

Gestión

Pymes
Emprendedores
Autónomos

Claves para saber cómo y cuándo impulsar su pyme y crecer con éxito

Tan importante es ampliar como hacerlo de manera controlada; si no, lo mejor es plantarse

Franquiciar, innovar o acudir a una firma de capital riesgo son algunas de las estrategias

Guillermo Ortega

MADRID. Crecer o no crecer, ese es el dilema. De hecho, muchos expertos piensan que es la hora de la verdad de la empresa: nuestra pyme es un buen negocio, pero como saber cuál es el mejor momento para hacerse grande. El Corte Inglés sería el ejemplo perfecto. Nació siendo una pequeña sastrería fundada por Ramón Areces en Madrid, y se ha convertido en un imperio de dimensiones estratosféricas.

Como confirma Álvaro Sancho, profesor de Creación de Empresas en el IE Business School, "es cierto que una de las decisiones estratégicas que debe tomar una empresa es averiguar si es momento de crecer, menguar, o mantenerse". Pero el crecimiento de una compañía por pequeña que sea no es algo tan sencillo como decidirse y lanzarse a ello. "El crecimiento tiene que estar calculado de manera que podamos crecer en un momento necesario", comenta Álvaro Sánchez, y es que el crecimiento incontrolado es una de las mayores amenazas para la empresa. "Igual que hay empresas que dejan pasar la oportunidad de crecer, otras han crecido para quebrar en malos tiempos".

El truco está en la planificación a medio y largo plazo, estableciendo periodos que aseguren un crecimiento sostenible. En el plan de negocio de la empresa hay que establecer objetivos a 5 ó 10 años y después trocearlos, estableciendo pasos intermedios. Así, cuando se alcancen ciertas metas se puede invertir en crecimiento.

Pero, ¿cuáles son las indicaciones para decidir si hay que crecer? Según Álvaro Sánchez la pauta principal hay que buscarla en "la capacidad de cada persona de trabajar con calidad". Si un trabajador puede atender a cinco clientes con eficacia cada día, lo sensato sería adquirir mano de obra nueva cada vez que se supere la proporción cinco a uno.

Sin embargo, ¡ojo con las situaciones temporales! A la hora de decidir si contratar por cuenta propia o ajena esa mano de obra nueva hay



CORBIS

que fijarse en si la necesidad viene dada por una situación provisional, como puede ser la concesión de un proyecto concreto, en cuyo caso lo recomendable sería subcontratar esa mano de obra, mientras que si su empresa está experimentando una tendencia palpable de crecimiento, lo adecuado sería contratar infraestructura propia.

Ponerse en marcha

Hasta aquí la planificación, pero ¿cómo se pasa a la acción? Una de las opciones es acudir al capital riesgo. Francisco Gómez-Zulbedia, consejero delegado de la empresa de

capital riesgo Diana Capital, afirma que "nuestra tesis es que las operaciones con este tipo de empresas sí son interesantes tanto para la pyme como para el inversor", y añade "además, en esta situación de crisis tiene todavía más sentido acudir al capital riesgo en busca de financiación, ya que ahora los bancos no conceden créditos".

Pero el capital riesgo por sí mismo no es un método de crecimiento, sino una herramienta para potenciar una estrategia de aumento de negocio. Según Gómez-Zulbedia: "El capital riesgo puede ayudar a una empresa que quiera crecer en

Menú para el impulso

Franquicias

■ Si su idea es rentable y atractiva, ¿por qué no compartirla? Franquiciar su negocio le permitirá expandir su marca de una manera asequible.

I+D+i

■ Muchas veces, para ser el primero hay que construir el camino. La innovación puede proporcionarle ese producto que sólo usted puede ofrecer y que le diferenciará de la competencia.

Crecimiento geográfico

■ Si cree que la maceta le empieza a quedar pequeña, pásese a una más grande. No tenga miedo de ofrecer sus productos y servicios en otras regiones o, incluso, en otros países.

Capital riesgo

■ Más que un fin, se trata de un medio para alcanzar el crecimiento. Un inversor externo le puede aportar, además de capacidad financiera, su experiencia y objetividad. Además, en este escenario de crisis, este tipo de firmas pueden ser su único apoyo económico.

dose a mercados internacionales", explica Moisés Jiménez Mañas, director gerente de la empresa. "En los últimos diez años hemos llegado a más de veinte países registrando las mayores ventas en Francia y Australia, y a través del canal de venta *online*".

En noviembre de 2004 comenzaron a trabajar en México, que hoy representa el 10 por ciento de sus ventas. Por eso, desde 2008 decidieron centrarse en el mercado latinoamericano. "Hasta el momento, nuestros mejores resultados se han obtenido en México y Chile, mercados emergentes con un alto índice de crecimiento económico", asegura Jiménez Mañas.

Otra empresa que ha sabido aunar innovación e internacionalización es DFM Aguas, que desde su creación en 1962 ha considerado que "el I+D+i es algo implícito a nuestra empresa", como asegura Manuel Carrasco, director general de la compañía, "hay que estar innovando siempre".

DFM Aguas fue una de las primeras empresas de calderas española, y hoy es la única con tecnología propia patentada de sistemas de filtración para reutilización del agua residual de nuestro país, lo que le permite estar siempre por delante de la competencia.

Franquiciar

Otra opción para crecer es franquiciar. Ésa fue la opción por la que optó Natàlia Perernau, que en el año 2000 creó un método de enseñanza de idiomas para los más pequeños, que gozó de gran éxito.

Cuatro años después decidió compartir este método con otras escuelas de idiomas, "pero nuestro control de calidad no era eficaz al cien por cien", comenta ella misma. Ahora ha decidido franquiciar este modelo de enseñanza de idiomas para los más pequeños bajo la marca Kids&Us. "Inauguramos siete franquicias en septiembre", concluye satisfecha Natàlia.



■ Más información relacionada con este tema en www.economista.es