

LAS COSAS QUE HABRÍA QUERIDO SABER AL INICIAR MI EMPRESA

Por Julio Zelaya

¿ Cuáles son los puntos clave para los que debo prepararme en mi nueva empresa? Para planificar el éxito de un negocio, las preguntas que te harás frecuentemente son: “¿Cuántos años le doy a mi negocio para saber si es rentable?” o “¿En qué debo enfocarme en la medida que pasa el tiempo con mi negocio?”. Para contestar a estas preguntas, usaremos como base el trabajo hecho por Nichole Torres de la revista *Entrepreneur*.

6 MESES LUEGO DE APERTURA.

Los primeros seis meses del negocio tienden a ser erráticos, pues es la primera vez que se validan los supuestos del plan de negocios. Al cabo de seis meses, deberías iniciar con la documentación de procesos, así como la definición de quiénes son tus clientes, lo que la empresa hace y no hace, y cómo vencer a la competencia. En otras palabras, la parte operativa del negocio debería estar caminando fluidamente. Adicionalmente, habrás validado si tu modelo de negocio funciona. Es normal en este primer período hacer un cambio en la estrategia inicial o refinar los supuestos.

¿Cómo sé si estoy en este punto?

Tu negocio empieza a tener recurrencia en las compras, y sus productos o servicios son cada vez más consistentes, ofreciendo una calidad uniforme en la mayor parte de los casos.

¿En qué me enfoco?

La palabra es consolidación. Analiza lo que funciona y no funciona. Enfócate en lo que funciona. Evalúa si lo que no funciona debes corregirlo o eliminarlo de tu negocio.

1 AÑO A 18 MESES LUEGO DE APERTURA.

Al cabo de este tiempo, la mayoría de negocios que han sobrevivido alcanzarán rentabilidad en este punto. Como mínimo, el negocio deberá estar en punto de equilibrio. En este momento, deberías estar en control de las operaciones de tu negocio y sabrás identificar los puntos clave en donde puede mejorar la rentabilidad del mismo.

¿Cómo sé si estoy en este punto?

Podrás evaluar tu estado de pérdidas y ganancias, y te darás cuenta que tu empresa arroja números positivos. Otra forma de verlo es cuando lo que cobres a un cliente es menor que lo que costó obtener ese cliente.

¿En qué me enfoco?

Refina tus controles. Establece un fondo de emergencia para tu negocio. Analiza dónde podrías cortar gastos superfluos, y cómo consolidar y mejorar los ingresos.

3 A 5 AÑOS LUEGO DE APERTURA.

Para este momento, deberás ser más efectivo y eficiente en generar clientes. Deberás estar continuamente mejorando lo que haces y ahora es importante evaluar tus planes estratégicos de crecimiento. Podrás preguntarte en este tiempo cómo vencer o evadir a la competencia y cómo aumentar la escala de tu negocio. Este punto suele ser crítico, pues es fácil estancarse y permanecer en la zona de comodidad.

¿Cómo sé si estoy en este punto?

Existe una alta recurrencia en las compras de clientes. Te encuentras con que tus clientes te buscan periódicamente. Tus flujos de ingresos son relativamente estables y puedes planificar con mayor precisión tus ventas del mes y año.

¿En qué me enfoco?

En esta etapa deberás realizar una pausa en el camino y evaluar seriamente el negocio. ¿Qué ha tenido éxito? ¿Qué no ha sido exitoso? ¿Cómo debería ser el futuro? Este es un tiempo para planificar hacia adelante.

6 A 10 AÑOS LUEGO DE APERTURA.

En este momento, tu negocio debería funcionar casi automáticamente. Tu presencia podría no ser indispensable para el adecuado manejo del negocio. Piensa en expansión geográfica o en nuevos productos o mercados, o en estrategias de salida y planes de sucesión.

¿Cómo sé si estoy en este punto?

Si puedes estar de viaje por tres meses sin comunicarte y el negocio puede seguir su camino, has llegado a este punto. El negocio cuenta con un sólido equipo ejecutivo o un sistema robusto y planes concretos de trabajo.

¿En qué me enfoco?

Una segunda planificación estratégica se recomienda. El objetivo, sin embargo, es un poco diferente. En este momento, podrías decidir si diversificas geográficamente, por productos o por líneas. Tu negocio tendrá el capital para invertir en otras oportunidades sin verse perjudicado.

Lo que suelen olvidar los emprendimientos latinoamericanos.

Las etapas que hemos descrito anteriormente podrían parecer de libro de texto o relativamente simplistas. Tienes razón. Lo que resta anotar, por lo tanto, es lo que realmente sucede en las empresas regionales. Los cinco errores típicos de las empresas latinoamericanas son:

1

Estrategias erráticas.

Pocas empresas cuentan con planes estratégicos claros. Por lo tanto, es común observar comportamientos erráticos, cambiantes, en la estrategia de las empresas.

2

Empresas familiares sin estructura. Es común identificar empresas con dos o más miembros familiares que no han diseñado la carta magna familiar o una junta directiva profesional.

3

Emprendedor fundador no preparado.

Es común observar emprendedores que han quebrado negocios por no buscar consejo profesional o no han integrado equipos profesionales de trabajo.

4

Falta de controles. Es común que las empresas nuevas quiebren por robos o por problemas de flujo de caja. Esto, sin duda, obedece a falta de controles.

5

Ilíquidez. Cuando se inicia el negocio, suele estimarse un escenario optimista pero no uno pesimista que considere gastos recurrentes, imprevistos y fechas prolongadas en los pagos de los clientes. El flujo de efectivo y la ilíquidez asociada es una causa de fracaso de nuevos negocios.

¿Deseas que tu negocio prospere y permanezca por largo tiempo? Observa los puntos críticos dentro de la ruta de emprendimiento y supera los errores típicos. Nuestra región necesita de más y mejores empresas para desarrollar. ¿Estás colaborando con la causa? 

Lea, comparta y descargue en www.gestion.com.do

Julio Zelaya es consultor, conferencista, facilitador y autor. Tiene un Post Doctorado en *Management* de Tulane University; un MBA de INCAE Business School y Certificaciones en emprendimiento de Babson, Harvard, Cornell y MIT. Es miembro de EO, la prestigiosa organización global de emprendedores. Como consultor, tiene experiencia en más de 200 clientes globales. Es autor del *best seller* internacional *La travesía: el poder de emprender* y coautor de los *best sellers* internacionales *SuccessOnomics* con Steve Forbes y *Transform* con Brian Tracy.