

La Hoja de Propósito

Por qué existe este negocio, a qué se niega para seguir siendo eso, y la visión y la misión que nacen de las dos.

Cada otra hoja de este método pregunta qué haces. Esta pregunta por qué lo haces, y después te hace demostrar la respuesta. El propósito no es un paso de este método. Es el suelo sobre el que se sostiene todo lo demás.

La mayoría de los dueños nunca lo han escrito. Los que sí, casi siempre escribieron algo que suena bien y no cambia nada. Un propósito que no te cuesta nada es decoración. Por eso esta hoja tiene dos mitades, y las dos tienen que estar de acuerdo entre sí.

LA FORMA DE LA RESPUESTA

POR QUÉ	Por qué existes. La razón más allá de hacer dinero. Es la más difícil de escribir, y es la que importa.
CÓMO	Cómo lo haces. La forma en que trabajas que otros lugares no tienen.
QUÉ	Qué vendes. Los productos, el servicio, el espacio. Cualquiera puede responder esta.

Simon Sinek le llama a esto el Círculo Dorado. La mayoría de los negocios empiezan en el Qué y nunca llegan al Por Qué. Empieza en el Por Qué y trabaja hacia afuera. Tu Qué es la prueba de tu Por Qué.

UN EJEMPLO

María tiene un café de cuatro mesas en un barrio que está cambiando rápido. Su Qué es fácil: café, pan dulce, un mostrador. Su Cómo le tomó más tiempo encontrar: todo horneado antes de las seis de la mañana, nada congelado, a los clientes de siempre los saluda por su nombre antes de que pidan. Su Por Qué le tomó más tiempo que todo lo demás, y al principio no sonaba impresionante. Su abuela tenía una panadería en Cartagena, y el olor a pan al amanecer es el único recuerdo de ella que nunca se le borró. María mantiene los hornos prendidos antes del amanecer no porque sea eficiente. Le cuesta sueño y un turno extra de personal que casi no puede pagar. Lo mantiene porque la alternativa, un café que abre a las ocho como todos los demás de la cuadra, no es la promesa que está cumpliendo. Eso es un Por Qué. Explica un costo real. No es una declaración de misión. Es un recuerdo convertido en una decisión de negocio.

LA PRUEBA DE QUE TERMINASTE

Terminaste esta página cuando puedas responder una pregunta sin rodeos: si un competidor bajara su precio veinte por ciento, ¿seguirías manejando el negocio así? Si la respuesta honesta es no, sigue escribiendo. Un Por Qué que se dobla en el momento en que se vuelve caro nunca fue un Por Qué. Era una preferencia disfrazada de misión.

El Suelo, y Lo Que Produce

Escribe en el orden del Círculo Dorado: Por Qué, después Cómo, después Qué. El orden es el punto.

EL SUELO

POR QUÉ ¿Por qué existe este negocio, más allá de hacer dinero?

CÓMO ¿Cómo lo haces distinto a cualquier otro en tu categoría?

QUÉ ¿Qué vendes en realidad?

LO QUE PRODUCE

Propósito, visión y misión no son tres preguntas separadas. Son lo que producen tus tres respuestas de arriba, una vez que las tienes bien.

PROPÓSITO La razón misma. Lo que escribiste como tu Por Qué, dicho en una sola frase que le podrías decir a un desconocido.

VISIÓN Cómo se ve el barrio, la industria o la categoría si tu Por Qué gana. No tu empresa en cinco años. El mundo que tu empresa está tratando de construir.

MISIÓN Qué hace tu negocio, hoy, para moverse hacia esa visión. Es la única de las tres que cambia a medida que creces.

EL PESO

Un propósito solo es real si sobreviviría un trimestre malo. Escribe una frase: ¿qué te negarías a hacer para lograr un número, aunque negarte te costara ese número?

LA PRUEBA

PÁGINA 3 DE 3

La Prueba

La prueba de Michael Porter para una estrategia real: una posición no es defendible a menos que cueste algo sostenerla.

Escribe cinco cosas que este negocio nunca va a hacer, vender ni decir. Para cada una, escribe qué te cuesta, y marca si de verdad sirve al Por Qué que escribiste en la página dos. Si una negación no se conecta con tu Por Qué, es una preferencia, no una prueba.

LA NEGACIÓN	QUÉ CUESTA	¿SIRVE AL POR QUÉ?

EL CHEQUEO

PRUEBA UNO · LA PRUEBA DEL COSTO

¿Al menos una negación de arriba te cuesta dinero real o un cliente real? Si todas son gratis, reescríbelas. Una negación gratis es una preferencia, y las preferencias no construyen una ventaja.

PRUEBA DOS · LA PRUEBA DE SOBREVIVENCIA

Si desaparecieras mañana, ¿el propósito sobreviviría con otra persona manejando este negocio, o solo existe porque tú personalmente crees en él? Un propósito que solo vive en tu cabeza todavía no es un propósito. Es un sentimiento.