



## Superando a Goliat

Outsmarting Goliath

Cómo Lograr una Posición Igual a la de Compañías Más Grandes, Más Ricas, Más Antiguas y Mejores

por Debra Koontz Traverso

© Bloomberg Press 2000

250 páginas

### Enfoque

Liderazgo  
Estrategia  
Ventas & Mercadeo  
Finanzas Corporativas  
Recursos Humanos  
Tecnología  
Producción & Logística  
▶ **Microempresa**  
Economía & Política  
Industrias & Sectores  
Plan de Carrera  
Finanzas Personales  
Mejoramiento Personal  
Ideas & Tendencias

### Ideas Fundamentales

- Aunque su compañía sea pequeña o principiante, usted puede competir con los grandes si utiliza varias técnicas para superarlos y obtener tareas o lograr ventas.
- Una estrategia clave es diseñar la imagen correcta.
- Logre la participación de otras personas para difundir lo que usted ofrece a los clientes y la manera cómo usted aplica el mercadeo con ellos.
- Convierta a las rutinas cotidianas, como contestar el teléfono, en oportunidades.
- Utilice las ventajas de su pequeña compañía, aunque las personas piensen que “grande es mejor”.
- Usted quiere presentar una imagen de ser “importante, confiable, exitoso y comprobado”.
- Promueva su imagen con un buen nombre y una buena dirección.
- Involucre a otras personas conformando una junta consultora, conectándose a una red de soporte comercial y consiguiendo un mentor.
- El asociarse puede ayudarle a expandirse.
- Promueva sus fortalezas en el segmento de mercado que usted ha elegido.

### Rating (sobre 10)

Valoración General

**6**

Aplicabilidad

**7**

Innovación

**5**

Estilo

**6**

**Visite nuestro website en [www.getAbstract.com](http://www.getAbstract.com) para comprar abstracts individuales, suscripciones personales o corporativas.**

getAbstract es una compañía de conocimiento en Internet que ofrece servicios de rating y publica resúmenes de libros. Cada semana, los suscriptores reciben un correo electrónico con un resumen corto de un libro de negocios diferente. Cada resumen contiene una reseña de las ideas esenciales de cada libro. Visite nuestro web site para obtener resúmenes gratis, servicios de suscripción y otras opciones. Partes de este libro son reimpresas aquí con la autorización del editor. Los derechos de publicación de los autores y editores son respetados. Todos los derechos son reservados. Ninguna parte de este resumen puede ser reproducida o transmitida de ninguna forma, o a través de ningún medio, sea éste electrónico, fotocopiado o de cualquier otra índole, sin el previo permiso por escrito de getAbstract (Suiza).

## Reseña del Libro

### Superando a Goliat

Debra Koontz Traverso presenta una recopilación de consejos que le enseñan a un empresario o a un propietario de una pequeña empresa cómo competir con compañías establecidas, así como con otras compañías principiantes. Traverso incluye algunos ejemplos personales, aunque en general este libro es un manual de procedimientos. Muchos de los consejos podrían parecer familiares para aquellos que hayan leído libros similares o asistido a talleres de pequeñas empresas, pero Traverso logra introducir algunos puntos que obligan al lector a detenerse y reflexionar. Por ejemplo: Póngase de pie mientras habla por teléfono, eso incrementará su nivel de energía. (¡Inténtelo: En realidad funciona!) Adicionalmente, el libro ofrece una guía para crear la imagen correcta, asociarse con personas externas y miembros de la familia, sacar el mayor provecho de actividades cotidianas mundanas y mercadear con un presupuesto limitado. Probablemente, algunos ejecutivos de alto mando quieran dar una mirada a este libro para saber cómo están intentando competir contra ellos las compañías principiantes y pequeñas, pero *getAbstract.com* recomienda este libro principalmente a empresarios y propietarios de pequeñas compañías que no quieren permanecer pequeñas para siempre.

## Resumen

### Usted Puede Competir con los Grandes

Aunque su compañía sea pequeña o principiante, usted tiene un arsenal de tácticas que puede desarrollar para competir con compañías grandes y superarlas. Dichas tácticas pueden ayudarle a obtener tareas y lograr ventas. Las estrategias principales que debe utilizar incluyen su “actitud, carácter, creatividad, entrega, ingenuidad, identidad y posicionamiento”. Usted también puede actuar para mejorar la estabilidad de su negocio y de sus empleados. Las estrategias principales caen dentro de las siguientes áreas:

- Diseñar la imagen correcta.
- Involucrar a otras personas en sus planes.
- Convertir a las rutinas cotidianas en oportunidades.
- Aplicar el mercadeo para un impacto óptimo.

### Diseñar la Imagen Correcta

Primero debe crear una imagen efectiva y positiva. Entre las ventajas de ser una compañía pequeña están la administración más cercana, mejor respuesta a los clientes y mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado. Preséntese a sí mismo de manera que utilice esas ventajas, aunque las personas piensen que “grande es mejor” en el actual mundo de los negocios. Para atraer clientes, usted debe presentar una imagen de ser “importante, confiable, exitoso y comprobado”. Aunque esto puede resultar difícil cuando usted es “pequeño, nuevo, inexperimentado y no comprobado”, la clave del éxito es cambiar su imagen. Su imagen debe expresar que usted es “reconocido, experimentado, confiable y bien establecido”. De lo contrario, usted puede perder clientes a causa de una mala imagen, aunque usted pueda realizar el trabajo.

Diseñar la imagen de su compañía es como diseñar su curriculum para un trabajo. Su imagen está compuesta por todo aquello que experimentan los clientes cuando

“Mientras los grandes están haciendo alarde de su peso, usted puede silenciosamente avanzar como un perdedor. El ser pequeño tiene sus ventajas. Cuando usted no tiene que soportar el peso corporativo, es más fácil administrar su compañía, responder a los clientes y reaccionar ante las fluctuaciones del mercado”.

“Un nombre exitoso tendrá tres cualidades: brevedad, distintividad y longevidad”.

“Considere a su teléfono como su puerta principal. Las palabras con las cuales saluda a la persona que llama, el ruido de fondo e incluso el número de veces que suena el teléfono antes de contestarlo proporcionan a las personas que llaman una impresión de su compañía”.

“Los empresarios tienen dificultad con las estructuras, y prefieren centrar su atención en las partes de la compañía que más les interesan”.

“Hay un viejo adagio que dice que el 80% de sus ingresos provendrán del 20% de sus clientes. ¿Al saber esto, verdad que tiene sentido seguir recordando a sus clientes qué productos y servicios usted ofrece?”.

“Facilite a las personas hacer negocios con usted. Si usted ha notado una disminución en el patrocinio de los clientes, usted quizás haya colocado obstáculos sin darse cuenta...”.

interactúan con usted y con sus empleados. Esta imagen incluye todas las cualidades planificadas y espontáneas - verbales, visuales y sensoriales - que emanan de todos los aspectos de su compañía. Estas cualidades dan a los clientes y candidatos una impresión de quién es usted.

Para analizar su imagen, lleve a cabo una evaluación de la imagen. Formúlese algunas preguntas, contéstelas con honestidad, y si usted diagnostica cualquier cosa que afecta su imagen, piense en la manera como mejorarla. Pregunte si su compañía es accesible, atractiva, enfocada al cliente, fiable y visible. ¿Los precios de sus productos o servicios son competitivos, de alta calidad y únicos?

Una vez que usted haya descrito su imagen de una manera realista, piense en formas de cambiarla. Al hacerlo, usted debe estar abierto a nuevas ideas y formas de hacer las cosas. Algunas maneras de mejorar su imagen incluyen:

- Elija un buen nombre que promueva su imagen - Un buen nombre apoya la primera impresión de las personas sobre su compañía. Su nombre debe ser pequeño, distintivo y tradicional. Evite utilizar nombres descriptivos, especialmente uno que describa un producto, puesto que eso constituye un limitante. No incluya su ubicación geográfica en el nombre de su compañía, puesto que eso también constituye un limitante cuando usted se expande fuera de su ubicación original. Evite utilizar abreviaciones y siglas, aunque los neologismos pueden ser útiles si transmiten la imagen de su compañía.
- Elija una buena ubicación o un domicilio que respalde a su compañía - Si usted tiene un negocio en el cual los clientes acuden, usted necesita una ubicación que sea fácil de encontrar y que contribuya a reducir costos o dé una buena impresión a los clientes. Si usted fabrica un producto, usted necesita un lugar de fácil acceso para los proveedores y el transporte. Tome en cuenta el barrio, otros almacenes o compañías a su alrededor, estacionamientos disponibles y un área limpia y ordenada. Si usted trabaja desde su casa, asegúrese de cumplir con todas las leyes de la zona. Si usted no tiene una dirección que suene profesional, utilice una casilla postal. Usted también puede utilizar un casillero para entregas, si eso resulta más efectivo para su imagen y para entregas eficaces.

### **Evaluar y Cimentar sus Fortalezas**

Usted también debe conocer sus estrategias y debilidades, de modo que pueda cimentar sus estrategias y volverse más competitivo. Algunas cosas que debe tener en cuenta son las siguientes:

- Los empresarios son diferentes a otras personas - Por ejemplo, generalmente son personas muy creativas que continuamente tienen nuevas ideas y las desarrollan. Nunca están satisfechos y tienen dificultad con las estructuras, pues prefieren enfocarse en aquellas partes de un negocio que más les gusta. Si usted cae dentro de esta descripción, puede resultarle útil trabajar con otras personas que puedan dar soporte a su negocio en las áreas que menos le interesan.
- Mantenga una actitud positiva y segura - Busque oportunidades en lugar de enfocarse en las molestias y la adversidad. Busque maneras de superar los problemas.
- La honestidad es la mejor política - Si usted miente, es posible que lo descubran y entonces usted perderá credibilidad. Tampoco debe usted ser demasiado franco. Pero si usted habla de lo que usted haría, diga la verdad.

“Recuerde vender beneficio y valor, no solamente características. En la primera reunión, dedique el 80% de su tiempo a lo que el cliente necesita para eliminar los problemas de la compañía o mejorar las funciones, y únicamente el 20% de su tiempo para explicar sus productos y servicios”.

“Conforme una junta consultora. Aparte de proporcionarle buenos consejos y una opinión objetiva, una junta de consultores puede elevar su imagen”.

“Los empleados motivados son una triple bendición para una compañía; no solo son más productivos y fiables, sino que también constituyen excelentes representantes”.

“Los empresarios son personas muy creativas que continuamente generan ideas y las desarrollan a través de una o más compañías”.

Elabore una descripción de su compañía que pueda recitar en 15 ó 30 segundos cuando usted se presenta. Recalque el negocio que usted hace, los clientes a quienes sirve, las características que lo diferencian de sus competidores y los beneficios que obtienen sus clientes de sus productos o servicios. Manténgase en contacto con sus clientes, tanto para darles soporte como para ver si quieren más productos o servicios. Algunos consejos para mejorar su imagen son:

- Para mantener un pensamiento positivo, tómese suficiente tiempo de descanso o recreación.
- Consiga un entrenador personal que le ayude a pulir su imagen.
- Aprenda a ser efectivo en reuniones cara a cara. Reúnase con su cliente en el domicilio del mismo, de modo que usted pueda comprenderlo mejor.
- Aprenda a escuchar y a mostrar interés, en lugar de tratar de ser interesante.
- Vístase como una persona de negocios y utilice accesorios de calidad.
- Establezca políticas de crédito y utilice cartas de intención y contratos.

### **Involucrar a Otras Personas en sus Planes**

Otra clave para el éxito de pequeñas firmas es encontrar maneras de trabajar con otras personas. Algunas sugerencias son:

- Conforme una junta consultora, puesto que una junta le otorga credibilidad - Seleccione personas que ya posean una imagen positiva en la comunidad comercial y que crean firmemente en usted y en su compañía.
- Conéctese con una red de soporte comercial - Únase a un grupo conformado por personas de negocios que no compitan entre sí.
- Consiga un mentor - Encuentre a alguien que pueda ayudarle con sus presentaciones personales, evaluaciones constructivas, conocimientos profundos en su área e información comercial básica.
- Establezca un acuerdo de asociación - Esa es una forma de vincularse con otras compañías para presentar la imagen de una compañía grande, al mismo tiempo que comparte varias actividades y gastos de mercadeo.
- Encuentre un socio - Su socio no debe ser un amigo, pariente o cónyuge. Busque a alguien con quien haya trabajado anteriormente, alguien que complemente sus fuerzas y sus debilidades.
- Considere la delegación de recursos como una manera de trabajar con subcontratistas, consultores y representantes de ventas.
- Busque a un ángel que le proporcione financiamiento adicional - Prepare un plan de negocios bien fundamentado para mostrar los beneficios que puede obtener al invertir en su compañía.
- Para trabajar con los empleados de manera más efectiva, utilice técnicas que los mantengan motivados, aunque sean empleados regulares, temporales o virtuales.
- Aprenda técnicas de venta de modo que pueda crear el máximo impacto.

### **Convertir a las Rutinas Cotidianas en Oportunidades**

Construya su compañía prestando atención a las rutinas cotidianas, tales como contestar el teléfono, hacer llamadas telefónicas y elaborar materiales de mercadeo.

Las destrezas en el teléfono son particularmente importantes, puesto que usted no tiene una segunda oportunidad para presentar una buena impresión en el teléfono. Piense en el teléfono como en la puerta principal de su compañía, de modo que cuando usted salude a los clientes, presente una buena impresión. Utilice un buen equipo de telecomunicaciones

“Cuando considere una asociación, el mejor candidato deberá equilibrar sus fortalezas y debilidades, cooperar en asuntos, trabajar bien con la gente, tener buena experiencia tanto en su campo como en el manejo de una compañía y deberá ser honesto en todo momento”.

y un buen servicio técnico para tomar sus mensajes. Establezca un sistema que permita que las personas lo localicen en cualquier número que usted elija y le envíe telefaxes a cualquier lugar en el que usted se encuentre. Prepare su equipo para el tipo de llamadas que usted quiere recibir. Consiga una línea comercial y regístrese como una compañía en la empresa de teléfonos.

Prepárese para recibir llamadas. Si usted se sienta derecho - o, mejor aún, si usted se pone de pie - mientras está hablando por teléfono, usted sonará más enérgico y su voz será más distintiva. Tome apuntes de lo que la otra persona dice. Debe saber cómo responder a una serie de solicitudes antes de contestar el teléfono. Cuando usted haga una llamada, debe estar preparado y saber con anticipación qué mensaje dejará si la persona no está disponible.

### **Mercadeo para un Impacto Óptimo**

Para mercadearse a sí mismo, promocione sus fortalezas. Este enfoque es lo que caracteriza a su propuesta única de ventas. Algunas formas para descubrir su segmento de mercado o propuesta única de ventas incluyen las siguientes:

- Analice la información y experiencia que tiene. Decida cómo proporcionar las soluciones, conocimientos, conciencia o hechos que las personas quieren.
- Piense cómo podría ofrecer singularidad en la distribución y en la entrega.
- Piense en los incentivos que usted ofrece, tales como un tratamiento especial a clientes.
- Piense en modelos innovadores e ideas originales que ayuden a los clientes.
- Estudie las tendencias, tales como el crecimiento del Internet y la Red Mundial, y piense cómo puede sacar ventajas de estas tendencias para establecer su compañía.

## **Sobre la Autora**

Debra Koontz Traverso ha sido consultora de rendimientos de pequeñas y grandes empresas, incluyendo UPS, NASA, Dow Chemical, United Airlines, Nike y Coopers & Lybrand. Es miembro adjunta de facultades de la Universidad de Harvard y presidenta conjunta de WriteDirections.com, expertos en literatura personal y de negocios. Ella ha trabajado para y con Goliats por más de 18 años como periodista comercial, especialista en comunicaciones de mercadeo, consultora administrativa y propietaria de negocios.

## **Términos-Claves**

Acuerdo de asociación / Cimentando las fortalezas / Goliats / Posicionamiento / Propuesta única de ventas / Rutinas cotidianas