

# **LA REVOLUCIÓN DE LA VUELTA DE LLAVE: UN NUEVO PUNTO DE VISTA PARA LOS NEGOCIOS**

---

## LA REVOLUCIÓN DE LA VUELTA DE LLAVE

La revolución industrial, la revolución tecnológica y la explosión informática son fenómenos con los que estamos familiarizados hoy en día. No hay duda del impacto que tienen en nuestra vida. Sin embargo, la revolución de la vuelta de llave no la conoce casi nadie. Aún así, su impacto en los pequeños negocios, y las repercusiones que podemos sacar de su impacto en el futuro, son tan profundas como cualquier otro fenómeno de los listados anteriormente.

Porque en el corazón de la revolución de la vuelta de llave está el poder de transformar dramáticamente cualquier pequeño negocio –de hecho, cualquier negocio, no importando su tamaño- de una condición de caos y enfermedad a una condición de orden, emoción, y crecimiento continuo. Es la revolución de la vuelta de llave la que nos ilustra como desarrollar un extraordinario negocio.

### El fenómeno de las franquicias

---

Todo comenzó en 1952 cuando un vendedor de 52 años entró a un puesto de hamburguesas en San Bernardino, California, para venderle a los dos hermanos que eran los dueños una máquina para hacer malteadas. Lo que vio ahí fue un milagro. Al menos eso es lo que Ray Kroc, el vendedor de máquinas para malteada, hubiera dicho. Porque nunca antes había visto nada como el primer McDonald's del mundo. ¡Funcionaba como un reloj suizo! Las hamburguesas eran producidas de una manera nunca antes vista: Rápida y eficientemente; baratas e idénticas. Lo mejor de todo, cualquiera podía hacerlas.

Observó muchachos de preparatoria trabajando con precisión bajo la supervisión de los dueños, felizmente respondiéndole a las largas líneas de clientes. Se volvió aparente para Ray Kroc que lo que los hermanos MacDonalds habían creado no era otro puesto de hamburguesas más. ¡Era una máquina de hacer dinero! Después de su primera visita, y poseído por una pasión que nunca antes había sentido, Ray Kroc convenció a Mac y Jim MacDonald para que lo dejaran franquiciar su método. Doce años y millones de hamburguesas después, les compró el negocio y creó el más grande sistema de distribución de comida preparada en el mundo.

### “El pequeño negocio más exitoso del mundo”

---

Así es como McDonald's se llama así mismo hoy en día. Y por buenas razones. Porque el éxito de McDonald's es realmente impresionante. Piense en ello. En menos de cuarenta años, el McDonald's de Ray Kroc se ha vuelto una empresa de 40 billones de dólares al año con 28,707 restaurantes en el todo el mundo –y creciendo cada minuto que pasa- sirviendo comida a más de 43 millones de personas cada día en 120 países. Pero Ray Kroc creó mucho más de un fantástico éxito empresarial. Creó un modelo del cual una entera generación de emprendedores ha construido fortunas. Un modelo que fue la generación del modelo de franquicias.

Comenzó poco a poco cuando unos pocos emprendedores comenzaron a experimentar con la fórmula de éxito de Kroc. Pero no tardó mucho antes de que se transformara en una catarata del Niagara. En el 2000, había 320,000 negocios franquiciados en 75 industrias. Las franquicias producen 1 trillón en ventas cada año –casi 50 por ciento de cada dólar gastado en compras

en la nación americana- y tiene más de 8 millones de empleados. El mayor empleador de muchachos de preparatoria en la economía del país. Pero el genio de McDonald's no es la franquicia en sí misma. Las franquicias han estado ahí por más de cien años. Muchas compañías -Coca-cola y General Motors entre otras- han utilizado la franquicia como un método efectivo de distribución para alcanzar mercados distantes de forma barata.

El verdadero genio de McDonald's es la franquicia con formato de negocio. Es la franquicia con formato de negocio la que ha revolucionado las empresas americanas.

### **La franquicia con formato de negocio**

---

Los primeros negocios de franquicia, muchos de los cuales aún existen, fueron llamados franquicias de "marca compartida". Bajo ese sistema, el franquiciador daba los permisos a pequeñas empresas para usar su marca registrada y vender sus productos localmente.

Pero las franquicias con formato de negocio no solo prestan su nombre a las pequeñas empresas, sino también provee al franquiciante con un sistema entero de cómo llevar el negocio.

Y en esa diferencia reside el verdadero significado de la revolución de la vuelta de llave y su éxito fenomenal. Para la franquicia sola, el valor de dicha franquicia reside solamente en el valor de la marca: Cadillac, Mercedes, Coca-Cola. Pero el valor de la marca ya no es suficiente porque cada día se crean más y más marcas con el mismo valor.

Es la franquicia con formato de negocio la que contrarresta esa proliferación. Porque la franquicia con formato de negocio está construida en la creencia de que el verdadero producto del negocio no es lo que vende sino como lo vende. El verdadero producto del negocio es el mismo negocio. Lo que Ray Kroc entendió en McDonald's fue que la hamburguesa no fue era el producto. McDonald's lo era. Y creía eso por la razón más importante.

### **Vendiendo el negocio en lugar del producto**

---

Ray Kroc fue un emprendedor consumado. Y como la mayoría de los emprendedores, sufrió de la peor carga. Tenía un gran sueño y muy poco dinero.

La franquicia se vuelve el vehículo para que Ray Kroc realizara su sueño. En este punto, Ray Kroc comienza a ver su negocio como el producto, y al franquiciante como su primer, último y más importante cliente. Porque el franquiciante no está interesado en las hamburguesas y papas fritas, está interesado en el negocio.

Conducido por su deseo de comprar un negocio, el franquiciante solo quiere saber una cosa: "¿Funciona?". La preocupación más importante de Ray Kroc era como hacer que su negocio trabajara mejor que cualquier otro. En este plano, Ray Kroc no sólo estaba compitiendo con otros negocios de hamburguesas. ¡Estaba compitiendo con todas las oportunidades de negocio existentes!

Pero había una segunda razón que Ray Kroc tenía para que McDonald's funcionara. Se dio cuenta de un hecho crucial: Para que McDonald's fuera un éxito predecible, *el negocio debería de trabajar por si solo* ya que, el franquiciante, si se le deja por su cuenta seguramente no lo haría funcionar.

Una vez que entendió esto, el problema de Ray Kroc se convirtió en su oportunidad. Forzado a crear un negocio que funcionara bien para poder venderse, también creo un negocio que pudiera funcionar una vez vendido, no importando quién lo comprara. Armado con esa revelación, se dio a la tarea de crear un negocio predecible, a prueba de tontos.

Un negocio dependiente de un sistema, no dependiente de la gente. Un negocio que pudiera trabajar sin él. De manera diferente a la mayoría de dueños de pequeños negocios, Ray Kroc se puso a trabajar sobre su negocio, no en él. ¿Cómo pueden los componentes ser construidos de manera que el negocio resultante pueda ser duplicado una y otra vez, cada negocio trabajando de forma tan estable como los cientos que lo precedieron?

Lo que Ray Kroc hizo fue el aplicar la metodología detrás de la revolución industrial al proceso del desarrollo del negocio, a un grado nunca antes experimentado en una empresa.

El negocio-como-producto puede venderse solamente si funciona. Y la única manera de estar seguro de que funcionará en las manos del franquiciante en cualquier lado del mundo sería el construirlo de componentes perfectamente predecibles que pudieran ser probados en un prototipo mucho antes de entrar a la producción en masa. Ahí reside el secreto detrás de gran éxito de la franquicia con formato de negocio, la plataforma de lanzamiento de la revolución de la vuelta de llave.

El secreto es el prototipo de franquicia. Es en el prototipo de franquicia donde cada franquiciador exitoso construye su futuro. Es en el prototipo de franquicia donde puedes encontrar el modelo que necesitas para hacer que tu negocio funcione. Es verdad, muchos dueños de pequeños negocios podrían confundir mi punto de vista sobre McDonald's. Asocian la comida rápida con baja calidad. Infieren, entonces, que al poner a McDonald's como ejemplo, estoy sugiriendo que uno puede ser exitoso en los negocios a pesar de la baja calidad del producto que se vende. Cuando exactamente lo opuesto es verdad. Pero, déjenme regresar a eso en un momento.

Yo diría que Ray Kroc era un hombre con propósito. Su propósito era claro y seguro. Vivía en un mundo ordinario, como todos nosotros, un mundo donde la mayoría de las cosas no funciona de la forma en que supuestamente deben funcionar. En McDonald's, él vio algo que si funcionaba, exactamente como debería, vez tras vez. Para Ray Kroc, eso fue una inspiración. Era un hombre simple. Y se enamoró del fascinante proceso de McDonald's.

Ahora, puedo entender por qué ustedes pueden ser críticos con McDonald's. Pueden decir que la gente no debe comer carne. Que las hamburguesas engordan. Pero lo que no pueden decir **-lo que no pueden decir nunca- es que McDonald's no cumple su promesa. Porque si lo hace.** Mucho mejor que cualquier negocio en el mundo, McDonald's mantiene su promesa, aún mucho después de que Ray Kroc se ha ido. Entrega exactamente lo que se espera cada vez.

Por eso veo a McDonald's como un modelo a seguir para las pequeñas empresas. ¡Porque puede hacer en sus más de 28,000 tiendas lo que nosotros a duras penas hacemos en una! Pero McDonald's es aún más importante que eso. McDonald's no sólo ha creado un excelente negocio, ha creado para todos los dueños de pequeños negocios una manera extraordinaria de crear un negocio extraordinario. Ha creado un modelo que podemos imitar. Y puedo decir que tú y Ray Kroc son casi iguales. Tú pudieras tener una cocina donde amas preparar tus productos. Ray Kroc tenía miles de cocinas, en las que amaba trabajar, perfeccionando cada vez más sus habilidades.

Tú eres un artesano que amas lo que haces. Ray Kroc era un emprendedor, pero también un artesano, que amaba lo que hacía. La única diferencia entre los dos es el orden de magnitud. Entonces, déjame decirte como le hizo él para crear algo tan grande.

---

## EL PROTOTIPO DE LA FRANQUICIA

El éxito de la franquicia con formato de negocio es sin duda la mejor noticia en el mundo de los negocios. *En el transcurso de un año la franquicia con formato de negocio ha reportado un rango de éxito del 95 por ciento en contraste con el rango de falla del 40 por ciento de los nuevos negocios.*

La razón de este éxito es el Prototipo de la franquicia. Para el franquiciador, el Prototipo se convierte en el modelo del sueño. El Prototipo se convierte en el incubador de todos los pensamientos creativos, el lugar donde la creatividad es nutrida por pragmatismo para convertirse en una innovación que funcione.

El Prototipo de la Franquicia es también el lugar donde todas las asunciones son puestas a prueba para ver como se comportan antes de volverse operacionales en el negocio. Sin el Prototipo, la franquicia sería un sueño imposible, tan caótico e indisciplinado como cualquier negocio.

El Prototipo actúa como un mediador entre la hipótesis y la acción. Poniendo ideas a prueba en el mundo real. El único criterio de valor es la respuesta a la gran pregunta: "¿Funciona?". Una vez completado su prototipo, el franquiciador se voltea al franquicieante y le dice: "Déjame enseñarte como funciona".

Y realmente funciona. El sistema controla el negocio. La gente ejecuta el sistema. En el Prototipo de la franquicia, el sistema se vuelve la solución a los problemas que han atacado a todo negocio y organizaciones humanas desde tiempos inmemoriales.

El sistema integra todos los elementos requeridos para hacer que un negocio funcione. Transforma al negocio en una máquina, o más adecuadamente, como es algo vivo, en un organismo, manejado por la integridad de sus partes, todas trabajando orquestadamente para realizar su objetivo. Y, con el Prototipo como su progenitor, trabaja igual que él.

En el McDonald's del Ray Kroc, cada posible detalle del sistema del negocio ha sido probado primero en el prototipo, y después controlado hasta cierto grado nunca alcanzado en los negocios comunes. La disciplina, estandarización y orden son las pautas. La limpieza es llevada con atención meticulosa hasta el detalle más trivial. Ray Kroc estaba determinado a que los clientes no igualaran barato con baratija.

Dondequiera que el negocio ponga atención a los detalles más pequeños, el sistema garantizará al cliente que sus expectativas serán cumplidas de la misma manera cada vez. A diferencia de los negocios con formato de "marca compartida" que existían antes, el sistema de Ray Kroc deja al franquiciador con la menor discrecionalidad operativa posible.

Esto se logra enviándolo a través de un programa de entrenamiento antes de que siquiera le sea permitido operar su franquicia. En McDonald's, le llaman la universidad de la Hamburguesología. Ahí, los franquiciadores aprenden no como hacer hamburguesas, sino como operar el sistema que hace hamburguesas.

Porque después de todo, eso es todo lo que cualquier negocio con formato de franquicia es: *Es una manera propia de hacer negocios que exitosamente diferencia cada negocio extraordinario de cualquiera de sus competidores.* Bajo esta luz, cada gran negocio en el mundo es un prototipo de franquicia.

La pregunta es: ¿Cómo puedes construir tu franquicia? ¿Cómo puedes hacer que esta poderosamente liberadora idea trabaje para ti? ¿Cómo puedes crear tu Prototipo de franquicia? ¿Cómo puedes tú, así como Ray Kroc, construir un negocio que trabaje de forma predecible, sin esfuerzo, y que dé ganancias todos y cada día? ¿Cómo puedes construir un negocio que trabaje sin ti? ¿Ves lo importante que son estas preguntas? Porque hasta que no lo hagas, ¡Tu negocio seguirá controlando tu vida! Pero una vez que pongas esta idea a trabajar para ti, estás en el camino de ser libre.

---

## TRABAJANDO SOBRE TU NEGOCIO, NO EN ÉL

Es crítico que entiendas el punto que voy a tocar. Si lo haces, ni tu vida ni tu negocio serán igual que antes. El punto es: *Tu negocio no es tu vida*. Tu negocio y tu vida son dos cosas totalmente separadas.

En el mejor de los casos, *tu negocio es algo aparte de ti, con sus propias reglas y su propio propósito*. Un organismo, podrías decir, que vive o muere de acuerdo con que tan bien llevó a cabo su única función: **Encontrar y mantener clientes**.

Una vez que reconozcas que el propósito de tu vida no es el servir a tu negocio, sino que el propósito de tu negocio es servir a tu vida, entonces podrás empezar a trabajar *sobre* tu negocio, mas que *en* él, con un entendimiento claro de porque es absolutamente necesario para ti el hacerlo.

Aquí es donde puedes poner al modelo de prototipo de franquicia a trabajar para ti. Donde trabajar *sobre* tu negocio mas que *en* el se volverá el tema central de tus actividades diarias, el catalizador primario para cualquier cosa que hagas de este momento en adelante. Pretende que el negocio que tienes –o que quieres tener– es el prototipo, o será el prototipo para crear 5,000 más igual que ese. No *casi* como, sino *exactamente* iguales. Réplicas perfectas. Clones.

En otras palabras, pretende que vas a franquiciar tu negocio. (Nota: Dije pretende. No estoy diciendo que dabas hacerlo. Ese no es el punto aquí, al menos, claro, que quieras que así sea.). Más allá, ahora que sabes cual es el juego –el juego de la franquicia– debes entender que hay reglas que tienes que seguir para ganar:

1. El modelo proveerá valor consistente a tus empleados, clientes y proveedores más allá de lo que esperan.
2. El modelo será operado por gente con el nivel de habilidades más bajo posible.
3. El modelo se caracterizará por ser un lugar de orden impecable.
4. Toda labor dentro del modelo será documentada en manuales de operación.
5. El modelo proveerá un servicio uniforme y predecible al cliente.
6. El modelo utilizará códigos de vestir, color e instalaciones uniformes.

Vamos a echar una mirada a cada una de esas reglas.

### **1. El modelo proveerá valor consistente a tus empleados, clientes y proveedores más allá de lo que esperan**

¿Que es valor? ¿Cómo lo entendemos? Yo sugeriría que valor es lo que la gente percibe que sea, y nada más.

¿Entonces que podría tu Prototipo hacer para que no solamente provea valor consistente para tus clientes, empleados y proveedores, sino que también se le provea más allá de sus expectativas? Esa es la pregunta que todo emprendedor debe de hacer. ¡Porque esa es la razón de ser de su negocio!

Es en el entendimiento de valor, de acuerdo a como lo defina cada persona que tenga contacto con el negocio, de lo que cada negocio extraordinario vive.

- ✓ *Valor* puede ser una palabra dicha en la puerta del negocio cuando el cliente se va.
- ✓ *Valor* puede ser un regalo inesperado que el cliente recibe en el correo.
- ✓ *Valor* puede ser una palabra de reconocimiento a un nuevo recluta por una labor bien hecha.
- ✓ *Valor* puede ser el precio razonable de tus productos, o la dedicación que muestras al dar explicaciones a un cliente que las necesite.
- ✓ *Valor* puede ser tan simple como una palabra de gracias a tu banquero por su paciencia.
- ✓ *Valor* es esencial para tu negocio y para la satisfacción obtenida cuando este crezca.

## **2. El modelo será operado por gente con el nivel de habilidades más bajo posible**

Sí, dije el nivel de habilidades *más* bajo posible. Porque si el negocio depende de gente altamente capacitada, va a ser imposible el que sea replicado. Esa gente es la elite del mercado. Son tan caros, que para pagarles tienes que incrementar los precios de tus productos y servicios.

Por el nivel más bajo de habilidades me refiero al nivel más bajo necesario para que cumplan sus funciones de la forma que tienen que hacerlo. Obviamente, si tienes una firma legal, tienes que tener abogados. Si tienes un centro médico, tienes que tener doctores. Pero no necesitas contratar abogados y doctores brillantes. Tienes que crear un excelente sistema a través del cual buenos abogados y buenos doctores puedan crear resultados excelentes.

La pregunta que necesitas preguntarte constantemente es: ¿Cómo puedo darle a mi cliente los resultados que quiere de una forma sistemática en lugar de una forma personal? Dicho de otra manera: ¿Cómo puedo crear un negocio cuyos resultados sean dependientes de sistema y no dependientes de la gente? Sistema-dependiente y no experto-dependiente.

¿Cómo puedo crear un sistema experto en lugar de contratar uno? Esto no quiere decir que la gente no sea importante. Al contrario, la gente le da vida al sistema. La gente hace posible que las cosas que estén designadas a trabajar den los resultados esperados. Y, en el proceso, la gente que es orientada al sistema –como toda tu gente debe ser– aprenda como lograr cosas más efectivas para tus clientes y para tu negocio aprendiendo como mejorar el sistema.

Se dice, y yo pienso que es cierto, que los grandes negocios no están contruidos por personas extraordinarias, sino por gente ordinaria que hace cosas extraordinarias.

Pero para que la gente ordinaria haga cosas extraordinarias, un sistema –una manera de hacer las cosas– es absolutamente esencial para compensar la disparidad entre las habilidades de tu gente y las habilidades que tu negocio necesita para que produzca resultados consistentes.

En este contexto, el sistema se convierte en las herramientas que tu gente usa para incrementar su productividad, para terminar el trabajo de la manera que se necesita para que tu negocio se diferencie de la competencia. Es tu trabajo el desarrollar estas herramientas y enseñarle a tu gente como usarlas. Es el



trabajo de tu gente el usar las herramientas desarrolladas y recomendar mejoras basados en la experiencia con ellas.

Hay otra razón para que exista esta regla –la llamo la regla de la gente ordinaria- que dice que la bendición que trae consigo la gente ordinaria es que hace tu trabajo *más fácil*. El típico dueño de un pequeño negocio prefiere gente altamente capacitada porque cree que harán su trabajo más fácil. Simplemente les deja el trabajo a ellos.

Esto es administración por abdicación en lugar de administrar por delegación. Desdichadamente, el resultado inevitable de esta forma de pensamiento es que el negocio crece dependiente del estado de ánimo de su gente. Si están de buen humor, el trabajo se hace. Si no lo están, no se hace.

Es esta clase de negocio en donde el “¿Cómo motivar a mi gente?” se vuelve la pregunta constante. “¿Cómo los mantengo motivados?”. Es literalmente imposible producir resultados consistentes en un negocio que depende de gente extraordinaria. Ningún negocio puede hacerlo por mucho tiempo. ¡Y ningún negocio extraordinario lo intentaría!

Porque todo negocio extraordinario sabe que cuando se construye el negocio alrededor de las habilidades de gente ordinaria, se verá forzado a hacerse preguntas difíciles sobre como producir resultados extraordinarios sin gente extraordinaria. Te verás forzado a encontrar un sistema que exponencie a la gente ordinaria al punto de que produzcan resultados extraordinarios de forma consistentes una y otra vez.

Te verás forzado a inventar soluciones innovadoras para problemas que han plagado a todo negocio desde el principio de los tiempos. Te verás forzado a crear un sistema que funcione.

### **3. El modelo se caracterizará por ser un lugar de orden impecable**

Es un hecho que en un mundo de caos como el nuestro, la gente clama por orden. Un negocio ordenado provee al cliente y empleado puntos a los cuales atarse en un mundo desordenado. Un negocio que se vea ordenado dice a tus clientes que tu gente sabe lo que hace. Un negocio que se vea ordenado dice que mientras el mundo pueda no funcionar, algunas cosas si pueden.

Un negocio que se vea ordenado dice a tus clientes que pueden confiar en los resultados entregados y asegura a tu gente que pueden confiar su futuro contigo. Un negocio que se vea ordenado dice que su estructura está intacta.

### **4. Toda labor dentro del modelo será documentada en manuales de operación**

La documentación dice, “Así es como lo hacemos aquí”. Los documentos le provee a tu gente las reglas de “como debe ser hecho” en la forma más efectiva y eficiente. Le comunica a los nuevos empleados, así como a los antiguos, que hay lógica en el mundo en el que decidieron trabajar. Los documentos son una afirmación de orden.

A través de la documentación, la estructura de tu negocio se traduce en medios específicos más que en fines generalizados. Todo técnico en nosotros necesita que se le diga exactamente cómo hacer su trabajo. El Manual de Operaciones –la recopilación de la documentación- es por lo tanto mejor descrito como la guía-de-cómo-hacerlo de tu negocio.

Le da propósito al trabajo, especifica los pasos necesarios que hay que tomar mientras se hace tal trabajo, y resume los estándares asociados con ambos, el proceso y los resultados. Tu modelo no puede ser un modelo sin el Manual.

## 5. El modelo proveerá un servicio uniforme y predecible al cliente

Mientras que el negocio debe de verse ordenado, eso no es suficiente; el negocio debe de actuar ordenadamente. Debe de hacer las cosas en una forma uniforme y predecible. Una experiencia que yo tuve hace poco tiempo ilustra este punto:

Una vez fui a una estética donde el peluquero, en nuestro primer encuentro me hizo uno de los mejores cortes que me han hecho. Era un maestro con las tijeras y nunca uso las maquinas rasuradoras. Antes de cortarme el cabello insistió en lavármelo, explicando que así sale mejor el corte. Durante el corte, su asistente me ofreció café y constantemente me rellenaba la taza. La experiencia fue deleitadora e hice una cita para regresar. Cuando regrese, algunas cosas fueron diferentes. En lugar de usar las tijeras solamente, también uso la máquina. No sólo no lavo mi cabello, sino que ni siquiera lo mencionó. El asistente me trajo una taza de café solamente y nunca regresó. Aún así, el corte fue excelente. Algunas semanas después regresé. Esta vez el peluquero lavó mi cabello. Esta vez si uso exclusivamente las tijeras, pero nunca se me sirvió café, aunque me preguntó si quería una copa de vino. Primero pensé que el asistente tenía el día libre, pero luego lo vi en una esquina acomodando el inventario. Cuando salí de ahí algo me dijo que ya no regresara. Ciertamente no fue el corte, siempre fueron excelentes. No era el peluquero porque era muy amable. **Era algo más esencial que eso: No había absolutamente ninguna consistencia en la experiencia.** Las expectativas creadas en el primer encuentro fueron violadas en cada visita subsecuente. No estaba seguro de que esperar. Y algo en mí quería estar seguro de que esperar. Quería una experiencia que pudiera repetir cada vez que regresara. Lo impredecible no dice nada del peluquero, aparte de que estaba constante y arbitrariamente cambiando mi experiencia. Él estaba a cargo de mi experiencia, no yo. Y demostró poca sensibilidad al impacto de la experiencia en mí. Estaba manejando el negocio para él, no para mí. Y haciendo eso, me estaba quitando la experiencia de tomar decisiones de acudir a su negocio por mis propias razones, cuales fueran. No importaba lo que yo quería. No importaba que me gustaba que el asistente rellenara mi taza, que me gusta el sonido de las tijeras y no de la máquina. Y hubiera estado avergonzado si pidiera por esas cosas, aunque las quisiera. Eran cosas muy emocionales, ilógicas. ¿Cómo las podría explicar sin parecer un bobo?

Lo que el peluquero hizo fue darme una experiencia exquisita y luego me la quitó. Como un niño al que lo castigan y premian alternadamente por el mismo comportamiento, ya no sabía que esperar. La diferencia es que el niño tiene que quedarse con los padres, pero el cliente puede irse a algún otro lado. Y seguramente lo hará. *Lo que hagas en tu modelo no es ni cercanamente tan importante como el hacerlo siempre de la misma manera, cada vez.*

## 6. El modelo utilizará códigos de vestir, color e instalaciones uniformes

Estudios de mercado indican que los consumidores se impulsan a comprar de acuerdo a los colores y formas que encuentran en el mercado. Diferentes grupos de consumidores simplemente responden diferente a específicos colores y formas. Créelo o no, los colores y formas de tu negocio pueden hacer prosperar o quebrar tu negocio!

Louis Cheskin, fundador del Instituto del Color, escribió sobre el poder de los colores y formas en su libro, *Por que la gente compra*. Mencionó que cosas pequeñas que no tienen sentido desde un punto de vista práctico pueden llegar a tener una gran carga emocional a través de los simbolismos. Imágenes y colores son muy constantes y fuertes motivadores.

Como ejemplo mencionó el caso de una consumidora bajo estudio que fue a comprar una blusa a una tienda departamental. La blusa estaba disponible en diferentes colores, a ella le gustó inmediatamente el color azul porque sabía que se veía bien en azul, sin embargo, acariciaba cariñosamente la roja. Le encantaba el rojo, pero lo sentía muy fuerte. La vendedora le recordó

que el color de moda esa temporada era el amarillo. El final no podía decidirse entre el color con el que se veía bien, el color que le gustaba y el color de moda. Terminó comprando una blusa color gris. Después se reportó que aquella compradora solamente se puso la blusa dos veces porque le faltaba vida. Como ella mucha gente se deja influenciar por los colores. Imagínense, ¡Tanta psicología en el simple proceso de escoger una blusa!

Tu negocio es lo mismo que la blusa. Hay colores que funcionan y colores que no funcionan. Los colores que le muestres a tu cliente deben de estar científicamente elegidos y después usados en tu modelo –en las paredes, los pisos, el techo, los vehículos, los folletos, los uniformes, los letreros, etc.

Tu modelo debe de pensarse como un paquete para tu único producto, tu negocio. Así como con los colores, hay formas que funcionan y formas que no funcionan. En tus tarjetas de presentación, en tus letreros, en tu logotipo. En una prueba, Cheskin mostró que un triángulo produce muy pocas ventas con respecto a un círculo y una cresta supera a los dos anteriores por un margen significativo. Imagínate, ¡Las ventas se ganan o pierden por la simple forma de un símbolo!

La forma de tu letrero, tu logotipo, el tipo de letra usado en tus tarjetas de presentación tienen un impacto significativo en las ventas te importe o no. Tu prototipo debe de ser empaquetado tan cuidadosamente como una caja de cereal.

En resumen, recuerda que tienes que trabajar *sobre* tu negocio y no *en* él, y debes de preguntarte las siguientes cuestiones:

1. ¿Cómo puede mi negocio trabajar sin mí?
2. ¿Cómo puede trabajar mi gente sin mi constante interferencia?
3. ¿Cómo puedo sistematizar mi negocio de manera que pueda ser replicado 5,000 veces de manera que esos 5,000 negocios funcionen tan suavemente como el primero?
4. ¿Cómo puedo trabajar en mi negocio y aún así estar libre de él?
5. ¿Cómo puedo pasar el tiempo haciendo el trabajo que me gusta en lugar de hacer el trabajo que tengo que hacer?

Si te haces estas preguntas, eventualmente te topas cara a cara con el problema real: *¡Que no tienes las respuestas!* ¡Y ese ha sido el problema desde el principio!

Pero ahora debe de ser diferente. Porque ahora sabes lo que no sabías. Ahora estás listo para enfrentar el problema. El problema no es tu negocio; nunca lo ha sido. ¡El problema eres tú! Siempre has sido tú y siempre serás tú. Al menos hasta que lo cambies. Hasta que cambies tu perspectiva sobre qué es un negocio y cómo trabaja. Hasta que comiences a pensar en tu negocio en una forma totalmente nueva.

Y más importante, hasta que entiendas que para desarrollar tu negocio de forma exitosa, necesitas un proceso, ejemplos prácticos de los cual obtengas información y, una vez obtenida, un método en donde viertas la información obtenida de forma productiva. Lo que sigue es ese método.

Un acercamiento programado para aprender lo que se necesita aprender sobre tu negocio para subir a la escalera proverbial. Un método probado para ir a la cima que ya haya sido implementado por cientos de pequeños negocios como el tuyo: El programa de maestría para dueños de negocios de E-Myth combinada con un Entrenamiento de negocios llevados a cabo por un E Myth Certified Business Coach.

*Solicita una entrevista telefónica sin cargo con un asesor a [emythargentina@gmail.com](mailto:emythargentina@gmail.com) y te entregaremos de regalo la parte III del libro.*