

# Causas principales del fracaso de las empresas

Escrito por Ramón Serrano Béjar el 14 Mayo 2019

## Introducción

Frecuentemente se **piensa que las empresas tendrán una vida** continua, que se mantendrán indefinidamente en el mercado, que no fracasarán y que no serán absorbidas o compradas por sus malos resultados por otras entidades mayores y más eficientes, o bien, no sufrirán un radical decremento en su volumen de operaciones. Nada más falso, tanto en el medio mexicano, tenemos los casos de Burguer Boy, Videocentro, Danesa 33, Calzado Canadá, Mueblerías K2, Mexicana de Aviación, TAESA, etc., así como en el entorno americano y mundial los de Enron, Olivetti, Nokia, Blockbuster, Toys R Us, Eastman Kodak Co, Pan Am, Daewoo, etc. Por no saber adaptarse a las nuevas condiciones de su ambiente de negocios, por la falta de actualización tecnológica y por un deficiente sistema de **Gobierno Corporativo**.

## Causas y desviaciones

:

A continuación, se propone una lluvia actualizada de ideas para las empresas grandes (incluidas las de la BMV y transnacionales), así como para las Pymes, para su revisión y análisis, relativas a una serie de riesgos, desviaciones y causas principales, de **por qué las empresas fracasan**, las cuales no llegan a ocurrir en forma aislada, sino que se suelen presentar simultáneamente, afectando también a sus empleados y trabajadores, clientes, proveedores, profesionistas independientes, la economía nacional y a los gobiernos locales, estatales y federal:

1. Por falta de un eficiente sistema de gobierno corporativo que cubra todos los puntos relativos a la asamblea de accionistas (incluyendo la protección a accionistas minoritarios), consejo de administración y todos los demás órganos intermedios que de él emanen, como los Comités de Auditoría, de Riesgos, de Prácticas Societarias, de Finanzas y Planeación y el Estratégico.
2. Por la ausencia de un Consejo de Administración en el caso de las Pymes, o que éste no sesione periódicamente.
3. Por la designación de consejeros independientes que no realizan con responsabilidad e independencia sus funciones y que están subordinados a los intereses, fuerte influencia e ineficiencia de cierto grupo de accionistas, de la dirección general o de ciertos directivos, impidiendo evaluar adecuadamente la visión estratégica de la empresa, vigilar la operación y aprobar adecuadamente la gestión de la dirección general, poniendo en riesgo la permanencia en el tiempo de la sociedad.
4. Por la falta de cuestionamiento de los consejeros patrimoniales e independientes al presidente de la asamblea y del consejo y al director general sobre los resultados negativos y las malas prácticas de negocio que por meses e incluso años atrás se perfilaban para que la empresa fracasara.
5. Por falta de efectividad e independencia de los Comités de Auditoría, de Riesgos, de Prácticas Societarias y de Finanzas y Planeación que no apoyan a su Consejo de Administración.
6. Por no identificar, administrar ni actualizar los riesgos principales y estratégicos de la empresa.
7. Por la falta de Plan Estratégico, que incluya: la definición y actualización constante de su Modelo de negocios, así como de su Visión y Misión de Negocios. Un Modelo de negocios obsoleto le ocasionará a su empresa fuertes pérdidas de mercado irre recuperables, por la necesidad de insistir en prácticas de negocios ya superadas por la competencia.

## Causas principales del fracaso de las empresas

Publicado en EL EMPRESARIO (<http://elempresario.mx>)

---

8. Por la falta de actualización tecnológica y de sistemas para controlar sus operaciones.
9. Por la llegada al mercado en el que participa, de nuevos competidores nacionales y extranjeros con mejor tecnología, sistemas, productos y servicios.
10. Por la falta de control de calidad en sus productos, procesos y servicios, que origina pérdida de clientes.
11. Por liquidez y/o capital contable insuficientes para poder operar y crecer. Incluso, llega a haber empresas que operan con un capital contable negativo, debido a pérdidas acumuladas mayores al capital social.
12. Por endeudamiento excesivo, originando un elevado costo integral de financiamiento, mermando las utilidades netas.
13. Por la tendencia de sus directores a administrar “al ahí se va”, por no ser institucionales, sin formalizar las decisiones importantes, así como sus políticas y procedimientos principales.
14. Por no darles su importancia ni el reconocimiento adecuados a la existencia de los denominados terceros interesados en el buen desempeño, la estabilidad y la permanencia en el tiempo de la sociedad, como son los clientes y proveedores estratégicos, el gobierno federal, a través de sus secretarías de estado y demás organismos importantes.
15. Por la falta y aplicación de principios éticos y de responsabilidad social empresarial, principalmente con sus clientes, proveedores y empleados.
16. Por la alta dependencia hacia uno o unos cuantos clientes y proveedores estratégicos, sin buscar nuevas alternativas.
17. Por no saber administrar ni recuperar la cartera de clientes, teniendo un flujo de efectivo negativo.
18. Por falta de preparación formal y cálculo de sus proyectos de inversión, que incluya: la tasa de retorno de la inversión, flujos de efectivo descontados, valor presente neto y tasa interna de rendimiento, originando una deficiente valuación financiera de los mismos.
19. Por seleccionar proyectos de inversión improductivos que no generan los flujos de efectivo suficientes para recuperar la inversión.
20. Por falta de un adecuado sistema integral de información para controlar sus operaciones y su contabilidad.
21. Por la falta de capacidad para controlar sus costos y gastos respecto a su competencia.
22. Por no contar con un adecuado sistema de costos, que influye en una deficiente determinación de sus precios de venta.
23. Por no medir la productividad y no saber establecer los parámetros correspondientes para controlar sus operaciones.
24. Por no respetar sus propias políticas, procedimientos y parámetros, incluyendo aquellos indicadores a considerar, de cuándo se debiera cerrar alguna división, subsidiaria, planta o sucursal con pérdidas.
25. Por ocultar información valiosa y estratégica al Consejo y a sus Comités y a la Dirección General.
26. Por nombrar o contratar un director general sin capacidad, o por mantener un (os) director (es) estratégico (s) que no aporta (n) valor agregado y sin control de las operaciones.

27. Cuando existe una rotación excesiva de ejecutivos clave.
28. Por la falta de renovación oportuna de su equipo directivo con base a lo que demanda el mercado o de un directivo relevante, cuando ya haya cumplido su ciclo.
29. Por solo depender totalmente de su plantilla interna para nombramientos de ejecutivos clave, sin abrirse al mercado laboral externo, lo cual, origina que se dejen de refrescar oportunamente las ideas y los proyectos, causando ceguera de taller, anquilosando a la empresa.
30. Por no saber compensar a su equipo directivo y gerencial clave, ocasionando su constante rotación y pirateo por otra empresa, incluida la competencia.
31. Por mantener en puestos estratégicos a miembros de la familia de los accionistas o de los directivos, que no están capacitados o son inmaduros.
32. Por falta de un Auditor Interno y/o Externo debidamente capacitados, con real independencia mental y con visión de negocios que alerte a la empresa de los riesgos principales.
33. Por la falta de seguimiento de la legislación (incluyendo las fiscales) y de los reglamentos federales, estatales y municipales que puede ocasionar, multas importantes, el cierre o clausura de una empresa, planta, centro de distribución o sucursal.
34. Por la falta de un plan de transición en las empresas familiares, incluyendo a las Pymes y a las empresas grandes para renovar a sus directivos clave y a sus consejeros patrimoniales e independientes.

Se puede concluir que en la medida de que se lleguen a presentar una mayor cantidad de los riesgos, desviaciones o causas anteriores, la empresa en cuestión estará más expuesta a perder su continuidad, a ser vendida o absorbida por otra empresa más eficiente, o incluso a fracasar. Asimismo, dependiendo de su gravedad, la ocurrencia de solo una o dos de estas causas, puede ocasionarles fuertes pérdidas operativas y financieras a sus resultados de operación y a su imagen.

**El autor: C.P.C. Ramón Serrano Béjar, miembro del Consejo Editorial de la Revista Veritas del Colegio de Contadores Públicos de México y Consultor Independiente**

[rserranobejar@prodigy.net.mx](mailto:rserranobejar@prodigy.net.mx) [1]

| [¿Quiénes somos?](#) | [Aviso de privacidad](#) | [Contáctanos](#) |

**URL del envío:** <http://elempresario.mx/cierre-negocios/causas-principales-fracaso-empresas>

### Enlaces:

[1] <mailto:rserranobejar@prodigy.net.mx>

[2] <http://elempresario.mx/cierre-negocios>

[3] <http://elempresario.mx/fracaso>