



**Javier González de Lara y Sarria**

► Presidente de la CEM

Siete días

## ¡MÁS CREATIVIDAD!

**E**l 80 por ciento de las pymes desaparece antes de los cinco años y el 90 por ciento no llega a los diez años. ¿Por qué? Aunque estos datos son extrapolables a la mayoría de los países de nuestro entorno, el elevado índice de fracaso en nuestro país se debe entre otras razones, a fuerzas externas a las empresas, que actúan en el entorno económico, administrativo, político y social. Me refiero, a las casi inexistentes fuentes de financiación, altas tasas impositivas, excesiva regulación, numerosos controles y requisitos administrativos, elevados costes laborales, deficientes programas de apoyo a las pymes, etc.

Sin dejar de admitir la existencia de todos estos problemas y obstáculos, queda siempre una pregunta: ¿Por qué, a pesar de tener que enfrentarse a la misma situación, numerosas pymes sobreviven, progresan y crecen, incluso hasta evolucionar y convertirse con el paso de los años, en grandes compañías? La suerte -que siempre viene detrás de la perseverancia-, no juega aquí un papel principal.

A veces, las causas del fracaso se encuentran aunque me pese afirmarlo, en las propias pymes, y en concreto, en la capacidad de gestión de sus responsables. Haciendo autocrítica y aún generalizando, aportaré algunas posibles razones que entiendo evitables con un adecuado conocimiento, formación empresarial y... un poco más de creatividad.

1. Se nos ha olvidado vender: Tenemos resistencia a acatar la preferencia de los clientes, con una clara ausencia de planes de marketing y ventas, ofreciendo un servicio en ocasiones mejorable. Hay que intentar conocer las necesidades del mercado en nuestro sector, invertir en actividades publicitarias, y lo más importante, conocer qué piensa la competencia.

2. Dejamos de controlar: Falta de capacidad técnica para conocer el estado financiero de la empresa, inadecuado manejo de los inventarios, ausencia de controles presupuestarios internos y de gestión de endeudamientos, etc.

3. Problemas para producir y planificar: Carencia de estrategias, inexistencia de un correcto plan de negocios, mala gestión de las compras, expectativas poco realistas, imprevisión ante las dificultades, desconocimiento del sector en que se opera, etc.

4. Naufragio en la gestión: Inadecuada selección de socios, incapacidad para rodearse de personal competente y de hacer equipo, ausencia de políticas de Recursos Humanos y mejora continua, falta de definición de los objetivos, resistencia a los cambios y a consultar a externos a la empresa, deficiente cálculo de los riesgos, desaliento ante obstáculos importantes, falta de cultura empresarial, etc.

Lo anterior, no deja de ser un breve inventario de «zonas de peligro» que debemos conocer y reconocer como más abundantes de lo que desearíamos. Numerosas pymes se sobreponen a estas dificultades y lo logran con esfuerzo, capacidad de adaptación y sobre todo con una adecuada capacitación de quienes las dirigen y gestionan. Hoy día, cuando iniciamos el quinto año consecutivo de intensa crisis, parece paradójico hablar de estas flechas que apuntan directas al desastre.

Según un reciente estudio del Departamento de Comercio de los **Estados Unidos**, al cabo de los 10 años apenas sobrevive el 27 por ciento de las empresas no franquiciadas, mientras que sí lo hace el 90 por ciento de las que operan bajo el sistema de franquicias. Sin lugar a dudas, los conocimientos, sistemas de gestión, enfoques de marketing, modelos operativos y demás que aportan las cadenas de franquicias, determinan la gran diferencia entre uno y otro porcentaje en el gigante americano. En la gran mayoría de los casos, el fracaso se debe a una mala gestión. El triunfo de una pequeña, mediana o gran compañía está fuertemente condicionado por los conocimientos de su dueño.

Aunque la ilusión despierta el empeño y solamente la paciencia lo termina, no basta con querer, sino que se requiere saber. Y éste se alcanza con cualificación y trabajo, no nos equivoquemos. No basta con la voluntad, hay que tener aptitudes y actitudes para mantener el rumbo adecuado. Como afirmaba **Dickens**: Cada fracaso le enseña al hombre algo que necesitaba aprender. Es cierto que la derrota es el condimento que da sabor al éxito, pero a veces el precio puede ser muy alto.

Únicamente con el trabajo inteligente y más creatividad se alcanzan resultados positivos en el complejo mundo empresarial.

---

**A veces las causas del fracaso se encuentran, aunque me pese afirmarlo, en las propias pymes, y en concreto, en la capacidad de gestión de sus responsables**