

## Superar la etapa de crecimiento de una empresa

**¿Cómo reducir la probabilidad de fracaso de un nuevo emprendimiento o una pyme?  
La etapa de crecimiento es una de las pruebas más difícil para muchas empresas.**

“Los emprendedores tienen la habilidad de materializar sus ideas y son capaces de crear una empresa y hacerla crecer hasta donde les sea posible controlarla personalmente” (CNN-Emprendedores). Este artículo trata algunos factores que debería considerar el entrepreneur para crecer más allá de este límite.

### **Cuestiones que bloquean el crecimiento**

Al crecer la empresa el flujo de fondos se vuelve complejo y crítico, es necesario expandirse a mercados no tan conocidos, la coordinación del personal se complica y la asignación de recursos deja de ser óptima.

**Cuestión de mercado.** El empresario, en muchos casos, desarrolla una idea basada en un segmento del mercado, cuando satura a estos consumidores necesita expandirse. Muchos descubren que la propuesta no es tan atractiva para este nuevo nicho como para el segmento anterior. Si no se dan cuenta a tiempo, y ajusta la oferta, pueden gastar fondos muy valiosos en el lanzamiento de un producto o servicio sin futuro.

Un estudio de mercado y comportamiento de cliente especializado puede ahorrar mucho dinero a una empresa. El resultado del mismo puede ser la necesidad de cambios al producto y en la propuesta (promoción), que pueden ser menores o considerables. Estas herramientas también permiten definir estrategias de diferenciación sostenidas. Esto significa evitar que la competencia salga con una propuesta segundo-pero-mejor.

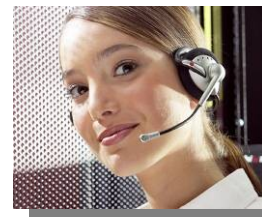


Una herramienta de diferenciación muy importante es el [Marketing Relacional Integral](#). Partiendo de un conocimiento cierto del cliente, el [MRI](#) promueve la satisfacción del mismo y genera relaciones rentables a largo plazo. Para ello coordina todos los procesos de la empresa para lograr un mayor valor para el consumidor. Esto es difícil de copiar, al igual que un buen diseño de organización.

### **Cuestión de Organización**

Según [Wikipedia](#), un entrepreneurs es una persona dispuesta a encarar un nuevo emprendimiento y asume toda la responsabilidad por los riesgos y resultados. Uno de los grandes problemas de estas personalidades es que asumen todo las responsabilidades y las tareas. Esto también se ve en empresas medianas familiares con años en el mercado.

Las empresas al crecer se vuelven cada vez más complejas y su gestión es cada vez más complicada. Es en esta etapa donde el emprendedor debe profesionalizar su empresa y delegar el manejo de ciertos sectores. En la transición posiblemente la firma no pueda tener personal experto en todas las áreas, pero puede complementarse con personal externo.



Es recomendable que desde un principio el entrepreneur se plantee cómo evolucionará su organización y el costo de la misma en las distintas etapas. En algunos sectores, estructuras mayores implican costos extras que hacen inviable al negocio.



**Trabajo en equipo, responsabilidades y tareas.**

Nuevamente es importante innovar en el diseño de la organización y sus procesos con el fin de lograr una ventaja competitiva y con ello poder cobrar precios por encima de la media del mercado. La [Reorganización pro Mercado](#) es una herramienta con este fin. Permite la optimización del uso de recursos y la generación de mayor valor al cliente. Un efecto secundario, pero importante, es la mejora del clima laboral, con el consecuente incremento en la productividad y la caída en el costo asociado a la rotación.

### **Cuestión Financiera**

Al crecer los volúmenes de operación, los flujos de fondo se vuelven más complejos y los riesgos de incobrabilidad son mayores. La falta de previsión de estos cambios genera problemas de caja, que se traducen

en incremento de costos financiero (en especial en esta época de créditos caros).

Es importante hacer un análisis de flujo de fondos desde el principio. El [Planeamiento Estratégico Flexible](#) (PEF) permite diseñar un modelo de negocio con el cual calcular y sensibilizar los flujos futuros, así como realizar estudios de [Riesgos](#) ([artículo](#)). El PEF también se puede usar para el [planeamiento financiero](#) y con ello reducir el nivel de capital de trabajo necesario.



### **Conclusión**

Para crecer es necesario profesionalizar e innovar la gestión. El entrepreneur deberá aprender a delegar funciones y responsabilidades, así como solicitar ayuda externa en temas que superen su expertise o disponibilidad de tiempo.

El aporte de tercero permite innovar e impulsa la mejora continua. También es muy útil al definir funciones y responsabilidades para poder transferir tareas. La delegación permite al empresario concentrarse en lo que hace mejor, pensar e implementar nuevas ideas, desarrollar nuevos negocios y liderar el crecimiento.

**Autor: Pablo F. Abram** – Director de PAC – Ing. Industrial (UBA)- MBA (University of Texas at Austin) Más artículos [presione aquí](#).



**Transformamos empresas en rentables**

