



NEGOCIACIÓN BANCARIA EN TIEMPOS DE CRISIS

Mario Cantalapiedra
Economista. Profesor Universidad Antonio de Nebrija

Nuevo entorno financiero

2

- ❑ Crisis financiera de tipo global. Interrelación entre mercados amplifica los efectos negativos.
- ❑ Falta de liquidez en mercado está afectando a solvencia empresas / entidades financieras.
- ❑ Cuestionamiento de “reglas de juego” válidas hasta la fecha (papel del Estado, calificadoras de riesgo).
- ❑ Falta de “confianza” q. afecta a los distintos partícipes en mercados financieros.
- ❑ Reestructuración del sistema financiero español (progresiva disminución nº entidades => concentración => ¿oligopolio?).

Cómo afecta a las pymes

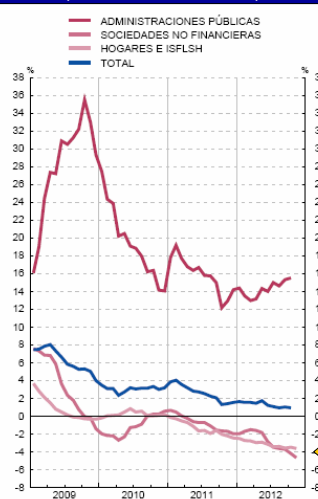
3

- Dificultad para acceder a financiación bancaria.
- Aumento morosidad.
- Problemas de liquidez:
 - Disminución de AC (clientes incobrables / pérdidas de stocks).
 - Aumento endeudamiento a corto (pasivos a CP financian activos a LP).
- Incertidumbre sobre actividad futura.
- Importancia de diversificación de productos y de reservas generadas en el pasado para mitigar efectos negativos.

Qué ocurre con la financiación

4

FINANCIACIÓN A LOS SECTORES NO FINANCIEROS
(Tasas de variación interanual)



Restricción de financiación bancaria a empresas y familias

Fuente: Banco de España

Qué ocurre con la financiación

5

- ❑ En coyuntura actual problemas para renovar créditos pasados y acceder a nueva financiación (bancos no son proclives a prestar fondos).
- ❑ Dificultad para recurrir a otras fuentes de financiación bancaria tradicionales (descuento comercial).
- ❑ De mercado bancario centrado en oferta de “activo” (créditos, préstamos) => mercado bancario q. demanda “pasivo” (depósitos).
- ❑ Bancos no dan crédito a empresas:
 - Por sus propios problemas de vencimientos de deuda.
 - Porque piensan q. empresas no van a poder devolvérselos.
- ❑ Mayores exigencias de garantías.

Negociación con las entidades financieras

6

- ❑ Factor estratégico para empresa:
 - Necesidad de prepararla más q. nunca.
 - Gestión debe dirigirse a asegurar liquidez.
- ❑ Hemos de mostrar ante nuestros proveedores de dinero visibilidad de solvencia.
- ❑ Importancia información q. se entrega a banco: cantidad y calidad influyen en volumen de crédito y precio.
- ❑ Actualmente obtención de riesgo crediticio es prioritaria, quedando negociación del coste en plano secundario.

Condicionantes de la relación banco-empresa

7

- Bancos son proveedores de productos y servicios.
- También son clientes de la empresa.
- Se debería buscar relación de continuidad (difícil hoy).
- Bancos han de servir a empresa para sus objetivos de asegurar “liquidez” y “maximizar” beneficios.

“En una buena relación las dos partes (empresa y banco) deben obtener beneficio”

“Se tarda mucho tiempo en lograr la confianza bancaria, pero muy poco en perderla si el banco intuye falsedad en el comportamiento de la empresa”

Selección de entidades

8

OPERAR CON UNA ÚNICA ENTIDAD BANCARIA

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none">▪ Acumulación de operaciones con misma entidad puede repercutir en mejor precio.▪ Relaciones más estrechas, mayor confianza y mayor implicación banco-empresa.▪ Menor carga administrativa (comprobación y conciliación de cuentas, etc.).	<ul style="list-style-type: none">▪ Empresa muestra dependencia de e. bancaria.▪ No existe posibilidad directa de comparar precios.▪ Riesgo se acumula en una única entidad, lo q. generalmente no es del agrado de e. bancarias => no cultura “monobanco”.

Selección de entidades

9

OPERAR CON VARIAS ENTIDADES BANCARIAS

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none">▪ Existe posibilidad directa de comparar precios.▪ No existe dependencia de un único banco.<ul style="list-style-type: none">▪ Riesgo se comparte.▪ Podemos aprovechar especialización de cada entidad.▪ Se puede conseguir servicio más completo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Precios más altos al dividir el negocio.▪ Dificultad para repartir negocio entre todos los bancos.<ul style="list-style-type: none">▪ Mayor carga administrativa.

Selección de entidades

10

- **¿Cuál es el número adecuado de Bancos?:**
 - En función de necesidades de financiación y servicio de la empresa y de límites de riesgo concedidos por cada entidad.
 - Referencia: entre 3 y 5 bancos.
 - Selección inicial modificable (experiencia, nuevas necesidades, etc.).
 - Ahora se trabaja "con los q. se puede" (los q. dan crédito a mi empresa).

ELECCIÓN DE UN BANCO DETERMINADO

- Elegir el “mejor” proveedor de recursos monetarios: aquel que solucione los problemas financieros de la empresa en las condiciones más ventajosas.

FACTORES A CONSIDERAR

1. Coste.
2. Oferta.
3. Especialización.
4. Proximidad geográfica.
5. Cumplimiento legislación.
6. Operativa.
7. Atención personalizada.
8. Fiabilidad información.
9. Banca electrónica.
10. Oferta complementaria.

1. Coste productos y servicios:

- Intereses (dependen de t, volumen de K y de tipo fijado).
- Comisiones (dependen del volumen de recursos utilizados, expresándose como un % o una cantidad fija):
 - Hasta 29/04/12 debían aparecer en folleto de tarifas banco registrado en BdE (máximas) y e. de crédito no podían cargar cantidades superiores a establecidas en folleto. Requisito eliminado (Orden EHA/2899/2011).
 - Corresponde efectivamente a un servicio prestado por banco, aceptado o solicitado en firme por empresa.
- Comparar en términos efectivos anuales (TAE).

Selección de entidades

13

- **Con respecto a la TAE:**
 - La recogen contratos y liquidaciones bancarias, siendo aproximación al coste o rendimiento efectivo del producto financiero.
 - Incluye intereses, gastos y comisiones bancarias.
 - Tiene en cuenta frecuencia pagos (trimestrales, mensuales, etc.).
 - Se ha de utilizar para comparar productos = plazo y naturaleza (no comparar TAE calculada de antemano de préstamo a tipo fijo con la de otro variable, ya q. 2ª será “teórica”).

Selección de entidades

14

2. **Oferta variada de productos y servicios:**
 - Si necesitamos producto financiación o inversión determinado, lo podremos encontrar dentro de la entidad.
3. **Especialización:**
 - Empresa pública medio rural => Caja rural.
 - Empresa pública exportadora => Entidad bancaria especializada en comercio exterior con red internacional de sucursales.
4. **Proximidad geográfica:**
 - Oficinas de las entidades bancarias cercanas a nuestras instalaciones.
5. **Cumplimiento legislación:**
 - Entidades cumplan normas que regulan su actividad.

Selección de entidades

15

6. Agilidad y sencillez operativa:

- **Facilidad operativa.**
- **Ausencia de “tiempos muertos” en las gestiones.**

7. Atención personalizada:

- **Actitud “gestor” asignado.**

8. Fiabilidad de la información facilitada:

- **Entendible y conforme a las condiciones pactadas de antemano.**

9. Banca electrónica:

- **Servicio completo y eficiente.**

10. Productos y servicios complementarios:

- **Cuentas especiales para directivos y empleados.**
- **Seguros de cambio.**
- **Cajas de seguridad.**

Buenos modales en la negociación bancaria

16

- **Dar a conocer nuestras necesidades financieras con antelación:**
 - **Excesiva prisa = Falta planificación empresa (desde óptica bancaria).**
 - **Banco necesita tiempo para estudiar operaciones (ahora +).**
- **Negociar con el interlocutor válido:**
 - **Gestor “especializado” / Director.**
 - **Integrar al banco en “filosofía” de la empresa.**
 - **Problema rotación gestores.**
- **Resaltar los puntos fuertes:**
 - **Valores con ventaja competitiva:**
 - **Trayectoria histórica, rentabilidad del negocio, calidad del p. o s. ofertado, profesionalidad y preparación RRHH, etc.**

Buenos modales en la negociación bancaria

17

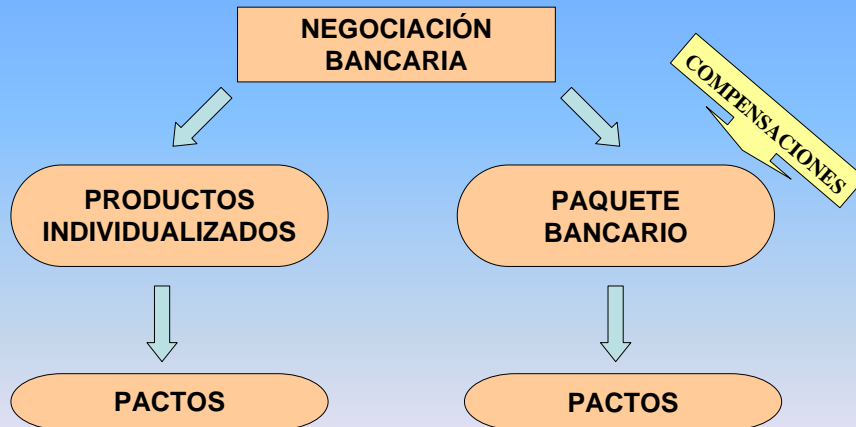
- **Convertir los puntos débiles en oportunidades de mejora:**
 - **Asumir, razonar y justificar (documentación) la información “desfavorable”.**
- **Transmitir la sensación de conocer y controlar el negocio:**
 - **Información interna de la empresa.**
 - **Características del sector donde se compite:**
 - **Coyuntura económica.**
 - **Prácticas de pago.**
 - **Márgenes de productos y servicios.**
- **Presentar información transparente y verídica:**
 - **Realidad económica y financiera.**
 - **Sin retrasos siempre que la petición sea “razonable”.**
 - **Seguimiento de la información aportada.**

Buenos modales en la negociación bancaria

18

- **No forzar las condiciones:**
 - **Los bancos tienen un límite en las condiciones que pueden ofrecer, y éste no es igual para todos ellos ni en todos los momentos (actualmente son caros por dinero bien “escaso”).**
 - **Experiencia y, sobre todo, aportación a resultados del banco llevarán a la mejora de precios (actualmente prioritario acceder al riesgo).**
- **Utilizar los fondos para el destino previsto:**
 - **Un producto de financiación a corto plazo (por ejemplo, una póliza de crédito a un año) debe destinarse a financiar activo corriente.**
 - **Aspecto muy vigilado por los bancos.**

ESQUEMA DE LA NEGOCIACIÓN BANCARIA



- **PAQUETE BANCARIO:**
 - Conjunto de productos y servicios que empresa va a demandar de entidad bancaria.
- **COMPENSACIONES:**
 - Cesiones de impuestos.
 - Cesiones de seguros sociales.
 - Negocio de comercio exterior.
 - Apertura de cuentas por parte del personal de la empresa.
- **PACTOS:**
 - Escritos o verbales.
 - Empresa cede parte de su negocio ↔ Banco ofrece unos límites de riesgos, unas condiciones económicas y unas prestaciones de servicios.

Seguimiento y control

21

- ❑ Los bancos cometen “errores”.
- ❑ La empresa comprobando y reclamando errores refuerza su posición relativa ante futuras negociaciones.
- ❑ Comprobar liquidaciones y movimientos bancarios teniendo en cuenta:
 - Importes nominales (concuerdan con operaciones efectuadas por la empresa).
 - Intereses y comisiones (pactados).
 - Fechas de valoración de las operaciones.

Seguimiento y control

22

- ❑ Control de los movimientos manual o basado en procesos informáticos: programas que permiten conciliación automática entre ficheros bancarios (b. electrónica) y datos contables de la empresa.
- ❑ Estructura del procedimiento a seguir:
 1. Registrar resultados reales de liquidaciones y movimientos bancarios en fecha valor.
 2. Comparar resultados reales con condiciones pactadas.
 3. Identificar desviaciones producidas y su motivo.
 4. Comunicar al banco (por escrito) los errores solicitando retrocesión.
 5. Controlar cumplimiento acciones correctoras.

*“La negociación con las entidades
financieras es un factor estratégico
para la empresa”*

m_cantalapiedra@telefonica.net

 @mcantalapiedra