

MECANIZADOS GENIL, S.L. (B)¹

Después de sopesar los distintos aspectos de la situación, Rosa Puebla había decidido seguir adelante con Mecanizados Genil. Actuó así a pesar del consejo contrario de Ignacio Caballero: pudieron más su amor propio y sus deseos de honrar la memoria de su marido, que las incertidumbres que rodeaban la empresa.

Primeros contactos

No bien había tomado esa decisión, y antes de haber podido acercarse a ver físicamente la empresa, recibió la visita de uno de los Sres. Manzaneda. El Sr. Manzaneda le manifestó la necesidad urgente de atender unos pagos pendientes, para los que no había dinero en la caja de la empresa.

Rosa se extrañó de esta petición, ya que según la información recabada por Ignacio, la empresa había obtenido beneficios durante el tiempo que llevaba funcionando, y la tesorería debía superar los 60.000 Euros. No obstante, cuando acudió por vez primera a la empresa, pudo comprobar que en realidad, no había prácticamente ningún efectivo en caja.

A partir de su decisión, Rosa dedicó mucho tiempo a intentar hacerse con la realidad de la empresa en la que se había embarcado. En las conversaciones que mantuvo con distintos empleados, fue descubriendo diversas irregularidades en el modo en que se gestionaba la empresa.

Así, era habitual en el sector retirar la maquinaria usada de las almazaras, cuando se instalaban nuevas máquinas. El fabricante que retiraba esas máquinas descontaba su valor del precio de venta de las nuevas.

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Antonio Hidalgo Pérez, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Marzo 2016, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

Las máquinas retiradas tenían distintos destinos. Por un lado, podían repararse y revenderse a almazaras más modestas que no quisieran comprar máquinas nuevas. Otro posible destino era aprovechar parte de los elementos de esas máquinas retiradas –los motores, principalmente– para su instalación en otras nuevas. Por último, los elementos inservibles eran vendidos como chatarra.

Durante el año 2004 se habían efectuado varias operaciones de este tipo; sin embargo no había ningún registro de las existencias de maquinaria usada recogida. De sus conversaciones con los trabajadores, Rosa dedujo que la maquinaria desaparecía de los almacenes, sin que existieran operaciones de la empresa que explicaran esas salidas. Decidió preguntar a la persona que llevaba la contabilidad de la empresa, y esta le contestó que no existía constancia alguna de la venta o destino de esos elementos.

No obstante, Rosa recordaba perfectamente algunas conversaciones telefónicas mantenidas en su presencia, en las que uno de los Sres. Manzaneda hablaba con un cliente, diciéndole que le enviaría unas máquinas usadas durante el fin de semana. Al escucharlo, Rosa se había sentido satisfecha, al comprobar el grado de compromiso de los Sres. Manzaneda, dispuestos a trabajar en sábado y domingo. Ella creía que se trataba de piezas contratadas y aún no servidas. No sospechaba que, en realidad, la venta no supondría un ingreso para Mecanizados Genil, ni tendría reflejo en contabilidad.

En otra ocasión, estando ausentes los Sres. Manzaneda, Rosa hubo de atender al transportista que se encargaba de hacer los portes de la empresa. Al examinar la factura comprobó que el kilometraje marcado no concordaba con la realidad. Manifestó su extrañeza al transportista, y este le comentó que, efectivamente, la factura estaba incrementada. Así se lo habían indicado los Sres. Manzaneda, para de ese modo ir cobrando los portes que hacía los fines de semana con maquinaria usada, y que no facturaba.

Rosa iba de sobresalto en sobresalto. A las pocas semanas de haberse hecho cargo de la empresa, hubo de atender, con su propio patrimonio, el pago de uno de los vencimientos de la deuda que los Sres. Manzaneda tenían personalmente con una Sociedad de Crédito y Caución, que ascendía a 15.540 Euros. En caso contrario, dicha sociedad procedería al desalojo de los locales que ocupaba la empresa. Varios meses después se repitió la situación, pagando en esta ocasión 13.225 Euros. También hubo de hacer frente a un embargo contra la empresa, por deudas anteriores de los Sres. Manzaneda, que le supuso un desembolso de 5.241 Euros.

Las operaciones de venta eran cerradas, principalmente, por el Sr. Manzaneda que ejercía funciones de comercial. En algunas ocasiones solía ir acompañado por el delineante de la empresa, que estudiaba sobre el terreno el modo de instalar las nuevas máquinas.

Este último, viendo la situación en la que se encontraba Rosa, optó por poner en su conocimiento que las cantidades entregadas a cuenta por los clientes cuando se cerraba el contrato, eran retenidas por el Sr. Manzaneda, sin que se ingresaran ni contabilizaran en la empresa.

Ante la gravedad de esta información, Rosa se dirigió directamente al Sr. Manzaneda preguntándole qué cantidad había recibido a cuenta en un determinado contrato. Tras diversas evasivas, y ante la presión de Rosa de hablar directamente con el cliente, el Sr. Manzaneda devolvió la cantidad que había retenido, excepto 480 Euros que ya había gastado.

A pesar de las irregularidades que descubrían, y en contra de los consejos de Ignacio, tanto Rosa como Joaquín Sánchez, el otro socio de la empresa, se resistían a enfrentarse de un modo directo con los Sres. Manzaneda. Pensaban que ellos eran quienes conocían el negocio, quienes tenían los contactos con los clientes, y quienes manejaban la plantilla de operarios. Estimaban que, si querían recuperar el dinero aportado a la empresa, no tenían más remedio que seguir trabajando con ellos. Además, los Sres. Manzaneda siempre se las arreglaban para encontrar el modo de tranquilizar a ambos cuando la situación se volvía especialmente tensa.

A la vista de cuanto iba averiguando, y aconsejada por Ignacio, Rosa decidió contratar un gerente de su confianza, pero los Sres. Manzaneda se opusieron, alegando que la empresa no generaba recursos suficientes para ello, y le hicieron desistir de la idea.

La entrada de Fernando Caballero

Desde principios de 2005, Ignacio había ido reduciendo su actividad profesional, y finalmente cedió la cartera de clientes a su hijo Fernando, que empezó a desempeñar las funciones de asesor financiero y jurídico en la empresa.

Fernando era distinto a su padre: 30 años más joven, no tenía la experiencia profesional de aquel en la Administración Pública, pero sí contaba con más de 10 años de experiencia en puestos gerenciales, desempeñados en entidades de crédito, y otras empresas privadas. Hacía cuatro años que había decidido dejar de trabajar por cuenta ajena, y comenzar una nueva orientación profesional. A tal fin había iniciado un despacho profesional como abogado, enfocado hacia temas empresariales, en los que pensaba que su experiencia podía ayudarle a consolidarse.

Fernando también asesoraba a la empresa textil de Rosa, y le había llevado algunos asuntos relacionados con las marcas comerciales de los productos que dicha empresa fabricaba. Para los aspectos contables, aún cuando tenía los conocimientos suficientes para enfocar los asuntos, Fernando recurría a otro profesional de su confianza que articulara la información con rigor. Ignacio, aunque ya no llevara directamente el despacho profesional, seguía prestando su consejo a Rosa, cada vez que ésta se lo pedía. Procuraba, a la vez, no inmiscuirse mucho en los asuntos, para respetar el ámbito de actuación de su hijo Fernando.