

A close-up photograph of a hand placing a wooden block on a brick wall. The hand is positioned at the top right, with fingers holding the block. The brick wall is made of reddish-brown bricks with visible mortar lines. A large red diagonal shape is overlaid on the left side of the image, containing the number 6 and the main text.

# 6

Pasos para construir  
una Empresa Sólida,  
y no un Auto-Empleo.

**ActionCOACH**<sup>®</sup>  
BUSINESS COACHING

La Firma  
**Número 1**  
de  
Coaching de Negocios **1** en el  
Mundo

**ActionCOACH**<sup>®</sup>  
BUSINESS COACHING

## Dominio

El primer paso para consolidar y hacer crecer cualquier negocio es asegurarnos de que podemos entregar nuestro producto o servicio de una manera rentable, productiva, y con conocimiento suficiente para tomar grandes decisiones...



Vamos a conocer sobre el Programa de los 6 Pasos y a verdaderamente comprender el por qué todos los dueños de negocios, incluyéndote a ti, deben de seguir este sistema paso por paso...

Todo comienza con la definición de “Negocio” de **ActionCOACH**... todo comienza con el sueño de las personas que desearon independizarse y tener algo más que un trabajo...

En **ActionCOACH** vemos los negocios de la siguiente manera...

Una Empresa, Comercial, Rentable, que Funciona, sin Ti...

Estoy seguro que esto es diferente a lo que la mayoría de la gente piensa y predica, pero tienes que saber que la razón por la que iniciaste tu negocio fue libertad, libertad financiera, libertad de elegir lo que tu quieras y libertad de tiempo, solo para nombrar algunas...

Para ver esto desde el lado opuesto, tienes que comprender lo siguiente...

La Mayoría de los Negocios No Trabajan, el dueño lo hace, tu lo haces...

De hecho, saca al dueño del negocio y en la mayoría de los casos el negocio muere.

Pero, vamos a ir desde el principio...



## ¿Es viable el negocio?

La primera etapa de crecimiento de cualquier negocio, es asegurar de que podemos entregar:

- Rentablemente
- Productivamente
- Con Conocimiento. (Suficiente Información del negocio que nos permita grandes y trascendentales decisiones)

Los dueños de negocios son muy buenos haciendo lo que saben hacer, pero nadie les ha enseñado la Gestión Administrativa de un negocio, por lo que lo hacen intuitivamente y empíricamente. Ellos son primordialmente técnicos por lo que no conocen de negocios y lo operan incorrectamente. Son auto-empleados, no empresarios. Obtienen satisfacción de su sudor, no del uso de su mente, por lo que repiten sus errores todos los días.

Los Contadores son muy buenos para contar una historia. Pero difícilmente le pueden enseñar al dueño a planear el futuro y los fundamentos del

manejo del negocio, es decir GESTION EMPRESARIAL. Porque los negocios que si funcionan, tienen orientación sistemática independientemente de los conocimientos del dueño para producir resultados.

Se necesitan indicadores que midan que tan bien se están manejando los recursos de la empresa y esto es tiempo y dinero. El negocio debe ser una entidad aparte de su propietario sostenido por propósito común, proceso eficaz y eficiente y gente entrenada auto-disciplinada.

## Pregúntate

¿Sabes como interpretar la hoja de Balance ?

¿Entiendes lo que te están indicando los números del Origen y Aplicación de Recursos?

¿Puedes detectar los SIGNOS VITALES de tu empresa, conociendo los coeficientes y tasas que se deducen de tus Estados Financieros?

Sin una visión compartida con el equipo, una foto clara del futuro, no hay a donde ir sino a una rutina de auto-empleo.



## 1 DOMINIO del DINERO

- No solo es indispensable conocer tus cifras históricas (consecuencias) también es importante conocer los números que crearan tu futuro (causas)
- Para entender este rubro, lo subdividiremos en las 4 Áreas de Dinero más importantes del negocio.

### 1.1

#### DOMINIO del PUNTO de EQUILIBRIO

Conoce cuantas Ventas en monto y unidades o clientes, necesitas generar diariamente para salir tablas y alcanzar tus metas de utilidades. Indispensable conocer tu Margen Bruto o Contribución Marginal y dividir tus Costos en Fijos y Variables.

### 1.2

#### DOMINIO del MARGEN

- Desarrolla un Plan para alcanzar el número que estas buscando.
- Conoce el Margen Bruto (o Contribución Marginal) por producto y desecha los de baja contribución o aumenta los precios.
- Conoce bien tus Costos Fijos y Variables.

Utilidad es una CONSECUENCIA de los 5 Pasos. Es un Producto, por lo que hay que trabajar en la Materia Prima.

Empieza de Abajo Hacia arriba. ¿Cuánto quieres ganar?

Pero antes de empezar cualquier actividad de Mercadotecnia, debes conocer y DOMINAR el MARGEN / VENTAS



1.3

**DOMINIO de la INFORMACION y REPORTEES**

Los “Signos Vitales” de la empresa son los Indicadores Clave de Desempeño que hay que conocer diaria y semanalmente que se consolidan al fin de mes y te permiten tomar decisiones para corregir el rumbo y alcanzar el futuro buscado.

Primero, es necesario mediante una encuesta u otra forma, establecer:

- Monto Promedio de Venta
- Margen sobre Ventas

Mídelo durante una, dos o tres semanas o establécelo inmediatamente mediante la información de un periodo previo. Estos datos los deberás continuar reportando semanalmente. Deberás asignar a una persona, o pedirselos directamente al Contador.

Posteriormente, podremos Probar en el Marketing, cuales elementos están funcionando y cuales no. Lleva un registro de las ventas hechas. Escribe el Monto y # de artículos que se llevan. O en su defecto, si puedes, determina cuantas veces a comprado cada cliente en los últimos doce meses y así definirás el # de transacciones por cliente.

1.4

**DOMINIO de PROBAR y MEDIR**

Tú puedes predecir tus utilidades en el futuro midiendo y pronosticando los Indicadores Clave de Desempeño

Cuando se implementan estrategias para aumentar las ventas y utilidades, primero hay que conocer como estamos mediante CIFRAS que se puedan comparar después de PROBAR y MEDIR.

Implementa una estrategia al mismo tiempo y MIDE sus resultados en 1 a 2 semanas. Luego decide si puedes implementar varias estrategias simultáneamente y SEGUIR MIDIENDO resultados.

¿Verdaderamente conoces todo lo que NO SABES de tu negocio?

Usa una bolsa más grande a tu cliente y se la das cuando entre, por ejemplo. Pon más mercancía de mayor margen en los anaqueles. Etc. Pequeños cambios multiplicadores, suman RESULTADOS MASIVOS.

Los negocios no son Ciencia sofisticada. No se trata de enviar un hombre a la Luna. Es SIMPLE y SISTEMATICO.

## 2 DOMINIO de la ENTREGA

Consistencia es más importante que ideas brillantes. Es inútil tratar de llenar la bañera si el tapón no está puesto, por lo que inmediatamente debes parar la fuga en tu cadena de suministro.

Se trata de asegurar de poder entregar los productos y servicios que los CLIENTES QUIEREN.

CONSISTENTEMENTE: La calidad apropiada en el momento oportuno con el margen adecuado.

Es necesario PLANEAR para que los productos y servicios sean suficientes para servir TODOS los clientes lo que quieren CUANDO lo quieren y COMO lo quieren.

Escribe las 5 quejas más comunes de los clientes y las ideas para resolverlas de tal manera de que puedas hacer que los clientes regresen.

## 3 DOMINIO del TIEMPO

Mi productividad y la productividad de mi gente, determinara mi éxito y rentabilidad.

No hay suficiente tiempo durante el día, para hacer lo que se requiere hacer. Para que el negocio pueda crecer, el dueño debe buscar 5 a

10 horas de su ocupadísima semana para poder poner orden y organización a su vida.

El siguiente ejercicio aplica:

- 3.1 Anota cuantas horas a la semana trabajas de Lunes a Domingo.
- 3.2 Escribe una lista de TAREAS a realizar.
- 3.3 Re-trabaja ambas tablas durante 2 semanas, hasta que se igualen los tiempos.
- 3.4 Escoge 2 a 3 tareas a DELEGAR. Discute con tu Coach como y cuando lo vas a hacer. Si no hay a quien, empieza el proceso de definición y selección del nuevo personal.

Utiliza para lo anterior, el formato del Estudio Rápido del Tiempo de la carpeta SISTEMAS PyM de tu Manual de Bienvenida.

## 4 DOMINIO del DESTINO

Tener claridad hacia donde estoy yendo y a donde estoy enviando el negocio, es vital para el éxito.

**OBJETIVOS:** (Son Permanentes)

**VISION:** Inspirar e Involucrar. Tu luz de GUIA (Amplia y Difusa)

**MISION:** El COMO alcanzar la Visión  
En que negocio estamos  
Quien es nuestro equipo  
Quienes son nuestros clientes  
Que nos hace únicos

**VALORES:** Es la manifestación de la Cultura:

- 3 Valores Importantes para el CLIENTE
- 3 Valores Importantes para el EQUIPO
- 3 Valores Importantes para el éxito del NEGOCIO

**METAS:** (Un punto en el tiempo o espacio, un marcador- milestone-)

## 5 Auto-Dominio (Disciplina)

Yo debo usar mi disciplina interna para mantenerme ENFOCADO y alcanzar LOGROS por mi mismo. Si no puedo solo, la alternativa es contratar un Coach para que con sus herramientas y disciplina, me enseñe a mantenerme con una mente concentrada y enfocada a RESULTADOS.



Es muy recomendable leer los “*7 Hábitos de las Personas Altamente Efectivas*” de Stephen Covey, e instalar mentalmente sus recomendaciones. Sigue al menos las siguientes sugerencias:

**1** Empieza al final de cada día, escribiendo las actividades del día siguiente. Esta disciplina permite de que cerebro se concentre mejor en hacer las tareas del día siguiente.

**2** Del ejercicio tabulado en DOMINIO del TIEMPO, SISTEMATIZA alguna actividad o DELEGA para que te liberes al menos 5 horas semanales que te permitan trabajar PARA el negocio en orden, organización, planeación, crecimiento, etc. en vez de estar EN el campo de batalla diario.

Es el momento de preguntar si el dueño quiere ser propietario de un NEGOCIO o se conforma con ser simplemente AUTO-EMPLEADO y conservar su propio trabajo.

Recuerda un NEGOCIO es una Empresa Comercial Rentable que funciona SIN TI. Busca a alguien que analice TIEMPOS y MOVIMIENTOS de TODA la organización si no lo puedes hacer tu mismo. Elimina cosas repetitivas y sin sentido.

¿Por qué construirse un trabajo, cuando puedes crear un VERDADERO negocio que crece independientemente del dueño?

Si el propietario debe trabajar EN el negocio, es porque este NO FUNCIONA. Esto no quiere decir que se debe de abandonar el negocio y dejarlo al azar. Pero el propietario debe tener la libertad de decidir si en un día cualquiera quiere o no, ir a su trabajo. Esa alternativa y la libertad que conlleva, es lo que se trata de ser un propietario de negocio, no un auto-empleado.

## Entonces, pregúntate

¿Estoy muy involucrado en mi negocio?

¿Puedes levantar el teléfono desde tu casa, llamar a la empresa, y decirle al primero que conteste “Chicos, ustedes encárguense de todos los asuntos, porque yo me voy por 3 meses” ?  
¿Tienes un negocio? O el negocio te tiene a TI.

NADIE puede vender un trabajo. Siempre hay alguien dispuesto a comprar un NEGOCIO. Termina de construirlo, para que puedas dedicarle el tiempo a otras cosas creativas PARA el negocio.



## Nicho

Una vez de que estas funcionando a tu utilidad básica, es el momento de encontrar tu Característica Única de VENTAS y formar tu maquinaria de Mercadotecnia y Ventas...



## No Competir por Precio

### LA FORMULA DE LOS 5 PASOS PARA SUPER-UTILIDADES

Una vez que estas funcionando a tu utilidad básica, es el momento de encontrar tu Característica Única de VENTAS y formar tu maquinaria de Mercadotecnia y Ventas.

El chasis de los 5 Caminos a Súper-Utilidades es la fórmula en la que se puede construir TODOS los negocios. Mediante diferentes estrategias de mercadotecnia y venta, se generara mayor flujo, pero hay que medir todos los cambios, sobre una base del tiempo.

La mayoría de los dueños de negocios trabajan en las consecuencias o resultados del chasis como son clientes y ventas. Se debe trabajar metódicamente en las causas que son las áreas que transforman el negocio generando mayores utilidades.

Obtener más Prospectos y mejorar la Tasa de Conversión, es lo que se debe hacer para lograr más CLIENTES.

El # de Transacciones es otro de las 5 Caminos del Chasis. No quieres el peor o el mejor cliente si no un PROMEDIO de cuantas veces te compra el mismo cliente en una semana o en un mes. Si esto no es posible medirlo, prueba con el # de artículos que se llevan en una bolsa. Recuerda las papas fritas de McDonalds. Muchísimos dueños nunca se molestan en tener una base de datos de sus clientes anteriores. Se le puede pedir a un cliente satisfecho que compre una y otra vez. ¡Que regrese durante toda una vida!

El Monto Promedio de Venta es posiblemente el más fácil de conocer. Son las ventas totales dividido por el # de ventas a un mismo cliente en promedio. Por lo tanto:

**Cientes X # de Transacciones X Monto  
Promedio de Venta = Ventas**

Es decir, las ventas es una consecuencia de 3 variables que se pueden afectar para variar positivamente el resultado.

Pero, debemos establecer las siguientes prioridades a atacar para un avance efectivo:

- a. Monto Promedio de Venta
- b. Tasa de Conversión
- c. # de Transacciones
- d. Generación de Prospectos

Este último es el más oneroso y requiere de un buen sistema de Probar y Medir. Por lo que empieza subiendo tus precios en forma educada, e implementa tu CARACTERISTICA UNICA de VENTA y GARANTIA que te diferenciaran de lo que hay en el mercado. Las necesidades de mercadotecnia requieren transmitir que es lo UNICO sobre TU producto o servicio y porque alguien debe comprarte HOY! Como por ejemplo.

“Te garantizamos que lograremos sacarte una sonrisa al final del FUNERAL”

## LAS REGLAS DE LA MERCADOTECNIA

Marketing es un proceso en el que se deben seguir reglas muy simples.

### REGLAS del Coach sobre MERCADOTECNIA

#### **1** Marketing es una Inversión cuando se esta Probando y Midiendo.

Si no estas enfocado a crear FLUJO de EFECTIVO en caja, desperdicias el tiempo del negocio. PyM, todo lo que haces de lo contrario desconoces lo que haces y la mercadotecnia se vuelve un costo, porque no lo recuperas.

#### **2** Utiliza mas tiempo generando INGRESOS que reduciendo o manteniendo bajos los costos.

Dedícale por lo menos un par de horas diarias a la generación abundante de ingresos, en vez de permanentemente concentrarte en la reducción limitada de costos.

#### **3** Asigna 50% de tu inversión en recursos a Distribución y el otro 50% en Mercadotecnia y Ventas.

Dedicarle el 50% de tu inversión en tiempo y esfuerzo a la DISTRIBUCION Y ENTREGA ,

y el otro 50% a VENTAS Y MERCADOTECNIA. (Atraer Prospectos)

Entiéndase este concepto como el alistar sistemáticamente productos y servicios para que estén disponibles y listos para el MERCADO.

#### **4 Prueba y Mide todo mediante Indicadores Claves de Desempeño.**

Ya entraremos posteriormente en la interacción de estos dos conceptos.

#### **5 Comprar tus clientes es una INVERSION, por lo que define tu presupuesto de Marketing en términos del indicador denominado COSTO de ADQUISICION.**

Campañas de publicidad, folletos, especificaciones impresas, hojas de datos de materiales, demostraciones, ofertas y descuentos, comisiones del Equipo de Ventas y todas las estrategias para buscar nuevos clientes es COSTOSO. El monto total de lo invertido sobre un periodo, dividido sobre el # de clientes en el mismo periodo, es el COSTO de ADQUISICION. Comprar CONTINUAMENTE es la parte más costosa de la empresa.

#### **6 NUNCA perseguir sutilmente una rebanada del mercado. Buscar una proporción mayor de la billetera del**

**cliente.** Esto quiere decir, así de simple, que teniendo una BASE de DATOS de la CLIENTELA, ¿Qué más le puedes seguir vendiendo?. Ya te conocen, demostraron que les gustas porque ya te han comprado, ya saben que puedes y que es lo que no puedes hacer por ellos. Lo UNICO que debes hacer, es buscar una manera RENTABLE de preguntarles que regresen y vuelvan a comprar.

#### **7 Estamos en el Negocio de las UTILIDADES.**

Los dueños de los negocios definen su empresa por el Monto de las Ventas totales. Como por ejemplo una florería o un despacho de contadores. Si ves tu negocio bajo otro punto de vista que no sea el producto o servicio que vendes, y lo ves desde el ángulo de la Mercadotecnia, de repente te das cuenta que tú estas en el negocio de GENERACION de UTILIDADES. Es tan simple como gastar menos de lo que se genera.

#### **8 Establece tus prácticas mediante un enfoque de largo plazo y conoce muy bien el Valor en el Tiempo de un Cliente.**

Compras clientes con marketing y ventas con la expectativa de que gasten más contigo de lo que tú pague por encontrarlos a ellos. Esto lo haces reduciendo el COSTO de ADQUISICION o extendiendo el tiempo en que aquellos

gastan mas contigo, haciéndolos volver una y otra vez. Debes de apreciar lo importante que es la RELACION con el cliente, asegurando de que todo esta correcto para que puedas mantener tanto tiempo como sea posible.

**9** Siempre trata de disminuir tu COSTO de ADQUISICION y aumentar el VALOR en el TIEMPO de todos los clientes (puntería). Si compras clientes por un costo por un costo menor al que ellos gastan en tu negocio, tienes una campaña de mercadotecnia de presupuesto ilimitado.

*¿Cuánto gastaría tu cliente de por vida?*

*¿Cuántos referidos te enviaría?*



# Apalancamiento

Ahora de que tienes excelente flujo de caja y utilidades, es el momento de poner a andar los sistemas para que manejen el trabajo adicional.





## 3 Paso APALANCAMIENTO

El nombre del juego a este nivel es eficiencia. Debes lograr mas con menos. Aquí es donde le prestamos atención a los SISTEMAS. Si Estas trabajando fuertemente, Entonces debes apalancar el tiempo.

Es importante que los sistemas estén implementados ANTES de nuevas contrataciones aunque el equipo actual –si es que tienes uno– esté abrumados por la carga de trabajo. Durante los próximos 4 meses veremos en detalle los 4 tipos de apalancamiento:

- 3.1 Apalancar mediante la ESTRUCTURA.
- 3.2 Apalancar el COMO hacer las cosas.
- 3.3 Apalancar la GERENCIA mediante Gente y Educación.
- 3.4 Apalancar mediante los sistemas y la tecnología.

### 3.1 Apalancar mediante la ESTRUCTURA.

Al lograr tener la gente adecuada, en el lugar adecuado, con el plan adecuado, tu negocio dependiente de la gente, se traslada a uno dependiendo de los sistemas

Desarrolla tu organigrama por funciones. Define las posiciones del negocio aunque no se vayan a ocupar por el momento. Coloca en cada posición una descripción de las cosas que se deben hacer aunque por el momento una persona tenga que ocupar varias funciones simultáneamente.

- Arranca el organigrama por la cabeza de la organización. Coloca en un recuadro en la parte superior central de la hoja, el nombre que le quieres asignar a la posición jerárquica mas alta de la organización (Presidente, Director, Gerente General, etc.)

- Al siguiente nivel, escribe todas las posiciones que algún día requerirán ser incluidas en tu negocio. Pinta un cuadro alrededor de cada función, y únelos por medio de una línea recta con el recuadro de la cabeza de la organización.

- El tercer nivel será formado por los nombres de aquellas posiciones que se reportan al segundo nivel. Igualmente, traza un cuadro alrededor de cada función y conecta cada puesto con el supervisor inmediato, mediante una línea recta.

- Continua de esta manera hasta que tengas toda la organización claramente delineada

Al tener un dibujado un diagrama claro de cuales posiciones se requieren en tu negocio, eventualmente podrás decidir quien es el mejor que puede ejercer cada función. Por supuesto, si en esta fotografía no hay alguien disponible que pueda cubrir a cabalidad las actividades de la función porque todos los demás están muy ocupados, entonces podrás empezar a buscar y seleccionar un candidato

adecuado que sea contratado para llenar la función y efectuar las tareas que no se están haciendo.

Conseguir la gente apropiada para el lugar apropiado, empieza con el correcto conocimiento de cuales son estos lugares.

Contratos Posicionales deben ser establecidos claramente para que la persona que ocupa la función conozca muy bien, los Objetivos de la empresa, las metas y responsabilidades del puesto y cuales cuentas debe rendir como resultado de las tareas del puesto. (Indicadores Claves de Desempeño)

Si una persona tiene claro que es lo que se supone debe hacer lo hará mejor. Cada persona ha sido empleada por una razón y tiene un papel individual importante que desempeñar. Debe, este individuo, conocer dicha razón y la parte en que esta contribuyendo con sus resultados, a que el negocio alcance sus Objetivos y Metas.

El Contrato Posicional tiene que establecer cuando una persona que efectúa un trabajo específico, sepa que esta sobresaliendo, se desempeña en forma satisfactoria o cuanto necesita mejorar. Así mismo, debe de establecer las tareas a desarrollar, los estándares a seguir y las metas a alcanzar. Los

Contratos de Posición les da a la gente una clara fotografía del papel a desempeñar y los indicadores claves, les ayuda a lograr más.

La descripción de puestos debe ser de todas las posiciones incluidas las que no existen. Algunas personas podrían estar efectuando mas de una posición simultáneamente, así que su contrato posicional puede tener 2 o mas descripciones de puestos. Es fundamental definir los papeles y que es lo que hay que hacerse para alcanzar las metas.

### 3.2 Apalancar el COMO hacerle

La conexión entre el trabajo y las recompensas, son las metas. Para considerar promociones y aumentos de sueldos y salarios, debe de haber un SISTEMA justo y consistente.

En ausencia de los Indicadores Claves de Desempeño (I.C.D.), el dinero de recompensas mal manejadas, será un excelente desmotivador.

Los I.C.D. son mediciones que normalmente usarías para juzgar si un trabajo esta bien realizado. Son cosas centrales a la tarea: puedes medir al vendedor por medio del # de personas a las que vendes diariamente, tomando en cuenta la cuota que se le ha establecido. Igualmente, se puede medir la retroalimentación de los clientes, las

devoluciones, las mermas de producción, etc. Para cada posición debe de haber un I.C.D.. De lo contrario no podrás administrar lo que no mides por lo que tienes que establecer un I.C.D. para cada persona en la organización. Para la compañía en general tienes los Estados Financieros (Balance, Estado de Resultados y Estado de Origen y Aplicación de Recursos) y los 5 caminos para poder medir la respuesta a la mercadotecnia.

Con cada persona del equipo, se debe establecer una meta o cuota y encadenarla a su recompensa y bono periódico. Los miembros individuales del equipo tendrán como en un juego, un marcador positivo que les permitirá esforzarse. Agrega también un elemento de competencia en sus rutinas diarias y asegura de que cada individuo aspire a alcanzar sus metas. Esto tendrá efectos motivadores en la operación y también en los miembros del equipo.

Seleccionar la gente adecuada en las posiciones que mejor se pueden desempeñar, con los planes adecuados al puesto, ofrece la enorme ventaja que aleja la dependencia del negocio del dueño mismo.

Como los propietarios de negocios, rara vez le explican exactamente como hacer el trabajo a sus trabajadores, los colocan en una desventaja de desempeño desde el principio.

Esto se evita escribiendo manuales, o con videos o fotografías para explicar con detalle el COMO debe HACERLE.

La razón para tener un MANUAL que puede ser perfeccionado periódicamente, es porque eventualmente la gente se cambia de posición o de trabajo. Especialmente si un individuo lleva muchos años en el puesto y se hacen casi “indispensables”, te dejaría en un predicamento al abandonar el puesto sin dejar ningún registro.

Escribir cada manual es como una auditoria operacional en cada posición. Simplemente escribe lo que el empleado debe de hacer desde la mañana hasta la tarde, desde que entran a trabajar hasta se retiran. Considera cada día y también el mes completo porque habría tareas que se efectúan con poca frecuencia

Al agrupar todos los COMO debe HACERLE en un MANUAL de POLITICAS y PROCEDIMIENTOS para el negocio, aseguraras de que todo funcione eficientemente cada vez, todas las veces y será el SISTEMA el que sea la llave del desarrollo de un negocio exitoso.

Después del organigrama, las descripciones de puestos con sus respectivos Indicadores Claves de Desempeño, clarificando el QUE debe hacerse en cada trabajo y lo que se

puede medir de sus resultados, es vital de que todos entiendan el COMO debe hacerse cada asignación, Esto se efectúa utilizando el apalancamiento del FLUJO de la INFORMACION. A continuación escribe una lista de todas las actividades rutinarias y clasifícalas en periodos de tiempo sucesivos. Siempre deja alguna manera para que alguien maneje las excepciones. Esto son las tareas repetitivas que se efectuaran en el negocio cada mes, trimestre y durante todo el año.

El siguiente paso es unir mediante una línea recta con una flecha en la dirección en que viajan los documentos o la información, cada actividad dentro de un departamento, describiendo la ruta que sigue la tarea, desarrollando mediante este esquema, un diagrama de flujo de proceso de todas las funciones y tareas.

Empieza con el primer punto de contacto que es el cliente y sigue la ruta para llenar sus necesidades. Los pedidos pueden ser telefónicos o de mostrador así que son 2 funciones separadas. Una vez que este completada la lista de tareas rutinarias que cada miembro del equipo desempeña, la siguiente tarea es documentar COMO deben hacerlo.

Debemos asegurarnos ahora, que sea la mejor manera de hacerlo. Este cuestionamiento

lo puedes repetir varias veces. Piensa en tu búsqueda de mejorar, como un círculo que no tiene principio ni fin. Simplemente te mantiene cada vez mejor. Los japoneses lo denominan KAISEN que básicamente es una mejora continua sin fin.

Acá es donde los I.C.D destacan por su importancia relativa. Prueba una sola tarea al mismo tiempo y mídela. Compara lo que se esta haciendo con lo que se pretendía. ¿Son los Indicadores obtenidos los que se esperaban lograr? ¿Se alcanzan todos oportunamente, o ¿solo algunos? ¿Cuáles son las razones de las desviaciones? ¿Se pueden introducir algunos pasos intermedios para corregirlas? siempre con el fin de lograr que el sistema sea mejor y más fácil.

Durante el proceso de mejora, es importante involucrar a todo el equipo solicitándoles retroalimentación mediante las siguientes herramientas:

- Lista de las 10 actividades en el trabajo que mas tiempo le consumen.
- Lista de las 10 actividades laborales mas estrés o disgusto le causan.
- Lista de las 10 tareas que estén mas relacionadas con la productividad de su puesto.
- Lista de las 10 tareas del sistema que le causan la mayor sensación de deleite, satisfacción o felicidad.

*¿Puedes adaptar, modificar, corregir o incluir algo nuevo usando las listas anteriores?*

Posteriormente, les pides a los miembros del equipo que piensen en los cuellos de botella que ellos han identificado en el proceso. Que escriban los 3 que ellos creen que mas afectan los resultados de la empresa o que causen los mas importantes problemas a los clientes.



Trabaja con ellos en eliminarlos uno por uno y notarás el orgullo y sentido de propósito que esto genera. Los clientes, pronto lo van a detectar.

Algunos puntos que ahora debes considerar en tu manual:

- Empieza con una descripción de todas las tareas relacionada al Diagrama de Flujo de Proceso.
- Usa encabezados concisos y puntos cortos
- Empieza con una tarea regular que sea la primera, o la más importante.
- Describe cada acción que se requiere manejar, o completa cada función y escribe brevemente lo que se necesita hacer.
- Menciona lo que se desea obtener y lo que sucede a continuación.
- No olvides poner la contingencia de que pasa si algo sale mal o surge otra acción alternativa.
- Si es posible, usa videos, audio o fotos.

### 3.3

## Apalancar la GERENCIA mediante Gente y Educación

No es suficiente tener un sistema del COMO se hacen las cosas; se necesita un sistema para administrarlo.

Cuando administras (Control de Gestión) un recurso se trata de planeación y presupuesto. Para ello, subdividimos los recursos de la empresa en Físicos (Activos) y Humanos. A medida de que el negocio crece, es vital planear con anticipación lo básico como capacidad actual vs. futura, mantenimiento, reemplazo de equipos en el tiempo, confiabilidad y oportunidad de la información financiera y del conocimiento empresarial del equipo, y cualquier otro asunto crítico que especifique como se va a enfrentar la demanda adicional.

Por supuesto inventarios y capital de trabajo son áreas que se deben planear escrupulosamente y a estas alturas del juego se considera que su dominio ya es metódico y sistemático.

### Gente y Educación

El tema de administrar el personal se trata de la gestión del tiempo y las habilidades por consiguiente los requerimientos de capacitación y entrenamiento.

Primero hay que establecer un plan de contingencia para los puestos críticos: ¿Qué pasa si una persona se enferma 3 o más semanas? ¿Hay alguien que la pueda cubrir si sus actividades son críticas? ¿Puede el dueño del negocio ausentarse 4 semanas de vacaciones o en un viaje de trabajo sin que se altere el ritmo de actividades de la empresa?

Regresa al Contrato Posicional: para cada y todas las posiciones en el negocio, establece QUIEN debe de hacer QUE, cuando alguien esta ausente. Esto puede seguir las líneas del delegar o respetando la antigüedad en cada área funcional. O simplemente la línea de la relación entre subordinado y supervisor.

El siguiente asunto a tratar con el Coach, es la administración del tiempo. El personal puede fácilmente duplicar su productividad con una pequeña contribución en aprendizaje de cómo debe organizar su tiempo. Este es un recurso escaso y no renovable. Un modesto esfuerzo en capacitación, aumentará la producción individual enormemente, lo cual tendrá beneficios positivos para cada uno en la organización.

Esto implica que los individuos podrán alcanzar sus metas personales de forma más fácil, y el significado que esto tiene en los objetivos de la empresa. Una adecuada asignación de los tiempos disponibles de trabajo los ayudara a desempeñaran mejor para alcanzar su Indicadores Claves de Desempeño mas rápido, y al mantenerse mas tiempo enfocados en sus propias tareas, serán sujetos de una promoción o de aumentos en sus remuneraciones,.

La primera consideración sobre este tema, es organizar un Taller de Administración del Tiempo que no solo mejorara las habilidades al respecto, si no que incrementará la moral y el entusiasmo.

La gente es el mejor activo de la empresa, por lo que el apalancamiento mediante el manejo eficaz del personal, seria la siguiente área en la que se debe trabajar.

La gente necesita actualizar sus habilidades para que puedan ser relevantes a un negocio en el que el entorno cambia rápidamente. Sin querer ser frío e impersonal, la gente como cualquier herramienta, sistema o activo, necesita actualizarse en forma constante para que sus conocimientos no se deprecien.

Cuidando el bienestar de los miembros de tu equipo, para que se sientan relevantes, necesitados y de valor para la organización, hay que ayudarlos a que también se sientan competentes y confortables con su trabajo. Un equipo con miembros contentos y productivos implica un negocio que funciona y es rentable.

Es una verdad en el mundo de los negocios que si no lo enfocas a crecer, el negocio se inclinará a morir. Es como en la naturaleza: un árbol crece constantemente así sea derecho o chueco, o se muere. No puede detener su proceso evolutivo. Lo mismo sucede con la gente en esta edad de la información: No hay puntos medios. Dale poder a la gente que trabaja para ti mediante información útil para que la conviertan en conocimientos apropiados al ponerla en práctica. Esto eventualmente pagará a la organización atractivos dividendos.

Hay diversos esquemas de entrenamiento que debes considerar, entre otros están los siguientes:

- 1** Inducción mediante un Manual de Bienvenida para los nuevos empleados.
- 2** Entrenamiento en sitio, en donde un veterano ayudado por los Manuales de Operación, le enseña a un aprendiz.
- 3** Capacitación Departamental en donde grupos reciben entrenamiento formal en conjunto.
- 4** Talleres internos en los que un miembro del equipo capacita en un tema a los demás.
- 5** Talleres externos o cursos en donde el equipo es capacitado fuera del sitio de trabajo.
- 6** Entrenamiento especial en casa en donde capacitadores externos se contratan para enseñarle a los miembros del equipo.
- 7** Entrenamiento privado en los cuales se paga a los individuos del equipo algún aprendizaje específico en una escuela formal.

### Una guía de los principales temas sería:

- o Entrenamiento técnico enfocado a la función
- o Habilidades de Comunicación
- o Habilidades gerenciales y de supervisión
- o Mediación y resolución de conflictos

- o Computación en general y en particular
- o Finanzas para no financieros
- o El poder del teléfono y Telemarketing
- o Ventas y Marketing
- o Administración del Tiempo
- o Seguridad y primeros auxilios



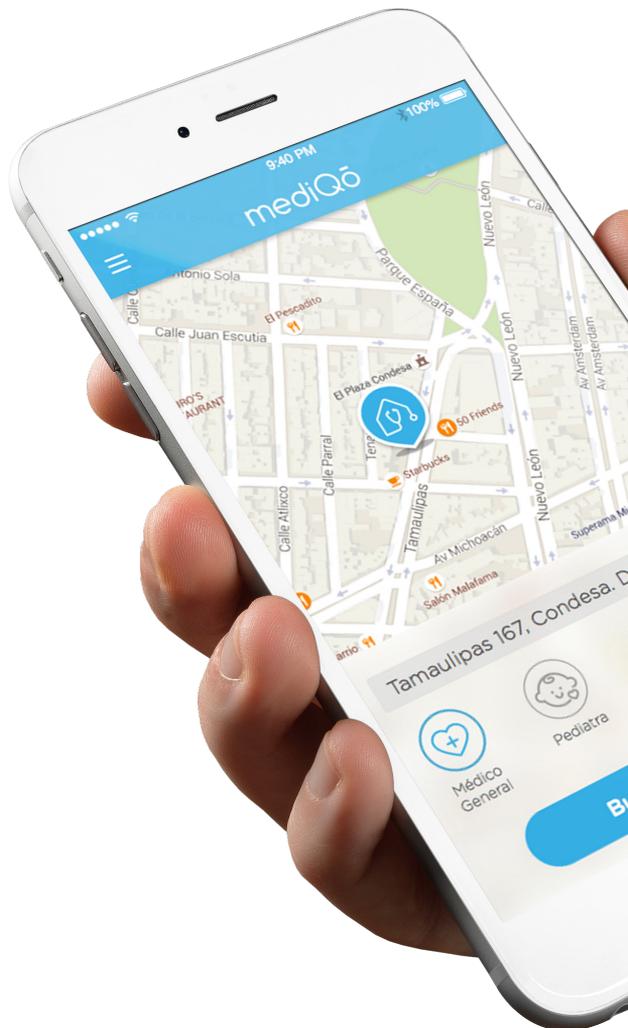
### 3.4 Apalancar la TECNOLOGIA

La tecnología en si misma, no es la solución pero su uso adecuado es una necesidad que acelera los sistemas y procedimientos administrativos y operativos.

Tienes que darle una mirada, una vez mas, a todos los sistemas y procedimientos ya creados. Piensa en todas las áreas a donde utilizas técnicas para que te faciliten la tarea. Así mismo a otras actividades en donde lo puedes hacer mejor, más rápido y a menor costo mediante inversiones en tecnología.

Usa el criterio de lo que pueda beneficiar al cliente en agilidad de entrega, calidad de servicio o producto, novedades o una experiencia de compra mas efectiva.

Cuando se trata de factores secundarios en la tecnología de la información, como un nuevo software para contabilidad, tómalo con calma. Primero averigua si la versión que tienes de estas aprovechando al máximo como fue diseñada. En ambos casos, de todas maneras, debes tener la solvencia para poder hacer la inversión. Son los costos fijos como las rentas o amortizaciones de activos fijos que dañan el flujo de caja en un bache de los negocios.



# Equipo

Es el momento continuar la construcción formando un equipo sólido que le de continuidad al crecimiento y eventualmente genere un ingreso pasivo a los inversionistas propietarios del negocio.





Paso  
EQUIPO

No se trata solo de sentirse bien, sino de logros adicionales

En DOMINIO se construye la base de “Una empresa comercial (mercantil) “. En NICHOS agregaste “rentable” a la definición de un Coach sobre lo que es un negocio. Al terminar APALANCAMIENTO alcanzas la tercera parte de la definición sobre lo que es un negocio es decir “que trabaja sin ti”.

Ahora que la empresa es rentable, tiene una maquina estupenda de mercadotecnia y puede funcionar sistemáticamente, es el momento continuar la construcción formando un equipo sólido que le de continuidad al crecimiento y eventualmente genere un ingreso pasivo a los inversionistas propietarios del negocio.

Un equipo es un grupo de gente que está del mismo lado del juego. Ellos están organizados para trabajar juntos. Cada uno de los miembros tiene un papel único que jugar que es igual de importante que el de los demás. Todos tienen un propósito diferente al contribuir individualmente al beneficio de la empresa. Aquí es cuando la cultura empresarial es relevante. Al seleccionar cuidadosamente a los nuevos miembros se deben escoger con afinidad a los demás y deberán empatizar con la cultura del grupo de lo contrario se tendrá una manzana podrida corrompiendo a las demás.

Todo comienza con el dueño del negocio que selecciona su personal. El negocio --como en la vida--, es un espejo. Los colaboradores que elige son un reflejo del dueño, atrae el equipo que se merece. El marcador del juego le va a indicar que tan bien o mal seleccione a sus propios jugadores. TEAM es:

Together (Juntos) Everyone (Todos) Achieve (Logran) More (Mas)

## Reclutamiento e Inducción

Un gran equipo es uno de los mejores activos que una empresa pudiera tener. Gente excelente solo podría reforzar la efectividad de la organización. Como encontrarlas y reclutarlas es un factor de mucha importancia. Esto en las compañías de gran desempeño no solamente es selección, sino también de-selección.

No solamente hay que concentrarse en las habilidades y experiencia pasada del candidato, sino en el “corazón” y “alma” que aportará al equipo. Lo primero ya no es relevante porque al entrar a un nuevo trabajo en una compañía diferente, con otra cultura, expectativas y maneras de hacer las cosas. Buscas la mejor persona posible para el puesto, no cualquiera que pueda hacer el trabajo. Ultimadamente, buscas aquel individuo que quiere el trabajo que le ofreces, por encima de cualquier cosa en el mundo. Buscas alguien que se apasione con las actividades que ofreces.

## Liderazgo

Seleccionar el personal adecuado es el principio de un equipo exitoso para tu negocio. Es uno de los muchos ingredientes para firmar tu equipo de ensueño. Pero hay que tener todos los elementos instalados para lograr el gran equipo alineado para ganarlas de todas

todo. No puedes esperar de que el equipo solo, transforme tu negocio, Hay otros factores que afortunadamente son controlables y dependen de que tu asegures que sean parte del equipo.

Tienes que formar un equipo que pueda LOGRAR más mediante 7 llaves fundamentales que son:

**1 FUERTE LIDERAZGO** – Debes de ser un líder decisivo y asertivo para que tu equipo tenga confianza en tu directriz

Si el equipo no es apoyado y guiado por un liderazgo fuerte, el resultado será como tener un barco carguero sin timón, cruzando el océano. Esto es crucial. Por supuesto fuerte no quiere decir autócrata o un dictador. Un líder autoritario podría ser apropiado en una fusión o adquisición hostil entre compañías diferentes. Generalmente hablando, un fuerte liderazgo es algo diferente. No se refiere al estilo sino más bien a la calidad del liderazgo.

Las cualidades que separan a los líderes ordinarios o casuales de los fuertes, es la pasión y la responsabilidad. La gente siempre responde bien a alguien apasionado con su trabajo, el negocio, o su vida. Es contagioso; todo el equipo se encontrará motivado a

responderle, desempeñándose al máximo cuando sigue a un líder apasionado.

Pero la pasión por si sola no hace un líder fuerte. Debe estar acompañado de responsabilidad. El aceptará la responsabilidad por las acciones de todo el equipo, y compartirá con ellos sus aciertos. Es esencial que el tome decisiones de forma decisiva y las lleve a cabo porque eso es lo que cuenta. Será capaz de ver las consecuencias de sus decisiones gerenciales hasta el final, y asumir la responsabilidad total por sus consecuencias.

La diferencia entre un líder y un gerente, es que estos se concentran más en el lado técnico del negocio, dirigiendo la gente en el trabajo, asegurando de que las tareas se hagan de acuerdo a los estándares fijados o expectativas, supervisando que las fechas límites se cumplan. Estos son “técnicos”, Se interesa más en los aspectos del cuerpo y de la mente. Se concentran en las habilidades y talentos técnicos de los miembros de su equipo.

Pero con crecimiento y desarrollo personal –al convertirse en líderes- encuentran que su papel ha cambiado marcadamente. No solamente deja de ser técnico, sino que han delegado sus tareas en otra persona a quien le confina sus responsabilidades, y esto no es nada fácil. Este territorio en el que se mueven

fuera de su zona de confort, y que inicialmente lo ven como una intrusión externa alterando su estado mental y produciendo infelicidad y preocupación. Esto es lo que se conoce como Perturbación. Es el síntoma del cambio significativo de gerente a líder. Esto se debe porque este último tiene mucho más interés en corazón y espíritu.

Un líder fuerte es como un poderoso motor de 16 cilindros funcionando todos simultáneamente. La mayoría de los gerentes en los negocios se concentran en conocimiento y bienestar del personal. Estos factores tienen la potencia de 3 pistones cada uno en el motor en cuestión. Pero hay 2 áreas más importantes que generan potencia en la organización. Son el corazón o el factor humano y el alma o la pasión. Estos son más poderosos, por lo que equivalen a 5 cilindros cada uno en el motor del liderazgo. El total son los 16 cilindros.

**2 OBJETIVO COMUN** – Debes de tener Objetivos y Metas en las que no solamente todos creen y conocen, pero en donde todos ganan

No puedes esperar resultados del equipo, si ellos no conocen los Objetivos y Metas de la organización. Empieza con lo permanente. Los Objetivos los subdividimos en Visión, Misión y Valores. La Visión es el destino central que inspira el apoyo de todos los miembros del

equipo para que ellos hagan lo que tienen que hacer por lo que les permitirá alcanzar sus propias metas. Recuerda de que en un principio del Programa, se definió la Misión de la empresa.

Así mismo, las metas tienen una línea en el tiempo y el espacio. Un fin determinado en un período más corto y es lo que causa que el negocio este andando. Tienen dirección y enfoque. Estas son individuales y en forma colectiva contribuyen al que el negocio progrese a su última visión. Es importante de

que sigan el marco de SMART de lo contrario no serán realistas y causaran un desperdicio de tiempo. No puedes duplicar las ventas si producción no tiene la capacidad de responder en tiempo y forma. O inicias una campaña de mercadotecnia cuando la contabilidad financiera no es ágil en información oportuna y confiable.

Para un equipo de alto desempeño, las METAS COMUNES, son una obligación.

**3 REGLAS DEL JUEGO** – Cuando tú suministras al equipo un conjunto de reglas claras que los guíe, es más fácil para ellos que hagan el trabajo.

Tienes que crear el campo de juego y todos deben conocer las reglas. Escríbelas y divúlgalas para que todos las conozcan como el “Reglamento de Trabajo”. De lo contrario no podrás reclamarles cuando se salgan de sus límites.

Las reglas son parte de la cultura y son los detalles que establecen las normas y estándares de comportamiento. Hay que fijar los límites en los que el equipo tiene plena libertad de movimiento. Como en un juego de fútbol, so obedeces las reglas puedes desplazarte a donde quieras sin mucho control, dentro de un espacio muy bien delimitado.

Si no defines la cultura o reglas del juego,



estas se impondrán informalmente por el equipo. Así que el juego resultante no será de tu agrado ni seguirá el mejor interés de la empresa. La gente prefiere conocer en donde están parados que participar en la cultura del caos.

En este caso, el personal buscara las reglas mediante prueba y error y encontrará que no esta respetando el reglamento cuando alguien se enoja. En ausencia de límites, un negocio requiere de una multitud de contratos y acuerdos de trabajo que regulen altamente las tareas; en este ambiente, el propietario del negocio sacrifica la armonía interna, la creatividad y el espíritu de equipo. El jefe se vuelve un policía que no puede confiar en su personal.

**4 PLAN DE ACCIÓN** – Al participarles al equipo un plan claro de quien hace que y para cuando, es mas fácil para ellos empezar a trabajar y mantener el compromiso

La primer parte ya debe de estar terminada. Los organigramas, los Diagramas de Flujo de Procesos documentados, y los contratos posicionales ahorran disputas emocionales causadas por mal entendidos cuando las personas desconocen sus responsabilidades. Esto es particularmente cierto cuando las cosas resultan mal y se buscan culpables de

los errores.

La segunda parte del plan que ahora debes desarrollar, es la estrategia, que establece el como se lograrán los resultados buscados, y el porque ciertas cosas se están haciendo.

En tercer lugar son las tácticas o actividades descritas para alcanzar los resultados buscados.

Este es el plan de 90 días. Paso a paso describes que se necesita hacer, cuando y quien es el responsable de hacerlo.

A partir del Plan, la mayoría de los Sistemas empezaran a indicarle al equipo quien esta haciendo el que y para cuando en virtud de que muchos de estos asuntos ya han sido dilucidados. Al final de los 90 días revisa tu hipótesis, valora los resultados obtenidos, mejora lo que se debe, y re-inicia el proceso cada 90 días.

**5 APOYA TOMAR RIESGOS** – Algunos miembros del equipo se van a equivocar porque están tratando algo nuevo. Apóyales el participar. Son aquellos que no cometen errores los que mas hay que cambiar.

Debes de estar dispuesto a tomar riesgos. Si tu

no lo haces, el rezago dejara siempre al equipo en la retaguardia y ellos no empujaran los limites. Recuerda de que el negocio es como un árbol en donde no hay termino medio: O esta creciendo o esta muriendo.

La mayor parte de la gente evita riesgos. Pero esto es un hábito y puede por lo tanto ser modificado. Un hábito es algo que se hace automáticamente y se puede cambiar en 21 días. Concéntrate en hacer algo de una manera diferente durante 21 días y se convertirá en un hábito. O concéntrate en evitar hacer algo durante 21 días y perderás ese hábito.

El nivel de riesgo tolerado por la persona varia dependiendo de las circunstancias. Esto involucra inversiones financieras, juegos de azar, buscar un nuevo trabajo. De hecho, muchos te dirán que la vida misma es un riesgo.

Tomar riesgos en el negocio es levemente diferente en cuanto esta asociado la cultura de la empresa. Si el dueño no promueve que los miembros tomen riesgos calculados en el negocio y los regaña constantemente por los errores, la empresa pudiera progresar conservadoramente en dirección a sus metas. Probablemente avance lentamente, nada espectacular. Su gente se comportara de esta manera, incapaces de dar un paso fuera de los limites auto impuestos o resistirán el cambio cada vez de que se presente la oportunidad.

La compañía proyectara una imagen gris y probablemente nunca se diferencie desarrollando alguna manera diferente o única de hacer las cosas. No será un innovador y atraerá igualmente clientes problemáticos, afines a este tipo de comportamiento.

Por el otro lado, hay compañías que alientan a su gente a experimentar mediante probar y medir, el hacer cosas nuevas y recompensan a los miembros del equipo por mejoras e innovaciones a la manera en que se están haciendo las cosas. En consecuencia, el personal que trabaja para compañías como estas, se sienten con vigor, estimulados y apreciados en el sitio de trabajo y en vez de temer a las equivocaciones, analizan los errores que les permite perfeccionar los sistemas. Ellos disfrutaran venir a trabajar diariamente motivados por su tremenda satisfacción laboral. Muy probable, este personal este dispuesto a dar su máximo esfuerzo sin que nadie se los pida. Dará lo mejor de si mismos.

El retrato que perfilan, mediante sus acciones cotidianas, es la cara de una persona vibrante y feliz por su compañía. Esta imagen será percibida por la clientela quien con más disposición preferirá hacer negocios repetitivos en este ambiente.

No se trata de arriesgar por el simple hecho de tomar riesgos. Se trata del crecimiento de la empresa y esto implica siempre el intentar

cosas nuevas. A todos nos encanta estar a la moda o asociarnos con gente de vanguardia y esto no es diferente en los negocios.

**KAISEN** es el concepto japonés de mejora continua sin fin, el cual será parte de la cultura viviente del negocio, por lo que el personal estará motivado en forma natural a su propia forma de actuar. Los niveles de eficiencia de la operación se alabaran hasta el techo con correspondientes aumentos notorios a los resultados financieros. El éxito se convierte en una profecía auto-alimentada

**6 100% DE INVOLUCRAMIENTO INCLUYENTE** – Cada miembro del equipo es responsable por involucrarse pero el líder tiene el importante papel de incluir a aquellos que tengan problemas para pertenecer al equipo.

Si los puntos anteriores se han llevado a cabo en forma apropiada, el último punto necesario para integrar un equipo ganador ocurrirá automáticamente.

Se trata de que cada uno y todos los miembros del equipo aporten su TOTAL atención, esfuerzo y compromiso. Debes de asegurar de que todo el equipo este involucrado y debe de ser al máximo, por TODOS los miembros.

Imagínate de que un grupo de los jugadores no quieren jugar. El resto deberá de hacer el doble de esfuerzo o mas para compensarlo. ¿Cuanto mas deberán esforzarse los jugadores que si quieren mientras los demás están inactivos en el campo de juego?

Por eso la importancia de que TODOS los miembros son apasionados, enfocados y encaminados a las mismas metas, de lo contrario en vez de avanzar el equipo tendrá que retroceder.

**7 RECONOCIMIENTO DE ACIERTOS Y ERRORES** – quiere decir que debemos de aceptar y reconocer cuando me equivoqué, pero también hacerlo cuando hice lo correcto.

Comunicación: Es el aceite lubricante que mantiene las piezas de la maquinaria en movimiento sin fricciones. Nunca tienes exceso de comunicación.

El beneficio de una comunicación abierta y honesta, es que tu equipo empezara a ver y apreciar los beneficios del sistema que has instalado para operar el negocio. Los jugadores se darán cuenta lo que hay para ellos con la victoria del equipo.

Para tal efecto, se podrán programar juntas, enviar memorandos, publicar carteleras, etc.

El sistema de información no fallara por exceso sino por pobre o escasa comunicación.

No se trata solamente de sentirse bien, sino de la contribución a los LOGROS ADICIONALES. Las compañías mediocres, consiguen empleados promedio y su líder logra resultados insatisfactorios por la falta de congruencia entre lo que se espera del equipo y las insuficiencias de sus miembros.

Si quieres tener un gran equipo, debes de convertirte en un gran lider que maneja una gran empresa. Un lugar a donde los buenos elementos quieran trabajar. Esto es el fruto de la sinergia que es el siguiente paso.



# Sinergia

El Dueño apoya y ayuda a su Equipo, el Equipo a los Clientes, los Clientes al Negocio, y el Negocio al Dueño... y así una y otra vez...





## El Ciclo de los negocios es una historia sin fin.

El negocio debe soportar a los propietarios suministrando utilidades; debe servirle al equipo, dándoles reconocimiento, recompensas y una remuneración justa. Debe de satisfacer a los proveedores pagándoles sus cuentas oportunamente y atender a los clientes llenándoles sus necesidades para que regresen.....y así sucesivamente en círculos, mejorando continuamente.

Cuando nuevos sistemas o maneras de hacer las cosas se instalan en la organización, muchos de los veteranos se resisten al cambio y se retiran. Se sienten incómodos y no les gusta la idea de aprender nuevas formas o tener que salirse de su zona de confort en donde están instalados cómodamente. Así que durante el proceso de cambio será necesario reclutar nuevos participantes en el equipo. Esto no es del todo malo, porque los nuevos aceptaran la situación que encuentran como normal y será muchísimo más fácil trabajar con ellos. Entran

frescos y sin conocimiento de la situación anterior rápidamente se comprometen a los más altos objetivos y metas de la empresa.

## Sinergia

Se puede definir como el trabajo en conjunto de 2 cosas, para producir un resultado que es mayor que la suma de las 2 individualidades..

Lo que implica en la obtención de sinergia, varia en cada situación individual. Es algo muy importante en los negocios de hoy. Debes de asegurar que tu equipo lo mantenga Pero no es un fenómeno complejo. En los negocios viene al construir eficazmente los 4 bloques que se han ido formando anteriormente que son DOMINIO, NICHOS, APALANCAMIENTO y EQUIPO. El natural nivel superior como resultado de la implementación activa de los 4 bloques anteriores, ha sido la SINERGIA causada por LIDERAZGO.

# Resultados

Ahora que todo está funcionando bien y creciendo es el momento de disfrutar del resultado de nuestro trabajo...





Paso  
**6**  
RESULTADOS

El empresario: Una empresa comercial (mercantil) rentable, que trabaja SIN TI.

Los dueños de los negocios originalmente buscaban LIBERTAD con la premisa de que creando su propia empresa así lo lograrían. Pero terminan trabajando mas duro y mas tiempo y algunos logran ingresos inferiores de los que podrían obtener como ejecutivos o en un trabajo de buen nivel.

Pero las estadísticas contradicen la motivación de los dueños de negocios. El 80% fallan en los primeros 5 años. A pesar de este deseo de estar a cargo, ser “capitanes de su propio barco”, para tener mas tiempo disponible y libertad financiera, exactamente lo opuesto es lo que sucede porque en vez de “estar a cargo” de su propio negocio, están mas expuestos a la volatilidad de ser propietarios. Muchos terminan esclavizados por el negocio que los maneja a ellos, en vez de de que ellos manejen el negocio. Han tomado grandes riesgos, usado enorme cantidad de energía y todo lo que han conseguido es comprarse un trabajo porque se convierten en auto-empleados.

La búsqueda de la libertad termina cuando el dueño elimina este auto-empleo y convierte al negocio en “Una empresa comercial, rentable que trabaja sin TI”.

Es vez de construirte una posición para ti, ¿no preferirías tener una corriente de ingresos que crece independientemente de tu presencia en el negocio?

Esto se consigue liderando el crecimiento de la empresa desde afuera asegurando de que todas las partes funcionan en unísono para alcanzar los resultados deseados. Por ejemplo, las campañas de mercadotecnia las puedes administrar porque ya sabes como funcionan si el plan es el adecuado. O que tal si duplicas tu presupuesto para incrementar las utilidades mensuales?

Que necesitas aplicar en tu liderazgo para que esto suceda?

Cuando tus sistemas y tu equipo operan juntos como engranajes bien lubricados, al final de todas las estrategias implementadas para construir un NEGOCIO, ahora de que todo esta en su lugar, es hora de aumentarle el volumen para que lo que se obtiene es superior a lo que se le mete.

Liderazgo mediante SINERGIA – A medida de que el crecimiento se acelere, aparecerán grietas en lo construido. Tú tienes que ser el solucionador de los problemas manteniendo un ojo en el futuro y el otro en el presente.

Como el equipo sufrirá de los dolores del crecimiento, el dueño pudiera sentir de que esta perdiendo el control apagando fuegos en diferentes lugares. Esto es normal. Hay que evitar en esta fase, retroceder o aumentar el número de empleados prematuramente. Lo que se esta haciendo en esta fase, es construyendo la planeación de carreras, re-entrenando personal en otras actividades o las mismas, contratando un Gerente para que te reemplace, y afinando los sistemas para que sientas finalmente la confianza de dejar el lugar al equipo.

No es posible ver los problemas que surgen del crecimiento antes de crecer, por lo que

hay que buscar las grietas que aparezcan para sistematizarlas o entrenar el equipo para que las puedan enfrentar y resolver.

Se trata al final, de vivir vidas mas balanceadas.

### **Ya lo sé, ¿Y ahora que hago?**

Todos hemos escuchado hablar de un coach en términos de un entrenador de equipo de futbol, de un atleta, o incluso hasta de un nadador, pero ¡un coach para un dueño de negocio! ¡Eso es algo nuevo! Pero con el nuevo rumbo que están tomando las empresas, con la globalización y con la rápida expansión que ha tenido la industria y comunicación, el mundo no parece tan grande.

Los mercados se hacen globales, la competencia aumenta y los consumidores tienen más opciones. Cada vez mas lo dueños de negocios buscan el punto que los haga diferenciarse de los demás negocios. Ellos miran más allá de sus recursos normales y van en busca de más información para desarrollarse, educarse y hacer crecer su propio negocio. En los negocios los dueños como tu o crecen o mueren, y un negocio sólo crecerá hasta donde lleguen las creencias y conocimientos del dueño. Así que los dueños de negocios que triunfen, serán solo esos que busquen incrementar su propio conocimiento y se preparen para aceptar cualquier cambio.

Antes de enfatizar este punto, vamos a ver las diferentes formas de pensar que hay en los negocios.

- La de un auto-empleado es: Yo soy el único que puede hacer esto bien, así que juega como catcher, pitcher y cuarto bat, como un todólogo.
- La de un dueño de negocio es: ¿Cómo podré hacerle para que el negocio me deje más ganancias y que pueda tener más tiempo libre? ¿Cómo hacer para trabajar más para mi negocio y no en el negocio? Este salto implica un cambio en la manera de pensar, y en este proceso de cambio, el ingrediente más valioso es tener un Entrenador, un Mentor: un COACH de negocios. Mi meta es convertirte en un verdadero Dueño de Negocio.

Ya logrando esto podemos dar los siguientes pasos y pensar y convertirnos en Inversionistas: ¿Cómo puedo hacer más dinero con el dinero que tengo?, ¿cómo puedo hacer que mi dinero trabaje para mi y no trabajar yo para ganar dinero?, para después llegar a ser Empresario: ¿cómo hacer para hacer más dinero con el dinero de los demás y con las ideas de los demás?

Estos son conceptos muy generales, pero nos muestra que en los negocios y en la vida, podemos ser y dar mucho más estando abiertos al aprendizaje, al cambio y aceptar

la ayuda de otras personas. La mayoría de las personas exitosas son las que se han dado cuenta de esto y lucharon por conseguirlo.





¿Qué separa a un atleta exitoso de atletas con gran potencial pero sin logros?

Sólo su manera de pensar, sus creencias, sus técnicas, su motivación, y por supuesto, un gran coach.

¿Cuántos atletas conoce que sean campeones olímpicos y que no cuenten con un coach?

Seguramente usted tiene la habilidad, la materia prima que se necesita, pero alcanzar el éxito, mantenerse y estar siempre en busca de crecer, aprender, y ser mejor, eso es lo que lo convertirá en un ganador.

*Jim Rohn dice lo siguiente: “Nunca desees que el trabajo fuera más fácil, desea que tú seas mejor!”* Los negocios son sencillos, las personas son las complicadas, cambiar tu negocio es sencillo, cambiar tu mismo y a tu equipo es un gran reto. Tener un coach te ayudará a mantener tu motivación, reafinar habilidades, retroalimentarte y a alcanzar la mejora constante en tu negocio.

Mi Visión es que “voy a sacar de la operación a los dueños de negocios para que logren la razón por la cual tienen una empresa: Mejor calidad de vida”

Ya sea que quieras ganar más ingresos o tener más tiempo libre, nuestra promesa es que entre 2 y 4 años vas a estar fuera de la operación, no serás indispensable. Y entre 5 y 7 años lograrás tener libertad financiera.

He aquí lo que otros dueños de negocios han dicho acerca de tener un Coach de ActionCOACH

Si aún no has oído lo que otros dueños de negocio tienen que decir acerca de **ActionCOACH**, entra a nuestro Sitio Web [www.actioncoachiberoamerica.com.mx](http://www.actioncoachiberoamerica.com.mx) y conoce los testimonios donde “**ActionCOACH** habló más fuerte que las palabras”.

Si eres un propietario de negocio y estás listo para invertir en nuestro coacheo, nos encantará que asistas a nuestro “*Seminario de 6 Pasos*”, de manera que puedas ver por ti mismo lo que el equipo de **ActionCOACH** realmente trae con sus promesas.

Tres pasos para un mercadeo rentable...  
El seminario de Brad Sugars en vivo...

Si nunca has oído a *Brad Sugars* hablar de negocios, entonces estás por vivir una aventura sorprendente. Él te convertirá en un creyente. Estarás listo para crear grandes campañas de mercadeo y descubrir uno de los secretos menos difundidos acerca de multiplicar el retorno de tu negocio. Abre tus ojos a cuán fácilmente puede ayudarte el equipo de **ActionCOACH**.



**ActionCOACH**<sup>®</sup>  
BUSINESS COACHING

[www.coacharturomontes.com](http://www.coacharturomontes.com)