

Course : Entrepreneurship

Lecture 12: Entrepreneurial Growth

Lecturer: Khriselle Anne G. Castillo

Panimula

- Sa simula, ang entrepreneur ay nakatutok sa oportunidad; ngunit sa paglago, ang hamon ay paano ito mahusay na isasakatuparan araw-araw.
- Kapag dumarami ang benta at customer, sumisirit ang pangangailangan sa sistema, tao, at disiplina—kung mapapabayaang babagsak ang operasyon.
- Layunin ng leksiyong ito na ipakita ang paglipat mula “gawin-lahat” na start-up tungo sa propesyonal na organisasyong may kontrol, sukat, at patuloy na inobasyon.
- Bibisitahin natin ang apat na puwersang nagpapatakbo ng paglago: Leadership, Opportunity Domain, Resources & Capabilities, at Execution na siyang nasa ubod.
- Magbibigay tayo ng praktikal na gabay—mga kontrol sa cash, pag-track ng performance, value chain, financing, delegasyon, at pagpapanatili ng espiritung entrepreneurial.

Mga Layunin sa Pag-aaral

- Maipaliwanag ang transisyon mula start-up patungong growth at ang mga posibleng landas: ibenta, panatilihin, o palaguin.
- Matukoy ang apat na driving forces at paano panatilihin ang balanse sa gitna ng kawalang-katiyakan at presyur ng stakeholders.
- Makabuo ng simpleng ngunit epektibong control at performance tracking na naka-angkla sa cash cycle.
- Makapagdisenyo ng focused strategy para sa early growth at peripheral expansion para sa later growth.
- Mailarawan ang papel ng entrepreneurial leader: delegasyon, pagbuo ng team, desentralisasyon, at board/professional management.

Post-Start-Up Options

- Mga ruta pagkatapos ng unang tagumpay: (1) Ibenta ang negosyo (may earn-out/vesting); (2) Panatilihin bilang lifestyle o (3) Palaguin nang agresibo.
- Ang desisyon ay hindi lang kakayahang lumago; kasama ang personal na layunin, panganib, at mga kontrata (hal. non-compete).
- Kung pipiliing lumago, kailangan ang propesjonalisasyon nang hindi pinapatay ang entrepreneurial spirit.

Driving Forces of Growth

- Apat na puwersa: Leadership, Opportunity Domain, Organizational Resources & Capabilities, at Execution (nasa ubod ang execution).
- Malakas ang impluwensya ng environmental conditions at stakeholders; kailangan ang patuloy na pag-aangkop.
- Layunin: balansehin ang pang-maikli at pang-matagalang pangangailangan ng customers, empleyado, suppliers, at investors.

Execution: Unang Prayoridad

- Start-ups ay madalas sales-first; kulang sa control at accountability—nauuwi sa “fire-fighting”.
- Unahin ang mga basic system: cash control, AR/AP policies, inventory, simple budgets at metrics.
- Habang lumalaki, i-upgrade at i-formalize ang systems bago pa sila kailanganin—proactive, hindi reactive.

Instituting Controls (Maagang Yugto)

- Magtakda ng malinaw na patakaran sa collections at payables; bawasan ang leakage at late fees.
- Magpatupad ng inventory system na nagba-balance ng stock-outs at carrying costs.
- Magbuo ng simpleng KPI set: cash trends, DSO/DPO/DIO, marketing effectiveness, segment margins.

Tracking Performance

- Ang tracking system ay dapat simple, mabilis, at nakatuon sa mga 'go/no-go' na desisyon.
- Mag-assign ng may-ari ng bawat metric (sino, kailan, paano sinusukat) at ng decision deadline.
- Mas mahalaga ang trend at “change detection” kaysa kumpletong benchmarking sa early growth.

Indicators na Sobra ang Growth

- Nalulunod sa hiring/training; humihina ang leadership sa daily fire-fighting.
- Lumiliit ang operating cash at margins habang tumataas ang sales; dumarami ang reklamo ng customer.
- Kapag “naka-peg ang worry-meter” ng accountant—signal na mag-preno at mag-ayos ng controls.

Cash Conversion Cycle (CCC)

- $CCC = DIO + DSO - DPO$; tumutukoy sa bilis ng pagbalik ng cash mula sa bawat pagbebenta.
- Layunin: paikliin ang CCC sa pamamagitan ng mas mabilis na collections, leaner inventory, at mas mahusay na terms sa suppliers.
- Mas maikli ang CCC → mas kaunting utang ang kailangan; mas maraming cash para sa paglago.

Halimbawa ng CCC Tactics

- Collections: early-pay discounts, stricter credit screening, automated reminders.
- Inventory: demand forecasting, reorder points, SKU rationalization, VMI/consignment.
- Payables: negosasyon sa terms, batching ng pagbabayad, ngunit panatilihin ang tiwala ng supplier.

Leveraging the Value Chain

- Mag-outsourcing sa gawaing hindi core para tumutok sa pinagkakalamangan; bantayan ang quality at responsiveness.
- Habang lumalaki, tukuyin kung aling posisyon sa chain ang pinakamalaki ang value creation para sa iyo.
- Partnerships at staged integration (e.g., acquire pagkatapos mag-partner) para bawas-panganib.

Maintaining the Entrepreneurial Organization

- Ang efficiency systems ay maaaring pumigil sa inobasyon kung hindi babalansehin.
- Kailangan ang kultura at estruktura na nagbibigay-daan sa eksperimento, mabilis na feedback, at option-based investing.
- Pag-aralan at i-refresh ang 'unique capabilities'—huwag ma-lock sa nakaraang tagumpay.

Opportunity Domain: Early Growth Focus

- Maglatag ng malinaw na strategic focus: sino ang target, anong unique value, at paano mananalò.
- Iwasan ang pag-habol sa sobrang daming oportunidad; i-align ang product, marketing, at ops sa core thesis.
- Palawakin ang brand sa kalapit na segment kung may natural na adjacency.

Opportunity Domain: Later Growth Expansion

- Mula single-product patungong portfolio: next-gen upgrades + peripheral markets/channels.
- Mag-stage ng investments at gumamit ng milestones para putulin o ituloy ang bets.
- Maging alerto sa pagbabago sa industriya/teknolohiya; bantayan ang commoditization.

Babala sa Acquisitions

- Ang M&A ay dapat may malinaw na strategic logic (capabilities at synergies), hindi lang revenue grab.
- Beware ng valuation at integration risks: kulturang salungat, duplicated costs, at distraction sa core.
- Kung mag-acquire, maghanda ng integration plan na may malinaw na KPIs at 'stop-loss' points.

Resources & Capabilities (Mindset)

- Panatilihin ang bootstrap mentality kahit lumalaki: parsimony, frugality, at ROI discipline.
- Pagbutihin ang cash flow bago humingi ng mahal na financing; kumita muna para mag-self-fund ng pilots.
- Mag-double-down sa intangible assets: proseso, skills, IP, data, brand trust.

Financing Growth: Early Options

- Founder loans, key-management investment, friends & family, angels, asset-backed loans, leases.
- Tumugma sa risk/tenor: iwasan ang long-term risky bets na pina-utang ng short-term debt.
- Regular na suriin ang mas murang refinancing habang tumitibay ang record ng kumpanya.

Financing Growth: Later Options

- Equity for higher-risk expansion (new product/market, international); strategic partners/franchising.
- Consider revenue-based financing o channel prepayments kung may repeatable unit economics.
- Tiyakin ang covenant headroom; huwag masyadong ma-lock sa restrictive terms.

Protecting IP at Intangibles

- Maagang kilalanin at protektahan ang trade secrets, trademarks, copyrights, patents—ongoing ito.
- Systematize knowledge capture (SOPs, playbooks, data hygiene) para mailipat ang galing ng team sa kumpanya.
- Capitalize learning loops: post-mortems, A/B testing, at customer development.

Capability Building

- Early: generalists na “all-around”; Growth: specialists sa marketing, finance, logistics, data/tech.
- Capabilities = coordinated processes na nagko-convert ng assets → customer value at margin.
- Regular na i-assess kung aling capability ang truly differentiating at alin ang hygiene lang.

Entrepreneur vs Manager vs Entrepreneurial Leader

- Entrepreneur: opportunity hunter; Manager: stability at process; Entrepreneurial Leader: parehong mundo.
- Gumagawa ng vision + empowers others; nag-o-orchestrate ng change habang pinapangalagaan ang core.
- Nag-aalis ng barriers sa entrepreneurship (red tape, misaligned KPIs, resource hoarding).

Delegation: Paano Simulan

- Mga senyales na huli na sa delegasyon: bumabagal ang desisyon, dumadami ang error, ikaw ang bottleneck.
- Magsimula sa task delegation → responsibility for objectives → objective setting by teams.
- Mag-oversee sa pamamagitan ng malinaw na metrics at coaching; iwasang ikaw ang 'go-to' sa lahat.

First-Level Management

- Promote from within kung may potensyal; lagyan ng malinaw na expectations, coaching, at assessment.
- Kung malaki ang learning gap, mag-hire externally at i-broker ang transition para may respeto at alignment.
- I-design ang career paths at recognition para manatili ang top performers.

From Delegation to Decentralization

- Habang lumalaki at sumeseryoso ang specialization, i-decentralize ang decisions sa may pinakamalapit na data.
- Ang desentralisadong istruktura ay nagpapabilis ng flow ng impormasyon at accountability.
- Tiyakin ang alignment sa strategy sa pamamagitan ng cadenced planning at transparent dashboards.

Professional Management & Boards

- Mag-buo ng leadership team na balanse ang ops excellence at entrepreneurial edge.
- Board composition na may strategic perspective (hindi lamang compliance); iwasan ang conflicts of interest.
- Gumamit ng advisory boards/consultants para sa tech, markets, at global expansion intelligence.

Coordinating the Driving Forces

- Leadership ang nag-ma-map ng opportunity domain; capabilities ang pumupuno; execution ang nag-uugnay.
- Regular na rebalance: kapag kulang sa control → systems; kapag kulang sa growth → new options/pilots.
- Key: clarity ng strategy, discipline sa metrics, at kultura ng mabilis na pagkatuto.

Leading People; Developing Entrepreneurs

- Tukuyin ang “intrapreneurs”: may passion, tolerance for ambiguity, at kakayahang manghila ng suporta.
- Bigyan ng freedom + guidance + recognition; tratuhin ang well-intentioned failure bilang learning.
- Training & development ang consistent na katangian ng high-growth firms.

Ethics at Stakeholder Balance

- Ang growth na nakatuon lang sa metrics ay nagbubukas ng reputational at legal risks.
- I-build ang governance at ethical guardrails (product claims, data privacy, supplier standards).
- Ang pangmatagalang value ay nakasandal sa tiwala ng customer, empleyado, at komunidad.

Praktikal na Playbook (90-Day)

- Days 0–30: cash/kontrol health-check; top-5 KPI; freeze on low-ROI spend; collections blitz.
- Days 31–60: CCC improvement plan; org role clarity; pilot 1–2 growth options with metrics.
- Days 61–90: formalize operating cadence; OKRs; prepare financing deck kung kailangan.

Metrics na Dapat Nasa Dashboard

- Financial: gross margin by segment, CAC payback, CCC (DSO/DIO/DPO), OPEX as % of sales.
- Customer: NPS/complaints per 1k orders, retention/expansion, refund/return rate.
- Ops: on-time delivery, stock-outs, cycle time; People: time-to-fill, regrettable attrition.

Common Pitfalls at Kung Paano Iwasan

- Over-expansion nang walang process maturity; 'one big bet' sa halip na staged learning.
- Misfit acquisitions; vanity metrics; under-investment sa middle management.
- Antidote: focus, options logic, governance, at deliberate capability building.

Summary

- Paglago = balanse ng leadership, opportunity domain, resources/capabilities, at execution—na may malinaw na controls at metrics.
- Paikliin ang cash cycle; i-formalize ang systems bago kailanganin; mag-stage ng bets para sa adjacency at future growth.
- Mag-transition mula “founder-centric” tungo sa empowered teams, decentralized decisions, at professional management.

Reflection Questions

- Ano ang iyong personal na growth objective—lifestyle o high-potential? Paano ito naka-angkla sa iyong oras at risk appetite?
- Saang bahagi ka pinakamahusay: CEO, CTO, o growth lead? Aling skills ang kailangang i-develop sa susunod na 6–12 buwan?
- Ano ang 3 KPI na ilalagay mo sa iyong dashboard bukas? Ano ang desisyong idedesisyonan batay dito at kailan ang deadline?
- Saan ka lalago sa loob ng core at alin ang peripheral bets? Paano mo i-sta-stage ang resources at i-de-risk ang bets?
- Paano mo poprotektahan ang cash at IP habang pinapabilis ang inobasyon?

Huling Pagbubuod

- Ang tunay na sukatan ng entrepreneurial growth ay hindi lang mabilis na benta, kundi kakayahang magpatakbo nang mahusay habang patuloy na nag-i-innovate.
- Panatilihin ang disiplina sa cash at controls; palaguin ang mga taong may entrepreneurial drive; at magtayo ng capabilities na mahirap kopyahin.
- Magpokus, magsukat, mag-iterate—at huwag kalimutan ang tiwala ng customer at integridad bilang pundasyon ng pangmatagalang tagumpay.

Textbook

Entrepreneurship, 6th Edition. Andrew Zacharakis, Andrew Corbett, and William Bygrave, Wiley, 2025.

References

Entrepreneurship, 6th Edition. Andrew Zacharakis, Andrew Corbett, and William Bygrave, Wiley, 2025.

Resilient Entrepreneurship, Kitanovski, The Bold Business Co., 2025

Basics of Entrepreneurship, Kowalschek, Independently published, 2024

The Solo Startup, Brooke Bailey, Independently Published, 2024

Re-Understanding Entrepreneurship, Weiyang Zhang, Cambridge University Press, 2024

Barbering Brilliance: Barbering Entrepreneurship From Startup to Financial Success, Terrance Holmes, Independently published, 2024

Introduction to Entrepreneurship, Carpenter, Kwantlen Polytechnic University, 2021.