Caso de finanzas de Fornell Assessors

Caso de éxito 1: recuperar control de tesorería en una empresa industrial con crecimiento rápido

Actividad de la empresa: Fabricación y mantenimiento de maquinaria auxiliar para empresas industriales.

Dimensión orientativa: Facturación aproximada de 4,5 M€, 36 trabajadores y proyectos con cobros a 60-90 días.

Situación inicial: La empresa vendía más que el año anterior, pero cada mes tenía tensión de caja. Los márgenes no estaban separados por tipo de proyecto, los cobros se alargaban y las compras de material se pagaban antes de cobrar del cliente. Gerencia tenía la sensación contradictoria de crecer y, al mismo tiempo, ir corta de dinero.

El reto

El reto era explicar dónde quedaba atrapada la caja y convertir la información contable en gestión financiera. Había que controlar cobros, márgenes, pagos y necesidades de financiación con una visión semanal.

Trabajo realizado

- Preparación de una previsión de tesorería a 13 semanas con cobros, pagos, nóminas, impuestos, cuotas bancarias y compras comprometidas.
- Clasificación de proyectos por margen bruto, plazo de cobro y consumo de caja.
- Revisión de saldos de clientes, vencimientos vencidos y criterios de reclamación comercial.
- Negociación interna de prioridades: qué proyectos aceptar, cuáles presupuestar con anticipo y cuáles revisar por margen insuficiente.
- Preparación de un informe mensual de dirección con caja disponible, deuda, margen y riesgo de cobros.

Resultados concretos

La mejora fue muy visible para gerencia: el problema no era solo vender más, sino cobrar mejor, presupuestar con margen y proteger la caja.

Indicador	Situación inicial	Mejora / resultado
Tesorería prevista	Visión solo del saldo bancario actual	Previsión semanal a 13 semanas con actualización recurrente
Cobros	Plazo medio aproximado de 77 días	Reducción a 58 días en 4 meses con seguimiento activo de vencimientos
Capital circulante	Caja atrapada en clientes y compras anticipadas	Liberación estimada de 95.000 € entre cobros, anticipos y ajuste de compras
Margen de proyectos	Margen global sin detalle suficiente	Identificados proyectos por debajo del 15% y revisión de tarifas en nuevas ofertas

Qué transmite este caso

Este caso muestra el valor del asesoramiento financiero para pymes: no basta con facturar. Fornell Assessors ayuda a entender caja, margen y decisiones para que el crecimiento no ahogue a la empresa.