

CASI LA MITAD DE LAS PYMES CHILENAS NO LOGRA SUPERAR LOS TRES AÑOS DE VIDA

# Crecer sin quebrar: las claves para que una pyme sea rentable y sostenible

El aumento de ventas no siempre es sinónimo de éxito. Especialistas advierten que muchos emprendimientos fracasan al escalar por falta de planificación, liquidez y profesionalización de su gestión.

**E**n el mundo de las pequeñas y medianas empresas (pymes), el crecimiento mal gestionado puede ser mortal. De hecho, según cifras de Sercotec, 40% de las pymes en Chile no logra superar su tercer año de vida. ¿La razón? Muchas logran aumentar sus ventas, pero ese crecimiento no se traduce en mayor rentabilidad o liquidez.

“El principal error que cometen las pymes al momento de crecer es hacerlo de forma inorgánica; es decir, más allá de sus capacidades financieras”, advierte Francisco Labarca, docente de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad del Desarrollo.

En esta línea, comenta que “muchas veces ese crecimiento no planificado termina generando escasez de dinero y quiebres de stock. En definitiva, todo el esfuerzo de vender más se pierde por falta de estructura”.

Para Mariano Berazaluze, cofundador de Balio Partners, este problema suele estar en cinco áreas críticas: falta de visión personal y empresarial integrada, procesos comerciales basados en esfuerzos individuales, desinformación financiera, operaciones poco escalables y equipos mal estructurados.

## LIQUIDEZ COMO EJE

Más que en la rentabilidad, señala Labarca, el foco debe estar en la liquidez, especialmente al escalar. “Puedes tener un negocio rentable, pero si pierdes liquidez, pierdes continuidad operativa y eso es grave. Es el clásico caso de la empresa que crece y, sin embargo, no puede pagar sus cuentas”, explica.

Por eso, sostiene que uno de los errores



Un negocio puede ser rentable, pero si pierde liquidez, se interrumpe la continuidad operativa.

financieros más comunes al expandirse es no conocer bien el mercado al que se quiere llegar.

“Muchas veces se invierte mucho dinero en un nuevo segmento sin saber si será rentable. Por eso hay que ser conservadores en la inversión. Ir probando, no apostar todo de una sola vez”, aconseja.

## CLAVES PARA CRECER

Aunque hacer crecer una pyme es el sueño de muchos emprendedores, también es un desafío, pues se requiere gestionar con visión estratégica. Según Mariano Berazaluze, “sin una visión integrada entre lo personal y lo empresarial, el negocio termina absorbiendo por completo al emprendedor”. Para evitarlo, se debe definir el propósito personal: qué estilo de vida se busca,

cuánto tiempo se quiere dedicar al negocio y qué rol se desea tener.

En este sentido, profesionalizar la gestión es clave. Muchas pymes dependen del esfuerzo individual del fundador o de uno o dos vendedores estrella. Si ellos no están, las ventas se detienen. “El negocio debe funcionar sin el dueño presente. Si no, no es una empresa, es un autoempleo. El objetivo debe ser tener procesos replicables, que funcionen incluso si el dueño se va de vacaciones”, advierte Berazaluze. Así, la solución está en sistematizar procesos, documentar funciones críticas y construir equipos con autonomía.

Labarca agrega que crecer de forma rentable requiere tomar decisiones con información financiera clara y oportuna. “No se trata solo de tener la contabilidad al día, sino de entender la rentabilidad por línea de negocio, prever el flujo de



caja y anticipar problemas antes de que se conviertan en crisis”, señala.

En este sentido, el cofundador de Balio Partners explica que “no basta con llevar la contabilidad al día. Se necesita saber, por ejemplo, cuánta rentabilidad genera cada línea de negocio o cliente. Tener visibilidad del flujo de caja futuro. Anticiparse a los problemas, no correr tras ellos”.

Finalmente, la confianza interna y externa es un activo que no se puede subestimar. “Una empresa sólida no solo vende, también se relaciona bien con sus colaboradores, proveedores y acreedores. Esa red de confianza puede marcar la diferencia entre sobrevivir o desaparecer”, concluye Labarca.

## PROFESIONALIZAR LA GESTIÓN

La innovación también es esencial para escalar con éxito, pero no solo entendida como nuevos productos, sino también como mejoras en la operación y la gestión interna. “La innovación permite no competir de frente en mercados saturados, sino crear nuevas categorías. Además, optimiza procesos, lo que ayuda a elevar la rentabilidad operativa”, sostiene Labarca.

Aunque escalar un negocio puede parecer riesgoso, para Labarca es un paso necesario. “Primero, hay que felicitar a quienes quieren crecer. Siempre es más fácil quedarse donde uno está. Pero el crecimiento debe ser sostenible. Liderar una empresa no es solo tener ideas, sino anticipar los riesgos y trabajar para evitarlos”, enfatiza.

En definitiva, el desafío no es vender más, sino crecer bien. Y eso se logra con planificación, visión estratégica, información clara y decisiones conscientes.