

JAVIER GARCÍA IZA

CRECE

SIN INVERSIONISTAS



ESTRATEGIAS PARA EL
CRECIMIENTO ORGÁNICO
DE TU EMPRESA



JAVIER GARCÍA IZA

CRECE

SIN INVERSIONISTAS



MADRID | CIUDAD DE MÉXICO | BUENOS AIRES | BOGOTÁ
LONDRES | SHANGHÁI

Índice

Prólogo.....	13
1. Crecimiento orgánico	17
La moda de levantar capital.....	17
Crecimiento exponencial vs. crecimiento orgánico.....	19
La falacia de los resultados inmediatos	20
El crecimiento orgánico es natural.....	26
2. Ingresos	29
Ingresos: el pilar más importante de una empresa	29
Centro de costos vs. centro de utilidad	31
Reputación y relaciones a largo plazo.....	36
3. Dinero	41
¿Y si no tengo dinero para invertir?	41
El miedo a endeudarme.....	45
¿Cómo tomar riesgos calculados?	47
El costo del dinero	51
¿Cuánto dinero le puedo pedir prestado al banco?.....	53
¿Cómo negociar con los bancos?	55
Usar la deuda bancaria para crecer orgánicamente	58
Deuda e inflación (amantes eternos).....	64
Rentabilidad y apalancamiento.....	66
4. Gestión	69
¿Crear empresas disruptivas?.....	69
Cada elección es una renuncia	71

Crecer duele	72
Crecer durante la pandemia	74
Equivócate rápido, equivócate mucho: <i>rapid prototyping</i>	77
Más vale un buen plan hoy que el plan perfecto mañana.....	80
5. Talento	83
El mito del talento perfecto.....	84
Cultura organizacional.....	93
<i>Growth mindset</i> (mentalidad de crecimiento)	102
6. Liderazgo.....	109
<i>Tough love</i>	109
Indicadores	113
<i>Emotional engagement</i>	116
Con que no me desmotives es suficiente.....	128
Liderazgo <i>bootstrapping</i>	129
7. Felicidad	147
Conexiones y contribución	150
Si algo no te gusta, lo más probable es que a mí tampoco me guste	155
La felicidad como estrategia competitiva en las empresas modernas.....	158
El poder de la sonrisa.....	160
8. Hazlo hoy	165
Incertidumbre	167
Sueños vs. metas	169
La teoría <i>infinite game</i>	170
Vive tu pasión	173
El sueño mexicano	174
9. Conclusiones: crecer orgánicamente es una buena idea.....	177
Bibliografía	179

Prólogo

Conocí a Javier García Iza hace algunos años, gracias a un organismo internacional que reúne a empresarios para compartir aprendizajes, experiencias y herramientas de liderazgo. Javier y yo compartimos el deseo genuino de seguir aprendiendo, de rodearnos de personas que nos inspiren, de hacernos buenas preguntas y de seguir creciendo. Para mí, tomar talleres, leer sobre los temas que me interesan (de los que quiero saber más) y aprender de quienes tienen experiencia ha sido siempre una fuente importante de crecimiento. Ese entusiasmo nos unió, y desde entonces hemos compartido talleres, libros, ideas y una amistad basada en esa búsqueda constante de crecimiento personal y profesional.

Por eso, cuando me contó que estaba escribiendo este libro, supe que sería una contribución valiosa. *Crece sin inversionistas* no es un libro de recetas ni de fórmulas infalibles. Es una reflexión honesta y concreta de lo que implica construir una empresa, hacerla prosperar con orden, con enfoque, con paciencia y con una visión de largo plazo.

Me dio mucho gusto ver cómo en estas páginas se habla de crecer, pero con los pies en la tierra, con conciencia de los retos reales a los que nos enfrentamos quienes emprendemos y dirigimos negocios. Aquí se habla de rentabilidad sin culpa, de liderazgo con ética, de formar equipos sólidos, de cuidar los márgenes y de tomar decisiones que, aunque a veces no se notan desde fuera, son clave para que una empresa avance. Además, se reconoce que, para que una organización sea exitosa, hace falta algo más que buenos números: hace falta coherencia, claridad y confianza en las personas.

En mis más de treinta años al frente de Pastelerías Marisa, he aprendido que crecer no siempre significa tener un plan perfectamente trazado. Me enorgullece decir que no he tenido socios ni inversionistas, y que nunca he pedido un préstamo al banco. Me gusta decir que hice las cosas de manera diferente, confiando en mi intuición y en mí misma, siempre apegándome a mis valores.

Lo que también hice fue creer que podía crecer mi negocio de la misma manera que Javier nos explica: cuidando mi producto, poniendo atención al detalle, preparándome como líder y teniendo confianza en que, si cuidábamos la calidad, la atención al cliente y, sobre todo, a nuestro equipo, las cosas irían tomando forma. Y así fue.

Todo el crecimiento ha sido completamente orgánico. Empecé poco a poco, avanzando conforme aumentaba la demanda, escuchando a los clientes y aprendiendo sobre la marcha. Muchas decisiones respondían a lo que exigía el propio crecimiento: montar la primera fábrica porque el equipo ya no cabía en la cochera de mi casa, contratar a alguien más porque necesitábamos manos, mejorar el empaque para no dejar de sorprender al cliente. Hasta hace pocos años, no tenía una estrategia puntual de expansión, pero sí la convicción de que, si hacíamos las cosas bien, seguiríamos creciendo.

Celebro que haya un capítulo completo dedicado al tema de la felicidad, para que esta se vea como lo que es: una estrategia competitiva. A lo largo de todos estos años, nunca ha cruzado por mi mente «aventar la toalla», por más problemas o retos que he enfrentado. Estoy convencida de que esto ha sido porque disfruto de mi trabajo, por la felicidad enorme que me genera. Además, cuando uno es feliz se nota, y de manera natural la gente quiere trabajar contigo, lo cual facilita la creación de equipos unidos, motivados y comprometidos.

En el capítulo sobre liderazgo, Javier menciona valores que considera esenciales para dirigir una empresa: la congruencia, la ética, la mejora continua, la persistencia y la calidad. A mí también me parecen fundamentales. Aunque al principio no fui consciente de que con

ellos estaba creando la cultura de mi empresa, siempre han sido parte de mi actuar. Son los valores en los que creo, los que me han guiado desde que empecé y que han moldeado la forma en que tomamos las decisiones en la compañía. Esos valores no solo nos han orientado, también nos han sostenido en los momentos más retadores.

El rol que tenemos como empresarios en el desarrollo de nuestro país es fundamental. Cuando una compañía crece bien, de forma sostenible, genera empleos estables, paga impuestos, desarrolla talento y crea valor en su comunidad. México necesita más empresas fuertes y responsables que operen con integridad, que mantengan su compromiso con la mejora continua y que apuesten por el bienestar colectivo. Necesitamos más líderes que vean su impacto más allá de las utilidades.

Por eso me parece tan valioso que existan publicaciones como esta. Porque compartir lo que hemos aprendido también es una forma de contribuir. Cada historia empresarial, con sus retos, errores y aciertos, puede ser inspiración y guía para otros. Tengo la ilusión de que este libro acompañe a los emprendedores, y a quienes están construyendo sus negocios y empresas con esfuerzo y con propósito.

No hay una única manera de crecer, pero sí formas que cuidan a las personas, a las empresas y contribuyen a tener un mejor país. Este libro muestra que esto es posible.

Estoy convencida de que este tipo de crecimiento, orgánico, congruente, consciente, es una vía válida y poderosa. Me da gusto que Javier lo comparta desde su experiencia, con generosidad y con tanta claridad.

Marisa Lazo Corvera

Empresaria, fundadora y directora
de Pastelerías Marisa

#CreceSinInversionistas

MÉXICO NECESITA MÁS SOÑADORES QUE SE ATREVAN A CONSTRUIR EL FUTURO

La reflexión que Javier nos comparte es un gran regalo para aquellos que tienen un negocio y desean ver cómo «crecerlo en forma orgánica». Atraer y retener clientes en cambio continuo ha sido la fórmula que Javier y Adrián han usado exitosamente. Gestión, talento, liderazgo y una cultura de felicidad son una buena fórmula para hacer que tu negocio crezca y suceda hoy mismo.

Salvador Alva Gómez

Expresidente del Tecnológico de Monterrey y Pepsico Latinoamérica

Javier es un regiomontano ejemplar, un visionario mexicano que inspira a través de esta obra en la que comparte lo aprendido en su aventura como un empresario persistente. Con enfoque y estrategia, ha logrado trascender con su empresa de manera natural. Su ejemplo de crecimiento orgánico es inspirador y realista, y se puede replicar en muchas otras industrias para lograr generar el mayor impacto económico y social. Amigo motivador y catalizador del éxito de grandes emprendimientos mexicanos a través de su familia IOS Offices.

Daniel Gómez Íñiguez

Conferencista y empresario mexicano

Javier plasma en esta obra un enfoque diferente de crecimiento sustentable que probó en carne propia; una solución que balancea riesgos, oportunidades y palancas financieras para generar valor. Es una guía práctica que ofrece herramientas para las personas que desean dar el siguiente paso en el crecimiento de su empresa.

José Manuel Arana Escobar

CEO de Nadro



ISBN: 978-968-9721-03-1



9 789689 721031