



GESTION DE **TESORERIA** **INTERNACIONAL**

Cash Pooling | Centralizacion | Liquidez

Guia visual de 9 slides

por Angie Santamaria Baron | Lider de Creditos | Consultora Financiera

QUE ES GLOBAL CASH MANAGEMENT?

DEFINICION:

Planificación eficiente del efectivo dentro de una empresa multinacional para minimizar costos, maximizar rentabilidad y controlar la liquidez con perspectiva internacional.

MINIMIZAR

Costos y riesgos

MAXIMIZAR

Rentabilidad

CONTROLAR

Liquidez global

OBJETIVO PRINCIPAL

Que la plata del grupo trabaje junta,
no cada filial por su cuenta.

TENDENCIA GLOBAL:

Regionalizar, centralizar y racionalizar la función de tesorería.
El euro y la globalización como catalizadores del cambio.

- Propios bancos
- Propias decisiones
- Sin coordinacion central
- Mayor flexibilidad local

Mas comun en PYMES

- Algunas funciones centralizadas
- Filiales conservan autonomia
- Pagos y cobros unificados
- Transicion frecuente

El mas comun hoy

- Centro de Servicios Compartidos
- Maxima eficiencia
- Mayor ahorro de costos
- Tendencia global actual

El mas eficiente

EVOLUCION TIPICA:

Descentralizado -> Hibrido -> Centralizado

POR QUE CENTRALIZAR?

Control:

Visibilidad total de la liquidez del grupo

Inversion:

Mayores oportunidades con masa critica

Costos:

Reduccion de gastos financieros

Previsiones:

Estimaciones mas confiables

Bancos:

Menos bancos, mejores condiciones

PMC:

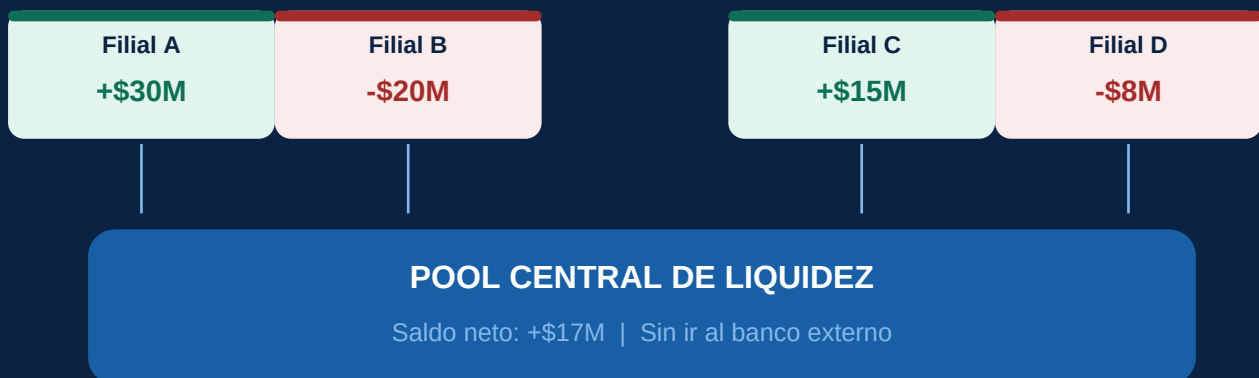
Reduccion del plazo medio de cobro

CASH POOLING

El concepto que cambia todo

QUE ES:

Mecanismo por el cual todas las filiales del grupo concentran su liquidez para funcionar como una sola entidad financiera.



SIN POOLING

Filial B y D van al banco
y pagan tasas altas.

Filial A y C tienen plata
parada sin rentabilidad.

Resultado: PERDIDA

CON POOLING

Filiales superavitarias
financian a las deficitarias.

Nadie va al banco externo.

La plata trabaja junta.

Resultado: AHORRO

Clave: usar primero los propios recursos antes de ir al banco externo

FISICO vs NOCIONAL

Tipos de Cash Pooling

POOLING FISICO

(Barridos)

- El dinero SE MUEVE realmente
- Transferencias entre cuentas
- Genera financiación intergrupo
- Múltiples divisas posible
- Mayor impacto contable
- España: tributación consolidada

Mueve fondos reales

Mayor impacto, más control directo

POOLING NOCIONAL

(Sin movimiento)

- El dinero NO SE MUEVE
- Cuentas espejo matemáticas
- Banco calcula intereses netos
- No genera préstamos intercar.
- Contabilidad más transparente
- Óptimo a nivel regional

No mueve fondos

Más transparente, menos complejidad

VS

Ambos logran el mismo resultado de gestión de liquidez.

La diferencia está en el impacto contable y fiscal.

EL AHORRO EN NUMEROS CONCRETOS

Con tasa anual del 60% | Contexto Argentina

SITUACION:

Empresa matriz con deuda de \$100 millones | Filial con superavit de \$30 millones

Tasa financiera: 60% anual (un día = $60\% / 365 = 0.164\%$)

SIN POOLING

$\$100M \times 60\% / 365$

= \$164.384 / día

Mensual: \$4.931.507

CON POOLING

$\$70M \times 60\% / 365$

= \$115.068 / día

Mensual: \$3.452.055

AHORRO DIARIO

\$49.315 pesos

Al mes: \$1.479.452 | Al año: \$18 millones aprox.

FORMULA:

$\text{Monto} \times \text{Tasa anual} / 365 = \text{Interes diario}$

$\text{Ahorro} = \text{Interes sin pooling} - \text{Interes con pooling}$

En el contexto argentino, con tasas entre 40% y 120% anual,
el cash pooling representa una ventaja competitiva REAL y cuantificable.

DONDE ARMAR EL POOL Y QUE TENER EN CUENTA

Centros financieros y riesgos fiscales

CENTROS MAS UTILIZADOS A NIVEL GLOBAL

- **Londres:** Preferido por liquidez y sin retenciones
- **Amsterdam:** Hub financiero europeo
- **Dublin:** Ventajas fiscales para grupos europeos
- **Suiza:** Estabilidad y mercados maduros
- **Luxemburgo:** Estructura fiscal favorable

POR QUE LONDRES ES EL PREFERIDO:

- Pooling permitido sin restricciones
- Sin reporte al Banco Central
- Sin retenciones para no residentes
- Alta liquidez en mercados de divisas

RIESGOS FISCALES A CONOCER

Retenciones:

Intereses entre filiales pueden tener impuesto. UE: exento desde 2014.

Precios transf.:

Intereses deben respetar valores de mercado (arm's length).

Subcapitalización:

Exceso de deuda intergrupo puede limitar deducción fiscal.

Casos esp.:

Francia: prohíbe remunerar cuentas en EUR. Portugal: Imposto do Selo.

Conocer el marco fiscal de cada país

es clave antes de implementar cualquier estructura de pooling.

IMPLEMENTACION: FASES Y TECNOLOGIA

Del analisis al centro de servicios compartidos

01

ESTUDIO

Recopilar y analizar datos
Identificar estrategias
Análisis costo-beneficio
Recomendaciones a la dirección

02

CENTRO REGIONAL

Definir grado de centralización
Estructura de cash pooling
Control de riesgos
Evaluar in-house bank

03

CENTRO DE SERVICIOS

Recursos humanos centralizados
Gestión de proveedores
Auditoría interna
Pagos y cobros centralizados

PAYMENT FACTORY + ERP / TMS

Con sistemas como SAP, Oracle (ERP) y Cerg, Integra-T (TMS):

- **Un único archivo al banco (host-to-host)** con todos los pagos del grupo centralizados.
- **Los managers locales** se enfocan en funciones más estratégicas.
- **Formatos: MT101, MT103** Norma 34, 19, 58 en un solo envío.

Resultado: automatización total del flujo de pagos.

Menos errores, menos bancos, más control y eficiencia operativa.

*Lo que aprendes en la Diplomatura
lo ves aplicado todos los días
en el trabajo real.*

- OK Gestion de Tesoreria Internacional
- OK Cash Pooling fisico y nocional
- OK Centralizacion en 3 fases
- OK Payment Factory con ERP/TMS
- OK Riesgos fiscales del pooling
- OK Calculo de ahorro con tasas argentinas

RESUMEN DESCARGABLE EN ESTE POST

AG

Angie Santamaria Baron

Lider de Creditos | Consultora Financiera

Credito | Cobranzas | Compliance AML | Consultoria

Diplomatura en Creditos y Cobranzas | 2025

Guardalo para consultarlo cuando lo necesites.

Compartilo con alguien que trabaje en
tesoreria, finanzas o credito.