

Expertos aconsejan

Emprender sin mitos: recomendaciones clave para crear una pyme y que el negocio prospere

Un problema que afecta a muchas pequeñas y medianas empresas es que mientras sus ventas crecen, los ingresos de sus dueños se estancan o incluso disminuyen. Es lo que se denomina la "trampa del crecimiento", un círculo vicioso donde el éxito aparente esconde una realidad financiera preocupante.

En un escenario económico donde el emprendimiento se promueve como una salida posible —y a veces necesaria—, lo que más se echa de menos no son recursos ni entusiasmo, sino una dosis de realismo. Para Benjamín Pérez, fundador de Wasabil, *startup* especializada en automatización tributaria, muchas pymes en Chile nacen con más ilusión que método. Y eso, tarde o temprano, pasa la cuenta.

"El error más común es partir con una solución sin tener claro qué dolor se está resolviendo. Se enamoran de la idea, no del problema", afirma. En esa línea, insiste en que "lo primero no es levantar un producto brillante, sino encontrar una necesidad concreta, real, urgente. Un problema que duela lo suficiente como para que alguien pague por resolverlo".

Desde su experiencia, nos entrega algunas claves que pueden marcar la diferencia entre un negocio que despegue y uno que se queda en promesa:

■ **RESOLVER UN PROBLEMA, NO CREAR UNA SOLUCIÓN VACÍA:** muchas ideas nacen del entusiasmo por una tecnología o una moda, pero no tienen mercado. El punto de partida debe ser un dolor genuino que exista allá afuera.

■ **ARMAR UN EQUIPO CON HABILIDADES COMPLEMENTARIAS:** no basta con tener buena onda entre socios. Es clave mezclar perfiles técnicos, comerciales y financieros que se complementen entre sí.

■ **EVITE DEPENDER DEL CAPITAL EXTERNO EN LA ETAPA INICIAL:** se puede partir con muy

VALORACIÓN

La cultura empresarial nacional tiende a valorar la facturación por sobre la rentabilidad, el esfuerzo individual por sobre sistemas y la intuición por encima de los datos. Esto causa que la pyme crezca de manera reactiva, respondiendo a un momento y sin una estrategia clara.



poco si se plantea bien. Una *landing page*, una lista de espera, un prototipo básico: todo sirve para validar antes de escalar.

■ **CONSTRUIR UN PRODUCTO MÍNIMO VIABLE (PMV):** no debe ser perfecto, solo tiene que funcionar lo suficiente para probar que hay interés real. Desde ahí, se mejora iterando.

■ **ACTUAR ANTES DE QUE TODO ESTÉ LISTO:** no se necesita una oficina, un equipo grande ni financiamiento para empezar. Se requiere dar el primer paso, aunque sea pequeño e imperfecto.

■ **APRENDER EN EL CAMINO:** nadie parte sabiendo todo. Lo importante es tener capacidad de adaptación y escuchar constantemente al usuario.

Lejos de las fórmulas mágicas o los *pitch* de laboratorio, estas recomendaciones buscan devolver el sentido práctico al acto de

emprender. "Porque en Chile, como en cualquier parte, las buenas ideas no sobreviven sin método ni enfoque en el problema", concluyó el experto.

Que sea exitoso

En Chile, existe un problema que afecta a muchas pequeñas y medianas empresas: mientras sus ventas crecen, los ingresos de sus dueños se estancan o incluso disminuyen. Es lo que se denomina como "la trampa del crecimiento", un círculo vicioso donde el éxito aparente esconde una realidad financiera preocupante.

Según datos del SII, el 98,6% de las empresas del país son micro, pequeñas y medianas empresas, y una proporción significativa experimenta este desajuste entre crecimiento y rentabilidad personal del empresario.

Como explica Mariano Berzaluce, cofundador de Balio Partners, el problema se manifiesta de tres formas que se repiten en diferentes sectores y tamaños de empresa: un crecimiento sin rumbo, la dependencia operativa total del dueño y el costo personal.

Para el profesional de Balio Partners, "este

problema tiene raíces profundas en cómo se entiende el crecimiento en Chile. Muchas veces se confunde crecer con progresar, asumiendo que más ventas automáticamente significan mejor negocio".

La cultura empresarial nacional tiende a valorar la facturación por sobre la rentabilidad, el esfuerzo individual por sobre los sistemas, y la intuición por sobre los datos. Esto genera empresas que crecen de manera reactiva, respondiendo a oportunidades del momento sin una estrategia clara.

¿Cómo crecer inteligentemente? La solución no es dejar de crecer, sino hacerlo mejor:

■ **TENER OBJETIVOS CLAROS:** las decisiones de crecimiento deben estar alineadas con lo que realmente quiere el empresario. Esto significa definir antes qué rol quiere tener en la operación, qué ingresos busca y cuánto tiempo quiere trabajar. Sin esta claridad, cualquier crecimiento será a ciegas.

■ **CREAR SISTEMAS ROBUSTOS:** un negocio exitoso debe funcionar sin que el dueño esté presente todo el tiempo. Esto significa documentar procesos, poner controles de gestión y desarrollar capacidades en el equipo. Es la diferencia entre tener un negocio y tener un trabajo caro.

■ **CONTROLAR LOS NÚMEROS:** la rentabilidad se construye en los detalles. Es fundamental saber exactamente qué partes del negocio generan valor y cuáles lo destruyen, para poder tomar decisiones informadas sobre dónde invertir tiempo y recursos.

En un contexto económico donde la productividad nacional ha mostrado signos de estancamiento, resulta crítico que las pymes aprendan a crecer de manera eficiente. "No solo es relevante para los empresarios individuales, sino para la competitividad del país en su conjunto. Las empresas que logran superar la trampa del crecimiento no solo generan mejor rentabilidad para sus dueños, sino que también crean empleos más estables, pagan mejores salarios y contribuyen de manera más sostenible al desarrollo económico", sentencia Berzaluce.