

Diversificar en PyMEs

lunes, 30 de julio de 2018

¿Y si hacemos un producto distinto? Beneficios y Riesgos

En algún momento de la vida de una PyMe, más tarde o más temprano, surgen preguntas del estilo: “¿Y si hacemos un producto distinto?” “¿Y si desarrollamos una línea de negocios que pueda generar ingresos extra a la empresa?”. Muchas veces la respuesta adecuada nunca llega o simplemente no se hace un análisis profundo de cada caso y la decisión se toma por intuición.

La realidad es que la decisión de diversificar no tiene tanto que ver con el momento o contexto en que se encuentra la PyME, sino que tiene mayor relación con el tipo de empresa que se trate. Partiendo de la base de que la diversificación tiene que ver con el desarrollo de nuevos mercados y nuevos productos al mismo tiempo, no todas las PyMEs se encuentran preparadas para afrontar semejante desafío.

Un proceso de diversificación exitoso depende en gran medida de la capacidad y compromiso de la Dirección de la empresa, quienes son los responsables de liderar el cambio y posicionar a la empresa en otro nivel. Esto implica contar con un equipo profesional y comprometido que gestione el nuevo proyecto con metas claras y objetivos concretos.

Al momento de afrontar un proceso de diversificación es indispensable encuadrar la decisión dentro del plan estratégico de la empresa. La principal cuestión a considerar es contar con un plan de negocios para ésta nueva unidad o proyecto. Esto les permitiría entender la dinámica del nuevo mercado o segmento en el cual están incursionando, y a su vez planificar las acciones para lograr que ese nuevo negocio resulte rentable, y a su vez que acompañe al resto de los negocios previos de la empresa.

Además, hay que entender que el proceso requiere de mucho esfuerzo y compromiso, y que lleva tiempo alcanzar los resultados deseados. A la hora de poner en marcha un proceso de diversificación uno de los errores más frecuentes es justamente no analizar éste nuevo negocio de forma detallada y no identificar el motivo por el cual estarían ingresando en el mismo. En definitiva, sería caer en la trampa de no planificar la empresa estratégicamente.

Una vez puesta en marcha la diversificación podremos observar ciertas ventajas y desventajas:

Beneficios

Crecimiento de la facturación y posicionamiento de la empresa en nuevos mercados.

En caso de integración de la cadena productiva pueden generar mejoras en sus costos producto de ahorros a través de la internalización de procesos o trabajos que anteriormente contrataban a distintos proveedores.

Integralidad de la oferta y soluciones de negocios más amplias.

Mejora de la rentabilidad global de la empresa, en el caso que esta nueva unidad de negocio sea más rentable. De no incorporar éste nuevo negocio resulta mucho más difícil mejorar la rentabilidad de un negocio ya establecido.

Desde el punto de vista financiero, muchas veces sucede que una empresa mononegocio, con flujo de caja volátil, resulta muy riesgosa de manejar y con altos niveles de capital de trabajo. En la medida que el nuevo negocio disponga de un flujo de caja más estable, esto le permite suavizar a la PyME sus necesidades financieras y hacer sus finanzas más previsibles.

Riesgos

Como todo nuevo proyecto, la diversificación en una primera etapa requerirá de fondos para desarrollar éste nuevo negocio. Es importante analizar las necesidades de fondos para su correcto desarrollo y no caer en escenarios de alto stress financiero que puedan incluso complicar las finanzas de la empresa en general.

Quitarle recursos a otras unidades de negocios y terminar atentando contra el resultado global de la empresa.

El desconocimiento de los nuevos mercados o productos, y los errores que se cometen en el camino de la diversificación, impactan económica y financieramente en las cuentas de la empresa.

Sin entender que beneficios puede traer éste nuevo negocio y que recursos son necesarios para desarrollar un negocio rentable y exitoso, es prácticamente imposible que se pueda llegar a buen puerto y perdurar en el tiempo. Esto último es muy importante, porque muchas veces sucede que el efecto del cambio se mide desde lo inmediato y desde el corto plazo sin tener en cuenta el impacto de ciertas decisiones en el futuro de la empresa.

Como mencionaba al inicio del artículo, diversificar es un gran desafío. Es salir de la zona de confort y romper la inercia que trae la empresa. El exceso de diversificar es una de las principales causas de fracaso en el mundo pyme. Hay que estar preparado para afrontar y liderar ese cambio y es indispensable hacerlo de forma eficiente, ordenada y planificada.

INVECQ Consultora Económica