

LECCIÓN 1

¿POR QUÉ ALGUNAS PERSONAS SUFREN EN LA POBREZA MIENTRAS QUE OTRAS GOZAN DE PROSPERIDAD?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Importa si mi familia es rica o pobre?
- ¿Qué ha ocasionado que mi familia sea pobre?
- ¿Qué me enseñaron mis padres acerca de tener dinero?
- ¿Qué es lo que dicen las escrituras en cuanto a buscar riquezas?
- ¿Cuál es la mejor manera de encaminarse hacia la prosperidad?
- ¿Creo yo que romper las cadenas de la pobreza familiar sea algo posible?
- ¿El volverse próspero hace que alguna otra persona se vuelva pobre?

Ideas básicas que debe aprender

- Las ideas tradicionales sobre el dinero y la prosperidad no son siempre correctas.
- Dios desea que usted tenga éxito, pero tal vez no le importe si usted es rico.
- Sus acciones y hábitos determinan grandemente si es que usted vive en pobreza o en prosperidad.
- La rectitud y la maldad no están necesariamente ligados a la pobreza y a la prosperidad.
- Lo espiritual y lo temporal están inseparablemente unidos.

Palabras nuevas

Cultura: Los valores, actitudes y creencias de los individuos en un grupo de personas (tal como la familia, la comunidad, el vecindario, la sociedad y un grupo étnico/religioso o un país).

Pobreza: Las condiciones que le impiden a un individuo o familia tener un techo adecuado, agua potable, comida nutritiva, un cuidado adecuado de la salud u oportunidades de educación. A menudo estas condiciones reprimen o limitan el crecimiento temporal y, a veces, espiritual del individuo. El vivir en la pobreza generalmente impide que el individuo se encamine hacia el desarrollo económico y bienestar material.

Prosperidad: La condición de tener un techo adecuado, alimentación, agua potable, bienes materiales y educación.

Actividad Generadora de Ingresos (AGI): Cualquier esfuerzo que se hace para incrementar el monto de dinero que tiene una familia, ya sea comprando y vendiendo algo, haciendo y luego vendiendo algo, o brindando un servicio a cambio de un pago. Al volverse más organizada la AGI, se le puede llamar un negocio, pero no lo es realmente cuando recién empieza.

La pobreza y la prosperidad están en los extremos opuestos y, normalmente, dependen de la situación económica de la familia. La pobreza se caracteriza por tener muchas necesidades insatisfechas (una

falta general de necesidades). Por otro lado, la prosperidad se caracteriza por una abundancia en general. Si se les da la oportunidad, la mayoría de las personas claramente preferiría vivir en la prosperidad que en la pobreza.

A pesar de que no parezca serlo, la verdad es que todos *pueden* escoger vivir una vida próspera. Con la capacitación que recibirá de las lecciones en este manual, usted podrá establecerse la meta de vivir prósperamente, y luego hacer y seguir un plan que le ayudará a alcanzar esa meta.

Medite en la manera en que vive día a día. ¿Qué aspectos de su vida diaria pueden indicar que vive actualmente en pobreza o en prosperidad?

Coloque una X al lado de cada enunciado que aplique a usted y su familia.

Indicadores de pobreza

- ☐ Sólo nos alimentamos una o dos veces al día.
- ☐ Comemos sólo una vez los domingos para tener dinero para ir a la Iglesia.
- ☐ Nuestros hijos no van a la escuela porque no tienen uniformes, libros ni útiles escolares.
- ☐ Cuando alguien se enferma en la familia, no acudimos al médico.
- ☐ Sólo tenemos el suficiente dinero para comprar una medicina a la vez en la farmacia.
- ☐ Nuestra casa está ubicada en una parte pobre de la ciudad donde ocurren incidentes negativos (incendios, delincuencia, derrumbes) a menudo.
- ☐ Dependemos de nuestros parientes para recibir dinero y comida.
- ☐ Es difícil cumplir con un llamamiento en la Iglesia a causa de nuestras limitaciones económicas.
- ☐ Compramos lo que necesitamos en casa, como detergente para la ropa, en cantidades pequeñas.
- ☐ El trabajo que tenemos es temporal o eventual, y lo que ganamos por hacerlo no alcanza para pagar nuestros gastos familiares.
- ☐ Algunos de nuestros hijos no tienen zapatos en buen estado y que les queden bien para ir a la Iglesia.
- ☐ El agua que tomamos proviene de una pileta o pozo comunal, o la sacamos de un río o acequia.
- ☐ Nuestra casa tiene piso de tierra y cocinamos con leña.

Indicadores de prosperidad

- ☐ Tenemos el control de nuestras vidas y usamos activamente nuestro tiempo para nuestro beneficio.
- ☐ Nos trazamos metas tanto individualmente como en familia.
- ☐ Tenemos el dinero suficiente para ir juntos como familia a las reuniones de la Iglesia.
- ☐ No dejaremos que otros nos impidan tener una vida mejor.
- ☐ Tenemos suficientes ingresos que nos facilitan servir con dedicación y excelencia en la Iglesia.
- ☐ Podemos tomar el microbús o un taxi cuando los necesitamos.
- ☐ Podemos comprar medicinas para nosotros mismos o para nuestros hijos cuando las necesitamos.
- ☐ Nuestros hijos van a la escuela y tenemos suficientes ingresos para pagar todos sus gastos escolares.
- ☐ Podemos comprar cosas al por mayor, como aceite, detergente y algunos alimentos.
- ☐ Comemos frutas y verduras además de nuestra comida principal.

¿Piensa usted que vive en la pobreza, la prosperidad, o en un punto intermedio? ¿Por qué?

¿Qué tradiciones, prácticas o creencias hacen que usted y su familia todavía no sean prósperos?

¿Puede pensar en algo que sus padres le hayan enseñado que le hace pensar que debe permanecer viviendo en la pobreza?

¿Hay alguna cosa que pueda ser incorrecta en cuanto a esas ideas o tradiciones de sus padres, especialmente con respeto a la pobreza y la prosperidad?

¿Puede usted aun honrar a su padre y madre, pero opinar diferente a lo que ellos piensan?

En el Libro de Mormón, el Señor promete que la gente que guarde sus mandamientos prosperará. Pregunte a alguien que tiene éxito económico y que vive cerca de usted si está bien ser próspero. Además, pregúntele por qué él o ella piensa que hay gente que vive en la pobreza mientras que otros viven en la prosperidad. Anote lo que aprenda.

El Libro de Mormón nos enseña que después de tener fe en Cristo, está bien procurar las riquezas (o sea, la prosperidad) por razones correctas.

Jacob 2:17-19

17 Considerad a vuestros hermanos como a vosotros mismos; y sed afables con todos y liberales con vuestros bienes, para que ellos sean ricos como vosotros.

18 Pero antes de buscar riquezas, buscad el reino de Dios.

19 Y después de haber logrado una esperanza en Cristo obtendréis riquezas, si las buscáis; y las buscaréis con el fin de hacer bien: para vestir al desnudo, alimentar al hambriento, libertar al cautivo y suministrar auxilio al enfermo y al afligido.

Resuma las razones por las cuales el buscar las riquezas puede ser algo bueno.

¿Se aplica alguna de estas razones a su propia situación? Si es así, explique.

Doctrina y Convenios enseña que el Señor ha provisto lo suficiente para que todos compartan la abundancia de la tierra. En otras palabras, ninguno debe volverse pobre para que otro se vuelva más rico.

D. y C. 104:15-18

15 Y es mi propósito abastecer a mis santos, porque todas las cosas son mías.

16 Pero es preciso que se haga a mi propia manera; y he aquí, ésta es la forma en que yo, el Señor, he decretado abastecer a mis santos, para que los pobres sean exaltados, y los ricos sean humildes.

17 Porque la tierra está llena, y hay suficiente y de sobra; sí, yo prepararé todas las cosas, y he concedido a los hijos de los hombres que sean sus propios agentes.

18 De manera que, si alguno toma de la abundancia que he creado, y no reparte su porción a los pobres y a los necesitados, conforme a la ley de mi evangelio, en el infierno alzaré los ojos con los malvados, estando en tormento.

Hay conceptos importantes que se enseñan en esta escritura. Algunos creen que hay una escasez de las cosas buenas de la vida. Por tanto, creen que para que una persona prospere, otras necesitan hacerse pobres. Otros creen que solamente cierta gente debe prosperar. **Ninguna de estas ideas es correcta.** De hecho, las escrituras nos enseñan que si nos ayudamos cada uno y trabajamos unidos, todos nosotros podemos prosperar (Moisés 7:18).

Con el conocimiento, motivación y aplicación correcta, casi todos pueden acumular dinero y volverse prósperos. La clave es seguir principios correctos de negocios y emplear actividades generadoras de ingresos (AGIs).

D. y C. 104:15-18 también nos enseña que las personas deben ser sus propios agentes. En otras palabras, el Señor creó la tierra para Sus hijos y ha hecho suficiente y de sobra de todo- incluyendo dinero y prosperidad. El presidente Gordon B. Hinckley enseñó que “el Señor no desea ver a su gente condenada a vivir en la pobreza...Él desea que los fieles disfruten de las cosas buenas de la tierra”. (“El Fondo Perpetuo para la Educación”, Liahona, julio de 2001, 67). Para disfrutar de las cosas buenas de la tierra, usted tiene que tomar el control de su situación económica mejorando sus condiciones de vida, saliendo de la pobreza y volviéndose próspero. Usted puede hacer todo esto al aplicar los principios que aprenderá en este manual. ¡Usted puede ser su propio agente!

Hay bastante dinero, recursos y cosas buenas de la vida para todos. Usted sólo tiene que hacer cosas que le resultarán en ganar dinero. En estas lecciones, usted aprenderá qué actividades generadoras de ingresos puede emplear para ganar y recibir su parte de prosperidad.

Sírvase marcar los siguientes enunciados con V si son verdaderos y con F si son falsos:

- ___ 1. Ser pobre significa ser justo.
- ___ 2. Ser rico significa ser justo.
- ___ 3. Ser pobre significa ser malvado.
- ___ 4. Ser rico significa ser malvado.
- ___ 5. Sólo los ricos son malvados y les será difícil entrar en los cielos.
- ___ 6. Ser pobre garantiza la felicidad.
- ___ 7. Ser rico garantiza la felicidad.
- ___ 8. No hay relación entre estar feliz o triste y ser rico o pobre.
- ___ 9. Los malvados son a veces pobres.
- ___ 10. Los malvados son a veces ricos.
- ___ 11. Los buenos son a veces pobres.
- ___ 12. Los buenos son a veces ricos.

Si el ser rico o pobre no lo convierte en bueno o malo, ¿no preferiría usted vivir una vida próspera y en abundancia tal como se promete en las escrituras?

Al estudiar sus respuestas a las preguntas de verdadero o falso, ¿a qué conclusiones ha podido llegar?

La Parábola de los Talentos

Lea por favor la parábola de los talentos en Mateo 25:14-30 (énfasis agregado). Tome apuntes minuciosamente sobre lo que les pasó a los tres hombres y por qué y cómo fueron ellos “sus propios agentes”.

Mateo 25:14-30

14 *Porque el reino de los cielos es como un hombre que, partiendo lejos, llamó a sus siervos y les encomendó sus bienes.*
15 *Y a uno dio cinco talentos, y al otro dos, y al otro uno, a cada uno conforme a su capacidad; y luego se fue lejos.*
16 *Y el que había recibido cinco talentos fue y negoció con ellos, y ganó otros cinco talentos.*
17 *Asimismo el que había recibido dos, ganó también otros dos.*
18 *Pero el que había recibido uno fue y cavó en la tierra, y escondió el dinero de su señor.*
19 *Y después de mucho tiempo, volvió el señor de aquellos siervos e hizo cuentas con ellos.*
20 *Y llegando el que había recibido cinco talentos, trajo otros cinco talentos, diciendo: Señor, cinco talentos me encomendaste; he aquí, he ganado otros cinco talentos sobre ellos.*
21 *Y su señor le dijo: Bien, buen siervo y fiel; sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu señor.*
22 *Y llegando también el que había recibido dos talentos, dijo: Señor, dos talentos me encomendaste; he aquí, he ganado otros dos talentos sobre ellos.*
23 *Su señor le dijo: Bien, buen siervo y fiel; sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu señor.*
24 *Y llegando también el que había recibido un talento, dijo: Señor, te conocía que eres hombre duro, que siegas donde no sembraste y recoges donde no esparciste;*
25 *y tuve miedo, y fui y escondí tu talento en la tierra; aquí tienes lo que es tuyo.*
26 *Y respondiendo su señor, le dijo: Siervo malo y negligente, sabías que siego donde no sembré y que recojo donde no esparcí;*
27 *por tanto, debías haber dado mi dinero a los banqueros y, al venir yo, hubiera recibido lo que es mío con intereses.*
28 *Quitadle, pues, el talento y dadlo al que tiene diez talentos.*
29 *Porque al que tiene, le será dado y tendrá más; y al que no tiene, aun lo que tiene le será quitado.*
30 *Y al siervo inútil echadle en las tinieblas de afuera; allí será el llanto y el crujir de dientes.*

Responda las siguientes preguntas sobre la parábola:

En el versículo 14, ¿qué es lo que el hombre entregó a sus siervos o empleados?

En el versículo 16, ¿qué AGI empleó el hombre para incrementar los bienes que se le dieron?

En el versículo 19, ¿cuánto tiempo tomó duplicar el valor de los bienes que el hombre dejó con sus empleados?

¿Por qué toma “mucho tiempo” el establecer bien un negocio y duplicar el dinero? ¿Qué podemos aprender de la paciencia y la persistencia cuando empezamos nuestro propio negocio?

En el versículo 30, el maestro calificó de “siervo inútil” al hombre que enterró los bienes. ¿Fue él su propio agente? ¿En qué se equivocó? ¿Qué parte del concepto de “volverse próspero” no entendió?

Esta parábola nos enseña varios principios que vale la pena estudiar.

1. Usted puede incrementar su prosperidad al negociar lo que tiene para obtener más.
2. El Señor, o maestro, está complacido cuando usted emplea AGIs que resulten en una ganancia o beneficio.
3. A aquellos que no incrementen lo que se les ha dado, se les quitarán sus talentos originales. Esta parábola enseña que usted debe *seguir hacia adelante* y tomar un rol activo en cambiar sus circunstancias y llegar a ser próspero. Dedicarse al comercio y a las AGIs son excelente formas de llegar a ser próspero.
4. Usted debe ser paciente y persistente cuando empiece su propio negocio. No se desanime cuando tome más tiempo de lo que pensó.

La AGI - Cuatro tipos de negocios

Para ayudarle a alcanzar la prosperidad mediante una AGI, debemos definir “negocio”. Un negocio es cualquier esfuerzo formalizado que incrementa una cantidad de dinero a través del intercambio de bienes o servicios entre dos o más personas. Los negocios son de diferentes formas y tamaños, venden un sinnúmero de productos y brindan muchos diferentes servicios, pero todos ellos se pueden colocar en una de las cuatro siguientes categorías:

1. El negocio minorista vende los productos a las personas que usan o consumen el producto. La mayoría de los negocios se ubican en esta categoría ya que pueden iniciarse con una pequeña inversión de dinero y tiempo.
2. El negocio de servicios ofrece servicios al cliente. Un ejemplo de ello es una niñera que cuida niños.
3. El negocio mayorista vende productos a los minoristas, quienes a su vez los venden al comprador final.
4. El negocio de fabricación crea el producto y lo vende a los mayoristas, minoristas y al comprador final.

Ojo, hay negocios que son una combinación de estas cuatro categorías.

Ahora, es tiempo de empezar a pensar en una AGI que sería buena para usted (si no tiene su propio negocio). El trabajo de campo a continuación le ayudará. En la Lección 4, va a escoger su AGI para desarrollarla durante el resto de esta capacitación.

Trabajo de campo

Recorra un concurrido mercado cerca de su casa y observe los tipos de negocios que existen allí.

- Haga una lista de los muchos negocios *minoristas* que encuentre. ¿Qué productos venden? ¿Se especializan en la venta de un solo producto o de un tipo de producto, o venden una gran variedad de productos? ¿Cuáles de las tiendas parecen ser las más concurridas: las que venden una variedad de productos o las que venden uno sólo?

- Haga una lista de los negocios de *servicios*, ¿Qué servicios ofrecen?
- Si identifica algún negocio *mayorista*, donde alguien vende productos a un minorista, anótelo. Haga una lista de los artículos que se venden al por mayor.
- Si encuentra algún negocio de *fabricación*, donde se fabrican artículos para ser vendidos a los minoristas, anótelos.

Citas

Para reflexionar más sobre este concepto, lea por favor las siguientes citas. Seleccione su cita favorita, la cual se aplica a su propia búsqueda de prosperidad, y explique por qué es tan importante para usted.

“Siempre ha sido una enseñanza fundamental entre los Santos de los Últimos Días que si una religión no tiene el poder de salvar a la gente temporalmente y hacerlos prósperos y felices aquí, entonces no se puede confiar en ella para salvarlos espiritualmente y exaltarlos en la vida venidera.”
(Joseph F. Smith, “The truth about Mormonism”. *Out West* 23 (1905), 242).

“La doctrina y las enseñanzas del Evangelio de Jesucristo han sido una bendición a través de mi vida. Tal como lo enseñan las Escrituras y los líderes y maestros de esta Iglesia, el Evangelio ha sido una lumbrera en mi camino y el ímpetu de mi progreso temporal y espiritual.”
(Dallin H. Oaks, “El Evangelio en nuestra vida”, *Liahona*, julio de 2002, 36).

“Y ocurrió que empezaron a prosperar gradualmente en la tierra, y comenzaron a producir grano con más abundancia, y rebaños y ganados; de modo que no padecieron hambre”
(Mosíah 21:16).

“Y yo, Mormón, quiero que sepáis que el pueblo se había multiplicado de tal manera que se hallaba esparcido por toda la faz de la tierra, y que habían llegado a ser sumamente ricos, por razón de su prosperidad en Cristo”
(4 Nefi 1:23).

Asignación final escrita

Conforme a lo que ha aprendido en esta lección, resuma sus pensamientos en cuanto a lo que tiene que hacer para proveer una vida más próspera para usted mismo y para su familia. En su respuesta, asegúrese de comentar (1) qué tradiciones de pobreza necesita dejar atrás, (2) su comprensión del deseo de Dios de que usted sustente a su familia, y (3) su entendimiento de cómo las AGIs son la clave para pasar de la pobreza a la prosperidad.

Conclusión final

Ni Dios ni sus profetas desean que vivamos en la pobreza. Se ha prometido a sus santos una vida próspera y abundante, pero las bendiciones de prosperidad están basadas en la obediencia a principios de negocios de eficacia probada. Usted puede ayudarse a vivir más abundantemente si es que está dispuesto a romper con las tradiciones culturales y familiares de pobreza y poner sabiamente en práctica actividades generadoras de ingreso.

Como preparación para la siguiente lección, haga una lista de lo que hace cada día desde el momento en que se levanta hasta cuándo se va a la cama. Use la hoja de ejercicios de la página siguiente para llevar un registro de sus actividades.

Cosas que debo hacer hoy

Fecha _____

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Encierre las tres cosas más importantes que necesita hacer primero.

Citas

6:00 _____	13:00 _____
7:00 _____	14:00 _____
8:00 _____	15:00 _____
9:00 _____	16:00 _____
10:00 _____	17:00 _____
11:00 _____	18:00 _____
12:00 _____	19:00 _____

Oportunidades para mañana

LECCIÓN 2

¿QUÉ HÁBITOS PERSONALES DEBO CAMBIAR PARA SER PRÓSPERO?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Cómo invierto mi tiempo cada día?
- ¿Cumpló con las promesas que le hice a mi esposa? ¿a mis hijos? ¿a Dios? ¿a los líderes del sacerdocio? ¿a mis proveedores y clientes?
- Si pudiera cambiar algo de la manera en que vive mi familia, ¿qué cosa sería?
- ¿Cuál es el cambio más importante que necesito hacer para ir más allá de sólo tener lo suficiente para comprar la comida de hoy?
- ¿Estoy listo y dispuesto para cambiar mi modo de ser y así cambiar la manera en que vive mi familia?
- ¿De dónde proviene el poder para cambiar? ¿del gobierno? ¿de la Iglesia? ¿del Señor? ¿de mí mismo? ¿de la oración? ¿de una combinación de todo lo anterior?

Ideas básicas que debe aprender

- Todos tienen 24 horas al día. Sus acciones diarias y su uso del tiempo determinan el grado de prosperidad de su familia.
- Los padres tienen la responsabilidad de proveer las necesidades vitales y protección para su familia.
- Ahora es el tiempo de liberar a su familia de la trampa de la pobreza.
- La bendición del éxito económico viene por medio del establecimiento de buenos hábitos y la obediencia a leyes específicas de negocios.

Palabras nuevas

Hábito: Acto que un individuo repite tantas veces que se vuelve automático

En la Lección 1, usted aprendió que tal vez hay aspectos de su cultura o tradiciones familiares que contribuyen a la pobreza en la que ha vivido su familia por generaciones. En esta lección usted empezará a pensar acerca de cómo es que sus hábitos diarios son un reflejo de su cultura. Para dejar atrás la cultura de la pobreza, usted debe adoptar hábitos que lo lleven a la prosperidad.

Antes de que usted empiece a establecer nuevos hábitos, debe primero tomar la decisión de desear cambiar. ¿Desea usted en verdad salir de la pobreza y encaminarse a la prosperidad? ¿Por qué?

Ahora que ya ha explicado claramente su deseo de salir de la pobreza, usted se está preparando para hacer cambios en su vida. Sin embargo, debe reconocer primero que en su vida usted tiene el control sobre algunas cosas, pero no sobre otras. Usted sólo puede cambiar aquellas cosas sobre las cuales tiene control.

¿Qué puede cambiar en su vida?

¿Qué no puede cambiar en su vida?

En 1995 la Iglesia publicó una declaración oficial titulada “La Familia: Una proclamación para el mundo”. En aquel documento, la Primera Presidencia y el Quórum de los Doce Apóstoles explicaron, de una manera muy clara, que la familia es la unidad más importante sobre la tierra y que todos los miembros de la familia tienen responsabilidades específicas que fortalecen la familia y ayudan a los miembros a progresar hacia el galardón eterno. En cuanto al papel de los padres, las autoridades declararon que “por designio divino, el padre debe presidir sobre la familia con amor y rectitud y tiene la responsabilidad de protegerla y de proveerle las cosas necesarias de la vida” (La Familia: Una proclamación par el mundo). Teniendo en mente esa responsabilidad, los padres no sólo deben trabajar fuertemente todos los días sino que además deben hacerlo de una manera sabia al aprender y aplicar los principios de negocios que les ayudarán a maximizar la utilidad de sus esfuerzos. Como nos enseñó el presidente Howard W. Hunter, “Al Señor no le preocupa que usted se vuelva rico o no, pero sí le importa que aprenda la manera de tener éxito y triunfar” (tal como lo contó Dane McBride en el artículo de Ryan Lizza, *The Mission: Mitt Romney’s Strategies for Success. The New Yorker*. 29 de octubre de 2007).

La manera de tener éxito y triunfar - El manejo del tiempo

Parte de tener éxito y triunfar es usar su tiempo sabiamente. Toda persona que ha vivido, sin importar cuán rica o pobre haya sido, ha compartido un don en común: el tiempo. Todos tenemos la misma cantidad de tiempo: 24 horas al día. Una vez que verdaderamente entienda este don, usted podrá hacer un mejor uso de su tiempo.

Piense en algunas personas muy exitosas y prósperas - ¿Por qué algunas personas que son prósperas parecen lograr tanto cada día? ¿Cómo usan estas personas su tiempo para poder lograr tanto? Anote aquí sus respuestas:

El buen uso de tiempo es parte de la cultura del éxito. Los siguientes son ejemplos de posibles prácticas y hábitos de algunas personas que manejan bien su tiempo y han alcanzado el éxito. Son los patrones o modelos a seguir para alcanzar la prosperidad:

- Se levantan temprano y trabajan una jornada larga
- Emplean muchos ayudantes, causando un efecto multiplicador de sus esfuerzos individuales
- Hacen listas de lo que tienen que hacer cada día y trabajan en ellas de acuerdo a lo que es más importante
- Se ponen metas para lograr las cosas que realmente quieren alcanzar
- Hacen las cosas en el orden correcto

- Valoran su tiempo y el tiempo de otros. Son puntuales, ya que es una manera de respetar a otras personas

Al final de la Lección 1, se le pidió que hiciera una lista de las cosas que usted hace cada día. Revise su hoja de ejercicios y piense en cómo usa usted su tiempo comparándolo con cómo lo usaría la gente muy próspera. Anote tres cosas que usted cambiará para allegarse más a la cultura del éxito:

- 1.
- 2.
- 3.

La manera de tener éxito y triunfar - Estableciendo nuevos hábitos

El romper los malos hábitos y reemplazarlos con buenos hábitos toma bastante esfuerzo; aun así, el cambio es posible. En su discurso “El poder para cambiar”, el presidente James E. Faust enseñó que uno puede y debe hacer esos cambios. El escribió, “A cada uno de nosotros se nos ha dado el poder para cambiar nuestra vida. Como parte del gran plan de felicidad del Señor, contamos con el albedrío personal para tomar decisiones, por lo que podemos decidir ser mejores y hacer mejor las cosas. Todos tenemos que cambiar en algo... Algunos tenemos hábitos que precisamos cambiar, hábitos que nos dañan a nosotros mismos y a los que nos rodean. En ocasiones, quizá necesitemos una sacudida que nos impulse a cambiar” (James E. Faust, “El poder para cambiar”, *Liahona*, noviembre de 2007, 122-124)

Una cosa es hacer un cambio temporal en el comportamiento, pero otra cosa completamente distinta es crear un nuevo hábito. Antes de que usted eche un vistazo a algunos de los hábitos deseables que tienen los exitosos propietarios de negocios, veamos cómo define el diccionario lo que es hábito. Un hábito es *un acto que un individuo repite tantas veces que se vuelve automático*.

Una de las cosas más difíciles de hacer es desechar antiguos hábitos para crear mejores hábitos, ya que requiere un trabajo duro y una firme determinación, y a veces, de la ayuda de nuestro Padre Celestial. Pero si usted desea cambiar la manera en que vive, las actividades de este cuaderno de ejercicios le ayudarán a hacerlo.

Otra vez, piense en algunas personas muy exitosas y prósperas. ¿Cuáles son algunos hábitos que ellos poseen para poder lograr la prosperidad?

Los siguientes son ejemplos de prácticas y hábitos posibles de algunas personas que han logrado el éxito.

- No se dan por vencidos fácilmente
- Ahorran dinero. No gastan todo el dinero que obtienen cada día
- Continúan instruyéndose y aprendiendo durante toda su vida
- Establecen un modelo para hacer bien las cosas al primer intento
- Su visión va más allá del hoy
- Llevan una cuenta de los logros y éxitos diarios
- Cumplen con todas las promesas que hacen
- Se dedican a actividades generadoras de ingresos (AGI) que proveen más ingresos a la familia
- Usan un presupuesto familiar

De los hábitos personales mencionados anteriormente, ¿cuáles de ellos está usted preparado para adoptar de manera que su familia pueda encaminarse hacia la prosperidad? Escriba tres hábitos nuevos que necesita establecer. Describa qué cosas le ayudarán a cumplir cada nuevo hábito diariamente. Recuerde la importancia de la repetición.

1.

2.

3.

El éxito económico y la prosperidad se pueden obtener al establecer buenos hábitos personales que guíen a una persona a ser eficiente y eficaz en su trabajo. Tal como el Señor dijo en D. y C. 130:20-21, *“Hay una ley, irrevocablemente decretada en el cielo antes de la fundación de este mundo, sobre la cual todas las bendiciones se basan; y cuando recibimos una bendición de Dios, es porque se obedece aquella ley sobre la cual se basa”*. Este principio se aplica tanto al éxito económico como a las bendiciones espirituales que procuramos de nuestro Padre Celestial. Cuando establezca buenos hábitos, usted cosechará las bendiciones respectivas, aun las bendiciones económicas.

¿Está listo para prometer que hará todo lo necesario para ir más allá de sólo sobrevivir y empezar a tener éxito? ¿Puede cumplir con esta promesa?

___ Sí. Empezaré a formar hábitos que me guiarán al éxito.

___ NO. Todavía no estoy listo.

Usted puede liberarse de las cadenas de una vida de pobreza que los han mantenido sujetos a usted y a su familia. No será fácil, pero puede hacerlo. La clave es establecer buenos hábitos y practicarlos diariamente.

Citas

Para reflexionar más sobre este concepto, lea por favor las siguientes citas. Seleccione su cita favorita, la cual se aplica a su propio deseo de establecer nuevos hábitos que guían a la prosperidad, y explique por qué es tan importante para usted.

“Somos responsables de la forma en que utilicemos [nuestro] tiempo. “No desperdiciarás tu tiempo” (DyC 60:13) y “cesad de ser ociosos” (DyC 88:124), mandó el Señor a los primeros misioneros y miembros”. (Dallin H. Oaks, “Enfoque y prioridades,” *Liahona*, julio de 2001, 99).

“Importa muchísimo la manera en que manejamos nuestro tiempo... El manejo sabio del tiempo es la evidencia de que nos manejamos sabiamente a nosotros mismos” (Spencer W. Kimball, “Jesus: The Perfect Leader,” *Ensign*, agosto de 1979, 6).

“Si sigo haciendo lo que siempre he hecho, seguiré recibiendo lo que siempre he recibido” (anónimo)

Trabajo de campo

Vaya a por lo menos un mercado y, con una nueva visión, haga una lista de todas las posibles AGIs que usted puede crear o implementar, las cuales incrementarán el dinero que obtendrá para su familia. Además, encuentre por lo menos a cuatro personas de su edad que se dediquen a las actividades de compra y venta. Hable con ellas acerca de sus experiencias, sus fracasos, éxitos, frustraciones, etc. Pregúnteles si es que ellos ven su AGI como una situación permanente, y si desean hacer crecer su negocio. Descubra las ventajas y desventajas de hacer negocios. Pregúnteles acerca de los hábitos de éxito. ¿Cuáles son algunos de sus hábitos de éxito? Use este espacio para anotar las ideas que obtuvo al realizar esta visita.

Asignación escrita final

Según lo que ha aprendido en esta lección, haga un resumen de lo que piensa en cuanto a qué hábitos personales necesita desarrollar para llegar a ser próspero. En su respuesta, asegúrese de comentar (1) qué malos hábitos necesita eliminar, (2) qué buenos hábitos necesita desarrollar, y (3) cuál será el resultado en su vida, familia o negocio, al poner en práctica esos buenos hábitos.

Conclusión final

Para salir definitivamente de la pobreza y llegar a ser próspero, debo:

1. Decidir que quiero salir de la pobreza,
2. Aprender lo que necesito saber y hacer de manera diferente para llegar a ser próspero,
3. Continuar haciendo sistemáticamente, todos los días por muchos años, las actividades que son requeridas para ser próspero.

LECCIÓN 3

¿POR QUÉ CREAR UN EMPLEO ES MEJOR QUE CONSEGUIR UNO?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- A corto plazo, ¿qué es más seguro: trabajar para mí mismo o para alguien más?
- A largo plazo, ¿qué es de mayor beneficio para mi familia: conseguir un trabajo dependiente o crear un empleo?
- ¿Por qué se muda tanta gente a otras ciudades o países en vez de conseguir o crear un empleo en la comunidad donde crecieron?
- ¿De qué manera trabajar para mí mismo o crear mi propio empleo es mejor que conseguir un trabajo dependiente?
- ¿Tengo las habilidades que se requieren para tener éxito en un negocio propio?

Ideas básicas que debe aprender

- Trabajar para otros es a menudo más riesgoso que trabajar para uno mismo
- En algunos lugares, es casi imposible conseguir un buen empleo si es que no se tienen contactos. Pero todos pueden, con la capacitación debida, crear su propio empleo.
- Al crear una fuente de empleo para usted mismo, usted se convierte en el hacedor de su propio destino económico.
- El éxito en una microempresa requiere las habilidades de empresario, directivo, y técnico.

En la Lección 2 usted aprendió que salir de la pobreza hacia la prosperidad dependerá grandemente de su voluntad y capacidad de desarrollar nuevos hábitos que conduzcan al éxito. En esta lección hablaremos de cómo la creación de un empleo tiene, en la mayoría de los casos, más probabilidades de producir prosperidad que el trabajar para alguien más.

Opciones laborales

En un país en vías de desarrollo, conseguir un trabajo y mantenerlo puede ser bastante desafiante. En algunos lugares los trabajos son escasos. En otras localidades, especialmente en áreas rurales, hay un buen número de trabajos, pero en éstos no pagan lo suficiente como para mantener a una familia. En áreas urbanas altamente pobladas, a veces se despiden repentinamente a trabajadores que tienen entre 30 a 40 años de edad para reemplazarlos por jóvenes que tienen capacitación más avanzada y están dispuestos a trabajar por menos dinero. En algunos países, la ley manda que una persona no puede ser despedida si permanece en el trabajo por más de seis meses. Así que algunas compañías se burlan de la ley y despiden a sus empleados antes de que el período de prueba termine. Claramente se puede ver que conseguir un trabajo es una cosa, conseguir un trabajo bien pagado es otra, y mantener un trabajo bien pagado es algo más.

Para los ciudadanos de Haití a Honduras y de las Filipinas a Perú, y de muchos otros países en vías de desarrollo, parece haber cinco alternativas de empleo:

1. Consequir trabajo, a menudo sólo uno temporal
2. Trabajar en el campo y ganar un sueldo de pobre
3. Emigrar a un área metropolitana (ciudad) o a otro país
4. No trabajar y vivir de la familia o de aquellos que envían a casa dinero desde el extranjero
5. Crear su propio empleo

La opción de no trabajar no es aceptable para los Santos de los Últimos Días. Tanto el Antiguo como el Nuevo Testamento enseñan que nosotros somos responsables de ganar nuestro sustento con el sudor de nuestra frente. También el apóstol Pablo, en una epístola que le escribió a Timoteo, aconseja a los santos a proveer a sus familias, especialmente a aquellos que viven dentro de sus hogares. “Porque si alguno no provee para los suyos, y mayormente para los de su casa, ha negado la fe, y es peor que un incrédulo” (1 Timoteo 5:8).

Entonces, esto deja sólo una opción *aceptable*, y para la mayoría es una nueva manera de pensar: crearse uno mismo una fuente de trabajo empezando un negocio muy pequeño. El crear su propio empleo, el cual puede llevarlo a crear empleo para otros y finalmente al establecimiento de un negocio, es una oportunidad que vale la pena procurar. Empezar una AGI puede ser una buena manera de ganar un sustento, sin importar donde viva.

¿Cuáles son las ventajas y las desventajas de crear su propio negocio?

Aunque la creación de una fuente de autoempleo requiere que usted acepte algunos riesgos, la probabilidad de tener éxito y prosperidad a largo plazo en éste es mucho más alta que en un trabajo donde usted es tan sólo un empleado. Lea las siguientes listas de ventajas y desventajas de crear su propio empleo

Ventajas de crear su propio empleo:

1. Usted puede trabajar de acuerdo a su propio horario.
 2. Al crear un empleo y luego un negocio rentable, usted está creando un activo, un patrimonio heredable a otros miembros de su familia.
 3. Usted puede, con el tiempo, hacer mucho más dinero siendo propietario de su propio negocio que trabajando para otros.
 4. Al contratar a otros y dirigirlos correctamente, ellos producirán dividendos para usted y su familia.
 5. Usted no puede ser despedido cuando es su propio jefe.
 6. Generalmente no hay un límite en sus ingresos.
 7. Es probable que se lleve bien con el jefe, o sea con usted mismo.
 8. Usted puede controlar con quién trabajar.
 9. No necesita un alto grado de educación para crear un empleo.
 10. Usted puede hacer las cosas como quiere que se hagan.
 11. Si cambian las condiciones en su localidad, usted podrá cambiar la dirección de su negocio y tomar ventaja de las tendencias y oportunidades que surjan.
 12. Usted puede escoger no trabajar los domingos.
 13. Usted puede involucrar a sus hijos en su trabajo, y enseñarles así a trabajar. Ellos no estarán solos en casa mientras usted trabaja.
 14. Le permitiría, en un futuro, pasar más tiempo con sus hijos.
 15. Le permitiría a usted con el tiempo poder ayudar a otros en su barrio a aprender la forma de empezar su propio negocio, y así fortalecer a la Iglesia.
 16. Otras: _____
-

Desventajas de crear su propio empleo:

1. Su negocio puede irse a la quiebra.
 2. No recibirá su sueldo a menos que tenga ventas.
 3. Es mucho más difícil crear un empleo que ocupar uno.
 4. Cuando trabajan para otra persona, la mayoría de las personas recibe su sueldo tan solo por venir a trabajar. Cuando trabaja para usted mismo, usted debe trabajar fuertemente para tener ingresos.
 5. Cuando crea su propio trabajo, es caro al comienzo proveerle a usted mismo de beneficios sociales (seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.).
 6. Si trabaja para otros, ellos son los responsables de generar el dinero para pagarle su sueldo. Cuando usted trabaja para sí mismo, usted es responsable de generar el dinero para cubrir su sueldo.
 7. Si vende productos o servicios a crédito, algunos de sus clientes no le pagarán.
 8. Si usted tiene empleados, algunos de ellos podrían robarle.
 9. Los productos perecederos pueden echarse a perder antes de poder venderlos.
 10. Usted no puede “flojear” y descansar por mucho tiempo.
 11. Otras: _____
-

Identifique las razones por las cuales usted podría necesitar empezar una AGI en vez de esperar incesantemente a que llegue el trabajo perfecto. Marque con una X todas las razones que se aplican a su deseo de crear su propia AGI.

- ___ En mi localidad hay muy pocos trabajos disponibles.
- ___ Veo que la gente que trabaja en su propio negocio gana buen dinero.
- ___ Un pequeño negocio, si se administra bien, puede ser rentable.
- ___ Ya tengo una destreza que puedo ofrecer en el mercado o tengo acceso a productos y servicios.
- ___ Podría empezar una AGI sin problemas.
- ___ Puedo cerrar mi tienda los domingos y guardar el día de reposo.
- ___ Puedo enseñarles a mis hijos la manera de manejar un negocio.

Regla de oro - Empiece en pequeño, piense en GRANDE

Aun teniendo una comprensión clara de cómo usted debe crear su propia AGI, el hecho de decidirse a hacerlo y empezarla puede causarle temor. Es muy probable que usted sienta temor de fracasar y esté ansioso en cuanto a los pasos a seguir. Tal vez piensa que no tiene el capital para empezar. La clave es aplicar lo que aprenderá de estas lecciones y empezar algo pequeño. Usted puede reducir los riesgos e incrementar sus probabilidades al vender productos sencillos o brindar un servicio simple, y después expandir su AGI cuando tenga más experiencia y más dinero.

Las lecciones de este manual harán que usted tenga gran confianza en sí mismo y aprenderá de él la forma de crear su propio empleo. Una vez que aprenda reglas y técnicas correctas de negocios, domine las destrezas y adopte las conductas necesarias, usted tendrá éxito en generar ingresos a través de actividades de compra y venta. Estas nuevas destrezas, cuando son aplicadas sistemáticamente, le ayudarán a usted y a su familia a luchar para salir de la pobreza y ser próspero. Entonces, guarde la

regla de oro: ***Empiece en pequeño, piense en GRANDE***. Primero, cree un empleo para usted mismo, luego un negocio, y después un trabajo para otros. La prosperidad proviene del dominio de uno mismo, luego del dominio de un pequeño negocio, y entonces del dominio de una industria.

Competencias/Habilidades/Personalidades requeridas para el negocio exitoso

Hay tres habilidades generales que son absolutamente requeridas para que el negocio tenga éxito y crezca a largo plazo. Son los siguientes:

Empresarios/Emprendedores – Liderazgo y visión

Las personas con habilidades empresariales son líderes que tienen una visión de lo que pueden hacer para agregar valor a las vidas de sus clientes potenciales y hacer que esos clientes quieran comprar sus productos o servicios. Saben bien como vender. Desarrollan equipos. No tienen miedo de cambio ni de los riesgos. Fijan metas. Son determinantes. Trabajan en el *futuro* y ven las oportunidades antes de que se materialicen. Un empresario administra futuras oportunidades, identifica oportunidades en el mercado, se rodea de personas competentes y de recursos, busca mejorar productos y servicios. Algunos ejemplos de las fortalezas de los “empresarios” son: Creativo, Positivo, Visionario, Estratégico, Innovador, Resuelto.

Directivos/Gerentes – Planificación y gerencia

Las personas que tienen habilidades directivas generalmente son hábiles para organizar y administrar recursos, tiempo, información, y para establecer prioridades. También son generalmente diestros en el seguimiento de ingresos y gastos y en tomar decisiones basados en esa información. De esta manera, trabajan en el *pasado* para administrar sus actividades comerciales presentes y futuras. Un directivo escudriña el pasado para mejorar el presente, crea un orden y procedimientos, organiza el personal, administra el tiempo, los recursos y las prioridades, elabora un plan de negocios. Algunos ejemplos de las fortalezas de los “directivos” son: Práctico, Organizado, Planificador, Predecible, Sistemático, Ordenado.

Técnicos - Fabricación

Las personas que poseen estas habilidades tienen profundos conocimientos en un área en particular. Usan esos conocimientos para trabajar en el *presente* y crean productos o servicios que otras personas compren. Usan y perfeccionan sus destrezas y áreas de conocimiento constantemente. Un técnico administra asignaciones presentes, posee altas habilidades del saber específico, disfruta el trabajo práctico, cumple con su trabajo. Algunos ejemplos de las fortalezas de los “técnicos” son: Ama el Trabajo, Hábil, Experto, Cumple con su trabajo, Hacedor, Pensador.

Preguntas para analizar

¿Qué le pasaría a un negocio sin alguien con las habilidades empresariales?

¿Qué le pasaría a un negocio sin alguien con las habilidades directivas?

¿Qué le pasaría a un negocio sin alguien con las habilidades técnicas?

¿Ha visto negocios que no crecen porque les faltan habilidades técnicas, visión u organización?

¡Ojo! Muchas microempresas empiezan con técnicos... los que tienen el conocimiento para fabricar un producto o proveer un servicio. Muchas fallan o no crecen porque no tienen el conocimiento o el deseo de ofrecer el producto en el mercado; ¡no sólo hay que fabricar; también hay que vender! No buscan oportunidades para aumentar el negocio, y no tienen el deseo de dirigir a otros empleados.

¿Conoce usted personas de cada tipo?

¿Cuál de estos tres lo refleja a usted? y ¿por qué?

¿Cómo compensará las habilidades menos desarrolladas o las que no posee? ¿Quién puede ayudarle a desarrollar las habilidades que usted no posee en el presente?

(Sugerencias: desarrollar la habilidad personalmente, tener un socio que posea la habilidad, encontrar un asesor/mentor, contratar a alguien, etc.)

Las habilidades técnicas se pueden aprender en diversos lugares como centros de enseñanza técnica. Podría aprender una habilidad técnica en forma práctica trabajando como aprendiz o empleado en un pequeño taller.

Las habilidades directivas se pueden aprender en cursos o programas de gestión empresarial que ofrecen muchas instituciones educativas. Este taller enseña algunas de estas habilidades básicas necesarias para manejar un pequeño negocio. Usted aprenderá lo básico de registros y como contratar y capacitar empleados.

Las habilidades emprendedoras solamente se pueden aprender en la práctica, cuando hacemos negocios reales (aunque sean muy pequeños), y “contagiándonos” de la enfermedad de dirigir a otros empresarios “tigres” o “tiburones” que constantemente están alertas a oportunidades de negocios rentables, que saben negociar bien con proveedores de bienes, servicios o de financiamiento, que “le sacan el jugo” a cada peso o dólar que invierten, que saben tomar riesgos calculados, y que no se desaniman ante cualquier dificultad que pudiera presentarse en su camino.

En la próxima lección, aprenderá como pensar como un emprendedor – a ver problemas como oportunidades. Más adelante en el manual, aprenderá como vender y comercializar su producto.

Trabajo de campo

Lea la sección “**Ideas y Oportunidades - el Espíritu del Emprendedor**”, en la página 21 y 22, de la Lección 4. Comience una lista de ideas para un pequeño negocio para compartir con otros la próxima semana. Visite varios lugares esta semana – su comunidad, la iglesia, un mercado, una escuela, etc. Hable con muchas personas. Lea el periódico. En todo momento, busque problemas, frustraciones, inconveniencias, deficiencias, etc. Soluciones a estos problemas podrían ser AGIs. Por ahora, no juzgue estas ideas – solo empiece a pensar como un emprendedor.

Asignación final escrita

Según lo que ha aprendido en esta lección, haga un resumen de lo que piensa sobre cómo el crear un empleo para usted mismo será provechoso para su familia. Escriba las cosas que le preocupan y, entonces trate de enfrentar cada temor anotando cómo va usted a superar cada uno de ellos.

También, escriba su plan para desarrollar o adquirir las tres habilidades de emprendedor, directivo y técnico para que pueda lograr el éxito en sus esfuerzos por crear su propia AGI.

Conclusión general

La mejor solución económica para sacar a su familia de la pobreza y proveerles para sus necesidades vitales puede encontrarse en la creación de su propio empleo/negocio en su propia comunidad. Hay tres habilidades generales que son absolutamente requeridas para que el negocio tenga éxito y crezca a largo plazo: los del emprendedor, del directivo y del técnico.

LECCIÓN 4

¿CÓMO PUEDO RECONOCER UNA BUENA OPORTUNIDAD Y SABER APROVECHARLA?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Cuál es el mayor problema que tienen mis vecinos, puedo ayudar a resolverlo y hacer dinero a la vez?
- ¿Qué oportunidades tengo gracias a la ventaja de mi ubicación, destrezas e intereses? ¿Qué destrezas y recursos necesito tener para sacar provecho de esta oportunidad? ¿Qué nuevos recursos necesito conseguir para aprovechar esta oportunidad?
- ¿Cuál es la diferencia entre una idea y una oportunidad que vale la pena tomar?

Ideas básicas que debe aprender

- Emprendedores ven oportunidades cuando los demás ven problemas. ¡Abra sus ojos para ver las tantas oportunidades alrededor!
- Hay millones de ideas para las actividades generadoras de ingresos (AGIs), pero las oportunidades reales son más difíciles de conseguir. El saber diferenciar las buenas oportunidades de una idea común requiere investigación, planeamiento y ponerla a prueba.
- Empiece en pequeño y piense en grande
- El Plan de Negocio guía el desarrollo y mejoramiento del propio negocio

Palabras nuevas

Oportunidad: Una combinación favorable de circunstancias; una buena posibilidad que le permitirá a la persona obtener ganancias al tomar ventaja de ella.

Uno de los principales desafíos para la gente que lucha por salir de la pobreza es decidir qué AGI deberían empezar. Muchos simplemente ven lo que sus vecinos hacen y hacen exactamente lo mismo. Desafortunadamente, esto raras veces funciona y lo que hace es saturar el mercado con competidores que hacen que los precios caigan. Entonces, si no es prudente vender lo que venden sus vecinos, ¿cómo encuentra una buena idea y cómo sabe que ideas son oportunidades reales que le ayudarán a llegar a ser próspero?

Ideas y Oportunidades - el Espíritu del Emprendedor

¿De dónde vienen ideas que podrían llegar a ser oportunidades de negocio? Muchas ideas vienen de observar problemas o frustraciones y desarrollar soluciones para ellos. Otras ideas vienen de observar cambios en la comunidad o de identificar oportunidades de hacer algo innovador. Los emprendedores se dan cuenta de los problemas a su alrededor que tienen el potencial de ser negocios con ganancias. Ellos buscan mejores productos y servicios para ofrecer a sus clientes. **¡Esto es el espíritu del emprendedor!** Usted puede ejercitar su mente para ver oportunidades a su alrededor. Emprendedores ven oportunidades cuando los demás ven problemas.

Para ayudarle a generar un montón de ideas, use una técnica que se llama “brainstorming”, o sea, una lluvia de ideas. Se puede usar esta técnica solo, pero es mejor con un grupo. Empiece por escribir todas las ideas para productos que podría vender o servicios que podría ofrecer. Además, genere y escriba

una lista de problemas, los cuales necesitan soluciones. Luego, piense en soluciones posibles. No importa si una idea es buena o no – no juzgue las ideas en este momento. ¡Sea creativo, aun un poco loco! Puede usar las preguntas a continuación para descubrir nuevos escenarios, los cuales pueden generar más ideas. Escriba todas las ideas. Y, después de esta sesión, lleve un papel y lapicero y escriba cualquier idea que vea para que no se le olvide. Aumente esta lista cada día.

Preguntas para generar una lluvia de ideas:

1. ¿Cuáles son algunos problemas que se ven diariamente? ¿Cuáles son algunas soluciones?
2. ¿Qué cambios están sucediendo en su comunidad tales como leyes nuevas, escuelas, hospitales, negocios de transporte, etc. que cierran o abren? ¿Hay asuntos ambientales que podrían generar oportunidades para un nuevo negocio?
3. ¿Hay un nuevo o viejo producto o servicio que usted podría promover o vender de una manera creativa? Mire los negocios en su área. ¿Puede hacer usted lo que ellos hacen pero: mejor, más rápido, más barato, o más confiable?
4. Hable con dueños de tiendas u otros negociantes y averigüe qué problemas o frustraciones ellos están experimentando para ver como usted los podría resolver.
5. ¿Puede usted entregar un producto más rápido a áreas remotas? ¿Hay productos o servicios que todavía no existen en su comunidad, o para los cuales, la gente de su comunidad sale para poder comprar? ¿Puede ser usted el primero en traer un nuevo servicio/producto a su comunidad? (Vaya a otra comunidad y vea lo que ellos tienen o hacen que su comunidad no tiene).
6. La gente también compra cosas intangibles como: tiempo, prestigio, variedad, seguridad, salud, conveniencia, atención, etc. ¿Cuáles son algunos productos o servicios que ofrecen: conveniencia, tiempo, prestigio, descanso, un ambiente limpio, protección, estructura, respeto, estatus, reconocimiento, fama, auto-realización, entretenimiento, etc.?
7. ¿Cuáles son sus ventajas debido a su ubicación, destrezas e intereses? ¿Cuáles son sus pasatiempos, sus habilidades o los de otras personas en su comunidad? ¿Hay materiales, como materia prima, que podría comprar a un bajo precio y mejorarlos y venderlos a un precio mayor?

Trabajo de campo

Durante la próxima semana, mire alrededor de su casa, del mercado, de la iglesia, o de la escuela para ideas adicionales y anótelas. Siempre debe estar buscando ideas nuevas y anotándolas para luego evaluarlas y calificarlas como unas posibles AGIs. Los empresarios reconocen oportunidades donde otras personas ven sólo problemas. Las oportunidades de negocio vienen cuando alguien encuentra una mejor manera de satisfacer las necesidades de las personas que le rodean.

La Importancia de satisfacer necesidades

¿Por qué su producto debe solucionar el problema de su cliente? Porque un cliente sólo va a comprar un producto si es que éste satisface una de sus necesidades o soluciona uno de sus problemas. Y mientras mayor sea la necesidad por el producto, más probable será que el cliente realice la compra, y que sea hecha más rápido. La habilidad de solucionar un problema es una característica principal de saber distinguir entre ideas comunes y oportunidades que valen la pena no dejar pasar. Otra vez, ¡esto es el espíritu del emprendedor! Muchos productos muy conocidos se crearon porque alguien vio una manera nueva de resolver un problema viejo. Por ejemplo, el servicio de correo postal no es muy confiable en Filipinas, entonces un hombre desarrolló una compañía que entrega cartas y paquetes. El empezó primero en su vecindario y ahora hace entregas a las más de cien islas que conforman ese país. Otro hombre, también en Filipinas, vio el éxito de McDonald's, una franquicia estadounidense de comida rápida, así que empezó una compañía que vendía hamburguesas de tipo filipino siguiendo el modelo de las hamburguesas de McDonald's. Su negocio, llamado Jolly-Bees, tiene mucho éxito.

Empiece en pequeño y piense en grande

Mucha gente quiere empezar una AGI más sofisticada, como un local de Café Internet o distribuidoras de celulares, las cuales son muy populares en los países en vías de desarrollo. Aunque sean oportunidades viables de negocios, éstas requieren demasiado capital inicial, algo que las convierte en oportunidades que no vale la pena seguir hasta que la persona haya logrado más experiencia en negocios. Recuerde, al empezar su AGI, empiece en pequeño y piense en grande. Este manual está diseñado para ayudarle a progresar rápidamente de una pequeña AGI a un negocio. Al final de esta lección, usted identificará la AGI que desea iniciar. Todas las demás lecciones en este manual están orientadas a ayudarle a que su AGI se convierta rápidamente en el negocio que usted quiere que sea. Mientras esté aprendiendo a formar su primera AGI y ha desarrollar sus habilidades de negocios, siga buscando mejores oportunidades y más grandes para tener negocios más prósperos.

Algunas personas piensan que no pueden empezar una AGI o un pequeño negocio porque no tienen el capital. Es decir, piensan que, primero, necesitan dinero antes de empezar a negociar, por ejemplo, dinero para comprar inventario para una bodega. Entonces, sin capital, ellos no empiezan nada. La verdad es que normalmente los bancos no prestan dinero si la persona no tiene un pequeño negocio actual ni tiene experiencia en negociar. La respuesta es de empezar en pequeño y pensar en grande. Escoge una pequeña AGI aunque no sea perfecta para usted, empiece algo y comience con las lecciones a continuación para ganar la experiencia y tener unas ganancias. Puede crecer hacia su negocio futuro con estas ganancias y experiencias.

La Historia de Jonith – un Ejemplo

A Jonith, un joven brillante, le era difícil decidir qué AGI empezar después de graduarse de un programa de capacitación para microempresas. Al caminar por su ciudad un día, pasó por su antiguo colegio y se paró en una esquina a esperar a que algunos carros pasaran. Entonces, se dio cuenta de que algunos estudiantes estaban preguntándole a la empleada de una repartidora si es que la tienda en que trabajaba, la cual estaba ubicada frente al colegio, ofrecía servicio de fotocopiado. La empleada les dijo que no había fotocopidora en la tienda y que, hasta donde ella sabía, no había dicho servicio en toda la ciudad.

Jonith reconoció que la falta de servicio de fotocopiado era un problema para estos estudiantes, y se preguntó si es que habría encontrado un problema que valía la pena resolver con una AGI. Jonith sabía que una persona de su iglesia vendía fotocopadoras, así que decidió preguntarle a ese señor cómo obtener una.

También le preguntó a la dueña de la tienda frente al colegio si es que ella le alquilaría un pequeño espacio sin uso dentro de la tienda. La dueña le dio permiso y le dijo que podía alquilarlo a un precio muy barato, ya que ella no lo estaba utilizando. El único problema era que él no tenía el dinero para pagar el alquiler, así que le preguntó a la dueña si podría pagarle a fin de mes. Ella estuvo de acuerdo, entonces, Jonith le preguntó a su amigo de la iglesia si le prestaría una fotocopidora para probar. Jonith le prometió que compraría la fotocopidora si sacaba suficiente dinero en su nuevo negocio.

El día que trajeron la fotocopidora, Jonith se dio cuenta de que no tenía papel para las fotocopias, así que le preguntó a la dueña de la tienda si podría prestarle 25 hojas de papel. Ella le dio una resma de 500 hojas y le dijo que podría pagarle por el papel cuando le pagara el alquiler. Jonith también se percató de que necesitaba una extensión para enchufar la fotocopidora, así que se la pidió prestada a otro amigo. Entonces empezó a promocionar sus servicios a los estudiantes del colegio frente a la tienda. Jonith atrajo tanto público ese primer día que ganó lo suficiente para pagarle a la dueña la resma de papel que le había prestado. Jonith continuó comprando sus suministros a crédito, y para fin de mes, había juntado suficiente dinero para pagar a todos los que debía dinero y hacer su primer pago para comprar la fotocopidora. También se pudo pagar a sí mismo un pequeño sueldo.

Hoy en día, Jonith es dueño de tres fotocopadoras y tiene su propio negocio de imprenta. La mayoría de sus clientes son estudiantes, pero también imprime carnets escolares para el colegio de enfrente. Hace poco amplió su rubro a imprenta comercial para los negocios de su ciudad.

¿Cuáles son algunas de las cosas que Jonith hizo para incrementar las posibilidades de su idea, y luego, que su AGI le resultara exitosa?

Escoger una buena oportunidad de negocios para usted

Como ve, nunca hay una escasez de ideas; de hecho, no hay ni siquiera una escasez de buenas ideas. El desafío consiste en encontrar la idea correcta en el momento correcto que es a la vez la oportunidad correcta para usted, teniendo como base su experiencia en los negocios. Este proceso de escoger puede llevar tiempo, aún más de una semana, y demanda mucha investigación, reflexión y oración al Señor. El desea que tenga éxito en su negocio y le ayudará por medio del Espíritu. Es preciso que usted haga la parte de “*estudiarlo en tu mente*” como dice en D&C 9:7-9

¿Cómo puede saber si una idea es una buena oportunidad para usted y que vale la pena seguir?
Anote sus criterios.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Ejemplos de características que convierten una idea en una buena oportunidad o AGI:

1. Soluciona un problema común pero apremiante: Mientras más urgente sea el problema, mejor.
2. La solución al problema está disponible a un precio que el cliente potencial está dispuesto y puede pagar (por ejemplo, el precio no es tan alto como para que una persona tenga que tener la aprobación de su esposo/a antes de hacer la compra).
3. Todavía no hay una compañía dominante que se encargue de solucionar ese problema en el mercado local.
4. La decisión de su cliente en comprar es fácil de tomar.
5. Hay suficientes ganancias a fin de que, para usted, el dueño, valga la pena reunir materiales, mejorarlos, y atraer al consumidor a comprar su producto.
6. Es algo que le gusta; ¡tiene pasión! Puede dedicarse a esta actividad diariamente y por años.

Hay una lista mucho más amplia al final de esta lección que puede usar para “filtrar” ideas para que tenga una muy buena oportunidad para desarrollar en su AGI.

Escoja su AGI para Investigar Más

Si todavía no tiene una buena idea para su AGI, a continuación se encuentran algunas pequeñas AGIs que otras personas empezaron con éxito: Vender bebidas frescas; Preparar sopas y guisos; Vender bebidas calientes; Vender sándwiches caseros; Vender agua embotellada; Vender panqueques; Vender sandalias/chanclas; Vender paños y secadores; Vender ropa usada; etc.

Aunque éstas no sean oportunidades nuevas y emocionantes que lo convertirán en una persona próspera rápidamente, son AGIs que le ayudarán a ganar dinero, le enseñarán lecciones importantes sobre cómo funciona un negocio, y le darán una experiencia valiosa sobre la cual edificar. Y, si luego necesita capital para su negocio preferible, tendrá operando un pequeño negocio y la experiencia que los banqueros buscan antes de prestar dinero.

Teniendo en mente las características de una buena oportunidad para usted, escoja una oportunidad que le gustaría investigar más. (Escoger una oportunidad para investigar más sobre ella, no quiere decir que usted se está comprometiendo a convertir esa idea en una AGI. Usted se comprometerá con una AGI al final de esta lección. En este momento sólo escoja una AGI que desea investigar con más profundidad. Tal vez se convierta en la AGI que va a empezar, o tal vez no). Vuelva a repasar esta elección y medite cuidadosamente en cuán exitosa podría ser esta oportunidad. Sea lo más específico posible al evaluar la oportunidad.

Yo escojo lo siguiente como mi AGI para investigar más: _____

Investigar mi AGI

En esta parte del manual es posible que se sienta frustrado y que esté ansioso por ganar dinero sin ver la necesidad del valor de hacer toda esta investigación. Sin embargo, un planeamiento a profundidad es valioso. Napoleon Hill, autor de “Piense y hágase rico”, explica por qué el planeamiento es tan importante. “Uno debe darse cuenta de que todos los que han acumulado grandes fortunas primero han soñado, deseado, anhelado, pensado y planificado antes de haber adquirido el dinero” (Hill, Napoleon. 1996. *Piense y hágase rico*, http://www.rocketsclub.org/Piense_y_hagase_rico.pdf, p.14; énfasis agregado).

Sin la planificación y el análisis, los aspirantes a ser propietarios de negocios desperdiciarían gran cantidad de tiempo, dinero, energía y entusiasmo persiguiendo ideas pero sin nunca establecer una AGI exitosa. La clave para tener éxito desde el comienzo está en investigar, planificar y comprobar una oportunidad sólida. Es preciso saber si su AGI alcanzará sus metas.

Investigar – visite al mercado frecuentemente para averiguar y escuchar; hable con clientes para entender sus deseos y necesidades, etc. Haga cualquier investigación que sea necesaria para entender todo lo que puede hacer para que sea exitoso en este nuevo negocio. Averigüe cuantas otras AGIs hay que ofrecen algo similar a su AGI. Investigue cuanto serán sus costos iniciales, quienes serán sus proveedores, cuánto podría cobrar por su producto o servicio, etc. Piense en cómo va a mejorar y mercadear su producto o servicio. Hable con amigos, mentores, profesionales, etc. para obtener sus opiniones, retroalimentaciones, experiencias, etc.

Planificar – prepare un plan para su negocio. Puede ser muy sencillo o más detallado. Lo más sencillo sería una descripción de 1) su producto o servicio, 2) a quien le va a vender – quiénes son sus clientes, 3) cómo va a vender su producto o servicio, y 4) cuánto dinero va a ganar cada semana o mes, aproximadamente. (Vea a continuación). Revise su plan frecuentemente. Auméntelo cuando tenga nueva información. Hable con un amigo confiable o un mentor de su plan. Pídeles retroalimentación de su AGI y su plan.

Si desea un formato más completo para preparar su plan, puede usar el Plan de Negocio al final de este manual. No tiene que llenar totalmente este plan ahora – puede aumentar y mejorar el plan semana por semana hasta que tenga un buen plan.

Comprobar – Haga su producto e invite a un amigo o cliente a que lo use. Considere sus ideas y sugerencias y modifique su producto o servicio de acuerdo a ella. Durante la vida de su negocio, puede comprobar ideas en: el mercadeo, el producto, el servicio, el precio y el proceso.

Ahora, es el momento de escoger y planear su AGI

Según lo que ha aprendido en esta lección, piense seriamente en la AGI que planea empezar, la cual le ayudará a obtener la prosperidad. Si todavía no ha encontrado la mejor AGI para usted, ahora es el momento para escoger una AGI sencilla para desarrollar y obtener experiencia mientras siga buscando y orando para una mejor oportunidad. Tal vez, ya tiene la AGI perfecta para desarrollar. Tal vez, ya tiene un pequeño negocio y quiere mejorarlo por medio de este taller. Siga practicando el espíritu emprendedor al estar alerta de maneras para mejorar su negocio.

Yo escojo lo siguiente como mi AGI para desarrollar en este taller:

Conclusión

La mayoría de las ideas para pequeños negocios no son buenas para seguir. Las mejores oportunidades incluyen vender una solución simple a un problema apremiante, ofreciéndola a un precio justo que la gente pueda y esté dispuesta a pagar.

Ahora, llene el plan de negocio sencillo a continuación con la información que usted ha recogido en su investigación, planificación, y comprobación. Revise y aumente su plan mientras sigue adelante en este taller.

Mi Plan Sencillo (las preguntas son ayudas para reflexionar – no tiene que contestar cada una)

1. **Mi Producto y/o Servicio:** (¿Describa el producto/servicio que proveerá a sus clientes?, ¿Cómo ayudarán a sus clientes?, ¿Qué problema o frustración solucionará su producto o servicio?) _____

2. **Mis Clientes:** (¿Quiénes son sus clientes?, ¿Qué desean ellos?, ¿Cuáles son sus necesidades?, etc.) _____

3. **Mi Mercadeo:** (¿Cómo voy a vender mi producto o servicio a mis clientes? ¿Cómo les convencerá para comprarlo?) _____

4. **Mi Análisis Financiero:** (calcule aproximadamente los siguientes montos para determinar si su negocio ganará suficiente para alcanzar sus metas financieras)

<u>Costos iniciales</u> (sus costos/gastos solo para empezar)	<u>Monto</u>
Costos para equipo, herramientas, etc.	_____
Costos para sus suministros, materia prima o inventario inicial	_____
Costos para alquiler, luz, gas, agua, etc. para el negocio para empezar	_____
Costos para transporte o pasajes para el negocio para empezar	_____
Dinero para sobrevivir (sueldo) durante el comienzo del negocio	_____
Total de costos iniciales (sume todos los costos) =	=====

Dinero para comenzar su negocio (capital, incluso su dinero y préstamos)

Su dinero (ahorros)	_____
Préstamos	_____
Total de dinero inicial (sume el dinero) =	=====

¿Tiene suficiente dinero inicial para comenzar exitosamente su negocio? ¿Cuánto tiempo demorará hasta que su negocio genere lo suficiente para pagar su sueldo?

Ganancia Aproximada de su negocio (sus ingresos menos sus gastos)

Aproximadamente, ¿cuánto dinero puede ganar en un mes? ¿Tendrá su negocio una ganancia suficiente mes por mes? Entonces, tiene que aproximar la ganancia potencial de su negocio.

	<u>Monto</u>
¿Cuánto cobrará por su producto o servicio? (el precio que cobrará de una venta típica) =	_____
¿Cuántos productos podría hacer y vender en un mes? (estime el número de ventas típicas en un mes) =	_____
Total de ingresos (multiplique el precio por el número de ventas) =	_____

Gastos típicos en un mes (escriba todos los gastos del mes, incluso su sueldo y préstamo)

Materia prima	_____
Luz, agua, gas, alquiler del puesto, etc.	_____
Transporte y pasaje	_____
Suministros	_____
Impuestos	_____
Repago de préstamo	_____
Otros	_____
Su Sueldo	_____

Total de gastos (sume todos los gastos en el mes) = _____

Ganancia aproximada es Ingresos menos Gastos = _____

Escoger una Buena Oportunidad de Negocios Para Usted

Los empresarios exitosos invierten su tiempo esforzándose por buscar la mejor oportunidad de negocio antes de empezar. No todas las ideas de negocios son realistas. Las siguientes preguntas le ayudarán a reconocer la diferencia entre una idea y una verdadera oportunidad (AGI).

Preguntas de Negocios

1. ¿Ganará suficiente para superar sus metas financieras? ¿Hay márgenes grandes entre costo y valor de venta?
2. ¿Requiere el negocio aprobación del gobierno? ¿Cuán difícil es conseguir la aprobación necesaria?
3. ¿Hay asuntos tributarios que debe considerar?
4. ¿Le pagarán por adelantado con depósitos o pagos, o tendrá usted que esperar pagos y llevar cuentas por cobrar de sus clientes?
5. ¿Se requiere un inventario grande o mucho equipo? ¿Su negocio requiere una inversión grande de dinero para comenzar o competir en el mercado? ¿Dónde conseguirá el capital que necesita para comenzar su negocio?
6. ¿Hay varias fuentes o proveedores de los materiales que necesita?
7. ¿Con que frecuencia puede vender su inventario? ¿Un año? ¿Un mes? ¿Un día?
8. ¿Tiene el negocio costos fijos grandes que podrían afectarle si su negocio va más despacio de lo anticipado?
9. ¿La idea de su negocio se enfoca en un solo producto o en la posibilidad de ofrecer otros productos y/o servicios que le acompañen?

Preguntas sobre el Mercado y los Clientes

1. ¿El producto o servicio satisface alguna necesidad esencial para el consumidor o es un lujo?
2. ¿Su idea resuelve un problema urgente?
3. ¿Es su solución más económica, más rápida, o más conveniente que sus competidores? ¿Si no, cómo va a diferenciarse?
4. ¿Puede ofrecer una solución a sus clientes a un precio que ellos estarían dispuesto a pagar?
5. ¿Hay oportunidades para repetir el negocio/venta en un corto plazo?
6. ¿Qué lo separa de sus competidores? ¿Qué ventaja(s) tiene?
7. ¿Cuántos competidores ofrecen el mismo producto o servicio? ¿Quiénes son?
8. ¿Es fácil identificar los clientes y estos están motivados para comprar su producto/servicio?
9. ¿Es costoso encontrar futuros clientes? ¿hay que viajar, hacer seguimiento? ¿Será difícil atraer nuevos clientes?

Preguntas Personales y de la Familia

1. ¿Le gustaría trabajar en su negocio todos los días? ¿Disfrutará este negocio?
2. ¿Cuenta con la habilidad, interés y conocimiento necesario para hacer y vender su producto o servicio?
3. ¿Permitirá este negocio que usted y su familia: asistan a la iglesia cada domingo, tengan dinero suficiente para vivir, pasen tiempo juntos como familia, aprendan a trabajar juntos (especialmente los hijos)?
4. ¿Requiere un nivel alto de habilidades? ¿Si ese es el caso, tiene usted las habilidades requeridas? si no, ¿Cuál es su plan para adquirirlas?
5. ¿Ha hablado con un amigo o mentor acerca de esta oportunidad? ¿Qué piensa él o ella?
6. ¿Tiene usted algunos contactos o conexiones en la industria o mercado?
7. ¿Qué piensa Dios? ¿Ha orado sobre su negocio después de estudiarlo completamente? Vea D&C 9:7-9

LECCIÓN 5

¿QUÉ DEBO SABER PARA GANAR EN LOS NEGOCIOS?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Por qué algunos de mis vecinos que tienen su pequeño negocio en casa todavía siguen siendo pobres?
- ¿Por qué mi vecino que fabrica manualidades parece que nunca las logra vender?
- ¿Cuál es la razón más importante por la cual los negocios son rentables o no?
- ¿Cuáles son las cosas más importantes que debo hacer diariamente para ganar dinero en mi negocio?

Ideas básicas que debe aprender

- Hay tres maneras de aumentar los ingresos o las ganancias: 1) disminuir los costos, 2) aumentar el volumen de ventas, y 3) aumentar el precio de venta.
- Los propietarios pueden ganar y ahorrar dinero en todos los niveles del modelo CMV: Captar, Mejorar, y Vender.
- El establecer el precio correcto de los productos es muy importante en el éxito de todo negocio. Un buen precio incluye suficiente dinero para cubrir todos los costos y tener una buena ganancia.

Palabras nuevas

Captar: Reunir las herramientas y la materia prima que serán usadas en la empresa.

Mejorar: Darle un valor agregado a la materia prima. Esto podría incluir la costura, tallado, armado, etc. También podría incluir el traslado del producto de un lugar a otro para su venta.

Vender: Todo lo que usted puede hacer para atraer a los clientes a comprar su producto o servicio.

En la Lección 4, usted meditó sobre oportunidades reales para empezar una actividad generadora de ingresos (AGI) en su vecindario o mercado. ***En esta parte del manual, usted debería tener en mente una oportunidad investigada a profundidad. ¡Debería, incluso, ya estar trabajando en su AGI!*** Para promover el desarrollo de sus planes de convertir su AGI en una empresa propiamente dicha, usted necesita aprender algunos principios básicos sobre los cuales levantará su negocio.

Vayamos a las escrituras para darnos confianza y ánimo. El éxito se obtiene cuando se siguen ciertas reglas todos los días. Estos principios subyacentes se aplican para cualquier cosa que emprendamos en la vida, ya sea grande o pequeña, simple o complicada.

D. y C. 64:33

33 Por tanto, no os canséis de hacer lo bueno, porque estáis poniendo los cimientos de una gran obra.

Escriba sus sentimientos sobre este versículo y la forma en qué se relaciona con sus esfuerzos por salir de la pobreza a la prosperidad.

Mientras está realizando algunos cambios pequeños, será difícil que note el progreso que logra. Por ello, debe recordar que estos pequeños cambios se van sumando y se convierten a largo plazo en cambios de gran importancia. El llegar a ser próspero es una bendición. A fin de comprender cómo fluyen hacia nosotros las bendiciones de nuestro Padre Celestial, tenga en cuenta estos versículos conocidos:

D. y C. 130:20-21

20 Hay una ley, irrevocablemente decretada en los cielos antes de la fundación de este mundo, sobre la cual todas las bendiciones se basan;

21 y cuando recibimos una bendición de Dios, es porque se obedece aquella ley sobre la cual se basa.

Estos versículos enseñan una lección de vida que va más allá de sólo la conducta espiritual, ya que declaran que toda bendición, incluyendo las bendiciones de prosperidad, se basa en la obediencia a las leyes. En otras palabras, las bendiciones específicas se basan en leyes específicas.

Una con una línea las leyes del lado izquierdo con las bendiciones correspondientes del lado derecho.

Leves o principios

Cumplir la palabra de sabiduría

Realizar las noches de hogar regularmente

Lavarse los dientes diariamente

Hacer las oraciones familiares diariamente

Practicar piano

Tomar clases de canto

Aplicar reglas correctas de negocios

Preparar y ajustarse a un presupuesto

Vivir rectamente

Hacer ejercicio con regularidad

Bendiciones recibidas

Controlar sus asuntos financieros

Convertirse en un concertista de piano

Heredar la vida eterna

Convertirse en un excelente solista

Tener dientes saludables

Disfrutar de buena salud y de una larga vida

Estar físicamente saludable

Tener una familia que ora siempre

Tener hijos que se lleven bien entre ellos

Tener una empresa exitosa

Es obvio que el practicar piano todos los días no eliminará la caries de los dientes y que vivir rectamente no garantiza que tengamos dientes saludables. Sin embargo, las personas a menudo no reconocen que el éxito en un negocio no es producto de la suerte o de vivir rectamente, sino que es el resultado de aprender y aplicar leyes correctas de negocios. Las leyes de negocios de éxito, como las que se encuentran en este manual, son las leyes sobre las cuales se basan las bendiciones del éxito financiero.

¿Cómo se aplica D. y C. 130:20-21 a los negocios? ¿Cómo puede aplicarlos a su AGI?

Las tres leyes básicas para aumentar la ganancia

La razón por la que usted participa en los negocios es para ganar dinero para su familia y poder así llevarlos de la pobreza a la prosperidad. Esto ocurrirá sólo si invierte un capital, reúne un producto o un servicio para vender, mejora su valor, y lo promociona para obtener ganancias del mismo.

Hay tres maneras de aumentar los ingresos o las ganancias: **1) disminuir los costos, 2) aumentar el volumen de ventas, y 3) aumentar el precio de venta.** Para entender mejor estas tres maneras de aumentar nuestros ingresos o ganancias, examinemos una AGI sencilla. Supongamos que nuestra AGI es vender tortas. Supongamos que podemos vender una torta por \$12; Investiguemos nuestros ingresos y ganancias.

El precio de una torta (nuestro ingreso al vender una torta) = \$12,00

El costo total de hacer una torta (incluso el costo de los ingredientes, y otros costos: luz, gas, alquiler, transporte, su sueldo, etc.) = \$ 9,00

Su ganancia de una torta es: Precio – Costo = \$ 3,00

Ahora, ¿cuántas tortas puede hacer y vender en un día? Digamos, 8 tortas/día, Así que, su ganancia en un día sería: \$3.00 un torta X 8 tortas/día = \$24,00

Pregunta: ¿Cómo puede usted:

1) Disminuir el costo para hacer la torta? ¿Si disminuye \$1.00 del costo de cada torta, cuánto sería su nueva ganancia?

2) Hacer y vender más tortas? ¿Si vende 2 tortas más, cuánto sería su nueva ganancia?

3) Aumentar el precio de cada torta? ¿Si puede vender cada torta por \$0.50 más, cuánto sería su nueva ganancia?

El Modelo CMV (Captar, Mejorar y Vender)

Ahora usted ya está listo para avanzar y aprender sobre el modelo CMV, o sea, las tres fases para operar su negocio. Cada negocio (aun los de servicios) tiene actividades en estas tres áreas: captar, mejorar y vender. Debe entender y analizar cada fase con el fin de mejorar su negocio y sus ganancias. Busque oportunidades de disminuir costos, vender más y aumentar el precio.

Captar. En el proceso de captación, usted necesita reunir dos tipos de cosas: *las herramientas y el equipo* a ser usado en el negocio y *la materia prima* para elaborar el producto que se venderá. Las herramientas representan un gasto único, a diferencia de la materia prima que se tendrá que comprar cada vez que planea producir más del producto que usted vende. Por ejemplo, un pastelero tendrá que reunir un horno, un rodillo de cocina, cucharas y tazas medidoras, tazones de mezcla, guantes para el horno y bandejas o moldes para sus pasteles (sus herramientas) y harina, azúcar, huevos, aceite, sal, pasas y bolsas plásticas para envolver los pasteles (materia prima).

Una advertencia al gastar en la etapa de captación: la mayor parte de su inversión debe concentrarse en la compra de inventario o materia prima; una parte menor debe ser usada en herramientas y equipo. Muchos nuevos dueños de negocios piensan que necesitan equipos sofisticados no sólo para elaborar sus productos sino también para parecer sofisticados y exitosos. Sin embargo, los equipos

sofisticados no hacen que nuestro negocio sea exitoso, tal como una nueva capa de pintura no hará que una antigua pieza de madera sea nueva otra vez. Resista el impulso de gastar dinero en herramientas y equipos innecesarios. Su dinero tendrá mucho más impacto al comprar inventario o materia prima para sus ventas. Además, siempre busque oportunidades de ahorrar dinero en el proceso de captación.

Mejorar. Durante la etapa de mejoramiento, se usa la materia prima para elaborar los productos que venderá a sus clientes. Usando el ejemplo del pastelero, para mejorar la materia prima, él debe mezclar los ingredientes a fin de preparar la masa y luego hornear los pasteles. Para una mejor presentación y para hacer que sean lo más agradable posibles, el maestro pastelero pondrá una capa de azúcar glas con pequeños trocitos de nuez o agregará unos trazos de jarabe de chocolate. Esta mejora le permitirá vender más de sus pasteles, o vender a un precio mayor del que vendería una simple rebanada de pastel. De esta manera, el pastelero, con un poco de creatividad y esfuerzo y con un poquito de dinero extra, habrá incrementado la cantidad de ingresos que ganará por cada pastel que venda. Y, siempre busque oportunidades de ahorrar dinero en el proceso de mejoramiento.

Vender. El vender es todo lo que se hace en el negocio a fin de atraer al consumidor a comprar el producto. El vender se inicia cuando se identifica una necesidad del cliente y termina cuando se le entrega al cliente el producto que satisface esa necesidad. El vender no necesita ser algo tan elaborado para ser efectivo. Por ejemplo, el pastelero podría promocionar su producto ofreciendo muestras gratuitas de sus pasteles o envolviéndolos de una forma atractiva. O como en otro ejemplo, la dueña de un puesto de bisutería podría ponerse un anillo y un collar, de manera que cuando le comenten lo bonito que lucen, ella les diga que vende artículos similares en su puesto. Estas sencillas técnicas de venta pueden traer como resultado un incremento en las ventas y, consecuentemente, mayores ganancias. Siempre busque oportunidades de ahorrar dinero en el proceso de vender.

La aplicación del modelo CMV - Un ejemplo - La venta de limonada

Durante la época de verano en los Estados Unidos, es muy común ver a los niños vender limonada a cualquier persona que pase cerca de su puesto. Imagínese que usted es como aquel niño en un puesto similar de limonadas mientras aprende los pasos del modelo CMV.

Captar. Haga una lista de las herramientas y la materia prima que necesitará reunir para preparar la limonada y venderla. (La lista de herramientas podría incluir una mesa y una silla, una cartulina para el anuncio, una jarra, un tazón y un cucharón. Estas herramientas son un gasto único. La lista de materia prima incluiría azúcar, jugo de limón, agua y hielo. La materia prima es considerada como gasto permanente)

Ahora haga una lista de las formas en que puede ahorrar dinero en la fase de captación. (Tal vez podría tomar prestado de sus padres o amigos las herramientas y los equipos; tal vez alguien tenga una cuchara o mesa extra. Podría negociar con un vendedor de frutas de la localidad para que le venda los limones a un precio más barato. Podría comprar el azúcar al mayoreo, ya que este producto no es perecedero y no se echará a perder si no lo usa inmediatamente. Podría producir su propio hielo en vez de comprarlo del supermercado a un precio más alto.)

Mejorar. Una vez que tenga todas las herramientas y la materia prima, es hora de elaborar el producto que venderá, recordando siempre que debe agregarle al producto tanto valor como sea posible. ¿Cómo mejora usted su materia prima? (Usted mejora la materia prima al preparar la limonada. Se prepara la limonada al exprimir los limones, agregar el azúcar, revolver la limonada y agregar hielo en el vaso.)

¿Qué debe hacer usted para darle un valor agregado al producto de tal forma que no sólo sea más atractivo al cliente sino que también se diferencie de la competencia? (Podría darle más valor a la limonada al colocar una rodaja fresca de limón en el vaso o ponerle una atractiva cañita.)

Ahora haga una lista de las formas en que podría ahorrar dinero en la fase del mejoramiento. (Quizás podría comprar cañitas en grandes cantidades; en lugar de botar la cáscara del limón podría venderlo a una panadería cercana que usa ralladura de limón para sus recetas; podría pedir prestado un exprimidor de limones de sus padres en lugar de exprimir los limones a mano, asegurándose de esta manera de usar hasta la última gota del jugo de cada limón.)

Vender. Haga una lista de actividades para vender su limonada. (Piense en la ubicación: podría colocar su puesto en una esquina o en un lugar donde los autos y los transeúntes que pasen puedan verle. Podría hacer un cartel que llame la atención. En vez de sentarte detrás del mostrador, podría colocarse delante de él y parar a las personas que pasan para preguntarles si tienen sed. Cuando una persona se decida a comprar un vaso, podría usar buenas técnicas de venta y persuadirla a comprar un vaso más. Todo esto es parte del mercadeo que se desarrolla en la venta de la limonada)

Ahora haga una lista de las maneras en que podría ahorrar dinero en esta fase. (Tal vez podría negociar ciertos servicios/productos con el impresor para conseguir un buen precio por el cartel, o quizás podría pedirle a algún miembro de su familia o a amigos para que en forma voluntaria sostengan el cartel y caminen alrededor del lugar de venta atrayendo personas a su puesto.)

La aplicación del modelo CMV – Su AGI

Ahora, haga esta práctica con su propia AGI, es decir, aplique el modelo CMV a su AGI. Escriba sus respuestas. Anote ideas para ahorrar dinero, vender más, o aumentar el precio en cada fase.

Captar. Haga una lista de las herramientas y la materia prima que necesitará reunir para su AGI.

Mejorar. Haga una lista de ideas para mejorar su materia prima o sus servicios.

Vender. Haga una lista de actividades de venta para su AGI.

Comentario Adicional en cuanto a Vender

El mercadeo, o marketing, consiste en las actividades que lo ayudan a identificar, entender, y satisfacer las necesidades de los clientes para que usted pueda vender más y aumentar las ganancias. Piense en su AGI y conteste las siguientes preguntas, y así, ¡desarrollará su mercadeo! Escriba sus respuestas en su Plan de Negocios.

Los Clientes: ¿Quiénes son sus clientes?, ¿Qué segmento del mercado representan?, ¿Qué desean ellos?, ¿Cuáles son sus necesidades?....

(si conoce bien a sus clientes - joven o adulto, hombre o mujer, rico o no, etc. - sabrá cómo venderles eficazmente)

Su Producto y/o Servicio: ¿Cómo ayudará a sus clientes?, ¿Qué problema o frustración solucionará su producto o servicio?...

El Mercado: ¿Dónde están sus clientes?, ¿Qué sabe de ellos como grupo?, ¿A dónde van para comprar productos o servicios como los suyos?...

Su Mercadeo: ¿Cómo se comunicará con sus clientes?, ¿Cuál será su mensaje – información, precio, calidad, beneficios?, ¿Cómo les convencerá de comprar? ¿Cómo puede atraer clientes?...

Los Competidores: ¿Quiénes son sus competidores?, ¿Qué sabe de ellos – sus precios, su mercadeo, sus productos o servicios, calidad?, ¿Qué puede hacer mejor que ellos?...

(debe estudiar a su competencia para entender sus fortalezas y debilidades)

Además, ¿cuáles son algunas maneras diferentes de vender su producto o servicio?

(puerta a puerta, en la calle, un kiosco, un puesto en el mercado, una tienda, en su casa, internet, teléfono, en los autobuses, con vendedores, durante eventos o ferias, consignación, etc.)

Fijar los precios

Una parte importante para promocionar su producto es fijar el precio correcto. ¿Por qué el precio que fija sobre los productos es muy importante para su negocio?

Generalmente las personas no compran un producto a menos que éste tenga un precio competitivo. Si el precio que fija para sus productos es muy alto, las personas no los van a comprar. De igual modo, si fija precios muy bajos, usted perderá dinero en cada venta. Así que elegir un precio justo es una decisión muy importante. Existen muchas maneras de decidir cuánto cobrar. Hay tres métodos comunes:

1. Usted puede cobrar “todo lo que el mercado pueda soportar”, lo que quiere decir que usted elige el precio con su mejor juicio y luego observa la reacción de los clientes. Si usted cobra menos de la cantidad máxima que el cliente puede pagar, entonces no está ganando tanto como podría. Si cobra más de lo que los clientes pueden pagar, se quedará con inventario sin vender y quebrará. Este método de determinar el precio correcto se llama el “método de ensayo y error”. ¿Qué pasaría si comienza con un precio muy alto o muy bajo? ¿Puede cambiar?
2. Puede cobrarle al cliente el doble de lo que usted pagó por el artículo. Entonces, si compra un plátano por diez centavos, puede venderlo a veinte centavos. Esta es una forma simple de fijar el precio para sus productos al por menor.

3. Usted puede realizar un estudio de mercado averiguando cuánto cobra la competencia por el mismo producto. Asegúrese de que conozca el mercado y aprenda todo lo que pueda; inclusive acerca de la competencia. Puede igualar sus precios con los de ellos o cobrar un poquito más y ofrecer algo adicional para hacerlo más atractivo, de manera que valga la pena pagar por un precio más alto. ¿Cuáles son algunos ejemplos de cosas "extras" que usted puede implementar para incrementar el precio del producto?

(Ejemplos: conveniencia, ahorra tiempo, limpieza, que sea simpático, servicio, calidad, seriedad, etc.)

Quizás lo que usted debe emplear es una combinación de estos tres métodos. Lo más importante es encontrar el precio correcto con el cual tenga buenas ganancias y venda grandes cantidades.

¿Por qué el precio debe ser tan alto? Porque su ingreso debe cubrir TODOS los costos relacionados con la venta de la manzana. La mayoría de los propietarios de pequeños negocios piensan sólo en el costo para reemplazar el producto que compraron, más algo extra de dinero para alimentarse hasta el día siguiente. Sin embargo, existen costos ocultos que están relacionados con este proceso. El ingreso debe cubrir los gastos de captación, mejoramiento y mercadeo del producto. También debe cubrir gastos operativos tales como el sueldo del propietario, el alquiler del puesto o espacio en el mercado y el costo del transporte de ida y vuelta hacia el proveedor, impuestos, electricidad, etc. El ingreso debe contribuir con los costos futuros de la empresa, tales como la expansión del negocio, el reemplazo del equipo, y otros gastos inesperados como el deterioro del producto o el robo de la mercancía.

Lucas 14: 28-30

28 Porque, ¿quién de vosotros, queriendo edificar una torre, no se sienta primero y calcula los gastos, para ver si tiene lo que necesita para acabarla?

29 No sea que después que haya puesto el fundamento, y no pueda acabarla, todos los que lo vean comiencen a hacer burla de él,

30 diciendo: Este hombre comenzó a edificar y no pudo acabar.

Dar precio a su producto/servicio ciertamente no es una cosa fácil de hacer. Entre algunos de los errores más comunes en cuanto al precio podemos citar:

- Asumir que porque usted es el competidor más nuevo en la cuadra, usted debe tener los precios más bajos.
- Tratar de competir mano a mano en el precio con competidores más grandes y con mayores recursos. En vez de eso, tratar de ofrecer calidad y/o servicio de atención al cliente más elevado, atención más personalizada.
- No incluir todos los costos en el precio o no tener buenos registros para entender estos costos.
- Bajar el precio u ofrecer un descuento antes de entender las necesidades del cliente.
- Ignorar la demanda del cliente, con lo cual el producto pueda que cambie de precio. Usted debe estimar cuánto volumen de ventas quizás aumente si los precios bajan un 10% o 20%.

Trabajo de campo

A fin de ayudarle a entender cómo determinar el precio de su producto, visite un mercado y trate de calcular la ganancia de algunos productos. Converse con algunos de los propietarios de estos establecimientos sobre cuánto cuestan sus materiales o productos, anote el precio al cual los venden y calcule sus ganancias. Si conoce al dueño de un pequeño negocio, converse con él sobre la forma en cómo fija el precio de sus productos o servicios. Si usted tiene actualmente un negocio de compra y venta, analice el precio de su producto o servicio y decida si es suficiente para cubrir todos los costos y dejar una ganancia.

Visite unos competidores para ver que hacen. Hable con algunos clientes de los competidores. ¿Por qué compran allí? ¿Qué es lo que les gusta y no les gusta?

Asignación final escrita

Aumente su Plan de Negocio según lo que ha aprendido en esta lección.

Conclusión final

El primer paso para llevar más dinero a casa para su familia es saber qué actividades de captación, mejoramiento y mercadeo debe hacer diariamente a fin de obtener la mayor cantidad de ganancias diariamente.

LECCIÓN 6

¿QUÉ DEBO HACER PARA GANAR DINERO EN LOS NEGOCIOS?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Cómo se gana dinero en los negocios?
- ¿Qué actividades básicas debo hacer una y otra vez para ganar dinero?
- ¿Qué puedo hacer para disminuir el riesgo de perder el poco dinero que tengo?
- ¿Qué puedo comprar a crédito y vender al contado en mi vecindario?

Ideas básicas que debe aprender

1. Mantenga entidades separadas
2. Páguese un sueldo justo
3. Sea amable después
4. Compre barato; venda caro
5. Use múltiples proveedores
6. Rote su inventario a menudo
7. Compre a crédito; venda en efectivo
8. No se coma de su inventario

Palabras nuevas

Inventario: La materia prima y los productos que una empresa posee y fabrica con el propósito de venderlos a los clientes.

Crédito: Cualquier contrato legal en el cual un prestatario recibe algo de valor ahora (a menudo dinero en efectivo o mercancía) y está de acuerdo en pagarle al prestamista o proveedor en una fecha futura.

A la fecha, usted debería estar operando su negocio y tratando de aplicar el Modelo CMV para mejorar su rentabilidad, pero lo más probable es que aún tenga un buen número de preguntas. ¿Algo de esto suena conocido? ¿Estoy haciendo las cosas bien? ¿Estoy ganando tanto dinero como el que debería o podría ganar? ¿Cuánto tiempo pasará para ver mejoras en mis condiciones de vida?

Esta lección ha sido preparada para responder a estas y muchas más preguntas. También le enseñará las “reglas de oro” que necesita seguir para recibir las bendiciones del éxito económico. Estas reglas de oro explican algunos de los principios más esenciales en los negocios que, al ser implementados, le ayudarán a establecer una base sólida para su negocio.

Estudie la siguiente información sobre cada regla de oro. Medite sobre cada una de ellas y anote las acciones que debe tomar a fin de poner su negocio actual de acuerdo con las reglas de oro.

Mantenga entidades separadas

Usted debe pensar en su negocio y su familia como entidades completamente separadas la una de la otra. Esto quiere decir que usted debe mantener el dinero de su negocio separado de su dinero personal. Ninguno de los miembros de su familia, vecinos, amigos o empleados debería tener acceso a su dinero en efectivo o a sus bienes sin pagar antes por ellos. Esta es una regla difícil de hacer cumplir, pero recuerde que a fin de que usted sea lo que quiere ser, o sea, próspero, usted debe adoptar nuevos hábitos. Aprenda en este momento a mantener separados el dinero personal y el dinero del negocio y usted cosechará las recompensas.

He aquí una pregunta difícil: Si usted nunca toma dinero de su negocio para ayudar a su familia, entonces, ¿qué de bueno tiene el acumular dinero en el negocio? Claramente, en algún momento, usted deberá empezar a tomar algo de dinero de su negocio para su uso personal sin dejar simplemente que los miembros de su familia tomen dinero o bienes de su negocio. ¿Cuál piensa usted que es la mejor manera de hacer eso?

Compare la siguiente lista de lo que debe y no debe hacer con las respuestas que dio a las preguntas anteriores:

Lo que no debe hacer

- No deje que los miembros de su familia o clientes lleven productos sin haberlos pagado en efectivo.
- No deje el dinero descuidado, ya que al hacerlo los miembros de su familia u otros se verán tentados a tomarlo.
- No lleve a casa todas sus ganancias todos los días.

Lo que debe hacer

- Páguese un salario, el mismo monto todos los días o semanas.
- Ajústese a un presupuesto basado en el salario que se paga a usted mismo.
- Ocasionalmente (tal vez una vez al mes), lleve a casa algo extra para la familia, de manera que sientan que vale el sacrificio por el tiempo invertido en el negocio.
- Haga que su familia participe en el establecimiento de metas a largo plazo para salir de la pobreza. Dígales la razón por la cual no pueden llevarse los productos o dinero del negocio.

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Páguese un sueldo justo

Claramente, la mejor manera de tomar dinero del negocio para uso personal es practicar otra regla de oro: páguese un sueldo justo. Sea inteligente cuando decida cuánto dinero debe pagarse diaria o semanalmente. Hable con su esposa para determinar qué necesidades tienen. Prepare un presupuesto familiar para entender muy bien sus necesidades y sus gastos. Durante las primeras semanas en el negocio, preste mucha atención al monto de ganancias que produce cada día. Recuerde que algo de esas ganancias debe permanecer en el negocio de manera que pueda crecer, y algo de esas ganancias debe ser su sueldo a fin de sustentar a su familia. A medida que se acostumbre y se vuelva disciplinado en tomar el mismo monto de dinero diaria o semanalmente, su familia también se acostumbrará y se volverá disciplinada en vivir con el mismo monto de dinero. El volverse disciplinado es parte del cambio que debe hacer si es que desea salir de la pobreza a la prosperidad.

Recuerde, también, que debe pagar sus diezmos de este sueldo, no de toda la ganancia del negocio ni de los ingresos brutos de su negocio – solo de su sueldo. ¿Recuerda usted el ejemplo del negocio de vender tortas en la Lección 5? Al vender una sola torta, tiene un ingreso bruto de 12 pesos. Tiene gastos totales de 9 pesos, incluso su sueldo. La ganancia es 3 pesos. Supongamos que su sueldo es 2 pesos por cada torta. ¿Cuántos diezmos pagaría? ¿s/.1,20, 0,90, 0,20, o 0,30?

¡La respuesta correcta es s/.0,20!

¿Cuánto dinero del negocio necesitará para pagarse su salario semanal?

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Asignación

Para determinar cuánto dinero necesita su familia para vivir, prepare un presupuesto familiar usando los materiales al final de esta lección. Este presupuesto le ayudará mucho a desarrollar la disciplina necesaria de llegar a ser próspero.

Sea amable después

Un área de suma importancia en la cual usted necesitará aprender a ser disciplinado es la forma en que deberá tratar a sus parientes o amigos que, al ver que su situación financiera ha mejorado, empezarán a pedirle dinero y favores. Podrían empezar pidiéndole tan sólo unos cuantos pesos o algunos comestibles, pero todo esto puede traer problemas mayores en su negocio. Por tanto, usted necesita aprender a ser amable después. En otras palabras, tiene que aprender a decir “no”. Tal vez necesite explicarles a sus familiares y amigos que usted está esforzándose por levantar su negocio a fin de poder ayudarlos más adelante. Recuerde que si aprende a decir “no” a lo que ellos le pidan ahora, usted podrá levantar su negocio y ser capaz de darles mucho más en el futuro, incluso un trabajo y una oportunidad para que ellos mismos tengan éxito financiero. Si quiere ayudar, dé solamente de su propio sueldo.

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Compre a barato; venda caro

Para tener ganancias en un negocio, usted debe vender algo a un precio mayor del que pagó por él. La diferencia entre el costo que usted pagó por un artículo y el precio que cobra por él es la utilidad bruta o margen de utilidad. Mientras mayor sea la diferencia, mayor será la ganancia. Toda venta se compone de dos transacciones: (1) la compra del producto por el propietario del negocio y (2) la venta del producto al cliente. La regla “Compre barato; vendacaró” abarca los dos lados del ciclo de ventas. Cuando usted compra materia prima a un bajo costo y le pone el precio correcto a sus productos, los ahorros de costo resultantes y el ingreso adicional van directamente al balance y rentabilidad de su negocio.

Una de las maneras de asegurarse de que está teniendo ganancias es la de comparar precios y negociar en la fase de captación. Clarisa, la propietaria de un pequeño puesto de frutas, aprendió esta lección a la fuerza. Ella creía firmemente en ser leal a su proveedor, a quien le había comprado fruta por muchos años. Sin embargo, un día, el proveedor le dijo a Clarisa que había consultado con otros puestos de frutas minoristas y que ellos estaban cobrando más que él, así que él iba a incrementar sus precios y ponerlos a nivel de minorista.

En su afán de serle leal a su proveedor, Clarisa le continuó comprando a él, a pesar de lo caro que le vendía. Debido a que ella pagó más por su inventario, no podía agregarle a sus precios suficiente margen de ganancias como para mantenerse en el negocio. Como resultado, el negocio de Clarisa quebró.

Mencione tres cosas que Clarisa podría haber hecho para practicar la regla de oro de comprar barato y vender caro.

- 1.
- 2.
- 3.

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Use múltiples proveedores

Si Clarisa hubiera usado siempre por lo menos dos proveedores, habría podido negociar mejor los precios. Es triste para ella que su negocio haya tenido que quebrar para aprender este valioso principio. Una cosa es la lealtad a los proveedores, pero más importante que eso es la lealtad a su propio negocio y al potencial que tiene éste para ayudar a su familia.

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Asignación

Averigüe los costos de su materia prima y/o las herramientas y el equipo con varios proveedores. Busque ofertas u otras oportunidades de conseguir el mejor precio posible para sus compras. Negocie con sus proveedores para contratar los mejores precios posibles.

Rote su inventario a menudo

Rotar su inventario lo más rápido posible es una regla muy poderosa pero a la cual muchas veces no se le da la debida importancia. Esta ley brinda grandes bendiciones para aquél que la entiende y la práctica fielmente. La combinación de las reglas de comprar barato y vender caro junto con la de vender su inventario lo más rápido posible, puede producir ganancias para el que aprecia el poder que trae.

He aquí un ejemplo: Si compra un producto por 10 pesos y lo vende por 30 pesos, usted habrá ganado 20 pesos. Si hace eso dos veces al día, tendrá una utilidad de 40 pesos. ¿Y qué tal si lo hace cinco veces al día? Pues, habrá sacado una utilidad de 100 pesos aquel día.

Calcule cuánta ganancia tendría si usted trabajara seis días y vendiera su inventario cinco veces al día con el mismo promedio de retorno.

(600 pesos)

Ahora calcule cuánta ganancia tendría en una semana si vendiera su inventario diez veces al día con una ganancia de 20 pesos cada vez, haciéndolo seis veces a la semana. ¿Cuánta ganancia tendría al término de la semana?

(1200 pesos)

Es por esta razón que es importante retirar productos que no se venden y que están ocupando espacio en un estante. Si usted no puede vender un producto, entonces no podrá recibir dinero en efectivo por ese producto y usar ese dinero para comprar más productos. Entonces, a usted le cuesta dinero tener algo que está estancado en su estante por mucho tiempo. Vender su inventario lo más rápido posible requiere que usted compre sabiamente, lo mejore sabiamente y lo promocione sabiamente de manera que sus productos roten continuamente. También quiere decir que usted tendrá que llevar un control de la fecha en que compra cada artículo del inventario para poder identificar los productos que tienen salida rápida o lenta.

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Compre a crédito, venda en efectivo

Usemos un ejemplo para explicar este concepto. Digamos que usted ha desarrollado una buena relación de negocios con su proveedor: usted le ha estado comprado productos por un par de semanas y se han vuelto amigos. Supongamos que usted espera un fin de semana de ventas bastante concurrido y prevé que puede vender su inventario más rápido que el dinero que tiene para comprarlo. En otras palabras, usted está seguro de poder vender más inventario si sólo tuviera más inventario. Usted le pide a su proveedor que le permita comprar algo de su inventario a crédito, o sea, que usted le pague un monto acordado en la hora y fecha acordadas. Él le deja a usted comprar su mercancía a crédito y usted la vende al contado. Básicamente, usted está usando su dinero (en la forma de mercancía) para tener ganancias para usted mismo. Usted ha “comprado” y vendido el producto y ha obtenido una ganancia antes de siquiera haber pagado por él.

Esta es una gran técnica para hacer crecer un negocio: usar el dinero de otros para su propio beneficio. Para que esto funcione, usted debe (1) encontrar a un proveedor que confíe en usted lo suficiente como para venderle su mercancía a crédito, (2) mantener la promesa que le hizo al proveedor que le permitió comprar a crédito, y (3) vender *exclusivamente* al contado. De lo contrario, no tendrá el dinero para pagar lo acordado.

¿Por qué debe vender exclusivamente al contado? ¿Qué riesgos corre usted al vender a crédito y no al contado? ¿Hay alguna circunstancia en la que podría arriesgarse a vender a crédito? ¿Cómo puede minimizar el riesgo de vender a crédito?

En este punto puede ser que usted necesite analizar la enseñanza de la Iglesia sobre las deudas. Se nos ha aconsejado por muchos años que no debemos tener deudas. Los líderes eclesiásticos nos aconsejan que no incurramos en deudas para obtener objetos personales lujosos tales como televisores, sistemas de juegos por computadora, muebles, incluso una vivienda más grande de la que realmente necesitamos. Hay dos excepciones: una casa modesta y la educación.

El crédito para un negocio es otro asunto. Si se hace sabiamente, el crédito para un negocio es apropiado. Es claro que no le estamos recomendando que sea imprudente y adquiera una deuda tan grande que nunca será capaz de pagar. Pero tal como menciona el manual, el crédito no generará intereses si se paga en el tiempo acordado. Siempre es un riesgo, pero es un riesgo sensato. Obtener un préstamo para mejorar su negocio es apropiado también, si es que tiene un plan de cómo usar el dinero para mejorar el negocio y traer suficientes ingresos adicionales y así pagar rápidamente el préstamo. He aquí otra manera en lugar de pedir un préstamo: Si su negocio está generando ganancias, éstas deben volverse a invertir en el negocio y evitar así un préstamo innecesario y los intereses en los cuales se incurrirían.

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

No coma de su inventario

Después de graduarse de la Academia para la Creación de Empresas, Bryan Villegas pidió quedarse en el Instituto y trabajar allí como custodio a fin de ahorrar parte de su dinero para abrir un pequeño negocio de carne a la parrilla. No sólo trabajaba como custodio, sino que también traía y vendía dulces a los estudiantes que estaban inscritos en la Academia. Había aprendido muchas de las reglas de oro que están en esta lección; sin embargo, él habría de enseñarnos una nueva regla de oro, que se ha convertido en una de nuestras reglas más populares.

Un día, al salir de la Academia, vimos a Bryan con los cachetes inflados, tenía la boca llena de algo. Parecía que Bryan se había desanimado porque había olvidado la importancia de vender al contado, y algunos de los alumnos se habían olvidado de pagarle. Para sentirse mejor, se llenó la boca con sus propios dulces. Cuando le preguntamos que estaba comiendo, avergonzado contestó, “Estoy comiendo mi inventario”.

Al día siguiente les presenté a nuestros estudiantes nuestra regla más reciente: No se coman su inventario. El comerse, obsequiar o dejar que otros “se presten de” su inventario son maneras de perder dinero, y esto le podría costar a usted su negocio y el futuro de prosperidad de su familia.

Nunca deje que nadie tome de su inventario sin pagar, ¡ni siquiera usted mismo!

¿Qué cambios debe hacer usted para poner en práctica esta regla de oro?

Revisemos las reglas de oro que hemos aprendido en esta lección. Por cada regla, anote la bendición que usted y su negocio recibirán por la obediencia a la regla de oro.

Regla

Empiece en pequeño; piense en grande

Mantenga entidades separadas

Páguese un sueldo justo

Sea amable después

Compre barato; venda caro

Use multiples proveedores

Rote su inventario a menudo

Compre a crédito; venda en efectivo

No coma de su inventario

De todas estas reglas de oro, elija tres que sean las más importantes para usted personalmente.

- 1.
- 2.
- 3.

Al laborar en su negocio, repase estas reglas de oro a menudo ya que le ayudarán a hacer crecer su negocio más rápido y se volverá más estable y más rentable.

Asignación final escrita

Según lo que ha aprendido en esta lección, defina brevemente cada una de las reglas de oro que haya aprendido y resuma por qué es tan importante aplicarlas en su negocio. Busque proveedores adicionales si es necesario. Prepare su presupuesto familiar.

Conclusión general

Mientras más pronto tome decisiones correctas de negocios, adopte prácticas correctas, y tome acciones apropiadas consistentemente, más pronto podrá proveer una mayor cantidad de dinero para ayudar a su familia con sus necesidades vitales.

Un presupuesto familiar es un plan de gastos

1. Anote todos sus ingresos y todos sus gastos por un mes. Utilice un formulario como el que se ha proporcionado a continuación. La mayoría de la gente no puede recordar todos estos números. Entonces, consiga un cuaderno y simplemente escriba cada gasto y cada ingreso cuando estos ocurran. No se olviden los gastos que no ocurren cada mes, como por ejemplo los impuestos o gastos del colegio.
2. De esta manera, usted verá dónde está el dinero que se ha gastado y podrá controlar y tomar decisiones sobre su dinero basado en un plan. Haga un plan para sus gastos e ingresos para el próximo mes, usando su historial del mes pasado para ayudarlo a planear. En otras palabras, estime los montos que van a ingresar y gastar. Estos números constituyen su presupuesto. Los ingresos deben ser mayores que los gastos. ¿Puede usted aumentar sus ingresos? ¿Dónde puede usted cortar unos gastos?
3. Pague el diezmo. El pago del diezmo es un mandamiento. El pagar demuestra nuestra fe y obediencia y nos califica para recibir las bendiciones que Dios nos ha prometido. Él promete abrir las ventanas del cielo y verter una bendición sobre nosotros. Puede ser más fácil separar el diezmo tan pronto como usted obtiene una ganancia y no esperar hasta el final del mes para considerar todas las ganancias que obtuvo durante el mes, ya que tal vez no podría recordar todo.
4. Ahorre un poco de dinero cada mes. El ahorro le protegerá de gastos inesperados, de manera que esos gastos inesperados no se conviertan en una crisis. Planee para las compras o los costos grandes ahorrando un poco cada mes hasta que usted alcance su meta. Un buen consejo que oí una vez fue el de “dé el diez por ciento a Dios, ahorre el diez por ciento y gaste el resto con acción de gracias y alabanza”.
5. Ajústese a su presupuesto. Si usted recibe su sueldo mensual o quincenalmente, una ayuda sería dividir el dinero y colocarlo en sobres separados para cada categoría de costo tal como alimentos, alquiler, pasajes, etc. para ayudarse a no perder de vista lo que usted ha gastado. Siga anotando cada gasto e ingreso en su cuaderno.
6. Evalúe el plan. Compare sus gastos actuales con el plan (su presupuesto). Tenga paciencia. Tal vez tendrán que cambiar su presupuesto un poco, de vez en cuando, para mejorarlo. Trabajen juntos. Puede tomar cierto tiempo el poder cambiar hábitos y aprender a trabajar juntos. Incluya a sus hijos cuando usted fije las metas para su familia.

Si desea más información sobre las finanzas o presupuesto, vaya a la página web de la Iglesia,

<http://www.providentliving.org>

Presupuesto familiar para el mes de: _____

Ingresos	Planificado	Real
Ingreso o sueldo (después de impuestos)		
Otro Ingreso		
Otro Ingreso		
Total de ingresos		
Gastos	Planificado	Real
Diezmo		
Ofrenda de ayuno		
Otros donativos		
Ahorros a largo plazo		
Alimentos		
Hipoteca o alquiler		
Electricidad (luz)		
Agua		
Gas		
Teléfono fijo o/y celular		
Transporte, pasaje		
Pago de deudas		
Seguro		
Gastos médicos		
Gastos de la casa		
Gastos escolares		
Gastos para diversión		
Ropa		
Internet, cable		
Otro:		
Otro:		
Total de gastos		

LECCIÓN 7

¿CÓMO ATRAER NUEVOS CLIENTES Y HACER QUE LOS CLIENTES REGULARES COMPREN MÁS?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Qué hace que yo vuelva siempre a la misma tienda para comprar productos? ¿el precio? ¿el servicio? ¿siempre tiene lo que necesito?
- ¿Cómo hago yo posible que nuevos clientes compren mis productos? ¿Cómo logro que mis clientes actuales compren más productos?
- ¿Qué significa satisfacer al cliente? ¿Los clientes siempre tienen la razón?

Ideas básicas que debe aprender

- Los clientes se ven atraídos por los negocios que cubren sus necesidades de forma inigualable y que atienden sus carencias. Si con sabiduría hace que su negocio se diferencie y brinda un excelente servicio al cliente, usted puede ganar un cliente de por vida
- La satisfacción del cliente es vital para que un negocio crezca. Las personas volverán y comprarán más a medida que sus necesidades y carencias sean escuchadas y atendidas.
- Las técnicas de cierre de venta incrementarán el monto en promedio de cada venta que usted concrete.
- “Caseros” son una de las más valiosas ventajas de un negocio.

Palabras nuevas

Ventas: Una transacción producida cuando el cliente le da dinero a cambio de un producto o servicio que usted le brinda. Las ventas (y el dinero que ingresa a un negocio como resultado de las ventas) son el sustento del negocio, Sin ventas, no hay negocio.

Diferenciación: El acto de hacer que el producto, puesto de venta o tienda de un negocio se diferencie de sus competidores con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes e incrementar las ventas.

Técnicas de cierre de venta: Técnicas empleadas para concretar una venta – para animar al cliente a adquirir un producto.

¿Por qué compra lo que compra? ¿Por qué regresa al mismo restaurante o tienda para comprar? ¿Ha dejado de ir a una tienda o un restaurante, o de usar un cierto servicio? ¿Por qué?

(Algunas razones [buenas y malas] pueden ser: el precio, la atención, la ubicación, la calidad de sus productos, el prestigio, son amigables, el valor, el tiempo/la rapidez, puede obtener dos cosas a la vez, es conveniente, la limpieza del lugar, etc.)

Las razones por las que los clientes compren son de los siguientes dos tipos: tangibles e intangibles. Los dueños de negocios sabios entienden esto.

Ahora que se empeña a conciencia por aplicar en su negocio las reglas de oro aprendidas en la Lección 6, dirijamos nuestra atención a los clientes, ¡a fin de cuentas esas personas le mantendrán a usted en el negocio! En esta lección aprenderá a cómo atraer, satisfacer y conservar clientes, y cómo hacer que sus ventas aumenten gracias a sus clientes actuales. Para atraer clientes, usted debe

diferenciar su negocio y sus productos, es decir, que sean diferentes y mejores que los de la competencia. Para satisfacer y conservar clientes, usted debe brindar un óptimo servicio al cliente, especialmente cuando se trata de un pequeño pueblo o de un mercado competitivo, debe desarrollar una relación personal con cada cliente. Para que sus clientes actuales le compren más (y atraiga a nuevos clientes al mismo tiempo), usted debe aprender a usar técnicas efectivas de cierre de ventas.

Atraer Clientes - Diferencie su negocio

La última vez que recorrió un mercado importante en una gran ciudad, ¿recuerda haber visto una fila de puestos de venta que ofrecían la misma fruta?, o ¿filas de mesas que ofrecían los mismos collares?, o ¿filas de tableros que mostraban los mismos llaveros? De ser así, usted ha experimentado la necesidad de diferenciación: la necesidad que tienen los negocios de hacer que sus productos, puestos de venta o tiendas sean visiblemente distintos a los de sus competidores.

Invertir tiempo en diferenciarse le ayudará a alcanzar el éxito porque esto atraerá clientes a su negocio. La diferenciación es necesaria tanto en el producto que vende como en la manera en que lo vende. Usted puede diferenciarse de diversas formas. Existen cuatro tipos de diferenciación con los que podría empezar:

1. Satisfacer a una parte desatendida del mercado

En las Filipinas, la Coca Cola es una bebida popular que se distribuye a tiendas en grandes camiones. La *Jazz Cola*, en su esfuerzo por diferenciarse del resto, usa camiones repartidores pequeños y motonetas para llevar sus bebidas por rutas secundarias más pequeñas y de difícil acceso para los camiones de Coca Cola.

2. Cambiar la presentación de sus productos

Viv es un líder en el mercado de agua embotellada en las Filipinas. Por lo general, venden agua en botellas de un litro. *Absolute*, otra compañía más pequeña de agua embotellada, se diferencia de las demás por vender agua en botellas de 1.5 litros. Este cambio de presentación les permite vender su producto a más precio.

3. Escoger una buena ubicación

Usted puede hacer que su producto o servicio se diferencien de los demás teniendo un local ubicado en una zona fuera de lo común o incluso sin tener local alguno. Puede encontrar la mejor esquina en el mercado, la esquina a la cual la mayoría de los clientes van primero, vender desde un triciclo o incluso vender puerta a puerta.

4. Vender sus productos con un toque diferente

Sea creativo en el modo de vender sus productos. Podría combinar productos y venderlos en paquetes, ofrecer un producto con un servicio adicional incluido o exhibir sus productos de forma distinta a la de sus competidores.

¿Cómo puede aplicar estos tipos de diferenciación en su AGI?

¿Cuáles son algunas maneras creativas que puede utilizar para atraer clientes a su AGI?

Satisfacer y Conservar Clientes - Servicio al Cliente

Una vez que su negocio se distinga de los demás, con optimismo tendrá numerosos clientes. Para hacer que esos clientes compren algo, y regresen frecuentemente a la tienda, necesitará desarrollar habilidades de servicio al cliente. La meta del servicio al cliente es atraer nuevos clientes y lograr

que sus clientes regulares, sus “caseros”, compren más de sus productos cuando estén en su puesto de ventas o en su tienda.

Enfocarse en el cliente significa que siempre que usted tome una decisión de negocios, lo haga teniendo en cuenta los intereses y necesidades del cliente. Pregúntese a sí mismo, ¿cómo afectará a mis clientes esta decisión? ¿Será de su agrado? ¿Esta decisión contribuirá a satisfacer mejor las necesidades de mis clientes? Este enfoque en el cliente es de vital importancia en un mercado competitivo.

Una de las ventajas más valiosas que su negocio puede tener son los clientes regulares, los “caseritos”. Asegúrese de hacer todo lo posible para tener clientes felices y fieles. Usted se sorprendería al saber cuántos vendedores tratan a los clientes que llegan a la tienda como si fueran una interrupción. Las investigaciones confirman que cuesta mucho más encontrar un nuevo cliente en vez de mantener un cliente regular. ¿Qué puede hacer o decir a un nuevo cliente que le motivará a regresar y volver a menudo?

El servicio al cliente se puede medir en cuatro niveles. Los ejemplos a continuación le ayudarán a entender estos cuatro niveles:

1. Insatisfacción del cliente (el cliente pide una Coca Cola y recibe una Sprite.)
2. Satisfacción del cliente (el cliente pide una Coca Cola y recibe una Coca Cola.)
3. Agradable sorpresa del cliente (el cliente pide una Coca Cola y recibe una Coca Cola y un vaso lleno de hielo.)
4. Encanto del cliente (el cliente pide una Coca Cola y recibe una Coca Cola, un vaso lleno de hielo y una porción de cacahuates.)

Un buen servicio al cliente es una estrategia de mercado sencilla pero efectiva.

Para que empiece a reflexionar acerca de cómo resolver problemas relacionados con el servicio al cliente, conteste el cuestionario a continuación.

Cuestionario de Servicio al Cliente (Respuestas a continuación.)

Encierre en un círculo la respuesta que según usted representa cómo brindar un excelente servicio al cliente y así garantizar que el cliente vuelva a comprarle.

1. Usted se encuentra conversando con su esposa en su puesto de venta de comida y en ese momento un cliente se aproxima. ¿Qué hace usted?
 - a. Termina su conversación con su esposa y le pregunta al cliente de qué forma le puede ayudar.
 - b. Se disculpa con su esposa y atiende al cliente.
 - c. Le pide a su cliente que espere hasta que termine la conversación con su esposa.
 - d. Hace de cuenta que no vio al cliente.
2. Una señora se dirige hacia su puesto de venta con una fruta en la mano. Le dice que la compró el día de ayer y que ya se ha malogrado y que quiere que le devuelva su dinero. Usted sabe que su puesto de venta estuvo cerrado ayer así que no pudo haberlo comprado de su puesto de venta. ¿Qué hace usted?
 - a. Le dice que es una mentirosa y se niega a darle el dinero porque esa fruta no se la vendió usted.
 - b. Le cambia la fruta malograda por una fruta fresca del mismo tamaño.
 - c. Le devuelve el dinero sin reclamo alguno.
 - d. Le explica que es posible que ella se haya equivocado porque su puesto de venta estuvo cerrado el día anterior.
3. Usted acostumbra cerrar su negocio a las 8:00 p.m., pero el negocio está lento hoy. Ya son las 7:30 p.m. y usted ya ha guardado todo y está a punto de cerrar. De pronto, a las 7:35 p.m., uno de sus “caseros” llega a su puesto con el deseo de comprar algo. ¿Qué hace usted?
 - a. Le pide que regrese mañana.
 - b. Le dice que pase pero que se apure porque usted quiere irse a casa.

- c. Le permite ingresar pero usted se mantiene a su lado y le ayuda con todas las decisiones que tome.
 - d. Le pide que pase y que se tome todo el tiempo necesario para comprar lo que necesite.
4. Usted tiene un pequeño puesto de venta de comida y su política es no vender a crédito. Sin embargo, su primo, que está pasando por dificultades económicas, ha comido gratis en su puesto de venta dos veces esta semana, y le ve aproximarse a su puesto de venta una vez más. Usted sabe que no es bueno para su negocio regalar parte de su inventario. Incluso hace poco puso un cartel que dice “No se fia”. Usted le ha prometido a su esposa que no regalará más comida. ¿Qué hace usted?
- a. Le dice que no puede darle más comida hasta que no haya pagado sus consumos anteriores.
 - b. Le da algo de comida sin decírselo a su esposa.
 - c. Le dice que le puede vender algo de comida pero que debe cobrarle lo que usted pagó por ella. Si él no dispone de dinero en ese momento, le invita a que se retire, con hambre.
 - d. Usted paga de su reducido sueldo por un poco de comida y le explica que no puede regalar de su inventario a nadie, incluso a la familia.
5. Su hijo tiene un papel en una obra teatral de la escuela y le prometió no faltar. Para llegar a tiempo, necesita salir de la tienda en los próximos cinco minutos. Sin embargo, un cliente frecuente ha estado en la tienda durante 25 minutos tratando de decidir qué polo comprar. ¿Qué hace usted?
- a. Espera a que el cliente termine de comprar, incluso cuando esto signifique llegar tarde a la obra.
 - b. Le dice al cliente que usted necesita salir y que es necesario que se apresure.
 - c. Le explica al cliente acerca del compromiso asumido con su hijo. Usted se disculpa por tener que cerrar y le indica que espera que comprenda esta situación.
 - d. Le explica el problema y le pregunta cuál polo le gusta más. Usted le ofrece un descuento para que se apresure.

(1.b 2.b 3.d 4.c 5.c)

Repuestas del Cuestionario de Servicio al Cliente

Quizás sus respuestas sean diferentes a éstas. Éstas son preguntas difíciles, en particular aquella sobre dejar a un familiar hambriento, pero, ¿qué es peor: romper una promesa hecha a su esposa o hacer que su primo se retire hambriento? Recuerde que si su negocio empieza de buen pie y crece, usted estará en una mejor situación para ayudar a su primo en el futuro, quizás ofreciéndole un empleo. Asimismo, recuerde que el cliente, incluso si es su primo, no siempre tiene la razón. Al final, usted debe ceñirse a los principios que ha aprendido de este manual para tener éxito en su negocio.

¿Cuáles son dos cosas que ha podido aprender al resolver este cuestionario?

¿Cómo puede mejorar el servicio al cliente en su AGI?

Incrementar las Ventas - Técnicas de venta

Estudiar técnicas de venta le permitirá incrementar su ingreso bruto y la ganancia de su negocio. La mayoría de los dueños de negocios pequeños no se esfuerza por incrementar sus ventas, en particular las ventas individuales efectuadas a sus clientes frecuentes. Las ventas (y el dinero que ingresa a su negocio como resultado de éstas) son el sustento de todo negocio. Sin ventas no hay negocio. Una sabia persona dijo una vez que **“nada ocurre en el negocio hasta que alguien venda algo.”** Medite y escriba con sus propias palabras a qué se refiere esta frase.

¿Qué le sucede a un negocio cuando tiene pocas ventas?

El proceso de venta

Cuando usted trata de vender, siga los siguientes seis pasos para tener mucho éxito en cada oportunidad de ventas:

1. Establecer una relación con el cliente.
2. Encontrar la necesidad del cliente para satisfacerla, aun las intangibles.
3. Presentar el producto o servicio y enseñarle al cliente sobre sus beneficios.
4. Cerrar la venta; ayudarle a tomar una decisión.
5. Usar venta sugestiva. Ofrezca a cada cliente otros productos que les podrían gustar o servir.
6. Hacer seguimiento para saber que el cliente está feliz con la compra. Preguntar si tiene amigos con la misma necesidad.

Ejemplo del Proceso de Venta

Pongamos en práctica estos pasos analizando una situación de venta para determinar cómo las acciones y palabras de un vendedor influyen en un cliente para comprar o aumentar la cantidad de su compra. Por ejemplo, usted posee un pequeño puesto de frutas con unos doce diferentes tipos de frutas. Una joven madre se acerca y coge una mano de plátanos y los observa.

Paso 1 Entable una conversación con ella para establecer una relación con la que será una futura cliente. Haga unas preguntas amigables para conocerla mejor. Escriba cinco preguntas diferentes que podría hacerle a la señora.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Paso 2 Ahora, es necesario que usted entienda las necesidades de que ella tiene. El Paso 2, analice lo que ella está buscando (cosas tangibles e intangibles) mediante preguntas. *Un buen vendedor pregunta y escucha más de lo que se dedica a hablar*; hace una serie de preguntas para determinar lo que el cliente está buscando. Un mal vendedor da sugerencias antes de conocer los intereses del cliente. Escriba cinco preguntas diferentes que podría hacerle a la señora para poder entender bien sus necesidades.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Paso 3 Está listo entonces para el Paso 3. Preséntele sus productos o servicios de una manera que le motive a ella a comprar. Enséñele sobre los beneficios y como ellos satisfacen las necesidades. Luego, dé sugerencias. Del mismo modo, anote tres sugerencias que podría darle a la señora sobre los plátanos y otras frutas que usted tenga.

- 1.
- 2.
- 3.

(Aquí tienen unos ejemplos de los pasos 1 al 3 – ¿cuál ejemplo pertenece a cada paso?)

- Los acabamos de traer esta mañana. Son frescos.
- ¿Están exactamente como le gustan a usted o prefiere dejarlos madurar un poco en su cocina?
- Su hija es muy linda. ¿Tiene otros hijos?
- ¿Qué otras frutas les gustan a sus hijos?
- Estos plátanos son buenos para un licuado, y están listos ahora.
- ¿Usted vive por aquí cerca? No la he visto a usted en esta vecindad.

Cuando estos tres pasos formen parte de su conversación cotidiana y fluyan con naturalidad de su boca al momento de conversar con los clientes, ellas le pueden ayudar a aumentar la venta promedio por cliente. ¡Practique mucho estos primeros pasos!

Paso 4 Una parte importante al realizar una venta es la técnica que se emplee para animar al cliente a comprar el producto. Éste es el Paso 4 y se le conoce como “técnicas de cierre de venta”. A continuación vemos las cuatro técnicas de cierre de venta más comunes y efectivas. Estas técnicas le ayudan al cliente a tomar la decisión de comprar. Una vez que las haya entendido, practíquelas con sus amigos y parientes y, finalmente, aplíquelas con sus clientes.

Cierre alternativo

Al usar esta técnica, en lugar de hacer preguntas afirmativas o negativas que le dan al cliente la oportunidad de decir que no desea comprar producto alguno, usted le presenta dos alternativas y le pregunta cuál preferiría. Sin tomar en cuenta la elección que haga el cliente, usted ha efectuado una venta. Un ejemplo de esta técnica es preguntar: “¿Le gustaría llevar mangos o naranjas junto con sus plátanos? O “Le podemos entregar el pescado el martes o el jueves. ¿Cuál preferiría usted?” Sin importar el día (martes o jueves), usted ya ha concretado una venta. Manténgase atento a las oportunidades que se le presentan para aplicar esta técnica. Comience a utilizarla y quedará satisfecho con los resultados.

Cierre de ángulo agudo

La técnica de cierre de ángulo agudo está condicionada y por lo general empieza con la palabra “sí”. Por ejemplo, “sí podemos tener para mañana las uvas sin semillas que usted desea, ¿quisiera que hagamos el pedido para usted?” El poder que tiene esta técnica es que el vendedor sabe qué debe hacer para efectuar la venta. Si el vendedor puede realizar una acción determinada, entonces el cliente se compromete a comprar algo. El peligro radica en que usted tiene que estar dispuesto a hacer lo ofrecido, en este caso, comprar las uvas. Si no lo hace, perderá el cliente.

Cierre cachorro

Esta técnica se basa en que si usted logra establecer un pequeño compromiso inicial con el cliente, él terminará por hacer un compromiso mayor: comprarle algo. Esta técnica adquiere su nombre de su mejor ejemplo: un cachorro. Imagine a una familia dirigiéndose a una tienda de mascotas “sólo

para mirar.” El vendedor observa que la hija mira al cachorro y le dice: “¿te gustaría sostener al cachorrito por un minuto?” y pone al cachorro en los brazos de la niña que está emocionada por jugar con él. Desde luego, la niña y el cachorro se hacen amigos de inmediato y la niña le ruega a su padre que le compre el cachorro. Finalmente, el papá cede y le compra el cachorro. Este ejemplo es el que mejor ilustra la técnica del cachorro. Otros ejemplos de la técnica del cachorro animan al cliente a probarse un sombrero, usar un software, probar una motoneta o probar frutas. Esta técnica funciona la mayor parte del tiempo.

Hay un ejemplo que está más relacionado con la técnica del cachorro. Suponga que usted tiene un puesto de venta de frutas y recibe un envío de sabrosas manzanas verdes para repostería. Usted hornea un crujiente pay de manzana. Luego ofrece pequeñas muestras a los clientes en su tienda. Usted espera que el pay les encante y que esto los motive a comprar sus manzanas. Incluso, usted puede ir más lejos y puede darle la receta a todo aquel que compre sus manzanas. Esta técnica contribuye a incrementar sus ventas.

Cierre de sucesos inminentes

Esta técnica de venta asocia la venta de un artículo a un evento futuro de una forma tal que proporciona un sentimiento de urgencia que a menudo motiva al cliente a adquirirlo de forma inmediata. Por ejemplo, usted podría decir: “sé que usted desea obsequiarle a su esposa esta canasta de frutas por el día de la madre, le puedo garantizar que estará aquí con fruta fresca un día antes del día de la madre, pero sólo si hace su pedido hoy.” O, “esta canasta de frutas es una de las más populares, es probable que no la tengamos en inventario si espera hasta el fin de semana.”

Estas cuatro técnicas de cierre le ayudarán a realizar ventas con mayor frecuencia. La siguiente actividad le ayudará a familiarizarse con estas cuatro técnicas básicas de cierre de venta. Para cada descripción del lado izquierdo, ¿cuál es la respuesta correcta del lado derecho?

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. El vendedor le dice al cliente:
“¿Desearía que le entregue la mesa el miércoles 10 o el viernes 12?” | A. Cachorro |
| 2. El vendedor le dice al cliente:
“Tómese la libertad de conducir la motoneta en el estacionamiento para que vea cómo funciona.” | B. Evento pendiente y alternativo |
| 3. El vendedor le dice al cliente:
“Si tengo una bicicleta roja para mañana por la tarde, ¿la comprará?” | C. Angulo agudo |
| 4. El vendedor le dice al cliente:
“La computadora que usted quiere sólo está de oferta hasta el día de hoy. ¿Pagará en efectivo o a plazos?” | D. Angulo agudo |
| 5. El vendedor le dice al cliente:
“¡Mire los bellos y fresquísimos mangos que llegaron hoy! Pruébelos. Están bien dulces.” | E. Alternativo |
| 6. El vendedor le dice al cliente:
“Si bajo el precio a 1 peso en manojo, ¿comprará ambos manojos de plátanos?” | F. Cachorro |

(Respuestas para la actividad de cierre de ventas 1-e, 2-a, 3-c, 4-b, 5-f, 6-d)

Paso 5 Después de cerrar la venta, tiene una oportunidad adicional, el Paso 5. El cliente todavía está frente a usted, entonces, ofrézcale algo más que esté relacionado con el producto o servicio recién comprado. Es más fácil aumentar sus ventas con estos clientes en lugar de buscar clientes nuevos.

- a) Use ventas sugestivas. Ofrezca a cada cliente otros productos que les podrían gustar o servir.
- b) Inste a sus clientes a que compren productos o servicios que son más grandes, tienen más beneficios, son más completos, etc. (cada decisión brinda más ganancias).
- c) Junte el producto o servicio original con otro(s) producto(s) o servicio(s) similar(es) y véndalos a un precio que es un poco menor al precio de los dos si se fueran a vender por separado.

Tenga cuidado de no sobrecargar al cliente con demasiadas opciones. Es preciso que conozca bien a sus clientes y sus necesidades. No quiere tener una gran venta ahora, pero puede perder a su casero para siempre. Ahora, anote tres sugerencias adicionales que podría ofrecerle a la señora sobre los plátanos y otras frutas que usted tenga.

- 1.
- 2.
- 3.

Paso 6 Es importante que sus clientes estén felices con sus compras. Al hablar con sus clientes para ver si están felices, no deje de lado la oportunidad de averiguar si tienen amigos con las mismas necesidades. ¿Cómo puede hacer un seguimiento para saber que el cliente está feliz con la compra? Escriba tres respuestas.

- 1.
- 2.
- 3.

Un consejo final sobre la atención al cliente que le ayudará a atraer más clientes y mantener la fidelidad de los que ya tiene, es asegurarse de administrar cuidadosamente su inventario de manera que nunca se dé con la sorpresa de no disponer de uno de sus productos más solicitados. Nada decepciona más a un cliente que ir a una tienda o puesto de venta y que se le diga: “lo sentimos, no lo tenemos en inventario”. Cuando usted no tiene inventario, el cliente se retira para buscar otro lugar que tenga lo que necesita, y muy pocas veces volverá a su negocio.

Siempre debe recordar que sus clientes regulares, sus caseros, son una de las ventajas más valiosas que puede tener en los negocios.

Trabajo de campo #1

Encuentre una tienda o puesto de venta que venda diversos productos pequeños. Planifique observar el puesto o local dos veces durante una semana por espacio de una hora a la vez. Haga sus observaciones a la misma hora cada vez que vaya allá.

El primer día, cuente el número de clientes que visitan la tienda o puesto de venta y cuántos compran algo. Use la siguiente hoja de conteo:

Número de clientes	
Número de clientes que compró algo	

Además, haga observaciones acerca de los clientes. ¿Todos tienen el mismo rango de edad, sexo, pertenecen a la misma clase económica? ¿Tanto cliente como vendedor se muestran felices al final de la transacción? ¿Ese negocio vende más que el producto o el servicio? ¿Cuál es el producto intangible: la conveniencia, un mejor estado de salud, el prestigio, la esperanza? Haga una lista en el espacio a continuación con sus observaciones.

El segundo día, observe los anuncios puestos alrededor del local y copie las ofertas y promociones publicadas. ¿Hay anuncios publicitarios en las calle? ¿Hay un cartel que promocióne algo? ¿Hay volantes que el público toma? ¿Las personas ingresan con cupones de algún tipo? Pregúntele al propietario si pone avisos en el periódico, la radio o la televisión.

Escuche al vendedor. Anote lo que diga cuándo trata de hacer una venta. ¿El vendedor es amigable y servicial? ¿El vendedor busca establecer una relación cordial con el comprador? ¿El vendedor hace preguntas para asegurarse de que las necesidades del comprador han sido satisfechas? ¿El vendedor es bueno presentando el producto o servicio, y resalta sus beneficios? ¿El vendedor hace sugerencias al cliente? ¿Qué tipo de técnica de cierre de venta utiliza el vendedor? ¿Se hace un esfuerzo por dar un seguimiento o invitar a que se haga un cliente y sus compras se hagan habituales? Haga una lista en el espacio a continuación con sus observaciones.

Trabajo de campo #2

Visite algunos negocios que son similares al suyo (incluso a algunos competidores). Hable con los clientes de estos negocios. Hable con los dueños, si posible. Observe y aprenda de sus competidores. Investigue y observe bien para que pueda contestar las preguntas en su plan de negocio, que trata de lo siguiente: los clientes, el mercado, su mercadeo, los competidores, su singularidad.

En particular, ¿qué aprendió de sus competidores? ¿Qué hacen ellos bien? ¿Qué puede usted ofrecer que sea mejor que lo de ellos? ¿Cómo puede diferenciarse de ellos?

Asignación final escrita

Escriba respuestas o comentarios en su Plan de Negocio en las siguientes secciones: Los Clientes, El Mercado, Su Mercadeo, Los Competidores, Su Singularidad.

Conclusión final

Atraer nuevos clientes, hacer que se conviertan en clientes habituales y animar a todos los clientes a comprar más de lo que quieran y necesiten de usted, son los secretos para levantar un negocio exitoso.

LECCIÓN 8

¿CÓMO FUNCIONA EL ESTABLECER METAS EN MI VIDA PERSONAL Y EN LOS NEGOCIOS?

Considere estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Por qué las personas más prósperas creen en el hábito de establecerse metas?
- ¿Cuál es la diferencia entre una meta y un deseo?
- ¿Por qué funcionan las metas? ¿Cómo trabajan?
- ¿Por qué escribir las metas las hace más poderosas?
- ¿Cómo me ayudará a satisfacer mejor las necesidades familiares el establecer metas?

Ideas básicas que debe aprender

- Las metas deben ser desarrolladas en todos los aspectos de su negocio así como también en su vida personal, familiar y espiritual.
- Las metas deben ayudarle a llegar más alto, ser más fuerte, permanecer más tiempo, trabajar más rápido y llegar a ser más exitoso.
- El índice de éxito de las metas se eleva si éstas son escritas.
- Una vez decididas las metas, éstas deben revisarse frecuentemente, y usted debe medir su progreso personal de acuerdo a ellas.

Palabras nuevas

Metas: Objetivos específicos que una persona desea lograr y por los cuales trabaja. El alcanzar las metas específicas requiere un plan detallado y trabajo dedicado. Una meta sin un plan es nada más un deseo.

Heber J. Grant, séptimo Presidente de la Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días, fue un poderoso profeta del Señor. Él es quizás mejor conocido por su determinación y sus logros. Una historia relata su determinación de aprender a mejorar su caligrafía para alcanzar la meta de convertirse en contador para el banco Wells Fargo and Company. “[Su] caligrafía era tan pobre que cuando dos de sus compañeros la miraron, uno le dijo al otro, ‘Estas letras parecen huellas de patas de gallina’. ‘No’, dijo el otro, ‘luce como si un rayo hubiera caído sobre el tintero’. [Estos comentarios] hirieron el orgullo de Heber” (Hinckley, *Heber J. Grant*, p. 40; traducción libre). Entonces decidió que practicaría hasta poder escribir mejor que sus dos amigos. Más adelante mencionó que gastó montones de papel practicando su caligrafía. Con el tiempo, debido al talento que desarrolló, le pedían que escribiera “tarjetas de felicitaciones, invitaciones matrimoniales, pólizas de seguro, certificados de acciones y documentos legales” (Hinckley, *Heber J. Grant*, p. 40). (De la “Lección 22: Heber J. Grant – Hombre de Determinación”, Presidentes de la Iglesia: Manual del maestro, 105).

El establecerse metas y trabajar en ellas le ayudó al Presidente Grant a mejorar su caligrafía, jugar béisbol y adquirir el talento del canto. Su habilidad para identificar una destreza que quería desarrollar, preparar un plan para alcanzarla y actuar con determinación para lograr sus metas, hizo de él una persona capaz y exitosa. Las metas pueden hacer lo mismo por usted. El establecerse metas es un hábito que diferencia a las personas exitosas de aquéllas que sólo luchan por encontrar el éxito. Los hombres y mujeres de éxito que buscan activamente la “cultura del éxito” usan la poderosa herramienta de establecerse metas en todos los aspectos de sus vidas.

¿Cómo le ayudan las metas?

Las metas le ayudan en varias maneras tales como:

- Enfocar sus esfuerzos y su energía
- Organizar su tiempo
- Usar sus recursos de la mejor manera posible
- Ver el progreso en su vida
- Evitar la pérdida de tiempo y dinero en cosas no tan importantes
- Tener visión a largo plazo y motivación a corto plazo

Hasta este punto de la lección, usted debe entender que el establecerse metas es un hábito importante que debe desarrollar en su vida personal. Esto también puede ayudarle a tener éxito en su trabajo. Para ayudarle a entender lo que el establecerse metas puede hacer por su negocio, revise estos versículos seleccionados del sueño de Lehi en 1 Nefi 8:9-35. Mientras vaya leyendo, trate de pensar en la relación que existe entre su negocio y los símbolos de la visión de Lehi.

1 Nefi 8: 9-35 (versículos seleccionados)

9 Y aconteció que después de haber orado al Señor, vi un campo grande y espacioso.

10 Y sucedió que vi un árbol cuyo fruto era deseable para hacer a uno feliz.

11 Y aconteció que me adelanté y comí de su fruto; y percibí que era de lo más dulce, superior a todo cuanto yo había probado antes. Sí, y vi que su fruto era blanco, y excedía a toda blancura que yo jamás hubiera visto.

12 Y al comer de su fruto, mi alma se llenó de un gozo inmenso; por lo que deseé que participara también de él mi familia, pues sabía que su fruto era preferible a todos los demás.

13 Y al dirigir la mirada en derredor, por si acaso descubría a mi familia también, vi un río de agua; y corría cerca del árbol de cuyo fruto yo estaba comiendo.

19 Y percibí una barra de hierro que se extendía por la orilla del río y conducía al árbol donde yo estaba.

20 Y vi también un sendero estrecho y angosto que corría a un lado de la barra de hierro hasta el árbol, al lado del cual me hallaba; y también pasaba por donde brotaba el manantial hasta un campo grande y espacioso a semejanza de un mundo.

23 Y ocurrió que surgió un vapor de tinieblas, sí, un sumamente extenso vapor de tinieblas, tanto así que los que habían entrado en el sendero se apartaron del camino, de manera que se desviaron y se perdieron.

26 Y yo también dirigí la mirada alrededor, y vi del otro lado del río un edificio grande y espacioso que parecía erguirse en el aire, a gran altura de la tierra.

27 Y estaba lleno de personas, tanto ancianas como jóvenes, hombres así como mujeres; y la ropa que vestían era excesivamente fina; y se hallaban en actitud de estar burlándose y señalando con el dedo a los que habían llegado hasta el fruto y estaban comiendo de él.

En el espacio líneas abajo, bajo el título “La visión del éxito en los negocios”, dibuje una simple ilustración del sueño para comenzar a hacer algunas comparaciones entre el sueño y el camino hacia el éxito en los negocios. No se preocupe por cuán artística sea la ilustración, sólo dibuje el árbol, el fruto, el camino que conduce al árbol, el edificio grande y espacioso con las personas en las ventanas señalando y riendo, el vapor de tinieblas y la barra de hierro a lo largo del camino.

La visión del éxito en los negocios

¿Cuál es la visión que usted tiene para su negocio?

¿Quiere que su negocio sea como un árbol fuerte o un pequeño arbusto? O, tal vez ¿cómo un tallo de maíz, donde, después de sacar el fruto, la planta muera? ¿Quiere que su negocio provea bien para la familia o que sea un sustituto mientras espera un buen trabajo? ¿Quiere que su negocio crezca y sea muy productivo, o que sea estable? Para seguir adelante en este manual, tiene que definir bien la visión de su negocio.

En cuanto al sueño de Lehi y la visión de su negocio, piense en las siguientes preguntas para usted mismo. Escriba sus respuestas y luego continúe leyendo. Sus respuestas deben estar relacionadas con su negocio y como llegar a tener la prosperidad.

¿Qué podría representar el árbol?

¿Qué podría representar el fruto del árbol?

¿Qué podría representar el camino que conduce al árbol?

¿Qué podría representar el edificio grande y espacioso con las personas allí dentro?

¿Qué podría representar el vapor de tinieblas a lo largo del camino?

¿Qué podría representar la barra de hierro?

Posibles respuestas:

Árbol: El árbol podría representar su negocio. Hay muchos tipos de árbol tal como hay muchos tipos de negocios. ¿Qué tipo de árbol representa su negocio? ¿Qué visión tiene para su negocio?

Fruto: El fruto del árbol podría representar las cosas específicas de la prosperidad, como agua fresca, comida saludable, medicamentos necesarios, un mejor techo para protegerse de la lluvia y el calor, libros para sus hijos, etc.

Camino: El camino podría representar las metas que usted ha establecido para su negocio para que crezca y brinde el fruto que usted y su familia desean. Además, el camino podría representar el plan que usted tiene para desarrollar y mejorar su negocio. Las metas pueden ayudarle a permanecer en su visión y trabajar fuerte. Usted debe quedarse en el camino para vencer las tentaciones y pruebas que se presentarán inevitablemente mientras está tratando de establecer su negocio. Las metas le ayudarán a ignorar a las personas que se burlan de usted o que tratan de desanimarlo, e incluso le ayudarán a ignorar aquellas buenas actividades que puedan alejarlo de su negocio.

Edificio grande y espacioso y las personas allí dentro: El edificio y las personas que se burlan podrían representar los aspectos negativos de su cultura. Ellos podrían representar a sus vecinos o miembros de su familia que dicen que le desean éxito, pero que cuando usted empieza su negocio, ellos le dicen y hacen cosas que retrasan su progreso. Podría representar las tentaciones y las distracciones dirigidas a usted que le desaniman en sus esfuerzos por superarse.

Por ejemplo, una mujer tenía un negocio bastante exitoso vendiendo ropa usada a sus vecinos. Ella tuvo la oportunidad de ir a una capacitación de negocios por ocho semanas, entonces su hermano le prometió recaudar el dinero que le debían sus clientes. Él logró recolectar el dinero satisfactoriamente, pero se lo gastó todo en la bebida y en otros malos hábitos. Cuando la mujer regresó de su capacitación, no sólo había perdido todo su capital de trabajo sino incluso a muchos de sus clientes. El hermano de esta mujer fue ciertamente un “edificio grande y espacioso” para ella.

Un chiste ruso cuenta la historia de Iván y Boris. Iván, un campesino, está celoso de su vecino Boris porque éste tiene una cabra. Un hada aparece y le ofrece a Iván un único deseo. ¿Cuál fue ese deseo de Iván? Que la cabra de Boris cayera muerta. Esta historia ilustra lo que a menudo es referido como la “mentalidad del cangrejo”, es decir, que cuando una persona en un grupo comienza a sobresalir sobre las demás, todos tratan de derribarla en vez de salir con ella. A veces nuestros vecinos y familiares pueden ser como cangrejos; es por eso que sentimos que las personas en el edificio grande y espacioso representan a algunos vecinos y familiares de poca o ninguna ayuda. Sus comentarios de burla deben ser ignorados si usted está dispuesto a lograr el éxito que desea.

Vapor de tinieblas: El vapor de tinieblas puede representar los desafíos o pruebas que siempre existen en la vida. Estas pueden ser cosas reales, tales como vehículos o instrumentos caros; o pueden ser vicios; o pueden ser actividades buenas y que valen la pena pero que pueden alejarlo de su negocio. Aún las cosas buenas, como ayudar a sus vecinos o pasar tiempo sirviendo en la Iglesia, si es que se hace en demasía, pueden alejarlo del negocio que le conducirá a la prosperidad. Un hombre sabio dijo una vez que para la mayoría de nosotros, los dilemas de la vida ocurren no porque tengamos que decidir entre el bien o el mal, sino porque estamos decidiendo entre muchas cosas buenas.

Barra: La barra puede representar a las leyes de prosperidad y las leyes de negocios. Al guardar estas leyes, tendrá éxito en el negocio, no importa el vapor, ni el edificio grande. ¿Cuáles son las leyes más importantes para usted en esta etapa de su negocio?

¿Cómo se establece las metas?

Para establecerse buenas metas, siga estos pasos generales:

1. **Orar para tener la inspiración del Señor** – piense en su futuro, ¿qué debe hacer? ¿qué quiere lograr? ¿qué quiere llegar a ser? Ore por su negocio. ¿Qué necesita hacer para que crezca? ...¿para tener éxito? ...¿para lograr la prosperidad? Expresé esta inspiración en palabras – será su meta.

2. **Escribir sus metas** – el proceso de escribirlas sobre papel lo ayuda a trazar metas específicas y a situarlas firmemente en la memoria. Esto aumenta las posibilidades de lograr las metas. Puede revisarlas a menudo. Revisar las metas es una parte importante para lograrlas. Es importante ser lo más específico posible, incluso fijar una fecha cuando quiera alcanzar la meta. Escríbala en una forma positiva.
3. **Desarrollar el plan** – sin un plan, sus metas son nada más un deseo. Si la meta es grande (tal como la meta de franquiciar su negocio) su plan consistirá en sub-metas con el trabajo de decisiones, actividades, y tareas - todos con fechas. Si la meta es pequeña (tal como la meta de mejorar su letrado), su plan será más sencillo con algunas decisiones y tareas, siempre con fechas.
4. **Compartir sus metas** – las buenas metas deben ser escritas y reportables a alguien de confianza. Al compartirlas o reportarlas a un amigo o mentor, tendrá más ánimo de trabajar fuerte y alcanzar las metas.
5. **Trabajar fuerte y con disciplina** - la dedicación, la disciplina, y el trabajo fuerte y consistente son las claves del éxito en cuanto a las metas. ¡No olvide la oración para pedir la bendición del Señor!

Metas a corto y largo plazo

En su negocio, usted debe tener metas a corto y largo plazo para guiar sus actividades de negocio. Los objetivos a corto plazo le pueden ayudar a ver cómo sus acciones cotidianas le llevan hacia el éxito general de la empresa. Los objetivos a largo plazo son de carácter más estratégico y no se logran sobre una base diaria o semanal. Algunos ejemplos de objetivos a largo plazo pueden ser el aumento de las ventas totales en unos 3,000 pesos cada mes, o adquirir una nueva línea de productos complementarios cada cuatro meses.

Las metas a corto plazo guían las acciones del día a día del negocio y establecen modelos de éxito que a la larga ayudan a la empresa. Esas metas podrían incluir el incremento del número de clientes atendidos cada día, obtener una cantidad promedio de ventas de 100 pesos, o convencer a cada cliente de que compre artículos adicionales cada vez que entre a la tienda. Debe haber un seguimiento diario y semanal de estos objetivos para evaluar el progreso. Por ejemplo:

Meta a largo plazo: Mudaré mi puesto de frutas a un mejor lugar para el 1° de junio.

Metas a corto plazo: Esta semana emplearé cuatro horas buscando dos posibles lugares.
Esta semana hablaré con tres personas para obtener la información que necesito para tomar una decisión.

Metas para su propio negocio

¿Recuerde la regla de oro de “empiece en pequeño, piense en grande”? **Ahora es el tiempo de pensar en grande, y lo hace por medio de metas.** ¿Cuál es la visión para su pequeño negocio? ¿Cómo va a crecer su negocio para alcanzar su visión? Si tuviera dinero para invertir en su negocio, o, si pudiera sacar un préstamo para su negocio, ¿cómo gastaría el dinero para hacer crecer su negocio? Algunas personas solo tienen una meta... vender suficiente ese día para comer, y nada más. Y así, su negocio nunca crece y ellos nunca llegan a ser prósperos. ¡Si usted quiere un

verdadero negocio, aun un árbol de vida con mucho fruto, establézcase unas metas - buenas metas específicas con un buen plan detallado, y trabaje fuertemente y consistentemente!

Revise los primeros siete capítulos de este manual. Busque ideas en las cuales puede establecerse buenas metas para mejorar su negocio. Si tiene una meta de largo plazo, también escriba metas de corto plazo para ayudarle lograr la meta de largo plazo. Hay sugerencias a continuación. Además, tendrá oportunidades en los capítulos 9 al 12 para fijar metas adicionales.

Meta a largo plazo:

Meta a corto plazo:

Meta a corto plazo:

Meta a largo plazo:

Meta a corto plazo:

Meta a corto plazo:

Meta a largo plazo:

Meta a corto plazo:

Meta a corto plazo:

Sugerencias de metas para su negocio:

Ventas – ¿cómo puede vender más?

Clientes – ¿cómo puede servir mejor a sus clientes?

Captar – ¿cómo puede comprar mejor, y ahorrar más dinero?

Mejorar – ¿cómo puede eliminar el desperdicio en su negocio, y ahorrar más dinero?

Vender – ¿cómo puede atraer más clientes?

Producto o Servicio – ¿cómo puede mejorar su producto o servicio?

Crecimiento – ¿cómo puede desarrollar nuevos productos o servicios?

Conocimiento – ¿tiene las habilidades de emprendedor, gerente y técnico?

Hábitos personales – ¿tiene los hábitos de personas exitosas?

Ultimas reflexiones sobre la fijación de metas

Algunas personas se fijan un gran número de metas en diversos campos y luego trabajan para cumplir con todas ellas; sin embargo, algunas veces logran terminar tan sólo un pequeño porcentaje de sus metas. Otros se fijan pocas metas y se concentran en terminirlas todas.

Ninguno es mejor ni peor que el otro. ¿Qué método le parece más atractivo a usted?

Algunas personas se concentran tanto en cumplir con sus metas que se olvidan que así como las condiciones cambian, las metas podrían cambiar también. Tenga en cuenta que a pesar de que las metas deben motivarlo y desafiarlo a dar todo de usted, algunas veces necesitarán ser cambiadas. Esto es cierto especialmente al

manejar una empresa. Cuando suceda algo inesperado, no dude en revisar sus metas. ¿Cómo ha cambiado esta lección su pensamiento en cuanto al fijarse metas?

En la Lección 2 hablamos de nuevos hábitos y conductas personales que deseamos formar. Esperamos que pueda ver el planeamiento de metas como un modelo a seguir. Usted debe aprender primero a fijarse metas a largo plazo y luego metas a corto plazo diariamente para apoyar aquellas metas a largo plazo. Ninguna otra cosa lo hará salir de la pobreza con mayor rapidez. ¿Cuál es el mejor momento de cada día para planear su día?

Asignación final escrita

Encuentra un lugar en el que pueda pensar con claridad. Piense en sus metas personales y de negocios. Use los siguientes dos formularios titulados “Mis metas para mi negocio” y “Mis metas personales” para anotar tanto las metas a largo y las de corto plazo. Asegúrese que sean relevantes y con fechas. Compártalas con alguien.

Conclusión final

La mayoría de las personas que son exitosas, en cualquier momento de sus vidas, han hallado el éxito al fijarse de manera constante sus metas y alcanzarlas. Mientras continúa estableciendo su negocio, usted debe fijarse metas diarias, semanales, mensuales y a largo plazo para guiar su trabajo y ayudarlo a evaluar su progreso

Mis metas para mi negocio

A continuación encontrará algunas áreas en las cuales deseará fijarse metas para su negocio.

	Metas a corto plazo	Metas a largo plazo
Ingresos netos		
Ventas diarias		
Ventas semanales		
Ventas mensuales		
Llevar los registros		
Gastos		
Reducción de desperdicio		
Saldo de caja		
Producción		
Reducción de costos		
Nuevas compras		
Proveedores		
Dirigir a otros		

Mis metas personales

A continuación encontrará algunas áreas en las cuales deseará fijarse metas personales.

	Metas a corto plazo	Metas a largo plazo
Metas espirituales:		
Oración familiar/personal		
Metas para llamamientos en la Iglesia		
Asistencia al Templo		
Orientación familiar		
Asistencia a la Iglesia		
Metas familiares:		
Metas con mi esposo/a		
Metas con mis hijos		
Metas con el resto de mi familia		
Metas intelectuales:		
Libros que deseo leer		
Clases que deseo tomar		
Personas de las cuales deseo aprender		
Metas sociales:		
Metas sobre finanzas:		
Metas físicas/de salud:		

LECCIÓN 9

¿CÓMO MANEJO MI EFECTIVO Y MI INVENTARIO?

Considere las siguientes preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Por qué el dinero en efectivo es tan importante para un negocio?
- ¿Por qué debo manejar mi dinero en efectivo cuidadosamente?
- ¿Cuál es la relación entre el inventario y el dinero en efectivo?
- ¿Por qué es tan importante llevar la cuenta de cuánto pagué y de lo que pagué por mi inventario?

Ideas básicas que debe aprender

- Un negocio no puede sobrevivir sin dinero en efectivo.
- Usted no debería quedarse sin suficiente efectivo para cubrir sus gastos y obligaciones. Tenga disponible el suficiente dinero en efectivo para poder mantenerse durante el ciclo de ventas, es decir desde la compra de su inventario hasta cuando pueda venderlo (y véndalo por dinero en efectivo).
- Compre a crédito; venda en efectivo.
- Maximice su efectivo vendiendo su inventario lo más rápido posible y no a crédito.

Palabras nuevas

Efectivo: Dinero disponible. Es una bendición o una maldición. Si lo tiene cuando lo necesita, es una bendición; sin embargo, si no lo tiene cuando lo necesita, usted estará en graves problemas.

Flujo de efectivo: El dinero (o efectivo) que entra y sale de un negocio. Este flujo de efectivo se puede retrasar o acelerar dependiendo de sus habilidades para manejar un negocio, tales como la compra, el manejo del crédito, la venta, la recaudación de dinero, el pago de las cuentas y la expansión del negocio.

Manejo de dinero: La técnica de controlar su compra, recaudación, pago de cuentas y el control del inventario. Esto le permitirá operar lo más eficazmente posible con el dinero que dispone para hacer crecer su negocio. El predecir sus necesidades de dinero en efectivo es una manera necesaria e inteligente de hacer crecer su negocio sin problemas.

Ciclo de caja: El período de tiempo que toma el efectivo desde el momento en que es invertido en el negocio, ya sea como inventario o como un gasto o un activo, hasta regresar al negocio a través de una venta o servicio a un cliente.

Crédito: Un acuerdo contractual en el cual un propietario de un negocio recibe algo de valor ahora (generalmente mercancía o servicios) y se compromete a compensar al prestamista en una fecha posterior. Al trabajar con crédito, usted está trabajando básicamente con el dinero de otras personas para ganar dinero.

Inventario: La mercancía que usted compra a un proveedor o fabrica y luego la vende al cliente. El inventario representa el efectivo invertido más las ganancias anticipadas. Mientras más inventario pueda comprar a crédito para venderlo luego a un buen precio, más exitoso podrá ser su negocio.

Ciclo de ventas: El tiempo desde la compra de un producto hasta la venta del mismo. Mientras más rápido (o sea, más corto) el ciclo de ventas, con un precio apropiado, más dinero ganará

El efectivo, es decir, el dinero disponible, es la sangre vital de cualquier negocio. Sin sangre, el cuerpo está muerto. Sin efectivo, el negocio está muerto. Es así de simple. No importa cuán bueno sea el negocio, cuán buena pueda ser su ubicación, o cuán bueno sea el producto o servicio a ofrecer, pero si no hay suficiente efectivo, el negocio morirá rápidamente. El efectivo es el que manda. El efectivo y el crédito son las únicas cosas que puede utilizar un negocio para comprar provisiones y equipo, comprar inventario y pagar sueldos. Mientras más pronto usted reconozca la importancia del efectivo en su negocio y comience a planear y manejar su circulación, habrá menos probabilidades de que su negocio experimente una muerte prematura.

Las dos causas más grandes para que un negocio fracase son (1) la falta de disponibilidad de efectivo suficiente cuando se comienza la empresa y (2) un deficiente manejo del dinero al crecer el negocio. Claramente, el manejo del efectivo es muy importante pero no necesariamente tan fácil de hacerlo. Un buen manejo de efectivo comprende el seguimiento de cada peso que entra o sale del negocio, saber cuánto dinero se ha invertido en el inventario, saber cuánto dinero le debe usted a sus proveedores, y saber cuánto le deben sus clientes a usted (lo cual debe ser muy poco, o nada, si es que usted recuerda vender siempre al contado).

A continuación tiene una lista con ocho razones por las cuales es importante tener dinero en efectivo. Encierre las cuatro razones de un negocio que usted considera que son las más importantes.

1. Puedo darle a mi esposo/a para las cosas que necesite mi familia.
2. Será útil para comprar una botella de agua cuando haga calor.
3. Ayudará a pagar los sueldos de mis empleados.
4. Puede permitirme conseguir mejores precios para el inventario cuando deba pagar en efectivo.
5. Me gusta escuchar el tintinear de las monedas en mi bolsillo.
6. Puedo pagar emergencias que surjan en el negocio.
7. Puedo pagar a mis proveedores a tiempo, así que con el tiempo ellos me darán mejores condiciones de crédito.
8. Puedo comprar un nuevo camión para transportar mi mercadería a las casas de mis clientes.

Los puntos 3, 4, 6 y 7 son las razones más importantes desde el punto de vista de los negocios. Número ocho parece ser muy llamativa, pero recuerde que los propietarios de negocios que son prudentes, gastan lo mínimo posible en herramientas y equipo, especialmente en equipo que contribuye muy poco para la operación del negocio.

Reglas de oro clave para el manejo de efectivo

En la Lección 6 usted aprendió ocho reglas de oro. Muchas de ellas están relacionadas con el manejo de efectivo y del inventario, pero dos son de particular importancia. En esta lección, repasaremos esas dos reglas de oro, luego, explicaremos una regla más que es la clave para manejar el dinero en efectivo, y finalmente analizaremos herramientas específicas que pueden ayudarle a manejar su efectivo para que su negocio nunca se encuentre sin el dinero suficiente para cumplir con sus obligaciones.

Compre a crédito; venda en efectivo

El principio de la compra a crédito es crucial en el manejo del efectivo. Es una de las mejores maneras de estirar su efectivo y levantar su negocio. Cuando compra inventario a crédito, usted

tiene la oportunidad de vender ese inventario al contado inmediatamente, sin haber tenido que pagar nada en efectivo por él.

Así es como funciona. Supongamos que usted posee un puesto de bisutería. Cada semana, usted compra 100 pulseras de un proveedor a 5 pesos cada una, y las vende a 10 pesos. Si usted puede convencer a su proveedor de que le venda las pulseras a crédito con la promesa de pagarle en siete días, usted puede estirar su efectivo de manera notable. Si en el lapso de una semana, usted vende 72 de las pulseras, usted habrá juntado 720 pesos en efectivo (72 pulseras a 10 pesos cada una) sin haber tenido que pagarle un solo peso a su proveedor. Al final de los siete días usted tendrá que pagar a su proveedor 500 pesos que usted le debe (100 a 5 pesos cada una) pero no tendrá que recurrir a su fondo de operaciones para pagar el inventario; eso saldrá de los 720 pesos que usted ya juntó al vender las pulseras a sus clientes.

Cada proveedor maneja el tema del crédito de manera diferente, pero la mayoría le permitirá tener cierto crédito limitado ya que usted está recién empezando. Por ejemplo, algunos proveedores le dejarán comprar mercancía a crédito por la mañana si usted la paga al final del día. En mercados más establecidos, los proveedores les dan a los prestatarios hasta 60 días para que paguen los productos que compran a crédito. Otros proveedores les permitirán usar a los minoristas un cheque posfechado. Por ejemplo, un propietario de un negocio puede comprar inventario el 1° de noviembre y girarle al proveedor un cheque ese mismo día, pero fechado para el 1° de enero, consiguiendo así utilizar el inventario por 60 días hasta que se cobre el cheque.

Generalmente, la oportunidad de comprar a crédito viene cuando el propietario de un negocio ha actuado con integridad y ha establecido una relación de confianza con un proveedor. Esa relación es muy valiosa en los negocios. Una vez que le conceden la oportunidad de comprar a crédito, no abuse de él. Cumpla siempre con sus obligaciones. Honre las condiciones del crédito con exactitud. El cuidar sus relaciones con sus acreedores le ayudará a manejar su efectivo de manera sabia y a hacer crecer su negocio rápidamente.

La clave para poder hacer sus pagos cuando llega la fecha límite del crédito está en vender siempre al contado. Cuando vende sus productos a sus clientes, pero les permite que le paguen más adelante, usted está realmente permitiéndoles que tengan el efectivo que usted pagó por el producto y cualquier beneficio posible que usted pueda obtener de la venta. Usted confía en que le pagarán, y que le pagarán a tiempo para así pagarle a su proveedor. Esto es un riesgo innecesario, uno que no debería tomar.

Rote su inventario a menudo

En la Lección 6 usted aprendió la importancia de vender su inventario lo más rápido posible. Usted aprendió que vender un pequeño inventario con el fin de obtener un beneficio diario es la mejor manera de comenzar.

Este concepto es fácil de entender si usted vende artículos perecederos que literalmente se echarán a perder si no se venden rápidamente. ¿Pero por qué es vender su inventario lo más rápido posible tan importante para los artículos no perecederos también? Digamos que posee una pequeña tienda de abarrotes. Usted tiene en su estante 11 latas de pescado enlatado. Cada lata le costó inicialmente 4 pesos, y usted las vende a 6 pesos cada una. Usted compró las latas hace tres meses pero no consiguió vender ni una sola sino hasta ayer, cuando finalmente vendió 1. Ahora a usted le quedan 10 latas.

¿Le hace daño a su negocio que haya un movimiento lento de su inventario? Por supuesto que sí. El pescado enlatado no se va a echar a perder en su estante, pero está reteniendo su efectivo que podría ser utilizado en un inventario de movimiento rápido (es decir, productos que se venden rápidamente). Las 10 latas que quedan en su estante cuestan en total 60 pesos, o sea, 60 pesos que podrían invertirse mejor en otros productos. Definitivamente esas latas sin vender le están haciendo daño a su flujo de efectivo. La cuestión principal aquí es que el efectivo que está inerte en un inventario que no se vende, no le está produciendo ganancias. Entonces, usted necesita vender ese inventario (el pescado enlatado) lo más rápido posible para poder convertirlo nuevamente en efectivo, así tenga que venderlas a un precio menor al cual normalmente las vendería.

¿Cuáles son tres opciones que usted tiene para vender rápido su inventario de pescado enlatado para convertir el pescado enlatado nuevamente en efectivo?

- 1.
- 2.
- 3.

¿Por qué es importante, desde la perspectiva del flujo de efectivo, vender su inventario lo más rápido posible? ¿Por qué tiene este inventario un movimiento lento?

Una forma en que usted podría convertir en efectivo sus latas de pescado de movimiento lento es intentar venderlas en paquetes a un precio menor. Si usted coloca un anuncio que dice “1 lata por 6 pesos o 2 latas por 11 pesos”, pueda ser que usted venda las latas rápidamente. Si de hecho se venden al precio de “2 latas por 11 pesos”, entonces habrá descubierto que el precio que fijó por lata podría haber sido la razón por la que nadie compraba las latas de pescado a 6 pesos por lata. En el futuro, usted sabrá exactamente a qué precio vender las latas de pescado de manera que tenga un mejor movimiento de su mercancía y, por tanto, un movimiento rápido de su efectivo.

Recuerde que la razón por la cual usted está en un negocio es para tener ganancias. Cuanto más rápido pueda usted acelerar el proceso de la compra de mercancía, agregarle un buen precio y vender la mercancía, entonces más ganancias tendrá usted.

Compras a mayoreo y con descuento

Una manera final de aumentar flujo de efectivo es la de negociar descuentos por compras al mayoreo, lo cual significa comprar en cantidades más grandes a un precio más bajo por unidad. Esto sólo funcionará si usted ha llevado unos buenos registros y sabe cuán rápido se vende cierto artículo a determinado precio.

Volvamos al ejemplo del pescado enlatado que se vendía lentamente cuando su precio era de 6 pesos, pero que se vendieron rápidamente a 2 latas por 11 pesos. Anticipando que las futuras ventas serán semejantes a las anteriores, usted reconocerá que le puede comprar a su proveedor muchas latas a la vez y aun así mover su inventario rápidamente. Y si puede conseguir un buen número de latas a precio con descuento al mayoreo, usted podrá ahorrar dinero en la fase de “captación”, y por tanto, incrementará sus ganancias.

Si usted normalmente compra a la vez 10 latas a 4 pesos cada una, le puede pedir a su proveedor un descuento por la compra de 25 latas, tal vez a 3.50 pesos cada una. Valdría la pena comprarlas en grandes cantidades (25 a la vez, en vez de 10 a la vez) y venderlas a un precio menor por lata (2 latas a 11 pesos, en vez de 1 lata a 6 pesos), y aun así ¡tendrá una ganancia de 2 pesos por cada lata!

Ciclo de ventas

Otro aspecto importante del manejo de efectivo es comprender el ciclo de ventas de su negocio. En palabras simples, usted debe saber aproximadamente cuánto tiempo pasará a partir del momento en que pone sus artículos de inventario en el estante hasta que usted lo venda para obtener ganancias, convirtiendo, entonces, el inventario en efectivo nuevamente. Usted no sabrá esto durante las primeras semanas o meses de su negocio, pero si mantiene buenos registros de sus ventas, usted verá emerger con el tiempo un fuerte patrón, lo cual le indicará cuánto tiempo toma desde comprar el inventario hasta convertirlo en efectivo nuevamente. (Recuerde que cada producto tiene su propio ciclo de venta).

Diversos tipos de negocios tienen diversos ciclos de ventas. Cuanto más simple es el negocio, más corto es el ciclo de ventas. Un puesto de frutas generalmente “rota” su inventario muy rápidamente. De no ser así, la fruta se descompone. Entonces, el periodo de tiempo entre la compra de la fruta de un mayorista o proveedor y la venta de ella a un cliente debe ser muy corto. Pero los minoristas de ropa tienen ciclos de ventas más largos porque su inventario no se malogrará y no cubre tan de inmediato una necesidad como lo hacen los productos de los vendedores de frutas.

A continuación encontrará 5 negocios. Indique si el ciclo de ventas es corto o largo.

Vender fruta	corto	largo
Vender bisutería	corto	largo
Vender bicicletas usadas	corto	largo
Vender casas	corto	largo
Vender pescado	corto	largo

Mientras medita en estos diferentes tipos de negocios, usted debería empezar a comprender por qué los negocios complicados o sofisticados requieren más efectivo para pagar gastos, esto se debe en gran parte al hecho de que los ciclos de ventas son bastante largos. Identificar su propio ciclo de ventas es importante para su flujo de efectivo porque usted necesita guardar suficiente dinero en efectivo para completar sus ciclos de ventas. Si su ciclo es corto, usted puede guardar relativamente una pequeña cantidad de efectivo disponible; si es largo, usted necesita más efectivo disponible.

El flujo de efectivo y rentabilidad de Tony

Tony está empezando un pequeño servicio de cortado de césped, y ya ha conseguido 11 clientes a quienes les cortará el pasto dos veces al mes (aproximadamente el 8 y 23 del mes). A continuación se encuentra un resumen de su proyección del efectivo que recibirá y gastará cada mes.

Ingresos 11 clientes que le pagarán 70 pesos cada mes

Gastos

Salario	320 (40 horas a 8 pesos/hora), en dos partes
Celular	30

Gasolina para la podadora y su camioneta	92 (46 pesos dos veces al mes)
Contador	48 (6 horas a 8 pesos la hora)
Compra del negocio	50 (para pagar al antiguo propietario)
Pago de préstamo	83 (para pagar el pago inicial por el negocio)

Mirando estas cifras, ¿cuánto efectivo recibe el negocio de Tony? _____

¿Cuánto efectivo gasta el negocio cada mes? _____

¿Cuántas ganancias genera el negocio cada mes? _____

(Efectivo recibido = 770; Efectivo gastado = 623; Ganancias =147)

Si comete el típico error de pensar que si hay ganancias, y que debería haber suficiente efectivo, entonces usted podría estar en problemas. Veamos por qué las ganancias no siempre indican el flujo de efectivo positivo, al examinar el ingreso mensual y los gastos de Tony.

Ya que Tony depende del salario que obtiene de su negocio para sobrevivir, él se paga a sí mismo un salario el 1° y el 15 de cada mes. Tony debe comprar gasolina para la podadora y para su camioneta dos veces al mes de manera que pueda cortar el césped dos veces al mes (generalmente el 8 y 23 de cada mes). El pago de su celular vence el 21 de cada mes. La fecha límite del pago del préstamo es el día 2 de cada mes, y el 25 de cada mes le paga al dueño anterior del negocio. A su contador, le paga el 30 de cada mes. Finalmente, sus clientes le pagan a Tony el día 5 de cada mes.

A fines de mayo, su primer mes en operación, el negocio de Tony tiene un saldo de 92 pesos. Con 92 pesos como saldo en efectivo inicial, utilice la información anterior para ayudar a completar los detalles del flujo de efectivo de Tony a partir del 1° de junio hasta el 5 de julio. (La primera línea ya está hecha, como ejemplo)

Fecha	Detalles de gastos o ingresos	Monto pagado/recibido	Saldo en efectivo
			92 pesos
1/junio	GASTO: Sueldo de Tony	160 pesos	-68 pesos
2/junio			
5/junio			
8/junio			
15/junio			
21/junio			
23/junio			
25/junio			
30/junio			
1/julio			
2/julio			
5/julio			

(Vea las respuestas en la última página de esta lección.)

Según sus cálculos anteriores, ¿tiene Tony un flujo de efectivo positivo? ¿Por qué o por qué no?

(No, no tiene un flujo de efectivo positivo. Al principio del mes Tony no tiene suficiente efectivo para pagarse su salario y hacer el pago del préstamo. Y nuevamente al comienzo del siguiente mes, a Tony le faltan 4 pesos para el pago del préstamo.)

Puesto que hay una ganancia neta de 147 pesos pero Tony tiene un saldo en efectivo negativo en dos momentos durante el análisis del período, podemos decir que este negocio es rentable pero no tiene un flujo de efectivo positivo.

Usted puede aprender varios principios importantes del manejo de efectivo al estudiar este ejemplo:

- La ganancia no significa siempre un flujo de efectivo positivo. Tony obtuvo una ganancia mensual de 147 pesos, pero se encontró en apuros al comienzo de cada mes debido al flujo de efectivo mal calculado.
- El cobrar cada peso y asegurar los ingresos es extremadamente importante. A veces, incluso el que nos falle un cliente en pagar podría dar lugar a problemas con el flujo de efectivo. Esto debe también hacerle recordar que la venta a crédito no es una buena idea. Cobre siempre inmediatamente el efectivo por su mercancía o servicios, cuando sea posible.
- La compra a crédito puede salvar su flujo de efectivo. Si Tony pudiera utilizar crédito para comprar su uso del teléfono celular y su gasolina, podría cobrar el efectivo de sus clientes antes de pagar esos gastos.

Haga una lista de por lo menos tres maneras en que Tony podría resolver de inmediato sus problemas con el flujo de efectivo.

- 1.
- 2.
- 3.

(Las respuestas posibles incluyen conseguir dos clientes adicionales, comprar gasolina o el uso del celular a crédito, y que el mismo lleve su contabilidad para que no tenga que pagar a un contador.)

Para resumir, recuerde que hay tres reglas que le ayudarán a mantener el efectivo suficiente:

1. Cobre el efectivo en el momento en que vende.
2. Retrase el pago de las cuentas cuanto sea posible, pero cumpliendo sus promesas a sus proveedores.
3. Conozca el saldo en efectivo de cada día.

Asignación final escrita

De acuerdo con lo que usted ha aprendido de esta lección, explique porqué el efectivo es tan importante para un negocio y lo que usted necesita hacer para aplicar el principio de la compra a crédito en su propio negocio.

También, elabore una tabla a continuación de flujo de efectivo para su negocio y empiece a llenarla con las acciones en su negocio durante esta próxima semana.

[illegible]

Conclusión final

Mientras vaya aprendiendo a poner en práctica el buen manejo del efectivo, no sólo aumentará el monto de su efectivo activo sino también sus ganancias.

Fecha	Detalles de gastos o ingresos	Monto pagado/recibido	Saldo en efectivo
			92 pesos
1/junio	GASTO: sueldo de Tony	160 pesos	-68 pesos
2/junio	GASTO: pago del préstamo	83 pesos	-151 pesos
5/junio	INGRESO: pago por cortar el pasto	770 pesos	619 pesos
8/junio	GASTO: gasolina para podar el 8	46 pesos	573 pesos
15/junio	GASTO: sueldo de Tony	160 pesos	413 pesos
21/junio	GASTO: pago del celular	30 pesos	383 pesos
23/junio	GASTO: gasolina para podar el 23	15 pesos	337 pesos
25/junio	GASTO: pago al dueño anterior	50 pesos	287 pesos
30/junio	GASTO: pago al contador	48 pesos	239 pesos
1/julio	GASTO: sueldo de Tony	160 pesos	79 pesos
2/julio	GASTO: pago del préstamo	83 pesos	-4 pesos
5/julio	INGRESO: pago por cortar el pasto	770 pesos	766 pesos

LECCIÓN 10

¿QUÉ REGISTROS DEBO LLEVAR CADA DÍA?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Qué registros debo llevar para lograr tener un negocio más exitoso y eficaz?
- ¿Cuán a menudo debo crear registros?
- ¿Cuán a menudo debo revisar los registros para monitorear mi progreso?
- Al final de cada día de trabajo, ¿a quién le rindo cuentas?
- ¿Cómo puedo llevar buenos registros para ayudar a que crezca mi negocio?

Ideas básicas que debe saber

- El llevar registros es vital para el éxito en todo negocio. En los negocios, el llevar registros de manera exitosa es un proceso que se divide en dos partes: (1) hacer los registros y (2) revisar los registros para ver lo que se puede aprender de ellos.
- Usted debe mantener registros diarios en cuatro áreas de su negocio: inventario, ventas, gastos y efectivo.

Palabras nuevas

Llevar registros: El acto de anotar y revisar cosas que desea recordar. En los negocios, usted tiene que llevar registros diariamente, especialmente en las áreas clave de inventario, ventas, gastos y efectivo.

Seguimiento: Un sistema de registro de información relacionado al negocio, el cual, cuando es revisado, indica la tendencia o progreso de un negocio.

Hoja de Ingresos: Es un registro financiero que resume las ganancias y gastos de un negocio durante un tiempo determinado. Esta hoja muestra las ganancias netas o las pérdidas durante un periodo de tiempo.

En la Lección 9 usted aprendió a manejar su flujo de efectivo e inventario, dos aspectos vitales para mantener la rentabilidad a largo plazo de su negocio. En esta lección usted aprenderá a establecer orden en su negocio al llevar y revisar diariamente cuatro registros.

En Doctrina y Convenios 88:119, el Señor instruyó a los santos en cuanto a la importancia de establecer orden en sus vidas. Él mandó a “organizar[se]”. Este consejo no sólo se aplica a todos los aspectos de nuestra vida privada sino también a todos los aspectos de nuestro negocio. Necesitamos ser muy organizados de manera que tengamos un fundamento firme sobre el cual edificar nuestro negocio y alcanzar el éxito.

La importancia de llevar registros

El llevar registros es un principio importante que va de la mano con el ser organizado. El llevar registros es un proceso que se divide en dos partes: (1) hacer los registros y (2) revisar los registros para ver lo que se puede aprender de ellos.

Llevar registros

Además de llevar un registro de actividades personales y familiares, usted también debe llevar un registro diario relacionado con su negocio. El llevar un registro en su negocio le permite a usted ver qué es lo que ha hecho en el pasado y, por tanto, continuar con sus éxitos y eliminar sus errores.

También establece un historial que con el tiempo revelará las tendencias en su negocio. Por ejemplo, con llevar un registro de las transacciones en su negocio, usted podrá ver que tal vez vende más los martes y jueves que cualquier otro día de la semana. O podrá ser que note que hay más clientes en la tarde que en la mañana. O tal vez identifique una reducción substancial de los costos después de empezar a trabajar con un nuevo proveedor. Todas estas tendencias le proveen información valiosa que le puede ayudar a tomar mejores decisiones y manejar un negocio más rentable. Y el manejar un negocio que genera ganancias le ayudara a alcanzar la meta primordial de llevar a su familia hacia la prosperidad.

Por ejemplo, ¿qué cambios puede hacer usted en la operación de su negocio si sabe que los días más fuertes para las ventas son los martes y jueves?

Algunos propietarios de negocios comprenden la importancia de llevar registros, pero piensan que este consejo se aplica sólo a negocios grandes o a negocios más complejos. Esto simplemente no es verdad. Cualquier negocio puede beneficiarse al llevar buenos registros. Aún si su negocio es pequeño, los registros escritos son de vital importancia. La verdad es que usted no puede recordar cada detalle de lo que ocurre en su negocio, especialmente después de largos períodos de tiempo. Su memoria dejará de recordar datos con el paso de los días y semanas, pero lo que está escrito con tinta quedara ahí por siempre. El llevar registros le permitirá ver cada día, sin duda alguna, lo que *verdaderamente* pasa en su negocio.

¿Qué podría impedirle el llevar registros diariamente?

¿Cómo va usted a enfrentar esos obstáculos y seguir hacia adelante llevando sus registros?

¿Qué problemas podrían ocurrir si usted no lleva un buen registro de las actividades de su negocio?

Es muy probable que su proceso de llevar registros cambie con el tiempo. Sin importar el tipo de negocio que tenga o el tamaño del mismo, usted es el propietario, y eso quiere decir que usted es primordialmente responsable de la calidad de sus registros, ya que usted es quien ha invertido más en el negocio, tanto económica como emocionalmente. En las etapas iniciales de su negocio, usted será el principal encargado de llevar los registros. Cuando su negocio comience a crecer y tenga que contratar a más empleados, usted puede delegar a empleados de confianza algunas de las responsabilidades de llevar los registros. Sin embargo, usted es responsable de la calidad de los registros. Debido a esto es que deberá enseñarle a sus empleados que registros llevar y como mantenerlos para que sus registros continúen siendo una precisa y significativa fuente de recursos al tomar decisiones acerca del negocio.

Al delegar a sus empleados las responsabilidades de llevar registros, ¿cuáles son las dos cosas más importantes que necesita decirles en cuanto a llevar los registros?

- 1.
- 2.

(Que registros llevar y cómo desea que se lleven los registros.)

Revisión de los registros

Los registros no sirven de nada a menos que sean revisados y analizados con frecuencia. La paz mental viene de tener un conocimiento detallado de lo que sucede en su negocio. El saber lo que está escrito en sus registros lo protege a usted de cometer el mismo error una y otra vez. Usted debe estudiar los registros de su negocio a diario.

Usted debe llevar registros diarios de cuatro aspectos específicos de su negocio. Al tener información detallada acerca de estas cuatro áreas, le permitirá a usted identificar los patrones y tendencias de su negocio. Preste especial atención a cada área mientras lea esta lección. Incluso sería buena idea que usted coloque estos cuatro principios en algún lugar visible de su negocio y que los memorice.

Mantenga un registro de su inventario

Cada negocio tiene un inventario diferente. Por ejemplo, si usted tiene un negocio de plomería, su inventario contendrá tubos de PVC, tubos de cobre, uniones, pegamentos, piezas T, piezas L, etc. Si usted tiene una tienda de pinturas, usted tendrá en su inventario galones de pintura, brochas, rodillos, cinta, pintura en spray, etc. Todo negocio tiene algún tipo de inventario.

Con su inventario, es muy importante que usted registre la siguiente información:

1. El nombre de cada artículo específico que compre
2. Cuánto compra de cada artículo
3. El costo por artículo
4. La fecha en que compró el artículo

Por ejemplo, imagine que vende accesorios para celulares. Esta mañana usted visitó a uno de sus proveedores e hizo una pequeña compra. Sus registros pueden indicar lo siguiente (sin embargo, no tienen que ser exactamente idénticos).

Nombre del artículo	No. de artículos comprados	Precio por artículo	Fecha de compra
Celular Nokia rosado (modelo #AG8279)	4	95 pesos	4/Dic/2008
Cubierta protectora para celulares Nokia de color rosado	4	25 pesos	4/Dic/2008
Accesorios para audífonos de color morado	10	20 pesos	4/Dic/2008
Tarjetas prepago (de 5 horas)	50	15 pesos	4/Dic/2008

¿Cómo sabe cuánto cuesta algo individualmente o si usted lo compra al mayoreo? Por ejemplo, si usted compra 100 tubos de PVC por un total de 370 pesos, ¿cuál sería el precio de cada tubo de PVC?

(370 pesos dividido entre 100 piezas = 3.70 pesos por pieza.)

Para dejar fija en su mente la importancia de mantener al día los registros de su inventario, tome en cuenta la siguiente historia verídica de un plomero en la Ciudad de México.

José es un plomero que empezó su propio negocio de plomería hace seis años. Después de unos meses, se le empezó a acabar el capital, y no pudo comprar más inventario, así que empezó a buscar algo de dinero. José necesitaba a alguien que le prestara algo de dinero o a alguien que pudiera ser su socio invirtiendo algo de dinero en el negocio a fin de que este siguiera funcionando. José encontró a Pepe, un hombre de negocios exitoso. José estaba emocionado de que Pepe considerara invertir en su negocio y que se uniera a su equipo. La primera vez que se reunieron, Pepe le pidió a José que tuviera todos los registros del inventario listos para poder examinarlos. José estaba un poco sorprendido ya que nunca le había dado seguimiento a su inventario y no tenía ni un solo registro que mostrarle a Pepe. José no sabía qué hacer, ni siquiera sabía por dónde comenzar. Así que intentó contar y registrar cada artículo, pero después de 8 horas tratando de organizar su inventario, se dio por vencido.

Cuando Pepe llegó, vio la condición en la que estaba el negocio y lo desorganizado que era José. Pepe le agradeció a José la invitación de ser su socio, pero se rehusó a continuar con los planes de negocio. Le dijo a José que necesitaba ver cuánto dinero se gastaba en los diversos artículos del inventario. Además, necesitaba poder ver qué artículos se vendían y cuándo se vendían, incluso quería ver a quiénes se vendían esos productos. Deseaba ver las facturas de las compras y los registros de los artículos que se vendían a los clientes. Lamentablemente, José no poseía ninguno de estos documentos. José había cometido un grave error: supuso que como su negocio era pequeño, podía recordar todo lo que pasaba en él. Sin embargo, este no era el caso, y José tenía mucho que organizar en su negocio.

Sorprendido por la reprimenda de Pepe en cuanto a cómo manejaba su negocio, José pasó las siguientes tres semanas contando y organizando su inventario. Para su sorpresa, se dio cuenta que tenía más de 3,000 clavos, 2,000 tornillos, 15 kilos de pegamento sin usar y ¡mucho más! José empezó a darse cuenta de que había invertido dinero en demasiados artículos, como los clavos y tornillos, que ni siquiera necesitaba. José aprendió una lección de sumo valor: primero, aprendió que tenía una gran parte de su capital invertido en su inventario que no se estaba vendiendo. Segundo, aprendió que los registros del inventario son de vital importancia, ya que le ayudan a utilizar su dinero y planificar sus compras sabiamente, evitándole gastar dinero de forma innecesaria. La tercera lección que aprendió fue que a pesar de que es mejor mantener un registro del inventario desde el principio, nunca es tarde para comenzar.

Cada propietario de un negocio es diferente, y de igual manera lo son las formas en que mantienen al día su inventario. Hay muchas maneras buenas para registrar información relacionada al inventario, pero recuerde que cualquier sistema debe incluir los cuatro puntos que se analizaron anteriormente.

Ahora le toca a usted aplicar este principio a su propio negocio. Tome unos 15 minutos para decidir qué sistema de seguimiento del inventario usará en su negocio. Elabore un formulario que le ayude a llevar un registro de su inventario. Incluya en su formulario los cuatro elementos necesarios para llevar un registro de inventario. Decida la frecuencia o a la hora del día en que contará su inventario. Si tiene empleados, decida quién estará a cargo de darle seguimiento al inventario de su negocio.

Mantenga un registro de sus ventas

Las ventas son el segundo tipo de las transacciones que deben ser monitoreadas. Cada vez que vende un artículo a un cliente, necesita tener un registro escrito de dicho evento. Ese registro debe incluir la siguiente información.

1. Una descripción del artículo
2. La fecha en que se vendió (y la hora, si es posible)
3. El precio de venta
4. Si la venta se hizo al contado, con cheque o a crédito (¡evite vender a crédito!)
5. El nombre del cliente

Piense en un negocio bien establecido que visita a menudo y responda las siguientes preguntas.

Cuándo hace una compra en esa tienda, ¿qué es lo que usted recibe del cajero como registro de la transacción?

¿Por qué es importante para el comprador recibir un comprobante de pago?

(Le da al comprador un registro de la venta. Si les gusta el artículo que compraron y en el futuro quisieran obtener más de su producto, el comprador puede darle un vistazo al recibo y recordar dónde lo compro. También, si el comprador desea cambiar o devolver el producto, con el recibo tiene prueba de la compra.)

¿Por qué es importante para el vendedor dar un recibo?

(Un recibo crea un registro de la transacción para el vendedor. En el recibo se encuentra toda la información que el vendedor necesita saber para registrar los detalles de la venta. El recibo mismo puede ser guardado como un registro permanente o transcrito en un cuaderno de registro que contenga la información de todos los recibos. También, si el vendedor entrega recibos por cada venta, éste podrá pedir el recibo si es que un cliente desea devolver o cambiar un artículo. Además, si usted hace una copia del recibo, este puede convertirse en parte de sus registros.)

Cuando examine los recibos acumulados por el espacio de una semana, ¿qué información valiosa puede obtener de los detalles que registró con cada venta?

(Usted puede ver que artículos se venden con más frecuencia, qué artículos no se venden muy bien, y qué días de la semana son mejores para su negocio, etc.)

¿Qué ventajas le da esta información a usted como propietario de un negocio?

Cuando examina los recibos acumulados por el espacio de un mes o un año, ¿qué información valiosa puede obtener de los detalles que registró con cada venta?

(Con un período más largo de tiempo, usted puede ver los patrones de venta de su negocio. Por ejemplo, puede notar que las ventas son más altas en el otoño que en el verano, o que la demanda por artículos navideños es más alta durante la primera semana de diciembre.)

Quizá la parte más motivadora de llevar un registro de sus ventas es que ¡usted puede comparar lo que pagó por un artículo con el precio al cual lo vendió y calcular cuánto obtuvo de ganancia!

Ahora le toca a usted aplicar este principio a su propio negocio. Tome 15 minutos para decidir qué sistema de seguimiento de ventas usará en su negocio. Elabore un documento que le ayude a llevar un registro de sus ventas. Incluya en su documento los cinco elementos necesarios para llevar un registro de ventas.

Además, elabore un formato para los recibos que entregará a sus clientes. ¿De qué manera puede asegurarse de que sus clientes no tendrán que esperar mucho tiempo mientras usted llena el recibo? Si tiene empleados, decida quién estará a cargo de darle seguimiento a las ventas de su negocio.

Mantenga un registro de sus gastos

Cuando se maneja un negocio, siempre habrá gastos, ya que casi nunca obtendrá algo gratis. Con la experiencia que ya está obteniendo, usted ya sabe que tiene que pagar cuentas, comprar inventario, pagar a los empleados y muchas otras cosas más. Usted realizara gastos cada día y debe llevar un registro de ellos.

Cada vez que gaste dinero, en cualquier cosa relacionada con el negocio, debe recibir y guardar el recibo de esa compra o gasto. También, usted necesitara un registro por escrito del evento. Este registro debe incluir la siguiente información.

1. Una descripción del artículo o servicio
2. La fecha en que se compró el artículo o se recibió el servicio (y la hora de ser posible)
3. El precio de la compra
4. Si es que la compra fue hecha al contado, con cheque o a crédito (compre a crédito lo más que pueda)
5. El nombre del negocio donde compró el artículo o servicio

Piense en su propio negocio y haga una lista de los gastos que incurre.

Cuando le dé seguimiento a sus gastos, usted podrá ver sus patrones de gastos de un día a otro, de semana a semana, y de mes a mes. Al darles seguimiento a sus patrones de gastos usted podrá juzgar si está invirtiendo sabiamente. También, esta práctica le ayudara en caso de que tenga que regresar un artículo o rectificar algún cargo (por ejemplo si le cobran 40 pesos por algo que solo debió costar 30 pesos), usted necesitara un recibo por escrito como prueba de su compra o para arreglar algún cargo extra.

Como los recibos son claramente un importante registro de los gastos, usted deberá guardarlos en un lugar seguro. Piense en la distribución física de su negocio. ¿Qué parte de su negocio es un lugar seguro para guardar sus registros a fin de que estén protegidos siempre?

Cada vez que reciba una cuenta, recuerde que deberá colocar el recibo siempre en el mismo lugar. El manejar su propio negocio requiere bastante organización, y si no tiene un lugar específico en donde guardar las cuentas pagadas y las cuentas por pagar, será más que probable que le pierda la pista a sus gastos. Es de suma importancia que coloque sus cuentas pagadas en un lugar y las cuentas por pagar en otro lugar. Una buena sugerencia es tener una carpeta o fólder para las cuentas por pagar. Una vez que estén pagadas, márquelas como pagadas (incluya la fecha en que se efectuó el pago) y luego transfíralas a la carpeta de las cuentas pagadas.

¿Qué clase de sistema implementará en su negocio para llevar de un manera organizada los registros de sus gastos?

Ahora le toca a usted aplicar este principio a su propio negocio. Tómese unos 15 minutos para decidir qué sistema usará en su negocio para darle seguimiento a sus gastos. Elabore un formulario que le ayude a llevar un registro de sus gastos. Incluya en su formulario los cinco elementos necesarios para llevar un registro de gastos.

Mantenga un registro de su efectivo

El efectivo es el cuarto y último aspecto al cual usted necesitara darle seguimiento diariamente. Al final de cada día laboral, usted deberá hacer lo siguiente.

1. Sume todas las ventas que tuvo durante el día. Calcule cuánto dinero debería haber recibido de estas ventas. También, calcule cuánto dinero gastó en el inventario o en el pago de cuentas. Calcule exactamente cuánto efectivo debería quedar en la caja.
2. Cuente el efectivo de la caja.
3. Compare esas dos cifras. Si son las mismas, entonces su efectivo está en orden. Si no, necesitara encontrar el dinero que falta o saber por qué sobra.
4. Ponga el dinero en una caja de seguridad o en una cuenta de banco. Nunca deje dinero al alcance de otros.

¿Por qué es importante contar su efectivo diariamente? ¿Qué información importante le da el llevar un seguimiento diario de su efectivo?

(Al contar y registrar su efectivo diariamente, usted estará más consciente de errores que haya cometido en algunas transacciones, de cuánto inventario podrá comprar para el día siguiente, de las ventas necesarias para el día siguiente, etc.)

Ahora le toca a usted aplicar este principio a su propio negocio. Tome 15 minutos para decidir qué sistema utilizará para darle seguimiento al efectivo que usará en su negocio. Elabore un documento que le ayude a llevar un registro de su efectivo.

Hoja de Ingresos

Hay un registro adicional que usted deberá mantener y checar regularmente aunque no es necesario hacerlo cada día. Una hoja de ingresos es un registro financiero que provee un resumen de los gastos e ingresos de sus negocio en un periodo de tiempo determinado (usualmente se mide cada semana, mes, o año). La hoja de ingresos le muestra las ganancias (o perdidas) netas durante un periodo de tiempo determinado.

El valor de la hoja de ingresos radica en que nos provee con una visión instantánea de que tan productivo fue el negocio en un tiempo determinado. La información en la hoja de ingresos contesta la siguiente pregunta, “¿Cómo va mi negocio?”

Cada hoja de ingresos necesita tres identificadores importantes en la parte superior de la declaración. Estas piezas de información ayudan a los dueños de negocios a mantener registros y comparar múltiples hojas de ingresos para descubrir tendencias importantes en el negocio.

1. El nombre del negocio
2. El título, “Hoja de ingresos”
3. El periodo de tiempo que cubre la declaración (ejemplo: Junio 1, 20XX—June 30, 20XX)

La hoja de ingresos cuenta con las siguientes siete partes:

1. Ingresos—es el dinero que se generó de la venta de productos o servicios.
2. Costo de ventas—es el costo directo del producto. En un negocio de venta al por menor, el costo de ventas es igual al costo del inventario al principio del periodo, más los bienes comprados durante el periodo, menos lo que reste del inventario al final del periodo.
3. Ganancia bruta—es el total de los ingresos menos el total del costo de ventas.
4. Gastos de funcionamiento—son todos los gastos incurridos para la operación del negocio de forma permanente. Como ejemplos tenemos: gastos de servicios básicos, sueldos para el dueño y los empleados, gastos de publicidad, seguro, intereses, gastos relacionados con el transporte de mercancía, renta, etc.
5. Ganancias antes de impuestos—es la ganancia bruta menos los gastos de funcionamiento. Esta es la ganancia antes de pagar los impuestos pero después de haber pagado todo otro gasto.
6. Impuestos—es el pago requerido por el gobierno sobre la ganancia del negocio.
7. Ganancia o pérdida neta—es la ganancia o pérdida del negocio después de pagar los impuestos.

Usted puede utilizar la hoja de ingresos de muestra que se encuentra en la siguiente página como una guía para crear su propia hoja de ingresos de manera regular. Recuerde que usted no necesita crear una hoja de ingresos cada día, pero sin embargo debe de crearla de manera regular para evaluar el éxito de su negocio. Después de todo, el punto de tener un negocio es el de generar ganancias cada día.

Hoja de Ingresos
Compañía ABC
Junio 1, 20XX—Junio 30, 20XX

Ingresos	XXXX pesos
Menos: Gastos de ventas	<u>- XXX pesos</u>
Ganancia bruta	XXXX pesos
Menos: Gastos de operación	<u>- XXX pesos</u>
Ganancias antes de impuestos	XXXX pesos
Menos: Impuestos	<u>- XX pesos</u>
Ganancia neta	XXXX pesos

Asignación final escrita

De memoria, sin repasar esta lección, indique los cuatro indicadores de los cuales debe llevar registros diariamente.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Conclusión final

Para entender realmente su negocio, y así tener el poder de mejorarlo y hacer que crezca, usted debe llevar buenos registros y revisarlos con regularidad. En especial, usted debe saber qué pasa con su inventario, ventas, gastos y efectivo.

LECCIÓN 11

¿CÓMO ADMINISTRO MI NEGOCIO PARA LOGRAR UN MÁXIMO CRECIMIENTO?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Qué es lo que implica el administrar empleados?
- ¿Quién me va a capacitar para ser un buen gerente?
- ¿Es una mala idea contratar a mis amigos o familiares?
- ¿Está bien ser amigo de mis empleados en vez de solo administrarlos?
- Si un negocio es pequeño, ¿se puede beneficiar de los “sistemas”?

Ideas básicas que debe aprender

- Una vez que su negocio sea lo suficientemente grande, usted deberá contratar y administrar empleados para continuar expandiendo su negocio.
- Los sistemas definen cómo funciona su negocio y hacen que sea eficaz.
- Los propietarios de negocios que tienen empleados deben *trabajar para el* negocio, y no sólo *trabajar en* el negocio.
- Los empleados hacen el trabajo táctico; los propietarios de negocios hacen el trabajo estratégico.

Palabras nuevas

Administrar: Supervisar el trabajo de los empleados; supervisar a otros en una capacidad administrativa.

Mentor: Un maestro con experiencia y en quien se tiene confianza; alguien con bastante experiencia en los negocios que está dispuesto a enseñarle cómo tener éxito en su negocio.

Sistema: Un bosquejo ordenado y detallado de lo que se tiene que hacer para alcanzar una meta definida.

Trabajo estratégico: Actividades de negocios a larga escala destinadas a guiar el crecimiento y las operaciones a largo plazo del negocio. El trabajo estratégico incluye el establecimiento de metas, la evaluación de nuevas líneas de productos o servicios y la expansión del negocio.

Trabajo táctico: Actividades a pequeña escala del negocio. Actividades diarias del negocio, tales como hacer cuentas, saludar a los clientes, mantener limpia la tienda y comprar inventario.

Mientras siga llevando registros precisos (tal como aprendió en la Lección 10) y tome decisiones basadas en esos registros, es más probable que su negocio crezca significativamente. Una vez que su negocio se haya expandido, usted tal vez no tendrá tiempo de hacer todas las tareas que se requieren para operar su negocio diariamente. Sus clientes tal vez tengan que esperarle un buen rato para que usted les brinde la atención que desean. Puede ser que esté tan ocupado trabajando con varios proveedores y negociando las condiciones de un buen crédito que no le alcanzara el tiempo para volver a llenar sus estantes. Incluso puede ser que se empiece a atrasar con sus registros debido a que tiene tantos clientes y tan poco tiempo para darle seguimiento a sus ventas. Puede ser que se

sienta tan estresado que desearía nunca haber empezado su negocio o le gustaría deshacerse de algunos clientes a fin de que su negocio permanezca pequeño y sencillo. Cuando pasen estas cosas será una clara señal de que su negocio está creciendo y que necesitara contratar a empleados para que trabajen en su negocio.

Piense en su negocio. ¿Está experimentando algunos “dolores de crecimiento”, frustraciones como las que se mencionaron antes? Si es así, haga una lista específica de las cosas que le están causando frustración.

Muchos propietarios de negocios, especialmente aquellos con negocios que recién acaban de empezar o aquellos que no saben mucho sobre cómo dirigir un negocio, contratan empleados inmediatamente para darse abasto.

En algunos casos, realmente se necesita de empleados. En otros, los empleados todavía no son necesarios. Los dueños de negocios que son prudentes, evalúan todos los aspectos de su negocio y de su horario personal para ver si el simple hecho de administrar mejor su tiempo podría solucionar el problema. Si el mejorar la administración del tiempo o el aplicar mejor los principios de negocios es la solución, los dueños deben continuar sin contratar a un empleado. Pero si “los dolores de crecimiento” que están percibiendo son verdaderamente el resultado del crecimiento del negocio, entonces el dueño deberá de contratar y entrenar a un empleado.

Vuelva a ver su lista de frustraciones. ¿Hay condiciones suficientes que ameriten la contratación de un empleado?

Haga una lista de cualidades personales y habilidades que usted buscaría en un empleado.

Cualidades

Habilidades

Una advertencia en cuanto a contratar a familiares o amigos: Ésta no es siempre una buena idea. Por más que queramos mucho a nuestros familiares y amigos, a menudo ellos no son buenos empleados. Por ejemplo, puede ser que no les guste recibir órdenes de usted, que no tengan las habilidades y cualidades necesarias, que no sean responsables, trabajadores y confiables, y que no se les pueda despedir con facilidad debido a que mantienen una relación cercana con usted, el jefe.

Teniendo esta advertencia en mente, ¿tiene usted un familiar o amigo el cual piensa que sería un buen empleado? Escriba el nombre de esa persona en este espacio. ¿Por qué piensa que su amigo o familiar sería un buen empleado? ¿Qué cosas cree usted que impedirían que él o ella fuera un buen empleado?

El costo de contratar incorrectamente

Sin importar a quien decida contratar, usted necesita estar consciente de cuán importante es tomar la decisión de contratar a alguien, ya que el contratar a la persona incorrecta puede costarle muchísimo, llámese tiempo, dolores de cabeza o dinero. Los gerentes inexpertos o poco prudentes cometen los siguientes errores comunes: (1) contratan a alguien que no está calificado, (2) contratan a alguien que sienten que no pueden despedir, (3) contratan a alguien que no es íntegro, y (4) fallan en entrenar adecuadamente al empleado que acaban de contratar.

Contratar a alguien que no es capaz de hacer el trabajo que usted necesita que se haga tiene graves consecuencias: usted tendrá que invertir bastante tiempo capacitando al empleado y corrigiendo sus errores. Entonces, no sólo pierde usted el valor del tiempo del empleado, sino también el suyo propio, es decir, el tiempo que tiene que invertir en capacitar y volver a capacitar al empleado.

El despedir a los empleados nunca es una experiencia agradable. Pero cuando tiene que despedir a alguien que es cercano a usted como un amigo o familiar, es especialmente doloroso. Evite esta clase de situaciones contratando empleados a los que pudiera despedir sin lastimar ninguna relación. De otra manera, corre el riesgo de arruinar una relación (por despedirlos) o arruinar su negocio (por no despedirlos cuando sus acciones hieren al negocio).

El contratar a alguien que es deshonesto o flojo tiene su propio costo, ya que ese tipo de empleado puede ser que le robe de maneras diferentes: le puede robar su inventario, le puede robar su tiempo al no trabajar tan arduamente como usted espera que lo haga, le puede robar llegando tarde al trabajo, etc. Claramente, los costos de contratar a empleados sin integridad son altos.

Con sus propias palabras, explique por qué es tan importante contratar a la persona correcta. ¿Por qué tiene un costo tan alto el contratar a la persona equivocada?

Capacitación y administración de empleados

Cuando contrate a alguien, usted tendrá que capacitarlo y dirigirlo. Como el propietario de un negocio, es muy probable que tenga muy poca experiencia dirigiendo y capacitando a otros. Esta lección está diseñada para ayudarlo a aprender lo que necesita saber y hacer para empezar el proceso de contratación y dirección de nuevos empleados.

Moisés, un profeta del Antiguo Testamento, fue un líder poderoso, uno que fue escogido no sólo para predicar el evangelio sino también para sacar a Israel del cautiverio. En una ocasión, él recibió un consejo de su suegro, Jetro, sobre cómo ser un buen administrador. Lea por favor la historia de este consejo en Éxodo 18:13-26

Éxodo 18:13-26

13 Aconteció que al día siguiente se sentó Moisés a juzgar al pueblo; y el pueblo estuvo delante de Moisés desde la mañana hasta la tarde.

14 Viendo el suegro de Moisés todo lo que él hacía con el pueblo, dijo: ¿Qué es esto que haces tú con el pueblo? ¿Por qué te sientas tú solo, y todo el pueblo está delante de ti desde la mañana hasta la tarde?

15 Y Moisés respondió a su suegro: Porque el pueblo viene a mí para consultar a Dios.
 16 Cuando tienen asuntos, vienen a mí; y yo juzgo entre el uno y el otro, y declaro las ordenanzas de Dios y sus leyes.
 17 Entonces el suegro de Moisés le dijo: No está bien lo que haces.
 18 Desfallecerás del todo, tú, y también este pueblo que está contigo; porque el trabajo es demasiado pesado para ti; no podrás hacerlo tú solo.
 19 Oye ahora mi voz; yo te aconsejaré, y Dios estará contigo. Está tú por el pueblo delante de Dios, y somete tú los asuntos a Dios.
 20 Y enseña a ellos las ordenanzas y las leyes, y muéstrales el camino por donde deben andar, y lo que han de hacer.
 21 Además escoge tú de entre todo el pueblo varones de virtud, temerosos de Dios, varones de verdad, que aborrezcan la avaricia; y ponlos sobre el pueblo por jefes de millares, de centenas, de cincuenta y de diez.
 22 Ellos juzgarán al pueblo en todo tiempo; y todo asunto grave lo traerán a ti, y ellos juzgarán todo asunto pequeño. Así aliviarás la carga de sobre ti, y la llevarán ellos contigo.
 23 Si esto hicieres, y Dios te lo mandare, tú podrás sostenerte, y también todo este pueblo irá en paz a su lugar.
 24 Y oyó Moisés la voz de su suegro, e hizo todo lo que dijo.
 25 Escogió Moisés varones de virtud de entre todo Israel, y los puso por jefes sobre el pueblo, sobre mil, sobre ciento, sobre cincuenta, y sobre diez.
 26 Y juzgaban al pueblo en todo tiempo; el asunto difícil lo traían a Moisés, y ellos juzgaban todo asunto pequeño.

El consejo más importante que le dio su suegro a Moisés tiene que ver con la organización de su pueblo. Jetro explicó que si todo el pueblo acudía a Moisés para sus asuntos, Moisés se agotaría como consecuencia de todo el trabajo requerido y la gente se cansaría de esperar tanto tiempo para hablar con Moisés. Entonces, su suegro le sugirió que nombrara jefes para que juzguen los asuntos pequeños y que trajeran a Moisés sólo aquellos asuntos que no se sintieran cómodos de responder.

Analicemos esta historia desde un punto de vista de negocios. Hay cuatro personajes principales en la historia: Moisés, su suegro, los jueces y el pueblo. ¿A quiénes representan estos personajes en un negocio? ¿Qué rol desempeñan ellos en la dirección exitosa de un negocio? ¿Cómo le ayudaría el consejo del suegro a cada una de estas personas?

<u>Personaje</u>	<u>¿Quién es quién en el negocio?</u>	<u>Rol/responsabilidades en un negocio</u>	<u>Beneficio al aplicar el consejo</u>
Moisés			
Suegro			
Jueces			
Pueblo			

(Moisés = propietario del negocio; Suegro = mentor; Jueces = empleados; Pueblo = clientes y proveedores)

¿Qué le enseñan estos versículos sobre el tipo de personas que necesita contratar?

¿Qué le enseñan estos versículos sobre los beneficios de contratar a otras personas?

¿Qué le enseñan estos versículos sobre el valor de un mentor?

Moisés (el propietario del negocio) no podía hacerlo todo solo; se estaba agotando. Su suegro, Jetro, (el mentor), vio lo que estaba pasando y le aconsejó a Moisés delegar y compartir la responsabilidad con otros. Estos nuevos líderes (los empleados) necesitaban que se les enseñara y que se les entrenara, para luego darles la autoridad para escuchar al pueblo. Hay por lo menos cuatro ideas que podemos sacar de esta historia bíblica.

1. Contrate a hombres y mujeres capaces.
2. Enseñe los principios que necesitan saber para hacer el trabajo.
3. Deje que los empleados se encarguen de los asuntos pequeños.
4. Deje que el propietario del negocio se haga cargo de los asuntos mayores.

Jetro capacitó a Moisés en cómo contratar y dirigir a otros, y a la vez le enseñó cómo delegar y qué tipo de empleados debería contratar: personas que fueran capaces, que temieran a Dios y que fueran honestas. Es una buena idea que usted busque empleados que posean esas mismas cualidades.

Antes de empezar a analizar las cualidades de los buenos administradores, deseamos enfatizar la importancia de encontrar un mentor que pueda enseñarle a ser un buen administrador y con el tiempo, un buen gerente. Los gerentes principiantes cometen a menudo muchos errores en el trato con sus empleados. Usted puede minimizar el número de errores, y el costo de los mismos, si encuentra a un gerente o al propietario de un negocio, con vasta experiencia, y aprende de la experiencia de ese mentor.

El administrar es básicamente el decirle alguien que tareas debe de llevar a cabo, en qué orden, y de qué manera. Formalmente es definido como el planeamiento, el control, y la dirección de las actividades de sus empleados para el logro o la superación de las metas de su negocio.

De acuerdo con esta definición, ¿Cuáles son tres actividades que usted debe realizar como el administrador?

- 1.
- 2.
- 3.

¿Por qué es que usted (el propietario) debe de planear, controlar, y dirigir a los empleados?

De acuerdo con esta definición, ¿A qué cosas deben de llevar estas tres actividades?

Si la buena administración le lleva a lograr o exceder sus objetivos, esto quiere decir que usted primero debe de tener objetivos, o metas (véase Lección 8). Un dicho famoso dice que los perdedores trabajan en generalidades y los ganadores trabajan en cosas específicas. Si usted quiere ser un ganador en su negocio, usted deberá tener objetivos o metas específicas, las cuales deberá discutir con sus empleados. Entonces es que usted deberá asignarle a sus empleados tareas específicas que le ayudaran a alcanzar los objetivos o metas de sus negocio.

También deberá, como parte del delegar y administrar su negocio, checar el trabajo de sus empleados para asegurarse de que están llevando a cabo las tareas que usted les ha asignado de la manera correcta.

¿Cuáles son algunas de las metas específicas que usted tiene para su negocio? (Recuerde los principios de las metas eficaces: tienen que ser específicas, fácil de medir, alcanzables, realísticas, y tienen un plazo determinado)

¿Cuándo y cómo les va a enseñar a sus nuevos empleados las metas y objetivos de su negocio?

Errores que los propietarios de negocios cometen con sus nuevos empleados

Los dueños de negocios incurren en muchos errores con sus nuevos empleados. ¿Cuáles errores cree que se podrían cometer? Indique por lo menos tres.

- 1.
- 2.
- 3.

Compare sus respuestas con estos errores. ¿Cuántos de estos errores anotó usted?

1. Fallar en contratar a la mejor persona para el trabajo; en su lugar, contrataron a cualquier persona que estaba disponible.
2. No capacitaron a sus empleados. Algunas veces el empleador piensa que el entrenamiento no es necesario. Otras veces, el empleador se espera demasiado tiempo para contratar, y después está “muy ocupado” para entrenar al nuevo empleado.
3. No explicaron los objetivos de la compañía y, por alguna razón, se molestan con los empleados cuando éstos no hacen lo que el empleador quiere que hagan.
4. No felicitan a sus empleados por la buena labor que desempeñan.
5. No toman medidas correctivas inmediatas con empleados que se equivocan en algo. Un buen jefe capacita bien a sus empleados, y luego refuerza ese entrenamiento corrigiendo constantemente y firmemente su comportamiento equivocado.
6. Contratan muy rápido y despiden lento. Tal como dijo un empleador, “Mi negocio se ha visto perjudicado en su mayoría por empleados que debería haber despedido, pero dudaba si debía despedirlos por alguna de muchas razones”. Despedir a amigos y familiares es bastante doloroso. Esta es una de las razones por las cuales sugerimos en primer lugar no contratar a amigos o parientes.

Sistemas

Ahora que ya sabe a quienes contratar y qué errores se comenten a menudo con los empleados, usted necesita aprender cómo los sistemas o métodos o procedimientos pueden ayudarle a dirigir a sus empleados a fin de hacer crecer su negocio. Para que su negocio sea lo más exitoso posible, usted necesita un sistema, o una declaración de “cómo se hacen las cosas aquí”.

Un sistema es un esquema ordenado y detallado de lo que debe hacerse a fin de alcanzar metas definidas. En un negocio un sistema es parecido a una receta de cocina. El seguir las instrucciones paso a paso le asegurará que cada vez que funcione el sistema, producirá un producto o servicio que es exactamente como el propietario del negocio quiere que sea. Los sistemas pueden hacer que su negocio sea exitoso porque sin importar quién haga los pasos indicados en el sistema, ya sea usted o su empleado, el resultado será el mismo. Los sistemas diseñados cuidadosamente crean productos terminados que son perfectamente predecibles. En un sistema así, la destreza de un empleado o gerente, no determina el éxito de un negocio. El sistema dirige el negocio; los empleados tan sólo operan el sistema.

Nosotros (los autores) hemos tenido muchas experiencias con negocios que ganaron nuestra lealtad porque los sistemas funcionaron bien. Frecuentemente nos hospedamos en nuestro hotel favorito porque cada tarde a las 4:30p.m. El personal sirve unas galletas deliciosas, que mantienen en el mostrador. Su sistema produce estas galletas automáticamente, día tras día, exactamente a las 4:30p.m. Créalo o no, los clientes dependen en esas galletas. De la misma manera siempre vamos con una estilista en particular, porque siempre nos da un masaje de cuero cabelludo cuando nos lava el cabello. Lo hace cada vez que vamos.

Tal vez usted piense que su negocio es muy pequeño para tener sistemas. Sin importar cuánto venda o cuánto gane, todo negocio se puede beneficiar de los sistemas formalizados. Y, ya sea que se dé cuenta o no, usted ya tiene sistemas establecidos. Usted ya tiene una rutina diaria de cosas que hace en su negocio. Ya tiene un patrón de cómo quiere que se hagan las cosas. Pensar en sus hábitos y rutinas diarias de una forma detallada le puede ayudar a identificar su sistema y luego mejorarlo para que le pueda ayudar a tener más ganancias.

A continuación hay una lista de ejemplos de sistemas en los pequeños negocios de otras personas. ¿Tiene usted sistemas similares?

- José es dueño de un puesto de frutas. Él siempre llega a su puesto a las 7:00 a.m. y elabora un cuadro que le ayudará a tener un buen registro del día. Luego acomoda sus cajas de frutas, baja el precio de la fruta que está por expirar, coloca dinero en la caja registradora, y luego abre el negocio a las 7:30 a.m. Esta rutina es parte del sistema de José.
- María es dueña de una panadería. Ella estuvo experimentando por varias semanas con su receta para el pan y finalmente encontró la receta perfecta. Ahora ella prepara sus pasteles de la misma forma todos los días. Esta receta es parte del sistema de María.
- Samuel vende sándwiches y se enorgullece de la deliciosa combinación de sabores en sus sándwiches. Cada vez que prepara el “Sándwich especial de Sam”, él sigue el mismo patrón: rebana el pan y lo unta con una salsa especial, luego agrega rebanadas de carne, queso, tomate y pepino, col de Bruselas y aceitunas, en ese orden exactamente. El orden de los ingredientes del sándwich es parte del sistema de Samuel.

Mientras más específico y detallado sea el sistema, el negocio se dirigirá mucho mejor. Y mientras mejor administrado sea el sistema, más puede crecer y crear ganancias para su propietario. Es difícil lograr la consistencia, pero ésta es de suma importancia cuando está construyendo un negocio que pueda funcionar solo y que pueda repetir los mismos resultados una y otra vez. Esto es vital para incrementar las ganancias y la satisfacción del cliente que es posible solo por medio de buenos sistemas.

Para muchos el elaborar sistemas es realmente un desafío, especialmente para aquellos propietarios de negocios que están sobrecargados y frustrados porque parece no haber suficientes horas en el día.

Sin embargo, esta condición de sentirse con demasiado trabajo es un indicador de que realmente se necesita establecer un sistema formal por escrito.

A veces a los propietarios les preocupa establecer y elaborar sistemas ya que piensan que una vez que un buen sistema esté en funcionamiento, el negocio podrá funcionar sin la ayuda del dueño. Los propietarios temen que los sistemas les quitaran poder ya que no se les necesitara (a los dueños) todo el tiempo en el negocio. Sin embargo ¡este es precisamente el punto! Los sistemas ayudan a liberar a los propietarios de llevar a cabo todos los detalles de dirigir el negocio. Le dan más tiempo al propietario para hacer que el negocio crezca.

Indique cinco razones por las cuales los empresarios deben desarrollar sistemas escritos para la declaración de “cómo se hacen las cosas aquí”.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

¿Cuáles son algunas de las actividades de un negocio que deben tener un sistema establecido por escrito?

(Su propio negocio tendrá más actividades que éstas, pero aquí le indicamos algunos posibles sistemas: poner precio a su mercancía, devoluciones, formas de saludar a los clientes, reportar las quejas de los clientes, manejo de falta de fondos financieros, procedimientos de contratación, cómo exhibir la mercancía, limpiar la tienda, procedimientos para abrir y cerrar, detención de ladrones, y reportar acciones deshonestas cometidas por empleados.)

Descripciones del Puesto de Trabajo

Uno de los sistemas que le ayudará tremendamente y de forma inmediata es elaborar las descripciones del puesto de trabajo, o sea, una lista de tareas, incluyendo las obligaciones del dueño del negocio, o sea, de usted mismo. Usted necesita hacer un esquema con las tareas que deben realizarse para que el negocio tenga éxito. Quien quiera que usted contrate debe saber a quién reportar y saber exactamente lo que tiene que hacer.

Todas las descripciones de trabajo deben de tener tres elementos: (1) una lista de las metas del negocio, (2) normas que establezcan el comportamiento de los empleados en el área de trabajo, y (3) una lista detallada de las responsabilidades específicas de cada posición en el negocio. Obviamente las metas del negocio son muy específicas y ya debió de haber establecido esas metas para su negocio (vea sus respuestas de la lección 8). Las normas pueden incluir reglas básicas para los empleados, como llegar a tiempo, tratar bien a los clientes, vestirse apropiadamente, y estar consciente de problemas de seguridad. Los detalles de la lista de deberes son específicos para cada clase de trabajo y se pueden modificar de acuerdo a las circunstancias.

Cuando contrate a un nuevo empleado, deberá darle inmediatamente un paquete con la descripción de su puesto de trabajo. Haga que el empleado lea cuidadosamente los documentos, que firme el acuerdo además de ponerle la fecha. Este documento le servirá a usted como un contrato por escrito de que el empleado entiende exactamente lo que se espera de él o ella.

A continuación practicaremos el escribir las descripciones para un puesto de trabajo. Imagine que usted es el dueño de una pequeña tienda que vende ropa para niños. Después de ocho meses de arduo trabajo, usted tiene mucho más trabajo del que puede realizar. Usted necesita contratar a un empleado que ayudara a los clientes a realizar compras y que operara la caja registradora. Usted ya ha escrito un contrato explicando las normas que el empleado deberá de cumplir (vea los párrafos anteriores). Ahora necesita escribir una lista de las responsabilidades de esta nueva posición.

¿Cuál sería un buen título para este puesto?

Haga una lista detallada de todas las obligaciones o tareas relacionadas con este puesto. Sea sumamente específico. Recuerde que su empleado no puede adivinar lo que usted está pensando, y que solamente se le puede hacer rendir cuentas por aquellas tareas específicas que usted le asigne en la descripción del puesto de trabajo.

(Algunos ejemplos de las obligaciones en el trabajo incluyen:

- Ayudar a los clientes a encontrar ropa para comprar. Saludar a los clientes con una sonrisa, preguntarles en qué se les puede ayudar, dejar que los clientes echen un vistazo cuando así lo quieran pero quedándose cerca de ellos para ayudarles cuando tengan alguna pregunta.
- Operar la caja registradora. Sacar el saldo de apertura de la caja fuerte cada mañana, registrar con exactitud todas las ventas, mantener organizada la caja registradora, contar las ventas al final del día, contar el dinero al final del día, hacer el balance del dinero con el registro de ventas al final del día.
- Cuando llegue nueva mercancía, descargar las cajas y acomodar la ropa ordenadamente de acuerdo a la talla y tipo de ropa.

- Lavarse las manos antes de regresar al trabajo después de usar el baño o de tomar un descanso a fuera de la tienda.)

Ahora apliquemos estos principios a su negocio. Si su negocio ha crecido al punto que usted piensa que se necesita de un empleado, identifique una posición que necesitaría ser cubierta lo antes posible, ¿cuál sería el título para esta posición?

Haga una lista detallada de todos los deberes relacionados con esta nueva posición que usted creara en su negocio. Sea lo más específico que pueda. Recuerde que su empleado no puede adivinar lo que usted está pensando, y que solamente se le puede hacer rendir cuentas por aquellas tareas específicas que usted le asigne en la descripción del puesto de trabajo.

¡Ahora ya tiene como comenzar su “contrato” entre usted y su nuevo empleado!

Actividad

Encuentre una franquicia nacional o internacional en su localidad, tal como un McDonald's, un Subway o una panadería o una cadena de peluquerías. Visite el negocio cuando vea que hay poco movimiento. Por ejemplo, evite la hora del almuerzo en un restaurante.

Vaya a la tienda y hable con el propietario o gerente. Dígale que usted está tratando de aprender más acerca de cómo funcionan los sistemas en una franquicia y pregúntele si podría explicarle en unos 15-20 minutos qué tipos de sistemas tienen en operación. (Si están muy ocupados en ese momento, pregúnteles cuándo puede volver para hablar con ellos. Fije una cita y asegúrese de llegar a tiempo.)

Después de hablar con el propietario o gerente, pase unos minutos en la franquicia observando los sistemas que están establecidos. Fíjese cómo saludan a los clientes, qué uniformes usan, y qué letreros o instrucciones deben de seguir los empleados.

Tome notas detalladas a fin de que recuerde todo lo que vea, escuche y lo que haya aprendido. Escriba sus notas aquí.

Después de salir de la franquicia, revise sus notas y piense en ideas que pudiera aplicarse a sus propios sistemas en su negocio. ¿Qué normas, prácticas, o sistemas podrían ayudar a sus empleados a “hacer las cosas correctamente, cada vez”?

Trabajando en su negocio

Elaborar e implementar sistemas toma tiempo, pero invertir en sistemas puede tener un maravilloso efecto en el éxito de un negocio. Los sistemas son tan sólo una manera en la que los propietarios de negocios pueden *trabajar para* sus negocios y no solamente *trabajar en* ellos.

¿Cuál es la diferencia entre *trabajar para* su negocio y *trabajar en* su negocio?

Michael E. Gerber, autor de *El mito del Emprendedor*, explica la diferencia en estas palabras:

Piense en su negocio como algo que es independiente de usted, como un mundo en sí mismo, como el producto de sus esfuerzos, como una máquina diseñada para satisfacer necesidades específicas, como un mecanismo para darle más vida, como un sistema de partes que se interconectan. . . como algo creado para satisfacer las necesidades de sus clientes, como un lugar que actúa de una manera diferente de cualquier otro lugar, como una solución al problema de otra persona. . . .

Vaya y trabaje para su negocio en lugar de trabajar en él, y hágase las siguientes preguntas:

- ¿Cómo puedo hacer que mi negocio funcione, pero sin mí?
- ¿Cómo puedo hacer que mi gente trabaje, pero sin mi constante interferencia?
- ¿Cómo puedo sistematizar mi negocio de tal manera que pueda ser duplicado?
- ¿Cómo puedo ser dueño de mi negocio, y aun así estar libre de él?

. . . En mayor medida, para desarrollar exitosamente y hacer crecer su negocio, usted necesita un proceso. . . un método con el cual dirigir su negocio, en otras palabras, sistemas, procesos y métodos. La única manera de crear estos sistemas es trabajando para su negocio y no tan sólo trabajando en él. (Gerber, Michael. *The E-Myth Revisited*. New York: HarperCollins, 1995, p. 109-110; traducción libre)

Cuando un negocio es pequeño y el propietario es la única persona trabajando para el negocio y trabajando en él, entonces esa persona tiene que hacer todo el trabajo. Él hace todo, desde establecer metas, ir al otro lado de la ciudad para comprar inventario hasta barrer el piso de la tienda al final del día. Pero cuando un negocio ha crecido, el trabajo del negocio necesita ser dividido en dos tipos de trabajo: *trabajo estratégico*, es lo que hacen los propietarios/gerentes, y *trabajo táctico*, lo que hacen los empleados. El trabajo estratégico incluye el fijar metas a largo y corto plazo, diseñar sistemas, y administrar la carga de trabajo de los empleados. El dueño se encarga de visualizar cómo será el negocio en seis meses, un año, o incluso cinco años. El trabajo táctico, llevado a cabo por los empleados, incluye el trabajar con los clientes, operar la caja registradora, comprar mercancía, poner precios, y pagar cuentas. El trabajo estratégico es lo que hacen los dueños/gerentes. El trabajo táctico es lo que hacen los empleados.

Tenga en mente que si su negocio es pequeño y usted es el único empleado, claramente usted tendrá que hacer tanto el trabajo estratégico como el táctico. Sin embargo, mientras más tiempo se dedique a *trabajar en mejorar* su negocio, más pronto necesitará contratar a otros para *trabajar en él*.

Asignación final escrita

Según lo que ha aprendido en esta lección, haga un resumen del por qué los sistemas son importantes y por qué tiene usted que invertir tiempo no sólo para *trabajar en* su negocio, sino también para *trabajar para su negocio*.

Conclusión final

Para hacer crecer su negocio la más pronto posible y lo más que se pueda, usted necesita establecer y seguir sistemas detallados y capacitar y administrar a sus empleados. Los sistemas y los empleados que son buenos le ayudaran a su negocio a incrementar las ganancias rápidamente y a convertirse en un vehículo que proveerá de riquezas a su familia por muchas generaciones.

LECCIÓN 12:

¿CÓMO PUEDE MI NEGOCIO BENDECIR A MI FAMILIA AHORA Y EN EL FUTURO?

Tome en cuenta estas preguntas mientras se prepara para esta lección:

- ¿Las recompensas de ser dueño de mi propio negocio merecen el estrés y la presión que se convertirán en parte de mi vida diaria?
- ¿Cómo puedo involucrar a los miembros de mi familia en mis actividades de negocios?
- ¿Qué puedo hacer para asegurar que mi éxito temporal contribuya con la estabilidad espiritual de mi familia y no que le quite valor?
- ¿Cómo puedo asegurar que el éxito temporal de mi familia continuará por generaciones?

Ideas básicas que debe aprender

- Si trabajo por tres o cinco años como ningún otro está dispuesto a hacerlo, entonces podré vivir el resto de mi vida como nadie más lo hará.
- Su negocio nunca debe reemplazar a su familia como lo más importante en su vida. El negocio esta allí para satisfacer las necesidades de la familia, y no al revés.
- El romper las cadenas de la pobreza familiar al desarrollar un negocio bendecirá a generaciones. Un negocio estable puede convertirse en un valioso legado familiar que genere dinero para los hijos, nietos y bisnietos.

Al aproximarse a la culminación de este manual, volvamos a la pregunta central que contesta este plan de estudios: ¿Cómo puedo sacar a mi familia de la pobreza a la prosperidad? Ahora usted ya sabe la respuesta: aprendiendo algunas reglas fundamentales de negocios, iniciando una actividad generadora de ingresos, y trabajando en ello hasta que llegue a ser un negocio estable y de éxito. No importa en qué parte esté en este camino, esperamos que sienta que al menos ha iniciado la jornada hacia una vida abundante. A continuación no despedimos con algunas palabras de consejo y aliento.

Los sacrificios iniciales conducen a la prosperidad a largo plazo

Probablemente ha ido descubriendo que durante los primeros meses y años de su negocio, usted debe hacer varios sacrificios. Puede que llegue a trabajar muy temprano por la mañana y que salga hasta la noche. Probablemente piense y trabaje en su negocio todo el día y trabaje para el por las noches. A veces puede pensar que está trabajando muy duro pero sin recibir ningún beneficio. Es probable que las preocupaciones se acumulen en su vida y en la vida de los miembros de su familia. Sin embargo, es en ese momento en que debe recordar el refrán, “Si trabajo por tres o cinco años como ningún otro está dispuesto a hacerlo, entonces podré vivir el resto de mi vida como nadie más lo hará”.

Mencione las cosas que está dispuesto a sacrificar ahora para que pueda vivir la vida que desea vivir en el futuro.

A pesar de que sacrificar algunas cosas es necesario, hay algunas cosas que no debe sacrificar para tener un negocio exitoso. Su fe, familia e integridad siempre deben tener mayor prioridad que su negocio, no solo porque son las cosas más importantes de la vida, sino también porque pueden ayudarlo a ser un mejor empresario de lo que podría ser sin ellas. Su fe en el Señor le puede dar la fuerza para continuar en momentos difíciles; su familia puede servirle como un recordatorio constante de la razón por la que está en el negocio; y su integridad debe ser parte central de quién es usted y lo que hace, y por esa razón, no puede ser comprometida. Nunca debe cambiar lo que más desea en la vida por lo que desea ahora.

Anote qué cosas no está dispuesto a sacrificar por el éxito de su negocio.

Una historia de éxito: ¡Los sacrificios tienen recompensa!

Pedro Caro es un excelente egresado de la Academia para la Creación de Empresas en las Filipinas. Él ingresó a la Academia tímido y callado, pero las experiencias que tuvo en su vida lo habían preparado para la ardua labor de hacer crecer varios negocios. Ésta es su historia.

Pedro nació dentro de una familia de escasos recursos. Su padre estaba muy enfermo y no podía trabajar para sostener a la familia, por lo que Pedro aprendió a trabajar duro a la temprana edad de 7 años. Después de servir una misión y casarse en el templo, él y su esposa se mudaron a su primer hogar el cual fue de muy humildes condiciones. Cada día les fue difícil el poder traer comida a la mesa. Un día, mientras visitaba a un familiar, Pedro vio un gran triciclo que estaba en el patio. Preguntó si podía tomarlo prestado para trabajar como taxista y transportar a las personas alrededor de la pequeña ciudad. Ellos estuvieron de acuerdo, y él muy contento tomó el triciclo y comenzó a ganar dinero. Los ingresos que obtuvo de esa pequeña actividad generadora de ingresos le permitieron recibir más educación. Aprendió soldadura, carpintería, albañilería y plomería. Sin embargo, él y su esposa todavía necesitaban más dinero.

Después de tener la oportunidad de estudiar principios para formar un negocio en la Academia para la Creación de Empresas, Pedro regresó a su ciudad convertido en un hombre nuevo. Se le ofreció la oportunidad de manejar una franquicia de *Cellular City*. Como él no tenía suficiente dinero para comprar la franquicia, su esposa entonces comenzó a reunir dinero de amigos y miembros de la familia, con la promesa de devolver el dinero tan pronto como él pudiera.

Los primeros meses del negocio de Pedro fueron difíciles. Él trabajó largas horas y su esposa trabajó con él como su contadora. Durante el día, ellos trabajaban en el negocio; por la noche, trabajaban para mejorar el negocio. Ellos trabajaban mientras otros dormían. Lucharon por permanecer optimistas, mientras que otros dudaban de sus posibilidades de éxito. Pero, finalmente, los sacrificios comenzaron a dar resultado.

La franquicia de Pedro para la venta de celulares llegó a tener éxito bastante rápido debido a las largas horas y el arduo trabajo que Pedro puso en él. Luego amplió el negocio con la venta de accesorios para celulares y planes de llamadas. Una vez que la franquicia estaba

establecida y contaba con empleados de confianza y buenos sistemas, Pedro abrió una segunda franquicia. Después de que la segunda se amplió, él comenzó a diversificarse abriendo otros negocios: una imprenta, una agencia de publicidad, una agencia de viajes, un negocio de purificación de agua, y una fábrica de bolsas. En total, ¡las empresas tienen a la fecha más de 5 millones de pesos de capital operativo!

Pedro mira en retrospectiva al arduo trabajo y sacrificio de los primeros años y, sin dudar, dice que valieron la pena, es decir, que su éxito actual no hubiera sido posible si al empezar no hubiera pasado por grandes dificultades. De aquellos tiempos difíciles, Pedro aprendió a trabajar duro, a resolver problemas, a ser creativo, a confiar en su esposa y en el Señor, a tomar el control de su vida y hacer que su negocio genere ganancias. Aprendió a seguir haciendo las cosas correctas, aun cuando a menudo eran difíciles, hasta que se convirtieron en algo natural para él. Él personificó un dicho del presidente Heber J. Grant, “Aquello, en lo cual persistimos se hace más fácil para nosotros, no porque la naturaleza de ello haya cambiado, sino porque nuestro poder para hacerlo es mayor” (Conference Report, abril de 1901, p. 63). Las habilidades que Pedro desarrolló mientras luchaba por hacer que la primera franquicia tuviera éxito, le han dado a él un sentido de confianza que no podría haber desarrollado de otro modo. La independencia financiera y la estabilidad que él y su familia disfrutan ahora son las bendiciones que provienen de sus sacrificios y su fe.

¿Qué bendiciones está viendo como resultado de sus esfuerzos en hacer sacrificios?

La familia y los negocios

Uno de los gratificantes beneficios de poseer y manejar su propio negocio es que usted puede incluir a su familia en su trabajo. En las primeras etapas de su negocio, usted pasará mucho tiempo en su puesto, tienda u oficina. Con tanto trabajo por hacer y solamente 24 horas al día para hacerlo, necesitará ser creativo en sus esfuerzos por equilibrar los diferentes aspectos de su vida. Es posible que el involucrar a su familia en el negocio sea una manera de pasar tiempo de calidad con su esposa e hijos mientras dedica el tiempo necesario a su negocio. (Como precaución, recuerde que cuando tome la decisión de contratar empleados, usted debe ser muy cuidadoso al seleccionarlos basado en sus capacidades y habilidades, y no en los lazos familiares para con usted, pero cuando se trata de la esposa y los hijos, a veces usted puede crear un entorno en el que ellos “puedan contribuir” y le ayuden a establecer el negocio familiar sin que sean empleados formales y sin incurrir en riesgos indebidos.)

En *La Familia: Una proclamación para el mundo*, los líderes de la Iglesia declararon que “Los matrimonios y las familias que logran tener éxito se establecen y mantienen sobre los principios de la fe, la oración, el arrepentimiento, el perdón, el respeto, el amor, la compasión, el trabajo y las actividades recreativas edificantes” (<http://www.lds.org/library/display/0,4945,161-3-11-1,00.html>, énfasis agregado). El trabajo en familia permite que los miembros de la familia estén más unidos, esto permite a los padres enseñar a los hijos cómo trabajar arduamente, cómo contribuir a un objetivo familiar y como desarrollar habilidades y elevar la autoestima.

¿Qué actividades disfruta haciendo con su familia? ¿Por qué es que disfruta de ellas?

¿Trabaja a menudo junto con su familia? ¿Qué es lo que más disfruta al trabajar junto con su familia? ¿Qué beneficios ve usted de trabajar juntos?

Trabajar codo a codo con su esposa e hijos ciertamente puede ayudar a su negocio pero también puede ayudarle a establecer la unidad familiar. Por ejemplo, sus hijos pueden pasarla bien barriendo los pisos, lavando las ventanas, sacando la basura, y haciendo mandados. Su esposa podría disfrutar recopilando los registros diarios y poniéndolos en un libro de uso permanente o ayudando a elaborar los productos que usted vende.

¿Qué cosas específicas podrían los miembros de su familia disfrutar hacer en su negocio? ¿Le permitirían aquellas actividades pasar más tiempo con ellos?

Su negocio puede convertirse en el legado para su familia

A medida que involucre a su familia en su negocio, usted puede capacitar a sus hijos a hacerse cargo del negocio en un futuro, abrir una franquicia de su negocio o especializarse en ciertos aspectos del negocio como la contabilidad o las compras. Rudy, un graduado de la academia, está haciendo exactamente eso con su hijo, Omar.

No hace mucho, Rudy abrió un negocio de venta de filtros de agua industriales y domésticos. El hijo adolescente de Rudy, Omar, estaba emocionado por el nuevo negocio de su padre, entonces Rudy incluyó a su hijo en el negocio tanto como fue posible. No era raro verlos trabajar juntos durante varias horas cada día. Omar barría los pisos, hacía mandados, y visitaba a los nuevos clientes con su padre. Rudy deseaba enseñar a Omar el gozo de poseer y dirigir un negocio.

Rudy tenía una perspectiva a muy a largo plazo de su negocio. El trabajó mucho cada día, pero sus esfuerzos siempre se aplicaron a la construcción de un negocio que pudiera durar por generaciones. Él vio su negocio como el vehículo que le ayudaría a salir de la pobreza, algo que podría dejar cuando muriera, algo que su familia podría poseer y dirigir durante varias décadas futuras. Él deseaba tarde o temprano dejarle el negocio a su hijo, entonces incluyó a Omar tanto como le fue posible.

Rudy recordó que un día, después de recoger el pago de algunos filtros de agua, miró a su hijo y le preguntó, “¿Crees que habríamos ganado tanto dinero en un día si estuviéramos trabajando para otra persona?” Omar sonrió y estuvo de acuerdo que un “trabajo normal” nunca habría pagado tanto dinero.

Un poco después esa misma semana, ellos fueron a un supermercado que estaba de camino a su casa. Recorrieron cada pasillo, eligiendo los alimentos que necesitaban y deseaban, sin preocuparse por los precios, no gastaron el dinero en artículos innecesarios sino que obtuvieron cada cosa que necesitaban, algo que nunca hubieran podido realizar antes de que Rudy empezara su negocio.

Aunque la familia de Rudy había vivido en la pobreza por generaciones, ahora ellos viven cómodamente. Ahora tienen una casa, un carro, y un negocio que genera ganancias cada semana. Y con trabajo arduo, enseñanza diligente, y un poquito de planificación, Omar y sus hermanos disfrutarán de los mismos beneficios cuando tengan sus propias familias. Y también lo harán sus hijos y los hijos de sus hijos...

¿Qué preocupaciones diarias han sido eliminadas al empezar Rudy su negocio?

¿Qué lecciones importantes ha enseñado Rudy a su hijo por estar trabajando en el negocio de la familia?

Asignación final: ¿Cómo puede su negocio ser un legado para los miembros de su familia?

Usted ahora ha llegado al final de este manual. Es posible que haya empezado a estudiar estas lecciones con una simple pregunta: “¿Cómo puedo darle una mejor vida a mi familia?”. Esperamos que entienda mejor cómo establecer un negocio exitoso que pueda cambiar su vida. De hecho, esperamos que su vida ya esté cambiando, es decir, que ya esté aplicando estas lecciones en su propio negocio y vea los resultados.

Como una manera de ayudarlo a repasar lo que ha aprendido y resumir sus pensamientos acerca de su negocio y sus metas personales, por favor escriba a sus hijos y nietos una carta explicándoles porque decidió comenzar su negocio y estar trabajando tan fuerte en el. Enfoque su atención en por qué siente usted que tener un negocio es importante. Asimismo, mencione las bendiciones de prosperidad y estabilidad que su negocio está empezando a traer a su familia. Haga de esta carta algo verdaderamente personal. Incluya ambiciones personales, anote sus verdaderos sentimientos y dé ejemplos concretos de cómo espera que cambie su vida, o como ya ha cambiado. Explique qué nuevos hábitos está desarrollando en su vida para prepararse para el éxito. Por ejemplo, puede querer explicar los sacrificios que está haciendo ahora (a corto plazo) de modo que pueda tener éxito (a largo plazo). Si lo desea, puede explicar las condiciones de pobreza de las que viene para que las generaciones futuras puedan entender como usted ha ayudado a romper las cadenas de la pobreza.

Conclusión final

Para llegar a ser próspero y proveer mejor para las necesidades vitales de su familia, tendrá que hacer muchos sacrificios iniciales. Si recuerda poner al Señor, a su familia y su integridad en primer lugar, sus otros sacrificios a corto plazo darán resultados y ayudarán a su familia a prosperar por generaciones futuras.