

## Serie “*Inversor Inteligente*”



# Informe Técnico 55 (IT-55)

## Negocios Pequeños: *Trucos y Consejos para Pequeños Negocios*

### Documentos Previos:

Para la lectura de este documento se sugiere haber leído de modo previo el documento:

- **IT-50:** *El día que le di un millón de dólares a mis hijos*
- **IT-51:** *Tips: Mentalizándonos para el Cambio Financiero*
- **IT-52:** *Plan Financiero (Explicación Avanzada)*
- **IT-53:** *Conceptos: Diferenciando Activos de Rentabilidad*
- **IT-54:** *Conceptos: Criterios de Entrada y de Salida*

### Documentos Posteriores:

Para los lectores de este documento, se sugiere la lectura posterior de:

- **Modulo II: (Serie IT-6x)**

Encontrará estos Informes Técnicos y un detalle de su contenido en:

[http://www.psp-sa.com/Prod\\_Inftec.htm](http://www.psp-sa.com/Prod_Inftec.htm)

## La Importancia de esta Etapa

La etapa de los “*pequeños negocios*” en este Programa de Formación de Inversores es particularmente importante y quizás **la más crítica de todas**.

*Mucha gente no ha hecho un negocio en su vida!!*

Si es **empleado**, cobra su sueldo y lo más complicado que ha tenido que enfrentar –y esto si alguna vez lo ha hecho- es pedirle un aumento a su Jefe.

Si es un **profesional** la estructura de honorarios está definida en el sector y más allá de las dificultades para fijar el precio con los clientes (o cobrarles) en cada caso concreto, nunca tuvo que evaluar riesgos o pensar negocios.

Algo parecido a los que están en **oficios**. Está claro que por su tarea a un cliente, le pagan. Cuando encuentra –o aparece- el cliente, sólo tiene que hacerle el presupuesto y luego del trabajo le pagarán lo convenido.

Finalmente, los pequeños **empresarios o cuentapropistas**, generalmente operan en un rubro que ya conocen y su tarea es relativamente clara: comprar a los proveedores, vender a los clientes. Punto.

Ser **inversor** implica trabajar **creando valor** y con los **negocios de otro**.

Cuando se es inversor –ya establecido-, las cosas son bastante sencillas... decenas de propuestas de negocios llegan a Usted cada mañana para que las evalúe. Empezar a ser un inversor es más difícil. Nadie lo conoce. Nadie le propone nada. Usted está solo.

Para hacer esto aún más difícil advierta que no se inicia en la actividad con millones en su bolsillo, ni con un conocimiento profundo de las finanzas y el mercado... **todo tendrá que aprenderlo**.

Es importante insistir con esto una y otra vez: El inicio es la parte complicada!!, **si logra pasar esta etapa las que siguen son sencillas y suaves**.

Como los participantes de este Programa, vivimos todos en países y ciudades diferentes, un ejemplo que puede resultar aplicable en Chile puede parecer un cuento de Hadas en España. Lo que sirve a un mexicano tal vez resulte imposible en Ecuador.

Otro tanto en relación al entorno. Cosas imposibles en pequeñas ciudades son factibles en Madrid, Barcelona o Buenos Aires (y desde ya, a la inversa).

En gran medida va a depender de su propia imaginación, criterio e inteligencia para encontrar las oportunidades que mejor se adapten a su mercado particular. También va a ser importante que participe en el Foro e intercambie experiencias con otros participantes y los especialistas.

Para facilitarle la tarea, además de ejemplos concretos, le vamos a indicar los **MODELOS DE INVERSION** sobre los que puede operar. De este modo le será más simple adaptar las estructuras a su realidad.

## Los Modelos de Inversión

Si bien en la realidad los negocios son una “mezcla” de varios de estos modelos al mismo tiempo, conocerlos en su estado puro va a ayudarlo a identificar oportunidades.

Básicamente las inversiones exitosas pueden agruparse en alguna de estas cuatro estructuras:

- 1) *Diferencial de Precio*
- 2) *Capital Semilla*
- 3) *Captura de Valor*
- 4) *Creación de Valor*

Analicemos cada una de ellas por separado.

### 1.- Diferencial de Precio:

La definición es sencilla, consiste en “*comprar barato y vender caro*”

Esto se aplica a cualquier cosa: *objetos, acciones, participación en negocios.*

El asunto –que ya hemos visto en el IT-54- es que se logre una **estupenda entrada**, con una **salida dominada** y a fin de **reducir al mínimo el riesgo** y **maximizar la utilidad**.

El problema en este modelo es que en los mercados que tienen más movimiento (y por lo tanto donde la salida es sencilla), generalmente todos los operadores conocen muy bien los precios y es difícil conseguir grandes “*oportunidades*” en la entrada.

Por su parte, los mercados con mayor diferencial de precio en la entrada, suelen ser **muy especializados** y entonces lo que se **dificulta es la salida**.

Además, el objetivo **no es convertirlo en un comerciante** y que use su tiempo en comprar y vender (en ese caso estaría montando un negocio y no se estaría convirtiendo en un inversor).

De todos modos tenemos que abrir la cabeza al “modelo” para que cuando estemos frente a una oportunidad no la desaprovechemos.

Algunos ejemplos interesantes:

#### Alquileres para Estudiantes:

Como ocurre en todos los países del mundo, al terminar la preparatoria o secundaria muchos jóvenes siguen en la Universidad. Quienes viven en ciudades con Universidades locales, no tienen mayor problema. Siguen viviendo con sus padres mientras cursan sus estudios.

Los jóvenes que viven en ciudades **sin** Universidades propias, tienen que trasladarse a ellas y alquilar un departamento para vivir.

Estos estudiantes se enfrentan a dos problemas: **a)** las garantías que tienen que ofrecer al locador para poder alquilarle su departamento y **b)** los elevados costos del alquiler que los obligan a compartir el piso con otros compañeros para poder afrontar este costo entre varios. No siempre es fácil encontrar esos compañeros, que sean gente conocida y buena, etc.

Una inmobiliaria de una ciudad mediana ha encontrado una oportunidad en ese problema.

Ya que poseen garantías propias, rentan varios departamentos en la ciudad capital.

Luego, ofrecen como un servicio de la inmobiliaria –en su ciudad- un alquiler compartido para los estudiantes y con los temas de garantías resuelto.

Como ellos conocen a las familias locales, pueden aceptar las garantías de su ciudad (cosa que no le interesan a quienes rentan departamentos en la capital) y además se encargan de “*armar los grupos*” que compartirán el departamento.

Esto además aprovecha dos efectos benéficos adicionales: **1)** Los padres se aseguran que sus hijos compartirán el departamento con amigos “*del pueblo*”, gente conocida y buena y **2)** El “*boca a boca*” corrió rápidamente y en poco tiempo la experiencia se ha podido expandir a pueblos vecinos.

### ***El truco?***

Un departamento que esta inmobiliaria alquila a \$ 450, es subalquilado a \$ 200 a cada uno de los cuatro estudiantes que van a compartirlo. Ellos cobran \$ 800 por algo que pagan \$ 450 mensuales. Rentabilidad?... **78% mensual** (antes de impuestos)

La gente del pueblo?... muy contenta por poder resolver el problema de modo rápido, a la vuelta de su casa y sin trámites engorrosos. **Brillante!!**

### **Instrumental Médico**

Un vendedor de equipamiento médico fue “*reestructurado*” en la compañía para la cual trabajaba. Si bien cobró su indemnización era consciente que viviendo de la misma en poco tiempo la agotaría.

Dado que su único “capital” era la **lista de clientes** que conocía, empezó a visitarlos para preguntarles qué equipo tenían pensado desafectar o cambiar o bien qué equipo estaban buscando y que pudiesen aceptar comprar usado con un ahorro importante en su precio.

Si bien es un mercado limitado (el de los instrumentos médicos y bioquímicos), ciertos equipos tienen precios muy elevados y pronto se encontró trabajando como “*comisionista*” y percibiendo un porcentaje por la colocación de equipos entre las instituciones y profesionales de su lista de clientes.

Hasta aquí se había “reinventado” como un **comisionista al 20%** (lo tradicional en este mercado), pero tuvo la inteligencia de advertir que estaba cediendo riqueza a otros.

En efecto. Como su comisión era mayor mientras mayor fuese el monto de la operación, se ocupaba de conseguir estupendos precios para sus clientes. Sin embargo, los vendedores no estaban tan preocupados por el precio al que vendían el equipo viejo, ya que lo habían amortizado en su momento y ahora les preocupaba más “*liberar el espacio*” para poder instalar su nuevo equipo.

Un día tomó el riesgo en sus manos y utilizó su propio dinero para comprar uno de los equipos que tenía ya colocado a otro de sus clientes. Dado que ahora no era “*comisionista*” sino “*comprador*” peleó sus condiciones y obtuvo un valor insuperable. Al colocar el equipo en su destinatario final no tuvo que cambiar sus reglas de juego... siempre había negociado estupendos precios para los equipos que vendía.

Pasó de cobrar una comisión fija del **20%** por contactar a compradores y vendedores entre sí, a comprar y vender equipos con una utilidad que rara vez baja del **50%**.

Los vendedores siguen felices como siempre –aunque ahora no ganan tanto dinero en la venta de sus equipos usados- porque se “*sacan de encima*” rápidamente los mismos sin tener que esperar que “*aparezca un comprador*”. Para los compradores nada ha cambiado y siguen consiguiendo estupendos equipos usados con una gran diferencia de precio en relación a los equipos nuevos.

Si bien los ejemplos son muy claros advertimos que en ambos casos hay una mezcla particular entre el rol de “*inversor*” y “*empresario*”.

Técnicamente aquí no está el dinero trabajando para Usted, sino que se trata de acciones personales o empresarias que consiguen un resultado más que interesante.

Pero el sentido es mostrarle como existe un patrón o modelo de “**diferencia de precio**” que da lugar a oportunidades de inversión. En los modelos siguientes veremos cómo se repite esta constante pero con agregados adicionales.

De todos modos lo que debe grabar en su cabeza es el siguiente principio:

**“En todos los mercados existen oportunidades con elevados diferenciales de precio y las mismas pueden ser detectadas y explotadas como una oportunidad de inversión”**

## **2.- Capital Semilla:**

Este es el modelo “*típico*” de inversión.

Se supone que aquí Usted **pone el dinero** y otra personas –con aptitudes o conocimientos especiales- **lo convierte en productos o servicios** que le generan una ganancia **con la que Usted se beneficia**.

En la realidad suele no presentarse en estado puro ya que muchas veces el inversor ayuda o colabora con el empresario, para asegurarse su éxito.

Claro, en la medida que el inversor participe del negocio deja de ser un “*inversor puro*” para convertirse en “*socio*” y, en la medida que **ocupe su tiempo en un negocio** se estará convirtiendo en “***empresario***” y no en “***inversor***”.

Se hace esta advertencia para que lo tenga siempre presente. No es malo convertirse en empresario y mucho menos si consigue un negocio rentable. El problema (y lo vimos en el **IT-54**) es que no resulta tarea fácil triunfar en el mundo de los negocios. Se fracasa más veces de las que se triunfa.

Además, mientras **menos tiempo le quede libre**, menos oportunidades para hacer nuevas inversiones tendrá.

El segundo aspecto que hay que recordar es la diferencia entre “***prestamista***” e “***inversor***”.

No es necesariamente malo ser prestamista y en muchos mercados la existencia de los “*financistas*” (eufemismo para las oficinas donde se cambian cheques o se presta dinero a tasas las más de las veces usurarias) es lo que permite desarrollar sus negocios a muchos pequeños comerciantes o empresarios.

Esto es más común aún en los países menos desarrollados, en que la actividad se realiza de modo informal y en pequeña escala y en el que los Bancos no poseen buenas estructuras de financiamiento.

Es cierto que muchos “*financistas*” ganan muy buen dinero, pero hay que advertirle que es un modelo de negocios **sumamente riesgoso**.

El comerciante que está dispuesto a pagar tasas de interés tres, cuatro o diez veces mayores a lo que cuesta el dinero en la plaza financiera es porque no tiene las condiciones de orden y seguridad en sus negocios que le permitan utilizar el circuito normal de dinero.

Seguramente está al borde mismo de la quiebra.

Además, el prestamista por alto que cobre sus intereses, en el fondo está limitado al precio que fija por los mismos. Es un caso similar al del “*comisionista*”, sólo gana ESE dinero aunque el negocio haya resultado brillante y produzca mucho más.

El inversor por el contrario está participando **del riesgo del negocio** y de **las ganancias**.

La gente siempre recordará con más cariño al “*socio*” que compartió el riesgo del negocio y puso el dinero cuando nadie más confiaba en ellos, que al “*financista*” que si bien puso el dinero también, se encargó de cobrarlo a precio de sangre.

Ahora bien... ni se imagina CUANTA GENTE tiene **estupendas oportunidades** y no puede aprovecharlas a fondo **por carecer del capital necesario** para ello.

Algunos son conscientes de ello y salen a “buscar” ese capital –con préstamos familiares o con los prestamistas que antes citamos- y otros, menos audaces o expertos, se limitan a mover su negocio en una escala más pequeña desaprovechando el potencial máximo que podrían lograr en este.

Los grandes inversores son verdaderos expertos en **detectar estos casos!!**

Los mejores negocios los hará buscando –y encontrando- gente exitosa que **podría ganar más dinero si tuviese más dinero!!** (aunque ellos no lo sepan).

Sin embargo se va a encontrar con varios problemas que tenemos que considerar, pero antes expongamos un ejemplo (hipotético) que luego nos facilite el análisis:

### **Podadores Inc.**

En ciertos barrios residenciales las casas tienen frentes o patios traseros con césped.

Así como algunos disfrutan cuidando sus jardines personalmente, muchos otros no tienen tiempo –o ganas- de hacerlo.

Es común en estos barrios que algunos muchachos de zonas cercanas más pobres –o bien jóvenes de las propias familias del barrio que desean ganarse unas monedas para sus salidas de fin de semana- aparezcan de tanto en tanto y ofrezcan sus servicios para “*podar*” los jardines.

Algunos –más sofisticados- tienen sus propios equipos, pero otros apenas si cuentan con los elementos más primitivos (una tijera de corte).

El problema mayor de todos modos es su inconstancia. No aparecen siempre que el pasto está crecido... aparecen cuando quieren (o tienen ganas o necesitan dinero).

Vamos a imaginar un ejemplo que podría darse en cualquier barrio de su ciudad.

Un muchacho bastante voluntarioso y humilde, que sólo contaba para su tarea con una tijera de podar, ofrecía de modo irregular sus servicios en el vecindario.

Un vecino “**emprendedor sin buscarlo**” (ni saber lo que hacía) tuvo una idea.

Cansado de que el muchacho que cortaba su césped apareciese de tarde en tarde –y no cuando él lo necesitaba-, le pidió que fuese más constante en sus servicios y concurriese a su casa **cada diez días exactos**.

Allí se enteró que el muchacho tenía varios clientes –unos 12 o 15 en todo el barrio-, pero como demoraba bastante tiempo en lo de cada uno, ya que sólo tenía su tijera de poda para trabajar, no podía asegurarle estar libre en las fechas que él pedía y no quería desatender tampoco a sus otros clientes.

Entonces el vecino le ofreció la solución: él le compraría una cortadora eléctrica (costo actual unos **U\$S 30**) para que el muchacho pudiese cubrir su tarea más rápido en todos sus clientes y éste a su vez le devolvería el dinero, **cortándole el césped sin cargo durante el resto del verano una vez cada diez días** tal como él pretendía (a los precios que pagaba cada servicio, el corte gratis durante todo el verano equivalía a **U\$S 70**, nada más que en esta operación acababa de “ganarse” un **140%** sobre el capital invertido al cambiar la máquina por el servicio de corte sin cargo).

Parecía un buen acuerdo pero se llevó una sorpresa... a la siguiente visita el muchacho se quejó porque ahora hacía tan rápido su trabajo que le sobraba el tiempo y su padre lo retaba !! (\*)

Deseoso de ayudar al muchacho –al que veía tan entusiasmado-, el vecino le preguntó si quería ganar más dinero con nuevos clientes y el muchacho aceptó. Entonces, se tomó la molestia de ir a hablar con el almacenero del barrio, le explicó el problema y le pidió autorización para colocar un cartel en su negocio con un anuncio para que la gente que quisiera servicio de corte de pasto lo llamara a él y él se encargaría de avisar al muchacho.

Se volvió loco atendiendo el teléfono con pedidos!!

De repente se encontró que acababa de meterse en un gran problema... había más clientes de los que el muchacho podía atender AUN con su cortadora eléctrica!!

Tuvo una “*junta de negocios*” y le explicó el problema al muchacho y entre ambos pensaron la solución. El muchacho convocó dos amigos adicionales y el vecino **compró dos podadoras para equiparlos**.

Los nuevos muchachos eran coordinados por “*el experto*”, quien les paga a sus amigos un fijo por cada patio que podan y con la diferencia devuelve el dinero al “*inversionista*”.

Para evitar atender el teléfono, el vecino regresó a conversar con el almacenero y convino con éste que tomase los pedidos directamente a cambio de un pago por cada cliente que se inscribe. El muchacho pasa ahora directamente por el almacén y toma los pedidos (pagando al almacenero su cuota).

El vecino –de haber avanzado un poco más con el sistema- pudo montar una empresa bastante buena, sin embargo (y como no era esta su intención), se conformó con tener corte de césped gratuito por el resto de su vida (al menos mientras estos muchachos anden por allí) y recuperó el monto de las podadoras con un **100% de utilidad** en cada caso.

En este ejemplo no se habla de “*millones*” pero es muy claro en muchos aspectos que conviene que analicemos ahora.

Además, se trata del modelo de “*pequeños negocios*” con el que tiene que aprender a lidiar para adquirir el capital necesario para los “*grandes negocios*”.

- 1) En el mundo de los “*pequeños negocios*” y del “*capital semilla*”, obtener resultados del **100%, el 200% o 1000% de utilidad** es menos raro de lo que parece... el único problema es que serán a baja escala (montos pequeños) y que hay que **buscar y detectar las oportunidades**.
- 2) Muchísima gente tiene oportunidades interesantes (o estupendas) y no las aprovecha **por falta de conocimientos, experiencia, capacidad de organización o capital**. Un inversor suele poseer los conocimientos, experiencia, organización y capital del que carecen estos emprendedores.

Recordará que en el ejemplo pusimos una marca (\*) y era para llamarle la atención sobre un extraño hecho que **verá muchas veces en su vida de inversor**.

Hay un viejo chiste que cuenta que una vez un hombre se acercó a una señora que vendía tomates en una cesta al borde del camino. Le preguntó cuánto costaba cada tomate y la señora le dijo que \$ 1.

Viendo que era un muy buen precio, el caballero le dijo que **le compraba todos los tomates de la cesta**.

Para su sorpresa, la señora indignada **le dijo que NO**.

Al consultarle el por qué de tan extraña decisión, la señora, con voz que denotaba lo evidente del argumento, le dijo:

- *"Claro y si le vendo todos los tomates a Usted... me puede decir que le vendo al resto de la gente que pase?"*

Quizás se sorprenda o sonría... ni se imagina **cuanta gente que no sabe cómo organizar su crecimiento o expansión** encontrará de aquí en adelante.

- 3) En el "mundo real" muchas veces **el rol de inversor, socio o prestamista aparecen mezclados** y pueden llegar a darse de modo simultáneo o consecutivo en diferentes momentos del negocio. En este caso el vecino fue "*inversor*" y "*socio*". Si hubiese querido, con poco esfuerzo montaba una pequeña empresita de jardinería y hubiese logrado una renta mensual permanente.
- 4) El que **aprende la disciplina, método y habilidades** del "*capital semilla*" en pequeña escala, adquiere una práctica que luego puede aplicar en negocios mayores.

De los puntos antes enunciados se desprenden un postulado que conviene que lo conozca desde ahora –y que le va a clarificar muchas cosas para su futura vida de inversor-

***Cada negocio tiene un techo (o punto de máxima rentabilidad) que difícilmente sea superado en condiciones normales.  
El inversor aprovecha la máxima utilidad disponible en un negocio y se sale del mismo para dirigir sus fondos a un nuevo negocio –en el que encontrará una nueva oportunidad de ganancia-.***

Analicemos los fundamentos de este postulado, porque es fundamental que los vaya conociendo.

Cada negocio tiene "**momentos óptimos**" dentro de su curva normal de crecimiento y "**puntos de resistencia**" cuando se llega a los límites de la misma.

Lo ideal es ingresar a un negocio al inicio de un "**momento óptimo**" y salirse antes de encontrar el "**punto de resistencia**" ya que, los esfuerzos que deben realizarse en ese momento para subir de nivel, muchas veces no justificarán su costo en tiempo y recursos.

Perdón que insistamos con esto pero es **muy importante**: Los negocios no tienen siempre la misma rentabilidad.

Hay momentos en la vida de un negocio donde se logran grandes ganancias y otros en los que, para seguir creciendo, se necesita resolver problemas muy complejos –y donde generalmente se necesita mucho dinero-.

Volvamos al ejemplo de “**Podadores Inc.**”

En un barrio de 10 o 20 manzanas (la zona que los muchachos podían atender moviéndose a pie o con su carrito) seguramente la cantidad de potenciales clientes no podía exceder de 3 o 4 casas por cuadra, o lo que es igual unos 9 o 12 por manzana completa.

Asumiendo la mejor hipótesis y que el barrio tuviese 20 manzanas, hablamos de unos **200 potenciales clientes**.

Dado que en verano las casas requieren tres cortes al mes para mantener su pasto en condiciones óptimas, el MAXIMO nivel de podadas posibles en este “mercado” rondaba las **600 mensuales** (200 clientes x 3 podadas cada uno al mes).

Esto obligaría a atender **20 podas por día** incluyendo los fines de semana (600 podadas divididas en 30 días).

Dado que un muchacho con su podadora eléctrica –y pidiéndole mucha constancia- no puede atender **más de 3 trabajos diarios**, se requiere el trabajo de **7 muchachos** para cubrir **todos los clientes y podas posibles** en el barrio.

Desde ya que NADIE puede conseguir optimizar el trabajo de muchachos (que trabajan más por diversión que por convicción) hasta ese extremo y por lo tanto, para atender correctamente esa demanda habría que pensar en tener **10 o 12 muchachos** para que se cubran los “faltazos” entre ellos.

Pero allí surge un problema... compramos sólo **7 podadoras** (el óptimo para el capital invertido) y el muchacho que va apareciendo toma una? o tendríamos que comprar **una podadora para cada uno?** (en cuyo caso aumenta el capital invertido y disminuye el ROI del negocio).

Va “*captando*” lo que pasa en los mercados?, pero sigamos...

Y cuando llegamos a **cubrir todo el barrio**... qué hacemos?, nos conformamos con ese mercado?, pues entonces hemos llegado al **techo de este mercado** y allí no se ganará más dinero del que ya se gana.

- Y si nos ampliamos a un **barrio vecino?**

Pues entonces tendremos que incrementar el equipo de muchachos y trasladarlos hasta el nuevo barrio, o bien conseguir equipos de “*muchachos locales*”, y también tendremos que negociar con los “*almaceneros del barrio*” para que faciliten los carteles de publicidad y tomen los pedidos.

Suponiendo que tal cosa sea posible... en qué punto movilizar un equipo de 30, 50 o 150 muchachos no llama la atención del Ministerio de Trabajo y la Oficina de Impuestos?... lo que era una experiencia “de barrio” ahora **es una empresa** y tiene que

registrarse en los impuestos, obtener permisos, pagar contadores (contables) y realizar trámites.

Y cuando llega a cubrir toda su ciudad?... **qué sigue?**, montar el negocio a nivel de todo el Estado o de todo el país?... abrir oficinas?, contratar empleados?, viajar de una ciudad a otra?

Desde ya que a cada "**momento óptimo**" en el que hay una fuerte expansión con pocos recursos adicionales, le sigue un "**punto de resistencia**" en el que, seguir creciendo **obliga a formidables esfuerzos**.

Muchos negocios quiebran justamente cuando deciden encarar los "**puntos de resistencia**" para seguir creciendo y se enfrentan a todos los desafíos vinculados a esa decisión. Por supuesto que aquellos que lo logran, aprovechan una nueva etapa de crecimiento que finalmente se encontrará con su propio "**punto de resistencia**".

Es decir... imagínese una curva con la forma de los peldaños de una escalera... en el momento "**óptimo**" el negocio sube... en un punto dado se encuentra con los "**límites de crecimiento**" de su modelo y, para encontrar un nuevo escalón de crecimiento hay que invertir dinero, crecer, resolver nuevos problemas.

Como inversor me interesaría entrar **en el momento que el muchacho no tenía podadora**, pero mi máxima ganancia "**fácil**" se obtendrá hasta que el equipo cubra un 60% o 70% del mercado potencial y allí tendría que retirarme. Luego vendrá un período de inestabilidad –los clientes que se pierden ya no pueden ser reemplazados dentro del mismo barrio, los muchachos al tener poco trabajo buscan otras oportunidades, las podadoras se descomponen o los muchachos que "desaparecen" se la llevan y jamás regresan-, quedarme para vivir todos esos problemas vinculados al crecimiento **no me produce una ganancia proporcional** a la que tuve hasta ese momento y técnicamente estoy "**arruinando**" los rendimientos de mi inversión.

Por eso es que los "**inversores**" no toman los negocios como socios !!... **entran** en el "**punto óptimo**" y **tratan de salirse** cuando los efectos benéficos de este se han agotado.

El otro momento óptimo para entrar en este negocio podría estar en apoyar a alguien que ha logrado una estructura tan buena, que se está ampliando a los barrios vecinos. Entre el momento que "**captura**" un nuevo barrio, hasta el momento que llega a su punto de saturación **la ganancia será creciente**, pero luego se estabiliza o tiende a bajar.

Desde ya que cuando este negocio llega al "techo de mercado" **de la ciudad**, el siguiente salto que tiene que dar para seguir creciendo sería ampliarse a ciudades vecinas. Ese salto es "tan largo" que posiblemente nunca puedan darlo un negocio de esta naturaleza.

Como inversor deja de tener una "**renta creciente**" y queda con una "**renta estabilizada**" que difícilmente subirá en el futuro –porque ese negocio llegó a su techo o a un sólido "**punto de resistencia**" que resulta difícil de quebrar.

Advierta lo siguiente: **No es malo ser un empresario**. No es malo llegar al “*techo de crecimiento*” en un negocio si el mismo da ganancias. Tampoco es malo tener una inversión que rinde utilidades “constantes” aunque no crezcan.

De todos modos un inversor siempre está atento a las **nuevas oportunidades** que le aseguran una **ganancia máxima para su capital disponible !!!**

Un inversor no se ata psicológicamente a un negocio –como hace el dueño o empresario- y no necesita estancarse en sus ingresos, ni pasar por los avatares propios del crecimiento cuando se llega a un “*punto de resistencia*”.

Lo inteligente en ese punto es tomar las ganancias logradas y **buscar un nuevo negocio** en el que se repita el **ciclo de alta rentabilidad**.

Desde ya que un inversor no necesita retirarse por completo de un negocio si tiene el capital suficiente. **Deja su inversión rindiendo frutos** –ingresos pasivos-, retira sus utilidades y sigue adelante con otros negocios.

Pero, si su capital no es suficiente, o no quiere seguir y controlar muchas inversiones al mismo tiempo –lo que tiene su dificultad- entonces tendrá que aprender a “*salirse*” de los negocios cuando ha optimizado el rendimiento esperado y buscar un nuevo negocio –quizás más ambicioso o de mayor envergadura- para repetir el ciclo.

Use este ejemplo para “*hacer números*” por su cuenta y sacar sus propias conclusiones. Analice en qué punto se “*saldría satisfecho*” de este negocio.

Este es todo el secreto de un inversor... usar su capital en apoyo de emprendedores o empresarios (y en muchos casos agregar su guía, consejo, sugerencias, experiencia o criterio) para **multiplicar por 10 o 15 su inversión inicial**, tomar las utilidades cuando advierta que se encuentra en el punto de máxima rentabilidad posible e intentar el mismo proceso pero un escalón más arriba (en otro negocio igual o más ambicioso).

Posiblemente si hace un tiempo le hubiese dicho que se puede multiplicar **por 10 o por 15 un capital inicial** lo hubiese creído imposible... pues, los inversores de “*capital semilla*” **lo hacen todos los días** (y logran sus resultados en casi todos sus intentos).

Su habilidad para multiplicar \$ 100 por quince, en poco tiempo le resultará **TAN NATURAL** que le dará vergüenza... el problema es **poder hacer lo mismo con \$ 100.000**.

No se preocupe... **TAMBIEN SE APRENDE !!**

- **Ahora... y dónde encuentro “empresarios” o “emprendedores” a los que pueda ayudar con mi capital semilla para lograr estas utilidades?**

Bueno... esa es su parte... o cree que los millonarios compran las oportunidades en los supermercados?

De todos modos –y ya que hablamos de los “pequeños negocios” y **apenas** tenemos que ganar un 50% en el primer ciclo de nuestro Plan Financiero- el tema no es tan difícil y la búsqueda de oportunidades será un **estupendo ejercicio** para Usted.

Habr  variantes de ciudad en ciudad y de país en país, pero dirija su vista a pequeños artesanos o vendedores y analice (por su cuenta) si **con más capital y algo de organización podrían mejorar sus resultados**.

Se encontrará con decenas de “*vendedoras de tomates*” (como las del cuento de más arriba) que lo mirarán sorprendidas de que puedan ganar más dinero si Usted les da dinero!! (y se negarán a hacerlo)

El otro consejo saludable (y que no va a creer lo bien que funciona) es **PREGUNTAR**.

### **Cómo?... sólo preguntar?**

Si. Si bien se llevará la sorpresa de que mucha gente cuando Usted le pregunte:

- **“Qué harías para ganar dinero si te diese \$ 100 – o \$ 500 – o \$ 1000 ?”**

**No tendrá ni una sola idea de qué hacer !!!** (no se sorprenda, si se lo pregunto a Usted AHORA tampoco sabría).

Es misterioso... mucha gente cree que no avanza **porque no tiene dinero** y en realidad si Usted quiere dárselos, descubrir  que lo que **NO TIENE SON IDEAS!!**

(dicho sea de paso esa es la frase preferida de los inversores: “... *el dinero es lo que sobra, lo que faltan son buenos proyectos...*”)

También se llevará la sorpresa –afortunadamente- de que cada diez o veinte personas a las que les haga esta pregunta, recibir  una respuesta inteligente (o al menos interesante) por parte de alguien que **SI SABIA** y estaba esperando ese capital.

Entre a los pequeños negocios y pregunte sus dueños, consulte a los carpinteros, floristas, verduleros, carniceros, plomeros y zapateros. Hable con los vendedores callejeros y vaya a las iglesias o los centros vecinales a hablar con sus vecinos, recorra las ferias o asista a las reuniones de micro-emprendedores. Pregunte a sus amigos y a los taxistas, hágalo con sus compañeros de trabajo. **PREGUNTE**.

Se sorprenderá de QUE POCA GENTE tiene buenas ideas para usar su dinero, pero tarde o temprano los empezar  a descubrir.

- **Y, cuando los descubra multiplicará su capital por diez o por quince !!!**

Ese es el trabajo de los inversores de “*capital semilla*”.

Desde ya que en los países con una sólida vocación emprendedora y de iniciativa privada estos mecanismos están muy aceitados y es común que en las Cámaras de Comercio una vez a la semana concurren los emprendedores con sus ideas y hablen con los inversores... varios salen **con dinero en sus bolsillos** al terminar la reunión.

En nuestra región el tema no será tan sencillo... pero por otro lado tendrá **menos competidores que quieran darle dinero a la gente !!** (y eso no deja de ser muy bueno para Usted y su proyecto)

### 3.- Capturar Valor

La “**captura de valor**” es otro de los modelos o patrones que tiene que aprender a reconocer como inversor.

Es similar al “*diferencial de precio*” que vimos en el punto “1”, pero la diferencia aquí es que Usted, más que operar entrando y saliendo de un mercado, crea un **pequeño monopolio temporal**.

El ejemplo típico sería que pudiese llegar primero a la ventanilla del Estadio el día que se juega el “*gran partido*” y **pudiese comprar TODAS LAS ENTRADAS**. Obviamente con solo darse vuelta empezaría a venderlas al doble o triple de su valor a quienes están detrás suyo en la cola.

Acaba de crear un “*monopolio*” y ahora el precio del producto –dada su escasez- lo fija Usted !!

*(le sugerimos que no lo intente con las entradas, ya que seguramente no se las venderán y además si luego quiere revenderlas con un sobreprecio irá a la cárcel... lo que estamos marcando es el ejemplo)*

Muchos de los ejemplos de “*capturar valor*” a veces nos enfrentan a dilemas éticos ya que sólo se produce “*captura de valor*” en términos de **escasez de un bien, producto o servicio**, pero esto no necesariamente es así.

Es claro que si quedan cien vacunas contra una grave enfermedad y Usted las compra para revenderlas a un precio mayor a los pacientes, aunque su operación fuese legal, tranquilamente puede ganarse una recriminación moral en toda la regla por una acción tan desalmada.

Pero en miles de otros ejemplos el tema moral no forma parte de la ecuación.

Cuando el Comité Olímpico Internacional (o la Asociación de Fútbol de su país) sacan a la venta los “*derechos exclusivos de televisión*” **no están acaso vendiendo un monopolio a favor de alguien?**

- Y la persona –o empresa- que los compra, no está “**capturando el valor**” de esos derechos para luego revenderlos y obtener una ganancia?

Y qué pasa con los empresarios del deporte que “*compran*” los contratos de jugadores promisorios y al cabo de pocos años “*venden*” la transferencia de los mismos a otros empresarios o a clubes?

Si se fija estos empresarios son inversores en toda la regla (en el modelo de captura de valor) ya que buscan jugadores promisorios en las ligas inferiores y, cuando detectan a alguien al que le ven potencial, compran sus derechos y se encargan de promocionarlos. Invierten en ellos, pagan por su entrenamiento y promoción, más de una vez les otorgan un sueldo para que puedan dedicarse de lleno a perfeccionar sus habilidades y, si se cumplen sus expectativas, quién quiera ese jugador tendrá que negociar con ellos las condiciones. Ellos “*capturaron valor*” (un jugador promisorio al que detectaron cuando era joven y desconocido) y ahora **pueden multiplicar por diez, cien o mil su inversión**.

En el modelo de “*diferencial de precio*” Usted **no impone las condiciones plenamente**. Tal vez controla la entrada o la salida, pero no domina el mercado o la opción en su totalidad. Si hubiese analizado que el petróleo iba a llegar a 40 dólares el barril y hubiese comprado mil barriles cuando costaba 30 dólares, ahora ganaría gracias a su capacidad de análisis e inteligencia, pero Usted **no gobierna ese mercado**.

En el modelo de “*captura de valor*” Usted está tomando “*todo*” lo que existe en esa opción y, por el mismo hecho de tomarlo está generando una diferencia de valor **basado en la escasez**.

Es muy común verlo en **operaciones del mercado inmobiliario**. Cuando se lanza la noticia de una nueva obra que valorizará una zona de la ciudad (un puente, un centro comercial, un hospital, etc.), los inversores avisados corren presurosos **a comprar todos los terrenos en venta en los alrededores**. Cuando la zona se valore –gracias a la obra pública que ellos no pagaron-, el valor añadido de sus terrenos sólo podrá ser aprovechado por ellos... no se pueden inventar más terrenos de los que existen en ese lugar.

Aclaremos que no es muy común que aplique este modelo en las primeras épocas como inversor, su dinero y su experiencia todavía no se lo permiten, pero tiene que estar **MUY ATENTO** a todas las circunstancias de “*capturar valor*” que detecte a su alrededor, se sorprenderá de cuántas existen.

Un ejemplo para el cierre.

### **La caja de pizza**

Un cliente –con habilidades formidables para los negocios- detectó una oportunidad donde otros sólo hubiésemos descubierto un pedazo de queso (literalmente).

Cierto día encarga una pizza para su oficina porque no tenía tiempo para salir a comer afuera.

Cuando le traen la caja con la pizza a su escritorio hace un pequeño alto en su tarea para comer con tranquilidad y empezó a observar la tapa de la caja, que tenía impreso los datos de la pizzería. Se dió cuenta que sobraba espacio y que incluso la gente **mira más la parte de adentro** de la tapa, que la de afuera (clarísimo... piense lo que hace cuando le traen la caja de pizza... la abre DESESPERADO sin ver mucho la parte externa, pero le queda la tapa dada vuelta en la mesa).

Llamó a su imprenta para preguntar el costo de una caja de pizzas –impresa- y descubrió que era de unos pocos centavos, tomó su calculadora, hizo algunos números y levantó el teléfono.

Tras algunos trámites finalmente consiguió hablar con el Gerente de esta cadena de pizzerías –bastante conocida- y le ofreció regalarle todas las cajas de pizza a cambio de poder imprimir una publicidad **EN LA PARTE DE ADENTRO de la tapa**.

Tras algunas negociaciones la pizzería estuvo de acuerdo y cerraron el trato. Inmediatamente habló con la Agencia de Publicidad de una “gran” compañía de gaseosas y les pidió una entrevista.

En efecto... como se imaginará mi amigo “vende” el derecho de colocar la publicidad del lado de adentro de la tapa a la conocida marca de gaseosas porque tiene la exclusividad con la pizzería. Apenas si gana un módico **300% de diferencia** entre el precio de pagar la caja y el valor que cobra por la publicidad. No es un negocio multimillonario, pero eso lo hizo **comiendo pizza en su oficina un día que estaba “apurado” !!**

La clave del negocio fue “*capturar el valor*” negociando con la pizzería el derecho exclusivo para colocar la publicidad en la parte interna de la tapa.

**Su inversión en este negocio?**... el precio de una pizza mediana con doble muzzarela (y mucha capacidad para buscar “valor” hasta en donde el resto de nosotros apenas si vemos aceitunas y queso).

#### **4.- Crear Valor**

Este modelo en gran medida es una combinación de todos los anteriores pero presenta algunas condiciones que lo individualizan.

Es un caso similar al “*capital semilla*” con la diferencia que aquí el capital tiene menos importancia en la ecuación final del negocio. Depende más de **la imaginación, las relaciones y la habilidad para estructurar oportunidades**.

En la medida en que Usted va desarrollando sus habilidades como inversor empieza a ver cosas que la gente común no advierte. Cuando es capaz de combinarlas de un modo positivo estará “*creando valor*” –aún cuando no tenga que poner dinero para eso-

La gente crea valor todos los días –y gratis- justamente porque carece del **sentido de oportunidad de un inversor** para convertir eso en un negocio.

Cuando un amigo le dice: “*Oye... en mi viaje he visto un producto que podrías vender muy bien en tu negocio, te conseguí los datos del fabricante... ponte en contacto con él para arreglar los detalles...*”, acaba de crear valor **para Usted y para el fabricante extranjero**, al reunirlos posiblemente hagan estupendos negocios... el problema es que **no creó NINGUN VALOR PARA EL**.

Un inversor posiblemente le hubiese dicho esto: “*Oye... en mi viaje he visto un producto que podrías vender en tu negocio, **he adquirido los derechos exclusivos del mismo para esta zona... quieres que los negociemos?...***”.

Como puede advertir el inversor aprovechó su viaje y su experiencia para encontrarle negocios pero **ADEMÁS** se encargó de **generar valor para él**. Por lo pronto ya negoció la exclusividad. Seguramente el fabricante extranjero, al no tener previsto expandirse aún por aquellas lejanas regiones, le cedió la exclusividad en buenas condiciones y tal vez hizo esto casi sin poner dinero de su bolsillo. Hará un estupendo negocio, casi sin dinero y sólo en virtud de su habilidad de “*crear valor*”.

Un comisionista o un gestor de negocios, tal vez hubiese cobrado una comisión por el negocio que encontró –pero dejaría todo el problema de los arreglos entre las partes-, en cambio el Inversor **articular a las personas y los recursos** de modo tal que se obtengan los mejores resultados.

Como el inversor está en contacto con mucha gente y muchos mercados –por su trabajo de buscar oportunidades- y además es un **hábil analista de negocios**, siempre en su camino encuentra temas en los que si junta a “Juan” con “Gastón” y con aquel banquero amigo... **la suma de todos ellos produce un negocio** que, de no haber existido el inversor jamás hubiese ocurrido ya que ninguno de ellos se conocía entre si.

Así como se “*crea valor*” juntando gente, también se “*crea valor*” encontrando métodos o caminos para producir resultados.

Un hábil abogado conocido, estudiando las condiciones de un bono emitido por el gobierno para financiar obras, detectó que podía ser usado por las empresas que quisiesen reestructurar su deuda impositiva con el Fisco. De inmediato articuló un esquema para poder ofrecer estos servicios a las empresas y creo un inmenso valor para su Bufete.

**Nota:** Si además hubiese podido **comprar TODOS los bonos**, hubiese “capturado” el valor que acababa de descubrir... como no tenía dinero para tanto (y no era un inversor habilidoso que pudiese salir a buscarlo de sus relaciones), se contentó con cobrar por el “valor creado” a favor de las empresas.

Como inversor Usted deberá desarrollar al máximo sus capacidades de “**crear valor**” en cada uno de sus actos. Hay más valor allí afuera esperando ser creado del que Usted imagina.

## **Comentarios sobre los Modelos de Inversión**

Tal como le adelatáramos, en la práctica siempre una inversión compartirá un poco de cada uno de los modelos analizados.

Lo que tiene que tener en cuenta es que ESTOS son los modos **en que se crea riqueza**... por más que busque no hallará otros: ***o se aprovechan diferenciales de precio, o se utiliza el capital semilla, o se captura valor o se lo crea.***

Cada oportunidad se corresponde a una de estas categorías (en realidad y generalmente a más de una de modo simultáneo) y su mente debe estar despierta y alerta para detectarlas a su alrededor.

Por otro lado habrá podido advertir que los modelos de inversión no producen el 3% o el 10% anual... en este nivel (el de los pequeños negocios) las oportunidades rara vez bajan del **100%** y en muchos casos son del **1000%**.

**Cumplirá las metas de sus primeros ciclos** con una velocidad de rayo ni bien sintonice su mente con la perspectiva correcta de buscar y aprovechar valor en cada cosa que haga, vea –y mejor aún- que salga a buscar a partir de ahora.

Luego vendrán negocios más difíciles... (ya verá que invertir \$ 100.000 **no es tan sencillo como pensaba**) pero si ha desarrollado las habilidades correctas en esta etapa se sorprenderá de lo que es capaz.

**Nota:** Este Informe Técnico tiene copyright (c) a favor de **PSP USA Corp** y en los términos y alcances de la Section 106 de la Copyright Act de 1976.  
Usted lo recibe por estar inscripto en el **Programa “Inversor Inteligente”** y al sólo y único efecto de utilizarlo como material de estudio para su uso personal. NO está autorizado a su distribución o cesión a terceros –total o parcial- por ningún medio o por ninguna causa, sea ésta a título gratuito u oneroso.