adquirir anuncios en los programas de eventos de alto perfil. Podrías patrocinar un concurso, conducir una competencia o respaldar un programa de televisión de servicio público. Simplemente asegúrate de estimar las ventajas antes de comprometer tus limitados recursos.

- 5. Mercadotecnia en las calles.** Los volantes, folletos y carteles pueden atraer mucha atención, en especial si se vinculan con alguna oferta promocional que tenga un límite de tiempo. Aprovechar los sitios con gran cantidad de tránsito y los eventos como celebraciones religiosas, convenciones y conciertos, puede ser una manera rentable

de aumentar tu visibilidad.

DETERMINA TU PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

Ahora que has decidido cuál será tu estrategia general de mercadotecnia y cuáles tácticas específicas pondrás en marcha, necesitas presupuestar la cantidad que puedes gastar en ello. Debes ser realista y priorizar tus recursos. Ten en cuenta que las ventas y la mercadotecnia deben complementarse entre sí y tus actividades de mercadotecnia deben enfocarse en generar la cantidad de prospectos de ventas que necesitas para cubrir tus proyecciones financieras. Para determinar tus planes mensuales de mercadotecnia es más fácil si te enfocas en metas de venta a treinta días.

Cómo desarrollar tu presupuesto de mercadotecnia

1. Compara los costos de mercadotecnia con el número de ventas que necesitas generar para determinar el costo de mercadotecnia por cliente.
2. Crea métodos para medir el retorno de la inversión en tus campañas de mercadotecnia. Necesitas alcanzar la mayor tasa posible de retorno por la cantidad de dinero que inviertas en ello.
3. Planea tus programas de mercadotecnia con base en cuántas ventas necesitas generar. Calcula la tasa a la que puedes convertir los prospectos de ventas y luego determina qué recursos necesitarás para producir ese número de nuevos prospectos.
4. Vigila de cerca tus programas de mercadotecnia y dales la suficiente flexibilidad para cambiar según las condiciones del mercado.
5. Asigna recursos para los esfuerzos mercadotécnicos futuros, a fin de seguir atrayendo clientes.

Es importante que seas tan preciso como sea posible en tu estimación de los costos de diversas tácticas de mercadotecnia. No hay nada peor que descubrir en el último instante que no tienes el dinero para alguna iniciativa mercadotécnica importante.

LA EJECUCIÓN ES ESENCIAL

El mayor error que cometen los pequeños empresarios con su plan de mercadotecnia es perder el enfoque. A veces esto puede suceder porque no te mantienes centrado en tu mercado-objetivo. Otro error común son los mensajes inconsistentes (por ejemplo, tu sitio web y tus perfiles en redes sociales tienen una marca diferente). Un tercer error es la falta de disciplina en la implementación que se vuelve evidente tanto en las cosas pequeñas como en las grandes. Si envías una carta que dice que llamarás al cliente en diez días para obtener su opinión, debes cumplir. Tu cliente lo recordará si no lo haces.

DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE VENTAS

Ya hiciste tu tarea en cuanto a tu plan mercadotécnico. Ya tienes tus estrategias y tácticas y reuniste tu presupuesto. Ahora necesitas crear un plan para venderles a tus clientes. Un buen plan de mercadotecnia te ayuda a elevar la conciencia de tus clientes sobre quién es tu compañía y qué vende; te ayuda a comprender quién compra tu producto y por qué, al igual que los beneficios que ofreces. Para lograr que los clientes compren, debes pedirselos. Allí es donde entra tu estrategia de ventas.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Asegúrate de que, al establecer tu negocio, dispongas de un medio para procesar tarjetas de crédito. En nuestros días existe tal cantidad de transacciones que se realizan por medio de tarjetas de crédito que incluso si vendes algo muy económico y tienes tu negocio en casa, la incapacidad para recibir pagos por ese medio te privará de obtener gran cantidad de ingresos potenciales.

Existen varias formas de vender tu producto o servicio y ninguna de ellas excluye a las demás.

- 1. Ventas directas.** Tú mismo o tus vendedores le proponen tu servicio o producto al cliente, redactan el pedido y reciben el pago. Esto se puede hacer de puerta en puerta, por internet o en tu propio local de venta al menudeo.
- 2. Pedidos por correo directo.** Los clientes ven tu producto en internet o en un catálogo y llaman por teléfono para hacer su pedido. Te proporcionan un número de tarjeta de crédito o pagan en efectivo contra entrega, y tú les envías los productos.
- 3. Comercio electrónico.** Los clientes hacen compras por medio de una tienda en línea en tu sitio web. Pueden hacer un pedido a través de una cuenta segura de servicios mercantiles que acepte pagos directos, como Authorize.Net, Verisign o PayPal. Puedes establecer tu propio sitio de comercio electrónico utilizando un sistema de carrito de compras a través de servicios como Shopify o Bigcommerce, en el caso de que tu empresa se dedique a la venta de productos. Si vendes cursos, boletos o información, mi sugerencia es Infusionsoft.

4. Ventas indirectas. Puedes utilizar intermediarios, mayoristas o tiendas minoristas para distribuir tu producto a los consumidores. Un intermediario es alguien que compra mercancía sobrante a precios que típicamente están de 20 a 70 por ciento por debajo del precio a mayoreo, y que luego la vende con descuento, ya sea directamente a los clientes o por medio de un comercio minorista. Por ejemplo, en Estados Unidos, los intermediarios surten a tiendas como Marshalls, TJ Maxx, Burlington Coat Factory y Big Lots. En el caso de otros minoristas, un comprador del comercio es quien toma la decisión de vender tu producto en sus sucursales, y también es quien decide si tu producto tiene el potencial de ventas y en qué sitio del establecimiento se exhibirá.

Cada uno de estos canales de ventas tiene un costo y varía en eficiencia. Determina qué preferencias tiene tu cliente-objetivo para hacer su compra de activos y utiliza ese método para empezar. Con frecuencia, el precio del producto y tu sistema de fabricación afectarán el canal que utilices, pero el cliente es quien toma la última decisión en cuanto a sus preferencias de compra.

Acciones de EMERSON

Tu plan de mercadotecnia es el alma de tu negocio y esa es la razón por la que necesitas desarrollarlo primero.

1. Identifica las cuatro P: producto, posicionamiento, promoción y precio.
2. Identifica a tu cliente-objetivo, desarrolla un perfil detallado del cliente e identifica las tácticas de mercadotecnia que utilizarás para entablar contacto con él.
3. Determina tu presupuesto de mercadotecnia.
4. Establece una estrategia de ventas que se ajuste a los patrones de compra de tu cliente.

CAPÍTULO 10

Todo negocio necesita un plan

Ocho meses antes de iniciar

Morris Anderson, quien es uno de mis maestros, dice que “Un barco sin brújula tendrá muchas dificultades para navegar”. Por la misma razón, cualquier empresa pequeña, ya se trate de un lanzamiento de un millón de dólares o de apenas unos cuantos cientos de dólares, necesita de un plan de negocios. No tiene que ser complejo; puede tener apenas diez páginas o llegar hasta cuarenta y cinco, más o menos. Lo que importa es la calidad de la estrategia que se describa en esas páginas. Ya sea que inicies un pequeño servicio de jardinería o una importante fábrica con 100 empleados, tu plan necesita tener una buena investigación y proyecciones financieras razonables.

Redactar un plan de negocios es un buen ejercicio que te obligará a describir los elementos fundamentales de tu empresa: en qué negocio te encuentras, por qué estás allí, qué esperas lograr y cuál es el crecimiento potencial de tu mercado. Tu plan también debe describir la disponibilidad de mano de obra calificada que se necesita para cubrir las necesidades de tu compañía y cómo generarás el capital adicional para arrancar. Te ayudará a analizar con detalle cómo operarás realmente tu negocio. Si sigues el programa de planeación a doce meses que se presenta en este libro, lograrás lo siguiente:

- Establecer una clara conexión entre tu estrategia de negocios y tu plan de mercadotecnia.
- Definir los últimos datos socioeconómicos y tendencias de la industria.
- Desarrollar una fundamentación clara para la estrategia de mercadotecnia.
- Destacar la experiencia y habilidades gerenciales del propietario o propietarios del negocio.
- Producir un plan de desarrollo de la capacidad para adaptarse al crecimiento de las operaciones.

- Desarrollar un presupuesto de operación y proyecciones financieras realistas.

Existen tres usos principales de un plan de negocios: comunicación, gestión y planificación.

1. Como herramienta de comunicación, el plan de negocios ayuda al empresario a:
 - Atraer capital de inversión.
 - Obtener préstamos.
 - Reclutar empleados.
 - Atraer socios estratégicos.
 - Demostrar rentabilidad.
 - Demostrar el cumplimiento de los procedimientos.
2. Como herramienta de gestión, el plan de negocios ayuda al empresario a:
 - Dar seguimiento, monitorear y evaluar el progreso.
 - Modificar la estrategia a medida que se adquiera conocimiento y experiencia.
 - Establecer plazos y etapas.
 - Comparar las proyecciones con logros reales.
3. Como herramienta de planificación, el plan de negocios ayuda al empresario a:
 - Avanzar por las fases de desarrollo del negocio.
 - Ayudar a identificar las barreras y obstáculos.
 - Establecer planes alternativos.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La gente ocupa más tiempo en planear sus vacaciones que en operar sus pequeños negocios. El plan de negocios es como el mapa para ir de donde estás ahora a donde quieres llegar como dueño de una empresa.

¿CUÁL ES TU PLAN DE NEGOCIOS?

Los componentes del plan incluyen:

- Portada
- Resumen ejecutivo
- Descripción del negocio
- Análisis del mercado
- Plan de mercadotecnia
- Plan de operaciones
- Equipo gerencial
- Estrategia de propiedad intelectual
- Plan financiero

Portada

La primera página del plan de negocios debería incluir la fecha, el nombre de la empresa, los nombres de sus dueños e información de contacto de la persona encargada. La portada también debería tener impresa la palabra *confidencial*. Tu plan es privado y no deberías mostrarlo a cualquiera. Contiene información sobre tus estrategias, tácticas e ingresos proyectados. Ten cuidado con la cantidad de personas a las que lo difundirás.

Resumen ejecutivo

Este se debería escribir luego de terminar todo el documento. El resumen ejecutivo da una perspectiva general de los aspectos importantes de tu empresa. Proporciona una descripción breve del producto o servicio, y genera interés en tu idea de negocio. Aclara la magnitud de la oportunidad de mercado, comunica tu estrategia de mercadotecnia y explica tu posición única en el mercado. Resume cuánto dinero necesitarás para empezar o crecer, y estima tu rentabilidad anual esperada. Debería incluir uno o dos párrafos de cada sección del plan de negocios y no debería tener más de dos páginas.

Descripción del negocio

Esta es una explicación de tu idea de negocio. Debería ser breve, bien pensada y fácil de entender. Por fortuna, ya has pensado mucho en ello mientras hacías tu plan de vida, aclarabas tu concepto de negocio y especificabas tu plan de mercadotecnia. Ahora puedes integrar todas las ideas en este documento. Asegúrate de no incluir ninguna información patentada acerca de tu empresa.

Tu descripción de negocio necesita responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es tu producto o conjunto de servicios principales?
- ¿Cuál es tu propuesta única de valor?
- ¿Cuál es tu ventaja competitiva?
- ¿De qué manera tu producto o servicio cubrirá las necesidades de tus clientes?
- ¿Cuáles son las etapas de desarrollo de tu producto?

Análisis del mercado

El análisis del mercado inicia con un resumen del mercado que compendia todos los segmentos de clientes. Luego estudia a fondo cuánto vale cada segmento de mercado para la empresa en términos de ingresos. La estrategia total de mercado describe el abordaje de mercadotecnia para cada segmento objetivo.

En general, tendrás mucha mayor oportunidad de éxito si te enfocas en un negocio dentro de una industria en crecimiento. Si no es así, necesitas entender durante cuánto tiempo puede seguir operando tu negocio antes de que cambie o se sature el mercado. ¿Cubrirás una necesidad insatisfecha en el mercado? ¿Puedes resolver la dificultad del cliente? Tu comprensión sobre la competencia debe ser exhaustiva y también debe tomar en cuenta la frecuencia con la que el cliente compra tu producto o servicio, y las condiciones en las que lo hace.

Plan de mercadotecnia

En el capítulo 9 reviso con cierto detalle los elementos de un plan de mercadotecnia y las razones por las que es tan esencial para el desarrollo de tu negocio. Es fundamental que sepas quién está comprando y por qué deberían comprarte a ti. Si no puedes “ver” cómo es el rostro del cliente, entonces no tiene sentido siquiera terminar con el plan de negocios.

¿Vendes hotdogs o sándwiches en un campus universitario repleto de estudiantes? Entonces tienes claro a tu cliente estudiante. ¿Te especializarás en camisas de calidad para hombres altos y fornidos? Ahora ya sabes qué tan específico y singular es tu cliente. En cualquier caso, tendrás que dar una razón por la que esos clientes le comprarán a tu compañía. Esto conduce directamente a tu posición en el mercado. Ya se trate de proveer “las salchichas de res de la mayor calidad y al menor precio” o de ofrecer “la variedad más amplia de tallas en camisas de alta calidad para caballeros”, es la razón por la que un cliente te elegirá a ti en lugar de optar por tu competidor. Tu plan de mercadotecnia debería transmitir a cualquier lector lo que tú consideras como tu ventaja competitiva.

Abarca el número y el tipo de clientes potenciales (*Millennials*, Generación X, Generación D, *Baby boomers*, etcétera); el precio de venta y el posicionamiento, promoción y competencia. Un plan sólido de mercadotecnia debe incluir también el aspecto de ventas y mucho más.

Plan de operaciones

Este explica cómo planeas operar el negocio al nivel de todos los días. Administrar tu empresa es trabajo serio. Como jefe, necesitas organizar cómo operará el negocio, al mismo tiempo que mantienes bajos los costos y maximizas las ganancias. Necesitas tener un proceso claro para la entrega, manejo de las quejas del cliente, determinación del número de empleados que necesitas, procesamiento de descuentos y mucho más.

Si fabricas un producto, es importante que establezcas cómo monitorearás la materia prima, los procesos, productos terminados y artículos enviados. Debes saber cómo

manejarás las urgencias, grandes y pequeñas, que irán surgiendo. Tu plan de negocios debería incluir la mayor cantidad posible de detalles, de modo que cualquiera pueda ver cómo esperas que funcionen las cosas.

La operación de tu negocio puede ser tan sencilla como ir a una gran tienda minorista y surtirse de la mayor cantidad de salchichas, panes, condimentos, servilletas, refrescos, etcétera, para la venta semanal en un puesto de hotdogs. O puede ser tan complicada como contratar a un fabricante extranjero que maquile camisas de lujo, pasarlas por aduanas, etiquetarlas para venta, surtir el local, contratar ayudantes y mucho más.

Otros asuntos que entran en el rubro de operaciones incluyen ubicación, permisos, gestión de inventario, necesidades de electricidad y comunicaciones, requisitos de seguros, necesidades adicionales de construcción y requisitos de uso de suelo. Cualquiera de estas áreas puede impedirte abrir las puertas y deberías resolverlas como parte de tu plan. Esta sección debería incluir los temas relacionados con el personal, como salarios, habilidades necesarias, capacitación y plantilla total, ya que tienen impacto directo en tu plan de operación y en tus proyecciones financieras.

Equipo gerencial

Destacar tu experiencia y antecedentes es esencial para darle credibilidad a tu negocio, en particular en los primeros años. Mi primera empresa fue una compañía de producción multimedia y mis antecedentes como productora de televisión fueron clave para persuadir a mis clientes de que confiaran en mí para sus proyectos de mercadotecnia. Tu conocimiento de tu industria y tus relaciones con socios estratégicos y clientes potenciales serán un activo importante para tu negocio. A medida que crezca tu empresa y tu equipo gerencial vaya tomando forma, cualquier nuevo gerente debería tener una experiencia empresarial diferente, contactos comerciales importantes, capacidad probada de liderazgo, conocimientos técnicos, o todos los anteriores. Tu plan de negocios debe explicar el tipo de equipo gerencial que integrarás. (Por supuesto que si tú eres la única persona involucrada, esto no se aplica.)

Estrategia de propiedad intelectual

Una vez que desarrolles un concepto o producto que quieras introducir en el mercado, deberías considerar si la idea está sujeta a protecciones de propiedad intelectual. Esto se refiere en particular a cualquier persona que inicie un negocio que implique la creación de *software propietario*, pero la definición de propiedad intelectual puede ampliarse hasta cubrir otras cosas. Quizá necesites presentar una solicitud de patente o registrar derechos de autor para proteger tu idea. Si utilizas una marca especial o un símbolo que se asocia con el nombre de tu compañía, podría ser necesario que los registres, de modo que tus

competidores no puedan utilizar tu propiedad intelectual.

Busca el consejo de un abogado especializado en propiedad intelectual. Si eliges hacer el registro por tus propios medios, necesitarás entender unos cuantos conceptos básicos para determinar qué tipos de protecciones están disponibles para tus ideas y conceptos originales.

Marcas registradas/nombres comerciales

Una marca registrada (®) es un signo o símbolo distintivo que utilizan las empresas para identificar ante los clientes el origen de sus productos y servicios. La marca registrada distinguirá tus productos y servicios de los de otras empresas y puede incluir un nombre, palabra, frase, símbolo, logotipo, diseño, imagen o una combinación de ellos.

El propietario de una marca registrada puede demandar por violación de marca registrada para prevenir el uso no autorizado de la misma. Sin embargo, no estás obligado a registrar tu marca. El propietario de una marca sin registrar también puede demandar por violación de derechos, pero es posible que dicha marca sólo tenga protección dentro del área geográfica en la que se le ha utilizado.

Secreto industrial

Un secreto industrial es una fórmula, proceso, diseño, patrón, práctica o compilación de información especial que utiliza una empresa para obtener una ventaja competitiva. Por ejemplo, la fórmula secreta de Coca-Cola es un secreto industrial protegido. El método que utilizas para hacer negocios, tus listas de clientes, tus archivos de clientes... todos son secretos industriales.

El empresario no necesita registrar los secretos industriales para garantizar su protección. En lugar de ello, debes asegurarte de que tus empleados entiendan que tienen una obligación de confidencialidad en cuanto a no revelar ninguno de los secretos industriales de tu compañía. Considera la posibilidad de pedirles que firmen un convenio de confidencialidad y no competencia al momento de contratarlos. Tu abogado es la persona que puede redactar este documento.

Derechos de autor

El creador de una obra original, como una canción, libro, película o paquete de *software*, está posibilitado para disfrutar de los derechos de uso exclusivo según las leyes de derecho de autor. Si pides a uno de tus empleados que escriba un programa de cómputo para que se utilice en los sistemas de tu empresa, te corresponde la protección bajo

derechos de autor para impedir que otras empresas copien tu *software*. Esto te permitirá que, como propietario del negocio, explotes el valor comercial de cualquier obra original que creen tú mismo o tus empleados. Cualquier obra original que creen tus empleados mientras trabajen para ti se vuelve propiedad intelectual de tu empresa.

Como titular de los derechos de autor, tienes derecho a copiar la obra, hacerle adaptaciones y vender u otorgar licencia de derecho de uso a otras empresas e individuos. Para obtener esta protección, la obra original debe registrarse en un medio tangible, imprimirla, grabarla o guardarla en formato de archivo. Siempre aconsejo a los dueños de empresas que obtengan un registro formal de derechos de autor ante la Oficina de Derechos de Autor. Es un procedimiento de bajo costo que te otorga tranquilidad y la documentación necesaria en caso de que necesites entablar una demanda por violación de derechos de autor contra algún competidor. Otra razón para investigar la protección de derechos de autor es para que no violes de manera inadvertida el material protegido de alguien más.

Conceptos fundamentales de EMERSON

No existe la versión gratuita de protección de los derechos de autor. Por favor, no pienses que obtendrás protección de tus derechos de autor si te envías por correo una copia de tu trabajo en un sobre sellado.

Patentes

Si desarrollaste un producto que hace algo que ningún otro producto puede lograr, necesitas obtener una patente. Esto se aplica a cualquier proceso, maquinaria, método o diseño nuevo y útil. Tu solicitud de patente tendrá que describir con cierto detalle las particularidades relativas a tu invento, para demostrar su aspecto singular. Un buen abogado de patentes puede ayudarte a preparar la solicitud y a presentarla ante la Oficina de Patentes y Marcas Registradas.

Lista de verificación de la propiedad intelectual

Utiliza esta lista de verificación para decidir si necesitas proteger cualquiera de tus ideas y productos comerciales.

- ¿Tu producto o servicio es único?
- ¿Tu proceso de producción es único?
- ¿Estás utilizando una fórmula o proceso especializado que se pudiera patentar?

Para encontrar un abogado confiable que se dedique a propiedad intelectual, pide una referencia con el abogado que te haya ayudado a constituir tu empresa. Ten en cuenta

que los investigadores querrán saber si tu producto o servicio se puede proteger o ya está protegido. Una buena asesoría legal es muy valiosa en lo que se refiere a la propiedad intelectual. En cuanto puedas, contrata a un abogado de patentes o derechos de autor que tenga experiencia con empresas pequeñas.

Plan financiero

El plan financiero explica tu presupuesto de operaciones y las expectativas de ventas de tu negocio. Lo primero que querrá saber cualquier inversionista o banco es cuánto dinero generará tu negocio y cuándo lo hará. Tendrás que crear un plan financiero conciso, bien pensado y realista que incluya la cantidad de riesgo financiero personal que estás dispuesto a asumir. Si no te sientes cómodo con la contabilidad, deberías contratar a un contador experimentado que te ayude a integrar tus proyecciones financieras iniciales.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Es buena idea que trabajes a la par de tu contador durante algún tiempo una vez que empieces a funcionar como negocio. Esa es la mejor forma de comprender los aspectos financieros internos de tu compañía.

Deberías utilizar información financiera actualizada para tomar decisiones empresariales informadas. El uso de las hojas de cálculo que se incluyen con los programas o el *software* para planes de negocios y los libros de planeación de negocios facilitarán en gran medida el desarrollo de tu plan financiero.

Tu plan financiero es tu mejor previsión del futuro financiero de tu compañía. Es sólo una estimación porque no tienes ninguna idea de cuál será el desempeño de tu empresa hasta que hayas operado durante un periodo de seis meses a un año. Tu plan debería incluir un presupuesto de operación a un año y hasta tres años de proyecciones de ventas de la compañía.

Conceptos fundamentales de EMERSON

En lo que se refiere a desarrollar las proyecciones de ventas, debes ser conservador y realista. Debes conocer tus cifras y ser capaz de defenderlas. Lo peor que puedes hacer es desarrollar proyecciones financieras que no tengan lógica, en particular si planeas buscar financiamiento.

Tu plan también debería incluir una proyección del flujo de efectivo y un análisis del punto de equilibrio. El proceso para desarrollar tu plan financiero te ayudará a entender cuántas ventas debes generar para cubrir tus gastos y, finalmente, para que la compañía obtenga una ganancia.

Una buena sección de plan financiero debería incluir la siguiente información:

- Costos proyectados de fabricación (es decir, cuánto costará hacer un producto o proporcionar un servicio).
- Gastos proyectados de operación (por ejemplo, renta de oficina, suministros, nómina, etcétera).

- Salarios (incluyendo lo que te pagarás a ti mismo y lo que pagarás a tus empleados).
- Gastos por empleados independientes o por contrato.
- Costos iniciales.
- Gastos de mercadotecnia.
- Servicios profesionales (apoyo legal y contable).
- Impuestos empresariales proyectados.
- Ingresos proyectados, analizados según línea de producto y origen.

Ciertos gastos, como algunos de los costos iniciales, se pueden amortizar en el curso de los primeros doce meses de operación.

LA MEJOR MANERA DE REDACTAR UN PLAN DE NEGOCIOS

La cosa más fácil es utilizar un programa o *software* gratuito de plan de negocios. Puedes encontrar varias opciones en línea a través de la página www.enloop.com (u otras, en español, escribiendo en tu buscador “plan de negocios”). En mi opinión, esta es la mejor alternativa porque te lleva paso por paso a través de cada área, incluyendo las proyecciones financieras. También están disponibles muchos libros que te ayudarán a redactar un plan de negocios. Dos de los mejores que he visto son *The Plan-As-You Go Business Plan* (Plan de negocios sobre la marcha) de Tim Berry y *The Successful Business Plan* (Plan de negocios exitoso) de Rhonda Abrams. Incluyen plantillas de hoja de cálculo y también útiles guías de referencia. Asimismo puedes contratar a un asesor que escriba tu plan de negocios. Es posible que esta posibilidad te resulte atractiva, pero como tú tienes toda la información que usará el asesor, es más rentable que lo hagas tú mismo. Ten en cuenta que el costo de contratar a un asesor puede ser elevado,

Por último, te sugiero que tomes un curso sobre planes de negocios en una universidad pública local, organismo gubernamental de asesoría a pequeñas empresas (*Small Business Administration* [SBA] en Estados Unidos) o centro de desarrollo de la pequeña empresa. En México, en la página www.pepeytono.com.mx puedes encontrar cursos de capacitación u orientación sobre este tema. Los costos de esos cursos en institutos privados pueden ser un poco altos pero será dinero bien invertido.

Yo desarrollé un libro electrónico gratuito que se llama *How to Write a Business Plan* que puedes descargar en www.succeedasyourownboss.com. Considera tu plan de negocios como un documento en constante cambio que revisarás y actualizarás cada seis meses para asegurarte de que tu empresa se mantenga en el rumbo correcto.

Acciones de EMERSON

1. Comprende los tres usos principales de un plan de negocios: comunicación, gestión y planificación.
2. Valida tu modelo de negocios y fundamenta las razones por las que tu empresa tendrá éxito.
3. Descarga el programa o *software* gratuito de plan de negocios (www.enloop.com).
4. Descarga mi libro electrónico gratuito: *How to Write a Business Plan* en www.succeedasyourownboss.com.
5. Determina la estrategia de protección de la propiedad intelectual.
6. Trabaja con tu contador para desarrollar un presupuesto de operación y las proyecciones financieras.
7. Toma un curso de plan de negocios para redactar el tuyo.

Integra tu financiamiento

Ocho meses antes de iniciar

Los negocios marchan con dinero. Esa es una realidad a la cual tendrás que adaptarte antes de abrir las puertas y que deberás mantener en primer sitio en tus pensamientos durante todo el tiempo que operes una empresa.

Para lograr que el negocio siga adelante, necesitarás dinero para cubrir tus costos iniciales. Este capítulo analiza muchas opciones para encontrar el dinero que te permitirá construir tu sueño empresarial. La opción que elijas se basará en tu situación y en cuánto riesgo puedes y estás dispuesto a asumir.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Nadie invertirá en tu sueño si tú no lo haces. Debes estar dispuesto a invertir tu propio efectivo en tu negocio; después de todo, si no tienes la confianza para respaldar tu propia idea, ¿por qué alguien más lo haría? Pero por favor, considera todos los riesgos antes de gastarte los ahorros de tu vida en tu empresa.

AHORROS

Tu cuenta de ahorros es una de las mejores maneras de financiar tu nuevo emprendimiento. Si has seguido el consejo del capítulo 4, habrás ocupado algún tiempo en reducir tus hábitos de compra y acumular los fondos personales a los que puedes acceder. Ten en cuenta que no te estoy sugiriendo que pongas en riesgo los fondos que tienes apartados para casos de urgencia.

Es obvio que puedes tomar dinero directamente de tu cuenta de ahorros e invertirlo en tus costos iniciales, pero también es posible que dejes tu dinero en ahorros o en una cuenta en el mercado de dinero, lo cual te permitirá seguir ganando intereses, y que utilices esos recursos como apalancamiento para obtener el efectivo que necesitas.

Por ejemplo, si compras CD (certificados de depósito) puedes usarlos como garantía prendaria para un préstamo. Ganarás intereses con los CD (que en general dan del 1 al 4 por ciento), lo cual reduce el costo del préstamo. ¡Esa sí que es una situación benéfica para todos los involucrados!

Los beneficios de este enfoque son:

- Es una gran manera de obtener un préstamo cuando no se tiene un historial crediticio tan espectacular y te permite bajar tus costos del préstamo.
- Debido a que solicitas un préstamo contra tu propio dinero, no hay necesidad de convencer a un banquero de que crea en tu plan; tú crees en ti mismo y respaldas esa fe con tu propio dinero.
- Es rápido. Generalmente puedes dejar más pronto tu viejo empleo si ya cuentas con el financiamiento de tu nuevo negocio, lo cual te permite enfocar 100 por ciento de tu tiempo en la empresa.
- Al comprar CD con una correduría puedes elegir de lo mejor entre todos los bancos del país. Los CD están asegurados por el gobierno federal de Estados Unidos hasta un monto de 100,000 dólares, así que no importa dónde los compres.

Las desventajas de este enfoque son:

- Si no pagas el préstamo, te arriesgas a perder todo el dinero que hayas invertido en los CD.
- Utilizar tus recursos personales como garantía inmoviliza tu dinero, lo cual impide que lo uses en otras cosas.
- Las tasas de interés pueden cambiar y subir.

Al comparar desventajas contra beneficios, esta es una de las mejores formas de solicitar un préstamo para tu negocio. Tienes máxima flexibilidad y libertad para operar. Al mismo tiempo, como todos los métodos para reunir los fondos iniciales, debes decidir cuán grande es el riesgo que estás dispuesto a asumir.

TU FONDO DE RETIRO

Este puede ser el momento de solicitar un préstamo de tu fondo de ahorro para el retiro, a fin de financiar el sueño de tu vida. En general, esta es una maravillosa fuente crediticia, suponiendo que estés en posición de conservar tu empleo durante los doce meses anteriores a empezar tu negocio. Durante ese año seguirás metiendo dinero en tu cuenta. Si tu empresa aporta la misma cantidad que tú para depósito en esa cuenta, tanto mejor.

Solicitar un préstamo contra tu fondo de ahorro para el retiro te permite utilizar tu

propio dinero y luego pagártelo a ti mismo.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Págate con las utilidades de tu negocio. A medida que tu empresa empiece a ganar dinero, planea devolverte el dinero que tomaste del fondo de retiro o de tus ahorros para financiar su lanzamiento. Integra ese costo dentro de tu presupuesto para que no falles en pagar.

Los beneficios de este enfoque incluyen:

- Posiblemente puedes solicitar hasta el 50 por ciento del saldo aportado a tu cuenta de retiro.
- Si suponemos que pagarás a tiempo los intereses, tendrás que pagar poco o ningún dinero en impuestos o recargos.
- Los intereses que pagas se devuelven a tu cuenta, no al banco.

Las desventajas de tomar dinero prestado de tu cuenta de ahorro para el retiro incluyen:

- La mayoría de los planes tienen un ciclo de reembolso a un plazo determinado. Si dejas tu trabajo antes de reintegrar el préstamo, se vencerá luego de un corto periodo después de que avises que has dejado tu empleo.
- Sólo puedes solicitar un préstamo de tu fondo de retiro si tienes un trabajo. Pero si te despiden por un recorte de personal después de tomar el préstamo, deberás pagarlo en un periodo de treinta a noventa días para evitar fuertes impuestos y recargos.
- También existen fuertes multas fiscales si tocas tu fondo para el retiro o plan de pensiones (plan 401k e IRA en Estados Unidos) si tienes menos de cincuenta y nueve años y medio de edad.
- Puede haber cargos o cuotas de mantenimiento para el préstamo de fondos. Discute acerca de tu cuenta de ahorro para el retiro con tu asesor financiero o con el representante de recursos humanos de tu compañía (aunque no necesitas decirles que estás planeando utilizar esos fondos para los costos iniciales de tu propio negocio).

En general, deberías discutir sobre tu plan con tu asesor financiero o contador antes de tomar cualquier cantidad de tu fondo de ahorro para el retiro. Si tienes más de cincuenta años y te acercas a la edad de retiro, quizá no quieras utilizar esta fuente para financiar tu negocio. No es buena idea hipotecar tu retiro futuro para empezar un negocio cuando existen otras maneras de obtener el capital semilla.

LÍNEA DE CRÉDITO CON GARANTÍA HIPOTECARIA

Alguna vez esta fue la forma más común de financiar un negocio. Desde la Gran Recesión de Estados Unidos entre 2008 y 2010, se ha vuelto menos popular. Dentro de lo que cabe, sigue siendo una gran manera de financiar tu emprendimiento, suponiendo que tengas un patrimonio sustancial en tu casa.

No deberías pedir más del 80 por ciento del valor de la casa y si superas ese 80 por ciento es probable que el acreedor te obligue a contratar un seguro hipotecario privado.

Tener una excelente puntuación crediticia es tu mejor activo para obtener este tipo de línea de crédito y para mantener bajos los costos del préstamo. Te puede permitir la libertad de alargar el periodo de pago de cinco a veinte años.

Una línea de crédito con garantía hipotecaria generalmente tiene una tasa de interés variable. Las tasas actuales de interés y la condición del mercado de préstamos son los principales factores en tu decisión de optar por este tipo de financiamiento. En términos generales, el mercado cambia por oleadas, pero si tienes una baja tasa de interés en tu primera hipoteca, consévala y busca una línea de crédito con garantía hipotecaria. Si tienes una tasa de interés elevada con respecto al mercado actual, considera primero un refinanciamiento. Esto te pondrá en la mejor posición para obtener un préstamo.

Los beneficios de este enfoque incluyen:

- Puedes acceder a los fondos de manera rápida y fácil. Si ya tienes establecida una línea de crédito, puedes emitirte un cheque de ella. En caso contrario, la apertura de una línea de crédito de este tipo es un procedimiento relativamente simple.
- Los intereses son deducibles de impuestos, al igual que con los intereses hipotecarios.
- Existen opciones para garantizar que obtengas la tasa de interés más baja posible.

Las desventajas incluyen:

- Utilizar un crédito sobre el valor neto de tu vivienda significa que estás usando tu casa como garantía. Nunca lo olvides. Si tu negocio fracasa y no puedes reembolsar el préstamo, el banco puede apropiarse de tu hogar.
- El mercado inmobiliario, en general, puede afectar tu capacidad para obtener este tipo de préstamo.
- Las tasas de interés de la línea de crédito con garantía hipotecaria son ajustables y quizá se eleven más que las de otras fuentes.
- Si solicitas un préstamo superior al 80 por ciento del valor de tu casa, tendrás que adquirir un seguro hipotecario privado. Este puede representar un importante gasto adicional.
- Un nuevo préstamo de este tipo requerirá una tasación del valor de tu casa. Esto puede ser un problema si el mercado inmobiliario ha ido a la baja y las propiedades en tu área han perdido valor.
- Si solicitas un préstamo muy alto y la casa pierde valor, podrías terminar debiendo más de lo que vale la propiedad.

AMIGOS Y FAMILIARES

Esta puede ser la mejor o la peor fuente de dinero para comenzar un negocio. Con frecuencia tus familiares pueden prestarte los fondos que necesitas, pero los términos de pago del préstamo pueden causar una ruptura dentro de la familia.

A veces, los familiares querrán una parte de la empresa a cambio del préstamo. En otras ocasiones, podrían creer que les otorga licencia para aconsejarte a su arbitrio sobre la mejor manera de administrar tu negocio. Ninguna de estas cosas sirve para convertirte en un feliz empresario. Pero si requieres el financiamiento y un amigo o un familiar está dispuesto a prestártelo, quizá necesites tolerar esas cosas para concretar tu sueño. Puedes tolerar cualquier cosa durante un tiempo breve.

El lado positivo de pedir un préstamo a familiares y amigos es que están en la mejor posición para entender tu pasión por tu negocio. Muchas empresas pequeñas exitosas han comenzado con préstamos de padres, amigos o parientes políticos.

Tu mejor opción es encontrar a un familiar razonable con quien puedas tratar y que esté dispuesto a mantenerse al margen como socio capitalista. Asegúrate de llegar a un acuerdo razonable sobre los términos del préstamo. Te aconsejo que siempre pagues algún tipo de interés, por pequeño que sea, a tu acreedor. Esto te ayudará a evadir las leyes fiscales en cuanto a donaciones (por favor, consulta con un contador para que te dé más detalles).

Aunque estás pidiendo prestado a una persona que conoces, quizá íntimamente, sigue siendo prudente documentar por escrito el acuerdo, para dejar aclaradas para todos los involucrados cuáles son las condiciones del préstamo si llegaran a surgir problemas. Pide a tu abogado que redacte un contrato que todos puedan firmar.

PRÉSTAMOS BANCARIOS

Es típico que los bancos no concedan préstamos a los negocios que comienzan. Existen franquicias que facilitan y dan asistencia con el financiamiento inicial, pero lo más frecuente es que los préstamos bancarios sólo sean una opción cuando ya hayas estado en operaciones durante dos a tres años. Necesitas mostrarle tu historial al banco, incluyendo ingresos, administración del flujo de efectivo, presupuestos y perfiles de crédito personales. En la mayoría de los casos, deberás firmar una fianza personal o proporcionar fiadores para que te concedan un préstamo. Busca los bancos que sean más receptivos para trabajar con las pequeñas empresas. Muchas instituciones bancarias nacionales no pueden satisfacer de manera adecuada las necesidades de las microempresas. Los bancos de menor tamaño avanzan con más velocidad en el procesamiento de los préstamos, pero son mucho más rígidos en sus exigencias y

demandan fuertes garantías prendarias. Asimismo, las decisiones de las grandes instituciones nacionales no se toman a nivel local, así que posiblemente la persona con la que formes una relación en el banco tenga influencia limitada o nula sobre la decisión del préstamo. Los bancos de menor tamaño pueden ser más flexibles y en general tratarás de manera local con la persona que toma las decisiones. (Consulta el capítulo 23 para más información sobre las relaciones bancarias.)

Para resumir cómo examinarán tu solicitud en un banco, ten en cuenta los siguientes seis elementos:

- 1. Capacidad.** Esto se refiere a tu capacidad para reembolsar el préstamo y es el factor más importante que considerará tu banco al decidir si te prestará el dinero. Tu estado de flujo de efectivo dentro de tu plan financiero proporcionará la respuesta. Un buen estado de flujo de efectivo detalla tu capacidad para reembolsar el préstamo de manera oportuna.
- 2. Crédito.** ¿Cuál es tu puntuación de crédito personal? Los bancos te pedirán que firmes una fianza personal sobre un préstamo para compartir el riesgo. Mientras más alta sea tu puntuación de crédito, más favorables serán los términos que puedes negociar.
- 3. Capital.** ¿Cuánto dinero necesitas y cómo utilizarás esos fondos? Mientras más dinero pidas, mayor será el escrutinio que recibirá tu solicitud de préstamo. Instrúyete sobre los tipos y montos de préstamos que tu banco aprueba de manera típica.
- 4. Garantía prendaria.** Esto se refiere a los activos que puedes proporcionar como respaldo de tu préstamo. Entre ellos están tu casa, auto o activos empresariales, en particular si tienes equipo costoso (camiones, impresoras industriales, cámaras de video para transmisión de televisión, etcétera). Las garantías prendarias aumentan en gran medida tus probabilidades de conseguir el dinero. Sin embargo, cuídate de los prestamistas que exigen una garantía prendaria excesiva para los préstamos. Atiende con cuidado a la presencia de ciertas frases en tu contrato de préstamo como: “Se aplicará un derecho de garantía sobre todos los activos actuales y futuros de la empresa”. Ese sería un precio exorbitante que pagar sobre un préstamo para arrancar tu pequeña empresa.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Ten cuidado de no comprometer todos los activos de tu negocio como garantía prendaria en un préstamo muy pequeño. Cuando la empresa crezca y necesites un préstamo mucho mayor, no tendrás disponibles esos activos como aval. Con suerte, tu primer préstamo no será el último.

- 5. Prestigio.** Tu reputación. ¿Quién te conoce? ¿Eres confiable? Los bancos locales más pequeños cuidarán minuciosamente este aspecto. Asimismo, todos los bancos examinarán tu experiencia empresarial y tus antecedentes en la industria.
- 6. Condiciones.** Los términos y condiciones del préstamo. ¿Representa un buen trato para ti o para el acreedor? Tu banco quiere asegurarse de que utilices el préstamo

para un propósito comercial legítimo. Algunos prestamistas te pedirán las facturas de tus proveedores y exigirán los cheques a nombre de ellos por concepto de pago.

No olvides considerar a las uniones de crédito y a las organizaciones sin fines de lucro como socios potenciales para solicitar créditos. Es típico que esas organizaciones concedan préstamos menores que los bancos, pero una vez que desarrolles los antecedentes, puedes acudir a solicitar montos más altos con cualquier institución crediticia.

Es posible que no quieras pedir dinero para cubrir tus costos iniciales, ya sea porque tienes una calificación regular de crédito o porque tienes baja tolerancia para el riesgo, y los préstamos siempre implican cierto grado de riesgo. Entonces, en lugar de solicitar un préstamo, consideremos la obtención de inversionistas externos.

INVERSIONISTAS ÁNGELES

Hay gente que tiene gran cantidad de dinero y está dispuesta a ayudar a otros que tienen las ideas y la energía. Los inversionistas ángeles están interesados en hacer dinero, pero no necesitan o desean tener una interacción diaria con la empresa.

A diferencia de los capitalistas de riesgo (que se discuten después en este capítulo), comúnmente los inversionistas ángeles no demandan un control gerencial o financiero, ni el reembolso en el curso de tres a cinco años. A menudo, los ángeles fungirán como asesores superiores o miembros del consejo de la empresa, pero raramente querrán participar en la gestión directa de la compañía.

Es común que los ángeles financien proyectos de menor crecimiento o ideas empresariales menos grandes que los capitalistas de riesgo. También son más tolerantes con las empresas que implican mayor riesgo que los inversionistas de capital privado. Para algunos no se trata sólo del dinero, sino que quieren retribuir a la sociedad. Muchos de ellos se benefician de la energía que irradian los nuevos emprendedores.

Un inversionista es diferente de un prestamista. En general, los inversionistas ángeles se volverán socios de tu negocio y a cambio de su capital invertido, querrán un porcentaje sustancial de participación en el negocio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La inversión de un ángel puede hacer que tu negocio remonte el vuelo, pero sólo si tu idea es fuerte. Uno de los casos más famosos de este tipo de inversión ocurrió cuando Andy Bechtolsheim, fundador de Sun Microsystems, emitió un cheque de 100,000 dólares para Larry Page y Sergey Brin, a fin de que iniciaran un negocio para la fabricación y venta de *software* para motores de búsqueda. Page y Brin decidieron poner a su compañía el nombre Google ¡y todos sabemos cómo terminó eso!

A menudo pueden requerirse hasta tres años para conseguir el financiamiento de un ángel. Los ángeles buscan en primer lugar el talento y después las grandes ideas. Los inversionistas ángeles pueden encontrarse en multitud de sitios diferentes:

- **Amigos y familiares.** Tu tío, tu tía o el vecino de al lado quizá no estén dispuestos a prestarte el dinero para comenzar tu negocio. No obstante, quizá deseen invertir en él si creen en ti y en tu idea.
- **Empresarios locales retirados.** Con frecuencia, los empresarios adinerados que ya se retiraron quieren devolver algo a su comunidad. Si estás iniciando un negocio local que beneficiará evidentemente a tu vecindario, es posible que les parezcas como una buena oportunidad de inversión.
- **Organizaciones.** A veces los ángeles se reúnen en grupos para conjuntar sus recursos y ampliar sus posibilidades de financiamiento. Por ejemplo, el New Orleans Startup Fund es un fondo de inversiones de riesgo que se enfoca en la creación de empresas y la innovación en la región de Nueva Orleans. Este fondo existe para acelerar el crecimiento de las compañías en etapa inicial, previa a la obtención de ganancias, que están buscando capital para realizar una prueba de concepto.

Tu éxito para contactar a los inversionistas ángeles y convencerlos de respaldar tu negocio dependerá en gran medida de tus habilidades para presentar tu propuesta (que también se conoce como tu “comercial de treinta segundos” o “discurso de elevador”⁸). Los ángeles quieren empresarios que se esfuercen en desarrollar sus ideas; que puedan enunciar cuál es su producto, su visión y su mercado objetivo, y que tengan las habilidades gerenciales para dirigir un negocio exitoso.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Debes tener un excelente discurso de elevador acerca de tu negocio. Prácticalo frente al espejo, con tu cónyuge, con tus amigos o con cualquiera que esté dispuesto a escucharte. Redúcelo a la mínima expresión con los aspectos esenciales de tu negocio, en una presentación fuerte, atractiva y breve. Deberías poder dar este discurso en treinta segundos, cuando mucho.

CAPITALISTAS DE RIESGO (CR) O INVERSIONISTAS DE CAPITAL PRIVADO

Los capitalistas de riesgo buscan emprendimientos comerciales que crezcan con rapidez y que adquieran otras empresas más grandes por un precio que rinda una ganancia significativa para los accionistas, o que permita que los inversionistas recobren su inversión en tres a cinco años con una tasa de retorno importante (que casi siempre va del 30 al 100 por ciento). Las empresas de capital de riesgo, que también se conocen como empresas de capital privado, manejan por lo común sus inversiones como carteras

de acciones o fondos de pensión, apostando a la posibilidad de que unas cuantas inversiones sean muy exitosas, a fin de financiar todas las demás que no lo serán. No son inversionistas pasivos y querrán ver un plan de negocios detallado que incluya proyecciones financieras, con la vista puesta en el crecimiento acelerado.

Obtener la inversión de capitalistas de riesgo no es un proceso rápido y puede tomar incluso más tiempo que conseguir el respaldo de un inversionista ángel.

Los CR por lo general adquirirán el control de la empresa (lo cual significa que controlarán la propiedad de la misma), tendrán el control financiero (lo cual significa la autoridad para emitir cheques) y finalmente llevarán a su propio equipo gerencial para garantizar que el negocio se administre de una manera consistente con sus objetivos de crecimiento. Los emprendedores sensibles deben estar advertidos. Si estás acostumbrado a dar las órdenes, los CR pueden ser agresivos y quizá resulte difícil trabajar con ellos. Vigilan con regularidad el progreso del negocio y demandan que los directivos tomen decisiones en beneficio de los intereses de los inversionistas.

El convenio de inversión que redactan los capitalistas de riesgo incluirá metas que deberás alcanzar y que en general se calculan según medidas financieras, como crecimiento de los ingresos, rentabilidad, etcétera. Si no alcanzas esas metas, los CR irán adquiriendo cada vez más control de la empresa.

El aspecto positivo de este tipo de inversionistas es que tienen el dinero y la experiencia gerencial de la que carecen muchos de los empresarios en pequeño. También tienen el discernimiento y el acceso a contactos empresariales que podrían representar la diferencia entre lograr un éxito enorme y perderlo todo. Este es el capital más costoso en el mercado, pero en algunos casos es la única opción viable. Para encontrar un directorio de empresas de capital de riesgo e inversionistas ángeles, consulta en www.vfinance.com (para sitios en México, utiliza tu buscador escribiendo “inversionistas”).

La experiencia de EMERSON

Mi amigo Sam creó una empresa de internet dentro del sector financiero. Años antes y recién salido de la facultad de administración de empresas, trabajó dentro del equipo gerencial de una exitosa empresa de internet que cotizó en bolsa. Durante la época en que trabajó allí, Sam identificó un nicho insatisfecho dentro del mercado. Reunió su dinero, obtuvo el respaldo de unos cuantos inversionistas pequeños y se lanzó a crear su empresa por sus propios medios. En los primeros años tuvo ingresos superiores a los dos millones de dólares, pero sabía que necesitaba dinero de CR para desarrollar en forma significativa su compañía.

Sam se dedicó a recorrer el circuito de inversionistas ángeles y de capitalistas de riesgo. Se inscribió en todas las exposiciones de CR a las que pudo viajar. Dominó la presentación perfecta y, a la larga, puso la mira en un capitalista de riesgo muy conocido.

Después de dedicarse un año a darle caza, finalmente obtuvo una audiencia con ese célebre CR. Ese hombre se impresionó tanto que no sólo invirtió en el negocio de Sam, sino que se convirtió en el principal accionista de la compañía y presidente de la junta de directores. Con la inyección del capital nuevo, la empresa añadió más personal profesional y creció de modo significativo.

Un poco más de dos años después, la compañía emitió un comunicado de prensa en el que se anunciaba que Sam dejaría el puesto de director ejecutivo. Ese mismo comunicado señalaba que la junta directiva comisionaría de inmediato la búsqueda de un nuevo director ejecutivo que tuviera experiencia demostrada en la gestión del crecimiento exitoso de empresas de servicios financieros.

La lección es obvia: cuando invitas a participar al capital de riesgo, la compañía ya no es exclusivamente tuya. Todos los días debes probarle a los CR que tienes las habilidades y la visión para continuar en el principal puesto de dirección.

MICROMECENAZGO

La manera más novedosa de obtener fondos para un negocio pequeño es utilizar un sitio web de micromecenazgo. Algunos de los principales son Kickstarter, GoFundMe e Indiegogo. Un elemento clave del micromecenazgo exitoso es tener una amplia red de contactos antes de lanzar tu campaña. También necesitas invertir en un video excelente que convierta a tu empresa en una causa. Consulta en el capítulo 12 los consejos para desarrollar una campaña exitosa de micromecenazgo.

Acciones de EMERSON

1. Determina la cantidad de dinero que necesitarás para iniciar tu negocio.
2. Haz una lista de las posibles fuentes de dinero.
3. Evalúa la cantidad de riesgo que estás dispuesto a asumir. Esto será de gran ayuda cuando decidas cómo quieres conseguir tu capital inicial.
4. Si estás pensando en solicitar un préstamo de tu cuenta de ahorro para el retiro, recuerda que debes conservar tu empleo actual hasta que se pague la totalidad del préstamo.
5. Haz una lista de los inversionistas ángeles de tu localidad que podrían estar interesados en tu idea empresarial, incluyendo los consorcios de inversionistas ángeles en el sitio donde vives.
6. Elabora una lista de los posibles capitalistas de riesgo y averigua si se realizará algún tipo de exposición o feria de CR en tu área.
7. Prepara una presentación de treinta segundos acerca de tu idea de negocios.

NOTAS:

8 N. de la T.: Una presentación y propuesta muy breve que se pueda dar en un encuentro accidental con un inversionista en potencia.

CAPÍTULO 12

Desarrolla una exitosa campaña de micromecenazgo

Ocho meses antes de iniciar

Como discutimos en el último capítulo, cuando inicias un negocio, la mejor fuente de dinero está en tu bolsillo derecho o izquierdo, seguida de tus amigos y familiares. Dependiendo de tu modelo de negocios, los inversionistas ángeles y los capitalistas de riesgo son los siguientes, en especial si tienes una empresa de tecnología que crezca fácilmente. En años recientes, el micromecenazgo se ha convertido en una apasionante manera de conseguir recursos para iniciar una pequeña empresa.

El micromecenazgo implica financiar un proyecto o emprendimiento consiguiendo contribuciones de un gran número de personas a través de internet. En otras palabras, acudes a tu red de contactos o a desconocidos, principalmente por medio de las redes sociales y el correo electrónico, a fin de obtener el capital. El micromecenazgo ofrece a los empresarios individuales una posibilidad de exponer sus negocios y proyectos frente a todo un mundo de inversionistas potenciales. Existen más de 500 sitios web activos de micromecenazgo y cada día surgen más.

Los cinco principales

Los sitios de micromecenazgo más importantes son:

- www.kickstarter.com
- www.indiegogo.com
- www.gofundme.com
- www.crowdrise.com
- www.rockethub.com

- También existen algunos sitios de micromecenazgo españoles como *goteo.org*, *lanzanos.com* y *youcoop.org*, que no tienen fronteras en sus planes de obtención de fondos, a los que puedes acceder mediante tu buscador en internet. En México existe, con el mismo fin, <https://fondeadora.mx>.

Cada sitio ofrece un giro único en términos de los tipos de proyectos y empresas que les gustan para participar, pero todos operan básicamente del mismo modo. Estos sitios se llevarán una cuota por comisión del cinco al nueve por ciento de lo recaudado, pero no hay límite en cuanto a la cantidad que puedes recolectar.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La maravilla del micromecenazgo es que la atención no se coloca en lo que haces, sino que la gente te dará su apoyo debido a la razón por la que lo haces. Si puedes narrar una gran historia sobre el “por qué”, la gente te dará dinero porque cree en tu idea.

Si vas a utilizar una plataforma de micromecenazgo, tendrás que crear un perfil con una descripción por escrito de tu proyecto, un video breve y una lista de recompensas que estás dispuesto a dar a cambio de un donativo. También debes decidir cuál será tu meta de financiamiento y un periodo específico. Puedes determinar un límite de hasta sesenta días para alcanzar tu meta pero elige de manera cuidadosa y conservadora la meta financiera, porque en la mayoría de los sitios, si tu meta es de 5,000 dólares y obtienes 4,999 dólares en donaciones y compromisos de donación, *no recibes nada*. Como no alcanzaste ni superaste la meta, todas las donaciones se regresan a los donantes y se considera que tu campaña no tuvo éxito.

Los entusiastas del micromecenazgo dicen que este modelo de obtención de recursos permite que las personas que no han podido reunir el capital que requieren, tengan la capacidad de lanzar el negocio de sus sueños. Woody Neiss, socio en Crowdfunding Capital Advisors, dice que “El micromecenazgo le da a cualquier persona la oportunidad de generar el capital para poner en marcha sus ideas inteligentes. Pueden acceder a sus redes sociales para reunir los recursos que financien sus empresas”. Para lanzar una campaña exitosa, necesitarás aprovechar tus contactos en redes sociales, crear una lista de contactos de correo electrónico y desarrollar una campaña tradicional de relaciones públicas.

¿Por qué reciben apoyo las campañas de micromecenazgo?

Existen tres razones principales por las que la gente apoyará tu iniciativa de micromecenazgo:

1. Se conectan con tu causa.

2. Quieren una de tus recompensas.
3. Les encanta tu video sobre tu campaña.

Si decides desarrollar una campaña de micromecenazgo para lanzar tu idea de negocios, investiga cuáles sitios son correctos para tu tipo de emprendimiento. Por ejemplo, Kickstarter se interesa únicamente en proyectos creativos como películas, música, arte, moda, industria editorial, etcétera. En su página web se establecen sus categorías y pautas para las propuestas.

Una vez que decidas sobre el sitio correcto de micromecenazgo, sigue estos cinco pasos para crear tu perfil de campaña.

- 1. Ocúpate primero de tus redes de contactos.** Aumenta tu actividad en las redes sociales cuando menos seis meses antes de lanzar tu campaña. Si no puedes lograr que tus conocidos inviertan en tu idea, nadie más lo hará. El primer 30 por ciento de promesas de donación vendrá de tus redes personales.
- 2. Narra una buena historia.** Si tienes una idea con fuerte potencial, cuenta una historia atractiva al respecto. Deja en claro cuáles son las metas de tu negocio y si tienes un equipo de personas que trabajan contigo, destaca sus cualidades.
- 3. No exageres.** Muéstrate entusiasta sobre tu idea de negocios, pero asegúrate de no exagerar tu proyecto. Si prometes cosas que no puedes cumplir, se convertirá en una pesadilla de relaciones públicas y tiene el potencial de transformarse también en un desastre legal.
- 4. Ofrece grandes recompensas.** A la gente le encanta recibir algo, por pequeño que sea, por su donación, así que muéstrate creativo. Una cena con los creadores del proyecto o boletos VIP para algún evento especial son buenos ejemplos de recompensas.
- 5. Las relaciones con los donantes son esenciales.** Planea comunicarte con tu red de contactos y con tus donantes después de terminar la campaña de recolección de fondos. Es deseable mantener involucradas y emocionadas a las personas que te han donado dinero, porque es posible que en el futuro necesites reunir más fondos.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Debes ser proactivo. Uno de los principales desafíos que he observado con el micromecenazgo es el error de pensar que con sólo lanzar una campaña, el dinero llegará. No es posible que por el hecho de simplemente crear una campaña de micromecenazgo esperes que se vuelva viral. La campaña promedio obtiene menos de 10,000 dólares. Los proyectos de micromecenazgo requerirán una cantidad importante de relaciones públicas antes, durante y después.

Desarrollo del plan de mercadotecnia para tu campaña de micromecenazgo

Una vez recibí un correo electrónico de uno de mis contactos en el que me pedía apoyo

para su película independiente. Ya la había filmado, pero estaba intentando reunir fondos a través de Indiegogo para el lanzamiento de la película en las salas de cine de la mayor cantidad posible de ciudades en Estados Unidos. Me sentí muy emocionada por él y de inmediato le envié una promesa de donación, pero luego advertí que con una meta a treinta días para recolectar 250,000 dólares, se iba a requerir más que mi pequeño donativo para convertir su sueño en realidad. Fue en ese momento que me di cuenta de lo que en realidad necesitan los emprendedores pequeños para lanzar una campaña de micromecenazgo: un plan de mercadotecnia.

¿Qué se necesita para recaudar dinero por este medio? Intenta con estos seis consejos de mercadotecnia:

- 1. El correo electrónico es el rey.** Debes tener una fuerte red de contactos antes de lanzar tu campaña de micromecenazgo. Tu meta debería ser que cuentes con una lista de cuando menos dos mil contactos por lanzamiento. También necesitas conseguir la cooperación de cinco a diez personas con listas de correo electrónico que, por lo menos, tengan la misma cantidad y estén dispuestas a compartir tu campaña con sus contactos.
- 2. Necesitas un video convincente.** El video es una herramienta convincente de ventas. Debes tener claro lo que estás haciendo. Tu contenido debería tener dos minutos o menos, y recuerda: te estás vendiendo tanto a ti mismo como a tus productos o servicios. Asimismo, graba una petición directa de treinta a sesenta segundos que envíes por correo electrónico.
- 3. Ocúpate de “obtener amigos” en redes sociales.** A fin de atraer gente a tu campaña, ya debes formar parte de una comunidad de redes sociales; de otro modo, no parecerás sincero y nadie te apoyará. El éxito en redes sociales tiene que ver con dar para recibir. Recuerda que quieres promover tu campaña, pero que de todos modos necesitas compartir otros contenidos pertinentes en una proporción de cuatro a uno con respecto a lo tuyo. Es decir, por cada cuatro publicaciones que subas, sólo una debería promover directamente tu producto o servicio.
- 4. Facilita que tu información se comparta.** Todo el mundo está ocupado. Redacta correos electrónicos, mensajes de Facebook y tuits que tus contactos puedan compartir fácilmente con sus amigos. Lanza un sólido comunicado de prensa y ten listo un videoclip para que la gente lo publique. Si dificultades que te ayuden, nadie lo hará.
- 5. La divulgación en *blogs* es esencial.** Tres meses antes de lanzar tu campaña de micromecenazgo haz una lista de los principales quince a veinticinco blogueros que tienen presencia dominante con tu audiencia-objetivo. Quieres atraerlos a través de una propuesta de relaciones públicas, pero no descartes la posibilidad de ofrecerte a patrocinar una publicación en sus *blogs*.
- 6. Utiliza publicidad de pago por clic.** La campaña promedio de micromecenazgo obtiene menos de 10,000 dólares. Si tienes una meta significativa, necesitarás pagar

anuncios de pago por clic para llevar tráfico al sitio web de tu campaña. Es probable que los anuncios en Facebook sean la mejor opción si tu campaña se dirige a los consumidores.

ÉXITO DEL MICROMECENAZGO

La siguiente es una historia de una campaña exitosa de micromecenazgo. El 3 de febrero de 2014, Impact HUB Oakland abrió sus puertas para crear un lugar de trabajo compartido (*coworking*) y de empresas sociales, dirigido a la creciente comunidad de emprendedores en el área de la bahía en California. Las propietarias utilizaron Kickstarter a fin de reunir los fondos para construir un espacio de 1,500 metros cuadrados dedicados a negocios y eventos. Durante la campaña de cinco semanas, su meta era recaudar 100,000 dólares. El grupo superó su meta al reunir 142,719 dólares y obtener el respaldo de 1,294 personas y de toda la ciudad, lo cual hizo evidente que no se trataba sólo de un espacio comercial, sino que estaban construyendo un movimiento. Así fue como lo lograron.

La ciudad de Oakland está pasando por un renacimiento. Existe un creciente número de restaurantes, centros de vida nocturna y una comunidad ecologista en rápida expansión. Para apoyar este desarrollo, las cofundadoras de HUB, Konda Mason y Zakiya Harris, decidieron construir el primer centro de negocios dirigido por mujeres de color. La señora Mason dijo: “Serviremos como receptáculo para todas las innovaciones que están sucediendo en Oakland, para que la gente de Oakland desarrolle un movimiento dirigido a hacer de este mundo un sitio mejor”.

Sabían que necesitaban recursos para convertir su sueño en una realidad, pero primero tenían que formar un equipo. Mason y Harris convocaron a unos cuantos de sus amigos y trabajaron con Popuphood, una organización que adquiere los espacios previamente desocupados en los vecindarios urbanos y los transforma en destinos vibrantes, para crear su centro de negocios en lo que había sido un banco abandonado. Luego obtuvieron 50,000 dólares de capital inicial de la inversionista ángel Dori Koll.

Posteriormente, contrataron a Micah Daigle, un consultor que ha respaldado más de 100 campañas de micromecenazgo, para que fungiera como gerente de la campaña. Daigle recibió un pago inicial de 3,000 dólares como anticipo de sus honorarios, más 20 por ciento del dinero que se recaudara. El señor Daigle ayudó al equipo a desarrollar un plan de divulgación por correo electrónico y el eslogan de la campaña: “Te hace cobrar vida”, y gastaron 4,000 dólares en la creación de su video, que se diseñó para apelar a los corazones y pasiones de la gente.

Obtención de amigos

El señor Daigle dice que las fundadoras tenían un solo trabajo que llevar a cabo: enviar tantos correos electrónicos como fuera posible. Decidieron mandar correos personalizados a 1,600 de los contactos de las seis fundadoras durante la primera semana. Los correos electrónicos eran breves y simples: “Hola, esto es realmente importante para mí y es algo en lo que he estado trabajando. Significaría mucho para mí que lo vieras”. El objetivo del correo era lograr que los destinatarios vieran el video. Las fundadoras sabían que si podían generar las donaciones iniciales con sus amigos y conocidos más cercanos, alcanzarían el 50 por ciento de su meta.

La asistente del gerente de la campaña ocupó la mayor parte de su tiempo procesando los datos de donadores y formando segmentos con la lista de correos electrónicos. A medida que se obtenían las contribuciones de los donadores, sus datos pasaban de una secuencia de correos de “por favor, dona” a una de “gracias”, para que no se les bombardeara con correos innecesarios. La campaña utilizó MailChimp para la mayoría de los correos de mercadotecnia. Las fundadoras también emplearon Text Expander, un programa de *software* que te ahorra tiempo y acciones de teclado al ampliar el menú de acceso rápido para incluir texto e imágenes de uso frecuente. Esto facilitó la redacción de 1,600 correos electrónicos personalizados. Los administradores de la campaña utilizaron un *software* llamado Direct Mail, que les permitió facilitar el manejo de las campañas de correo electrónico con herramientas de fusión de correos y rastreo de mensajes.

Las recompensas que ofrecía la campaña incluyeron horas de espacio de trabajo compartido, espacio para eventos, e invitaciones a formar redes de contacto en su evento de lanzamiento. Esto ayudó a atraer a los miembros del centro de negocios: 363 llegaron de Kickstarter.

Conceptos fundamentales de EMERSON

El micromecenazgo no tiene que ver solamente con pedir donativos. Si esperas que la gente se una a tu causa, lo mejor es que estés preparado para cumplir, en particular con las recompensas.

Una de las cosas que todos los empresarios tienen que evaluar es cuánto tiempo le concederán a su campaña de micromecenazgo mientras administran activamente su negocio. Puede representar una fuerte distracción y es una forma realmente difícil de obtener dinero. Luego es necesario que averigües la logística para entregar todas las recompensas al terminar la campaña.

LA VIDA DESPUÉS DE UNA CAMPAÑA DE MICROMECEAZGO

Kara Gorski y su hermana, Kristin Gembala, desarrollaron un sostén para mujeres que han pasado por una cirugía reconstructiva de mama. Las hermanas fundaron su compañía braGGs LLC en Alexandria, Virginia, debido a que ambas se habían sometido a una doble mastectomía radical luego de que a la señora Gorski le diagnosticaron cáncer mamario.

Después de invertir 25,000 dólares de sus ahorros, las hermanas llevaron su causa a MedStartr, un sitio de micromecenazgo que se especializa en proyectos médicos, y reunieron 10,000 dólares en el curso de tres meses para iniciar la fabricación de una pequeña cantidad de sus sostenes especiales.

Cuando recibieron el dinero, de inmediato comenzaron a buscar un fabricante, pero el proceso no fue fácil. “Empezamos a trabajar con un fabricante, pero no fue el adecuado para nosotras. El tipo me dio mala espina y un día se puso a dar de gritos en el teléfono y a actuar como si no necesitara de nuestro pedido”, comentó la señora Gorski. Este incidente hizo que las hermanas reconsideraran su decisión. “A través de mucha investigación conseguimos otro socio fabricante que resultó excepcional. Fue difícil encontrar a un socio, porque nuestro propósito es fabricar el producto en Estados Unidos”, añadió.

A veces, la experiencia del micromecenazgo impone una fecha límite específica y apresura la entrega del producto, lo cual para la señora Gorski no fue positivo. “Nos sentíamos tan obligadas a llevar el producto a la gente que nos financió que casi hicimos un trato con el fabricante incorrecto, pero al final eso resultó una cosa buena. Tuvimos que dar marcha atrás y conseguir al socio adecuado”.

Utilizaron el dinero que obtuvieron del micromecenazgo para producir las muestras. Las fabricaron, sometieron a pruebas de uso, hicieron las correcciones y luego volvieron a hacer pruebas. También emplearon los fondos para que su patente provisional se convirtiera en una solicitud final de patente, lo cual les costó cerca de 5,000 dólares. Seis meses más tarde, lanzaron su primera producción limitada de un estilo de su sostén que, por el momento, tiene patente pendiente.

Publicidad del micromecenazgo

Antes de que su producto estuviera listo para el mercado, las hermanas aumentaron sus esfuerzos mercadotécnicos al lanzar un boletín electrónico mensual. Los 10,000 dólares se acabaron rápidamente. “Consigues el dinero que te permite atravesar una fase y luego necesitas más para la siguiente fase”. Excepto por su campaña de micromecenazgo, todo su financiamiento ha sido propio, pero están examinando la posibilidad de obtener un préstamo garantizado por la SBA y están abiertas a platicar con posibles inversionistas.

La señora Gorski dice que lo más difícil del micromecenazgo es lanzar la campaña y manejar el negocio al mismo tiempo. También es importante mantenerse en contacto con los donadores y actualizar la información sobre el progreso de la empresa. “Nos

comunicamos con nuestros donadores que habían hecho pedidos de sostenes para mantenerlos actualizados en cuanto a nuestras fechas de fabricación”. Seis meses después de la fecha límite original, lograron enviar los primeros sostenes a un pequeño grupo de personas que habían donado a la campaña.

COSAS QUE DEBES RECORDAR

- **No permitas que la campaña de micromecenazgo domine tu negocio.** No pierdas de vista los intereses de tu empresa, sin importar lo que requiera la campaña de micromecenazgo.
- **Tómate tu tiempo para encontrar a un buen socio.** Cuando haces las cosas de prisa no obtienes el mejor trato. Empieza a investigar y a entrevistar a los fabricantes y proveedores antes de iniciar tu campaña.
- **No temas pasarte de la fecha de entrega de tu campaña.** Tómate tu tiempo para hacer los ajustes necesarios en tu producto, es importante que sea justo lo que prometiste.
- **Mantén informados a tus donadores.** Si llegas a pasarte de la fecha límite de entrega, informa a los donadores. Ellos creen en tu causa y si tu comunicación es oportuna, mostrarán su comprensión.

El micromecenazgo es una gran oportunidad para reunir fondos para un nuevo negocio o para ampliar la línea de productos de una empresa existente. Considéralo como una plataforma de mercadotecnia y de financiamiento, en la que tienes oportunidad de crear una base de clientes antes de siquiera lanzar tu negocio. Sin embargo, recuerda que el verdadero trabajo inicia después de que hayas obtenido los fondos.

Acciones de EMERSON

1. Determina cuál será el sitio de micromecenazgo que utilizarás.
2. Crea una historia acerca del “por qué” de tu empresa, de modo que puedas lograr que los donadores potenciales se interesen en tu causa.
3. ¡Empieza ahora mismo a conseguir amigos en las redes sociales! (Los capítulos 15 y 16 te ayudarán con esto.)
4. Empieza a buscar una compañía de producción que realice tu video de mercadotecnia.
5. Desarrolla una lista de las recompensas que ofrecerás a cambio de las donaciones.

CAPÍTULO 13

Crea tu marca

Siete meses antes de iniciar

Ahora que ya tienes un plan de negocios y ya sabes de dónde vendrá el dinero para iniciar tu empresa que te permitirá mantenerla en operaciones durante los primeros doce meses, llegó la hora de pasar al siguiente proyecto: la creación de tu marca. Después de hacer a fondo la investigación del mercado y analizar cuidadosamente a tu competencia, debes empezar a desarrollar una identidad de marca.

DEFINICIÓN DE UNA MARCA

¿Qué es una marca? Es la imagen o cultura que creas para tu producto o servicio. También es el nombre de tu empresa y la manera en que ese nombre se expresa visualmente. El logotipo forma parte de ello, pero una marca es mucho más. En esencia, una marca es la manera en que quieres que la gente perciba tu negocio.

Cuando se desarrolla una marca, la credibilidad es importante. Como ocurre con todo lo demás que haces en un negocio, crear una marca fidedigna requiere conocer a tu audiencia-objetivo. Es un proceso lento, ya que se necesita tiempo para ganar la confianza de tus clientes y comunicarles con claridad el carácter de tu compañía. Pero la creación de una marca es una de las cosas más importantes que harás; se trata de lograr que tu audiencia-objetivo te vea como la única empresa que proporciona una solución a sus problemas.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La creación de tu marca no termina en el momento en que empieza tu negocio. Construir una marca es algo que harás durante el resto de la existencia de tu empresa. Incluso puedes cambiar de marca varias veces en el curso de la operación de tu negocio. Por ejemplo, Harley-Davidson recreó con éxito su marca al pasar de su imagen de un producto para motociclistas jóvenes rebeldes a convertirse en una compañía que fabrica juguetes costosos para

hombres de mediana edad.

Se crea una marca a partir de un nombre y se comercializa un producto. Al crear tu marca piensa en ella como un modo de vida que sigue valores tradicionales y en la mercadotecnia como el esfuerzo que se dirige a lograr la venta. Tu marca debe expresarse en toda tu empresa, tanto en la manera en que comercializas tus productos como en la apariencia de los materiales de tu compañía. Tus tarjetas de presentación, membrete, sobres, carpetas, letrero y otros materiales empresariales asociados con la marca deberían tener un logotipo, eslogan y colores que vayan de acuerdo con la marca misma. Pide al diseñador gráfico que te indique el color exacto que utilizará con el sistema Pantone, al igual que una guía de fuentes tipográficas, para que los colores y letras de tu marca y logotipo sean siempre las mismas.

En lo que se refiere a desarrollar tu identidad de marca existen dos maneras de resolverlo. Puedes contratar a una empresa que te ayude a determinar el nombre y la marca, o puedes reunir a tu grupo informal de asesores y a unos cuantos amigos cercanos que estén dispuestos a trabajar a cambio de que los invites a comer, y hacer una sesión clásica de lluvia de ideas.

Tu logotipo

¿Por qué necesitas un logotipo? Erin Ferree, estratega en diseño de mercadotecnia y dueña de Elf Design, dice que “cuarenta por ciento de las personas recuerdan mejor lo que ven que lo que oyen o leen. Así que asociar un diseño gráfico con tu empresa te volverá más recordable en la mente de un cliente potencial”. Un logotipo bien diseñado te da una ventaja de gran importancia en un mercado competitivo.

Cuando determines el nombre de tu negocio, contrata a un profesional del diseño gráfico para que desarrolle tu logo. No utilices imágenes prediseñadas, diseños gratuitos de internet ni fuentes tipográficas estilizadas. No sólo es poco profesional, sino que de inmediato anuncia que eres un “pequeño empresario novato”.

Los beneficios de un logo con diseño profesional son numerosos. Puede permitirte:

- **Parecer más establecido.** Un logotipo profesional anuncia que tu empresa durará bastante tiempo y debe tomársele en serio. Será de gran ayuda para obtener el respeto inmediato de clientes y proveedores.
- **Atraer clientes.** Un logotipo sólido en tus materiales de mercadotecnia puede ayudarte a obtener prospectos de clientes. Las corporaciones están llenas de vigilantes cuya labor es detectar a los representantes de las pequeñas empresas. Nadie arriesgará su reputación con una pequeña empresa que no se presenta de la manera adecuada en todos sentidos.
- **Transmitir fiabilidad.** Un logotipo colorido y distintivo, materiales colaterales

profesionales, y un sitio web actualizado demuestran que vas en serio con tu negocio y estás comprometido con tus clientes.

- **Explicar un ramo inusual.** En industrias de alta tecnología o poco convencionales, un logo profesional puede aclarar visualmente a qué te dedicas.
- **Explicar el nombre de tu compañía.** Si el nombre de tu compañía contiene una palabra inventada, términos desconocidos o siglas, el logotipo puede servir para explicar su significado. Si cuentas con gráficos atractivos, es más probable que los clientes potenciales te recuerden.

La experiencia de EMERSON

El nombre de mi empresa es Quintessence Inc. “Quintaesencia” es un sustantivo que significa perfección. Lo elegí porque es una palabra bonita con un significado poderoso y lo tomé de una de mis amigas del primer año de universidad. Esa amiga tenía el promedio más alto en bioquímica y sus hermanas de fraternidad le llamaban la Quintaesencia.

Cuando llegó el momento de diseñar el logotipo de mi compañía, mi diseñador gráfico y yo decidimos que era necesario enfatizar la Q en el logo y usar color negro y el rojo 200 de Pantone, como mis principales colores de marca. Mis tarjetas de presentación en esa época eran rojas y siempre me destacué de los demás.

Materiales colaterales

Tu logotipo debería aparecer en todos tus materiales colaterales. Éstos deberían incluir cuando menos:

- Un sitio web.
- Papelería.
- Sobres.
- Etiquetas de empaque.
- Tarjetas de presentación.
- Perfiles en redes sociales.

Las tarjetas de presentación son especialmente importantes; cuando establezcas redes de contacto las repartirás por todas partes. Debes depender de tu tarjeta de presentación para dejar una buena impresión en un cliente o proveedor potencial mucho después de que te hayas ido.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Evita las ofertas de servicios gratuitos de impresión de tarjetas de presentación que se promueven por internet. Tienen una apariencia genérica y poco profesional. Los nuevos negocios brotan como hongos cada semana y tu empresa quizá no dure si carece de una marca bien definida. La diferenciación es esencial.

Asegúrate de utilizar tus colores de marca en todos tus materiales. Mientras más asocies tu logotipo y colores con tu compañía, más personas harán la conexión de

manera natural y pensarán en ti cuando los vean.

MATERIAL DE MERCADOTECNIA

Al iniciar tu empresa, necesitarás dar información sobre tus productos y servicios a cualquiera que tenga posibilidad de ayudarte. Tu capacidad para meter un pie en la puerta depende en parte de qué tan bien narres la historia de tu compañía. Será importante que destagues las soluciones que provees para tus clientes. Todo empresario en pequeño siempre debe tener disponibles materiales de mercadotecnia y muestras de productos que pueda distribuir a sus posibles clientes. (Conserva copias físicas y versiones electrónicas.)

Declaración de misión y filosofía

Escribe unos cuantos párrafos acerca de lo que constituye la esencia de tu negocio. Usarás este texto en correos electrónicos y propuestas, y el documento debería incluir una descripción de los servicios principales que provees, los tipos de proyectos en los que te especializas y el valor único que aportas al mercado. También debería explicar en dónde te ubicas, quién trabaja para ti, qué equipo especializado utilizas y una breve historia de la compañía. No olvides incluir en tu declaración y en todos los materiales de mercadotecnia la información de contacto; esa información debe contener la dirección completa y el número telefónico o la dirección del sitio web y de correo electrónico.

Hoja de datos de la compañía

La hoja de datos de tu empresa puede ser a una cara o a dos caras y debería explicar lo que haces, a qué tipo de clientes atiendes y qué problemas resuelves. También debería contar con la siguiente información:

- El nombre y logotipo de tu compañía.
- Una biografía breve de la empresa y de su lema.
- Descripción y fotografías de productos o servicios.
- Breve lista de clientes.
- Certificaciones.
- Localización de las oficinas centrales y de cualquier sucursal.
- Información de contacto.

Casos prácticos o ficha técnica del producto

Si te encuentras en el sector de servicios, no puedes hablar de un producto tangible pero puedes desarrollar casos prácticos de proyectos o clientes de alto perfil con los que tu empresa haya trabajado. Esta información se puede utilizar en el sitio web de la compañía. Si es posible, trata de incluir unos cuantos testimonios de clientes satisfechos. Los casos prácticos y las fichas técnicas de producto deberían incluir lo siguiente:

- Tipo de categoría del servicio.
- Nombre del cliente.
- Propósito del proyecto (por ejemplo, despertar conciencia, aumentar las ventas, incrementar el tráfico en línea).
- Resumen de la ejecución: descripción con mayor detalle de todos los servicios proporcionados.
- Resultados para los clientes.
- Respaldo de clientes para la compañía.

El personal

Siempre que sea posible, es agradable que proporciones una biografía de tus principales directivos. Si los clientes pueden asociar un rostro con un nombre, eso le da una apariencia más humana a la empresa. Todos los dueños y gerentes principales deberían contar con dos biografías: una biografía breve de cerca de 50 a 250 palabras y otra más extensa, que no debería ser de más de una página y que debe destacar los siguientes elementos:

- Empleos anteriores o experiencia acumulada.
- Lista de clientes.
- Antecedentes educativos.
- Servicios comunitarios de naturaleza voluntaria.
- Premios o reconocimientos.

Conceptos fundamentales de EMERSON

A veces tu servicio comunitario es lo que habla de ti. Participar en juntas y organizaciones sin fines de lucro puede beneficiar a tu negocio. Es una buena forma de crear un pasatiempo y de formar relaciones a largo plazo.

En una ocasión hice una presentación ante la directora de la división de relaciones públicas de una de las principales agencias publicitarias en Madison Avenue, en Nueva York. Fue lo que se conoce como una “venta en frío”, porque no conocía a la mujer con la que hablaría. Cuando solicité la entrevista, le envié por correo electrónico mi biografía y la hoja de datos de mi empresa. Lo único que le pedía era que me concediera veinte minutos de su tiempo.

Después de un ir y venir de correos electrónicos, y de bastante persistencia de mi parte, me dieron una cita y Quintaessence consiguió un pequeño contrato. Años después, le pregunté por qué me había concedido una entrevista y me dijo que había notado que en mi biografía señalaba haber sido entrenadora de un equipo de softball con niñas de nueve a diez años y que, cuando ella era niña, también había jugado softball.

Si eres nuevo en la creación de tu propio negocio, menciona tu experiencia y

conocimiento dentro de la industria. Posteriormente, cuando ya hayas iniciado tu compañía, puedes crear una lista de clientes actuales y anteriores. Ten cuidado de no utilizar sin permiso dentro de tus materiales colaterales el logotipo registrado de un cliente.

PAQUETE DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Arma un paquete de medios de comunicación para enviar a tu diario local y a cualquier publicación de tu sector cuando arranques tu negocio, lances un nuevo producto al mercado o ganes cualquier premio empresarial. Los paquetes de medios de comunicación también son útiles para promover tu negocio en las ferias de la industria. Son una forma adicional de reforzar tu marca.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La gente de los medios de comunicación no está interesada en regalarte publicidad. Quieren contar grandes historias empresariales. Piensa en una perspectiva singular de tu negocio antes de ponerte en contacto con los medios de comunicación. Asegúrate de tener una respuesta para la pregunta: “¿Por qué le interesaría a alguien?”.

Tu paquete de medios de comunicación debe incluir:

- 1. Una carpeta con el logotipo de tu compañía.** No necesitas grabar un elegante logo en la carpeta. Eso es costoso y, en ese momento del proceso, ahorrar costos es importante para ti. Pide a un diseñador gráfico que te haga una etiqueta adhesiva de alto brillo. Colocada sobre una bonita carpeta en uno de los colores de tu marca parecerá profesional y no te llevará a la ruina.
- 2. Una carta de promoción de tu compañía.** Personaliza esta carta para el medio de comunicación al que dirijas tu paquete. Hazla sonar como si la escribieras específicamente para el destinatario. Si te lo piden, envía otra copia cuando llames para darle seguimiento al asunto. También intenta promoverte con los programas televisivos locales y semanales de interés público, en particular si tu producto es único y atractivo en sentido visual.
- 3. Una hoja de datos de la empresa o ficha técnica del producto, y una biografía del dueño.** Asegúrate de tener una historia digna de contarse. Eso es lo que quieren los medios de comunicación. Algunos ejemplos de encabezados para tus textos promocionales podrían ser: Asombroso crecimiento en un año; Madre de familia convierte un pasatiempo en un gran negocio; Negocio ecológico que da grandes ganancias; Agencia gubernamental premia a pequeña empresa local.
- 4. Artículos que se hayan escrito sobre tu compañía.** Las reimpresiones profesionales pueden ser costosas, pero dan una apariencia elegante a la presentación. También puedes hacer copias tú mismo. Pero debo advertirte que si el

artículo apareció a color, haz copias a color. Destacar tu exposición en medios de comunicación te dará credibilidad inmediata. A veces los reporteros quieren ver que alguien más también se interesó en ti.

- 5. Tu tarjeta de presentación.** Como dije antes, es esencial. Asegúrate de que especifique claramente tu nombre, tu puesto, información básica de contacto, tu sitio web y tu teléfono celular, además del número telefónico de tu oficina. Cada vez es más común que se incluya la información de redes sociales. Es deseable estar disponible por la mayor cantidad de medios.

La experiencia de EMERSON

La siguiente es una lista de mi información de contacto en redes sociales que incluyo en todos mis paquetes de medios. Parecería una exageración, pero el hecho es que en el asunto de la creación de marca, *demasiado* es mejor que *muy poco*.

- Sitio web: www.succeedasyourownboss.com
- Twitter: <http://twitter.com/SmallBizLady>
- LinkedIn: www.linkedin.com/in/melindaemerson
- Facebook: <http://facebook.com/SmallBizLady>
- YouTube: www.youtube.com/melindaemerson
- Instagram: <http://instagram.com/SmallBizLady>
- Google+: <https://plus.google.com/u/0/+MelindaEmerson/>
- Pinterest: www.pinterest.com/SmallBizLady/

En todo momento deberías tener contigo dos paquetes de medios de comunicación (uno en el auto y otro en tu portafolios). Recuerda revisarlos y actualizarlos con frecuencia, porque no es deseable tener material caduco. Pide a un diseñador gráfico que te cree un fondo y una plantilla para la papelería en Word y PowerPoint, para que puedas introducir rápidamente los cambios en la hoja de datos de la compañía y en la ficha técnica de los productos cuando se necesite.

En todo momento recuerda que tu marca es tu reputación. Habla en tu nombre y tú no tienes oportunidad de hablar por ti mismo.

Acciones de EMERSON

1. Determina el tipo de imagen que quieres que tus productos, servicios y empresa proyecten en tus clientes. Esa es tu declaración de marca.
2. Contrata a un profesional del diseño gráfico para que desarrolle un logotipo que refleje tu marca. Usa el logo y cuando menos dos colores en tus materiales colaterales.
3. Redacta cuál es la misión de la compañía en donde expliques lo que tu empresa hará por sus clientes.
4. Desarrolla materiales básicos de mercadotecnia y consérvales en un medio electrónico y en copias físicas. Arma un paquete de medios de comunicación y llévalo contigo en todo momento.

CAPÍTULO 14

Desarrolla tu principal herramienta de ventas: tu sitio web

Siete meses antes de iniciar

En el capítulo anterior discutimos qué tan esenciales son tu marca y tu logotipo para el éxito de tu pequeña empresa. Todo eso es verdad, pero tu sitio web es tu herramienta número uno de ventas. Estamos en la era digital y debes tener un sitio web, junto con una huella en redes sociales. La gente buscará tu negocio en Google antes de siquiera llamar para hacer una cita. Entrará a internet para entablar conexiones, reunir información y divertirse. También buscará en línea para hacer investigación de productos, hacer compras, estar informada y compartir sus experiencias (buenas o malas) con los demás. Tu participación en este ambiente fértil inicia al construir un sitio web empresarial que sea útil.

CÓMO DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE TU SITIO WEB

En lo que se refiere al diseño de tu sitio web, tienes dos opciones: puedes crear un sitio estático tradicional o puedes crear un *blog* y usarlo como sitio web de tu negocio. Ambas opciones tienen fuertes argumentos a favor y en contra, dependiendo del tipo de negocio que manejes. Yo tengo un *blog* que también es mi sitio web. Utilizo un solo sitio con el fin de que el tráfico que llega para leer mi trabajo tres veces por semana también pueda ver cómo contratar mi servicio de consultoría en mercadotecnia. Utilizo la mercadotecnia informativa para vender mis productos y servicios.

Existen tres cosas que necesitas atender en el diseño de tu sitio web:

- 1. Tu posición en el mercado.** ¿Te darás a conocer por la selección y entrega? En ese caso, tu sitio web debe ser rápido y tener una gran selección. En otras palabras, tu diseño debe reflejar las cualidades que quieres que tus clientes asocien con tu empresa.
- 2. Tu grado de personalización.** ¿Proporcionas productos o soluciones personalizadas en línea para tus clientes con base en información que obtienes de encuestas y datos de registro? Tu sitio debe permitirte destacar los beneficios que sólo se pueden obtener de modo eficiente a través de internet. Digamos que tu objetivo son los dueños de mascotas. Puedes crear un sitio web que trate exclusivamente de perros. Tu sitio puede recibir visitantes personalizados en busca de perros específicos. O puedes desarrollar un sitio web de nicho que se especialice en Beagles.
- 3. Tu arquitectura.** La presentación es lo más importante. El diseño arquitectónico de tu sitio web transmitirá su propio nivel de credibilidad. Un diseño que tiene mal aspecto da la impresión de que tu empresa no es avanzada en sentido tecnológico o que no está dispuesta a invertir en su apariencia. Es como llevar un traje mal cortado a una junta de negocios; quizá seas una persona muy capaz, pero la primera impresión será deficiente. Los visitantes que ingresan en un sitio mal diseñado dudan de la calidad del servicio que puede proporcionar tu compañía.
- 4. Tu navegación.** Los buenos sitios web son fáciles de usar. A nadie le gusta un sitio en donde tienes que buscar cómo hacer un pedido, cómo contactar a la empresa o cómo pagar. No sólo es necesario que funcionen todos los enlaces en tus páginas, sino que también deben ser fáciles de usar, rápidos y directos. Experimenta cuántos clics se necesitan para llegar de la página principal a la página donde se hacen los pedidos. Mientras menos clics, mejor.
- 5. Tu experiencia.** La mejor manera para demostrar tu experiencia es con un *blog*. La calidad del contenido de tu sitio web es importante. Es típico que los *blogs* profesionales se escriban en un estilo coloquial y se actualicen dos o tres veces por semana. Si estás iniciando un negocio de servicios, es mejor que tengas un *blog* como parte de tu sitio web. Utiliza palabras clave para que tu contenido aparezca en los motores de búsqueda. Considera incluir enlaces útiles en tu sitio web que lleven a sitios de terceros donde se pueda obtener más información sobre la industria.
- 6. Tu confiabilidad.** Lo más deseable es que la percepción que se tenga de tu sitio web sea de “confiabilidad”. Asegúrate de que tu información de contacto se localice con facilidad y que incluya una dirección física y un número de teléfono. La ausencia de información de contacto, o indicar únicamente un apartado de correos, puede conducir a los visitantes a cuestionar la legitimidad y calidad de tu empresa. Incluye el nombre de la persona de contacto. Los visitantes quieren saber que existe una persona real a la que pueden llamar si quieren regresar un producto. Si vas a crear un sitio de comercio electrónico, considera afiliarte a una agencia calificadora de buenas

prácticas comerciales; que puede ser la Asociación Mexicana de Internet (*amipci.org.mx*) o la Organización Mexicana de Usuarios de Internet, A. C. (*omexi.org.mx*) y añade su logotipo a tu sitio para adquirir credibilidad adicional como vendedor por internet.

CÓMO CONSTRUIR TU SITIO

En lo que se refiere a construir un sitio web para tu negocio, existen algunos pasos que maximizarán tu éxito cuando abra sus puertas.

Obtén un nombre de dominio

Un buen nombre de dominio es aquel es fácil de recordar o que se relaciona con algo que les interese a los visitantes. Si puedes incluir una palabra clave en tu dirección de internet será mejor para la optimización en motores de búsqueda (SEO, por sus siglas en inglés). Mi sugerencia es que compres cuando menos dos versiones de tu nombre de dominio (.mx, .com, .net, .org, .biz o .info). Existen muchas compañías disponibles en internet que puedes utilizar para registrar un nombre de dominio. En tu buscador escribe “nombre de dominio” para localizar el que más te convenga.

No pidas a tu diseñador web que haga el registro del nombre por ti, hazlo tú mismo. De ese modo te asegurarás de tener el control sobre el nombre si llegaras a tener disputas futuras con el diseñador.

En general, la adquisición de un nombre de dominio costará entre 10 y 35 dólares. Pagar esta cuota te permite el uso del nombre durante un año o más, con opción de volverlo a registrar al concluir el periodo. El elemento que hace que el proceso de selección y compra sea lento es por tantos nombres de dominio que ya han sido adquiridos por otras personas.

Selecciona una compañía profesional de servicios de alojamiento web (web hosting)

Una compañía de servicios de alojamiento proporciona el espacio en un servidor para tu sitio web. Ese espacio incluye todas tus direcciones de correo electrónico, páginas web, gráficos, archivos, bases de datos, etcétera. Un sitio web típico utiliza de 20 a 30 MB (Megabyte). Asegúrate de contar con el espacio suficiente, no sólo para construir tu sitio web actual, sino para ampliarlo en el futuro a medida que crezca tu empresa.

Al seleccionar un proveedor de servicios de alojamiento web (*hosting*), haz las siguientes preguntas:

- ¿Cuántos clientes atienden?
- ¿Qué tan seguro es el sitio? ¿Qué tipo de protección ofrecen?
- ¿Cuánto tiempo te garantizan que tardarán en reiniciar el servicio si se cae el sistema?
- ¿Por cuánto tiempo respaldan los sitios que alojan?
- ¿Cuánto almacenamiento proporcionan? Un buen punto de partida son 100 MB.
- ¿Su paquete de alojamiento también soporta un *blog*?
- ¿Cuáles son sus tarifas mensuales y por configuración?
- ¿Cuántas direcciones de correo electrónico incluye el paquete?
- ¿Proporcionan soporte técnico?

Verifica cuál es la competencia en internet

Necesitas saber quiénes más están en el mercado global. Examina las características y funcionalidad de los sitios web de la competencia. Toma nota de lo que te gusta y de lo que no te gusta. Si planeas vender tus productos por internet, asegúrate de examinar tantas tiendas en línea como sea posible. Observa la estructura y funcionalidad de las tiendas en línea y el proveedor que utilizan para el carrito de compras. Te recomiendo que en tu buscador escribas “tráfico en internet” para encontrar ayuda o compañías para examinar el tráfico en los sitios web de tus competidores.

Desarrolla la arquitectura del sitio web

Necesitas pensar con cuidado en cómo quieres que se vea y funcione tu sitio. Una de las maneras más sencillas para desarrollar la arquitectura de tu sitio web es utilizar la plantilla de diapositivas en PowerPoint para la estructura jerárquica de las páginas. Inicia con la página principal en primer lugar y coloca las demás páginas en orden detrás de ella.

Desarrolla una lista de palabras y frases clave

Antes de empezar a desarrollar el contenido de tu sitio necesitas desarrollar una lista de palabras y frases que podría utilizar la gente para buscar tu empresa en un motor de búsqueda (como Google). ¿Cuál es la manera en que alguien intentaría encontrarte? Como norma, deberías utilizar el plural de cualquier palabra clave que quieras usar; por ejemplo, “perros” en lugar de “perro”. Existen varias herramientas gratuitas y de bajo costo para localizar las palabras que utiliza la gente cuando busca por internet. Pon en tu buscador: “palabras clave para búsqueda en internet”. Por ejemplo, Google tiene un sitio

.mx para ello llamado *Google.com.mx/Adwords*, por el que podrías empezar para familiarizarte con el tema; pero hay más sitios que podrán ayudarte. O, en idioma inglés, están estos sitios:

- Wordtracker: *www.wordtracker.com*
- Übersuggest: *www.ubersuggest.org*
- Herramienta de planeación de palabras clave de Google: *www.adwords.google.com/KeywordPlanner*

DESARROLLO DE LOS TEXTOS PARA EL SITIO WEB

Sin importar a quién contrates para construir tu sitio web, nada se puede hacer hasta que hayas creado parte del contenido para las páginas. Este contenido debe tomar en cuenta a tus clientes. Después de todo, ellos serán los que leerán las páginas que pongas en tu sitio. Tus textos deberían indicar quién eres, qué servicios o productos ofreces, y en qué industria te encuentras. Aprovecha la oportunidad para explicar qué es lo que diferencia a tus productos y servicios de los de la competencia.

Podrías considerar cualquiera de las siguientes posibilidades:

- Testimoniales de tus productos o servicios a partir de otros datos de la industria.
- Sugerencias de cómo utilizar mejor lo que tu compañía produce.
- Información sobre los comercios que venden tus productos.

Algunas páginas que puedes incluir de inmediato:

- Quienes somos: información sobre tu compañía y tu declaración de misión.
- Servicios: una lista de los productos, servicios o ambos, que están disponibles.
- El personal: mini biografías de los gerentes o dueños de la empresa.
- Información de contacto.

Una de las reglas generales es no utilizar más de 250 palabras en una página web. Después de examinar los sitios de la competencia, haz un borrador del contenido inicial de tu sitio. Asegúrate de pedirle a alguien que haga la revisión de estilo para buscar erratas y problemas gramaticales. Nada da un aspecto menos profesional que las erratas en tu sitio web.

Conceptos fundamentales de EMERSON

No esperes que el desarrollador del sitio detecte los errores de ortografía. He observado que entre los diseñadores gráficos y desarrolladores web, mientras mejores son sus diseños, peor es su ortografía.

Contrata a un profesional

A menos que tengas experiencia en el diseño web, es mejor dejarlo en manos de un experto. Sin importar qué tan bien conozcas a la persona, hazte un favor: redacta una propuesta formal, desarrolla un tiempo de revisión y entrega estricto y utiliza un contrato de trabajo que especifique claramente que serás el propietario del sitio web terminado. Asegúrate de que tu proveedor tenga experiencia en diseño de sitios web accesibles a través de dispositivos móviles y que conozca sobre la optimización en motores de búsqueda.

La experiencia de EMERSON

Cuando desarrollé por vez primera mi sitio web original, contraté a algunos amigos para que lo desarrollaran. Permití que registraran el dominio a mi nombre y que crearan los diseños y la funcionalidad. Conocía extremadamente bien a esas personas y no tenía preocupación alguna sobre su trabajo o profesionalismo.

En lugar de redactar un contrato, hicimos un acuerdo verbal y les pagué todo el costo del diseño del sitio antes de que siquiera empezaran a trabajar. ¡Estos fueron grandes errores!

Casi llegamos a los tribunales por el tema de mi sitio web, después de que afirmaron ser propietarios de mi nombre de dominio. Quedé insatisfecha con el sitio que construyeron y quise cambiar a otro proveedor, pero se negaron a darme las contraseñas de mi sitio. Por suerte, había presentado una solicitud de registro de marca para mi nombre y eslogan del sitio. Mi abogado pudo negociar la recuperación del control de mi sitio web con la compañía de servicios de alojamiento, aunque eso ocurrió luego de gran cantidad de problemas y costos. Descubrirás que, en los negocios, hay muchas oportunidades de aprender lecciones, pero algunas son más costosas que otras.

Crea una Solicitud de Propuesta (RFP)

Para asegurarte de crear el sitio web que realmente quieres, necesitarás crear una Solicitud de Propuesta (RFP, Request For Proposal, por sus siglas en inglés), para un proveedor. Incluye en ella la cantidad que has presupuestado para tu sitio.

Deja en claro que no quieres un sitio web a la medida. Quieres que el proveedor utilice WordPress para que tú mismo puedas añadir páginas y hacer cambios en el texto. Obtén cuando menos tres cotizaciones. Los buenos lugares para localizar proveedores de servicios web son LinkedIn, *Craigslist*, *www.elance.com*, y tus contactos en redes sociales; también pide recomendaciones a otros empresarios. Y en tu buscador encontrarás servicios en español escribiendo “proveedores de servicios web”.

Tu proveedor debe tener un sitio con una cartera de muestras de su trabajo que puedas revisar. Solicita cuando menos tres referencias y llámalas. Añade la arquitectura de tu sitio a la RFP, para que tu proveedor potencial esté enterado de cuánto trabajo se requiere.

Aprende los conceptos básicos

Estudia y aprende los elementos básicos de *WordPress*. Debes aprender cómo añadir una página, cambiar el texto, añadir gráficos y fotografías, y agregar un hipervínculo.

También necesitas entender que implica la administración de tu sitio y lo que proporciona el paquete de tu proveedor de servicios de alojamiento. Tienes que saber las contraseñas de ingreso y cómo añadir y cambiar la configuración de las cuentas de correo electrónico. Es mejor aprender todas estas cosas mientras tu sitio está en construcción, para que puedas hacerle preguntas técnicas a tu desarrollador web. También debes tomar una clase de desarrollo de páginas web en tu universidad pública local para aprender más sobre estos conceptos esenciales. Esto es especialmente importante si no tienes dinero suficiente para contratar a alguien que te ayude.

Utiliza los recursos educativos

La mayoría de los servicios de alojamiento web ofrecen un video interactivo o una presentación con diapositivas para los nuevos usuarios. Si tu nueva plataforma de alojamiento ofrece recursos educativos, asegúrate de aprovecharlos para ponerte al día con rapidez. Estos tutoriales están llenos de consejos e indicaciones, y te ayudarán a bloguear de manera más rápida y mejor.

Selecciona un proveedor de servicios de procesamiento de pagos

Si quieres vender tus productos o servicios directamente desde tu sitio web, necesitarás un servicio independiente de procesamiento de pagos para tu carrito de compras en línea, aunque recibas pagos con tarjeta de crédito en tu tienda física. *PayPal* es una opción, pero también puedes usar *Square*. Además, muchos de los proveedores de *software* de contabilidad ofrecen ahora el procesamiento de pagos con tarjeta de crédito a través de internet o por medio de cualquier dispositivo móvil. Investiga y encuentra un proveedor confiable de pagos con tarjeta de crédito por internet. Busca las mejores opciones de precio, ya que te cobrarán una tarifa mensual y un cargo por transacción.

Asegúrate de que tu proveedor de servicios de procesamiento de pago esté registrado con la *Better Business Bureau* (BBB); o pide asesoría sobre este tema a *amipci.com.mx* o a *omexi.com.mx*. Verifica para asegurarte que no haya quejas pendientes contra la empresa de pagos que contrates y que sólo pagues las tarifas cuando alguien más te pague a ti.

Selecciona un sistema de carrito de compras

Tu sistema de carrito de compras funciona en conjunto con tu servicio de procesamiento de pagos. El carrito de compras correcto facilita que los clientes te compren. Después de

todo, lo que deseas es facilitar lo más posible a tus clientes que te den su dinero y reciban su mercancía o servicio.

Como todo lo demás que ocurre en internet, un sistema de carrito de compras es simplemente un *software*. Una vez que el cliente hace clic en el botón de enviar en tu tienda, los mecanismos internos entran en funcionamiento para enviar los fondos a tu cuenta (menos los cargos por uso de tarjeta de crédito). El carrito de compras enviará una confirmación por correo electrónico al comprador y también te enviará un correo electrónico para indicarte a ti o a tu empresa de distribución y entregas que envíen la mercancía al cliente.

Yo utilizo *Infusionsoft* (www.infusionsoft.com), pero yo vendo productos informativos. Existen varias otras compañías entre las que puedes elegir, incluyendo *Bigcommerce*, *Shopify*, *3dcart* y *Liquid Web*. En México, ya existen algunas compañías que ofrecen el servicio de procesamiento de pagos por internet o de creación de tiendas en línea sin que tengas que preocuparte por demasiadas cosas técnicas (este tipo de servicios tiene el nombre genérico de SaaS), las cuales puedes localizar a través de tu buscador. También podrías buscar esa opción en tu *software* de contabilidad. Muchos servicios cuentan también con la funcionalidad del carrito de compras y si ya se integra con tu *software* de contabilidad, eso les ahorrará tiempo a ti y a tu contador en cuanto a ingresar los datos.

CÓMO RENTABILIZAR TU SITIO WEB

El mayor beneficio de tener un *blog* para promover tu sitio web es el tráfico que eso lleva a tu sitio. Una de las principales ventajas de crear un fuerte grupo de seguidores en tu *blog* es que eso te convierte en una persona de influencia. Una vez que logras esto, puedes rentabilizar tu sitio web, porque existen corporaciones que te pagarán por tener acceso a tu audiencia. Estas son cuatro estrategias para rentabilizar tu sitio web:

Vender tus propios productos

La posibilidad más obvia para crear ingresos con tu *blog* es a través de vender tus propios productos y servicios. Ahora bien, existe una manera correcta y otra incorrecta de hacerlo. El modo incorrecto es escribir publicaciones súper promocionales sobre tu producto. Ese es el camino más rápido para alejar a los lectores de tu *blog* y hacer que nunca regresen.

El modo correcto es proveer un valor en lo que escribes sobre tu producto. Incluye un video de demostración de cómo usar tu producto. Redacta una publicación de las diez formas poco comunes de usarlo. Comparte reseñas de productos que provengan de otros

sitios en internet. Sin importar cuál de estas u otras opciones elijas, incluye una oferta atractiva al final; una que los lectores no encuentren en otro sitio más que en tu *blog*. Esto debería atraer a algunos de ellos para que hagan clic en el vínculo que lleva a la página de tu producto y que compren.

Publicaciones patrocinadas

Otra técnica que ayuda a apalancar tu influencia es trabajar con otras corporaciones para crear publicaciones patrocinadas en tu *blog*. Digamos que escribes un *blog* sobre las pequeñas empresas y que una tienda muy conocida de artículos de oficina te contacta para analizar las oportunidades de colaboración. Esa compañía quiere tener acceso a tus lectores y tú deseas una compensación por ese privilegio.

Cobra una tarifa para que esa marca escriba una publicación para tu sitio. O puedes subir una publicación sobre un producto o servicio. Esos clientes obtienen a cambio un enlace que lleve a su sitio web o una oferta especial, exposición de la marca o acceso a tus lectores. Esta estrategia también funciona realmente bien si tienes un grupo importante de seguidores en redes sociales que eleven el número de visitas a esa publicación.

Enlaces afiliados

Otra estrategia fácil para rentabilizar es afiliarte con marcas que admiras. Entonces, cada vez que alguien haga clic en el vínculo dentro de tu sitio web, obtienes algún dinero en tu cuenta. Algunos afiliados pagan muy bien cada vez que alguien hace clic en el vínculo y luego hace una compra.

Puedes trabajar individualmente con las compañías que ofrecen programas de afiliación o puedes utilizar una red como CJ Affiliate, en Estados Unidos. En México existen ya varias compañías de marketing digital que ofrecen opciones novedosas para pequeñas empresas, donde puedes escoger las marcas que quieres representar en tu *blog*.

Publicidad

Por último, otra opción es aceptar publicidad en tu sitio web. Esto funciona mejor cuando tu tráfico es bastante elevado (es decir, más de 20,000 visitantes únicos por mes), ya que los anunciantes quieren maximizar el número de personas que verán su anuncio en tu sitio.

Por lo común, los sitios web que ofrecen anuncios tienen varios tamaños de los cuales pueden elegir, incluyendo un cintillo amplio en la parte superior de la página o

anuncios cuadrados pequeños en la barra lateral. Puedes asignar precios según el tamaño.

Con la publicidad tienes dos opciones de cómo encontrar a los anunciantes.

1. Incluye un enlace en tu sitio donde los anunciantes puedan hacer clic para inscribirse en tu página.
2. Trabaja a través de una red publicitaria como *Media.net* que determine cómo se ocupará el espacio que hayas destinado para anuncios.

Por supuesto que tendrás mayor potencial de ganar dinero con la primera opción, pero te costará más trabajo encontrar a los anunciantes. El aspecto agradable de trabajar con una red publicitaria es que puedes especificar el tipo de anuncios que deseas; instalar algún programa y dejar que la red haga el trabajo por ti.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Recuerda que no debes ser demasiado ambicioso cuando rentabilices tu sitio web. Siempre pondera con cuidado a cada uno de los anunciantes y pregúntate: ¿Este anunciante representa un valor para mis lectores? Si no es el caso, rechaza amablemente el ofrecimiento y continúa buscando la colaboración adecuada.

Asegúrate de apartar un presupuesto para actualizar cada año tu sitio web. Ese es el mejor lugar para vender tu propia imagen y la de tu negocio, destacar tu enfoque en un nicho y utilizar tu presencia en internet para establecer tu posición como experto en la industria. Actualiza con frecuencia el contenido y enfócate en crear un valor para tus visitantes.

Acciones de EMERSON

1. Investiga si está disponible el URL del sitio web que deseas y cómpralo de inmediato.
2. Investiga con gran cuidado los servicios de alojamiento web, los servicios de procesamiento de pagos y los carritos de compras por internet antes de decidir cuál proveedor elegirás.
3. Consigue a un profesional para que construya tu sitio web y asegúrate de que te firme un contrato.

Desarrolla tu estrategia de contenido

Siete meses antes de iniciar

Tu sitio web es el primer paso en la crítica tarea de crear una presencia en línea para tu negocio. Ahora llegó el momento de enfocarte en construir tu estrategia de marca. ¿Te gustaría crear un embudo de ventas para tu pequeña empresa? Mi mejor consejo es que empieces a bloguear.

Uno de los equívocos más comunes que he escuchado de los pequeños empresarios es el siguiente: “No estoy seguro de que un *blog* tenga sentido para mi negocio”. Permíteme preguntarte algo: ¿Quieres que te consideren como experto en tu área? En ese caso, necesitas probarlo ante tu audiencia desarrollando contenido valioso de manera consistente. No puedes almorzar o tomar un café con todos tus prospectos de ventas. Compartir contenido por medio de un *blog* es una forma de llegar a grandes grupos de personas con una gran idea y atraerlos a ti. Pero antes de que empieces a bloguear, necesitas desarrollar tu estrategia de contenido. De hecho, esa estrategia debería ser parte esencial de tu estrategia de mercadotecnia. No olvides bajar un ejemplar de mi libro electrónico *How to Become a Social Media Ninja*, para más consejos sobre el desarrollo de contenido. Puedes encontrarlo en mi sitio web: www.succeedasyourownboss.com.

EL CONTENIDO DE CALIDAD ES COMO DINERO EN EFECTIVO EN INTERNET

La mercadotecnia de contenido se refiere a producir contenido de alta calidad relacionado con los problemas de tus clientes-objetivo. Como pequeño empresario, debes producir contenido que te convierta en un recurso para tu audiencia-objetivo. Estos son todos los

tipos y maneras de comunicarte con tus clientes en un *blog*: puedes escribir, subir imágenes, desarrollar videos o publicar entrevistas en audio. Estas son cuatro grandes razones por las que deberías empezar a bloguear.

- 1. Incrementar las ventas.** Según Social Media Today, los negocios que tienen un *blog* generan 126% adicional de prospectos de ventas (los datos para México en este aspecto los puedes encontrar en los reportes de la Asociación Mexicana de Internet), en comparación con aquellos que no lo hacen. Si necesitas más prospectos (y supongo que así es), un *blog* debe ser un componente de esa ecuación. Bloguear también da una razón para que la gente visite con regularidad tu sitio web. A partir de allí, están a un clic de distancia de descubrir tus productos y servicios.
- 2. Crear tu huella en redes sociales.** Si utilizas las redes sociales, necesitas algún contenido que puedas compartir con tus seguidores. Comunicar el contenido de tu propio *blog* es una gran manera de transmitir valor a tu audiencia y demostrar tus conocimientos.
- 3. Demostrar tu autoridad en la materia.** Si eres un experto en tu campo, qué mejor manera de evidenciarlo que a través de escribir un *blog* con contenido persuasivo que ayude a tus lectores a comprender sus principales retos y cómo resolver sus problemas.
- 4. Ampliar tus oportunidades.** Los *blogs* son fabulosas herramientas promocionales que pueden conducir a algo más que simplemente las ventas. La gente que lea tu contenido podría invitarte a dar una charla en un evento, a contribuir como invitado para otro *blog*, empezar a escribir para una organización periodística importante o, incluso, aparecer en televisión como parte de un segmento de noticias.

La experiencia de EMERSON

A medida que te conviertas en una autoridad en la materia, tu contenido te dará acceso a nuevos conocidos, eventos y conversaciones. A mí me invitaron a escribir una columna regular para la revista *Entrepreneur* y, un año más tarde, me dieron una columna en el *blog You're the Boss* del *New York Times*, gracias a la fortaleza y reputación de mi *blog* www.succeedasyourownboss.com. Esa es mi receta secreta para los negocios. Mi editora en *Entrepreneur* dijo que leyó mi *blog* durante un año antes de comunicarse conmigo para proponerme que escribiera para su publicación. Cuando demuestras adecuadamente tus conocimientos expertos, no tienes que esforzarte en vender. Tampoco tienes que explicar cómo resolverás el problema del cliente, porque esa persona se dará cuenta de que eres un recurso al cual acudir. Esa es la razón por la que bloguear es una herramienta tan potente.

Una vez que hayas establecido una estrategia de contenido, puedes mantener la consistencia llevando un calendario editorial. Eso también permite que tus lectores sepan que les proporcionarás contenido oportuno que sea pertinente para ellos. Si te enfocas en cubrir las necesidades de tus clientes-objetivo, debería ser fácil que se te ocurran temas. Simplemente piensa en las preguntas que te hacen tus clientes. La narrativa es uno de los componentes principales en la estrategia de contenido. Emplea tu contenido para formar relaciones con cualquiera que lea tus textos o vea tus videos. Compartir historias personales crea confianza con el público. Necesitas narrar historias que permitan que tu

audiencia-objetivo sienta que son iguales a ti o que podrían serlo. Diviértete con tu contenido, ya que demostrar tu personalidad es inmensamente importante para tu *blog*. Tus lectores estarán interesados en conocerte. No olvides bajar un ejemplar de mi libro electrónico *How to Become a Social Media Ninja* para otros consejos sobre cómo bloguear. Puedes encontrarlo en mi sitio web: www.succeedasyourownboss.com.

Las diez ideas favoritas para bloguear

Estas son diez de mis ideas favoritas que te ayudarán a determinar exactamente de qué puedes hablar en un *blog*:

- 1. Guías básicas.** Con frecuencia, la gente busca información en internet sobre cómo hacer algo. Si puedes proporcionar contenido instructivo en un formato paso por paso, te convertirás en la autoridad a la que pueden acudir y en un recurso para los lectores en tu industria.
- 2. Reseñas de producto.** Dependiendo de tu industria, los lectores de tu *blog* quizá ansíen un líder que comunique los detalles de los productos más actuales en el mercado, lo cual se conoce como una reseña.
- 3. Entrevistas.** Muchos blogueros adquieren publicidad al asociarse con otras personas notables. Contacta a los autores que escriban acerca de tu campo; esa es una muy buena manera de formar relaciones. Lleva a cabo entrevistas de treinta minutos con ellos y sube una publicación a tu *blog* con el contenido de cada entrevista.
- 4. Inicia un videoblog.** No todo tiene que estar por escrito. Si te manejas mejor con el video, puedes hacer una grabación con tu teléfono celular o con una pequeña cámara digital, o puedes grabar video a través de Skype, utilizando el *software* CallBurner, o emplear Google Hangout para convertirlo en un *videoblog*.
- 5. Preguntas y respuestas.** Las preguntas y respuestas son buenas fuentes para publicar en el *blog*. Si tus clientes te hacen preguntas frecuentes, conviértelas en contenido para el *blog*. Me encanta crear publicaciones en *Ask SmallBizLady* a partir de las preguntas frecuentes. Descubrirás que muchas personas necesitan esa información.
- 6. Resúmenes.** Una publicación de resumen es aquella en la que el bloguero se comunica con expertos, hace preguntas a cada uno de ellos, y luego compila todas las respuestas en una sola publicación. Esa es una muy buena manera de obtener comentarios, clics de “me gusta”, y que el contenido se comparta en redes sociales, además de facilitar que aumente tu audiencia.
- 7. Listas.** Las revistas son famosas por desarrollar listas; por ejemplo: “Treinta empresas que debemos observar”. No importa en qué área empresarial te encuentres, una lista es una forma fácil de llevar información de alto valor a tu audiencia.
- 8. Reseñas de libros.** Incluso la gente a la que le gusta leer no siempre tiene el tiempo para mantenerse al día en cuanto a nuevos autores y publicaciones de libros. Puedes

compartir con tu audiencia tus perspectivas sobre un libro y convertirlas en una publicación para tu *blog*.

9. **Casos prácticos.** Escribe sobre un caso práctico que trate sobre cómo ayudaste a un cliente a resolver un problema.
10. **Lanza un reto.** Si quieres atraer la participación de tus lectores, lanza un reto para conseguir que realicen pequeñas acciones. Si tu *blog* trata sobre el acondicionamiento físico, crea un “reto de pérdida de peso”. Si tu tema son las ventas, establece un “reto semanal del máximo de ventas”. No importa cuál sea tu audiencia o el tema: si quieres conseguir que tus lectores realicen acciones, desafíalos a hacer algo y ofrece un premio para el ganador.

Conceptos fundamentales de EMERSON

YouTube es el segundo buscador más popular en internet y los videos instructivos son el principal tema de búsqueda en cuanto a contenidos en video. Desarrollar un canal de YouTube con tu marca, y una serie de videos breves, es una maravillosa estrategia para establecer tu negocio. Como ex productora de televisión, te aconsejo que inviertas en iluminación y equipo de sonido, y que mantengas tus videos en dos minutos o menos de duración. Si los principales anunciantes pueden vender en treinta segundos, tú puedes presentar tu contenido en menos de dos minutos.

La mercadotecnia de contenido no tiene que ser compleja. Ya eres un experto en tu tema, simplemente recuerda tener un propósito en cada pieza de contenido que produzcas. No dudes en contratar a alguien que te ayude. Si simplemente careces del tiempo para escribir, puedes pedir la ayuda de alguien de tu personal o de un escritor externo. La mercadotecnia de contenido es una estrategia de cola larga⁹ para una pequeña empresa y si estás dispuesto a invertir el tiempo y el esfuerzo, puede ser muy redituable.

Estos son los cinco errores principales en el desarrollo de una estrategia de contenido:

1. **No tener una estrategia.** Tómate el tiempo para delinear e implementar una estrategia de contenido. Facilitará en gran medida la mercadotecnia de tu negocio.
2. **No publicar de manera consistente.** Una vez que empieces a desarrollar un contenido excelente, tu audiencia objetivo empezará a buscarlo. Publica nuevo material al mismo tiempo y el mismo día de la semana.
3. **No asignar los recursos.** Necesitas un equipo. Si contratas a una persona para escribir, revisar y distribuir tu contenido, terminarás con un desastre. Contrata a un redactor/escritor asistente y a un ayudante virtual de redes sociales para que te ayuden con el desarrollo de contenido y con tus actividades de mercadotecnia en redes sociales.
4. **No tener un mensaje consistente.** Todo el tiempo debes escribir y desarrollar contenido para el mismo cliente-objetivo. Si no lo haces, no conseguirás seguidores.
5. **No invertir en corrección de estilo profesional.** Publica únicamente textos depurados que haya corregido alguien que se dedique profesionalmente a ello. No intentes convertir a una asistente administrativa en correctora de estilo; esa no es la labor a la que se dedica. Para crear un grupo leal de seguidores requieres de

contenido de calidad.

La experiencia de EMERSON

La confianza y la credibilidad en internet son algo que no se puede comprar, debes ganártelos con el tiempo, al demostrarle a tus clientes-objetivo que tienes el conocimiento experto. Me llevó dieciocho meses de bloguear dos veces por semana para que una marca importante me contratara como experta reconocida y estuviera dispuesta a pagar por mi influencia entre el público de mi *blog*. Ese primer contrato no fue de gran magnitud, pero condujo al siguiente cliente y después a otro más.

CONSIDERA A TU *BLOG* COMO SI FUERA UN NEGOCIO

Cuando empieces a bloguear, necesitas considerarlo como un trabajo. Sé puntual y publica siempre un contenido excelente en un día específico y a tiempo. Yo publico contenidos nuevos los lunes, martes y jueves, siempre a las 5:30 a.m. Mis seguidores pueden poner su reloj según el momento en que ven la aparición de mi nuevo contenido. Es una manera fácil de aumentar tu participación en el mercado, de educar a tu público y de alentar de manera indirecta las compras de tus clientes.

Cuando se escribe un *blog* es mejor tener un punto de vista específico; nadie paga por las copias. Los *blogs* profesionales se actualizan dos a tres veces por semana y eso representa un fuerte compromiso. Aquí van unos cuantos consejos que te ayudarán a construir la marca de tu pequeña empresa a través de un *blog*:

- **Crea el contenido específicamente para tu cliente-objetivo.** Necesitas asegurarte de que cada vez que desarrolles un texto, te dirijas al mismo tipo de cliente. Todos los clientes, sin excepción, piensan lo mismo: ¿Qué beneficio obtengo yo? Inicia con una lista de los problemas de tus clientes para formular una lista de temas de contenido.
- **Comienza la noche anterior.** Haz una lista de los temas del *blog* sobre los que quieras escribir. Esto permitirá que tu mente empiece a ocuparse por anticipado del tema. Desde la noche anterior, antes de irte a dormir, piensa en lo que vas a escribir.
- **Empieza con un resumen y programa un cronómetro.** Si empiezas con un resumen, sólo necesitarás elaborar los temas para terminar con la publicación. Ayúdate a escribir mediante programar sesenta o setenta minutos en el cronómetro para crear una sensación de apremio.
- **Escribe tu primer borrador sin correcciones.** No escribas y corrijas al mismo tiempo. Simplemente escribe de continuo sin detenerte. Luego lee unas cuantas veces lo que vayas a publicar y acorta todo lo que puedas. Usa palabras sencillas, frases cortas y párrafos breves.
- **Contrata a alguien que haga la corrección de estilo de tu trabajo.** Es difícil

corregirse uno mismo, así que no intentes hacerlo. Contrata a alguien que no esté comprometido contigo, para que se asegure de que no perjudiques tu credibilidad con un montón de errores tipográficos.

La experiencia de EMERSON

Este es un consejo que te será de gran ayuda: haz una lista de los temas que quieres tratar en tus primeras cincuenta publicaciones del *blog* y empieza a escribirlos cuando menos dos meses antes de lanzar tu *blog*. Si empiezas justo ahora, tendrás el suficiente contenido para continuar durante un tiempo una vez que abras las puertas de tu negocio.

Cada publicación debería tener como máximo de 500 a 750 palabras. Me encanta coleccionar publicaciones del ramo y otros artículos noticiosos sobre mi industria porque ofrecen grandes ideas de las cuales escribir en mi *blog* y porque destacan a los expertos que puedes citar dentro de tu trabajo. Una de las mejores cosas que puedes hacer por tu *blog* es destacar el conocimiento de otras personas.

Cosas que debes tener en mente

Tu material siempre debe estar tan actualizado como sea posible. Vuelve a leer con cuidado tus textos antes de publicarlos. Utiliza términos de búsqueda que utilizarán tus clientes; es decir, los términos clave en los títulos de tus publicaciones. El título de tu *blog* es la cosa más importante que localizarán los motores de búsqueda para determinar si deben elegir tu publicación entre los miles de páginas posibles y seleccionarla como un resultado de búsqueda. La misma palabra que usas en el título también debe estar en algún lugar dentro del texto. Reutiliza el contenido de tu *blog* en boletines electrónicos y a través de sitios dedicados a la mercadotecnia con artículos. Asegúrate de cambiar cuando menos 20 por ciento del contenido antes de volverlo a publicar, ya que los motores de búsqueda penalizan el contenido duplicado.

Cómo lanzar un blog

No es difícil iniciar un *blog*. Simplemente sigue estos pasos:

Paso 1: Elige una plataforma

La plataforma más popular es WordPress. Facilita la labor de blogueo y ofrece una diversidad de plantillas para que tu sitio web sea agradable. Alternativamente puedes utilizar el sitio web de tu empresa e incorporar tu *blog* dentro de él, para que puedas mantener la consistencia en cuanto a diseño. Sería bueno también, en este punto, que con ayuda de tu buscador te dieras una vuelta por la *Blogosfera* para que te des una idea de la actividad que existe en internet con los *blogs*.

Paso 2: Identifica a tu audiencia-objetivo

Una vez que sepas cuáles son tu nicho y tu audiencia-objetivo, debes atraer a ese público con tu contenido. Tu audiencia-objetivo te ayudará a averiguar sobre qué debes escribir.

Planea diversificar tus tipos de contenido, para que tus lectores se sientan estimulados a regresar.

Si quieres llegar, por ejemplo, al grupo de madres que trabajan, necesitarás desarrollar contenido que les atraiga. Eso podría incluir:

- Consejos prácticos (por ejemplo, ¡cómo encontrar una niñera!).
- Demostraciones de productos o servicios (una videodemostración de un producto que ahorra tiempo).
- Publicaciones informativas o educativas (las diez mejores aplicaciones para madres que trabajan y que están agobiadas).

Paso 3: Determina el punto focal de tu contenido

Selecciona cómo quieres comunicarte en tu *blog*: escribir artículos, subir imágenes, desarrollar videos o publicar entrevistas en *podcast*. Desarrolla un calendario editorial para determinar por anticipado el contenido que quieres desarrollar ¡y recuerda las temporadas especiales! Aplica los temas de temporada, plazos empresariales especiales y festividades a tu contenido para aprovechar lo que ya está en la mente de los lectores. Por ejemplo, en el tercer trimestre del año puedes escribir sobre planes para las ventas de temporada navideña, y para antes del último día de presentación de la declaración anual de impuestos puedes ofrecer consejos fiscales para los pequeños empresarios.

Paso 4: Empieza a desarrollar el contenido

No dudes de ti mismo, simplemente empieza a escribir. Después puedes revisar tu trabajo. Si no tienes el tiempo o la habilidad para hacerlo tú mismo, contrata a un asistente virtual o a un escritor independiente que te ayude. Asegúrate de pedirle a alguien más que revise tu trabajo antes de publicarlo. Siempre es buena idea acumular contenidos cuando tienes tiempo para grabarlos o escribirlos.

Paso 5: No olvides incluir imágenes

Es más probable que la gente lea tu contenido si incluyes una imagen de calidad. Pero no subas viejas fotografías a internet. Utiliza un sitio que proporcione imágenes gratuitas y que te otorgue permiso para publicarlas en tu *blog*. Simplemente asegúrate de poner un vínculo a la página de donde bajaste la imagen. Existen sitios web gratuitos y otros que permiten el uso de imágenes a cambio de una tarifa, así que considera cuál de esas opciones te sería más conveniente.

Paso 6: Sé constante

Llevar un *blog* es un proceso continuo e interminable que debes seguir cultivando. Aumenta el número de lectores al proporcionar notificaciones vía RSS (*rss feed*) que permitan que la gente se suscriba a tu *blog*. Eso ayudará a las personas a obtener acceso instantáneo a tu contenido por medio del correo electrónico. Presta atención a las publicaciones que consulta más la gente y escribe más sobre esos temas.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Si utilizas Google Analytics para monitorear el tráfico a tu blog, puedes obtener datos fabulosos sobre qué le gusta a tu audiencia. Esta es una herramienta valiosísima en lo que se refiere a comprender tu mercado y el desarrollo de contenidos. Da a tu audiencia más de aquello en lo que ocupa más tiempo en leer y compartir.

Otros usos del contenido de calidad

Tu *blog* será uno de los elementos distintivos de tu sitio web, pero también necesitas crear contenido de calidad para construir un programa de mercadotecnia por correo electrónico que te permita cultivar y captar prospectos potenciales.

Cómo crear una lista de correo electrónico

El activo más valioso de cualquier empresa son sus clientes. Puedes utilizar contenido único para cultivar tu relación con tus clientes. La mercadotecnia por correo electrónico es una herramienta rentable no sólo para adquirir nuevos clientes, sino también para conservar a tus clientes actuales. La mejor manera de formar una lista de correo electrónico es proporcionar incentivos para la suscripción. Puedes ofrecer incentivos a través de cualquiera de las siguientes maneras:

- **Boletines electrónicos.** Si provees buena información, los clientes potenciales se suscribirán para recibir tu boletín por correo electrónico. El material debe ser relevante y convincente. Puede incluir promociones especiales o razones para comprarle a tu empresa, pero lo más importante es que incluya información de interés para tus lectores.
- **Blogs.** Debería haber oportunidad de suscribirse a tu *blog*. Puedes usar una lista de correo electrónico o notificaciones vía RSS para inscribir a los suscriptores.
- **Regalos.** Desarrolla materiales gratuitos que des como incentivos para que los clientes se mantengan en contacto con tu empresa. Los regalos pueden incluir muestras de productos, informes especiales, libros electrónicos, seminarios web y asesoría gratuita. En mi sitio web, www.succeedasyourownboss.com, ofrezco dos informes especiales: *10 Reasons Why Social Media Campaigns Fail* (Las diez razones por las que fracasan las campañas en redes sociales) y *44 Things to Do Before Going Into Business* (44 cosas que debes hacer antes de iniciar un negocio). También puedes

suscribirte a mi boletín electrónico.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Nunca deberías regalar algo que no sea de gran valor. Regalar productos e información es el principio de una relación con un cliente potencial. No fastidies a un cliente al regalarle basura.

Cómo interactuar con tu lista de correo electrónico

Lisa D. Sparks, fundadora de *Verity Content*, comenta: “Lo mejor es dejar que reluzca tu personalidad a través de tus comunicaciones por correo electrónico”. No siempre se trata de los negocios; la gente quiere conectarse directamente contigo. En mis interacciones en redes sociales, en ocasiones hago referencia a mi hijo pequeño y he descubierto que de ese modo las personas encuentran mayor relación conmigo. También tiene sentido desarrollar un calendario editorial para tu campaña de mercadotecnia por correo electrónico y comprimir el trabajo lo más posible. Si envías un boletín electrónico mensual, considera escribir los doce ejemplares de una sola vez.

Gestión de tu lista

Muchos empresarios utilizan un *software* o programa de gestión de Relaciones con Clientes (CRM, por sus siglas en inglés; Customer Relationship Management) para automatizar sus esfuerzos de mercadotecnia por correo electrónico. Muchas de esas empresas de *software* CRM también proporcionan herramientas en línea que son fáciles de usar, además de plantillas útiles para desarrollar campañas por correo electrónico. Asimismo, la mayoría proporcionan datos de rastreo que te informan cuántos correos se abrieron, quién los leyó, en cuáles vínculos se hicieron más clics, si alguna persona reenvió el mensaje y si alguien eliminó su suscripción de la lista de correos. Estos datos son útiles para medir la eficacia de tu campaña de mercadotecnia. Los servicios populares para las campañas mercadotécnicas por correo electrónico incluyen:

- Constant Contact: www.constantcontact.com
- MailChimp: www.mailchimp.com
- Infusionsoft: www.infusionsoft.com

Estos servicios tienen una característica de respuesta automática que está diseñada para enviar una serie de mensajes para las personas suscritas a tu lista. La *Harvard Business Review* indica que la mayoría de la gente hace una compra después del séptimo

contacto por parte de una empresa. Te sugiero que establezcas una secuencia de respuesta automática con, por lo menos, diez mensajes que se envíen en un periodo de sesenta a noventa días.

Todos los servicios de mercadotecnia por correo electrónico cobran una tarifa mensual, que se basa en el número de personas en tu lista o en el número de correos electrónicos que se envían por mes. Los costos de un sistema CRM pueden ir de 19.95 a 295 dólares mensuales, según las capacidades del sistema.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Los permisos tienen caducidad. Una vez que alguien te da su dirección de correo electrónico, empieza a correr el reloj. Debes mantener el interés de las personas suscritas a tu lista. Comunícate cuando menos una vez cada trimestre pero, de ser posible, hazlo cada mes.

No importa si eres un empresario experimentado o un bloguero novato, todo el mundo llega a un punto en el que sufre un bloqueo para encontrar ideas de contenidos. Enfócate en resolver un problema para tu audiencia principal y siempre tendrás material para crear contenidos excelentes.

Acciones de EMERSON

1. Determina el foco de atención de tu contenido; por ejemplo, videos, textos, imágenes, *podcasts*.
2. Haz una lista de cincuenta temas que quieras desarrollar para tu audiencia-objetivo.
3. Empieza a desarrollar el contenido ahora, mucho antes de que lances tu sitio web, para que puedas contar con un archivo anticipado con buenos contenidos.
4. Desarrolla tres maneras de atraer a los clientes potenciales para que se suscriban a tu lista de correo electrónico.
5. Conserva el interés de tu lista de correos. Comunícate por lo menos cada mes con tus suscriptores.

NOTAS:

9 N. de la T.: El término “cola larga” se refiere al largo extremo de una curva de distribución donde se ubican los elementos menos frecuentes, pero que abarcan una mayor extensión de la gráfica. Este es el nuevo modelo que rige muchas de las transacciones comerciales actuales, donde una empresa no tiene que dedicarse, como antaño, a vender productos de interés masivo, sino que obtiene sus ganancias de la venta de multitud de artículos que, en conjunto, atraen a una gran cantidad de consumidores diferentes. En el marketing digital, hablar de una estrategia de larga cola implica la posibilidad de ubicarse entre los primeros resultados de los motores de búsqueda al centrarse en nichos específicos. Por ejemplo, como se menciona en un punto anterior del capítulo, si una página habla sobre “perros” en general, es poco probable que aparezca entre los primeros resultados de búsqueda debido a que existen multitudes de páginas sobre el tema; sin embargo, si trata sobre “perros Beagle de tres años”, las probabilidades de aparición en los primeros sitios aumentan notablemente y, con ello, también se incrementa la posibilidad de atraer visitas.

Conviértete en un Ninja de las redes sociales

Siete meses antes de iniciar

Ahora que ya sabes cómo diseñar un sitio web eficiente, establecer una estrategia de contenido y crear un *blog*, llegó la hora de profundizar en cómo aprovechar la mercadotecnia en redes sociales. La meta es crear una potente marca en línea.

En lo que se refiere a empezar a dejar tu huella en redes sociales, te sugiero crear en primer término un perfil completo en LinkedIn. Este es el primer sitio donde un cliente potencial buscará información sobre ti. Luego desarrolla una estrategia dirigida a escuchar, para averiguar qué sitios de internet prefiere tu mejor cliente-objetivo y después suscríbete a esos sitios. Empieza a invertir tu tiempo en un solo sitio de redes sociales para crear un grupo de seguidores. Cuando sientas que tu marca ha alcanzado una presencia dominante, pasa a otro sitio. No te mates tratando de ocuparte de múltiples sitios todos los días.

Si quieres aprovechar las redes sociales, debes entender qué tipos de mediciones puedes derivar de ellas.

El triple ROI de las redes sociales

- Retorno de la inversión
- Retorno de la influencia
- Retorno de la identidad

Todas las cuentas en redes sociales son gratuitas, pero debes invertir tu tiempo, que es muy valioso. Algunos sitios de redes sociales ofrecen una versión pagada, pero yo

nunca he pagado por utilizarlos, ni pienso que debería hacerlo. Si tienes éxito con las redes sociales, pueden aprovechar y rentabilizar tu influencia. A final de cuentas estás construyendo tu identidad de marca, lo cual es esencial porque puedes causarle el mismo nivel de daño que de beneficio. Esa es la razón por la que debes establecer una estrategia sobre cómo utilizar las redes sociales.

Antes de empezar a utilizar las redes sociales deberías tener una meta. ¿Qué estás intentando?:

- ¿construir una marca?
- ¿reinventar una marca?
- ¿desarrollar un programa de servicio a clientes?
- ¿someter a prueba al mercado?
- ¿desarrollar una clientela global?
- ¿posicionarte como experto en el tema?
- ¿aumentar el tráfico en internet?
- ¿lograr ventas?
- ¿alguna combinación de las anteriores?

Sin importar cuáles sean tus metas, necesitas definir las para mantenerte enfocado en tus actividades en redes sociales y en tu estrategia de contenido.

AYUDA

Cuando empieces a utilizar las redes sociales, deberías emplear lo que yo denomino el mantra de la *ayuda*:

- **Ayuda primero a los demás.** Todo en las redes sociales tiene que ver con “dar para recibir”. Cualquier contenido que compartas en línea debería ser útil y lo primero que debe buscarse es añadir valor a la conversación.
- **Únete a la gente.** Esfuérzate por llegar a conocer a la gente en línea. No te dediques simplemente a compartir todo el día artículos con vínculos. No puedes formar una relación si lo único que haces es tener una comunicación unidireccional; la gente quiere conocerte.
- **Dedícate a escuchar.** No supongas que conoces la cultura de los diferentes sitios de redes sociales. Es posible que la gente de Facebook no quiera recibir comunicaciones tan breves como las que usa la gente de Twitter. Asegúrate de comunicarte de un modo que sea socialmente aceptable en el sitio que estás utilizando.
- **Atiende a los demás para promoverte.** Muéstrate atento, vuelve a tuitear los mensajes y comparte generosamente el contenido de los demás. Utiliza una proporción de cuatro a uno en cuanto a compartir el contenido de los demás con

respecto a tu propio contenido. Nadie quiere que se le presione para comprar.

La experiencia de EMERSON

Todo el éxito en las redes sociales depende de posicionarte como un recurso útil, de escuchar primero, de agregar valor a la conversación y, luego, construir tu comunidad; todo lo cual debe ocurrir antes de crear una actividad comercial. Empecé a utilizar Twitter en el otoño del 2008, después de terminar la primera edición de este libro. Cuando intenté configurar mi cuenta en esa red social, me llevé la sorpresa de descubrir que mi nombre, Melinda Emerson, ya lo había tomado otra persona. Cathy Larkin, quien es mi publicista, sugirió que desarrollara un sobrenombre que transmitiera a la gente cuál era mi actividad. Después de darle vueltas a unas cuantas ideas, se nos ocurrió *SmallBizLady* (la señora de la pequeña empresa). Aprovechar Twitter para crear mi marca en redes sociales me ha permitido convertirme en la Experta #1 de Estados Unidos en el tema de las pequeñas empresas. A través de las redes sociales he ganado dinero tanto dentro como fuera de internet, he desarrollado amistades de toda la vida y he encontrado al mejor personal que pueda existir en cualquier parte. Si utilizas realmente bien las redes sociales, no tendrás ni siquiera que esforzarte en vender. Tu cliente-objetivo llegará directo a tu puerta.

Empecé a tuitear tres veces por día. Todos los días, de lunes a viernes, publicaba una anécdota personal para que la gente pudiera conocerme, un artículo útil sobre los pequeños negocios y una respuesta a la pregunta de algún empresario pequeño. Unos cuantos meses después, cuando entendí cómo manejarme en Twitter, lancé *#Smallbizchat* todos los miércoles por la noche, entre ocho y nueve de la noche, para responder preguntas relacionadas con la pequeña empresa. Meses más tarde publiqué mi *blog*: www.succeedasyourownboss.com.

Al principio blogueaba dos veces por semana, los lunes y jueves. Usaba Twitter para llevar tráfico a mi *blog* y utilizaba el *blog* para impulsar el interés en mi libro escribiendo artículos sobre el Sistema de Planificación de Emerson y las razones por las que fracasan los pequeños negocios. También desarrollé una presentación especial y una serie de diapositivas sobre cómo realizar la transición del mundo laboral al mundo empresarial. Para el momento en que salió mi libro, en marzo de 2010, ya tenía 10,000 seguidores y la gente se comunicaba conmigo para reseñarlo. Todo el tiraje de mi libro se vendió y se realizó una reimpresión apenas unos meses después.

Para mayor información sobre cómo participar en *#Smallbizchat*, visita mi *blog* en www.succeedasyourownboss.com.

LAS SEIS “C” DE LA MERCADOTECNIA EN REDES SOCIALES PARA PEQUEÑAS EMPRESAS

Si decides que quieres empezar a utilizar la mercadotecnia en redes sociales para promover tu pequeña empresa, este es un gran momento para iniciar. Antes de lanzarte a Facebook, YouTube, Pinterest o Twitter, asegúrate de que tu mejor cliente-objetivo utilice internet. Arma tu plan para que tengas una estrategia durante el tiempo que pases en línea. Ten en cuenta que utilizar las redes sociales es una estrategia de mercadotecnia a largo plazo. No empezará a lloverte dinero al instante en que empieces a usar Instagram, LinkedIn o Goggle+. Para desarrollar tu negocio, sólo necesitas dejar tu marca en algunas plataformas de redes sociales.

Antes de comenzar, asegúrate de que tu sitio web sea útil y esté actualizado, que se abra con rapidez y que esté listo para recibir visitantes (consulta el capítulo 14). Deberías tener cuando menos tres formas de atraer prospectos a tu sitio web. Invítalos a inscribirse para recibir comentarios gratuitos, muestras de producto o tu boletín. Siempre es posible proporcionar una lista de diez puntos que destaque los principales problemas de tus clientes; por ejemplo, si fueras a iniciar una empresa de bienes raíces, podrías

presentar una lista de “Diez cosas que deberías saber antes de comprar una casa”.

Estas son mis seis C de la mercadotecnia en redes sociales para tu pequeña empresa:

- 1. Conexión.** Utiliza las redes sociales para conectarte con tus contactos. Olvídate de juntar tarjetas de presentación; quieres conectarte con nuevos contactos donde éstos pasan el tiempo, es decir, en internet. Obtén perfiles en LinkedIn, Facebook, Twitter, YouTube, Google+, Pinterest e Instagram y asegúrate de que tu perfil dirija a la gente hacia donde puede hacer negocios contigo. Evita los nombres personales, como “papi-nadador” o “diablosrojos_campeón”. Llena tus perfiles de palabras clave y luego domina una plataforma a la vez.
- 2. Comunicación.** Antes de lanzar tu contenido en línea, empieza a crear relaciones y a posicionarte como un recurso. No te dediques simplemente a ver con cuántas personas puedes conectarte en LinkedIn o Facebook; usa tu cuenta para entablar contacto y comunicarte con ellos. Lo primero que deberías buscar es dar información útil y luego transmitir lo que representa tu marca.
- 3. Contenido convincente.** El contenido es como dinero en efectivo en internet. Si tienes la capacidad para generar un contenido valioso, el mundo correrá a tu puerta. Decide primero si escribirás *blogs*, grabarás entrevistas en audio o publicarás un *podcast*, o si subirás videos o fotografías para construir tu marca en redes sociales. Si te es posible, empieza a desarrollar el contenido dos meses antes de lanzar tu presencia en un *blog*.
- 4. Consistencia.** Ocupa unos cuantos meses en tu principal plataforma de redes sociales para compartir el contenido de otras personas y responder preguntas para entablar relaciones con la gente. Cuando empieces a generar contenido, ten en cuenta que debes mantenerte constante o podrías dañar a tu marca. La consistencia es un ingrediente esencial para el éxito en redes sociales.
- 5. Comunidad.** Posiciónate como miembro de la comunidad en línea. Utiliza a diario las redes sociales y participa con la gente. Comparte el contenido de otras personas para crear una buena relación. Se necesita tiempo para construir relaciones duraderas en las redes sociales, y quizá se requiera de cuando menos siete interacciones antes de que tengas una relación sólida con alguien a quien hayas conocido por internet. No intentes vender con demasiada rapidez porque puedes dañar una relación si el prospecto siente que no eres genuino o auténtico.
- 6. Comercio.** A nadie le gusta que lo presionen para comprar. Si haces bien tu trabajo como miembro de la comunidad en línea, tus clientes-objetivo correrán a comprar tus productos. Utiliza una proporción de cuatro a uno en cuanto a promover el contenido y eventos de los demás con respecto a los tuyos. Es obvio que quieres vender, pero no permitas que tus propios intereses te impidan participar en la conversación.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Estas son algunas cosas adicionales que debes tener en cuenta con respecto a la mercadotecnia en redes sociales:

- *Si conoces las tendencias en línea de tu nicho-objetivo, puedes clasificar los sitios de redes sociales en orden de importancia.* Esto te ayudará a determinar dónde es mejor ocupar tu valioso tiempo.
- *Desarrolla de inmediato tus perfiles en línea para asegurarte de conseguir tu propio nombre o el nombre de tu empresa.* Piensa también en las palabras clave.
- *La información no es confidencial en las redes sociales, así que no hables mal de tus clientes o competidores.* No digas nada que no quisieras que vea tu propia madre.
- *Muéstrate inteligente en cuanto a la gente que aceptas en tu red; lo que cuenta es la calidad, no la cantidad.* No importa si tienes 30,000 seguidores en Twitter si no puedes influirlos para hacer algo.
- *El uso eficiente de las redes sociales puede conducir a la mercadotecnia viral de tus productos o servicios.* La “resonancia” crea mayor conciencia acerca de una empresa, producto o servicio; esto, a su vez, genera visitantes a tu sitio web o una lista de suscriptores que puedes convertir en ventas.
- *Obtener el respaldo de un usuario famoso en Twitter, de un bloguero reconocido o de un reseñador prestigiado es extremadamente útil para difundir la existencia de tu compañía y darte credibilidad en internet.*

CONTENIDO CIRCULANTE

Una vez que hayas vertido toda tu energía escribiendo contenido asombroso para tu *blog*, documentos técnicos o libros electrónicos, necesitarás de una audiencia. Si bien es cierto que estás compartiéndolo con tu público en redes sociales, eso no representa todas las visitas y descargas que realmente deseas. Las siguientes cuatro fuentes elevarán tu número de lectores y expondrán tu marca ante un mayor número de compradores potenciales.

1. Sitios de marcadores sociales (*social bookmarking*)

Muchas personas que buscan contenidos no tienen tiempo para navegar por internet, así que se dirigen a los sitios llamados *favoritos* de los buscadores para encontrar contenido avalado por muchas personas. Enviar un enlace a sitios como los siguientes puede hacer que tu contenido llegue a aquellas personas que quizá no lo encontrarían de otra manera.

- www.bizsugar.com
- www.delicious.com
- www.stumbleupon.com

(En español, algunos sitios de *bookmarking* son: *memorizame.com* y *favoriting.com*).

Conceptos fundamentales de EMERSON

Enfócate en compartir un contenido realmente útil y pertinente, y sáltate los promocionales sobre tu propia marca. Crearás un grupo de seguidores si tu contenido atrae a los usuarios de los sitios de marcadores sociales (*bookmarking*).

2. Botones de redes sociales

¿Qué mejor lugar existe para estimular que se comparta tu contenido que desde tu *blog* o sitio web? En la actualidad, no necesitas tener habilidades tecnológicas para agregar a tu sitio un *widget* para compartir. Sigue las instrucciones en WordPress, copia y pega el código y ¡listo! Tus lectores podrán hacer clic con facilidad en el botón de compartir y poner tu contenido en primer lugar en sus redes.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Utiliza tú mismo los botones de compartir cada vez que subas una nueva publicación a tu blog, para asegurarte de que tu red social vea cada una de tus publicaciones.

3. El club de la resonancia social (*Social buzz, Marketing buzz o Internet buzz*)

Esta es una herramienta innovadora que convierte en un juego lo que se comparte en redes sociales. Abre una cuenta en www.SocialBuzzClub.com y empieza a acumular puntos cuando compartas el contenido de otros usuarios (es una manera fantástica de encontrar contenidos que puedes compartir con tu propia audiencia). Luego utiliza esos puntos para subir tu propio vínculo que puedan compartir los demás miembros.

Este sitio tiene vínculos a *blogs* en unas cuantas categorías, como desarrollo personal y cocina, pero la mayoría se relacionan con mercadotecnia y pequeñas empresas.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Utiliza la característica de “programar para una fecha futura” y sube tus perfiles sociales que tengan un contenido realmente fabuloso y luego observa cómo se van acumulando los puntos. Canjea esos puntos para promover las publicaciones que quieres que más personas vean.

4. Comunicados de prensa

¿Recientemente publicaste un documento técnico o libro electrónico gratuito? Tendrás más descargas si haces un anuncio oficial por medio de un comunicado de prensa. Utiliza los servicios de distribución de comunicados de prensa para difundir tu trabajo entre docenas de sitios web. Sube el comunicado a tu propia página de noticias y compártelo en tus canales sociales. Difundir el comunicado de prensa por todas partes alertará a más personas sobre tu contenido gratuito.

Conceptos fundamentales de EMERSON

También puedes entablar contacto con blogueros que se ocupen del tema de tu industria y darles a conocer tu documento técnico. Añade a tu correo electrónico un vínculo y pregúntales si estarían dispuestos a comunicarle a sus lectores que tienes un documento gratuito.

Si se te ha dificultado el manejo de la mercadotecnia en redes sociales, estas son diez razones por las que esas campañas fracasan:

- 1. No tienes metas definidas.** Debes tener claro lo que intentas lograr con la mercadotecnia en redes sociales. ¿Estás intentando construir una marca, demostrar que eres un experto en la materia, proporcionar servicio al cliente o establecer las bases para lanzar un nuevo producto? Necesitas saberlo antes de empezar.
- 2. Tu actividad es inconsistente.** Debes tratar a tus actividades de mercadotecnia en redes sociales como si fuera un nuevo trabajo. Preséntate a tu hora, haz tu mejor trabajo y sé el último en salir. Desarrolla una rutina diaria y no empieces a bloguear si no decides hacerlo de manera consistente.
- 3. No sabes cuáles deben ser tus palabras clave.** Tus palabras clave son los términos que emplea la gente para buscar tu producto o servicio en los motores de búsqueda como Google, Yahoo, Bing, Edge o Internet Explorer. Deberías saber cuáles son tus seis palabras clave principales para que puedas usarlas en tu contenido original y en lo que subes a las redes sociales. Revisa tus palabras clave cada seis a ocho semanas para asegurarte de que todavía estás en marcha dentro del mercado.
- 4. Estás haciendo suposiciones sobre la cultura en redes sociales.** Las estrategias de mercadotecnia en redes sociales funcionan únicamente si entiendes la herramienta que quieres utilizar. No supongas que conoces la cultura de cualquiera de los sitios de redes sociales. Lo primero que debes hacer es pasar un tiempo escuchando. La gente utiliza Facebook de manera diferente que Twitter e Instagram. De igual forma, LinkedIn y Google+ proporcionan información muy diferente sobre los objetivos potenciales. Necesitas conectarte con las personas con base en las percepciones emocionales que ellas tienen sobre tu marca en línea. Esto comienza con ocupar primero un tiempo consiguiendo amigos antes de hacer el intento de generar ventas.
- 5. No tienes un enfoque de nicho.** Antes de empezar a usar las redes sociales, es imperativo que conozcas con exactitud quién es tu audiencia-objetivo para tu contenido. Con base en lo que compartes en línea, debería ser obvio quién es tu cliente. Recuerda; busca el nicho para volverte rico.
- 6. Te estás diversificando demasiado.** Te tengo una noticia: no necesitas estar en todos los sitios de redes sociales. Empieza a construir tu marca en línea con la red social que sea más popular para tu cliente-objetivo. Enfoca allí tus esfuerzos hasta que domines el medio y luego sigue adelante.
- 7. Tu contenido no tiene un enfoque.** Usa los siguientes consejos para desarrollar contenido que dirijas a tu audiencia-objetivo específica. Motiva a tu audiencia. Proporcionales acciones útiles que puedan realizar. Ayúdales a lograr sus metas comerciales. Crea incentivos para que permanezcan en contacto contigo. Muestra un compromiso con el éxito de tu cliente.
- 8. Estás vendiendo demasiado rápido.** En lo que concierne a las redes sociales, necesitas ocuparte primero de formar una relación. A nadie le gusta que le digan una

y otra vez que compre algo. La forma tradicional de vender está acabada. La mercadotecnia exitosa en redes sociales impulsará a tu cliente-objetivo a pedirte que le vendas. Posiciona a tu empresa como un recurso invaluable.

9. Las redes sociales no son un canal unidireccional. No puedes eliminar el aspecto “social” de la mercadotecnia en redes sociales. El compromiso personal es un elemento esencial en la creación exitosa de una marca en línea. No puedes automatizar tu cuenta sin asegurarte de que también fomentes las interacciones personales varias veces al día. Cuando subes un mensaje, alientas a la gente a discutirlo y luego, a medida que respondas a sus preguntas, estarás construyendo una comunidad en línea.

10. Contrataste a un novato para que se ocupe de tus redes sociales. No contrates a un recién egresado o a un pasante para que se ocupe de tus cuentas. La gente hace negocios con personas que le agradan, a quienes conoce y en quienes confía. Este nivel de relación no es algo que puedan lograr con facilidad los empleados jóvenes que no tienen la experiencia necesaria como para agregar valor a las conversaciones por esos medios. Debes conectarte y comunicarte para formar una comunidad con los contactos que, a la larga, pueden convertirse en clientes. Tu audiencia objetivo se percatará de inmediato de que tus cuentas en redes sociales están en manos de un novato.

En cuanto a las redes sociales, todo tiene que ver con la plataforma *correcta*. Si eres una estilista, deberías inscribirte en Instagram, pero si eres contratista especializado en reparaciones para casas, Facebook podría ser un mejor canal para compartir actualizaciones y crear un grupo de seguidores.

Se requiere de mucho esfuerzo para construir una marca en redes sociales y no debes empezar algo que no puedas mantener. Se requieren de doce a dieciocho meses de trabajo diario para construir una marca en esos canales. Tener una cuenta en redes sociales y no actualizarla es peor que no tenerla en absoluto. Puedes administrar tu presencia en esos medios utilizando una hora al día mediante herramientas como *www.hootsuite.com* o *www.sproutsocial.com* para programar tu contenido por anticipado.

Asegúrate de entrar tres veces al día para entablar conversación con las personas que quieren hablar contigo o que están compartiendo tu contenido. No dejes que tus cuentas en redes sociales funcionen en piloto automático; si lo haces, perderás rápidamente a tus seguidores y amigos.

Utiliza el sentido común cuando pienses en lo que publicarás en línea. Antes de subir cualquier cosa a un sitio de redes sociales, piensa en si tú querrías leer sobre ello en un diario. La autocensura es una herramienta importante en esos canales y si publicas cosas inadecuadas, puedes dañar a tu marca. Cuando desarrolles o publiques contenido,

siempre piensa en lo que necesita y quiere tu cliente-objetivo. Si lo haces, tu cliente se abrirá camino a tu sitio web y tu caja registradora empezará a llenarse de dinero. No olvides bajar un ejemplar de mi libro electrónico y curso en audio: *How to Become a Social Media Ninja*, para obtener más herramientas que puedas usar en redes sociales. Incluye *101 Ways to Dominate Your Competition Online* (101 maneras de dominar a tus competidores en línea). Puedes encontrarlo en mi sitio web: www.succeedasyourownboss.com.

Acciones de EMERSON

1. Ocupa un tiempo escuchando los comentarios en redes sociales, chateando y realizando búsquedas de tus palabras clave para averiguar en qué sitios entra tu cliente-objetivo cuando está en internet.
2. Aparta un día a la semana para desarrollar nuevos contenidos.
3. Ocupa cuando menos una hora al día para las actividades de mercadotecnia en redes sociales.
4. Elige cinco *blogs* en los que confíes para compartir contenidos a diario.
5. Averigua cómo quieres construir una comunidad en línea por medio de las redes sociales.

Cultiva el mercado

Seis meses antes de iniciar

Una de las habilidades más valiosas para un emprendedor es la capacidad de hacer amigos y ganarse a la gente. Las personas tienen tratos comerciales con aquellos que les agradan y a quienes conocen. Con suerte podrás ser ambas cosas para tus clientes. Existen muchas empresas como la tuya, pero lo que distingue a la tuya de las demás es a quiénes conoces y cómo los conoces.

EL COMERCIAL DE TREINTA SEGUNDOS

Antes de lanzarte a las calles a ensalzar las virtudes de tu maravilloso producto o servicio, es crucial que tengas definido un comercial de treinta segundos (que también se conoce como “discurso de elevador”⁸) acerca de tu negocio. Ya he hablado antes de esto, pero ahora lo analizaré con más detalle.

Cuando alguien te pregunta a qué te dedicas, necesitas tener una respuesta definida y memorable que deje en claro cuál es tu negocio y cómo resuelves los problemas de tus clientes. Tu comercial debe estar pensado para los encuentros muy breves y casuales. Es importante porque te ayuda a dejar una primera impresión duradera. Lo utilizas para exhibir tu profesionalismo, los beneficios que provees y tus conocimientos expertos. La meta es captar la atención y el interés de tus interlocutores para que puedas entablar una conversación con ellos de una manera sustancial y significativa.

Un potente comercial de treinta segundos te ayudará a crear mejores redes de contactos y puede atraer a la gente hacia ti. Las personas te buscarán si te presentas a ti mismo y a tu empresa de un modo profesional.

Todos los comerciales de treinta segundos deben transmitir lo siguiente:

- Tu posición única en cuanto a ventas.

- Factores que elevan tu credibilidad, como clientes, ingresos o premios.
- Tus antecedentes relevantes.
- Tu mercado-objetivo.
- Tu entusiasmo.

La experiencia de EMERSON

Esta es mi presentación de treinta segundos: «Me llamo Melinda Emerson, pero me apodan la “Señora de la pequeña empresa”. Soy una escritora exitosa y estoy considerada como la experta número uno de Estados Unidos en el área de las pequeñas empresas. Cada semana tengo contacto con más de tres millones de emprendedores a través de internet y me especializo en ayudar a la gente. He ayudado a miles de emprendedores a hacer la transición de un empleo a crear su propia empresa pequeña. También soy consultora para compañías que pertenecen al *Fortune 500* pero quieren tener una relación comercial con los pequeños negocios. ¿Es usted un emprendedor o todavía no se ha decidido?».

Cómo hacer la presentación

Estos son algunos de los secretos para presentar tu comercial de treinta segundos:

- Debes captar la atención de tu objetivo en los *primeros siete segundos* o fracasarás.
- Guía la conversación con las primeras dos frases más convincentes y que más atraigan la atención. Es esencial establecer tu credibilidad.
- Utiliza tus antecedentes, clientes, premios o cualquier cosa que “te valide” frente a tu objetivo.
- Termina con una pregunta o un llamado a la acción. Ejemplos de llamados a la acción incluyen: ¿Le gustaría hablar más de este tema? ¿Quizá podríamos desayunar? ¿Qué día de la siguiente semana le conviene para que le llame? ¿Conoce a alguien que pudiera necesitar de mis servicios?

Conceptos fundamentales de EMERSON

Una conversación amigable siempre se puede convertir en un trato potencial. Cada vez que vayas a eventos donde es posible establecer redes de contacto o, es más, a cualquier parte, deberías tener a mano tus tarjetas de presentación.

Ve preparado

En lo que toca a formar redes de contacto, nunca sabes dónde podrías conocer a alguien que te pueda ayudar a desarrollar tu negocio, así que es conveniente ir siempre preparado con una buena cantidad de tarjetas de presentación. Es como dice el viejo adagio: “Nunca salgas de casa sin ellas”.

Conceptos fundamentales de EMERSON

La hora del cóctel antes de cualquier evento es el evento. Llegar temprano a la recepción para que puedas circular. Cuando te sientes a cenar, las únicas personas con las que podrás entablar una relación son las otras nueve

personas en tu mesa.

Una vez, un contador me dijo que la regla general cuando empiezas una empresa es que deberías acabarte alrededor de 500 tarjetas de presentación cada dos meses. Yo incluso llevo mis tarjetas al salón de belleza, porque nunca sabes quién estará sentada junto a ti.

El seguimiento

La manera de establecer relaciones es a través del contacto continuo. Es esencial que le des seguimiento en el curso de las dos semanas posteriores a conocer a un contacto comercial en potencia. Puedes hacerlo de múltiples formas. La manera más rápida y sencilla es a través del correo electrónico. Yo prefiero enviar una nota manuscrita en papel membretado de mi compañía, ya que esto le añade un toque personal. Puedes pedir tarjetas de agradecimiento que lleven impreso el logotipo de tu empresa.

En segundo lugar, envía los materiales colaterales de tu compañía y una muestra de tu trabajo, junto con una carta formal de presentación. Dale seguimiento con una llamada en el curso de los siete días hábiles siguientes. Si no puedes comunicarte con tu objetivo, envía un correo electrónico, además de dejarle un mensaje de voz. Tu tercer paso debería ser pedir una cita para charlar sobre cualquier problema comercial que pudiera tener tu contacto. Cuando sea apropiado, pregunta sobre oportunidades potenciales o sobre cualquier otra persona con la que tu contacto pueda presentarte. Asimismo, pregunta si puedes hacerles una presentación de competencias, que debería ser una presentación de diapositivas de unas siete a diez páginas en la que se expliquen tus principales servicios, productos, certificaciones y clientes clave.

Una vez que hayas obtenido una reunión frente a frente con el cliente potencial, aunque no exista una oportunidad aparente, una llamada o una nota cada tres meses se considera apropiado. Agrega a esas personas a tu lista de tarjetas de Navidad y asegúrate de invitarlos si serás anfitrión de algún evento especial, como una presentación abierta al público, noche de estreno en un teatro local o fiesta navideña de la compañía. Si adquieres un contacto con sólo uno de los asistentes, eso cubrirá los costos del evento. Recuerda que debes gastar para poder ganar.

La experiencia de EMERSON

Tómate el tiempo para escuchar y respetar a la gente sin importar quién sea. Puedes aprender algo de todo el mundo. En realidad nunca sabes de antemano cómo te podrá ayudar una persona y, más importante aún, cómo ayudará a tu negocio.

En las etapas iniciales de mi primera empresa fui anfitriona de una recepción como patrocinadora del ballet. Estaba emocionada porque tenía una cliente potencial a la que había estado dirigiendo mis esfuerzos para lograr que se percatara de mi compañía y sabía que era gran aficionada al ballet. Llamé a su oficina y la invité a ella, junto con su esposo, para que me acompañaran al ballet y asistieran a la recepción previa. Para

gran deleite de mi parte, aceptó.

El día antes de la recepción, estaba sentada en el salón de belleza y sonó mi teléfono celular. El personal del lugar donde se llevaría a cabo la presentación del ballet me informó que no podría tener comida en el área de recepción y que se había reducido la cantidad de tiempo que se concedería al evento. Entré en pánico. Cuando colgué de la llamada, mi estilista me preguntó en qué teatro se llevaría a cabo el evento. Cuando se lo informé, me dijo: “Creo que puedo ayudarte”. Resulta ser que su cuñado era el abogado que representaba a ese teatro. Luego de que hizo un par de llamadas telefónicas, yo ya no tuve más problemas. Mi evento salió a la perfección, mis invitados pasaron un rato encantador y finalmente tuve una audiencia con mi evasiva cliente. Ser agradable con la gente te da grandes beneficios.

Busca las maneras de conocer gente

Los encuentros con personas que no conoces son importantes. Piénsalo de este modo: No estás conociendo a la gente, estás encontrándote con amigos a los que todavía no conoces. Existen unas cuantas reglas para este tipo de formación de redes de contacto.

Siempre invita a la otra persona a que te platique primero de ella misma. Después de todo, mientras más los conozcas, mejor podrás adaptar tu presentación de treinta segundos. Debes estar listo para dar tu breve comercial sobre tu negocio. Considera que esta es tu oportunidad para dejar una primera impresión.

Cuando hables con la gente, es muy importante que parezcas entusiasmado sobre aquello a lo que te dedicas. Siempre estás vendiendo el concepto de tu negocio y a ti mismo. Ten cuidado de no ocupar la atención de una persona durante más de quince minutos, a menos que ese contacto quiera prolongar la conversación.

Los trenes, los aviones y los autobuses son un gran lugar para conocer a otros empresarios. Yo tomo únicamente el Acela Express de Amtrak, que es el transporte favorito de la mayoría de los empresarios que viajan en la zona Noreste de Estados Unidos. Cuando viajo en tren, busco un asiento vacío junto a alguien que parezca dedicarse a los negocios. Nunca puedes saber quién es un ejecutivo de alto nivel, así que mantengo abiertas tanto mi mente como mis opciones. Intento entablar amistad o, cuando menos, enterarme de algo de esa persona durante el viaje. La mayor parte del tiempo logro ambas metas.

La experiencia de EMERSON

Estaba en Nueva York para una cita de negocios y llegué corriendo a la fila de taxis, donde me paré detrás de un señor mayor. Estaba vestido con jeans y un chaleco de ante, que no es exactamente la vestimenta normal de los empresarios, pero llevaba el maletín de piel más interesante que hubiera visto en mi vida. Era tan bonito que lo felicité por él.

Dijo que alguien de su personal de ventas se lo había regalado en Navidad. Entonces, para hacer conversación sobre el tema que me interesaba, le pregunté cuál era el motivo de su visita a la Gran Manzana.

Me dijo que tenía algunos negocios que atender y una cita con su hermano. Mientras proseguíamos con nuestra charla —ese día la fila iba avanzando lentamente— me enteré de que era el fundador y director ejecutivo de una de las principales empresas afroestadounidenses de productos para el cuidado del cabello en la costa este del país. Estaba lloviendo a cántaros y le comenté que estaba preocupada de llegar tarde a mi cita, así que compartimos el taxi. Pareció interesado en mi empresa incipiente y pagó el costo del viaje. Más

importante aún, me dio su tarjeta y me pidió que me comunicara con su compañía para hacer negocios. Le di seguimiento al llamarle en el curso de una semana después de conocernos.

Forma redes personales

Cuando me mudé por primera vez a Filadelfia, durante unos cuantos años me dediqué por completo a desarrollar mi carrera y luego volqué mi atención en conocer gente. Hice las siguientes tres cosas:

1. Me afilié a la Urban League Young Professionals (Liga urbana de jóvenes profesionistas) para hacer trabajo voluntario, socializar y participar en actividades de desarrollo profesional.
2. Encontré una iglesia a la cual acudir.
3. Me comuniqué con la asociación de exalumnos de mi *alma mater*: Virginia Tech.

Esas tres asociaciones me redituaron con creces años después cuando inicié mi negocio. Mis primeros clientes provinieron de esos lugares.

Acciones de EMERSON

1. Desarrolla tu comercial de treinta segundos acerca de tu negocio.
2. Capta la atención de tu objetivo en los *primeros siete segundos*.
3. Guía la conversación con tus dos frases más convincentes y que llamen más la atención.
4. Nunca vayas a ninguna parte sin tus tarjetas de presentación.
5. Habla con todo el mundo. Nunca sabes cómo podrían ayudarte a ti o a tu empresa.

CAPÍTULO 18

Abre tu negocio

Seis meses antes de iniciar

¿Dónde planeas ubicar tu negocio? Las oficinas centrales globales de muchas empresas multimillonarias empezaron en una mesa de cocina, un escritorio en la esquina de una habitación, un sótano o un garaje. Las grandes ideas y ambiciones florecen en casi cualquier parte. Lo más importante es la visión y el esfuerzo del emprendedor.

Cómo empezar

Con el tiempo, el éxito puede cambiar tu geografía y llevarte de la mesa de la cocina a una sala de juntas, ¿pero qué necesitas para empezar? Estas son algunas reglas que considerar:

Permite que el crecimiento impulse la expansión

Mantén tus gastos generales tan bajos como sea posible. Maneja tu negocio desde tu casa o departamento hasta que se vuelva casi imposible llevarle el ritmo a las ventas y al inventario en el espacio que tienes (sin embargo, pregunta cuáles son los reglamentos de uso de suelo, porque podrían causarte problemas).

Obtén una dirección empresarial

No uses tu dirección personal para tu negocio. Renta un buzón en una tienda UPS, lo

cual te dará una dirección física. También puedes adquirir un apartado de correos en la oficina local del servicio postal. Cuando mi negocio empezó a crecer, también aumentó la atención mediática y empecé a recibir en mi casa cartas aterradoras de gente extraña y de prisioneros en las cárceles. También comenzaron a llegar personas sin cita para solicitar empleo. Asimismo, recibí —y sigo recibiendo— una increíble cantidad de correo basura de pequeñas empresas.

Busca un espacio económico

Existen muchos espacios compartidos que aparecen por todas partes en las ciudades y que están intentando estimular el desarrollo empresarial. Otra opción es afiliarte a una incubadora de negocios. En Estados Unidos, la National Business Incubation Association (Asociación Nacional de Incubadoras de Negocios), que es la principal organización para promover este tipo de sistema, ofrece un directorio de ubicaciones en su sitio web, www.nbia.org. Asimismo, Impact Hub tiene ubicaciones en todo el mundo para negocios que son emprendimientos sociales. Regus (<http://b.regus.com>) es una opción con fines de lucro que ofrece salas de conferencias y espacio de oficinas que se rentan según la necesidad. Se ubican en la mayoría de las principales ciudades, pero pueden ser bastante costosos. En México puedes encontrar algunas opciones con ayuda de tu buscador si escribes y buscas “incubadoras de negocios”.

Obtén toda la información que puedas, para que consigas el espacio adecuado y al precio adecuado. Busca a otros empresarios que tengan un espacio excesivo para subarrendar o compartir durante unos cuantos días por semana. Tengo un cliente de *coaching* que también es terapeuta. Sólo recibe pacientes tres veces por semana por las tardes, así que comparte el espacio con un dermatólogo que deja de recibir pacientes a las 4 p.m. todos los días.

Invierte en una buena computadora y respaldo

Empieza con una nueva *laptop* de calidad que tenga una buena impresora a color. Asegúrate de obtener una garantía extendida a tres años de nivel platino. No puedes permitirte el lujo de que tu computadora deje de funcionar por una hora y seguramente menos por tres días. Adquiere una memoria USB o invierte en un sistema en la nube para respaldar tus archivos. Mi *software* favorito de respaldo es Dropbox. Tu computadora es tu “cerebro en una caja”; puede ayudarte a escribir ofertas, mandar correos electrónicos a tus clientes, dar seguimiento a tu presupuesto y ventas, administrar subcontratistas, pedir suministros, buscar información de ventas, crear y vigilar las listas de tareas, y una tonelada de otras cosas. Puedes obtener lo que necesitas por un precio que va de los 800 a los 2,000 dólares.

Lánzate a buscar remates y ventas especiales. Entre Navidad y fin de año, cuando los minoristas intentan deshacerse de sus inventarios, es un gran momento para comprar artículos electrónicos para tu empresa. Es frecuente que los vendedores estén dispuestos a ofrecerte un buen trato para poder conseguir una bonificación. Guarda todos tus recibos y facturas, ya que puedes deducir esas compras de tus impuestos anuales. Habla con tu contador sobre cuánta inversión necesitas hacer en tu negocio y recuerda que sólo debes gastar lo que esté incluido en el presupuesto de tu plan financiero.

Almacena tus cosas

Necesitas un lugar dónde guardar tus registros contables, recibos, listas de embarque, formatos de pedido, facturas, folletos, información fiscal, información sobre la constitución de la empresa y otros muchos documentos y papelería. Un archivero con cuatro gavetas con fólder colgantes o fólder normales, además de una idea general de orden, son lo único que se necesita, en especial si alguna vez te audita la autoridad fiscal. Mantén separada tu información personal y empresarial para reducir la confusión y simplificar tus operaciones. Eso también facilitará que tú o tu contador lleven el registro de gastos y facturas, y determinen si estás ganando dinero. Cuando hagas un depósito bancario, escribe en el comprobante de depósito quién te expidió el cheque y la cantidad del mismo. Haz una copia de todos los cheques de clientes. Obtén una caja fuerte a prueba de incendios para almacenar cheques en blanco, papeles importantes y cualquier *software* que hayas comprado. Cuando pagues facturas, es buena idea anotar en ellas la fecha y el número de cheque que usaste, a fin de ayudar a tu contador a llevar tus registros financieros.

Cuando puedas, compra de segunda mano

Las oportunidades de comprar escritorios, mesas, sillas, libreros y otros equipos usados o renovados están por todas partes. En muchos casos ahorrarás de 75 a 80 por ciento con respecto a los artículos nuevos. Puedes ver ofertas de inmediato en *mercadolibre.com*.

Busca la mejor calidad que puedas encontrar. Existen muchas tiendas con mobiliario de segunda mano. Habla con tus amigos que sigan trabajando en empresas para averiguar si saben de compañías que vendan mobiliario usado. Cuando empecé mi negocio, mi hermano trabajaba para DuPont y me dijo que ellos vendían su mobiliario viejo. Allí compramos mis primeros archiveros y adquirí algunas cosas a un precio bastante bueno. Simplemente asegúrate de que funcionen las gavetas, todas las sillas tengan bien las patas y estén razonablemente limpias. Mide tu espacio disponible y asegúrate de que pueda caber lo que vayas a comprar. El momento de adquirir cosas nuevas vendrá después, cuando empieces a ganar dinero.

Planea tus comunicaciones

¿Cómo se comunicarán tus clientes contigo? Un celular puede ser una oficina virtual que permita que todos tengan acceso a ti en cualquier horario y lugar, pero la señal puede ser débil o interrumpirse, lo cual dará una impresión poco profesional al cliente acerca de tu negocio. Asegúrate de contar con un teléfono fijo que tenga capacidad de cuatro líneas (aunque empieces con sólo una línea). Compra una diadema profesional. A mí me encanta mi diadema de Pantronics Voyager Leyend CS; con ella puedo responder tanto al teléfono de mi oficina como mi celular.

Crea un buzón de voz y asegúrate de grabar el mensaje con cuidado y de manera profesional. Recuerda que tu teléfono es la cuerda que te conecta con las ventas. Quieres que sea fácil hacer negocios contigo. Busca los paquetes de servicios telefónicos que te ofrezcan los mayores descuentos, pero también entérate bien de cuáles son las tarifas por cancelación y los requisitos del contrato.

Adquiere un seguro empresarial

Si rentas espacio de oficinas, compra un seguro inmobiliario empresarial. Aunque trabajes desde casa, necesitarás de una póliza independiente para tus bienes empresariales. También necesitarás un seguro de responsabilidad civil para protegerte de cualquier demanda si tus productos o servicios provocan lesiones a terceros o daño en propiedad ajena. Es típico que los proveedores te soliciten una copia de tu seguro de responsabilidad civil para adjuntarla a una propuesta de proyecto. Algunos incluso exigen que se les incluya como coasegurados en tu póliza.

Si tienes empleados, también necesitarás un seguro de compensación para los trabajadores. Esto te protegerá a ti o tus empleados si alguien sufre lesiones durante el cumplimiento de su trabajo. El costo del seguro es alto, pero varía dependiendo de los tipos de empleados que tengas y del nivel de riesgo implícito en sus funciones. He visto que la opción más económica de compensación para trabajadores es la que se adquiere del estado. En cualquier caso, *debes* tener un seguro de compensación para trabajadores si cuentas con empleados. Esa es la ley.

EL ARRENDAMIENTO ES UNA OPCIÓN

Considera la posibilidad de arrendar el equipo de oficina en lugar de comprarlo. Existen varias ventajas en esta estrategia y la más importante es que mejora tu posición en

cuanto al flujo de efectivo. Un préstamo para la adquisición de equipo requiere que cubras cuando menos el 25 por ciento del préstamo en efectivo y por adelantado. Aparte de un depósito de seguridad reembolsable, el arrendamiento de equipos no requiere de pagar ningún dinero por anticipado. Los beneficios adicionales incluyen:

- **Financiamiento más fácil que con una compra.** Por lo común, las empresas de arrendamiento solicitan un historial de crédito empresarial de un año o menos antes de aprobar el arrendamiento de mobiliario y equipo de oficina. Los préstamos de capital para equipamiento requieren antecedentes financieros de tres años.
- **El arrendamiento significa que no te quedarás con equipo obsoleto. Puedes obtener un arrendamiento a corto plazo, que intercambia el equipo cada uno a dos años.** Siempre están saliendo modelos más rápidos y económicos de copiadoras, impresoras y máquinas franquadoras. Si arriendas una copiadora, asegúrate de que realmente la necesites. Si pagas la tarifa del arrendamiento, al igual que una cuota por copia, quizá sería más económico que vayas a la tienda de la esquina a hacer tus copias.
- **El arrendamiento beneficia al balance general de tu empresa en más de un sentido.** Tu contador podrá recategorizar algunos activos en tu hoja de balance. La proporción entre deuda y capital de tu compañía se verá más sana, al igual que la proporción entre ingresos y activos fijos.

Cuando arriendes equipos de oficina:

- Busca las opciones del mejor trato financiero.
- Asegúrate de terminar el convenio de arrendamiento si tienes que hacerlo. Toma en cuenta la tarifa por penalización.
- No arriendes por más de dos años.
- Busca que tengan una cláusula de opción de compra.
- Negocia una “cláusula de sustitución por equipo moderno” que te permita intercambiar por dispositivos de última tecnología.

Acciones de EMERSON

1. Permite que tu negocio impulse tu crecimiento; trabaja desde casa hasta que las operaciones de la empresa demanden un espacio profesional de oficinas.
2. Consigue tu primer espacio de oficina en un lugar económico. Examina las opciones de incubadoras para empresas pequeñas, o subarrenda o comparte el espacio con otro emprendedor que tenga un negocio similar o que trabaje en horarios diferentes a los tuyos.
3. Crea un plan de comunicaciones internas (teléfono, correo de voz, internet, celular con capacidad de correo electrónico).
4. Almacena tu documentación y recibos importantes de manera adecuada, para que puedas localizarlos posteriormente cuando los necesites.
5. Compra usado cuando sea posible. Considera arrendar equipo de oficina, pero haz cuentas para asegurarte de lograr un buen trato.
6. Obtén una dirección de negocios diferente a la de tu casa.
7. Consigue una buena computadora con garantía extendida a tres años y sistema de respaldo. ¡No

- compres barato! Ese es el cerebro de tu negocio.
8. Explora todos los seguros empresariales que puedas requerir: inmobiliario, de responsabilidad civil, de gastos médicos y de compensación para trabajadores.

CAPÍTULO 19

Integra tu equipo

Cinco meses antes de iniciar

Cuando ya no puedes sobrevivir como un “ejército de un soldado”, llegó el momento de llamar refuerzos... es decir, empleados. La contratación y el trabajo con empleados pueden requerir de adaptación, pero es algo que te agradecerás después, en especial si eliges bien.

Una de las primeras cosas que debes aprender como emprendedor es la capacidad para *delegar*. Averigua cuáles tareas puedes dejar en manos de alguien más. En una pequeña empresa, los recursos siempre son limitados, así que es importante sacarles el mejor provecho, y lo mismo puede decirse de los empleados. Si no aprovechas todo el potencial de tus trabajadores, estás desperdiciando el dinero. Paga el mayor salario que puedas y comunícate con tus empleados de manera directa acerca de tus metas a largo plazo. No existe nada peor que contratar a un trabajador que se irá dos meses después porque en realidad no considera que pueda tener una carrera a largo plazo dentro de tu compañía.

Aprende a tratar de manera diferente a cada empleado porque no todos son la misma persona. Debes comunicarte de un modo en que puedan escucharte, para que puedas lograr *tus* metas a través de su trabajo. Si contratas a familiares, este aspecto tendrá una importancia incluso mayor. La administración del trabajo de la familia puede ser un asunto espinoso. La gente más cercana a ti quizá tenga dificultades para verte como un jefe y, en esos casos, quizá necesites comunicarlo de manera repetida hasta que lo entienda.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Las diferentes generaciones enfocan el trabajo con actitudes diferentes. A fin de ser un gerente eficiente, necesitas educarte a ti mismo para comunicarte con eficacia con personas de diferentes edades y culturas.

¿QUÉ TIPO DE EMPLEADO DESEAS?

La respuesta obvia es que deseas al individuo más trabajador y concienzudo que puedas encontrar, al menor precio posible. Quieres alguien que esté dispuesto a trabajar cuando lo necesites. Sin embargo, eres tú quien primero necesita entender realmente los requerimientos de personal de tu empresa. Ya se trate de personal de ventas durante el horario en que estés abierto al público, un empleado de entregas, un ayudante, personal de soporte técnico o de alguien que conteste los teléfonos, debes saber de cuántas horas se trata, las habilidades requeridas y la duración de ese puesto. Las siguientes son las claves para tomar la decisión correcta de contratación.

Descripción del puesto

Una de las primeras cosas que debes hacer, luego de haber considerado qué tipo de ayuda necesitas, es redactar una descripción detallada del puesto. Yo prefiero poner por escrito todo lo que se le podría pedir a un empleado, de modo que esa persona tenga claro desde el principio qué tanto trabajo se requiere. Eso también transmitiría claramente tus expectativas sobre su desempeño laboral. También puedes usar ese documento como base para tu evaluación del empleado.

- Escribe una lista exhaustiva de todas las tareas que demanda el puesto y luego ponlas en orden de prioridad. Intenta que la lista no sea abrumadora, sino precisa.
- Divide la lista en tres categorías: tareas esenciales, tareas rutinarias y tareas ocasionales.
- Tu descripción del puesto debería ser de una página. (No quieres ahuyentar a la persona que estás tratando de contratar).
- Una vez que tengas una descripción del puesto, debes evaluar qué tipo de persona necesitas para cumplir con estos deberes. Existen varias categorías de empleados que podrían satisfacer tus requisitos:

Tiempo completo

En general, un empleado de tiempo completo trabaja cuarenta horas por semana y recibe pago adicional por las horas extra. Debes pagar Seguro Social, seguro de incapacidad y los impuestos federales y estatales por cada uno de esos empleados. Sin embargo, si tienes menos de 50 empleados, tienes opciones para proporcionar prestaciones de salud, vacaciones o fondo de retiro. En muchos casos, las prestaciones dependerán del tipo de fuerza laboral que estés contratando. Si las habilidades que requieres de un empleado son escasas, debes ofrecer un salario competitivo y un paquete de prestaciones que atraiga al mejor talento.

Medio tiempo

Un empleado de medio tiempo trabaja por lo general de quince a treinta horas por semana y puede ser un activo sólido para cubrir horarios como noches y fines de semana, cuando es posible que tu negocio necesite proporcionar soporte de servicio al cliente fuera de las horas de trabajo. Los empleados de medio tiempo pueden dar gran flexibilidad para aumentar la actividad de ventas o atender un incremento repentino en los volúmenes de llamadas. Más importante aún, el personal de medio tiempo te permite ajustar los horarios de tus empleados para que reflejen las necesidades de tu negocio. La principal desventaja es que quizá compitas con sus puestos de tiempo completo y tal vez no siempre puedan cubrir las horas que tú necesitas. En general, a este tipo de empleados no se les tienen que pagar prestaciones de salud o de retiro, pero esto también depende del tipo de habilidades que requieras y del estado de la fuerza laboral.

Temporales

Un trabajador temporal, que a menudo se contrata por medio de una agencia, generalmente puede cubrir el puesto en unas cuantas horas y ayudarte con rapidez a satisfacer un incremento en las necesidades de tu negocio. El cambio en estilos de vida y el aumento en la movilidad que se han presentado en años recientes han vuelto muy atractivo el trabajo temporal para muchas personas altamente calificadas.

Una agencia puede acortar el tiempo y el gasto de reclutar, seleccionar, entrevistar y verificar a los empleados potenciales. La principal desventaja de utilizar este tipo de empleados es que se desperdicia la capacitación y orientación cuando ese trabajador se va. Además, esos empleados te cuestan un poco más que los empleados contratados por hora. Asimismo, no puedes esperar el mismo nivel de lealtad o dedicación a tu negocio que el que recibirías de un empleado permanente.

Por contrato

Estos trabajadores, que se conocen como trabajadores independientes o, en Estados Unidos, como empleados 1099, pueden ser muy valiosos para cubrir las necesidades de tu compañía, en especial aquellas que son complejas y a corto plazo, sin aumentar la nómina. Trabajan por una tarifa por hora y se hacen responsables de sus propios impuestos de nómina. En Estados Unidos, si pagas más de 600 dólares anuales a un empleado por contrato, debes enviar tanto a ellos como a la oficina de recaudación el formato fiscal 1099 para informar sus ingresos. Tú defines el alcance y duración del proyecto que deseas que realicen, negocias el precio y especificas los parámetros de referencia.

Una vez terminado el proyecto, el empleado por contrato sigue con su vida. Si quieres conservarlo debido a la expansión de un proyecto, quizá tengas que renegociar y esto te costará. Puedes contratar inicialmente por proyecto para ver si te gusta el estilo de trabajo y el desempeño de esa persona. Esto será más benéfico para tu presupuesto porque no tendrás que pagar de inmediato las prestaciones e impuestos, y puedes librarte de los empleados problemáticos antes de que soliciten los beneficios del seguro de desempleo. En México, las leyes laborales ya contemplan los contratos por temporada, los de capacitación inicial y los de periodo de prueba. Consultar con un despacho legal o contable es lo mejor que puedes hacer.

Prácticas laborales

Es frecuente que a los estudiantes universitarios que trabajan para alcanzar su título se les aliente u obligue a participar en programas de prácticas y pasantías que se relacionan con su área de estudios. Esta puede ser una fuente de mano de obra gratuita o de bajo costo para tu empresa. A cambio de su trabajo, les concedes créditos universitarios y experiencia en tu negocio. La mayoría de los programas de prácticas laborales requieren que se les ofrezca cuando menos un salario mínimo a los estudiantes que trabajan.

Debes crear algunas reglas básicas, como el horario que deben cubrir por semana. Establece la vestimenta apropiada: no jeans, tenis ni perforaciones, etcétera. También es bueno que les des un proyecto específico que deben concluir para cuando terminen con sus prácticas laborales. Si lo haces, cada vez que haya pausas en el trabajo pueden ocuparse de ese proyecto. Intenta asignar proyectos que pongan a prueba sus habilidades, les enseñen nuevas habilidades y añadan valor a tu negocio.

Las prácticas laborales ocurren durante el año escolar o en los periodos vacacionales de verano e invierno. Los pasantes trabajan en las empresas durante un periodo mayor. Muchos pasantes esperan recibir un salario, pero trabajarán contigo durante cerca de seis meses.

Proporcionar oportunidades de prácticas laborales y pasantías es una fantástica manera de establecer relaciones de trabajo con las universidades locales y con catedráticos clave, lo cual también te puede dar acceso a consultoría de bajo costo.

EL PROCESO DE SELECCIÓN

Como propietario y único empleado del negocio, tú eres el jefe de personal y tendrás que decidir si el empleado potencial será de utilidad o representará un estorbo.

¿Qué tipos de habilidades esperas encontrar en tu empleado potencial? Si buscas a un vendedor y tu candidato no tiene una personalidad extrovertida, o parece receloso de los

desconocidos, quizá no represente la mejor opción. Si buscas a alguien que tenga habilidades técnicas en diseño gráfico o diseño asistido por computadora y tu candidata no está familiarizada con los programas y la terminología que se asocia con esa profesión, es posible que tengas un problema.

Como todo lo demás en los negocios, me gusta pedir recomendaciones en cuanto a empleados. Envío descripciones del puesto a todas las personas en mi base de datos de correos electrónicos personales para preguntar si alguien conocido puede enviarme a un buen candidato. Utilizo los sitios web de agencias de empleo, para encontrar empleados y también me comunico con los asesores de orientación laboral en las universidades para preguntarles sobre sus graduados recientes. Un proceso deficiente de selección te cuesta tiempo y dinero, y puede ser injusto para la persona seleccionada.

En tu descripción del puesto has enumerado y priorizado las habilidades necesarias. Mientras más entrevistas lleves a cabo, más capaz serás de distinguir entre aquellos que dan buena impresión durante la entrevista y aquellos que se adaptan mejor a las necesidades de tu empresa.

Solicitud de empleo

Una estupenda fuente de información para la selección es la solicitud de empleo que el candidato llena antes de la entrevista. En internet puedes conseguir formatos estándar de solicitud.

Asegúrate de que el formato que utilices tenga espacios para que el candidato escriba su nombre, dirección, teléfono y número de seguro social; datos sobre sus estudios, como escuelas a las que asistió, títulos, diplomas y certificaciones; datos de antecedentes penales, registros de arrestos o condenas; referencias profesionales con nombres, cargos e información de contacto; y detalles de empleos anteriores, incluyendo periodos de duración en el empleo.

Al revisar estas solicitudes, podrás rechazar con facilidad a las personas cuyas habilidades no se ajustan a tus requisitos o no están calificadas por alguna otra razón. De los candidatos restantes, selecciona a los mejores y ese es tu grupo para entrevista.

Pide a los candidatos entrevistados que firmen un formato en el que accedan a la verificación de su informe de crédito, a llevar a cabo una prueba de uso de drogas, o ambos. Los proveedores que dan estos servicios pueden proporcionarte los formatos adecuados de autorización.

El último paso de la entrevista es preparar las preguntas que te permitirán discernir la personalidad y actitud de los candidatos. Las respuestas que obtengas te ayudarán a completar tu impresión de ellos.

Estas son algunas preguntas y estímulos que deberías abarcar:

- Cuénteme acerca de su experiencia.
- ¿Por qué solicitó este empleo?

- ¿Qué sabe acerca de nuestra compañía?
- ¿Cuáles son sus metas profesionales a largo plazo?
- ¿Qué piensa que estará haciendo en cinco años?
- ¿Cuáles son sus logros más importantes hasta la fecha?
- ¿Qué lo motiva en la vida?
- Describa a su jefe favorito y a su peor jefe, y cuénteme por qué los considera así.
- ¿Por qué debería contratarle?
- ¿Alguna vez ha tenido algún conflicto con un compañero de trabajo? ¿Cómo lo resolvió?
- Describa una ocasión en que haya tenido que hacer múltiples tareas mientras se ocupaba de un proyecto importante.
- ¿Alguna vez ha trabajado en una empresa pequeña?

Estas son las cinco cosas que debes tener en mente al realizar una entrevista:

1. Escucha con atención.
2. Desarrolla la capacidad para redirigir una conversación.
3. Toma notas durante la entrevista.
4. Sigue tus corazonadas (si algo no te suena bien, no está bien).
5. El candidato también te está entrevistando a ti, así que debes estar dispuesto a responder sus preguntas.

INTEGRACIÓN DEL PERSONAL DENTRO DE LA NÓMINA

Ahora que ya tienes empleados, disponte a llevar los registros con mucho cuidado. Cuando añades empleados, también agregas una carga a tu negocio. En Estados Unidos, debes actualizar los formatos W2 y W9 anualmente con todos tus empleados de tiempo completo y empleados independientes por contrato según el esquema 1099. Tu contador puede manejar los impuestos básicos de nómina (FICA), impuestos estatales, deducciones de seguridad social, contribuciones por incapacidad y otros. Habla con tu contador, abogado, servicio de nómina, o con todos ellos, antes de contratar a alguien. Debes tener establecidos los sistemas antes de que contrates al personal que trabaje para ti. Es más fácil que tengas problemas por no pagar los impuestos sobre nómina que por no pagar tus impuestos sobre la renta.

Compañías de manejo de nómina

Una gran fuente de ayuda para que tu proceso de contratación se ajuste a las leyes vigentes es utilizar una compañía de manejo de nómina. Algunos factores a considerar en la elección de una compañía son:

- **Capacidad de respuesta.** Si hay un error en la nómina, ¿con cuánta rapidez pueden corregirlo y volver a emitir los cheques para los salarios?
- **Comunicación fácil.** ¿Qué tan difícil es que la compañía agregue un nuevo empleado a tu sistema? La actualización de la lista de nómina debería ser rápida y fácil.

Te comunicarás regularmente con el servicio de nómina, así que asegúrate de que cuenten con el personal calificado que te brindará el servicio.

La experiencia de EMERSON

Una vez mi asistente regular de nómina se fue de vacaciones y quien lo reemplazó procesó por accidente un cheque por 50,000 dólares emitido para mí. También se hizo un retiro de mi cuenta bancaria por 28,000 dólares que correspondían a impuestos y me llevó casi una semana corregir el error. Poco después cambié de compañía de manejo de nómina.

Pide referencias con pequeñas empresas y verificalas, y también asegúrate de que la compañía esté afianzada y registrada.

Los servicios básicos mensuales de manejo de nómina incluyen: procesamiento de pagos, acceso a cuentas por internet, presentación de declaraciones trimestrales y depósito directo. Los precios pueden ir de 20 a 50 dólares por mes, dependiendo de la frecuencia de la nómina y del número de empleados. Si cobran tarifas por cheque emitido, éstas van de 0.75 a 2 dólares o más, y también es común que incluyan cargos adicionales por agregar nuevos empleados, entrega de cheques e informes adicionales. Asegúrate que desglosen todos los cargos antes de comprometerte con un proveedor.

OFRECIMIENTO DE PRESTACIONES

A continuación debes definir qué prestaciones puedes ofrecer a un nuevo empleado. En general, mientras más bajo sea el nivel del empleado en la jerarquía, menores son el salario y los beneficios. Lo que pagas a tus empleados se define por sus habilidades, experiencia y educación, al igual que por lo que está ofreciendo la competencia. Incluye dentro de tu costo cualquier beneficio que ofrezcas (educación gratuita o subsidiada, pago por incapacidad, numerosos días de vacaciones, ascenso rápido, ahorro para el retiro, etcétera). Las prestaciones que ofreces reflejan la importancia que das a atraer a las personas correctas. Si tienes una agencia de atención médica en el hogar, no podrás contratar a ninguna enfermera titulada a cambio de sueldo mínimo. Pero si estás

buscando a un vendedor, quizá puedas comenzar con un salario más bajo. Asegúrate de tener una idea clara de lo que necesitas pagar para conseguir al talento que requieres.

¿Qué pasa si no puedes ofrecer prestaciones competitivas? ¿Cómo puedes atraer a buenos empleados? Una opción es ofrecer a los empleados potenciales la posibilidad de compartir las ganancias de la empresa a través de otorgarles participación directa. Otra opción es un programa de bonificación que beneficie a todos si se alcanzan ciertas metas.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Las madres que se dedican al hogar y están buscando reintegrarse a la fuerza laboral agradecen la flexibilidad. Ofrecer horarios adaptables y trabajo virtual puede ser un gran incentivo para las trabajadoras calificadas. Otras posibilidades incluyen semanas laborales comprimidas: cuatro días de nueve horas o tres días de doce horas.

El empleo compartido también es una excelente manera de obtener el personal que necesitas: dos empleados de medio tiempo que comparten un puesto. Asimismo, considera la posibilidad de un empleado virtual. El servicio de internet de alta velocidad, el correo electrónico, *Skype*, las teleconferencias, las máquinas de fax y los servicios de mensajería para entrega el mismo día han hecho que las oficinas virtuales se vuelvan una realidad. Si tienes un negocio de servicio al cliente, ésta puede ser una gran solución para conseguir un empleado de alta calidad a un costo razonable.

ESTABLECIMIENTO DE LAS REGLAS

Toda empresa tiene reglas que necesitan explicarse a todos los empleados para que todo el personal entienda tus expectativas. Debes establecer políticas acerca de la insubordinación, impuntualidad constante, holgazanería, ausentismo excesivo, mentiras, robo, abuso de drogas, uso personal de celulares y otros temas relacionados con la personalidad. Es buena idea pedirles a los nuevos empleados que firmen un documento o manual que describa tus exigencias. Esto elimina cualquier confusión posterior y te protege legalmente en caso que tengas que despedir a un empleado.

La experiencia de EMERSON

En los primeros tiempos de mi negocio no siempre podía pagarles a mis empleados, pero lo compensaba permitiendo que utilizaran mi equipo y recursos para hacer trabajos independientes para otras personas. Asimismo, a diario compraba la comida y la cena (principalmente porque trabajábamos casi todas las noches hasta las nueve más o menos). Les daba regalos pequeños y los llevaba a su casa todas las noches. Cada vez que era el cumpleaños de alguien, le compraba un buen regalo. Al finalizar un contrato difícil, todos salíamos a cenar a un buen restaurante e invitaba también a sus cónyuges o parejas.

También permitía que todos entrevistaran a los posibles empleados nuevos. Todos votaban acerca del nuevo candidato y el voto tenía que ser unánime antes de que se le hiciera la oferta a esa persona, incluso para nuestros pasantes. Mi idea era que el personal esencial era prioritario y si una nueva persona iba a alterar el ambiente en la oficina, no podía integrarse a la familia Quintessence.

Reprimendas a los empleados

Una de las cosas más difíciles en una empresa es regañar a un miembro del personal. Ten las conversaciones correctivas en un ambiente privado y primero menciona varios aspectos positivos antes de hablar del incidente negativo. También suelo destacar cualquier cosa que yo pude haber hecho de manera diferente y que hubiera mejorado las circunstancias. Siempre sugiero que todos podemos aprender algo en toda situación.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Si eres un empresario que piensa que no puede aprender nada nuevo o no puede cometer errores, prepárate para que tu personal te abandone. Tu competencia también se apoderará pronto de tu participación en el mercado.

Contratación de familiares

Contratar a miembros de tu familia quizá sea la mejor fuente de trabajo barato, pero también puede representar un sacrificio en cuanto a dedicación y actitud. La separación entre vida laboral y personal puede desvanecerse rápidamente, y ambos entornos pueden sufrir las consecuencias si el trabajo no te deja tiempo para tus prioridades personales. Cuando empleas a tus hermanos, cónyuge, hijos, padres, primos o, incluso, a los amigos cercanos, los conflictos laborales pueden ejercer una fuerte presión sobre las relaciones. Los esposos y hermanos que trabajan juntos necesitan tener roles claramente definidos. Deben conducir automóviles separados y tener oficinas independientes.

Es importante que a los familiares se les trate igual que a todos los demás en términos de salario y puesto, de modo que todo funcione de manera armónica en la empresa. El mejor abordaje para reducir al mínimo las presiones inevitables que provienen de trabajar con la familia es la comunicación, más comunicación y, al final, todavía más comunicación.

El sitio web www.family-business-experts.com proporciona excelentes conceptos acerca de los problemas y soluciones para los negocios manejados por familias. Muchas de estas soluciones son de bajo costo o gratuitas.

Siempre ocúpate de tu gente

Todos los trabajos son honrados, así que trata con respeto a todos tus empleados. Sin ellos, tu negocio estaría en peligro. Cada vez que presento a un miembro de mi personal con un cliente o con cualquier persona, digo que ese empleado trabaja conmigo y no para mí. Suena mejor y es más preciso. También empodero a mi personal para retroalimentarme constantemente. Si hago algo que les parece incorrecto, les insto a que me lo hagan saber.

Un elemento esencial que aprendí en mis días de empleada fue: *la gente abandona a otra gente, no a un trabajo*. Tu personal es una extensión de ti. Sé bueno con ellos y trátalos como a tu familia, aunque todos sabemos que ninguna familia es perfecta.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Si tratas a la gente como empleados, así es como actuarán. Si les pagas centavos, ellos te retribuirán con la misma moneda a ti y a tu negocio. Tus empleados estarán más preocupados de la hora de ir a comer o del momento de la salida que de lo que les estás pagando por hacer y hacer bien.

Cómo lidiar con la impuntualidad

Asegúrate de tener una política relacionada con la asistencia y con el horario esencial de tu empresa. Al mismo tiempo, esta es otra área en la que necesitas ser flexible. Si haces un descuento del salario por cada quince minutos de retardo y te pones pesado cada vez que necesitan permisos, lo más probable es que llamen para decirte que están enfermos el día en que más los necesitas. Mi filosofía sobre los retardos y los permisos de urgencia es la siguiente: soy flexible, siempre y cuando sepa lo que está sucediendo.

Cada vez que contrato a alguien —incluso a un pasante— le doy una copia de mi plan de negocios. Si puedo lograr que mi personal se convenza de lo que estoy tratando de lograr, será más comprensivo cuando falte el dinero o cuando tengamos que trabajar hasta media noche para terminar un proyecto.

ESTO NO ESTÁ FUNCIONANDO

Despedir a alguien es una situación de gran estrés, porque con frecuencia indica que has tomado una mala decisión de contratación. Cuando tu empleado no cumple con tus expectativas o no encaja con tu organización, es momento de decir adiós.

Cuando se despide a un empleado, en general se debe a una de dos razones: un *despido inmediato* por insubordinación, robo, uso de drogas o actividad ilegal, o un *despido por comportamiento persistente*. Las razones para esto incluyen impuntualidad crónica, ausentismo elevado, incompetencia o mala actitud.

Ambos tipos de despidos implican problemas legales, que es la razón por la cual debes documentar de manera detallada la causa.

- 1. Despido inmediato.** Documenta el comportamiento específico que motivó el despido: cuándo ocurrió, dónde y quién fue testigo de ello (si es posible), y cita las partes específicas del manual de la compañía o del código de conducta que se violaron.
- 2. Comportamiento persistente.** Señala cada ocurrencia del comportamiento que

motiva el despido. Documenta que le pediste al empleado que mejorara en áreas específicas y señala el periodo en que debería haber cumplido con esas mejorías. El tiempo especificado puede ser de una semana, un mes o más, dependiendo de qué tan grave consideres el problema.

Tu documentación del caso puede ayudarte de modo importante si el trabajador entabla una demanda o necesitas responder una petición de compensación por desempleo.

Cuando informes al empleado de tu decisión de despedirlo de tu compañía, apégate a los hechos. No demuestres emociones, aunque probablemente las estés sintiendo. Despide a la persona con amabilidad y en privado. Dispón que la persona regrese todo lo que sea propiedad de la compañía, incluyendo llaves e identificaciones.

Sin importar cómo se vayan los empleados de tu organización, ya sea de manera voluntaria o involuntaria, siempre deberías realizar una entrevista de salida. Esta entrevista debería ser tranquila y profesional. Los detalles de ese encuentro son importantes, así que anota con cuidado cada concepto que se haya tratado en la discusión. Cada vez que un empleado deje tu organización, intenta aprender algo que podrías hacer mejor.

Acciones de EMERSON

1. Escribe una descripción detallada del puesto para dejar en claro las habilidades que necesitas.
2. Crea un manual para empleados, de modo que todos conozcan las reglas.
3. Contrata un servicio de manejo de nómina para simplificar las cosas.
4. Sé precavido cuando contrates a miembros de tu familia. Puedes perder tanto tu negocio como la relación.
5. Lleva un registro detallado por escrito de todas las juntas disciplinarias con el personal.
6. Si un empleado no funciona, considera qué papel representas en esa falla.

Establece tus sistemas de servicio al cliente

Tres meses antes de iniciar

Antes de generar tu primera venta, necesitas pensar en el servicio al cliente. ¿Cuáles serán tus políticas de servicio al cliente? ¿Todas las ventas son finales, emitirás crédito en tienda u ofrecerás una garantía de reembolso por tu producto o servicio? Todas las empresas tienen una política de servicio al cliente para las consultas telefónicas o por correo electrónico.

Debes capacitar a tu personal acerca de cómo recibir y asistir a los clientes, y todos los empleados tienen que saber cómo manejar a los clientes insatisfechos. En nuestros tiempos de mayor competencia global, el servicio al cliente puede darte una ventaja competitiva.

Las compañías que se enfocan en formar relaciones a largo plazo saben lo que necesitan, quieren y esperan los clientes. Este es el principal beneficio de un excelente servicio al cliente. Tus competidores bombardearán a tus mejores clientes con las razones por las que deben abandonar a tu empresa y empezar a hacer negocios con ellos: menores costos por un servicio comparable, una mayor variedad de servicios por el mismo costo o el uso de tecnologías más novedosas. Pero si proporcionas un buen servicio al cliente, podrás retener a tu clientela.

¿Por qué esto es tan importante? Mantener a tus clientes actuales es más económico que conseguir clientes nuevos. Una encuesta reciente que publicó *Accenture* informó que 59 por ciento de los clientes entrevistados cambiaron cuando menos de un proveedor de servicios debido a la mala atención.

El costo no lo es todo. Los clientes quieren que la empresa se ocupe de sus necesidades y a menudo están dispuestos a pagar un poco más por un mejor servicio.

Cuando era niña, mi papá tenía un segundo empleo como vendedor de medio tiempo en Sears. En uno de esos años, cerca de Navidad, llegó al departamento de electrónica un hombre que parecía haber estado trabajando en una construcción todo el día. Estaba sucio y cubierto de lodo, y todavía llevaba sus botas de trabajo. Mi papá se dio cuenta de que nadie lo estaba atendiendo y era evidente que los otros vendedores habían hecho una serie de suposiciones sobre ese cliente debido a su aspecto.

Esto fue en la década de los años ochenta, cuando las videocámaras acababan de salir al mercado. Ese señor quería ver cómo funcionaban las nuevas cámaras. Mi papá le hizo una demostración completa e incluso movió la cámara para que el hombre pudiera verse en los televisores de la sala de exhibición.

Al final de la demostración, el hombre le dijo:

—No voy a comprar nada esta noche porque quiero que mi esposa también las vea. ¿Qué otro día trabajará usted?

Cuando mi papá checó tarjeta de entrada al trabajo el siguiente domingo, el señor y su esposa lo estaban esperando, pero esta vez iban bien vestidos y limpios. Después de otra demostración, el hombre compró diez videocámaras. Resulta que era el dueño de una empresa de construcción y compró una videocámara para cada miembro de su familia como regalo de Navidad.

No sólo su familia pasó una feliz Navidad. La comisión que recibió mi papá por esa venta fue de \$1,500 dólares. Esa noche, mi papá nos sentó a mis hermanos y a mí, y nos dijo que nunca deberíamos juzgar por las apariencias y que siempre debíamos tratar con respeto a todo el mundo. Esa fue mi primera lección de servicio al cliente.

PROMETE POCO Y CUMPLE EN EXCESO

Entregar más de lo que se prometió es una buena forma de crear relaciones constructivas con el cliente, tanto dentro como fuera de tu compañía. Del mismo modo, hacer las cosas más pronto de lo esperado deja una fuerte impresión.

Las compañías exitosas se forman el hábito de superar las expectativas del cliente. Hace poco llevé mi automóvil a la concesionaria para que le hicieran un cambio de aceite y verificaran una luz interior que no funcionaba de manera adecuada. Ese día había mucha gente en el área de servicio y supuse que tendría que esperar cuando menos un par de horas. Para mi sorpresa, el personal de servicio no sólo cambió el aceite, sino que también reemplazaron el foco y le colocaron nuevos limpiaparabrisas al coche (le había pedido al asesor de servicio que “le echaran una mirada a los limpiaparabrisas”), ¡y todo eso lo hicieron en una hora! Lo mejor de todo fue que no me cobraron por los limpiadores ni por la luz. Hicieron más de lo que yo había esperado y no pude haber quedado más complacida. El concesionario automotriz creó una relación positiva entre su marca y yo, además de que reforzó la relación con su cliente. Recordaré esa experiencia la siguiente vez que compre un auto.

Resuelve el problema del cliente

Si no puedes identificar el problema de tu cliente, no lo resolverás. Peor aún,

desperdiciarás tiempo y perderás credibilidad. Debes describir el problema con claridad y hacerlo desde el punto de vista del cliente. Para averiguar cuál es el problema, haz las preguntas correctas y escucha antes de actuar. A continuación te presento algunos abordajes que son muy eficaces:

- Pregúntale al cliente lo que resolvería el problema. Muchas veces sus solicitudes pueden ser sorprendentemente razonables y tener un costo relativamente bajo. Si es obvio que la causa del problema es una falla del producto, reembolsa el dinero al cliente o reemplaza el artículo.
- Ochenta por ciento de los estadounidenses creen que la falta de cortesía es un problema. Al capacitar a tus empleados en cuanto a las reglas básicas de la cortesía, puedes distinguirse de la competencia, sobre todo porque hay tantos clientes potenciales que no están acostumbrados a ella.
- Sé flexible. Aunque sepas que la queja del cliente es sospechosa, negocia con esa persona, ofreciéndole posiblemente un crédito parcial en la compra de un reemplazo, una reducción en el precio o algún servicio de cortesía. Reduce las áreas de conflicto que te impiden llegar a una solución amistosa.

Conceptos fundamentales de EMERSON

En los negocios, es más económico conservar al cliente. No discutas con los clientes acerca de su opinión. Es malo para tu presión arterial y para el negocio. Además de que, a la larga, saldrás perdiendo.

La opción última y menos atractiva en cualquier diálogo con el cliente es simplemente decir que no; pero a veces tienes que hacerlo. Manejar a los clientes difíciles es una parte esencial de abrir una empresa. Cuando pareciera que nada de lo que haces está bien, olvídate de conservar la relación, mejor ocúpate de conservar la cordura. Si tienes un cliente que simplemente no está satisfecho sin importar lo que hagas, déjalo ir. Esfuérzate en salvar las relaciones que sí puedas salvar. Atiende con gran cuidado a los clientes a quienes les encanta tu trabajo y que reconocen tu dedicación y profesionalismo. Ellos son la columna vertebral de tu éxito empresarial a largo plazo.

Utiliza un *software* o programa de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM)

En el capítulo 15 traté el uso del *software* de CRM para crear y gestionar la información de contacto de tus clientes. Una parte de ese mismo programa de base de datos también te permite localizar y almacenar fácilmente la información sobre los clientes, como la frecuencia con la que hacen una compra y cuánto gastan en tu negocio a lo largo de un determinado periodo. No sólo tienes el último historial de ventas, sino que también cuentas con datos sobre cualquier problema de servicio y las consideraciones de compras futuras, todo en el mismo lugar. Cuando ese cliente te llame, cualquiera que tenga acceso

a tu sistema CRM, estará enterado al instante de los antecedentes de ese cliente. Esta información te permitirá proporcionar un servicio de alta calidad y bajo costo. La gestión adecuada de todos los contactos con el cliente aumenta su lealtad y proporciona un nivel superior de profesionalismo a tus interacciones. Mientras más alta sea la satisfacción de tu cliente, mejor la retención, ¡lo cual significa compras adicionales!

LA RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE EQUIVALE A SU SATISFACCIÓN

Obtener los comentarios de los clientes para medir su satisfacción con el desempeño de tu empresa es una forma de obtener información de manera proactiva sobre el valor que asigna un consumidor a tus productos y servicios. Deberías comunicarte con los clientes en un periodo de siete a diez días después de proporcionar el servicio. Es buena idea que, al comunicarte con tus clientes, les pidas que hagan una reseña en *TripAdvisor.com*, *Yelp.com* u *OpenTable.com* (En México existen programas para encuestas de satisfacción incluso gratuitos; utiliza tu buscador para localizarlos). Las encuestas de satisfacción son el barómetro más preciso para pronosticar el éxito de una compañía, porque preguntan directamente al cliente acerca de los factores esenciales de éxito de tu negocio. Si se realizan de manera eficiente, estas encuestas pueden darte poderosos discernimientos y proporcionar las maneras de obtener una ventaja competitiva. Al medir la satisfacción de los clientes, puedes obtener retroalimentación esencial sobre preguntas como las siguientes:

- ¿Qué tan satisfecho está usted con su compra?
- ¿Qué tan satisfecho está con el servicio que recibió?
- ¿Qué tan probable es que vuelva a comprar con nosotros?

La mayoría de las encuestas piden a los clientes que califiquen sus experiencias en estas áreas utilizando una escala numérica. Con la suficiente retroalimentación de tus clientes, puedes tener una idea bastante buena de tu desempeño. Si los resultados no son buenos, tienes trabajo por hacer. Para una muestra de encuesta de satisfacción de los clientes consulta el Apéndice A.

Acciones de EMERSON

1. Trata bien a tus clientes y no sólo te seguirán, sino que se convertirán en tus vendedores al compartir su experiencia con otras personas.
2. Entérate de cuáles son las necesidades, deseos y motivaciones de tus clientes.
3. No discutas con tus clientes. No podrás ganar.
4. Esfuérzate en salvar las relaciones que sí puedas salvar. Una mala reputación viaja con gran rapidez.
5. Asegúrate de que tú y tu personal traten a tus clientes con cortesía. Incluso algo así de sencillo puede

- distinguírte de la competencia.
6. Utiliza la retroalimentación de los clientes para hacer cambios y mejorar tu negocio.

Evaluación: ¿tienes todo lo que necesitas?

Un mes antes de iniciar

Has estado muy ocupado armando todos los elementos para iniciar tu empresa: la idea, el apoyo, el financiamiento, la ubicación, el plan de mercadotecnia, y más que nada, cultivando tu confianza para lograr que todo se lleve a cabo. Como ocurre con todos los grandes proyectos, en general hay detalles que deben resolverse en el último momento. No quieres que un pequeño problema impida o demore tu lanzamiento.

Esta es una lista de los principales veinte elementos que debes verificar en las semanas que precedan al lanzamiento. Asegúrate de tener todo listo antes del día de la apertura.

1. Me registré para obtener mi número de contribuyente con la autoridad fiscal y abrí una cuenta empresarial en el banco.
2. Obtuve las licencias y permisos requeridos, y verifiqué cuáles son los reglamentos de uso de suelo.
3. Establecí un sistema de archivo.
4. Compré una caja fuerte a prueba de incendio para almacenar cheques, *software* y documentos esenciales.
5. Hice el pedido de los materiales colaterales, todos los cuales tienen mi logotipo y la información de contacto.
6. Me abastecí de papelería empresarial, como recibos de venta, formatos de pedido y recibos en blanco.
7. Compré o arrendé todo el equipo que necesito, como registradora, copiadora o escáner, computadoras, impresora a color, máquina franqueadora, etcétera.
8. Establecí un acuerdo de consultoría con un asesor tecnológico.
9. Contraté a un abogado para que redacte las plantillas de contratos, acuerdos

- mutuos de confidencialidad, etcétera.
10. Contraté a un ayudante administrativo o a un contador para que configure el *software* de contabilidad y me proporcione apoyo mensual.
 11. Realicé las verificaciones de antecedentes y afianzamiento de cualquier persona que maneje dinero o mercancía.
 12. Me aseguré de que los teléfonos estén funcionando y se hayan grabado los mensajes de correo de voz.
 13. Establecí una cuenta de servicios de procesamiento de pago en *PayPal* (u otra), o una cuenta con una terminal tradicional.
 14. Llevé a cabo la orientación de mis empleados y capacité a los cajeros en el uso de terminales de tarjeta de crédito.
 15. Establecí y distribuí los programas de trabajo, semanales o mensuales, de mis empleados.
 16. Envíe las invitaciones para el gran evento de apertura.
 17. Establecí un sitio web con una cuenta de procesamiento de pagos en línea para aceptar pagos por ese medio.
 18. Lancé una campaña de publicidad en línea o por correo directo a nivel local.
 19. Tengo presencia en LinkedIn, Facebook, Twitter, YouTube y cualquier otra red social donde pueda difundir las noticias sobre mi negocio.
 20. Me aseguré de que los comunicados de prensa que anuncian el lanzamiento estén listos para enviarse a las publicaciones locales y subirlos a mi sitio web.

Revisa esta lista y asegúrate de poner una marca junto a cada uno de esos elementos. Si es necesario, demora la fecha de apertura para darte tiempo de tener todo en su sitio. Aunque no es bueno demorar la apertura de tu negocio, es mucho peor abrir cuando te faltan tareas por terminar. Si los pasas por alto ahora, esos elementos que faltan regresarán para causarte problemas en las semanas y meses posteriores.

DEJA LISTAS LAS COSAS BÁSICAS

La lista anterior de veinte elementos se ocupa principalmente del lanzamiento de tu empresa. Sin embargo, como hemos visto, existen otras cosas que tienen que ver con la operación cotidiana del negocio. También necesitas hacer lo siguiente:

- **Establece tu sistema de servicio al cliente.** Asegúrate de que tus empleados tengan conciencia de cómo manejar a los clientes insatisfechos. ¿Tu gente tiene el poder de hacer una devolución al cliente o tú eres quien debe hacer todos los ajustes? Especificar desde un principio un conjunto claro de reglas facilitará tu trabajo.
- **Administra el dinero.** Utiliza el *software* de contabilidad para dar seguimiento a

todas las ventas, facturas, recibos y cualquier cuestión de nómina. También deberías conservar copias físicas de todos los recibos, facturas y cheques cobrados. Adquiere una trituradora de papel para destruir la información de tarjetas de crédito a fin de evitar el robo o el fraude. El sistema para administrar tus finanzas debería facilitar que veas cuáles son tus ingresos y gastos mensuales, y simplificar la creación de los documentos fiscales.

- **Fortalece tus relaciones con tus proveedores.** Si estás vendiendo servicios y tu negocio experimenta un rápido crecimiento, podrías utilizar ayuda temporal, como profesionistas independientes, consultores o pasantes, o bien puedes ampliar el horario de tu personal. Sin embargo, si vendes un producto y la demanda se eleva de una manera espectacular, es posible que necesites que tus proveedores te amplíen el crédito para ayudarte a satisfacerla. Mantén informados a tus proveedores acerca de tus necesidades y págalos lo más pronto posible. La clave para formar una relación sólida con los proveedores es la comunicación inmediata, frecuente y directa.
- **Logra la combinación correcta de empleados.** A menos que seas un emprendedor en solitario, tus empleados serán esenciales para el éxito de tu negocio. Para conseguir a los mejores empleados, examina con cuidado sus hábitos laborales, al igual que su entusiasmo, actitud, confiabilidad, conocimientos y sentido común. Una buena decisión de contratación puede ahorrarte problemas cuando ya estés en operaciones y hayas lanzado tu negocio. También es un buen hábito saber quién es la persona adecuada que contratarás a continuación para cada puesto en tu negocio.
- **Crea un plan de emergencia.** Deberías tener una idea de quién se ocupará de la empresa si te enfermas o tienes que alejarte por un periodo largo. ¿Tendrás que cerrar las puertas o existe alguien que puede tomar tu lugar hasta que regreses? ¿Cuál es tu “plan B”?

Un mes antes del lanzamiento, revisa varias veces estas listas. Has ocupado doce meses para llegar hasta aquí. Evita cualquier obstáculo mientras te preparas para emprender la mayor aventura de tu vida.

TERCERA PARTE

¡Fuera!

Lanzamiento de tu negocio

Cuando arrancas un negocio, lo más importante que debes hacer es atraer clientes. Con eso como meta, cuando creaste tu plan de mercadotecnia desarrollaste una estrategia de contenido. Este proceso incluyó la decisión de qué redes sociales y publicidad en línea utilizarás para el lanzamiento.

En el caso de algunas empresas, ciertas estrategias publicitarias no son rentables y no tienen sentido. Con base en tu mercado-objetivo, es importante emplear las opciones apropiadas en cuanto a publicidad.

ESTRATEGIAS DE LANZAMIENTO

Analicemos diferentes estrategias de lanzamiento para generar prospectos de ventas y lograr que lleguen los clientes.

Empresas de servicios profesionales

Si tu negocio se dedica a los servicios profesionales, la atracción de los clientes tiene todo que ver con las reuniones frente a frente. Es típico que estas compañías tengan un ciclo de ventas más amplio que los negocios que se dedican al menudeo, donde las ventas empiezan a ocurrir inmediatamente después de iniciar operaciones.

Es frecuente que los negocios de servicios profesionales vendan soluciones, lo cual significa que se ocupa de inicio una cantidad significativa de tiempo para entender los retos que enfrentan los posibles clientes. Los bufetes de abogados y de contadores, los consultorios médicos y las compañías de servicios creativos y tecnología son este tipo de empresas.

Al inicio de tu negocio, será esencial el trabajo que hayas hecho durante el año anterior para formar redes de contacto. Llama a esas personas para difundir la noticia de tu lanzamiento. Programa reuniones para hacer presentaciones de tus capacidades. Si el lanzamiento coincide con una feria de la industria, considera distribuir allí tus comunicados de prensa y materiales de mercadotecnia, para anunciar que tu compañía ha ingresado al mercado. La clave es recordar que el seguimiento oportuno es esencial para que las relaciones se desarrollen.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Nunca adquieras un stand el primer año que asistas a una feria de la industria. Asistir a esas exhibiciones es, de por sí, bastante costoso. Asegúrate de que lograrás derivar provecho de tu dinero antes de invertir en la compra de espacio de exhibición. En el primer año recorre la feria, habla con los expositores acerca de su tasa de éxito y asegúrate de que el potencial del mercado objetivo justifique la inversión.

Negocios por internet

Genera resonancia para tu nuevo negocio con una campaña de mercadotecnia en redes sociales. Seis meses antes del inicio de operaciones, deberías incrementar tu visibilidad en un sitio social que utilicen preferentemente tus clientes-objetivo. Podría ser Twitter, LinkedIn, YouTube, Instagram, Google+, Pinterest o Facebook. Una vez que llegues a la fecha del arranque, deberías tener una visibilidad aún mayor. Publica diariamente un dato interesante sobre tu industria o servicio. Utiliza los servicios de sitios como *www.hootsuite.com* o *www.sproutsocial.com* para programar mensajes diarios en redes sociales. En México, la red social más visitada, por mucho, es Facebook.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Siempre recuerda la regla de la proporción cuatro a uno en redes sociales. De cada cuatro publicaciones en un sitio de redes sociales, sólo una debe promover directamente tu contenido, producto o servicio.

- Crea un evento en Facebook o en LinkedIn para invitar a tu red de contactos al gran evento de apertura.
- Realiza una fiesta en línea para la inauguración de tu sitio web en una tienda de comercio electrónico. Twitter es fabuloso para esto. A fin de atraer a los visitantes y crear conciencia sobre tu nueva empresa, utiliza un programa de regalos durante treinta días, además de blogueros invitados. Para lograrlo, es probable que necesites de la ayuda de un estratega influyente en redes sociales.
- Comenta en otros *blogs* y participa en los foros en línea para atraer la atención.
- Publica en YouTube un video útil para tu audiencia.
- Envía comunicados de prensa en redes sociales, al igual que comunicados noticiosos tradicionales.

- Compra publicidad con la modalidad de pago por clic. Es típico que los negocios entren en pujas para comprar anuncios en Facebook o LinkedIn o que también lo hagan para adquirir frases clave relevantes para su mercado-objetivo. AdWords de Google, Yahoo, Bing y Facebook son los tres operadores más grandes de redes. Dependiendo del tamaño de tu presupuesto de mercadotecnia, ésta puede ser una buena táctica. Puedes estar allí al instante para resolver la necesidad de los clientes potenciales. Lo más importante es tener las palabras clave correctas para que puedas atraer a los clientes adecuados.

Empresas minoristas

El éxito de los negocios minoristas tiene que ver específicamente con atraer un alto volumen de clientes que entren al comercio. Cuando inicies tu comercio minorista local, enfócate en proveer conveniencia para tus vecinos, creando una experiencia única de compra y ofreciendo mercancía que se enfoque en las necesidades de tus clientes-objetivo. Asegúrate de que tu sitio web esté listo para aceptar usuarios de dispositivos móviles, que tenga un botón de “clic para llamar” (*click-to-call*) y que se indique el horario, y que los visitantes que utilicen tecnología móvil puedan ver exactamente lo que se ofrece en el sitio web. Estas son algunas ideas adicionales de promoción de un negocio minorista:

- Ofrece descuentos especiales por apertura y ofertas para atraer a los clientes.
- Contrata adolescentes que entreguen volantes.
- Asóciate con otros negocios de tu área para llevar a cabo actividades de promoción compartida.
- Compra un anuncio que se imprima en los salvamanteles o individuales de un café local en tu vecindario.
- Compra espacio para cupones en un catálogo de descuentos de la comunidad o en una revista.
- Un anuncio bien colocado en una aplicación de búsqueda local para móviles también puede ser eficaz.
- Intenta anunciarte en Facebook en los códigos postales de tu zona.
- Consigue que una radioemisora local haga una transmisión en vivo desde tu comercio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Cualquiera comprará algo una vez. Tu meta como pequeño empresario es proporcionar una experiencia sobresaliente para tus clientes, de modo que los consumidores compren una y otra vez tus productos o servicios.

PARA CUALQUIER EMPRESA

Ya sea que inicies una compañía de consultoría, un negocio en línea o una tienda de barrio, estas son algunas cosas que puedes hacer para llamar la atención hacia tu nueva empresa.

Brinda una gran fiesta de inauguración

Ofrece regalos y juegos para toda la familia. Programa una transmisión a control remoto con una radioemisora local que se dirija a tu mercado-objetivo. Incluye ofertas especiales y cupones de descuento por apertura para una visita posterior.

Desarrolla un programa de membresías

Crea un club de compradores frecuentes. Incluye ofertas especiales en ventas, horarios para compras y descuentos. Patrocina un evento local; por ejemplo, regala boletos VIP para una presentación del ballet o un juego de béisbol.

Lleva a cabo una fiesta de inauguración del sitio web

Coloca en un sitio prominente de tu página de inicio un reloj con cuenta regresiva. Realiza un chat en vivo por Twitter con ofrecimiento de regalos que lleven tráfico a tu nuevo sitio web. Si tienes un *blog*, desarrolla una serie de publicaciones que traten específicamente de tu negocio, conocimientos o lanzamiento.

Conviértete en una maquinaria de relaciones públicas

Si puedes permitirte, contrata a un publicirrelacionista para el lanzamiento. Necesitas tener una lista de contactos de los medios regionales y nacionales, lo cual es una labor que tu publicirrelacionista debería realizar. Desarrolla tres anzuelos para promover tu negocio con los medios de información y no te olvides del diario financiero local. Pon en práctica una de las siguientes ideas:

- Crea una garantía excepcional.
- Lleva a cabo alguna estrategia publicitaria relacionada con algún deporte; por ejemplo, el presidente de la compañía se rapará la cabeza si gana el equipo local de fútbol.

- Haz una venta especial de un artículo para la semana de apertura y dona una parte de las ganancias a una organización benéfica.
- Contrata músicos que toquen todos los viernes en tu tienda durante el mes siguiente al lanzamiento.
- Realiza algún tipo de concurso en el que convoques a estudiantes universitarios a crear un *jingle* para tu tienda o un comercial en YouTube.

El día en que tu negocio abra sus puertas significará emociones incomparables para ti. Asegúrate de dormir bien la noche anterior, porque estás por embarcarte en un viaje lleno de días de mucho trabajo y de noches todavía más inquietas. Pero al final de ese viaje está la recompensa de convertirte en tu propio jefe.

Manejo del efectivo y de los servicios bancarios

Una de las claves para el manejo de efectivo es estar pendiente de tus estados financieros mensuales. Para el día quince de cada mes deberías tener actualizadas tu hoja de balance, tu estado de pérdidas y ganancias, y un estado de flujo de efectivo. Estos documentos te informarán qué hizo tu empresa en términos de ingresos y gastos en el mes anterior. Tu contador o auxiliar de contabilidad debería ser la persona que te proporcione estos tres estados financieros cada mes. Retrasarse con esta documentación es muy peligroso para la salud de tu negocio.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Necesitas información financiera precisa para tomar buenas decisiones empresariales. Debes conocer cuánto te cuesta cada trabajo o producto, y cuál fue tu margen de ganancia en ese trabajo o producto específico. También necesitas información financiera actualizada para que puedas dar seguimiento eficiente a tu costo de producción.

Para que no te pierdas en la terminología, estas son algunas definiciones básicas que debes tener en mente a medida que tu empresa avanza.

- **Estados de flujo de efectivo:** incluyen los recibos de efectivo menos los pagos en efectivo en un periodo determinado.
- **Hoja de balance:** es el documento que muestra la posición financiera de tu compañía al final de un periodo contable.
- **Estado de ingresos y egresos:** es el ingreso neto de tu compañía para el periodo contable; también se conoce como estado de pérdidas y ganancias.
- **Costos de producción:** es la cifra que representa el costo de comprar la materia prima y de producir los artículos terminados.

Además de los estados financieros, debes dar seguimiento a tus gastos de acuerdo

con tu presupuesto. Todas las dificultades que atravesaste para definir ese presupuesto serán un desperdicio si no te apegas a él.

En el cuarto trimestre de cada año, deberías preparar un presupuesto y proyección de ingresos para el año siguiente. Al preparar el presupuesto, es importante revisar las proyecciones del año anterior con respecto a los gastos reales. Esta información te ayudará a crear un presupuesto más preciso y te asistirá para la reducción de cualquier gasto descontrolado.

En Estados Unidos, los impuestos empresariales se declaran el 15 de mayo de cada año, y no en abril como ocurre con el impuesto para los ingresos personales. Por razones estratégicas, algunos propietarios de negocios demoran el pago de los impuestos empresariales hasta octubre. Habla con la persona que prepara los impuestos para determinar si deberías presentar una solicitud de ampliación del plazo. En México, se hacen declaraciones mensuales y trimestrales provisionales y luego una anual donde se pueden corregir errores.

IDEAS PARA EL MANEJO DEL FLUJO DE EFECTIVO

La meta en el manejo del flujo de efectivo es aferrarte a tu efectivo por el mayor tiempo posible. Es importante que tu negocio no adquiriera la reputación de no pagar sus cuentas, pero al mismo tiempo es esencial que te asegures de que sólo pagues primero las facturas prioritarias. Desarrolla un sistema para procesar tus cuentas por pagar o las facturas que adeuda la empresa.

Aparta un día específico para hacer los cheques, como el viernes de cada quincena. Nunca debes emitir un cheque porque recibiste una llamada del proveedor, a menos que sea una urgencia y estén reteniendo las mercancías o servicios que necesita tu negocio. Debes asegurarte de que tu compañía siempre tenga suficiente efectivo para funcionar.

Averigua cómo procesan el pago de facturas tus clientes. He observado que, en general, mientras más grande es el cliente, peores son los procedimientos de pago. Si no quieres ninguna demora en recibir tus pagos, experimenta con algunas de estas técnicas:

- Nunca empieces un trabajo sin una orden de compra firmada o un anticipo. Para las empresas de servicios, intenta obtener un anticipo del 25 al 50 por ciento del total.
- Negocia y demanda ampliación de la fecha de pago con tus proveedores. Intenta obtener plazos de pago de 45 a 60 días.
- Proporciona a tus clientes descuentos por pago anticipado. (El pago a 30 días no representa un pago anticipado, pero a 10 días sí.)
- Si tienes un contrato a largo plazo, intenta negociar los pagos con un trimestre de adelanto.

- Utiliza factoraje. Esto implica vender tus facturas u órdenes de compra a una compañía que te las paga en efectivo antes de que tu cliente pague por los bienes o servicios que adquirió. Si vendes tus facturas por cobrar, perderás del 10 al 15 por ciento de la cantidad, dependiendo de la fecha de cobro. Utiliza el factoraje únicamente cuando enfrentes un déficit importante de efectivo.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Nunca te pelees con tu dinero. No temas llamar a un cliente para preguntar acerca de la situación de su adeudo. No seas insultante ni te enojas si no te han hecho el pago; en lugar de ello, trata de encontrar la solución junto con el cliente para lograr que solvente su deuda de manera oportuna.

- Pide a tus clientes empresariales que te paguen utilizando transferencia electrónica de fondos (TEF). Los fondos se envían directamente al banco que maneja tu cuenta empresarial.
- Asegúrate de aceptar todas las formas de pago. Muchas empresas quieren pagar con tarjeta de crédito.
- Reduce los costos iniciales de tus trabajadores haciendo que comiencen con un “salario a prueba” por tres a seis meses. Demora la fecha de inicio de las prestaciones hasta el final del periodo de prueba.

LÍNEA DE CRÉDITO

El manejo del flujo de efectivo es esencial para el éxito de tu pequeña empresa. Una manera de lograrlo es obtener una línea de crédito. Ésta se estructura de modo muy similar a tu tarjeta de crédito personal y te permite obtener el dinero, según lo necesites, para afrontar tus obligaciones regulares.

Una línea de crédito es adecuada para las necesidades temporales y a corto plazo, como la compra de suministros e inventario, y para financiar las cuentas por cobrar. Para inversiones más grandes y a mayor plazo, como nuevas instalaciones, equipo y otros activos fijos, quizá sea más apropiado un préstamo empresarial convencional.

Paga el total de tu línea de crédito en cuanto sea posible. La mayoría de estas líneas son revolventes, lo cual te permite volver a utilizar los fondos a medida que vayas pagando. No quieres acumular un fuerte saldo deudor en tu línea de crédito que no seas capaz de pagar.

Debes realizar una cantidad significativa de pagos sobre el total de la deuda cada año. Si no lo haces, el banco puede clasificarte como una persona que “abusa de su línea de crédito” y, si esto ocurre, podrían cancelarla. Tu crédito se cerrará y se transferirá a un préstamo convencional a plazos, con una tasa de interés con recargos.

Si tu banco considera que tu negocio está en algún riesgo financiero, puede enviar el

préstamo a la unidad de cobranzas del banco. La labor de esta unidad es liquidar los activos que se ofrecieron en garantía por los préstamos. Cuando esto ocurre, el banco demandará el pago inmediato del préstamo con una carta de reclamación a los fiadores, según la cual se dan diez días hábiles para pagar el total de la deuda en la línea de crédito. Si tu préstamo o tu línea de crédito llegan a la unidad de cobranzas, el banco puede ejecutar la garantía prendaria del préstamo, lo cual les habilita para incautar tus activos personales.

En general, los requisitos de solicitud y reembolso son bastante más sencillos para los créditos revolventes que para los préstamos tradicionales. Existen tres tipos de líneas de crédito revolventes:

1. Aquella que no está garantizada o que sólo requiere un fiador personal.
2. Aquella que se respalda con garantía prendaria.
3. Aquella que tiene una garantía de crédito PYME.

Es típico que el formato de solicitud exija información financiera y operativa de tu negocio en los dos años previos, al igual que tu historial de crédito personal.

Un crédito revolvente no es de ninguna manera la única estrategia de manejo del flujo de efectivo para una pequeña empresa. Es mejor buscar todas las opciones, reunir por anticipado los requisitos y considerar todos los costos. Los procedimientos para obtener, utilizar y pagar un crédito revolvente varían según los bancos. Casi todos cobran cuotas de apertura, por transacción y por uso anual. Algunos también exigen revisiones anuales del uso que das a la línea de crédito y, a discreción del banco, pueden convertir la línea de crédito en un préstamo a plazos, con pagos automáticos mensuales. Un crédito revolvente ofrece la conveniencia de las tarjetas de crédito y muchos de los riesgos. A diferencia de los préstamos, las tasas de interés en un crédito revolvente pueden variar según el mercado, tu historial de pagos y el saldo de la deuda. Debes administrar con inteligencia esos fondos para asegurarte de no abusar de ellos.

PRÉSTAMOS BANCARIOS CONVENCIONALES

Cuando se trata de encontrar un préstamo bancario o una línea de crédito, lo más importante es tu crédito. En el periodo inicial de tu empresa, tu historial de crédito personal es lo que influirá más que nada en la decisión del banco en cuanto a prestarte dinero. Los bancos siempre están revisando sus prácticas crediticias e intentando minimizar los riesgos. En particular durante épocas de incertidumbre económica, este escrutinio es todavía mayor para los préstamos que se conceden a las pequeñas empresas.

Averigua cuál es tu historial de crédito antes de ir a una institución bancaria a solicitar

un préstamo o línea de crédito. Asegúrate de que tu información crediticia sea precisa y esté actualizada. Si puedes explicar un pago tardío o sabes la razón por la que está incluido en tu historial, ofrece una explicación razonable al banco. Eso hará una gran diferencia para obtener la aprobación. El primer paso para conseguir el efectivo que necesitas para tu pequeña empresa es tener un reporte de crédito limpio.

Existen otras preguntas que te harán los bancos u otras instituciones financieras:

- **¿Tu empresa es sólida?** Ten listo tu plan de negocios para mostrar por qué tu negocio es y seguirá siendo un éxito.
- **¿Por qué estás solicitando esa cantidad?** Sé específico acerca de cuánto dinero necesitas, por qué lo necesitas y cómo planeas usar esos fondos.
- **¿Cómo piensas reembolsar el crédito?** Describe tu plan para pagar el dinero.
- **¿Qué puedes ofrecer en garantía?** Especifica lo que proporcionarás como garantía del préstamo.

Obtener préstamos bancarios puede ser difícil, pero sí es posible lograrlo. Averigua qué bancos en tu mercado hacen la mayoría de préstamos para pequeñas empresas. Pregunta a otros empresarios acerca de sus relaciones con las instituciones de crédito y pregúntales si te presentarían con su ejecutivo bancario. En muchos casos, este asunto se reduce a las personas que tú conoces y que te conocen a ti.

Si estás buscando un crédito menor a un millón de pesos, muchos bancos tienen un programa diferente con el que puedes hacer la solicitud. Aún así, requerirás de documentos financieros, como estados financieros personales y empresariales, y declaraciones de impuestos de los dos años anteriores, además de la puntuación de crédito personal del propietario o propietarios de la empresa. Mientras mejor sea tu puntuación de crédito, más fácil será obtener la aprobación y establecer una línea de crédito para tu negocio. Si manejas la línea de crédito en forma adecuada durante doce a dieciocho meses, establecerás las bases para solicitar un mayor financiamiento en el futuro.

Esta es una lista de los elementos que muchos bancos comerciales te pedirán durante el proceso de evaluación o estimación del riesgo para el financiamiento de más de un millón de pesos:

- Estados financieros personales (tu patrimonio neto, excluyendo el valor de la empresa).
- Declaraciones fiscales personales (últimos tres años).
- Estados financieros de la empresa (últimos dos años).
- Declaraciones de impuestos empresariales (federales, de los últimos dos años).
- Proyecciones financieras empresariales (uno a dos años), donde se muestre cómo se gastara y pagará el dinero.
- Plan de negocios.

Si tienes tu paquete de medios, recortes de prensa o cualquier testimonio positivo de los clientes, incluye también este material en tu solicitud del préstamo.

Conceptos fundamentales de EMERSON

No temas solicitar un crédito empresarial, aun si tu negocio no ha tenido ganancias. Si puedes demostrarle al banco que anticipaste y planeaste la posibilidad de pérdidas en los primeros tres años, eso no debería representar ningún problema.

Solicita un crédito en más de una institución financiera. No todos los bancos evalúan del mismo modo los paquetes de préstamos. Tu lista debería incluir a tu banco comercial actual, debido a que ya tienes establecida una relación financiera con ellos.

Busca instituciones que se enfoquen en una categoría empresarial especial. Por ejemplo, es posible que un banco quiera otorgar más préstamos en tu zona geográfica, que ofrezca más préstamos a empresas creadas por mujeres, etcétera.

Trabaja con un centro para el desarrollo de la pequeña empresa o con una organización sin fines de lucro que tenga un programa de micropréstamos. Es frecuente que estos grupos tengan paquetes de préstamos para otorgar menos de 500 mil pesos, y también tienen relaciones comerciales especiales con instituciones financieras que se esforzarán por aprobar a los clientes que ellos les envíen. Además, en Estados Unidos, los *Small Business Development Centers* (SBDC: Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa) quizá tengan otros clientes que hayan solicitado créditos y que puedan orientarte al respecto. En México, está la Condusef o el sistema PYMES, que pueden informarte sobre los sistemas de apoyo crediticio a la pequeña y mediana empresa.

Si se te niega un crédito, pide hablar con el analista del mismo y pregunta por qué tu solicitud no alcanzó la calificación adecuada. Tómate el tiempo para resolver esas áreas y vuelve a solicitarlo (en general, un año después).

Muchas instituciones financieras te pedirán una copia de tus estados financieros y declaraciones de impuestos anuales, dependiendo de la cantidad de tu financiamiento. A menudo relajan sus demandas de este requerimiento luego del primer o segundo año, y de un mínimo de 24 a 30 meses de pagar consistentemente a tiempo.

Como dueño de un negocio, siempre necesitarás dinero. Si tratas como algo valioso tu relación con tu ejecutivo bancario, siempre tendrás acceso al dinero que requieras.

En un clima crediticio difícil, los bancos sólo concederán préstamos a los empresarios que tengan un crédito intachable. Incluso los sistemas de apoyo gubernamental no podrán ayudar a tu negocio si tu calificación personal de crédito es baja.

Ten en cuenta que *el sistema PYMES no concede préstamos empresariales*. Esa dependencia gubernamental funge como aval ante los bancos que conceden ese tipo de préstamos. Averigua con la oficina local de PYMES cuáles son las diez principales instituciones que conceden créditos a empresas afiliadas a su sistema en tu mercado, para que sepas quién está interesado en prestar dinero a las pequeñas empresas como la tuya.

Dependiendo del tipo de préstamo, la garantía puede ser del 50 al 75 por ciento del total del préstamo. Tener una garantía prendaria y buen crédito mejora en gran medida tus probabilidades de obtener un préstamo empresarial. Si la compañía no puede pagar el servicio de su deuda, perderás la garantía prendaria.

La SBA es famosa en Estados Unidos, por exigir garantías prendarias excesivas para los préstamos. Por ejemplo, es típico que exijan un derecho de garantía sobre todos los activos actuales y futuros de la empresa. Si solicitas un préstamo garantizado por la SBA por un monto de 25,000 dólares y tu empresa tiene un valor de 100,000 dólares, después de que tu compañía crezca y quieras solicitar más dinero, se te impedirá utilizar tus activos adicionales para garantizar un nuevo préstamo hasta que finiquites el préstamo original o rescindan el derecho de garantía. En México, el sistema PYMES fue creado precisamente para el apoyo crediticio e impulso a la pequeña y mediana empresa, por lo que puede tener requisitos más accesibles para obtener financiamiento.

Acciones de EMERSON

1. Atiende con cuidado al manejo del flujo de efectivo.
2. Nunca empieces un trabajo sin tener una orden de compra firmada o un anticipo.
3. Ofrece incentivos a los clientes por pago anticipado.
4. Asegúrate de tener la posibilidad de aceptar todas las formas de pago.
5. Nunca temas llamar a un cliente para preguntar la situación del pago.
6. Desarrolla una excelente relación con tu banco para que puedas obtener una línea de crédito.

Cómo conservar tu estrategia de mercadotecnia

Después de arrancar tu negocio, tu mercadotecnia se vuelve más importante que nunca. El impulso que obtienes de la publicidad que acompaña a tu lanzamiento se disipará pronto, a menos que realices las actividades necesarias para proseguir con ese ímpetu. Las redes sociales y la comunicación frecuente con tus clientes actuales serán la clave para difundir tu mensaje más allá del círculo inicial de personas con las que estableciste contacto durante tu lanzamiento. Como pequeño empresario con tiempo y recursos limitados, no quieres desperdiciar el tiempo preguntándote cómo comunicarte con tus clientes. Pon a prueba tus mensajes mercadotécnicos con unos cuantos anuncios en línea, antes de comprometer una cantidad fuerte de dinero en una campaña. Existen tres criterios a considerar cuando se decide cómo establecer contacto con tus clientes-objetivo a través de tus campañas de mercadotecnia:

- 1. Adecuación.** Tu mercadotecnia debe adecuarse a tu imagen de marca.
- 2. Mezcla.** Debes tener la selección correcta de métodos de mercadotecnia para establecer contacto con tu mercado-objetivo.
- 3. Costo.** Tus elecciones en cuanto a mercadotecnia deben ajustarse a tu presupuesto.

OPCIONES DE PUBLICIDAD

Las estrategias publicitarias incluyen publicidad en línea, como cintillos y pago por clic, correo directo, publicaciones patrocinadas, medios de comunicación tradicionales, carteles o vallas publicitarias, productos promocionales y ferias de la industria. También son posibles los anuncios en diarios y revistas, pero éstos son más costosos y en muchos casos menos eficaces. Decide cuál opción es mejor para tu negocio. Toma nota de cuáles

métodos están utilizando tus competidores y date así una idea de cuántos prospectos de venta generará cada opción, para que gastes tu dinero de la manera apropiada. Es mejor comenzar por determinar cuántos prospectos de venta necesitas generar por mes y luego el mejor método para lograrlo.

Publicidad en la modalidad de pago por clic

Si una de tus metas de mercadotecnia es llevar tráfico a tu sitio web para producir conversiones (ya sea en forma de compras, descarga de contenido, suscripción a boletines o solicitudes de presupuestos), la publicidad de pago por clic puede ser una solución efectiva. Si eres un minorista, es esencial tener un sitio sólido en un listado gratuito en Google Places, pero los anuncios en línea son una buena forma de dirigirte a personas que buscan específicamente lo que tú vendes. Debes optimizar tu sitio web con palabras clave y términos de búsqueda bajo los cuales quieres aparecer. Los proveedores más populares de publicidad en línea son Google AdWords, Yahoo, Bing, Facebook, LinkedIn, YouTube y Twitter. Dependiendo de tu audiencia-objetivo, quizá quieras comenzar con anuncios en cuando menos dos de estas redes. La clave es poner a prueba múltiples anuncios durante periodos cortos y luego determinar uno o dos de ellos que sean los mejores para seguir usándolos.

Ventajas:

- El pago por clic te permite utilizar palabras clave determinadas y dirigirte a sectores demográficos específicos.
- Seleccionas las mejores palabras clave y tu presupuesto diario.
- La publicidad de pago por clic es una oportunidad de promover tu empresa en lugar de listarla.

Desventajas:

- Debes estar preparado para perder un poco de dinero a fin de conocer cómo responde tu audiencia-objetivo.
- No puedes optimizarte para cada búsqueda individual.
- Dependiendo de la competencia para tus palabras clave específicas, puede volverse muy costoso.

Uso de correo directo

Puedes rentar una lista de correos de empresas o consumidores para contactar a clientes potenciales. Incluso puedes solicitar listas según información demográfica específica. En

general, mientras más detallada es la clasificación de la lista de correos, mayor el costo, que puede ir de 50 a 250 dólares por mil nombres. Cuando diseñes tu correo masivo, ten en cuenta estos elementos: necesitas ir al grano con rapidez; anticipa las preguntas del consumidor y respóndelas en tu texto; sé informativo; no intentes intimidar al lector; utiliza los servicios de un diseñador gráfico profesional para diagramar el correo directo.

Ventajas:

- Puedes seleccionar una lista por código postal y otra área geográfica estrecha.
- También puedes obtener una lista de un grupo objetivo específico: propietarios de vivienda, personas de la tercera edad, tipos particulares de empresas, etcétera.
- Puedes adaptar la lista para correos directos futuros.

Desventajas:

- Gran parte del correo directo se considera de manera automática como basura.
- La tarea de atrapar la atención del consumidor no es cosa fácil.
- Puede ser costoso porque pagas el diseño, la impresión y el franqueo, y sólo puedes utilizar la lista para un número limitado de correos.

Coloca anuncios en diarios locales

La publicidad en periódicos funciona bien para dirigirte a grupos demográficos maduros en los mercados locales. Los diarios de la comunidad son fantásticos para dirigirte a vecindarios específicos. Inicia tu campaña con anuncios pequeños de prueba y amplía de manera gradual cuando pruebes que son efectivos. Publica uno o dos productos en descuento que consideres que generarán el mayor interés. Asegúrate de mostrar en números grandes el porcentaje de descuento del precio regular.

Ventajas:

- Flexibilidad: la publicidad puede variar de un lugar a otro.
- Un solo diario dominical puede llegar al 50 por ciento de todas las casas y departamentos.

Desventajas:

- Los periódicos tienen dificultades para seguir en operación.
- Los costos también pueden ser un problema: indaga con cuidado los precios para el tamaño de anuncio que necesitas a fin de lograr la mejor oportunidad de venta.
- Los diarios tienen una vida breve, lectores apresurados y una calidad relativamente deficiente de reproducción.

Comerciales por televisión

Adquirir anuncios por televisión es muy costoso, pero comprar tiempo con tu proveedor local de televisión por cable puede ser una opción asequible. Ten en mente que la publicidad televisiva no es asunto de una sola vez. Se requiere de múltiples apariciones del anuncio antes de que tu mensaje empiece a penetrar en el mercado. La televisión regional por cable puede ser un elemento central de una estrategia de mercadotecnia para establecerte como líder en la industria. No obstante, es mejor no seguir este camino a menos que tengas los recursos para mantener una campaña efectiva durante, cuando menos, tres a seis meses.

Ventajas:

- La publicidad en televisión por cable tiene un precio razonable.
- Puedes dirigirte a tu audiencia según el código postal.

Desventajas:

- Crear un comercial implica costos de producción.
- Los costos pueden aumentar con rapidez.
- Aunque puedes elegir el canal donde se transmitirá tu anuncio, no siempre puedes elegir el horario.

Carteles

Existen muchas maneras de utilizar carteles en tu pequeña empresa. Además de servir para asegurarte de que los clientes sepan a qué puerta deben tocar, un cartel colorido y brillante, que destaque claramente el número telefónico de la empresa y que se exhiba fuera del edificio, atrae a los transeúntes. Unas cuantas vallas publicitarias, colocadas de manera estratégica en calles transitadas de tu comunidad, pueden ser una gran inversión para tu empresa nueva.

Ventajas:

- Un cartel bien hecho es una herramienta rentable de mercadotecnia que mantendrá el tránsito de clientes por tu puerta.
- Los carteles para edificios o autos por lo general son un gasto de una sola vez.

Desventajas:

- Los carteles mal ejecutados y que son difíciles de leer son peores que no contar con ningún cartel.

- Con el tiempo, las vallas publicitarias pueden ser costosas. Si sigues una estrategia de colocación de este tipo de anuncios en tu comunidad, asegúrate de tener un presupuesto para mantenerlos durante, cuando menos, seis meses.

Publicación de anuncios en tabloides gratuitos

Muchos de estos tabloides (que con frecuencia se conocen como *shoppers*) se distribuyen de manera local a través de correo masivo, en transportes públicos, en centros comerciales y otros puntos de distribución.

Ventajas:

- Son anuncios de bajo costo.
- Tienen una distribución geográfica muy enfocada.

Desventajas:

- El tamaño y número de los anuncios en los tabloides gratuitos puede dificultar que se destaquen tus productos o servicios.
- Es frecuente que los diarios gratuitos se tiren porque se les considera como “basura”.

Publicidad por radio

Los comerciales radiales se pueden grabar y transmitir con gran rapidez y a un costo relativamente bajo. La mayoría de las estaciones estándar de radio AM/FM son excelentes para la publicidad local. Pero ten en cuenta que el momento oportuno es lo más importante en la industria de la publicidad radial. Las horas pico de tránsito por las mañanas y noches son los horarios más costosos para este tipo de publicidad.

Ventajas:

- El costo de producción es bajo. En general, la estación producirá el anuncio con uno de sus locutores conocidos.
- Los beneficios son una audiencia cautiva.
- Puedes anunciarte con un mercado objetivo específico.
- La radio puede ayudar a crear una clientela más amplia.

Desventajas:

- La radio es temporal y requiere mucha repetición, lo cual puede ser costoso.
- Para llegar a un mercado más amplio, tal vez sea necesario que tengas publicidad en múltiples estaciones de radio.

Artículos promocionales

Al hacer la fiesta de inauguración, regala artículos promocionales para que los clientes te tengan en mente. Puedes poner el nombre y logotipo de tu compañía en cualquier cosa: calendarios, memorias USB, camisetas, plumas, lápices, blocs de notas, almohadillas adherentes (*sticky pad*), tazas, etcétera.

Ventajas:

- A los clientes les encantan las cosas gratuitas, en especial si son útiles.
- Este es un recordatorio continuo del producto o servicio de tu empresa.
- Exhibir la marca de tu compañía en el mercado puede alentar que tus clientes regresen y te ayuda a diferenciarte de tus competidores.

Desventajas:

- Las baratijas promocionales cuestan dinero y no hay garantía de éxito.
- En general, esos artículos tienen un espacio muy limitado para tu mensaje e información de contacto.

Acciones de EMERSON

1. Planea tu mercadotecnia posterior al arranque alrededor de la idea de consolidar tu clientela inicial y ampliarla.
2. Elige los métodos publicitarios más adecuados para tu prospecto de cliente.
3. Apégate a tu presupuesto de mercadotecnia.
4. Enfócate en las ideas que generen compras repetidas.

Diez cosas que nunca debes olvidar en los negocios

Este capítulo contiene lo que llamo información de sentido común acerca de los negocios; información que es fácil olvidar con el tiempo. No basta con renunciar a tu empleo e *iniciar* tu propio negocio. Estas son las diez cosas que te *mantendrán* en operación si las pones en práctica.

Si tomas en serio este capítulo y practicas lo que aquí predico, te ahorrarás tres años de aprendizaje como pequeño empresario. ¡Créeme! Este capítulo se enfoca en varios temas, como la comprensión de tu modelo de negocio, la cordialidad, el arte de concretar una venta, la capacidad para prestar atención, el valor de la presentación, el concepto de que el tiempo es dinero, la importancia de confirmar el trato, la manera de alentar la retroalimentación, la gestión de la experiencia del cliente y la importancia de siempre seguir buscando al siguiente cliente.

1. ASEGÚRATE DE CONOCER CUÁNTA GANANCIA OBTIENES DE CADA TRATO

Antes de mandar tu tarifa a cualquier cliente, es importante que averigües cuánto vale ese trabajo para ti. En los primeros días de mi empresa tenía un modelo de precio único. Cuando empecé a analizar mis utilidades, me di cuenta de que, si tenía suerte, ganaba 25 por ciento de ingresos brutos en cualquier proyecto. Después de eso, tenía que pagar todos los gastos generales y los impuestos de esos ingresos, antes de que me pudiera quedar algún dinero. Este sistema no me estaba llevando a ningún lado.

¿Cuáles son algunas de las cosas que debes considerar para determinar tus utilidades? Digamos que tienes, por ejemplo, una sastrería. Estos son algunos elementos a

considerar:

- **Costo de los materiales.** Si confeccionas trajes o vestidos, toma en cuenta el gasto en tela, botones, hilo y ribetes de cada prenda.
- **Costo de mano de obra.** Si tú misma haces el trabajo, ¿cuánto vale tu tiempo? ¿10 dólares la hora? ¿20 dólares? ¿75 dólares? ¿Diseñas las prendas o el cliente es quien da las especificaciones? Si pagas a un empleado o a un colaborador independiente para que haga el trabajo, ¿cuánto tiempo le toma hacer la prenda? *Tu tiempo es tu dinero.*
- **Gastos generales.** Los negocios usan muchas cosas que no son gratis: electricidad, calefacción, renta, seguro, agua, licencias de operación, publicidad, honorarios legales, seguridad, costos de contabilidad, computadoras, *software*, máquinas registradoras y artículos de oficina. El negocio debe pagar todo eso y ese costo debería reflejarse en tu precio. Debes saber cuánto dinero te cuesta operar tu negocio cada mes, lo cual se conoce como gasto de operación.

¿Cuánto margen de ganancia es suficiente?

Cuando ya has calculado tus costos, decide cuánto le cobrarás al cliente. Si te consideras un sastre de primera categoría, cuya destreza es superior desde el punto de vista de tus clientes (y recuerda, lo más importante es que *tus clientes tienen que considerarte de ese modo*), quizá puedas salirte con la tuya y obtener márgenes de ganancia muy altos. Gucci, Valentino y algunos sastres de lujo como Jon Green, reciben de 6,000 a 7,000 dólares por traje, debido a la percepción del estatus y calidad que implica su nombre. En el extremo contrario, es posible conseguir que te traigan un traje desde Hong Kong por 500 a 1,000 dólares, dependiendo de la tela. El menor costo de mano de obra aumenta el margen de ganancia de cada traje, pero necesitarás vender una mayor cantidad de piezas para obtener las utilidades que cubran lo mencionado antes. Mi sugerencia es que empieces con precios que vayan del 100 al 150 por ciento, por encima del costo, dependiendo del mercado, de tu competencia y de tu clientela.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Si no tienes conocimientos de contabilidad, asegúrate de obtener asesoría sólida en cuanto a tus finanzas. Puedes aprender lecciones realmente costosas si no entiendes por anticipado cuáles son los márgenes de ganancia.

Para conseguir que lleguen los clientes, puedes reducir los precios, tener ventas con rebajas y crear eventos promocionales. Pero recuerda que debes cubrir los costos o terminarás quebrado y perderás tu negocio.

Steve McKee, autor de *Cuando el crecimiento se estanca*, dice que si vas a hacer un descuento en tus productos, debes hacerlo de manera breve, creíble y creativa. Los descuentos breves significan precisamente eso, hacer un descuento durante un periodo

corto. Hacerlo de manera creíble implica no comprometer tu marca en una venta de barata. Descontar creíblemente significa planear cada descuento y volverlo parte de tu plan general de negocios.

La experiencia de EMERSON

Cuando me di cuenta de que no estaba ganando suficiente dinero con mis proyectos, acudí a mi contador y juntos creamos una hoja de cálculo que me informó exactamente cuánto me estaba costando cada trabajo. Mi contador también programó mi *software* de contabilidad para que diera seguimiento a los gastos por proyecto. Empecé a ver cuánta ganancia obtenía de un proyecto específico.

El análisis de costos me forzó a justificar mi estrategia de determinación de precios, en lugar de hacerlo con base en “corazonadas” o según lo que pensaba que pagaría el cliente.

2. EL SERVICIO A CLIENTES ES LA VERDAD, LA LUZ Y EL CAMINO

Hay ocasiones en los negocios en que cometerás un error. Eso les sucede a todos, pero la clave es la manera en que lo solucionas. Una vez, una clienta furiosa me llamó el día después de Navidad para preguntar dónde estaba el producto comprado por su compañía. Me dijo: “Ya te pagamos el total. ¿En dónde está nuestra mercancía?”.

Estaba estupefacta porque semanas antes le había ordenado a un subcontratista que entregara ese producto. Me disculpé del error y le aseguré que me ocuparía de inmediato.

Localicé cuál había sido la situación (el subcontratista no había hecho su trabajo) y resolví el problema. También envié una canasta de frutas a mi cliente para disculparme de nuevo por el error y para reafirmar nuestra relación. La conclusión fue que pude conservar a la clienta y eliminar al subcontratista que estaba dañando mi reputación.

Este es apenas un pequeño ejemplo de las cosas con las que tiene que lidiar a diario el dueño de un pequeño negocio. Las siguientes son algunas reglas para proporcionar un excelente servicio al cliente.

Conoce siempre el valor de un cliente

Es más económico conservar a un cliente que salir a buscar a uno nuevo. Debes saber cuánta ganancia derivas de un cliente. Crea una estrategia constante de comunicación para que un nuevo cliente regrese a comprar otra vez tus productos o servicios. Envía un correo electrónico de seguimiento para asegurarte de que esté satisfecho con el servicio o llámale por teléfono para agradecerle. Haz ese esfuerzo adicional para hacerlos sentirse felices y trátalos como si fueran tu salario, porque eso es justo lo que son.

Genera gran entusiasmo

y excelente publicidad de boca en boca

Las recomendaciones de boca en boca son la mejor publicidad que puedes obtener para tu negocio. Todos hacemos la prueba con nuevos negocios debido a la recomendación de un amigo. Esfuérzate por conseguir que la gente diga grandes cosas sobre *tu* empresa. Si un cliente te elogia de manera voluntaria, dale seguimiento de inmediato y pídele que ponga un “me gusta” en tu página de seguidores en Facebook, que escriba sobre ello en su propia página de Facebook, que anote una recomendación en LinkedIn o que haga una reseña en Yelp. Los clientes insatisfechos le contarán a todo el mundo acerca de tu producto deficiente o tu mal servicio.

Mantén una actitud positiva

Los clientes se pueden molestar, pero tú no puedes darte el lujo de responder con enojo. La mayoría de la gente simplemente quiere descargar su disgusto. Siempre compórtate de manera profesional, muéstrate dispuesto a escuchar y prepárate para ceder ante el cliente con la finalidad de resolver una disputa. Sólo en la circunstancia más extrema deberías decir: “Absolutamente no”. Si lo dices con demasiada frecuencia, tu negocio cerrará.

Busca retroalimentación

Los comentarios sinceros son un regalo. Pide la opinión del cliente en el curso de 7 a 10 días después de concluir una venta. Utiliza herramientas de encuesta en línea, como *SurveyMonkey.com*, y siempre llama a tus clientes después de darles un servicio, para determinar qué puedes hacer para elevar su satisfacción (y tus ventas). Utiliza la inteligencia del cliente para enterarte sobre las tendencias de la industria e incrementar tu oferta de productos. Mientras más sepas acerca de cómo servir al cliente, más competitiva será tu empresa.

3. SIEMPRE ESTAR CERCA ES ELEMENTAL

Esta es una manera sencilla de recordar que los nuevos clientes pueden llegar a ti en cualquier momento y en casi cualquier parte. Estas son algunas reglas clave:

Persistencia religiosa

Toca a la puerta de tus contactos, llámales y envíales correos electrónicos. Sé implacable en tu persecución de tus clientes-objetivo. Lanza el anzuelo con contenido valioso que despierte su interés. A la larga, un porcentaje de las personas que reciban tu mensaje establecerán contacto contigo y, cuando llegue el momento correcto, *conseguirás* la venta.

Crea materiales de mercadotecnia dirigida

Sin importar la industria en la que estés, necesitas dirigir tus materiales promocionales y de mercadotecnia a una audiencia específica. Si tienes un lavado automotriz, la distribución de volantes por el área cercana quizá sea el mejor método.

¡Acércate, acércate, acércate!

¡Debes pedirle al cliente que haga negocios contigo! Si encuentras a un cliente potencial, pídele una cita. Pregúntale si se siente satisfecho con su proveedor actual. Aunque los posibles clientes estén maravillados con su proveedor actual, invítalos a comer y ofréceles un descuento por tiempo limitado. Pregúntales qué se requeriría para que te hicieran una compra.

4. PRESTA ATENCIÓN A LOS DETALLES

Los clientes odian exponerse a un riesgo. Es difícil obtener su confianza hasta que puedas demostrarles que eres capaz de resolver sus problemas sin crearles más. Es posible que tengan una relación a largo plazo con otro proveedor y tú eres la chica nueva y desconocida. Estas son algunas prioridades para lograr darles la mejor impresión inicial:

Materiales mercadotécnicos o colaterales bien escritos

Tu mensaje para un cliente potencial debe ser directo y concreto. Los beneficios de hacer negocios con tu compañía deberían ser claros. Asegúrate de describir con detalle tu propuesta única de valor. Por favor, pídele a alguien más que lea tu material antes de mandarlo a imprimir. No puedo insistir demasiado en este punto ya que no hay nada peor que gastar tus limitados recursos en imprimir 1,000 ejemplares de un texto con errores.

Gestión efectiva de las reuniones

Asegúrate de que, cuando te reúnas con tus clientes, tus comentarios sean razonados y breves. Escucha más y habla menos. Respeta el tiempo de tu cliente. Si dice que sólo tiene veinte minutos, ese es todo el tiempo que *tú* tienes. Si distraes a esa persona durante cuarenta y cinco minutos, seguramente no te pedirá que regreses. Por último, asegúrate de enfocarte en el resultado que deseas de esa entrevista, sea que represente el siguiente paso para establecer la relación o que signifique la finalización de un contrato.

Conceptos fundamentales de EMERSON

A veces las computadoras y los proyectores no funcionan como deben, así que lleva copias de tu presentación para que puedas distribuirlas. De hecho, lleva siempre tres copias más de las que pienses que requerirás. A los clientes les gusta invitar personas adicionales a las juntas grupales y suelen no informártelo.

Respuesta a una solicitud de licitación

Asegúrate de que tu propuesta esté organizada con etiquetas en una carpeta o fólder de presentación. Presenta una propuesta tan pulcra que, en efecto, signifique un desafío para tu audiencia no concederle el contrato a tu empresa, aunque tu licitación no sea la más baja. La última página de todas las propuestas que envío dicen: “¿Por qué debería contratar a Quintessence?”. Personalizo las portadas de mis licitaciones para el servicio específico de la solicitud que me hicieron, a fin de informar por qué mis servicios de consultoría son la solución para muchos de sus problemas de mercadotecnia.

5. NADA ES MEJOR QUE UNA PRESENTACIÓN PROFESIONAL

No puedes mostrar la mejor cara de tu negocio vistiendo un traje de segunda. Tu aspecto y tu manera de hablar transmiten un mensaje al cliente. A menudo, causar malas impresiones significa que se pierda la oportunidad, porque reducen la confianza. Las personas son renuentes a gastar dinero en proveedores que no tienen el aspecto adecuado para los servicios o productos que representan.

La experiencia de EMERSON

Una vez conocí a una mujer que llevaba un traje limpio de repuesto a la oficina cada vez que tenía una cita de ventas. De hecho, se cambiaba de ropa a mitad del día si tenía citas por la mañana y por la tarde. Me dijo: “Como mujer que usa maquillaje, te digo que si tu cuello o tu ropa se manchan, eso da un aspecto muy poco profesional y necesitas cambiarte”.

En esa época pensé que era una mujer muy vanidosa, pero después, a medida que maduró mi negocio, me di cuenta de que tenía razón.

Interpreta tu papel

Se dice que nadie te conoce hasta que abres la boca. Cuando te escuchan hablar, las personas emiten juicios sobre tu educación, clase social, inteligencia y, más importante aún, sobre si eres capaz de hacer el trabajo o proveer el servicio. Esta es una manera injusta y prejuiciosa de evaluar a un posible proveedor, pero la vida no es justa. Las primeras impresiones pueden causar un daño perpetuo o ser el primer paso para obtener un gran contrato. Conoce tu industria y practica una y otra vez cómo transmitir tu mensaje de manera clara, concisa y profesional.

6. CLASIFICA A LOS PROSPECTOS

Como empresario, tu tiempo es la cosa más valiosa que puedes darle a cualquier persona. Clasifica a tus prospectos antes de acordar una reunión. Si el cliente no tiene aún el presupuesto, tal vez no esté listo para hacer una compra. Infórmate de todo lo que sea posible a través del teléfono y haz una lista de los elementos que necesitas del cliente antes de desarrollar una cotización o acudir a una cita. Si es posible, ofrece llevar a cabo la reunión en tus oficinas, para que pierdas menos tiempo si decide no presentarse.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Confirma las citas con un día de anticipación. Cada vez que programo una cita, siempre consigo el número móvil de la persona con la que me reuniré. Si me pierdo o es posible que llegue tarde, hago una llamada de cortesía.

Estos son algunos consejos para administrar tu tiempo de manera más eficiente:

Llega temprano a las citas

Puedes desperdiciar tu propio tiempo, pero no el de los clientes. Ese es el costo de ser un empresario. Toma precauciones sobre congestionamientos de tránsito, averigua sobre el espacio de estacionamiento cerca de tu cliente, consulta las condiciones climáticas y concédete tiempo para caminar hasta su ubicación.

La experiencia de EMERSON

En los primeros tiempos de mi empresa, empecé a adquirir la reputación de impuntualidad. Luego, una de mis maestras me dijo que alguien le había mencionado mi problema y me di cuenta de que esta reputación se

estaba difundiendo y podría dañar a mi negocio. Desde entonces, soy la primera en llegar a cualquier reunión. La clave para ser un buen empresario es aceptar los buenos consejos y responder de inmediato. Te guste o no, la mayoría de tus clientes programan sus horarios con gran atención y tienen una mala opinión de la gente que les hace perder el tiempo al no llegar puntualmente a sus citas.

La noche anterior elabora una lista con los “cinco principales”

Hay muchas cosas que hacer cuando se tiene una empresa y habrá días que parecieran no tener fin y en los que no has logrado gran cosa. No creo en las listas interminables de “pendientes”. Me enfoco en lograr sólo cinco cosas antes de las 11 de la mañana y todo lo demás es ganancia. Centro mi atención en completar las cosas en las primeras horas del día, porque en los negocios puede pasar cualquier cosa. La noche anterior escribo las cinco tareas principales, para que el caos no determine el curso de mi día. La lista podría incluir de todo, desde hacer llamadas de ventas, enviar cinco correos electrónicos de seguimiento, pagar las cuentas, asistir a un almuerzo de negocios o reunirme con la maestra de mi hija. Haz una lista en la que clasifiques las cinco cosas que “debes hacer” y eso te ayudará a administrar tu día de trabajo.

Nunca digas que “sí” cuando tienes que decir que “no”

Las actividades no esenciales, como los consejos de organizaciones sin fines de lucro o los proyectos de voluntariado, pueden ser las arenas movedizas donde se hunda tu tiempo y que abarquen todo hasta dejarte casi sin aliento. A menos de que exista un beneficio comercial real y cuantificable, o una razón importante para que una actividad esté en tu lista de prioridades, simplemente di *no*.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Cuando tienes una empresa, todo el mundo cree que tienes mucho dinero. Esa es la meta, pero no siempre es la realidad. Toma una postura estratégica en cuanto a las reuniones de recaudación de fondos y eventos sociales a los que asistas. Revisa la lista de consejo de la organización para ver si asistirá algún “pez gordo” que te convenga conocer.

7. OBTÉN EL CONVENIO POR ESCRITO

Mi hermano es abogado y tiene un dicho: “Una conversación nunca sucedió a menos que la tengas por escrito”. Habrá ocasiones en tu negocio en las que trates con clientes que te hacen promesas o te garantizan que tienes un trato, y luego el convenio se desmorona.

Hazte un favor: no empieces ningún trabajo ni envíes ningún producto hasta contar con un contrato firmado o una orden de compra.

A veces, los clientes están sometidos a las políticas internas de sus compañías. Por ejemplo, alguien te da luz verde para un proyecto cuando en realidad necesita la aprobación de otra persona. No existen los tratos que se sellan con un apretón de manos ni los acuerdos verbales. Obtén todo por escrito.

Envía memorandos y correos electrónicos de seguimiento

Cerciórate de que todo el mundo tenga claras las expectativas y metas, en especial cuando tus clientes necesitan proveer información. Asegúrate de conocer los nombres y cargos de la gente con la que estás trabajando y de su sitio dentro de la estructura corporativa. Siempre pide sus tarjetas de presentación.

La experiencia de EMERSON

Estaba haciendo un proyecto dentro de un comité y mi cliente tenía que proporcionarme gran cantidad de materiales de preparación del proyecto. Sin embargo, el contacto que supuestamente reuniría los materiales no sentía mucho agrado por mí y no le preocupaba cuándo me pudieran llegar.

Me comuniqué con un amigo dentro de la organización de mi cliente y me sugirió que reiterara por escrito la lista de tareas de mi contacto, utilizando un tono amigable y no amenazante. Así lo hice y envíe copias a unas cuantas personas clave dentro de la organización de mi cliente.

Al hacerlo asumí un riesgo, ya que te puedes hacer de enemigos cuando expones a la gente frente a sus superiores, pero al mismo tiempo hice tres cosas a mi favor:

- Puse por escrito lo que esperaba.
- Me cubrí las espaldas en caso de que no pudiera entregar el proyecto a tiempo.
- Obtuve una respuesta inmediata.

Siempre envía un memorando al cliente luego de tener una reunión para aclarar lo que se discutió y llegar a acuerdos sobre los pasos a seguir.

8. USA LAS CARTAS DE RECOMENDACIÓN COMO BOLETA DE CALIFICACIONES

Pide una carta de recomendación a tus clientes. Existen varias razones para ello: te ayuda a desarrollar tu negocio, te proporciona retroalimentación constructiva y alienta al cliente a pensar en la experiencia que tuvo con tu compañía. Si el cliente no quiere darte una carta, necesitas averiguar la razón. Tienes que cerciorarte de estar haciendo un excelente trabajo y la carta te ayudará a entender lo que pudiste haber hecho mejor y lo que a tu cliente le gustó de hacer negocios con tu empresa. A la gente le gusta ver esas cartas

como prueba de tus buenos antecedentes y puedes usarlas como testimoniales dentro de tus materiales colaterales.

9. GESTIONA LA PRIMERA IMPRESIÓN DE TU CLIENTE

No existe nada peor que llamar a una empresa y que alguien responda el teléfono de manera poco profesional e irrespetuosa. La persona que responde al teléfono en tu compañía es tu primera línea de ataque e indica la cultura de tu negocio y de tu marca. Debes asegurarte de que esa persona sea cortés, amistosa y servicial.

Estos son algunos consejos para lograr que esa llamada telefónica sea tan impactante como la primera reunión frente a frente:

Sistema de gestión telefónica

Localiza a un asesor en comunicaciones que pueda ayudarte a determinar las características del sistema telefónico que necesitas y cerciórate de que tu sistema pueda crecer junto con tu negocio. Sigue estas reglas para manejar las llamadas telefónicas:

- **Responde de inmediato.** El teléfono debería responderse luego de no más de dos o tres timbrazos.
- **Identifica a la compañía y luego a ti mismo.** “Buenos días, está llamando a la oficina de Melinda Emerson. Habla Sonia. ¿En qué puedo servirle?”. Cuando los clientes te llaman, deberían hablar con alguien que sea exactamente igual a ti. La recepcionista debería ser una persona servicial y profesional, que tenga habilidades verbales sólidas y que hable de modo claro y pausado, con voz agradable.
- **“¿Puedo ponerlo en espera?”.** Enseña a tu recepcionista a preguntar antes de dejar en espera a la persona que llama y a disculparse cuando regrese a la línea. Si la persona a la que se busca no está en la oficina, la recepcionista puede conectar la llamada al correo de voz u ofrecerse a tomar un mensaje.

Para los negocios desde casa

Consigue líneas telefónicas y de fax independientes para tu negocio y usa un correo de voz. Te sugeriría que utilices un servicio de contestadora y que enlaces tu teléfono fijo a tu celular para aumentar la capacidad de respuesta. No anuncies a todo el mundo qué tan pequeña es tu empresa al usar la contestadora de la familia.

10. SIEMPRE TEN PROYECTOS EN PUERTA

Sin importar qué esté pasando, siempre debes saber de dónde vendrá tu siguiente posibilidad de hacer negocios. En el tercer trimestre del año ya estoy trabajando en los contratos del primer trimestre del año siguiente.

Estas son algunas estrategias que podrían resultarte útiles:

Averigua cuál es el programa presupuestal de tu cliente

Debes trabajar constantemente con tus contactos para determinar si están planeando presupuestos y cuándo los cierran. Con esa información, puedes colocar tus proyectos y actividades para ese cliente, de modo que te destine parte de su presupuesto.

Alimenta tus relaciones

Convierte los contactos en contratos manteniéndote en comunicación. No simplemente compres un *software* de gestión de contactos, úsalo. Llama cada tres meses para saludar, envía un correo electrónico mensual con tus últimas noticias, y envía tarjetas de Navidad por anticipado. Asegúrate de agradecer a todos tus clientes por las compras que te han hecho. Si ese año tu cliente ha concedido a tu empresa un gran contrato, envía un regalo de Navidad.

Conceptos fundamentales de EMERSON

Cerciórate de que el envío de un regalo de agradecimiento o de Navidad no vaya en contra de las políticas de su compañía. Tenía un contacto en Walmart al que no se le tenía permitido aceptar invitaciones a comer y mucho menos un regalo de Navidad. Lo único que quieres es que tu nombre permanezca en la lista de contactos de la gente para cuando te necesiten y, con suerte, que tu nombre esté al principio de la lista.

Explora posibilidades en todas partes, todo el tiempo

Asegúrate de que todo el mundo en tu círculo de conocidos sepan lo que haces y tengan suficiente información sobre tu compañía para recomendarte. Lee los diarios empresariales locales, revistas de finanzas y el *blog* de tu periódico local para encontrar anuncios de solicitud de propuestas y prospectos de venta. Asiste a seminarios, desayunos de oportunidades de negocios y eventos de adquisiciones para conocer gente que pueda convertirse en nuevos contactos que te generen tratos comerciales. Los centros para el desarrollo de la pequeña empresa, cámaras de comercio y organizaciones

empresariales para grupos minoritarios y mujeres, patrocinan eventos de este tipo todos los meses. Aprovecha cada oportunidad para llenar tus redes.

Conceptos finales

El día de hoy deberías empezar a pensar que tu empleo es una situación temporal. Haz lo que tengas que hacer para que *puedas* hacer lo que quieres. Ahora tienes el mapa para llegar al éxito empresarial a largo plazo. Planea tu vida y luego planea el negocio de tus sueños.

Ahora sabes lo que se requiere para desarrollar un plan de vida, para repositionarte en sentido económico, solidificar tu idea de una empresa, desarrollar tu estrategia de mercadotecnia y, luego, redactar tu plan de negocios. La clave para lograr que todos tus sueños como emprendedor se vuelvan realidad está en tu capacidad para administrar tus finanzas y ahorrar. Empieza a recortar gastos hoy mismo. Utiliza un presupuesto y compromete la participación de toda tu familia en su desarrollo. Asegúrate de tener el respaldo de tu cónyuge o familia. Planea adquirir todos los seguros que necesites (de gastos médicos, vida e incapacidad).

Conceptos fundamentales de EMERSON

Todo el mundo tiene buenas ideas y habilidades, pero eso no significa que todos deban volverse emprendedores. El negocio de manejar un negocio es un asunto totalmente diferente.

Debes ser muy discreto sobre tus planes empresariales. Utiliza la regla de los cinco dedos: no le cuentes sobre tu idea a más de cinco personas, incluyendo a tu mamá. Se sincero contigo mismo sobre las habilidades que posees y sobre las que necesitarás adquirir para manejar tu negocio. Piensa en las personas que necesitarás para que te ayuden a tener éxito en tu emprendimiento. Localiza un centro para el desarrollo de la pequeña empresa en tu área y haz una cita con ellos. Empieza a pensar en tu estrategia de mercadotecnia y tu plan de negocios, y recuerda que ese plan es un documento en continuo desarrollo que deberías revisar y actualizar cada uno o dos meses durante el primer año de tu empresa, para asegurarte de ir por buen camino.

DESARROLLA TU RED DE CONTACTOS

¿En tu trabajo se te conoce más a nivel interno o externo? Necesitas convertirte en una maquinaria dirigida a formar redes de contacto. Haz nuevos amigos y utiliza este año de planeación para restablecer lazos con viejos contactos. La gente hace negocios con aquellas personas que les agradan, que conocen y en quienes confían. Afina tus habilidades para vender integrándote a organizaciones de pequeñas empresas y grupos de formación de redes de contacto para darte a conocer.

La clave para tener redes exitosas es formar primero una relación genuina, buscar las maneras de dar a los demás y luego promover tu producto o servicio. La base de la actividad emprendedora está en las recomendaciones de boca en boca. Si las personas no sólo sienten agrado por ti sino que creen en lo que estás vendiendo, tendrás una valiosa herramienta de mercadotecnia que seguirá generándote negocios.

RECUERDA LOS SIETE PRINCIPIOS ESENCIALES DEL ÉXITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA

1. Ten una mentalidad emprendedora.
2. Sigue una disciplina fiscal estricta.
3. Forma un grupo informal de asesores.
4. Ten una identidad definida de marca.
5. Enfócate en un nicho de mercado.
6. Proporciona un excelente servicio al cliente.
7. Entiende tu situación de liquidez y administra con cuidado las relaciones con tu banco.

ESTABLECE LA MARCA DE TU NEGOCIO

Trabaja con tu imagen de marca. Contrata a un diseñador gráfico profesional que diseñe tu logotipo y asegúrate de que tus clientes puedan encontrarte en línea. Todo inicia con un sitio web dirigido a un nicho de mercado. Luego la prioridad debe ser el desarrollo de una estrategia de mercadotecnia basada en el contenido. Utiliza tus redes sociales para llevar tráfico a tu sitio web, pero recuerda enfocar tus actividades en un sitio de redes sociales (que debería ser el que utilizan más tus clientes-objetivo). Actualízate en cuanto a tecnología y no temas contratar a alguien para ponerte al día con tus actividades relacionadas con un *blog* o sitios de redes sociales. Aprende primero la cultura de esos

sitios y luego impulsa tus redes de contactos.

DECLARA TU ÉXITO DESDE UN PRINCIPIO

Si no crees en tu propio éxito, nadie más lo hará. Antes de que hagas cualquier cosa en tu negocio, cuéntale a la gente sobre los grandes resultados que esperas alcanzar. Algunas personas harán comentarios negativos, pero mantén tu atención fija en el resultado final. Quizá te encuentres con clientes potenciales que desperdiciarán tu tiempo o se negarán a darte una cita. Encuentra una frase, cita famosa o versículo bíblico que te inspire. Imprímelo y pégalo en la pared. En los días difíciles, léelo en voz alta.

CRECE COMO PERSONA PARA CRECER TU NEGOCIO

Vuélvete un estudioso de las pequeñas empresas. Para tener éxito, necesitas aprender todo lo que puedas sobre el negocio de llevar un negocio. Allá afuera existe todo un mundo empresarial del que todavía no sabes mucho. Te esperan algunos días difíciles, pero ser empresario no es fácil. Si lo fuera, una de cada tres empresarias no fracasaría en su segundo año de operaciones. Mi padre solía decir: “No podrías saber lo que es un buen día si no fuera por los malos días”. Disfruta de los días buenos y de las lecciones ganadas con dificultades en tu empresa.

Consíguete tu propia canción tema

Elige una canción que te haga sentir bien y te llene de energía. Ten una copia en todas partes. A mitad del día, entra a YouTube para escuchar alguna inspiración de urgencia. Toca tu canción cada que necesites hacerle un ajuste a tu actitud o elevar tu confianza.

Especifica con claridad qué te hace diferente

Tómate el tiempo para desarrollar tu estilo particular. Determina lo que hace especial a tu empresa. ¿Cuál será tu ventaja competitiva? ¿Cómo competirás? ¿Tendrás un precio más bajo, serás mejor o más rápido? ¿O serás una opción única? Con tiempo y recursos limitados, mientras más estrecho sea tu enfoque, más fácil será planear tus esfuerzos de mercadotecnia. Recuerda que tu único freno es tu mentalidad.

Establece metas

Una meta no es más que un sueño que tiene una fecha límite. Recuerda establecer metas **Específicas, Medibles, Posibles, Realistas y Oportunas**. Nada le produce mayor desencanto a un inversionista en potencia que las proyecciones financieras poco realistas. Establece una línea de tiempo para tu proceso y ponte metas que alcanzar.

Una clave para lograr tus sueños es organizar tu tiempo. Al principio, proporciona dos horas diarias a tu proyecto de empresa. Deja de ver televisión y acuéstate más temprano para que descanses de manera adecuada.

SIETE ELEMENTOS QUE DEBES MEDIR

Muchos empresarios en pequeño están ocupados en su negocio, pero no se ocupan de él. Necesitas cerciorarte de que estás dándole seguimiento a todos los aspectos de tu empresa para medir el éxito. Pregúntate cuál es el desempeño de tu compañía. Revisa tú mismo las cifras. Esto es lo que deberías medir en tu pequeña empresa:

- 1. Mide tu mercadotecnia.** Cuando armes un *plan de mercadotecnia* para tu empresa, asegúrate de evaluar el rendimiento de la inversión, que es la cantidad de dinero que estás recibiendo a cambio del capital que colocas para ejecutar las actividades mercadotécnicas. Si las tácticas que empleas —eventos, cupones, correo directo, redes sociales— no son redituables, no sigas gastando dinero en ellas.
- 2. Mide tu margen de ganancia.** Si tu empresa no está consiguiendo ganancias, no durarás mucho como negocio. Vigila tus márgenes de ganancia para asegurarte de que existe una diferencia sostenible entre el costo de producir y entregar tu producto o servicio y el precio que le cobras al cliente. Si no hay una ganancia, ajusta tu precio o reduce el costo de los artículos para aumentar el margen.
- 3. Mide tu flujo de efectivo.** Da seguimiento al flujo mensual de efectivo para que sepas qué está entrando y qué está saliendo. Utiliza el *software* de contabilidad para facilitar el proceso. Si el programa de cómputo te resulta difícil, contrata a un contador.
- 4. Mide el tráfico en tu sitio web.** Utiliza Google Analytics para medir la cantidad de visitantes que entran a tu sitio web cada mes. Presta mucha atención al contenido que capta su atención y produce más de eso. No importa si eres una tienda en línea o si tienes oficinas físicas. Si haces las cosas bien, tu sitio web puede ser tu mejor herramienta de ventas.
- 5. Mide tu lista de correo electrónico.** Tu sitio web es tu base de operaciones y tu lista de correo electrónico representa la gente que te visita y se siente bastante cómoda como para quedarse un rato. Si tu lista está creciendo, esa es una clara

indicación de que estás dando información valiosa a tus clientes.

6. **Mide tus gastos generales.** Los gastos generales hunden a muchas pequeñas empresas. Los costos como nómina, renta, envío, suscripción a programas de *software* y facturas telefónicas se pueden vigilar y medir con atención.
7. **Mide tus ventas.** Rastrea tus ventas de manera semanal. Presta mucha atención a tus ciclos de venta. Notarás tendencias que te ayudarán a saber cuándo debes utilizar más tus métodos de mercadotecnia para estabilizar el negocio.

La medición se refiere a utilizar la información financiera para tomar decisiones comerciales. Conviértete en un empresario informado al someter a prueba y medir todo lo que implica tu negocio.

¡AHORRA PARA TU RETIRO!

En el momento en que empieces a generar un ingreso gracias a tu empresa, *¡ahorra para tu retiro!* Considera apartar un porcentaje de tus ingresos anuales en una cuenta de ahorro para el retiro, sea personal o empresarial. Las cuentas de ahorro para el retiro son fáciles de abrir y tus contribuciones son deducibles de impuestos. Cuando ya hayas abierto una cuenta, puedes contribuir cada año hasta la fecha límite de presentación de la declaración anual de impuestos, incluyendo cualquier extensión. Tus contribuciones pueden variar cada año, lo cual te ofrece cierta flexibilidad cuando varíen tus condiciones personales o de la empresa.

Escribí este libro porque quise compartir todo lo que he aprendido como propietaria de un pequeño negocio. Me encantan los emprendedores. Ustedes son la gente más incansable y valerosa del planeta. Son el hombre que tuvo una idea o la mujer que tiene una gran visión. El mundo los necesita para sobrevivir. Ustedes son los que crean los empleos, dan prestaciones a sus empleados y proporcionan el servicio de mejor calidad a sus clientes. Ser el dueño de una pequeña empresa es un viaje espiritual, porque todos sus recursos se estirarán a límites que no pueden imaginar. Lo mejor que puedes hacer por tu empresa es rezar por ella todos los días y recordar que tú y Dios no usan el mismo reloj. Los tiempos de Dios son perfectos. Además, si alguna vez descubres que tu negocio ha caído en la rutina, vuelve a leer este libro.

Este es mi mejor consejo para tener éxito con una pequeña empresa:

¡En los negocios nunca se pierde, porque las dos opciones que existen son que *GANES* o que *APRENDAS!* Si te he sido de utilidad, por favor envíame un correo electrónico a melinda@melindaemerson.com y cuéntame tu historia. Me encanta recibir noticias de los emprendedores dedicados.

Sé flexible. Mantén una actitud positiva y permítete aprender. Te deseo lo mejor.

Muestra de encuesta de satisfacción de clientes

Esta es una muestra de una encuesta de servicio a clientes que puedes utilizar para conocer la experiencia que han tenido tus clientes con tu empresa.

Le agradecemos su compra. Por favor, denos su opinión de acuerdo con una escala que va de uno a cinco, según estos criterios:

**1 = Deficiente, 2 = Adecuado, 3 = Bueno,
4 = Muy bueno, 5 = Excelente.**

- ¿Tuvo una buena experiencia de compra? _____
- ¿El personal fue cortés y servicial? _____
- ¿Encontró todo lo que necesitaba? _____
- ¿El precio refleja el valor que usted recibe? _____
- ¿Qué podría mejorar su experiencia de compra? _____
- ¿Volvería a comprar con nosotros? _____
- ¿Nos recomendaría con un amigo o colega? _____
- ¿Tiene algún comentario adicional? _____

¿Podemos comunicarnos con usted para pedir comentarios adicionales?

Sí
No

Nombre

Teléfono/correo electrónico

Recursos adicionales

LIBROS

Diez libros que deberías tener en tu biblioteca como pequeño empresario:

- Carnegie, Dale. *How to Win Friends and Influence People*. (New York: Simon & Schuster, 2009). Versión en español: *Cómo ganar amigos e influir sobre las personas*. (México: Penguin Random House Grupo Editorial [DeBolsillo], 2015).
- Chandler, Stephanie. *Own Your Niche: Hype-Free Internet Marketing Tactics to Establish Authority in Your Field and Promote Your Service-Based Business*. (Gold River, CA: Authority Publishing, 2012).
- Delaney, Laurel J. *Exporting: The Definitive Guide to Selling Abroad Profitably*. (New York: Apress, 2013).
- Gerber, Michael E. *The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It*. (New York: HarperCollins, 2004). Versión en español: *La empresa E Myth*. (México: Paidós Mexicana, 2011).
- Lewis, Allyson. *The Seven Minute Difference: Small Steps to Big Changes*. (New York: Kaplan Publishing, 2008). Versión en español: *La solución 7 minutos*. (México: Ediciones B, 2012).
- Mansfield, Matt. *The Beginner's Guide to Content Marketing for Small Business*. (Chicago: Matt About Business, 2014).
- Michalowicz, Mike. *Profit First: A Simple System to Transform Any Business from a Cash-Eating Monster to a Money-Making Machine*. (New York: Obsidian Press, 2014).
- Moltz, Barry. *How to Get Unstuck: 25 Ways to Get Your Business Growing Again*. (Carlsbad, CA: Motivational Press, 2014).
- O'Berry, Denise. *Small Business Cash Flow: Strategies for Making Your Business a Financial Success*. (Hoboken: Wiley, 2007).
- Ries, Eric. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to*

Create Radically Successful Businesses. (New York: Crown Business, 2011).
Versión en español: *El método Lean Startup.* (España: Editorial Planeta [Deusto], 2012).

Si compras libros de negocios y nunca llegas a leerlos, considera suscribirte a Soundview Executive Book Summaries (Sinopsis Soundview de libros para ejecutivos), en www.summary.com. Esta compañía tiene resúmenes breves de libros empresariales recientemente publicados.

Índice analítico

A

- Abogados
- Aburrimiento
- Actitud emprendedora
 - escala de motivación emprendedora
 - toma de decisiones acerca de la
- Actitud positiva
- Actividad empresarial, dificultades de la
- Administración de empresas, educación en
- Affordable Care Act
- Ahorro para el retiro
- Ahorros
- Aislamiento
- Ambiente de trabajo
- Ambiente ideal de trabajo
- Amigos
 - como inversionistas ángeles
 - préstamos de
- Análisis del mercado, en el plan de negocios
- Análisis del punto de equilibrio
- Ángeles, inversionistas
- Antecedentes, verificación de, de empleados
- Anuncios gratuitos en tabloides
- Apariencias
- Apoyo del cónyuge
- Aprendizaje por el resto de la vida
- Arrendamiento
- Arrendamiento de equipo
- Artículos promocionales
- Asesores empresariales
- Asesores financieros
- Asesores informales
- Audiencia-objetivo
- Audiencia objetivo
 - del *blog*
 - de redes sociales
- Autocensura

Autopromoción, en redes sociales

B

Banca en línea

Bancos/banca

en línea

líneas de crédito con

préstamos

relaciones con

Berry, Tim

Better Business Bureau (BBB)

Blogs/blogueo

Boletines electrónicos

Botones de redes sociales

Buzón de voz

C

Calendario editorial

Canales de venta

Canción tema personal

Capacidad

Capacitación

Capital

Capital de riesgo (CR)

Capital privado, inversionistas de

Cargos por retraso

Carta de presentación

Carrito de compras, sistemas de

Carteles

Carteles publicitarios

Certificados de Depósito (CD)

Citas de ventas

Clientes

conocer a tus

esenciales

habilidades para lidiar con los

mercadotecnia por correo electrónico y

necesidades de los

objetivo

retroalimentación de los

superar las expectativas de los

solucionar los problemas de los

Clientes objetivo

Coaching

COBRA

Comercial de treinta segundos

Comercio electrónico

Compañías de alojamiento web

Compañías de nómina

Competencia

Competencia en precio

Compras de segunda mano
Compras por impulso
Compromiso personal
Comunicación
 con empleados
 habilidades de
 por redes sociales
Comunicados de prensa
Comunidad en línea
Confiabilidad
Confianza
Conocimiento
Conocimientos expertos
Consistencia, en la estrategia de redes sociales
Constant contact
Constitución como empresa
Contador público certificado (CPC)
Contadores
Contabilidad, *software* de
Contables
Contenido
 en redes sociales
 mercadotecnia de
 que circula en línea
Contratistas
Contratos
Control
Corporaciones
Corrección de estilo
Correo electrónico
 listas de
 listas de correo directo
 mercadotecnia por
 seguimiento del
Costo de producción (CP)
Costo de mano de obra
Costo de materiales
Costos, cálculo de los
Creación de valor
Creatividad
Credibilidad
Crédito
Crédito personal
Cronograma, planeación del
Cronología de doce meses
Cuatro P de la mercadotecnia
Cuentas de ahorro para el retiro
Cuentas, pago a tiempo de

D

Decisiones de contratación
Decisiones de negocios

Decisiones de precio
Delegar, capacidad para
Demanda del mercado
Desarrollo personal
Descripción de puesto
Despacho
Detalles administrativos
Derechos de autor
Desarrolladores web
Descripción del negocio, en el plan de negocios
Descuentos
Despido de empleados
Detalles
Deuda
Deuda personal
Diademas
Diarios, publicidad en
Dinero, problemas de
Dirección empresarial
Dirección personal
Disciplina
Discurso de elevador
Distracciones
Documentos, almacenamiento de
Dropbox

E

Educación
Efectivo, compras en
Emerson, Sistema de planificación de
Empleados
 comunicación con
 contratación de
 de medio tiempo
 de tiempo completo
 delegar a los
 descripciones del puesto para los
 despidos de
 entrevista de los prospectos
 expectativas para los
 familiares como
 pasantes
 prestaciones para
 proceso de selección
 registros de
 reprimendas a
 retardos de
 temporales
 trato para los
 virtuales
Empleados de Medio tiempo
Empleados de tiempo completo

Empleados temporales
Empleados virtuales
Empleo, renunciar a tu
Emprendedores
 cualidades que necesitan los
 plan de vida para
 vida de los
Empresa unipersonal
Empresario, pensar como
Empresas de servicios profesionales
Empresas en línea
Encargos personales
Encuesta de estilo de trabajo
Encuestas
Encuestas de satisfacción
Enlaces afiliados
Entrevistas
Entrevistas de trabajo
Equilibrio entre trabajo y vida personal
Equipo de cómputo
Equipo de oficina
Equipo gerencial
Errores
Espacio de oficina
Espacios de trabajo compartido (*coworking*)
Específicas, Medibles, Posibles, Realistas y Oportunas, metas
Estado de ingresos y egresos
Estados financieros
Estrategia de ventas
Estructura del negocio
Estructura legal
Exención de impuestos
Éxito empresarial, planificación para el
Expansión
Experiencia
Expertos reconocidos
Exposiciones de la industria

F

Facebook, anuncios en
Facturas
Familia
 apoyo de la
 como empleados
 como inversionistas ángeles
 obligaciones para la
 préstamos de la
 presupuesto
 prioridades de la,
Fe
Ficha técnica de producto
Fiesta de inauguración del sitio web

Fiestas de inauguración
Filosofía, declaración de
Financiamiento inicial
Formación de redes de contacto
Flexibilidad
Flujo de efectivo
 estados de
 gestión del
 medición del
 proyecciones del
Formación de relaciones
Franquicias

G

Ganancias
Garantía prendaria
Gastos
 estimación de los
 generales
 seguimiento de lo
Gastos generales
Gastos médicos, seguro de
Gestión de relaciones con clientes (CRM)
Google Analytics
Grupos de enfoque

H

Habilidades
Habilidades empresariales
Habilidades sociales
Habilidades técnicas
Hábitos de consumo
Hoja de balance
Hoja de datos de la compañía
Horario de trabajo

I

Idea de negocio
Imágenes, para sitio web/*blog*
Impuesto de venta en internet
Impuestos
Impuestos empresariales
Impuestos al consumo
Impuestos sobre nómina
Impuntualidad
Incapacidad, seguro de
Incubadoras de negocios
Información de contacto
Infusionsoft
Intermediarios
Inventos

Inversionistas
 ángeles
 capital privado
 capital de riesgo
 familia y amigos como
 micromecenazgo (*crowdfunding*)
Investigación de mercado

L

Lanzamiento del negocio
 estrategias para el
 mercadotecnia después del
 evaluación previa al
Libertad
Licencias empresariales
Licitación, solicitud de
Líderes
Línea de crédito con garantía hipotecaria
Líneas de crédito
Líneas fijas
LinkedIn
Lista de acciones
Listas, publicación de
Listas de pendientes
Llamadas personales
Logotipos

M

Mantén los ojos abiertos
Marca, creación de
 credibilidad y
 definición de marca
 logotipos
 materiales colaterales
 paquetes de medios de comunicación
Marcas registradas
Materiales colaterales
Mentalidad emprendedora
Manufactura, ventas de
Márgenes de ganancia
Mayoristas
Memorias USB
Mentores
Mercado, cultivar el
Mercadotecnia
 campaña de
 colateral
 cuatro P de la
 de contenido
 de nicho
 definición de

en las calles
en redes sociales
estrategia de ventas y
ejecución del plan de
mantener tu
materiales
medición de tu
plan de
por correo electrónico
por evento
presupuesto de
sitios web y
tácticas de
viral
vs. publicidad

Mercadotecnia en la calle

Mercadotecnia por evento

Mercadotecnia viral

Metas

Metas financieras

Metas personales

Micromecenazgo (*crowdfunding*)

Micropréstamos, programas de

Minoristas

Misión, declaración de

Mobiliario de oficina

Modas

Modelo de negocios

Motivaciones

Multitareas

N

National Business Incubation Association

Narrativa

Nicho de mercado

Nichos

Nivel de energía

Nombre/razón social

de la empresa

de dominio

Nombre ficticio de la empresa

Nombres comerciales

Nombres de dominio

Número de Identificación de Empleado (EIN)

Número de identificación para impuestos federales

O

Obtener todo por escrito

Obtener amigos

Oportunidades

Oportunidades de crecimiento

Oportunidades de crecimiento a largo plazo
Optimización en motores de búsqueda (SEO)
Oraciones

P

Pago por clic, publicidad de
Pagos
Pagos mensuales
Palabras clave
Pasión
Patrimonio neto
Paquetes de medios de comunicación
Pasantes
Pasatiempos
Patentes
PayPal
Pedidos por correo directo
Pedidos por correo, ventas a través de
Pensamiento negativo
Pequeña empresa
 datos estadísticos sobre la
 definición de
 planeación de cronograma para formar una
 principios de éxito para la
 tiempo requerido para el éxito en una
 visión de la
Perfil del cliente
Personal. Véase Empleados
Personalidad, culto a la
Plan de negocio
Plan de operaciones
Plan de pensiones, préstamo del
Plan de vida
Plan financiero
Plantilla, biografías de la
Planes de urgencia
Portada del plan de negocios
Posición en el mercado
Posicionamiento
Prácticas laborales y pasantías, oportunidades de
Preguntas y respuestas
Presentaciones
Prestaciones, para empleados
Prestigio
Presupuesto
 de los clientes
 de mercadotecnia
 del hogar
 preparación del, para la empresa
Préstamos
 bancarios
 con garantía hipotecaria

de amigos y familiares
Presupuesto familiar
Prioridades
Primera impresión
Producto
 cálculo de costos del
 con poder de permanencia
 conciencia/comprensión de
 diferenciación de
 duplicación
 en las cuatro P de la mercadotecnia
 estrategia de ventas para el
 llevar al mercado el
 necesidad del
 venta de, a través de sitio web
Programación
Problemas de personalidad
Procrastinación
Programas de membresía
Promoción
Propiedad intelectual, estrategia de
Prospectos, clasificación de los
Proveedores de servicios de procesamiento de pagos
Proyecciones de ventas
Proveedores, relaciones
Publicaciones patrocinadas
Publicidad
Publicidad en línea
Publicidad por correo directo
Publicidad por radio
Publicistas
Puntuación de crédito

R

Razón social
Recomendación, cartas de
Recomendaciones de boca en boca
Recursos financieros
Redes personales
Redes sociales
 compromiso personal y
 consejos para
 contenido para
 contratación de terceros
 cultura de las
 elección de la plataforma correcta
 Gestión de Relaciones con Clientes (CRM)
 habilidades en
 huella en
 interacciones en
 información de contacto
 mantra de AYUDA para las

- mercadotecnia
- micromecenazgo y palabras clave
- posicionamiento
- regla de la proporción 4:1 en razones para el fracaso en seis C de las
- triple ROI de las

Regalos

Registros

- almacenamiento de empleados
- financieros

Regla de un tercio

Reglas, para empleados

Reporte de crédito

Representantes legales

Reputación

Reseñas de producto

Reservas de efectivo

Reservas personales de efectivo

Resonancia

Respaldo de archivos

Responsabilidad civil, seguros de

Respuesta automática

Resumen ejecutivo, del plan de negocios

Retardos

Retos

Reuniones/juntas, con los clientes

Rutina diaria

S

Salarios a prueba

Saturación del mercado

Secretos industriales

Seguimiento

Seguro de compensación para trabajadores

Seguro empresarial

Seguro inmobiliario

Seguros

Servicio a clientes

Servicio comunitario

Servicio telefónico

Sistema de gestión telefónica

Sistemas de servicio al cliente

Sitios de marcadores sociales

Sitios web

- publicidad en arquitectura para conceptos básicos de los blogs
- construcción de

de la competencia
contenido para el
diseño de la estrategia para
nombres de dominio
compromiso con
contratación de un experto para desarrollar
imágenes para
palabras clave y frases para
rentabilización de
navegación en
como herramientas de ventas
venta directa a partir de
sistemas de carrito de compras
redes sociales y
medición del tráfico
actualización de

Small Business Administration (SBA)

Small Business Development Center (SBDC)

Sociedad de responsabilidad limitada (S. de R.L.)

Socios

Seguro hipotecario privado

Social Buzz Club

Software

contable

de carrito de compras

de gestión de relaciones con clientes (CRM)

de plan de negocios

Solicitud de propuesta (SDp)

Solución de problemas

Solicitudes de empleo

Subcapítulo S, corporaciones del (corporaciones S)

Sueño

T

Tarjetas de crédito

Tarjetas de débito

Tarjetas de presentación

Teléfonos celulares/móviles

Televisión, comerciales de

Tendencias

Tendencias en internet

Terapia de compras

Toma las cosas con calma

Trabajadores independientes

Transferencia electrónica de fondos (TEF)

Transporte público

Twitter

U

Ubicación, para el negocio

Uniones de crédito

V

Vacaciones en casa

Validación del mercado

Valor del cliente

Valor del producto

Ventaja competitiva

Ventas

Ventas directas

Ventas indirectas

Ventas ocasionales

Ventas por internet

Ventas por medio de redes sociales

Videoblogs

Videos

Visión

W

WordPress

Y

YouTube

Acerca del autor

MELINDA F. EMERSON, mejor conocida como la *SmallBizLady*, es reconocida como una de las mejores asesoras para el desarrollo y la creación de pequeñas empresas. Su trabajo como coach para desarrollo de negocios y marketing en medios sociales ha sido galardonado internacionalmente. Es CEO de Quintessence Multimedia, columnista semanal de negocios de *The New York Times* y autora del blog de *succeedasyourownboss.com*. *Forbes Magazine* la recomienda como la especialista número uno en Twitter para todos aquellos que necesitan consejos y asesoría empresarial.

Twitter: @SmallBizLady



Título original: Become Your Own Boss, 2a. Edition

Traducción: Gloria Padilla

Diseño de portada: Genoveva Saavedra / aciditadiseño

Ilustración de portada: Shutterstock/Doremi

© 2010, 2015, Melinda F. Emerson

Publicado por acuerdo con Adams Media, un F+W Media, Inc. Company,
57 Littlefield Street, Avon, MA 02322, Estados Unidos

Derechos mundiales exclusivos en español

© 2016, Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.

Bajo el sello editorial DIANA M.R.

Avenida Presidente Masarik núm. 111, Piso 2

Colonia Polanco V Sección

Deleg. Miguel Hidalgo

C.P. 11560, México, D.F.

www.planetadelibros.com.mx

Primera edición: marzo de 2016

ISBN: 978-607-07-3307-9

Primera edición en formato epub: marzo de 2016

ISBN: 978-607-07-3295-9

No se permite la reproducción total o parcial de este libro ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright*.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Arts. 229 y siguientes de la Ley Federal de Derechos de Autor y Arts. 424 y siguientes del Código Penal).

Hecho en México

Conversión eBook: TYPE

TE DAMOS LAS GRACIAS POR ADQUIRIR ESTE EBOOK

Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

Regístrate y sé parte de la comunidad de Planetadelibros México, donde podrás:

- ☞ Acceder a contenido exclusivo para usuarios registrados.
- ☞ Enterarte de próximos lanzamientos, eventos, presentaciones y encuentros frente a frente con autores.
- ☞ Concursos y promociones exclusivas de Planetadelibros México.
- ☞ Votar, calificar y comentar todos los libros.
- ☞ Compartir los libros que te gustan en tus redes sociales con un sólo click

Planetadelibros.com



EXPLORA

DESCUBRE

COMPARTE

Índice

Portadilla	2
Índice	4
Dedicatoria	10
Prólogo	11
Cómo usar este libro	14
Capítulo 1: Así que quieres ser empresario	18
Capítulo 2: ¿Por qué se necesitan doce meses?	26
PRIMERA PARTE - ¡EN SUS MARCAS!	31
Capítulo 3: Formula tu plan de vida	32
Capítulo 4: Construye un plan financiero	39
Capítulo 5: Piensa como empresario	49
Capítulo 6: Crea tu modelo de negocios	55
Capítulo 7: Incluye en tu equipo a un abogado y un contador	65
SEGUNDA PARTE - ¡LISTOS!	72
Capítulo 8: ¡Busca un nicho para volverte rico!	73
Capítulo 9: Introducción a la mercadotecnia: observa quién está comprando	79
Capítulo 10: Todo negocio necesita un plan	88
Capítulo 11: Integra tu financiamiento	98
Capítulo 12: Desarrolla una exitosa campaña de micromecenazgo	108
Capítulo 13: Crea tu marca	116
Capítulo 14: Desarrolla tu principal herramienta de ventas: tu sitio web	123
Capítulo 15: Desarrolla tu estrategia de contenido	133
Capítulo 16: Conviértete en un Ninja de las redes sociales	143
Capítulo 17: Cultiva el mercado	152
Capítulo 18: Abre tu negocio	157
Capítulo 19: Integra tu equipo	163

Capítulo 20: Establece tus sistemas de servicio al cliente	174
Capítulo 21: Evaluación: ¿tienes todo lo que necesitas?	179
TERCERA PARTE - ¡FUERA!	182
Capítulo 22: Lanzamiento de tu negocio	183
Capítulo 23: Manejo del efectivo y de los servicios bancarios	188
Capítulo 24: Cómo conservar tu estrategia de mercadotecnia	195
Capítulo 25: Diez cosas que nunca debes olvidar en los negocios	201
Capítulo 26: Conceptos finales	213
Apéndice A: Muestra de encuesta de satisfacción de clientes	219
Apéndice B: Recursos adicionales	221
Índice analítico	223
Acerca del autor	236
Créditos	237
Planeta de libros	238