

¿Por qué fracasan las empresas?

Escrito por Ramón Serrano Béjar el 24 Oct 2016

A veces, uno piensa que las empresas tendrán una vida continua, que se mantendrán indefinidamente en el mercado, que no fracasarán, que no desaparecerán y que no serán absorbidas o compradas (por sus malos resultados por otras empresas mayores y más eficientes), o no sufrirán un radical decremento en su volumen de operaciones. Nada más falso, tanto en el mercado mexicano (casos de Burguer Boy, Pinturas Optimus, Calzado Canadá, etc.), americano (Enron, Blockbuster, Eastman Kodak Co, etc.) y mundial, hay numerosos ejemplos de empresas de todos tamaños que han fracasado, o bien, que han cambiado de giro.

A continuación, expongo una lluvia de ideas, tanto para las empresas grandes, como para las pymes, para su consideración, 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 o individual, sino que se presentan simultánea y combinadamente junto con otra (s) situaciones de la siguiente lista:

1. Por falta de un eficiente sistema de gobierno corporativo, que incluya la designación de consejeros realmente capaces y que ejerzan su función con independencia de la dirección general, así como de los denominados accionistas de control.
2. Por fuertes diferencias entre los accionistas, de cómo la sociedad será dirigida y controlada.
3. Por no identificar, ni saber administrar los riesgos principales de la empresa.
4. 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 irrecuperables.
5. Por la falta de Actualización Tecnológica y de sistemas para controlar sus operaciones.
6. Por liquidez y/o capital contable insuficientes para poder operar y crecer. Incluso, llega a haber empresas con un capital contable negativo (debido a pérdidas acumuladas mayores al capital social), como resultado de la ocurrencia de algunas de las otras causas mencionadas en esta lista.
7. Por endeudamiento excesivo, originando un elevado costo integral de financiamiento, mermando las utilidades netas.
8. 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.
9. Por falta de preparación formal y cálculo de sus proyectos de inversión, que incluya: la tasa de retorno de la inversión (ROI), flujos de efectivo descontados, valor presente neto y tasa interna de rendimiento, originando una deficiente valuación de los mismos y de sus expectativas.
10. Por falta de un adecuado sistema integral de información para controlar sus operaciones y su contabilidad.
11. Por la falta de capacidad para controlar sus costos y gastos respecto a su competencia.
12. Por la llegada al mercado en el que participa, de nuevos competidores nacionales y extranjeros con mejor tecnología, sistemas, productos y servicios, tanto para el caso de los consumidores finales, como para los clientes que pertenecen al sector industrial.
13. Por no aportar valor agregado actualizado y diferenciado de la competencia a sus clientes, ya sean consumidores finales o empresas industriales.
14. Por la falta de control de calidad en sus productos y servicios, que origina perder clientes.
15. Por no contar con un adecuado sistema de costos, que influye en una deficiente determinación de sus precios de venta.
16. Por no medir la productividad y no saber establecer los parámetros correspondientes para sus operaciones.
17. Por no respetar sus propias políticas, procedimientos y parámetros, incluyendo aquellos parámetros a considerar, cuándo se debiera cerrar alguna división, subsidiaria, planta o sucursal con pérdidas o que son improductivas.
18. Por ocultar información valiosa y estratégica al Consejo y a la Dirección General.
19. Por contratar a un equipo de dirección, al director general, o a un director estratégico que no aportan valor agregado, sin control de las operaciones y/o sin visión de negocios, o bien, cuando

¿Por qué fracasan las empresas?

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

existe una rotación excesiva de cualquiera de ellos.

20. Por el contrario, por la falta de renovación de su equipo directivo o de un directivo relevante, cuando ya hayan cumplido su ciclo.

21. Por solo depender totalmente de su plantilla interna para nombramientos de directivos clave, sin abrirse al mercado laboral externo, lo cual, como en el inciso anterior, ocasiona que se dejen de refrescar las ideas y falta de renovación de la empresa, conforme a lo que el mercado requiere.

22. Por no saber compensar a su equipo directivo y gerencial clave, que ocasiona su constante rotación y contratación por otra empresa, incluida la competencia, llevándose consigo ciertos puntos y secretos clave.

23. Por contar en puestos estratégicos a miembros de la familia de los accionistas o de directivos, que no están capacitados y sin la experiencia suficiente, lo cual se da mucho en varias Pymes.

24. Por falta de un Auditor Interno y Externo debidamente capacitados, con real independencia mental y con visión de negocios.

25. 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 sucursales.

Como conclusión, podemos afirmar que en la medida de que se lleguen a presentar una mayor cantidad de los riesgos, desviaciones o causas anteriores, su empresa podría estar más expuesta a perder su continuidad, a ser vendida o absorbida por otra empresa, o incluso a fracasar. Asimismo, dependiendo de su gravedad, la ocurrencia de solo una o dos de estas causas, puede ocasionarle graves consecuencias, fuertes pérdidas a su empresa y que su empresa llegue a arruinarse.

Por lo cual, en caso de que le lleguen a aplicar a su empresa, varias de las causales anteriores (valorando su importancia relativa y riesgo probable o real), le sugiero a usted como empresario, analizarlas y discutir las con su Consejo de Administración y/o Dirección General, así como probablemente con sus asesores externos para implementar las medidas correctivas o preventivas correspondientes.

Creo que es un ejercicio que vale la pena realizar y le puede rendir frutos y evitar problemas futuros.

El autor es miembro de la Comisión de Finanzas y del Sistema Financiero del Colegio de Contadores Públicos de México y Consultor Independiente

rserranobejar@prodigy.net.mx [1]

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

URL del envío: <http://elempresario.mx/ccpm/que-fracasan-empresas>

Enlaces:

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

[2] <http://elempresario.mx/ccpm>

[3] <http://elempresario.mx/cierre-empresas>

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

[5] <http://elempresario.mx/gestion-empresarial-0>

[6] <http://elempresario.mx/quiebra>