

## El "valle de la muerte": los primeros años de una pyme

Domingo, 16 de Julio de 2017 - Id nota:636424

Medio : Negocios (La Tercera)  
Sección : Mundo Pyme  
Valor publicitario estimado : \$3210816.-  
Página : 21  
Tamaño : 16 x 28

<http://www.clientes.chileclipping.com/multimedia/20170716/phpsi8dye.jpg>

# El "valle de la muerte": los primeros años de una pyme

►► Se conoce con este término al periodo de inicio de una pyme, en el que se deben asumir costos y pérdidas.

MAXIMILIANO ANDRADE

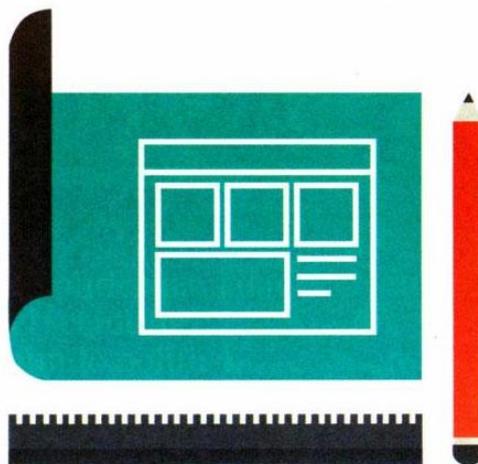
Aldo Caprile, académico de la Universidad de Chile, comenta que en jerga empresarial se conoce como "Death Valley" (valle de la muerte en español) al periodo de inicio de operaciones de una pyme, producto de que es un periodo en el que se deben asumir muchos riesgos y pérdidas.

De acuerdo a Francisco Avendaño, socio de Auditoría de EY Chile, esto se debe a que en sus inicios una pyme enfrenta un sinnúmero de dificultades. Entre las principales están el acceso al financiamiento y la carencia de credenciales en el mercado. "Evidentemente, existe una alta probabilidad de que se generen pérdidas en los primeros periodos, aunque en las pymes este plazo no es tan largo respecto de una empresa más grande. Son más bien meses y no años", indica Avendaño.

Más que las pérdidas, Emilio Venegas, socio de Finanzas Corporativas & Transacciones de BDO, destaca que el principal riesgo que enfrentan las pymes en su génesis es la falta de liquidez. Al respecto, comenta que, "en general, las pymes quiebran por liquidez, no por rentabilidad. Por lo cual, cuando se acaba el financiamiento para el capital de trabajo, es el momento en el cual las empresas cierran la cortina". En EY Chile recuerdan que estadísticamente el 80% de las pymes no supera los cinco años.

### ● Consejos para sobrevivir

Bárbara Soto, directora de Emprendimiento e Innovación de Área 51, dice que el primer factor es tener un plan de negocios acotado, con expectativas realistas,



## FRASES

*Existe una alta probabilidad de que haya pérdidas en los primeros periodos, aunque en pymes estos plazos son más bien meses y no años".*

**FRANCISCO AVENDAÑO,**  
EY CHILE

objetivos claros y que contenga todas las variables. "En estos tiempos es muy difícil que una empresa prospere sin antes contar con una planificación muy bien pensada", declara. Soto complementa esta idea indicando que el periodo en el que se espera alcanzar el "punto de equilibrio (momento en el que los ingresos comienzan a cubrir los costos y gastos) también debe estar estimado antes de iniciar el emprendimiento, junto con el plan de negocios.

Patricio Gana, socio de AK Contadores, agrega a estos dos consejos: ser muy ordenado con la planificación del flujo de caja, es decir, cuidar los recursos y no gastarlos en bienes de consumo personales innecesarios. Además, recomienda elegir un sistema tributario y administrarlo justamen-

te pensando o anticipando situaciones de pérdidas o de bajas utilidades. "Incluso, podríamos llegar (en caso de bajas utilidades) a pagar cero impuesto, considerando el sistema tributario como una integración entre empresa y socios", sostiene Gana.

Santiago Macías, director ejecutivo de Empresas Tuxpan, recomienda también poner ojo al concepto de provisiones, criticando que normalmente no se provisionan los gastos y, por tanto, el resultado proyectado no es el esperado.

### ● "Yo pensé que"

Caprile, de la U. de Chile, sostiene que para sobrevivir al "valle de la muerte" hay que planificar las pérdidas y gestionar los riesgos: asumir desde el principio que va a haber un periodo de pérdidas, sobre todo de escaso flujo de caja. Para ello, se debe hacer un análisis parecido al de estrés financiero, pensando en "qué pasaría si" ocurrieran determinados escenarios. Para Caprile, tener una actitud realista, o incluso precavida respecto de los riesgos, como por ejemplo, anticipar que un cliente no pagará a tiempo o un proveedor cortará un crédito, evita que el empresario se lleve sorpresas negativas (el efecto que el académico llama "yo pensé que"), provocado cuando se da por recibido un recurso que aún no se tiene.

Además, recomienda no iniciar un proyecto con el solo objetivo de ganarse un fondo, ya que, a la larga, una empresa no puede fundamentarse en aquello.

Por último, recomienda buscar asesoramiento externo. "Puede ser un consultor, un coach, un amigo, un directorio ad honorem. Debe ser alguien que nos dé una visión externa de cómo vamos, que le da un contrapeso objetivo a esa pasión que tenemos por lo que hacemos, pero que a veces nos hace ciegos ante la realidad", concluye. ●