

MARTHA NIETO

De
EMPRENDEDOR
a
EMPRESARIO

Cómo transformar
tu negocio en una
gran empresa



MARTHA NIETO

De
EMPRENDEDOR
a
EMPRESARIO

**Cómo transformar
tu negocio en una
gran empresa**



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

CONTENIDO

Prólogo	9
Introducción	13
Capítulo 1	
El corazón de mi negocio: mis clientes	17
Capítulo 2	
La estructura sigue a la estrategia	45
Capítulo 3	
El esqueleto de mi negocio: mis empleados.....	59
Capítulo 4	
La arteria principal de mi negocio: mis proveedores.....	73
Capítulo 5	
¿Cómo le hago para crecer? Rápido y furioso	79
Capítulo 6	
Los signos vitales de mi negocio: la información.....	89

Capítulo 7

¿Quién será mi voz? Presencia en redes sociales..... 103

Capítulo 8

Inteligencia artificial no tan inteligente..... 113

Capítulo 9

¿Me conviene asociarme? 121

Capítulo 10

La familia en la empresa..... 133

Capítulo 11

El remedio contra el insomnio: la asesoría legal, fiscal
y contable 145

Capítulo 12

El poder de delegar (para poder salir de vacaciones)..... 157

Conclusiones

¿Por qué demonios sigo aquí? 163

Referencias bibliográficas..... 169

PRÓLOGO

Me hubiera gustado que alguien me advirtiera sobre el desafío tan brutal que supone iniciar un negocio y la labor titánica que implica convertirlo en una empresa.

Nadie nos prepara para lidiar con la angustia de no saber si podremos cubrir la nómina en la siguiente quincena, si tendremos liquidez para pagar el crédito que nos dio el banco o si el cliente nos depositará a tiempo para así poder pagarle a nuestros proveedores.

Aun teniendo experiencia administrativa y financiera, nadie ni nada nos prepara para enfrentar una demanda laboral o para lidiar con la frustración de no poder conformar un equipo de empleados responsable y solidario. Tampoco para sobrevivir a un huracán, a una pandemia o a un cambio drástico en las leyes laborales y fiscales. Nadie nos habla de los «gastos adicionales» no deducibles, ni oficiales, que tendremos que cubrir para abrir y sostener una empresa: los «moches» o las

«mordidas», las extorsiones y todos aquellos pagos fantasma que nunca aparecerán en nuestros estados financieros.

Nuestro país sobrevive, en buena parte, gracias a las micro, pequeñas y medianas empresas, en su mayoría familiares. Son estas las que crean fuentes de empleo, suministran productos y servicios y mantienen a flote la economía del país. Así que, si no logramos crear y desarrollar nuevas empresas, nuestro país no crecerá ni contará con fuentes de empleo suficientes. Si no logramos institucionalizar a esas micro, pequeñas y medianas empresas que siguen operando de forma intuitiva y empírica, estarán muy pronto en peligro de extinción.

Este libro es mi forma de reconocer la labor incansable que realizan los empresarios mexicanos a pesar de todos los inconvenientes, sacrificios y falta de apoyo que enfrentan en la lucha diaria por seguir siendo competitivos, por conseguir personal capacitado y con ganas de triunfar; también es un homenaje a todos aquellos dueños de empresas familiares que han logrado conservar a su pareja o a sus seres queridos a pesar de las dificultades que enfrentan para trabajar juntos. Mi admiración hacia esas empresas que han formalizado su operación poniendo siempre primero la conservación del núcleo familiar.

Esta es mi manera de decirle gracias a todos esos emprendedores que decidieron dar el paso y convertir su negocio en una empresa. Quienes hemos transitado por este callejón, sabemos lo oscuro que puede ponerse.

Agradezco de corazón a todos aquellos emprendedores y empresarios que me han compartido sus propias experiencias, aportando más contexto, forma y sentido a este texto, y aprovecho para recordarles que su salud física, emocional, social y familiar no debe sacrificarse en aras del emprendimiento. Sin

un emprendedor o empresario sano y vigoroso es casi imposible dirigir una empresa.

El camino del empresario sigue siendo solitario, pero, al menos ahora, sabrá que su insomnio es compartido y su lucha incansable es reconocida.

Espero que las siguientes sugerencias, experiencias y creencias personales te ayuden a rediseñar el presente y a planear el futuro de tu negocio. No tengo recetas infalibles ni pociones mágicas: solo puedo ofrecerte planteamientos que podrían servirte para mirar desde otro ángulo los conflictos cotidianos sin perder tu energía vital y tu compromiso con tu gente.

México necesita empresarios como tú.

INTRODUCCIÓN

¿Eres emprendedor o empresario? ¿Existe realmente diferencia entre una y otra forma de vida?

Todo empresario requirió de ímpetu, energía interior, la necesidad de tener autonomía y anhelar el éxito para comenzar su negocio. Sin estos factores, es difícil que hubiera podido hacer frente a todos los retos que implicó crear, administrar y hacer trascender ese negocio propio a lo largo del tiempo. Por eso, podemos decir que todo empresario tiene una veta de emprendedor.

Pero esta afirmación no aplica necesariamente en sentido inverso: no todo emprendedor es o se convierte en empresario. Existen muchos que dedican su vida a iniciar negocios, a desarrollar ideas fenomenales. Para ellos, la emoción está en el arranque, en la idea, en el vértigo del «vamos a lanzarlo». El emprendedor «puro» necesita desafíos nuevos de manera constante, es su combustible natural. Él suele pasar la mayor parte de su tiempo pensando en ideas como las siguientes:

- Mejores formas de hacer las cosas cotidianas o las rutinas tradicionales.
- Artículos o tecnologías nuevos para resolver los problemas o los cuellos de botella que se forman en los procesos productivos cuando se emplean formas tradicionales de realizar las labores rutinarias.
- Sistemas o procesos para hacer más con menos, aprovechando los recursos existentes.
- Innovar en productos o servicios que mejoren la experiencia del usuario.
- Ser su propio jefe, autónomo e independiente.
- Trascender, aportar a la humanidad nuevos métodos, tecnologías y productos.

No obstante, cuando estas ideas comienzan a requerir de una administración para convertirse en empresas, las venden o las dejan en manos de otros para su posterior crecimiento, en parte, porque administrar un negocio año tras año, con todo lo que eso implica, no genera la misma adrenalina.

Sin embargo, si un emprendedor aspira a la permanencia y trascendencia de su negocio, tarde o temprano deberá dar el salto cuántico, evolucionar y convertirse en empresario. Y aquí no hay atajos: esta transición exige una disciplina férrea, aplicada todos los días para gestionar el tiempo, la energía y los inevitables conflictos que surgen en el camino para llegar a convertirse en empresario.

El problema es que muchos emprendedores, o incluso pequeños y medianos empresarios, no saben cuáles son los pasos que deben seguir para dar ese salto cuántico. ¿Te sientes identificado con esto que digo? Este libro se dirige a ti si te desempeñas en alguno de los siguientes roles:

- Emprendedor que desea destacar, ser independiente, autónomo y exitoso.
- Emprendedor social que enfrenta dificultades adicionales para que el impacto de sus ideas, productos y servicios en su comunidad sea aceptado por gobiernos y sociedad.
- Empresario que requiere estructurar su negocio para lograr ser más eficiente y crecer.
- Integrante de una empresa familiar que necesita salvar la relación familiar y lograr la salud empresarial.
- Miembro de una empresa conyugal que desea encontrar el método más sano para que su dirección sea exitosa, evitando la competencia y la lucha de poder.

Aquí no encontrarás recetas ni fórmulas mágicas para lograr el éxito empresarial: no existen. Tampoco se trata de un libro sobre teorías administrativas o principios de dirección académicos. Más bien es un resumen de ideas, propuestas, vivencias y soluciones recabadas no solo a partir de mi propia experiencia durante 45 años como empresaria, docente, consultora, mentora y consejera, sino de la participación e interacción con otros empresarios pequeños y medianos, valientes y decididos a triunfar, a pesar de las dificultades económicas para salir adelante en un país que no ofrece apoyos y facilidades a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes).

Las mipymes han aprendido a sobrevivir gracias a la persistencia y voluntad emprendedora de sus dueños. Operamos en un país donde la Ley Federal del Trabajo es obsoleta y está orientada exclusivamente al trabajador; donde la carga de la seguridad social para el patrón va en aumento constante (y no así la calidad de los servicios que presta a los trabajadores), y en donde no existen incentivos económicos, financieros o fiscales que permitan el sano crecimiento del negocio.

Además, la burocracia y los trámites administrativos para abrir, operar, expandir o cerrar una empresa dependen de la buena voluntad de las dependencias gubernamentales, de sus funcionarios, de las mordidas y los «moches», y de la habilidad del patrón para sortear los obstáculos y barreras que suponen los trámites interminables, costosos y sin sentido para poder operar. Un país que «le cobra» al empresario por crear fuentes de empleo a través del costoso impuesto sobre la nómina.

Pero, a pesar de todo, seguimos emprendiendo.

Para ser exitosos y competitivos en este país cargado de obstáculos, requerimos de algunas herramientas administrativas básicas que nos acompañen durante la fase inicial y la de crecimiento del negocio. Incluso si no tenemos los conocimientos teóricos o académicos en materia de administración, podemos incorporar algunas medidas indispensables para optimizar y hacer más eficientes nuestros procesos de producción y comercialización iniciales.

Espero que las siguientes reflexiones aporten un granito de arena a tus esfuerzos para iniciar o continuar operando tu negocio y hacerlo crecer, y confirmes que no estás solo en el camino emprendedor, que no hay bueno y malo, acertado o erróneo. Simplemente, hay aprendizajes constantes que nos ayudan a ser cada vez más asertivos en nuestras decisiones.

#DeEmprendedorAEmpresario

He participado en la creación de decenas de empresas y he aprendido que el éxito no depende solo de una buena idea o de trabajar muy duro. *De emprendedor a empresario* explica con claridad ese punto de inflexión por el que hay que pasar para trascender; es una guía práctica para estructurar negocios en crecimiento y nos aporta una visión realista sobre los retos que enfrentan las empresas familiares. Si sueñas con una organización que trascienda tu propio esfuerzo, este libro es una herramienta valiosa, especialmente con los desafíos que enfrentamos en México.

Jaime Cater Gutiérrez

Fundador y CEO edi y ediAI

Martha fue nuestra asesora en Novabori/Nucycles y le dio el toque especial que nos ha hecho crecer. En este libro describe de manera primordial los retos a los que nos enfrentamos como emprendedores: me hubiera encantado leerlo cuando empezamos, pues es una guía práctica y humana de las herramientas y teorías que aprendes en la escuela de negocios y que con su gran experiencia aterriza a tu día a día.

Eleazar Guevara Portillo

Fundador y director general en Novabori/Nucycles
Emprendedor social y empresario

Con la autoridad de una maestría universitaria y muchos años de vivir en carne propia el manejo de negocios dedicados a la hospitalidad turística, Martha Nieto nos lleva de la mano por el intrincado laberinto que deben recorrer todas las personas que deciden formar una empresa. Este libro será un instrumento de gran utilidad tanto para quien se inicia en esta fascinante labor, como para aquellos que han logrado desarrollar un producto exitoso y luchan por hacerlo crecer. No tengo dudas de que será muy bien acogido por sus lectores.

Francisco Morales Rojas

Presidente del Grupo Cinco Soles



ISBN: 978-968-9721-38-3

