

# PRÁCTICAS GLOBALES



# EL PERFIL DEL EMPRENDEDOR

**P**or definición el emprendedor es aquella persona capaz de identificar oportunidades y, a pesar de los riesgos que pueda visualizar en el camino, decide tomar acción organizando los recursos necesarios (o más bien, los recursos con los que cuenta) para el desarrollo de una idea o negocio.

Los principales recursos con los que cuenta un emprendedor son sus cualidades personales y habilidades, las cuales sin duda le facilitarán el logro de sus objetivos. Algunas de estas habilidades son:

## OPTIMISMO

Habitualmente el emprendedor juega en un terreno de poca definición, con reglas que no son tan claras. Incluso, en ocasiones, el emprendedor patea el balón sin necesariamente contar con claridad de la ubicación de la portería (justo porque está en búsqueda de oportunidades). Esto implica que en ocasiones el esfuerzo aplicado no sea proporcional a los resultados alcanzados, lo cual puede llegar a ser desmoralizador. Lamentablemente (o afortu-



**Angel Contreras**

Fundador Global Practice International

## TRABAJAR PARA COSECHAR

**E**n México contamos con una ubicación privilegiada que nos permite acceder a grandes mercados, como son Estados Unidos y Sudamérica, debido a nuestra cercanía geográfica. Esto nos convierte en un país óptimo para los negocios, además de la facilidad que tenemos, en comparación con otros países, si analizamos la cuestión de los procesos de trámites que son necesarios para abrir una empresa.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) México es el segundo país con mejores oportunidades para emprender, además de que la economía mexicana es considerada la más generadora de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES).

Es importante saber aprovechar estas ventajas para emprender de la forma más eficiente para generar un gran impacto

nadamente) el emprendedor no puede darse el lujo de desanimarse, debe continuar y buscar el siguiente balón que pateará, aplicando lo aprendido y teniendo cada vez mayor claridad de la ubicación, distancia y tamaño de la portería.

Para mantenerse optimista se recomienda voltear hacia atrás y recapitular los logros y aciertos que se han tenido y aunque el camino hacia adelante todavía parezca incierto, es importante reconocer lo mucho que se ha avanzado hasta el momento.

### PASIÓN

Aquella persona que decida desarrollarse como emprendedor debe prepararse para trabajar arduamente y olvidarse durante un largo tiempo de las jornadas laborales, para ello la pasión es fundamental. El algún punto del camino las dudas podrían aparecer, sin embargo, la pasión por el producto o servicio que se ofrezca debe mantenerse.

### PACIENCIA

En ocasiones el emprendedor visualiza que los resultados le llegarán con cierta rapidez, sin embargo pudieran presentarse nuevos retos u obstáculos en el camino que alarguen su llegada. Ante esto, el emprendedor debe ser flexible y saber esperar la llegada de estos resultados.

### SENSIBILIDAD DE LA REALIDAD.

Si bien hemos dicho que es importante contar con optimismo, es también importante ser consciente de lo que sucede en el contexto en el que nos movemos. Ante esto, el emprendedor debe buscar formas que le permitan generar mayor valor para sus clientes por medio de su producto o servicio. Para ello es fundamental ser sensibles de la realidad de una manera objetiva. Esta cualidad se puede desarrollar por medio de los sentidos, escuchando con atención a nuestro cliente o cliente potencial y observando con apertura lo que otros nos dicen con su lenguaje corporal cuando les hablamos de nuestro proyecto.

Sin lugar a duda podríamos alargar aún más esta lista de habilidades que contribuyan al perfil del emprendedor, pero posiblemente terminaríamos con un perfil tan amplio que ni el más preparado de los emprendedores alcanzaría a cubrir. Por otro lado, el panorama pinta favorablemente, ya que hoy en día podemos ver que existen emprendedores con todo tipo de perfiles, recordándonos que, en este tablero de juego, hay un espacio para todos. Y por si esto fuera poco, es importante recordar que el perfil de una persona siempre se puede desarrollar, esto significa que, si hubiera alguna cualidad necesaria para desempeñarnos como emprendedores, seguramente la podremos obtener en el camino. ✓



Socio de consultoría  
**Claudio Vázquez**

cvazquez@  
globalpractice.  
com.mx

social y económico que beneficie a México. Para lograr esto es necesario informarse sobre las necesidades y tendencias que existen en el mercado.

Si bien es cierto que emprender o implementar mejoras en tu emprendimiento puede ser difícil, también es una realidad que mientras más esfuerzo se invierte, mayor será la recompensa. Existe una conocida fábula donde hacen la comparación de una hor-

**«HAZ TUS PROPIOS SUEÑOS REALIDAD. DE LO CONTRARIO SERÁS CONTRATADO PARA ACTUAR EN LOS SUEÑOS DE ALGUIEN MÁS»**

—Farrah Grey

miga y una cigarra, esta dice que durante el otoño la hormiga trabajaba duro, día y noche para conseguir y almacenar comida, mientras la cigarra descansaba. Sin embargo, cuando llegó el invierno, la hormiga se dedicó a descansar y la cigarra se preocupó en cuanto vio los resultados de la hormiga y vio que ella no tenía ni un poco de comida.

Con esto quiero explicar que debemos aprovechar las oportu-

nidades que tenemos a nuestro alcance, para así poder disfrutar de los resultados en un futuro, en lugar de quedarnos expectantes a ver lo que otros cosechen, pues podría ser muy tarde para cuando esperemos obtener los mismos resultados sin haber invertido el mismo esfuerzo y dedicación.

En Global Practice International buscamos promover los emprendimientos de forma correcta y efectiva para así lograr una mejoría en los negocios futuros y existentes para impactar positivamente al mercado. ✓

# ASPECTOS JURÍDICOS PARA EMPEZAR A EMPRENDER

**E**l emprendedor cuando pasa de tener una idea de negocio a iniciar su proyecto, es común, y hasta cierto punto lógico, que se enfoque en cómo implementar los mecanismos innovadores que le permitirán llegar a los objetivos primarios que se marcó en su planeación estratégica; sin embargo, en ese ímpetu de cubrir todos los aspectos comerciales, deja a un lado aspectos jurídicos importantes que, de tomarlos en el tiempo correcto, le permitirán que su empresa tenga estabilidad, que perdure en el tiempo y que eviten un sinnúmero de problemas que lo podrían distraer de su objetivo final.

Si bien el emprendedor debe enfocarse en su *Core Business* y no distraerse en temas que no son su ámbito de conocimiento, sí es importante que tenga presente algunos de los principales puntos jurídicos al emprender y buscar el apoyo de un especialista en la materia para lograr cubrir dichos aspectos.

Veamos pues, seis de los principales temas jurídicos que debe tomar en cuenta el emprendedor al iniciar su proyecto:

**1. Elegir el modelo societario adecuado.** Existen diversos tipos societarios que permiten flexibilidad y que acotan el riesgo personal de los socios; sin embargo, no todos son aplicables para todo tipo de actividades ya que la legislación varía dependiendo el esquema societario elegido y pueden existir restric-

ciones legales que impidan al emprendedor realizar ciertos actos que tenía contemplado. Se deberá elegir el tipo de sociedad adecuado a las necesidades del emprendedor y a las actividades que desarrollará en su empresa, por ejemplo Sociedad Anónima (S.A.), Sociedad Anónima Promotora de Inversión (SAPI), Sociedad Civil (S.C.), Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SO-FOM), Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), Instituciones de Tecnología Financiera (ITF), etcétera.

- 2. Redacción de estatutos y convenio entre socios.** Los acuerdos entre los socios respecto a la interacción que tendrán entre ellos y su relación con la empresa, deberán quedar plasmados en los estatutos sociales o en un convenio privado entre los propios socios. Dentro de los puntos que tendrán que definir están: el monto de las aportaciones, las restricciones a la transmisión de acciones, el reparto de utilidades, reinversiones, aportaciones adicionales, otorgamiento de poderes, quién y cómo se administrará la sociedad, porcentaje para la toma de decisiones, entre otros aspectos.
- 3. Aspectos legales, regulatorios y normativos.** Es importante identificar previamente cuál es el marco legal aplicable al tipo societario elegido y a las actividades que desarrollará la empresa, así como la viabilidad de su cumplimiento.

Al hacer esto se evita incurrir en incumplimientos legales que pueden tener costos financieros, legales, de reputación y de responsabilidad para la sociedad, para los consejeros o funcionarios que ejecuten los actos o para los propios accionistas.

- 4. Protección y registro de propiedad intelectual.** Como lo sabemos, los activos intangibles son un elemento esencial para las empresas, por ello el registrar la marca, patentes, diseños industriales, software, nombre de dominio, o cualquier otro tipo de derecho es fundamental para obtener y defender el uso exclusivo de estos derechos y evitar incurrir en violaciones a terceros o que estos realicen actos que infrinjan nuestros derechos. Antes de dar a conocer al público nuestras marcas o demás derechos de propiedad intelectual, así como antes de invertir en la difusión de los mismos, es importante realizar estudios de la viabilidad de su registro o protección, así como cerciorarse que se registren de forma adecuada y cubriendo todos los requisitos legales aplicables para evitar posibles litigios que pongan en riesgo dichos registros.

- 5. Elaboración de Contratos.** Uno de los pilares para documentar los derechos y obligaciones que se adquieran con clientes o proveedores, es la celebración de los contratos. El emprendedor deberá identificar las principales operaciones y tener cuidado de contar con los contratos que sean necesarios para regular dichas operaciones, tal es el caso de: contratos de suministro, maquilas, distribución, prestación de servicios, entre otros, en los cuales se podrán pactar temas como: calidades, tiempos de entrega, líneas de crédito, garantías, plazos de pago, penas convencionales, etc.

- 6. Cumplimiento de obligaciones fiscales y seguridad social.** No está de más decir-

lo pero es de vital importancia el tener regularizados y al corriente los temas fiscales de la sociedad. Asimismo, contar con la documentación requerida por las leyes laborales y de seguridad social y dar cumplimiento con las altas, enteros y demás regulaciones derivadas de las relaciones de trabajo que se vayan adquiriendo con cada uno de los colaboradores que se contraten.

El atender estos aspectos jurídicos al iniciar un negocio nos permite evitar que una idea con gran potencial se vea mermada y en el peor de los casos acabe en un fracaso, por no prever y anticiparse a los riesgos legales en los cuales puede incurrir un emprendedor por deja a un lado los temas jurídicos al iniciar su proyecto.

Es bastante amplio el marco normativo de las empresas; sin embargo, empezar cuidando estos puntos sin duda contribuye a lograr que el emprendedor llegue a lograr el éxito en su proyecto. ✓



Socio de Consultoría  
**Héctor Alvarez**

halvarez@  
globalpractice.  
com.mx



# ¿POR QUÉ los emprendimientos fracasan?

**E**n México 33% de los emprendedores tienen entre 25 y 34 años; 1 de cada 3 desean emprender, pero no lo hacen por miedo al fracaso, y 3 de cada 10 emprendedores iniciaron su negocio por necesidad, el resto por buscar un mejor estilo de vida. El 66% de los emprendedores en México venden menos de 500 mil pesos al año, el 89% arrancaron su negocio con dinero de su familia y sólo el 3% recibieron alguna inversión formal; por desgracia, el 75% de las empresas cierran antes de los 2 años de haber sido creadas.

Hace algunas semanas fui invitado a dar una charla a una Universidad con el mismo tema de este artículo; ¿por qué los emprendimientos fracasan? Y al final de la conferencia recibí el siguiente comentario: *«Quiero decirle que soy un emprendedor que lleva 3 emprendimientos fracasados, y que no quiero intentar el 4to por miedo, miedo a perder tiempo, miedo a perder dinero, miedo a que vuelva a fracasar y sobre todo miedo a convertirme en alguien incapaz de lograr un emprendimiento exitoso, sin embargo, después de esta charla que nos diste, tengo menos miedo, y estoy listo para mi cuarto intento»* Este comentario me hizo darme cuenta que en ocasiones, pequeñas recomendaciones y

guías sobre las mejores prácticas para emprender, pueden llegar a ser muy valiosas para los emprendedores, motivo por el cual comparto con ustedes los puntos más importantes que, desde mi experiencia, hay que cuidar en los emprendimientos.

A continuación, menciono las 5 mejores prácticas más importantes a tomar en cuenta para evitar que tu emprendimiento no fracase:

## NO TENER PROPUESTA DE VALOR

Es muy importante saber «qué te hace diferente» y «qué aportas a las personas», vender sólo por vender está bien, pero no es suficiente, se necesita tener u ofrecer ese algo que te hace único.

## NO TENER UNA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Muchas de las organizaciones caminan por inercia, se dejan llevar por la operación diaria y concentran el 100% de sus esfuerzos en gestionar su operación y resolver problemas, sin dejar tiempo a diseñar un plan estratégico. Resulta fundamental tener claro las metas de la organización, y cómo las vamos a lograr, documentar estos puntos, tener indicadores y revisarlos de forma sistemática para ir ajustando y con esto ir cumpliendo los objetivos estratégicos planteados.

### NO IMPLEMENTAR UNA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROL ADECUADOS

Igual de importante que la definición de objetivos, es la identificación de los riesgos que pueden impedir el cumplimiento de dichos objetivos. Se tiene que hacer un trabajo de identificación, en todos los procesos de negocio, de los riesgos con mayor probabilidad de que ocurran y que tendrán un impacto más significativo en la organización. Esta identificación nos ayudará a reaccionar ante los riesgos para evitarlos, disminuirlos, transferirlos o aceptarlos.

### NO TENER EN CUENTA LA PROPIEDAD Y GOBIERNO

Se trata de definir desde un inicio, cómo vamos a controlar y gobernar la empresa, establecer reglas claras entre accionistas, decidir si las personas con las que estamos iniciando la empresa son nuestros socios adecuados, y dejar las reglas establecidas para evitar futuros conflictos. La implementación temprana de las bases de un Gobierno corporativo es la clave de la trascendencia.

### NO APLICAR PROCESOS DE MEJORA CONTINUA

Por último, debemos estructurar la empresa para su crecimiento, documentar políticas y procedimientos y alinearlos a principios de mejora continua, para tener claridad sobre el cómo gestionar el negocio y cuando nos llegue el crecimiento, «crecer sin desbordarnos».

Es posible que al intentar iniciar un negocio cometan uno o más de estos errores, puedes lanzarte a emprender sin idea de lo que haces y está bien, pero lo mejor es tener un plan de acción y empezar, siempre teniendo en cuenta que puedes cometer errores, pero puedes evitar los más comunes y aprender de ellos. Muchas personas piensan que, al emprender un negocio, lo importante es hacer dinero, mucho dinero, y no podrían estar más equivocadas, crear un negocio se trata de tener un sentido, un propósito, no sólo acumular capital; eso vendrá después.

Como un extra, que consideró les puede ser de utilidad, les quiero compartir una serie de rasgos comunes que identifiqué en los emprendedores exitosos con los que he tenido el gusto de hacer sinergia:

- Son muy **persistentes**, difícilmente se dan por vencidos.
- **Aprenden de sus errores**, los entienden como parte del proceso de crecimiento y mejora.
- **Se adaptan muy fácilmente** a los cambios y reaccionan con rapidez a las adversidades.
- Son **apasionados** por lo que hacen.
- Tienen **cierto grado de locura**. ✓



Socio de  
Consultoría  
**Jesús  
Ascencio**

jascencio@  
globalpractice.  
com.mx

# CULTURA DE RIESGOS Y CONTROL EN PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO

**H**ace un tiempo escuchaba una entrevista a un empresario y mentor, Marcus Dantus, donde se mencionaba que para evaluar si tu perfil es el adecuado para emprender, tenías que hacerte una pregunta y aquí es donde iniciamos: ¿Disfrutas más de una montaña rusa o de un carrusel?, y esa analogía es bastante apegada a la realidad de los emprendedores, porque en efecto, en la montaña rusa no sabes en qué momento llegas a la cima y qué tan rápido puedes bajar. Esto sin contar todos los riesgos a los que estamos expuestos durante esta montaña rusa, si lo hablamos en lo personal, podemos tener fuertes mareos, dolores de cabeza, taquicardias y niveles de tensión o estrés momentáneos, minutos que pudieran parecer horas al no ser un paseo placentero, siendo que existen personas que adoran las explosiones de adrenalina y con ello la producción de dopamina, la cual nos provoca la felicidad, una felicidad que para otros pudiera parecer extraña o, hasta cierto nivel, masoquista.

Existen personas que pudieran hablar sobre un periodo de 12 meses y otras de hasta 24 meses en los cuales el emprendedor está más expuesto a diversos riesgos, y ahí tendría que hacerse la segunda pregunta ¿Estoy dispuesto a pasar durante este tiempo por una montaña rusa?

En caso de seguir, es poner sobre la mesa todos los riesgos que puedan pasar, tomando en cuenta que un riesgo es todo aquello que nos pueda impedir lograr nuestros obje-

tivos, y con ello vendrá la gestión, administración o respuesta al riesgo, entre lo que habrá cosas que estén en nuestras manos y otras totalmente fuera, pero tenemos que aceptarlo y en algunos casos requeriremos del apoyo de expertos que nos ayuden a gestionar; considerando esto, los temas que se deben cuidar son los siguientes:

## 1. Modelo de Negocio

Uno de los riesgos más grandes es que queremos que nuestro modelo sea lo más apegado a la perfección y eso no va a pasar. No es necesario que todo sea perfecto para iniciar, ya que jamás lo será, el reto es atreverse e ir evaluando los resultados con cabeza fría, sabiendo obtener de forma rápida la respuesta del mercado. Si esperamos demasiado, puede ser muy tarde, y si no sabemos obtener validación, podemos estar invirtiendo en un barril sin fondo.

## 2. Sistema producto

Otro de los riesgos más frecuentes que nos encontramos es el estar demasiado optimistas y hasta «enamorado» de un concepto con el cual se planean ingresos muy altos y reducción de costos en el mediano plazo. Lo cual conlleva a gastos de venta muy elevados con fronteras muy lejanas para un punto de equilibrio.

## 3. Tiempo de vida

Cuando se inicia con los proyectos estamos tan motivados que pocos evaluamos el tiem-



Socio de  
Consultoría  
**Oswaldo Ochoa**

oochoa@  
globalpractice.  
com.mx



po que le pondremos como fecha de vida al proyecto, pero esto nos permitiría medir si la estrategia de la empresa es adecuada o se debe cambiar. Es vital, ya que de lo contrario, podemos estar invirtiendo en muchas adecuaciones a nuestro producto o servicio, que puede seguir sin ser bien recibido por el mercado, y algunas veces caemos en la creencia de que un emprendimiento puede evaluarse desde los 12 hasta los 24 meses. Establezcamos un tiempo límite para saber si vamos a continuar o dedicarnos a otro proyecto.

#### 4. Presupuestos

Cuando se realizan las proyecciones de venta, muy pocas veces se toman en cuenta los gastos o inversiones extraordinarias, por lo cual es importante considerar que debemos de tener un sueldo inicial, un fondo de reserva o imprevistos, un comparativo de gastos fijos y variables, y mucha claridad sobre los flujos de efectivo, ya que uno de los mayores errores es considerar todo lo que tenemos en nuestro banco como nuestro, cuando ahí se tiene el dinero de los impuestos que se tienen que declarar, y es muy común que se termine tomando como propio y teniendo omisiones de cumplimiento con las autoridades.

#### 5. Integración de equipo

Para llevar un proyecto en el cual podamos gestionar de mejor manera los riesgos internos, sin duda es necesario contar con un equipo de trabajo que esté alineado y comprometido con nuestro proyecto, y esto será necesario para mantener la buena actitud, no perder ese optimismo pero sin llegar a caer en un positivismo exagerado que nos nuble la realidad. El reclutar personas que compartan los valores de nuestro proyecto y que

busquen trabajar por los mismos objetivos sin duda será básico.

#### 6. Uso de la Tecnología

Hoy existe diversidad de herramientas que nos permiten realizar actividades de forma más eficiente, que nos ayudan a delegar actividades, dar seguimiento, cuantificar cumplimiento o resultados. Esto enfocado a la parte operativa, comercial o de mercadotecnia. Hoy sería inconcebible un proyecto que no tiene dentro de su estrategia el uso y aprovechamiento de la tecnología a la que tenemos acceso. ✓



# ¿CUÁNDO IMPLEMENTAR GOBIERNO CORPORATIVO EN UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO?

**S**iempre que hablamos de Gobierno Corporativo (GC) se tiene la idea de que este tema es solo para empresas «grandes» y «longevas», cuando realmente el GC es para todo tipo de empresas si lo sabemos implementar adecuadamente y estamos totalmente comprometidos con ello.

Una inquietud muy común para los emprendedores es el ¿Cuándo es el tiempo oportuno para hacer esto? La verdad es que entre más rápido, mejor. No por ello quiero decir que inicien con decisiones complejas, como el adquirir un ERP robusto o un CRM integral, tampoco que implementen varios Comités de apoyo a la vez; al contrario, en un principio se debe contar con temas que apuntalen y den propósito a la gestión del negocio, pero que no «maten» la naturaleza creativa y disruptiva del mismo.

Un factor relevante de porqué hay que empezar en breve, es que adoptar prácticas de GC genera confianza en los posibles inversionistas, dando certeza de un crecimiento sostenible a largo plazo, agilidad a la toma de decisiones y el que se tengan y apliquen reglas para evitar la mayoría de conflictos a que está expuesta una organización, sus socios y terceros interesados.

También es sabido que regularmente los emprendedores tienen uno o más socios, por que, en un inicio, por temor a dañar la relación o estando en la «etapa de enamoramiento», no se regulan las formas de actuación, pero hay que recordar que es muy común que las personas y las circunstancias del negocio se modifiquen con el tiempo. Por lo anterior se debe contar

con acuerdos formales entre las partes y que se involucren en la definición de los mismos, lo cual a la larga traerá un mayor nivel de armonía empresarial.

Algunos otros puntos a nombrar son las aportaciones, remuneración, entrada o salida de fundadores, mecanismos de resolución de conflictos, control del flujo de efectivo, definir muy bien la titularidad de la propiedad intelectual, dominios y software que tengan en ese momento, ya que regularmente son organizaciones que en sus etapas tempranas se abocan a temas de desarrollo del negocio y no cuentan con un nivel óptimo o madurez en relación a un plan estratégico, un presupuesto, un sistema de riesgos y control interno, análisis financiero, prácticas de recursos humanos, entre otros, lo cual no es asunto menor, ya que de no solventarlo la operatividad del GC pudiera ser poco productiva por la falta de información y desarrollo de dichos temas.

Otro reto relevante a la hora de hacer la transición a este modelo, es que muchas veces el socio o los socios del negocio son «todólogos» y es complejo eliminar los conflictos de interés que se dan o mantener una adecuada segregación de funciones, ya que algunas veces la misma persona o personas son la Asamblea, Consejo y Dirección General, ya no digamos Operaciones o Comercial.

Además, hay que tomar en cuenta que el modelo de GC en estas sociedades es mucho más dinámico que en una sociedad «estándar», ya regularmente se suman o desligan inversionistas con más frecuencia, lo cual requiere una



Socio de  
Consultoría  
**César Arias**

carias@  
globalpractice.  
com.mx

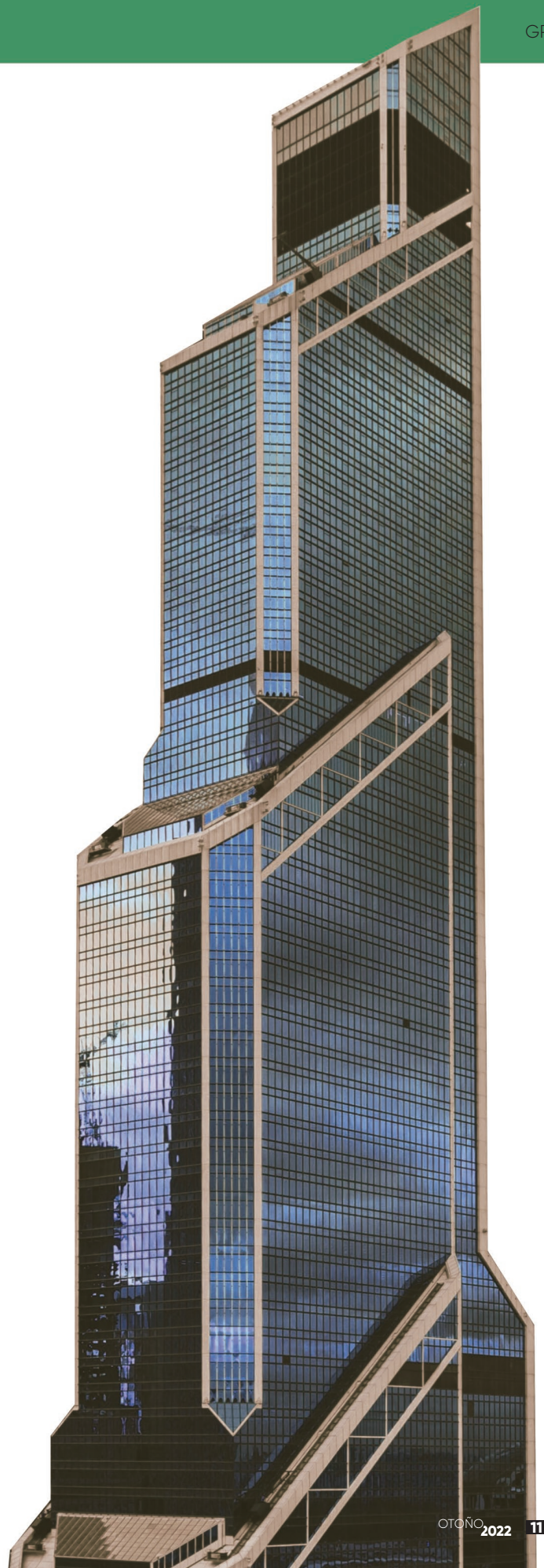
reestructura corporativa sencilla o dinámica según sea el caso.

Un error común a la hora de definir el GC en este tipo de empresas es tratar de aplicar versiones simplificadas de «Mejores Prácticas» de compañías líderes en su sector a negocios de reciente creación o «startups», esto simplemente no va a funcionar ya que deben ser trajes a la medida o soluciones muy específicas, no tratemos nunca de someter a metodologías rígidas o académicas a formas de operar que su mayor logro es ser flexibles con una impresionante adaptación al cambio.

Ahora, no todo son retos, también hay un sinfín de oportunidades, en lo personal identifico 4 grandes factores clave o beneficios para llevar a cabo un proyecto de este tipo en la organización, el primero es que ayuda a formalizar la operación del negocio a través de políticas y/o procedimientos, el segundo es que apoya a acceder a fondos de capital de cualquier tipo y el tercero es que hay un mayor nivel de transparencia a lo largo y ancho de la compañía, por último, pero no menos importante, es el acompañamiento de Consejeros objetivos e independientes que impacten de manera positiva el rumbo y objetivos del negocio para realmente crear y aportar valor.

GC aporta a la cultura del emprendedor en que se toman decisiones de forma ágil y eficaz, sin descuidar a todos los involucrados y con visión a la trascendencia del negocio, por ello debe sumar a la creación de equipos integrales que tomen decisiones que sean descentralizadas, estén basadas en principios de innovación y sostenibilidad, que identifique y pondere los riesgos a los que está expuesta la empresa, sin perder la visión estratégica de la organización.

Por último, recordemos que el no tener un mapa de ruta o un excelente «timing» en cuanto a GC puede llevar al fracaso un emprendimiento, ya que puede ocasionar no recaudar capital, seguir un modelo de negocios inadecuado o problemas por no utilizar la tecnología más reciente o metodologías ágiles, entre otros. ✓



# GOBIERNO CORPORATIVO

Un Consejo de Administración integrado por Consejeros Independientes te ayuda a tomar decisiones de manera más objetiva.



Global Practice  International.  
Best Practices Management

[GLOBALPRACTICE.COM.MX](http://GLOBALPRACTICE.COM.MX)

 33 3813 4004

[contacto@globalpractice.com.mx](mailto:contacto@globalpractice.com.mx)