

Financiamiento para empresas medianas: Más allá de los Bancos.

Una guía práctica para conseguir recursos, reducir el costo financiero y fortalecer la operación — especialmente cuando “no se puede esperar”.

¿Por qué hablar hoy de financiamiento “más allá” de los bancos?

Durante muchos años, para una empresa mediana el financiamiento era sinónimo de **línea bancaria + crédito simple + arrendamiento**. Hoy, incluso empresas con buenas ventas y clientes sólidos se enfrentan a una realidad distinta:

- **Mayor selectividad** del crédito tradicional (más requisitos, más obligaciones de cumplimiento, más garantías).
- **Costo financiero elevado** que erosiona margen y flujo.
- **Volatilidad** en el entorno que penaliza a empresas con planeación financiera débil.
- Un problema recurrente: **la empresa no tiene tiempo** para esperar a que “se acomoden las cosas”.

La conclusión práctica es clara: el financiamiento ya no se resuelve con “tocar puertas”. Se resuelve con una **estrategia integral** que combine: **claridad financiera + ejecución operativa + estructura correcta de fondeo**.

La idea central: “conseguir dinero” no es lo mismo que “resolver liquidez”

Antes de hablar de alternativas (fondos, deuda privada, capital, etc.), conviene aclarar algo:

En muchas empresas medianas, el principal cuello de botella no es la falta de crédito, sino la falta de **estructura**: capital de trabajo desordenado, rentabilidad poco visible, deuda mal acomodada y decisiones que no se priorizan por impacto.

Por eso, cuando una empresa busca financiamiento, normalmente hay **dos necesidades simultáneas**:

1. **Recursos frescos** (para crecer, invertir, estabilizar o refinanciar).
2. **Orden y mejora** (para que ese financiamiento sea viable, barato y sostenible).

¿Qué problemas típicos encontramos cuando el banco “ya no alcanza”?

En empresas medianas es común ver uno o varios de estos síntomas:

- **Altos costos financieros** (tasas, comisiones, sobrecargos, garantías costosas).
- **Restricciones al crecimiento** (no hay capital de trabajo para surtir más, producir más o invertir).

- **Vulnerabilidad ante cambios externos** (tipo de cambio, tasas, demanda, proveedores).
- **Poca flexibilidad operativa** (procesos lentos, inventarios inflados, reprocesos).
- **Planeación financiera limitada** (proyecciones débiles o poco creíbles para terceros).

Cuando esto ocurre, insistir únicamente con “más crédito bancario” suele resultar en: **más costo, más presión y menos maniobra.**

Nuestro enfoque: financiamiento con visión práctica (y ejecutable).

En Norris & Elliott, el financiamiento no se trata de armar una presentación bonita. Se trata de **lograr recursos en condiciones razonables** y, al mismo tiempo, **dejar a la empresa más fuerte.**

1) Diagnóstico detallado de la situación financiera.

Sin diagnóstico real, el financiamiento se vuelve un acto de fe. Aquí buscamos claridad en:

- Flujo real vs. flujo “contable”
- Capital de trabajo (ciclo de efectivo, inventarios, cobranza, pagos)
- Estructura de deuda (plazos, garantías, obligaciones de cumplimiento, costo total)
- Rentabilidad por producto/cliente/canal (cuando aplica)

2) Definir la estrategia de fondeo según el proyecto.

No es lo mismo financiar:

- crecimiento comercial,
- una compra de maquinaria,
- un proyecto específico,
- o una reestructura urgente.

Cada caso exige instrumentos distintos, ritmos distintos y niveles de riesgo distintos.

3) Ampliar fuentes: más allá de los canales tradicionales

Aquí es donde se abren alternativas reales (ver sección siguiente).

4) Optimizar la información “en forma y fondo”

Esto es crítico. Muchas solicitudes fracasan no porque la empresa sea mala, sino porque **no está bien presentada** para el tipo de financiador correcto. Ajustamos:

- narrativa financiera,
- supuestos,
- estructura de información,
- y la forma de explicar riesgos + mitigantes.

5) Apoyar la obtención del financiamiento o capital

Acompañamiento de punta a punta: preparación, conversaciones, negociación, términos y cierre.

6) Apoyo en renegociaciones de deuda

En muchos casos, el primer “financiamiento” es **mejorar condiciones**: plazo, tasa, garantías, obligaciones de cumplimiento, estructura.

7) Optimizar costo de capital

La meta no es “que entre dinero”, sino **que entre en condiciones que la empresa pueda sostener**.

Alternativas reales de financiamiento (y cuándo aplican).

Aquí una guía práctica de opciones que suelen ser viables para empresas medianas — dependiendo del caso:

A) Deuda privada / fondos de crédito (Private Debt).

Útil cuando:

- el banco no entra por “política” o por estructura,
- la empresa tiene flujo operativo razonable,
- se necesita velocidad o flexibilidad.

Suele exigir: claridad, estructura y disciplina de información.

B) Financiamiento con colateral (Asset-Based).

Se apalanca en activos específicos, por ejemplo:

- cuentas por cobrar (con condiciones),
- inventario (en ciertos casos),
- maquinaria/equipo,
- inmuebles.

Es ideal cuando el flujo existe, pero el banco no lo reconoce con facilidad.

C) Sale & Leaseback. Venta de maquinaria de equipo junto a un contrato de arrendamiento del mismo.

Útil para liberar liquidez de activos sin frenar operación, especialmente en equipo o inmuebles.

D) Capital (minoritario o mayoritario)

Aplica cuando:

- la empresa quiere crecer fuerte,
- hay deuda excesiva,
- se requiere fortalecer balance,
- o se busca un socio estratégico/financiero.

No siempre es lo “más barato”, pero puede ser lo más sensato si se busca estabilidad y expansión.

E) Estructuras híbridas (mezzanine, deuda convertible, preferentes)

Cuando el riesgo es medio/alto, pero hay una historia sólida de crecimiento o un plan claro.

F) Financiamiento por proyecto (Project Finance / SPV)

Para expansiones con retornos claros: una línea nueva, una planta, un contrato relevante, etc.

Importante: no todas las alternativas aplican a todas las empresas. Lo profesional es **seleccionar pocas**, bien elegidas, y ejecutarlas con foco.

Financiamiento en situaciones complejas: sí se puede, pero no con recetas

Hay empresas que llegan con retos reales:

- deuda alta,
- flujos apretados,
- presión de proveedores,
- urgencia de capital de trabajo,
- o decisiones operativas que han degradado margen.

En estos casos, el financiamiento solo se logra si se hace una combinación práctica:

1. **orden financiero** (claridad y control),
2. **acciones operativas de impacto** (quick wins reales),
3. **estructura de fondeo adecuada**,
4. **negociación con narrativa creíble**.

Esto no es “cosmética”. Es ejecución.

¿Y qué pasa con la mejora operativa?

Aquí vale un principio que ayuda mucho a empresas que no pueden esperar:

En muchas situaciones, la forma más rápida de “conseguir financiamiento” es liberar caja dentro de la operación.

Ejemplos típicos:

- reducir inventarios innecesarios,
- acortar cobranza,
- renegociar pagos sin asfixiar proveedores,
- priorizar rentabilidad real,
- reducir fugas operativas y costos evitables.

Cuando estos ajustes se ejecutan bien, no solo mejora el flujo: **mejora la negociabilidad** ante bancos, fondos e inversionistas.

Tecnología (ERP) en momentos de iliquidez: ni dogma, ni improvisación.

Es verdad que un ERP puede transformar una empresa. Pero también es cierto que:

- **comprar tecnología no sustituye una estrategia financiera,**
- **y no siempre es el primer paso** cuando hay urgencia de liquidez.

La regla práctica no es “sí” o “no”. Es:

1. ¿Cuál es el objetivo financiero-operativo?
2. ¿Qué retorno real esperamos y en qué plazo?
3. ¿Podemos capturar primero mejoras de proceso y control con menor inversión?
4. ¿Qué parte es proceso, qué parte es sistema, y qué parte es disciplina?

En muchos casos, la empresa necesita primero **claridad, control y priorización**, y luego tecnología (o tecnología por etapas).

Resultados esperados (sin prometer milagros).

Cuando se ejecuta bien una estrategia de financiamiento integral, lo esperable es:

- **reducción del costo de financiamiento** (directo e indirecto),
- **diversificación de fuentes de fondeo** (menos dependencia de una sola puerta),
- **mejor balance** entre pasivos y capital,
- **mejor posición de negociación,**
- **mejores indicadores financieros** y mayor capacidad de resistir cambios del entorno,
- **consolidación del crecimiento** (cuando ese es el objetivo).

Conclusión: “más allá de los bancos” significa “más allá de una sola palanca”

En una empresa mediana, el financiamiento no es un trámite: es una **decisión estratégica**. Y hoy, más que nunca, se gana con:

- claridad,
- estructura,
- disciplina,
- y ejecución.

Si tu empresa necesita recursos y el canal tradicional ya no es suficiente, el siguiente paso no es insistir con las mismas puertas. El siguiente paso es **diseñar la estrategia correcta** y hacerla

¿Tu empresa necesita financiamiento, pero enfrenta barreras con el canal tradicional?

En Norris & Elliott apoyamos a empresas medianas a **ordenar su situación financiera, mejorar su operación y estructurar financiamiento o capital** en condiciones sostenibles — especialmente cuando no se puede esperar.