

# Administrando tú negocio para lograr un crecimiento exitoso

Existen 3 áreas fundamentales que limitan el crecimiento de un negocio: El acceso a financiamiento, el mercado para sus productos y servicios, y la capacidad administrativa. En la presente conferencia, se dará una introducción a las diferentes herramientas que todo empresario debe manejar desde el arranque de su emprendimiento, para lograr superar estas limitaciones de manera exitosa. El contenido de la misma hará un mayor énfasis en el área de financiamiento, dado que esta área, no solo limita el crecimiento sino que en la mayoría de los casos es la razón principal por la cual fracasan la mayoría de los emprendimientos.

## I INTRODUCCION

### **Definiciones de Empresa y Empresario.**

**La relación entre emprendimiento y emprendedor:** Motivos principales de una persona para llevar a cabo un emprendimiento. Como dichas motivaciones hacen que los objetivos de la empresa estén alineados a las motivaciones personales y como se diferencia esta relación en empresas de gran tamaño.

**Que significa el crecimiento de una empresa?** Definición de crecimiento empresarial según Edith Penrose.

**Alcanzando el volumen de equilibrio, el primer paso para un crecimiento exitoso:** Definición del volumen de equilibrio, calculo del volumen de equilibrio, como usar el estado de resultados para obtener la información necesaria para dicho cálculo. El valor de las ventas. Ejemplo practico.

## II. COMO MANEJAR LAS LIMITACIONES DE MERCADO PARA LOGRAR UN CRECIMIENTO EXITOSO

**Limitaciones de mercado para el crecimiento de la empresa:** Limitaciones geográficas y demográficas, tamaño de mercado.

**Ciclo de vida de un producto:** Introducción de un producto al mercado, crecimiento, madurez, declinación.

**Segmentación del mercado para un mercadeo efectivo:** La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y pretende dividirlo en grupos o segmentos homogéneos, que pueden ser elegidos como mercados-meta de la empresa. Así pues, la segmentación implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado. Alineación del plan de mercadeo con el segmento meta.

**Posicionamiento:** El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de la mezcla de marketing y de la de los competidores.

**De la Gestión de la Marca al Liderazgo de Marca:** El modelo clásico de gestión vs el liderazgo de marca moderno. Como ha evolucionado de gestión táctica a gestión estratégica; de un enfoque limitado, a un enfoque amplio; de ventas a identidad de marca como estrategia conductora.

**Realmente paga la construcción de marca?** El valor de una marca como una alternativa a competencia de precios.

**Factores claves para lograr un liderazgo de marca:**

- Estructura y procesos organizativos
- Arquitectura de la marca
- Identidad y posicionamiento de la marca
- Plan de construcción de la marca

**Reflexiones sobre como superar las limitaciones de mercado para lograr un crecimiento exitoso:** En esta sección se hará un resumen de cierre sobre todo el contenido del presente capítulo y los aprendizajes más importantes.

### **III. COMO MANEJAR LAS LIMITACIONES DE CAPACIDAD ADMINISTRATIVA PARA LOGRAR UN CRECIMIENTO EXITOSO**

**Limitaciones de capacidad administrativa para el crecimiento de la empresa:** Limitaciones de personal, limitación en habilidades del personal.

**La estrategia sigue a la estructura o la estructura sigue a la estrategia?** En esta sección analizaremos el dilema de las dos líneas de pensamiento estratégico empresarial, veremos como en el corto plazo, efectivamente la estrategia sigue a la estructura dado que los objetivos alcanzados son una función directa de los recursos disponibles. Sin embargo, analizaremos como, a través de una correcta planificación, se puede lograr que en el largo plazo, sea la estructura la que siga a la estrategia.

**Empowerment, la herramienta para desarrollar el capital humano necesario para el crecimiento:** Empowerment significa potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. En inglés "empowerment" y sus derivados se utilizan en diversas acepciones y contextos, pero en español la palabra se encuentra en pugna con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo. Se homologan "empowerment" con "potenciación" y "to empower" con "potenciar", mientras que caen en desuso expresiones más antiguas como "facultar" y "habilitar".

Premisas del empowerment, diferencias entre empresas tradicionales y empresas que experimentan empowerment, como integrar la gente hacia el empowerment, como crear empresas con empowerment, porque fracasan los empowerment? Que hace a un empowerment exitoso, el sistema de incentivos y la parábola del elefante.

**Equipos de trabajo:** Para lograr equipos de trabajo que funcionen adecuadamente bajo un entorno de empowerment, se hace necesario usar la información para crear responsabilidad (ej. Las ventas son responsabilidad de todos), creando implicaciones compartidas como equipo y marcando límites claros para crear una acción focalizada y así, evitar abusos de autoridad. Todo esto al tiempo que, se amplían los límites para promover una mayor libertad de acción, permitiendo la toma de decisiones en equipo para crear sensación de poder.

**La adquisición de capital humano externo y su importancia para el crecimiento:** Si bien la formación in-house de capital humano es fundamental para el crecimiento, empresas de rápido crecimiento pueden demandar más capital humano del que se puede formar internamente. En ese caso, se hace necesario contratar externamente. Para que esta contratación rinda frutos, se hace necesario que el nuevo personal además de las habilidades profesionales requeridas para el puesto posea un perfil que esté en línea con los valores y la cultura de la empresa.

**Reflexiones sobre como superar las limitaciones de capacidad administrativa para lograr un crecimiento exitoso:** En esta sección se hará un resumen de cierre sobre todo el contenido del presente capítulo y los aprendizajes más importantes.

#### **IV. COMO MANEJAR LAS LIMITACIONES FINANCIERAS PARA LOGRAR UN CRECIMIENTO EXITOSO**

**Limitaciones financieras para el crecimiento de la empresa:** Limitaciones de flujo de caja, limitaciones de capital de trabajo, limitaciones de capital de inversión.

##### **Herramientas financieras de Plazo inmediato:**

- **Cambio de cheques:** Muchas empresas en su periodo inicial, necesitan agilizar el flujo de caja al punto que incluso días. Los cheques a nombre de empresas generalmente demoran 3 días para hacerse efectivo, lo que puede traer restricciones importantes en el flujo de caja y el capital de trabajo. Existen empresas que se dedican, a cambio de un pequeño porcentaje, al cambio de cheques empresariales. De esta manera, las empresas pueden adelantar efectivo que ayuda a solventar esas necesidades diarias de capital de trabajo.
- **Factoring:** El factoring o factoraje es una alternativa de financiamiento que se orienta de preferencia a pequeñas y medianas empresas y consiste en un contrato mediante el cual una empresa traspasa el servicio de cobranza futura de los créditos y facturas existentes a su favor y a cambio obtiene de manera inmediata el dinero a que esas operaciones se refiere, aunque con un descuento.

##### **Herramientas financieras de corto plazo:**

- **Líneas de crédito:** Las líneas de crédito son una facilidad que se otorga a un cliente hasta por un límite determinado y que le permite, durante el período de vigencia de la facilidad, solicitar el financiamiento de varias operaciones de naturalezas semejantes e independientes entre sí. El

monto de la línea de crédito y las condiciones de cada operación son establecidos por la entidad otorgante durante el proceso de evaluación.

- **Crédito de proveedores y manejo del capital de trabajo:** Una vez que la empresa crea una relación de confianza con sus proveedores, es apta para recibir crédito por parte de las mismas, estos créditos, generalmente son a entre 7 y 30 días, lo cual permite liberar capital de trabajo que usualmente se encuentra en inventario, disminuyendo el ciclo de efectivo.

#### **Herramientas financieras de mediano y largo plazo**

- **Prestamos bancarios:** Un préstamo bancario consiste en pedir dinero a un banco que generalmente se utiliza para financiar algún tipo de inversión, dicho dinero deberá pagarse en cuotas mensuales con la correspondiente tasa de interés.
- **Venture Capital:** Las entidades de capital riesgo son entidades financieras cuyo objeto principal consiste en la toma de participaciones temporales en el capital de empresas no cotizadas, generalmente no financieras y de naturaleza no inmobiliaria.
- **Inversionistas Angeles:** Estos son entidades, personas naturales o jurídicas, que ejercen funciones similares al Venture Capital, con la diferencia de que generalmente su inversión, aunque sea minoritaria, viene acompañada de una participación activa de parte de dichos inversionistas, potenciando las actividades del negocio.
- **Acciones:** Acciones preferenciales y ordinarias, usos y diferencias.

**Reflexiones sobre como superar las limitaciones financieras para lograr un crecimiento exitoso:** En esta sección se hará un resumen de cierre sobre todo el contenido del presente capítulo y los aprendizajes mas importantes.