

# Las siete crisis del emprendedor

Master of Business Administration  
Universidad de las Américas

Módulo: "Creación y evaluación de nuevos negocios"

Presentación realizada por: Jorge Cervantes y Jacob R. Hidrowoh

INTRODUCCIÓN



## Introducción

Ante el reto de un emprendimiento, es común, que más tarde o más temprano, un emprendedor deba enfrentarse a crisis que comprometan su proyecto.

A continuación presentaremos las crisis que comúnmente, la generalidad de los emprendedores han tenido que enfrentar. Se las denomina "las siete crisis"

## Las siete crisis

Se ha identificado que las crisis a las que la mayoría de emprendedores deben enfrentarse son:

1. Crisis de inicio del negocio (años 0 a 3)
2. Crisis del efectivo (años 0 a 3)
3. Crisis de la delegación (años 3 a 7)
4. Crisis del liderazgo (años 3 a 7)
5. Crisis financiera (años 7 a 10)
6. Crisis de la prosperidad (años 7 a 10)
7. Crisis de la sucesión (año 10 en adelante)



## 1. CRISIS DE INICIO DEL NEGOCIO



## 1. La crisis de inicio del negocio

Se genera principalmente por las causas siguientes

- ☞ Inadecuado rendimiento, acausado:
  - > Falta de experiencia gerencial
  - > Falta de conocimiento del negocio
  - > Falta de conocimiento del mercado
- ☞ Inadecuado cálculo del capital requerido para el inicio del proyecto y su sostenibilidad en el tiempo
- ☞ Falta de conocimiento del manejo financiero
- ☞ Selección equivocada del equipamiento o tecnología
- ☞ Desconocimiento y/o falta de asesoramiento adecuado respecto a leyes y regulaciones (especialmente de índole tributario)

# 1. La crisis de inicio del negocio

Para evitar esta crisis se deben tomar en cuenta las siguientes sugerencias:

- ☞ Se debe escoger una línea de negocio sobre la cual tengan o su un "conocimiento experto" o con la que estén o su más familiarizados
- ☞ Para valorar nuestro grado de "conocimiento experto", se debe considerar:
  - > Experiencia
  - > Educación
  - > Mercado
  - > Contactos
  - > Conocimiento
- ☞ Se debe haber seguimiento a las asunciones del proyecto, y verificar que aquellas asunciones optimistas sean aplicables a la realidad del negocio. De lo contrario, reformularlas

# 1. La crisis de inicio del negocio

- ☞ Se debe hacer planes realistas con un análisis objetivo del proyecto
- ☞ Evitar ser conservador en los ingresos y liberal en los gastos
- ☞ Se debe hacer varias proyecciones del flujo de caja del proyecto, asumiendo escenarios diversos (pesimistas y optimistas)
- ☞ **NUNCA** se debe empezar un proyecto sin tener suficientes fondos. Si no se cuenta con los recursos requeridos reevalúe su emprendimiento, y de ser el caso, renuncie a ese proyecto e inicie uno nuevo que sí esté financiado
- ☞ Se debe utilizar tanta asesoría e información como sea posible
- ☞ Se debe contratar un contador con gran experiencia en el manejo financiero
- ☞ Se debe obtener asesoría legal de manera regular, en especial en el ámbito tributario y laboral

## 2. CRISIS DEL EFECTIVO



## 2. La crisis del efectivo

Se genera principalmente por las siguientes causas

- ☞ Excesiva atención a las ventas o utilidades en lugar de atención sobre el efectivo del que dispone (manejo adecuado del flujo de caja)
- ☞ Excesiva inversión en activos fijos
- ☞ Expansión no planeada en el tiempo y por etapas

## 2. La crisis del efectivo

Para evitar esta crisis tome en cuenta las siguientes recomendaciones

- Comprenda la relación entre utilidades y efectivo y la diferencia entre efectivo y activos
- Evalúe regularmente las maneras de "economizar" efectivo
- Consulte con contadores expertos, banqueros o expertos financieros y abogados. Invierta en un buen contador en la primera oportunidad que se le presente
- Prepare flujos de caja por adelantado para períodos cortos (trimestres)
- Monitoreo periódico de los inventarios de:
  - > Materia prima
  - > Productos en proceso
  - > Productos terminados

## 3. CRISIS DE LA DELEGACIÓN



### 3. La crisis de la delegación

Se genera principalmente por las siguientes causas

- ☞ Falta inadecuada de delegación de responsabilidades
- ☞ Falta de comunicación de información (acaparamiento)
- ☞ Toma de decisiones equivocadas
- ☞ Problemas en el manejo del equipo
  - > Pensar que solo "yo" lo hago bien
  - > Falta de experiencia para hacer crecer a otros
  - > Poca confianza en las habilidades de los subordinados
- ☞ Crecimiento de las actividades y responsabilidades en el negocio que genera descontrol y toma el éxito en fracaso

### 3. La crisis de la delegación

Para evitar esta crisis

- ☞ Busque una persona responsable y capaz de reemplazarlo
- ☞ Pruébelo, exíjale y mírela
- ☞ Empece a compartir responsabilidades
- ☞ Consulte a gerentes expertos o colegas e identifique sus propias debilidades y seleccione una persona que le ayude a manejar sus áreas débiles ("tercerice sus debilidades")
- ☞ Esté preparado para brindarle un salario, status y autoridad adecuados para retener a la persona a la que escogió

## 4. CRISIS DE LIDERAZGO



## 4. La crisis de liderazgo

Está dada principalmente por:

- ☞ El propietario o sus socios no son capaces de manejar una firma grande
- ☞ Fracaso en delegar autoridad y desarrollar un equipo gerencial
- ☞ Fracaso en adoptar un estilo gerencial con un efectivo liderazgo
- ☞ Manejo del negocio al "viejo estilo" (jerarquizado rígido)
- ☞ Poca o ninguna delegación

## 4. La crisis de liderazgo

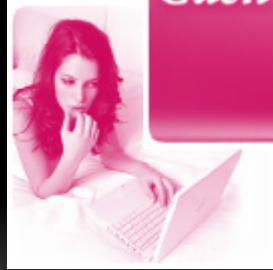
Para evitar esta crisis, el emprendedor debe:

- ☞ Entrenarse y educarse con disciplina en una nueva forma que le permita desarrollar habilidades de manejo gerencial, que le permitan alcanzar un sustancial y significativo crecimiento
- ☞ Eliminar los viejos hábitos y el estilo gerencial al "viejo estilo" que sirve para poco o ninguno de sus actuales colaboradores
- ☞ Actuar como un líder en lugar de un supervisor o inspector
- ☞ Evaluar constantemente cómo invierte su tiempo

## 4. La crisis de liderazgo

- ☞ Conformar un equipo de trabajo
- ☞ Concentrar su energía y habilidades en:
  - > Estrategias de negocios
  - > Planificación del futuro
  - > Competencia
  - > Políticas que afecten al negocio
- ☞ Desarrollar un equipo de ejecutivos que tengan la suficiente autoridad para que ellos puedan desarrollar y/o fortalecer sus habilidades de liderazgo
- ☞ Confíen en sus subordinados

## 5. CRISIS FINANCIERA



Got  
Cash?



## 5. La crisis financiera

Escasada principalmente por:

- Mala selección de la fuente de recursos financieros
- Excesiva dependencia en préstamos
- Falta en la emisión de acciones
- Expansión ambicioso no realista utilizando dinero de caja
- Pérdida del control accionario

## 5. La crisis financiera

Para prepararse para esta crisis

- Promoviera el trabajo en equipo
- Monitoree la información financiera una y otra vez
- Consulte expertos financieros y banqueros para escoger la mejor fuente de dinero y el tiempo adecuado para realizar sus expansiones
- No tengamos miedo de emigraciones
- 80% de una firma en crecimiento es mejor que 100% de una deudando

## 6. CRISIS DE LA PROSPERIDAD



## 6. La crisis de la prosperidad

Se origina principalmente por los siguientes motivos:

- ☞ El éxito obtenido le ha mantenido en una posición de confort que ha generado:
  - > Mala vigilancia de la competencia
  - > Falta de seguimiento a los cambios tecnológicos
  - > Mala gestión y substitución de recursos
  - > Falta de creación y lanzamiento de nuevos productos
  - > Falta de actualización a los diferentes gustos de los clientes
- ☞ Pérdida de participación de mercado
- ☞ Utilidades declinando
- ☞ Ambiciones insatisfechas
- ☞ Intoxicación con el éxito

## 6. La crisis de la prosperidad

Para manejar esta crisis se recomienda:

- ☞ Mantener los ojos y oídos abiertos y no relajarse aún cuando se encuentre cómodo y próspero
- ☞ Permanecer agresivo en lugar de pasivo
- ☞ No sobreestimar su éxito
  - > No realizar una expansión del negocio muy ambiciosa
  - > No desarrollar proyectos desconocidos
- ☞ Recordar que el éxito de hoy no brinda garantía del éxito de mañana

## 7. CRISIS DE LA SUCESIÓN



## 7. La crisis de la sucesión

Está dada porque el emprendedor se enfrenta a la disyuntiva de nombrar un sucesor que se haga cargo del negocio que ha venido próspero y creciente bajo su mando, pues no está seguro si el sucesor debe tener o no una relación filial.

## 7. La crisis de la sucesión

Para manejar esta crisis, se recomienda, que antes que tener en cuenta la relación filial, el emprendedor deberá escoger su sucesor tomando en cuenta que aquel que le suceda esté suficiente y adecuadamente preparado para hacerlo.

Es decir, escoja a la persona que está más capacitada, no piense si eso no su pariente, dele el bastón de mando a quien mejor capacitación tenga.

**MUCHAS GRACIAS**



Realizado por: Jorge Cervantes y Jacob R. Hidrobo  
M. BA - Universidad de las Américas, 2007