

Capítulo 6. ¿Con cuántos y cuáles bancos debo trabajar?

Llega una de las preguntas del millón: ¿Cuántos bancos debe tener una empresa? O llevado al extremo, ¿debe trabajar con bancos mi empresa en la era de las fintech?

Hombre, esto está cambiando y mucho, pero no va tan rápido como para poder prescindir de los bancos en la gestión de las empresas. Y eso porque su función no es solamente la de proporcionar financiación a la empresa. Los bancos nos prestan los siguientes tipos de servicios:

1.- Depósitos. En algún lado tenemos que tener depositado el dinero de la empresa. Y aunque hoy tengamos hasta monedas virtuales, debemos depositar en alguna entidad esos fondos o saldos virtuales. Bien sea en formato de cuenta corriente, o en alguna forma de inversión, los bancos siguen siendo los principales depositarios de los fondos de las empresas: custodian dichos fondos y nos dan instrumentos para gestionarlos.

2.- Transacciones. Tanto para realizar los pagos como los cobros de las empresas hace mucho tiempo que no se maneja el efectivo (con excepciones como los negocios de retailing y pocos más). En este tema la tecnología bancaria está avanzadísima y facilita la vida de la empresa de forma muy notable. ¿Te imaginas pagando nóminas haciendo sobres con el importe que le corresponde a cada empleado? Pues no hace tantos años que era la práctica habitual.

Bien es cierto que van surgiendo empresas fintech que ofrecen alternativas a los bancos en esta materia, y en concreto en los pagos y cobros del extranjero, en condiciones muy competitivas.

3.- Financiación. Aquí la diversidad de instrumentos de financiación ha crecido casi hasta el infinito. Desde instrumentos que combinan el crédito con gestión de transacciones (tarjetas de crédito), préstamos de todo tipo y plazo, pólizas de crédito o anticipos comerciales, que pueden combinar incluso seguros de cobro.

El problema surge de la variabilidad en los criterios de aprobación de los bancos de la financiación empresarial. Pasamos de épocas de “barra libre de crédito” por la enorme expansión económica (como pasó en los años 2.000 en que eran los bancos los que venían a ofrecer financiación a las empresas en lugar de tener que pedirla) a épocas de restricciones en las que sólo tienen financiación aquellas empresas que no la necesitan por su boyante situación financiera.

En este sentido se está produciendo una auténtica revolución con las nuevas empresas fintech que ofrecen nuevas vías y fórmulas de financiación.

En este artículo Jose M^a Casero cuenta [cómo conseguir financiación sin bancos.](#)

4.- Servicios. Desde asesoramiento financiero y cambio de moneda, o avales a terceros, hasta la venta de seguros o baterías de cocina...

Bueno, parece que hoy por hoy es necesario trabajar con bancos en nuestra empresa. Y la pregunta que hacíamos era: ¿y con cuantos bancos debemos trabajar?

Lo más obvio es pensar que uno. Y sería fantástico que pudiésemos encontrar un banco que nos pudiera ofrecer todo lo que necesitamos en materia de crédito y servicios. El conseguir concentrar todo en ella nos aportaría como ventajas:

- Una gran simplicidad en el seguimiento de la posición, eliminando los costosos trasposos de fondos entre bancos. Y el ahorro en tiempo de consulta y trabajo con distintas bancas electrónicas, con sus diferentes URL's, usuarios, contraseñas y menús. (Si no se cuenta con la ayuda del Integrador Bancario de Tesoralia, claro)
- Reducción del número de interlocutores con el ahorro de tiempo y explicaciones que supondría.
- Una gran adaptación entre nuestros sistemas y los del banco. Con varias entidades hay que adaptarse a la forma de trabajar de cada una. ¿Hemos dicho que los bancos no son flexibles en sus sistemas?
- Mayor fuerza en la negociación de nuestras condiciones bancarias, al concentrar todo nuestro negocio con un solo banco, lo que supone que todas las compensaciones se las lleva él.

En España es raro encontrar una empresa con un único banco, salvo que pertenezcan al mismo grupo empresarial; en los países anglosajones no es tan raro.

Bien, ¿y por qué no un único banco? Hay bastantes razones para no hacerlo:

- Evitar el peligro de que ante la no competencia, el banco no nos aplique las mejores condiciones, ni nosotros seamos capaces de apreciarlo por no tener con quién comparar.

Os voy a contar una experiencia personal que tuve en la editorial. En un momento necesitábamos una financiación de seis millones de euros para el lanzamiento de una nueva revista. Me dirigí a dos de los principales bancos con los que trabajábamos y les pedí que estudiaran la operación. Después de varias reuniones, las ofertas de las dos entidades coincidían en el tipo de interés, pero mientras una de ellas (de las principales de España) pedía una comisión de apertura del 0,5%, es decir 30.000 €, la otra cerraba en 5.000 € esta comisión.

Cuando comuniqué al banco más caro que su oferta no era la mejor y que desestimaba su oferta, me pidieron una reunión y que no decidiese nada antes de esa reunión. A ella vino la cúpula del banco y me dijeron que tenía que contratar con ellos porque eran el banco de referencia en España. Les dije que cómo iba a explicar a los accionistas un sobrecoste de

25.000 € en la financiación, si su dinero tenía el mismo valor que el de la otra entidad. Su respuesta fue que si no firmaba con ellos me atuviese a las consecuencias...

¡No firmamos con ellos y no hubo consecuencias!

- Que trabajando con un solo banco no nos proporcione todos los servicios necesarios en las mejores condiciones. Los hay sin sucursales en el extranjero, o sin cobertura geográfica adecuada, o no nos ofrecen factoring, o confirming u otras gestiones.

- Que no haya un único banco que nos conceda todo el volumen de crédito que necesitamos (en este sentido, la mayoría de la banca española es también poco partidaria de ser ellos el único banco de una empresa, les parece bien compartir el riesgo con otras entidades, aunque no muchas). En épocas de falta de liquidez en el sistema financiero, trabajar con varios bancos es muy importante, porque son dichas entidades las primeras interesadas en compartir riesgos.

- La comodidad de trabajar con ciertas entidades. La proximidad física a la oficina bancaria, la amabilidad con la que nos trata el personal, el que los conocemos de toda la vida, las visitas del director o los regalos navideños nos hacen olvidar en muchas ocasiones los errores en su gestión o que sus condiciones no son las mejores.

- Otra razón que se escucha a menudo es la que argumenta, sobre todo en relación al descuento, que cuantas más líneas se tengan abiertas, mejor, aunque no se usen, porque pueden venir épocas de vacas flacas. Recuerdo una empresa que tenía líneas de descuento con un techo de 2 millones de euros, que sólo utilizaba por 600.000€. No dudo de que fuera en su momento una política correcta, pero todo dependerá de la liquidez que tengan los bancos para poner estas líneas a disposición de sus clientes. En época de falta de liquidez bancaria para prestar dinero, es normal que las entidades bancarias no permitan que las empresas tengan líneas ociosas y, ante una falta de utilización de las mismas les obliguen a cancelarlas. Aquellas empresas que consigan mantener unos límites superiores a los utilizados pagarán una comisión o penalización por la no utilización de los mismos.

Esta política de cobrar por tener “crédito ocioso” se inició con la “comisión de no disposición” de las pólizas de crédito, pero en algún caso se ha aplicado también a líneas de descuento o factoring.

Entonces, ¿con cuántos bancos debemos trabajar? La respuesta es con el menor número posible que nos permita tener cubiertas adecuadamente todas nuestras necesidades. Si dos bancos nos está cubriendo las mismas necesidades, sobra uno.

En mi opinión el número oscila entre 3 y 5 entidades.

- o El banco principal de la empresa: uno de los grandes, como banco básico de cash management y suministrador principal de la financiación.
- o En el caso de necesitar servicios de extranjero: un banco comercial que tenga la capacidad de aportarnos los servicios que precisamos. Aquí ganan muchos enteros los bancos que tengan sucursales o filiales en países con los que tenemos negocios, ya que nos facilitará mucho poder tener interlocución nacional frente a problemas bancarios en el extranjero.
- o Para cubrir necesidades de financiación, y tener contraste de condiciones, un banco mediano.
- o También hay bancos medianos que son más próximos y operativos para la dinámica del día a día (remesas al cobro, reclamaciones, pagos de nóminas o impuestos) que los grandes bancos.
- o Por las posibles necesidades adicionales de riesgo en divisas: un banco extranjero (filial o sucursal).

Lo que sí que importará mucho a lo largo de nuestra relación con los bancos es tener siempre presente que el banco “es un negocio” y como tal nos va a dar en función de dos parámetros:

- La seguridad de que recobrará lo prestado o anticipado.
- La retribución que obtiene de la financiación y servicios que nos presta.

Para eso tenemos que tener en mente que debemos repartir nuestro negocio bancario en función de lo que nos da cada banco. Es absurdo el tener la política, que me encontré cuando llegué de responsable financiero a una empresa, de dar todo el pago de seguros sociales e impuestos (que generan un buen negocio al banco por las diferentes fechas de ingreso) a bancos que no nos dan ninguna financiación o servicio.

Una vez que tenemos seleccionado nuestro pool bancario, debemos tener en consideración el tratar con el interlocutor adecuado: según el volumen de nuestras operaciones y riesgos, estaremos bajo la responsabilidad de uno u otro nivel en el organigrama de cada banco. De abajo a arriba: director de sucursal, director de zona, responsable de cuenta en banca de empresas, director de banca de empresas, director regional, y al máximo nivel, comité de créditos dentro de la alta dirección, para los riesgos máximos.

Los límites de la intervención de cada nivel no son los mismos en todas las entidades. Aquellas que descentralizan sus decisiones y dan más responsabilidades a los niveles inferiores, son más

ágiles a los ojos de los clientes. Si la entidad tiene una organización propia para el control de grandes empresas, éstas tienen asignado un responsable de cuenta, que conoce el sector en profundidad, y con el que es posible mantener un diálogo más profesional.

El número de entidades lo podemos definir según los criterios descritos, pero luego hay que decidir que estructuras de cuentas mantenemos en cada banco. En función del número de empresas de nuestro Grupo, o de la diversificación geográfica de nuestras distintas sedes lo habitual será mantener más de una cuenta bancaria por entidad.

No es inusual encontrarnos con empresas que manejan más de treinta cuentas bancarias, repartidas entre distintas entidades. Para poder tener un control automatizado y razonable de los saldos y movimientos diarios de dichas cuentas, déjame que te cuente en un video las ventajas de utilizar el [Integrador Bancario de Tesoralia](#).

Hasta aquí el Capítulo de: ¿Con cuántos y cuáles bancos debo trabajar?

¿Y qué más para el próximo Capítulo?

Veremos cómo estructurar nuestro pool bancario, para asegurarnos de tener adecuadamente cubiertos los servicios bancarios y las necesidades de financiación de nuestro negocio.

Así que en el próximo Capítulo dentro de 7 días, te cuento que debes hacer para mejorar tu pool bancario.

¿Preguntas? Respondo a todos los comentarios

Mi objetivo es que aprendas TODO lo que yo mismo sé de gestión de tesorería. Por eso no te cortes y pregunta abajo en comentarios.

¡Ah! No hace falta que seas cliente para seguir el curso, pero te animo a que pruebes el Integrador Bancario gratis ahora, controles mejor tu tesorería , y ganes tiempo para dedicarlo a lo que más quieras.

Si quieres compartir este capítulo con un amigo, pulsa aquí: