

Conceptos básicos de tesorería





Conceptos básicos de tesorería

CUADERNOS PRÁCTICOS. GESTIÓN EMPRESARIAL

AUTOR	PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE
COORDINACIÓN	Roberto Vieites Rodríguez (CEEI Galicia, S.A)
EDITA	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
PORTADA	Producciones khartum SL
DISEÑO Y MAQUETACIÓN	gifestudio.com
(C) da edición	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
DEPÓSITO LEGAL	
IMPRIME	

Santiago de Compostela, CEEI GALICIA, S.A. 2012

Quedan estrictamente prohibidos sin el consentimiento o autorización escrita de los titulares de los "derechos de autor" bajo las sanciones previstas por la ley, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía y el tratamiento informático y su distribución a través de alquiler o préstamo de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamos públicos.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1 Para saber más	9
2. CONCEPTOS BÁSICOS	11
2.1 Patrimonio	13
2.2 El balance	15
2.3 Fondo de maniobra	16
2.4 Necesidades del fondo de maniobra	19
3. DIFERENCIAR INGRESOS Y COBROS DE GASTOS Y PAGOS	21
3.1 Ingresos y cobros	23
3.2 Gastos y pagos	24
3.3 Clasificación de los procesos de pago (y cobro)	25
4. LA GESTIÓN DE LA TESORERÍA	27
4.1 Definición	29
4.2 Gestión y planificación de tesorería	31
4.2.1 Necesidades de previsión	31
4.2.2 El presupuesto anual de tesorería	33
4.2.3 Los presupuestos de trabajo o a medio plazo	36
4.2.4 Confección de un presupuesto de tesorería en fecha de valor	36
4.3 Errores en la gestión de tesorería	37
5. LA GESTIÓN DE LA LIQUIDEZ	39
5.1 Falta de liquidez	41
5.2 El exceso de liquidez	43
5.3 La gestión del efectivo “cash management”	44
6. LA FINANCIACIÓN DE LAS NECESIDADES DE TESORERÍA	47
6.1 Gestión de los derechos de cobro y de las obligaciones de pago	50
6.2 Negociar con las entidades financieras	52
7. EL TRATAMIENTO CONTABLE DE LAS OPERACIONES DE TESORERÍA	55
7.1 Principios contables	57
7.2 La valoración y el reflejo contable de los ingresos y de los gastos	58
7.3 El Estado de Flujos de Tesorería	59

8. ÍNDICES Y RATIOS	61
8.1 Índices de liquidez	64
8.1.1 Índice de liquidez	64
8.1.2 Índice de tesorería	64
8.1.3 Índice de disponibilidad.....	65
8.2 Índices de gestión de cobros y pagos	66
8.2.1 El período medio de cobro (PMC)	66
8.2.2 El período medio de pago (PMP)	67
9. BIBLIOGRAFÍA	69

1

Introducción



Introducción

Esta publicación forma parte de la colección *“Cuadernos prácticos de gestión empresarial”*, un nuevo recurso que Bic Galicia pone a disposición de emprendedores, empresarios y técnicos e apoyo a la creación de empresas.

La colección está integrada por una serie de documentos en la que se abordan distintas áreas temáticas sobre actividades relacionadas con la gestión empresarial:

- Desarrollar la política comercial de la empresa y medir su efectividad.
- Diseñar la planificación estratégica de la empresa.
- Mejorar la implementación y seguimiento de la política de recursos humanos.
- Gestionar los recursos financieros.
- Implementar elementos 2.0 en la empresa.
- Etc.

En su elaboración se han utilizado las publicaciones de Bic Galicia, hibridando sus distintos contenidos para crear un nuevo producto que de respuesta a preguntas o temas concretos y específicos de la gestión empresarial.

Por ello, todos los cuadernos prácticos cuentan con un apartado específico en el que se indica qué herramientas de Bic Galicia permitirán ampliar información sobre el tema analizado.

Metodología

El proceso de elaboración de los cuadernos, desde el punto de vista metodológico, se ha basado en:

- La utilización de fuentes secundarias, especialmente aquellas herramientas, publicaciones y documentos desarrollados y diseñados por Bic Galicia y otras fuentes secundarias especializadas siempre que el contenido de las mismas aporte valor añadido al cuaderno.
- La utilización de información obtenida directamente a través de fuentes de información primaria, concretamente aportaciones, opiniones, consejos y sugerencias realizadas por expertos en la materia tratada en el cuaderno.

A través de esta nueva colección Bic Galicia pretende:

- Responder de forma concreta y específica a las demandas de información o dudas de las personas emprendedoras y empresarios facilitando el acceso a la información desagregada en diferentes publicaciones.
- Mejorar la difusión y el conocimiento a los recursos ya existentes de Bic Galicia, que serían las fuentes sobre las que ampliar información y profundizar en el tema a analizar.
- Facilitar la gestión empresarial y la implementación de medidas y acciones concretas necesarias en el ámbito empresarial.
- Optimizar el uso de sus recursos recuperando y reutilizando su base de publicaciones para desarrollar nuevos contenidos que respondan a nuevas necesidades de emprendedores, empresarios y técnicos de promoción económica.

Objetivos de este cuaderno

Este cuaderno recoge aspectos básicos de la gestión de clientes, cómo captarlos y fidelizarlos a través del desarrollo de acciones de promoción y la atención a sus dudas y reclamaciones.

En el cuaderno se plantean las siguientes cuestiones:

- Conceptos básicos (patrimonio, balance, fondo de maniobra...)
- Diferencias entre ingresos, gastos, cobros y pagos
- Definición y planificación de la gestión de tesorería
- Cómo financiar las necesidades de tesorería
-

1.1 Para saber más

Para ampliar la información sobre los métodos de gestión y fidelización de clientes así como sobre el diseño de promociones de venta, se podrán consultar los siguientes recursos de Bic Galicia en su Portal www.bicgalicia.org

- Manuales prácticos de gestión: *Cómo gestionar la tesorería*. CEEI Galicia S.A. (2008)
- Manuales prácticos de gestión: *Guía básica de financiación*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: *Diagnóstico financiero*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: *Guía básica de financiación*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: *Negociación bancaria*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales del autónomo. *Gestión de la tesorería*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Fichas informativas. *Fuentes de financiación*. CEEI Galicia S.A. (2010)

2

Conceptos básicos



2

Conceptos básicos

2.1 Patrimonio

Comprender y gestionar la tesorería implica el conocimiento de ciertos elementos contables básicos que conforman el patrimonio.

En un sentido amplio el patrimonio puede definirse como un conjunto de bienes, derechos y obligaciones que se estructuran en **Activo**, **Pasivo** y **Patrimonio Neto**.

1. Activo

Agrupar aquellos elementos que representan bienes y derechos de la propiedad de la empresa.

Por lo tanto, el activo está constituido por todos los elementos en los que la empresa tiene invertidos los recursos financieros puestos a su disposición. Representa la materialización de los recursos financieros.

Dentro del activo pueden, a su vez, hacerse otras agrupaciones de elementos patrimoniales con características homogéneas:

- *Activo no corriente*: conjunto de elementos que permanecen en la empresa en un horizonte temporal prolongado. Se trata de elementos adquiridos para ser utilizados, sean tangibles o intangibles, e inversiones financieras, cuando la empresa no piensa desprenderse de ellos (maquinaria, mobiliario, elementos de transporte...)
- *Activo corriente*: elementos que sufren cambios de forma continuada por la propia actividad empresarial. Por ejemplo, mercancías para la venta, materias primas, derechos de cobro por las ventas que realicemos a crédito o dinero en efectivo.

Para diferenciarlos se toma como referencia el período anual, siendo fijos aquellos que se mantienen en la empresa durante más de un año y corrientes aquellos cuya conversión en liquidez se produce en menos de un año.

2. Pasivo

Puede definirse atendiendo al criterio de exigibilidad, es decir, en función de la capacidad que tienen los elementos del pasivo de ser exigidos en un momento determinado.

Dentro del pasivo pueden, a su vez, hacerse otras agrupaciones de elementos patrimoniales con características homogéneas:

- *Pasivo no corriente*: son aquellas deudas que la empresa debe reintegrar en un plazo superior al año.

Entre estas deudas cabe mencionar los préstamos recibidos y las deudas con otros acreedores, en todos los casos con vencimiento superior al año. Este tipo de financiación, junto con los recursos propios, se utiliza para financiar la estructura fija, o el activo no corriente, de la empresa.

- *Pasivo corriente*: son aquellas deudas que la empresa debe reintegrar en el plazo de un año, es decir, aquellas con vencimiento igual o inferior al año.

Destacan entre ellas las deudas con los proveedores o acreedores comerciales, que se derivan de la compra de bienes y servicios necesarios para desarrollar la actividad principal de la empresa.

3. Patrimonio Neto

Dentro del pasivo no exigible o neto patrimonial se pueden encontrar distintos tipos de recursos propios:

- *Aportaciones del empresario*: están constituidas por la aportación inicial de la persona que va a desarrollar la actividad, así como los desembolsos que puedan efectuar con posterioridad a la constitución de la empresa. Estas aportaciones se denominan capital.
- *Beneficios retenidos en la empresa*: constituyen la autofinanciación, es decir, los recursos generados por el propio negocio al obtener beneficios que permanecen en la misma sin ser retirados por el empresario. Los beneficios retenidos se denominan reservas.
- *Beneficios o, en su caso, pérdidas, del ejercicio actual*: si los beneficios no son retirados por el empresario pasarán a formar parte de los beneficios retenidos, es decir, de las reservas.

Los recursos propios, junto con los ajenos a largo plazo, se suelen utilizar para financiar el activo no corriente de la empresa. La suma de ambos se conoce como financiación permanente o básica y también como Pasivo no corriente.

2.2 El balance

El balance de una empresa muestra, en un momento determinado, los recursos financieros de que dispone, procedentes de terceras personas ajenas a la empresa o de los propietarios de la misma (pasivo y patrimonio), y la inversión o aplicación que se ha dado a esa financiación (activo).

ESTRUCTURA DE UN BALANCE DE SITUACIÓN



Los elementos del **activo** se ordenan de menor a mayor liquidez. La liquidez es la mayor o menor facilidad que tiene un bien para convertirse en dinero, siendo el dinero en caja – tesorería- el bien más líquido, y los terrenos, por ejemplo, uno de los bienes menos líquidos para la empresa.

Por su parte, los elementos del **pasivo** se ordenan de menor a mayor exigibilidad. Un elemento será más exigible cuanto menor sea el plazo en el que vence, y por tanto, debe devolverse. El capital - recurso propio - es uno de los pasivos menos exigibles, mientras que las deudas con proveedores suelen ser exigibles a muy corto plazo.

2.3 Fondo de maniobra

Esta magnitud es un indicador de la solvencia de la empresa.

Utilizando la terminología contable, el fondo de rotación se define como la diferencia entre el Activo Corriente de la empresa y el Pasivo Corriente; si tenemos en cuenta que el activo es igual al pasivo, también lo podremos definir por la diferencia entre todo aquello que es no corriente, es decir, a largo plazo o fijo.

Es un indicador de la solvencia de la empresa

$$\text{Fondo de rotación} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

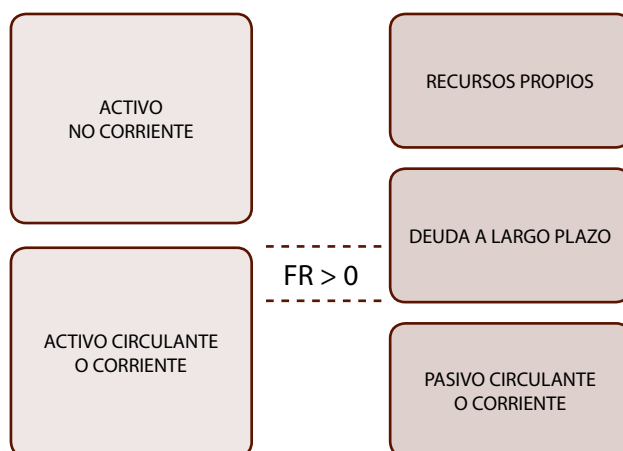
O también:

$$\text{Fondo de rotación} = \text{Pasivo no corriente} - \text{Activo no corriente}$$

El balance de la empresa puede mostrar tres situaciones diferentes:

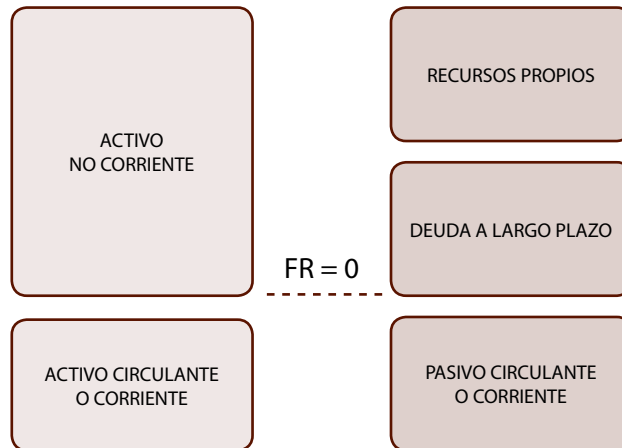
1. Fondo de rotación superior a cero

En este caso el Activo Corriente es mayor que las obligaciones a corto plazo, con lo que parece que existen recursos suficientes para atender dichas obligaciones. Sería una situación de **equilibrio financiero a corto plazo**.



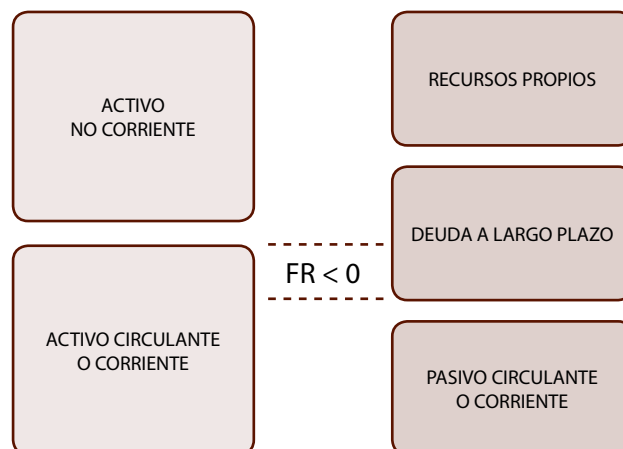
2. Fondo de rotación igual a cero

El activo corriente estaría financiado con deudas a corto plazo. Esta situación no es tan favorable como la anterior, ya que podríamos entrar en **desequilibrio financiero** ante cualquier dificultad que pueda surgir a la hora de renovar nuestros créditos, o de cobrar a nuestros clientes.



3. Fondo de rotación menor que cero

En esta situación, el activo corriente no es suficiente para financiar las deudas a corto plazo de la empresa, lo cual puede acarrear importantes problemas financieros. La empresa cuenta con activos no corrientes financiados con recursos a corto plazo, lo que implica que rompe con el principio de equilibrio financiero: esos activos no corrientes tendrían que dar su rendimiento en el largo plazo, y sin embargo se ha comprometido su pago en un plazo inmediato.



Debemos prestar, especial atención a los fondos de rotación negativos, ya que implican en la mayoría de los casos **dificultades en la solvencia a corto plazo** de la empresa, que pueden llevar a una suspensión de pagos.

Esta información sobre el Fondo de Rotación es simplemente un análisis muy sencillo, y es posible que determinadas empresas se encuentren en una situación de Fondo de Rotación negativo sin llegar a tener problemas de suspensión de pagos. Por tanto, siempre necesitaremos hacer una revisión más completa de la situación financiera de la empresa.

2.4 Necesidades del fondo de maniobra

Aunque la liquidez es un elemento fundamental en la vida de la empresa, se debe puntualizar que no todas las actividades necesitan el mismo nivel de liquidez, básicamente porque las necesidades de fondos de maniobra, es decir las cantidades necesarias para financiar el proceso productivo o de comercialización hasta que recuperemos el dinero mediante cobro a los clientes, son distintas para cada actividad ya que existen procesos mucho más costosos que otros.

Las necesidades de fondos de maniobra dependerán de la relación que exista entre la actividad de la empresa y determinados elementos. En este sentido podemos distinguir:

- Elementos que incrementan el fondo de maniobra:
 - Necesidades de mantener stocks.
 - Créditos concedidos a clientes o a otros deudores .
 - Dinero mínimo que hay que tener en cuentas bancarias y en caja para imprevistos y transacciones.
- Elementos que disminuyen el fondo de maniobra:
 - Deudas con proveedores
 - Deudas contraídas con otras empresas, Administraciones Públicas, etc. Por ejemplo si se contrae una deuda con una empresa se incrementa nuestro pasivo no corriente y disminuye el fondo de maniobra.

Es necesario estimar en base al conocimiento del sector y/o la experiencia, cual es el fondo de maniobra que necesita mantener la empresa para evitar problemas de liquidez.

3

Diferenciar ingresos y cobros de gastos y pagos



3

Diferenciar ingresos y cobros de gastos y pagos

La selección y captación de clientes tiene un complemento fundamental en la fidelización de clientes, especialmente en las empresas en funcionamiento, ya que un aumento de la retención de los clientes. La gestión de la tesorería y los conocimientos sobre este aspecto requiere que el empresario conozca claramente las diferencias entre ingresos y cobros y pagos y gastos, ya que el análisis de la tesorería se basa, fundamentalmente, en los pagos, en los cobros y en las estimaciones de cuando éstos se van a producir.

3.1 Ingresos y cobros

Ingresos y cobros son dos conceptos distintos, el primero hace referencia a operaciones que incrementan el valor patrimonial de la empresa, mientras que el concepto de cobro hace referencia al hecho de recibir una remesa monetaria.

Si prestamos un servicio y nos pagan a 60 días, el ingreso se producirá cuando realicemos la venta pero el cobro se producirá a los 60 días.

Existen distintas posibilidades temporales en la relación entre ingreso y cobro:

- **Ingreso coincidente con un cobro:** venta al contado de mercancías. Al vender al contado recibimos el dinero al mismo tiempo que realizamos la venta.
- **Ingreso antes que cobro:** venta a crédito. Primero realizamos la venta ya que le concedemos al cliente un crédito que permite que nos pague después de recibir el producto o servicio.
- **Cobro antes que ingreso:** anticipo de venta por parte de clientes. En este caso recibimos el dinero antes de realizar la venta.
- **Cobro que no supone un ingreso:** un préstamo. No es un ingreso ya que lo tenemos que devolver.

3.2 Gastos y pagos

La diferencia es similar a la que se da entre ingresos y cobros. El gasto hace referencia a una disminución del patrimonio de la empresa, mientras que el pago se refiere al hecho de una transacción monetaria fuera de la empresa.

Al igual que en los ingresos y cobros existen distintas posibilidades temporales en la relación entre gastos y pagos:

- **Gasto coincidente con el pago:** compra de mercancías al contado. Se desembolsa el dinero en el mismo momento de la compra.
- **Gasto antes que pago:** compra de mercancías a crédito. Primero se realiza la compra y en un momento posterior el pago.
- **Pago antes de gasto:** anticipo a los proveedores. Primero se realiza un pago a un proveedor en concepto de adelanto por un gasto que aún no se realizó.
- **Pago que no supone un gasto:** compra de una máquina al contado. La compra de inmovilizado es una inversión.
- **Gasto que no supone un pago:** amortizaciones del inmovilizado. Las amortizaciones para compensar la depreciación son un gasto pero no suponen ningún desembolso de dinero.

3.3 Clasificación de los procesos de pago (y cobro)

A la hora de clasificar el proceso de cobro podemos hacerlo de dos modos:

- **Según el componente temporal**
 - Pago al contado. Se produce cuando no existe un lapso temporal entre la compra/venta y el pago.
 - Pago aplazado o a crédito. Se produce cuando existe una diferencia temporal entre la compra y el pago. Por ejemplo esto sucede con los pagos a 30 o 60 días.
- **Según la forma**
 - Pago no documentado. Es todo aquel en el que no se crea un documento distinto de la factura para ejecutar la acción de pago. Se debe puntualizar que la factura no es un documento acreditativo de pago, puesto que su existencia acredita que existió una transacción comercial, pero no implica la existencia de un pago.
 - Pago documentado. Es el que se realiza con documentos justificativos distintos de las facturas, tales como cheques, letras de cambio..., etc.

4

La gestión de la tesorería



4.1 Definición

Podemos definir la **tesorería** a como el **dinero líquido** que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos.

Relacionando este concepto con el de fondo de maniobra podemos definir la tesorería como la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a financiación del inmovilizado y que, en consecuencia, está disponible para financiar el ciclo productivo (fondo de maniobra existente) y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa (fondo de maniobra que se necesita).

De esta identidad se desprende que la tesorería mejorará bien por una disminución de los fondos de maniobra que necesitamos o bien por un incremento en el fondo de maniobra que efectivamente posee la empresa.

Debido a todo esto es conveniente intentar llevar un control de la tesorería que permita una gestión eficiente de la financiación y de la liquidez. De este modo, conseguiremos que los fondos necesarios estén disponibles en el momento adecuado para hacer frente a las contingencias de la actividad sin incurrir, por otra parte, en gastos financieros innecesarios.

Cuando se implanta un sistema de gestión de tesorería hay que tener muy presente que:

- Debe reflejar la situación real y actualizada de la actividad.
- Debe partir del conocimiento de la empresa y adaptarse a las necesidades de esta.
- Debe recoger tanto los cobros como los pagos de un modo ordenado indicando para cada uno de ellos la información más relevante.
- Debe detallar las posibles fuentes de financiación a las que podemos optar.
- Debe servir para anticiparse a los pagos que tenemos pendientes.
- Debe estar actualizada con asiduidad, por ejemplo semanalmente, para permitir una correcta toma de decisiones.

Para desarrollar estos puntos es necesario elaborar primero un sistema de procedimientos basados en la reflexión sobre la actividad y en la información que queremos obtener de la tesorería.



4.2 Gestión y planificación de tesorería

La **gestión de la tesorería** es un concepto más amplio que el de tesorería e implica un **control de los flujos monetarios y su conexión con los flujos comerciales**, es decir, como un control del dinero que entra y sale, a donde va, en qué momento y que costes, o beneficios, producen esos movimientos.

En este sentido, sus principales funciones son el **control y gestión** de:

- Dinero disponible.
- Fondos retenidos en corriente. Cuentas que se espera que se transformen en liquidez pero aún no lo son, por ejemplo la cuenta de clientes.
- Las cuentas de clientes y proveedores y el circuito de cobros y pagos
- Las necesidades de liquidez a corto plazo.
- Los excesos o recursos ociosos de liquidez.
- Control y gestión de las operaciones con entidades financieras.

El **objetivo** de este control es:

- Minimizar las necesidades de financiación ajenas y los costes financieros.
- Reducir al máximo los fondos retenidos en corriente (buscar su liquidez)
- Minimizar el coste de las transacciones, los riesgos monetarios y aquellos inherentes al crédito en las ventas.

4.2.1 Necesidades de previsión

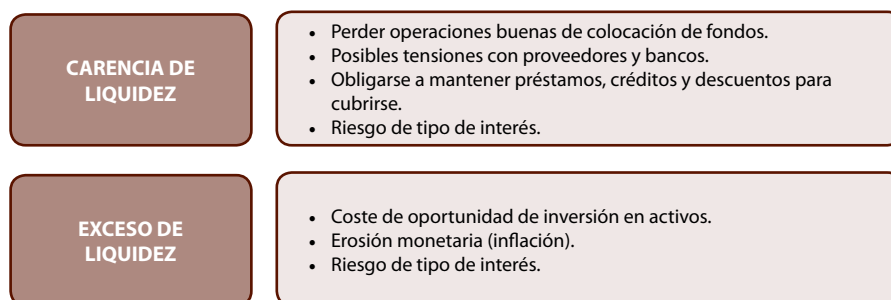
Un requisito imprescindible para la previsión es la **recogida** de información. Sólo disponiendo de la información en el **momento adecuado**, y con la **calidad necesaria**, se podrán establecer previsiones fiables.

La previsión consiste en “pasar de una causa real o prevista (ventas, compras, inversiones, etc.) a una consecuencia prevista (cobros, pagos, abonos, etc.). El objeto de la previsión no es otro que facilitar la gestión de la tesorería diaria permitiendo al tesorero anticipar sus actuaciones (movilizaciones de crédito, traslados de vencimiento, etc.) de forma que optimice los resultados financieros.

Las previsiones de cobros y pagos a realizar vendrán dadas por operaciones ya contabilizadas o por una oportuna recogida de los compromisos adquiridos. En cualquier caso se debe ponderar la probabilidad de ocurrencia en fechas e importes.

Este proceso planificador, en lo que a la tesorería se refiere, se articula en una serie de documentos o ficheros informatizados basados en pronósticos a plazos diferentes de tiempo que habitualmente cubren un horizonte temporal entre un año, un mes, una semana e incluso el día a día.

Las previsiones de tesorería permiten prever los saldos de la misma en distintos momentos tratando de minimizar las consecuencias o efectos de una carencia o un exceso de liquidez como muestra el siguiente cuadro.



De todo lo dicho hasta aquí deducimos como el tesorero de una empresa debe efectuar una serie de “procesos previsionales”.

A efectos de presentación les daremos un inicio y un fin, pero en la práctica son un todo continuo y deslizante donde en cada fin de periodo (año, mes, día) se da entrada al siguiente. En esquema, dicho proceso sería el siguiente:

1. **Confección del presupuesto de tesorería previsional anual.** Suele establecerse en formato mensual o trimestral. El objetivo es que en base a los presupuestos de explotación, de inversiones o de movimientos fuera de la explotación, ver si la financiación de la empresa está ajustada.
2. **Confección de presupuestos de tesorería a medio plazo o de trabajo,** para periodos trimestrales o semestrales cuyo objeto es el de concretar más certeramente las necesidades de financiación o colocación.
3. **Confección de las previsiones para los próximos 7 a 15 días** en fechas de operación y de valor, cuenta bancaria, por cuenta bancaria, con la finalidad de lograr un equilibrio entre bancos sin costes financieros añadidos, y buscando que la tesorería ociosa tienda a cero.

El objeto del conjunto de presupuestos de Tesorería es prever el modo en que la empresa va a financiar sus necesidades. Indica, periodo a periodo - mes, quincena, semana o día a día - los déficits o los superávits de tesorería de la empresa.

En caso de déficits, el tesorero deberá negociar con los bancos las líneas y modalidades de financiación a corto plazo necesarias (préstamos, descuentos o créditos); en caso de superávit, por el contrario, procurará colocar los excedentes temporalmente (en productos sin riesgo).

4.2.2 El presupuesto anual de tesorería

El empresario, aplicando los conocimientos de que dispone sobre las pautas de cobro y pago, debe de establecer un primer esbozo de la situación de tesorería, mensual o trimestralmente.

Esa previsión de acciones económicas: ventas, compras, gastos e inversiones se acaban plasmando en tres documentos informativos que conforman la “**síntesis presupuestaria**”. Estos documentos son:

1. **La cuenta de resultados previsional** que recoge todos los flujos de naturaleza económica y financiera.
2. **El balance previsional** que mostrará la situación de equilibrio/desequilibrio que alcanzará la empresa en función de los objetivos que marquen los presupuestos operativos y de inversiones.
3. **El estado de flujos de caja previsional y el presupuesto de tesorería:** en los que aparecerán las causas de origen y aplicación de los fondos y todos los cobros y pagos derivados de cualquier operación prevista para el ejercicio. Ambos aglutinan, en cierta medida, el contenido de los anteriores (cuenta de resultados previsional y balance previsional), puesto que de cada uno de ellos se derivan cobros y pagos que involucrarán a la tesorería. Por esto el presupuesto de tesorería se sitúa al final de la secuencia lógica en la elaboración del modelo presupuestario anual

Si bien la previsión se realiza a un año, una estimación mensual permitirá situar los eventos relacionados con su actividad, identificando los vencimientos de los créditos a los clientes, de los pagos a proveedores...

Por otra parte permitirá realizar una coordinación bancaria más eficiente y le proporcionará un instrumento para intentar posicionar los cobros en los momentos que más le convengan.

A la hora de elaborar la previsión de tesorería es importante hacerlo de un modo claro y ordenado, diferenciando los pagos y los cobros, así como los conceptos por los que estos se producen (pagos a proveedores, reparación, cobros por venta de mercancías...). Para llevar a cabo esta labor es muy útil construir un cuadro como el que sigue:

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
A. SALDO INICIAL												
COBROS:												
+ VENTAS Y PRESENTACIONES DE SERVICIOS												
+ DESINVERSIÓN												
+ CAPITAL												
+ SUBVENCIONES RECIBIDAS												
+ PRESTAMOS												
+ OTROS												
B. TOTAL COBROS												
PAGOS												
+ COMPRAS A PROVEEDORES												
+ INVERSIONES												
+ ALQUILERES												
+ REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN												
+ SERVICIOS PROFESIONALES												
+ TRANSPORTES												
+ PRIMA SEGUROS												
+ SERVICIOS BANCARIOS												
+ PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN												
+ SUMINISTROS												
+ TRIBUTOS												
+ SALARIOS												
+ SEGURIDAD SOCIAL												
+ I+D												
+ GASTOS FINANCIEROS												
+ AMORTIZACIÓN DEUDAS												
+ OTROS												
C. TOTL PAGOS												
D. SALDO NETO (B-C)												
E. SALDO FINAL (A+D)												

Los elementos clave que conforman el cuadro de previsiones son:

- **Saldo inicial**

El saldo de tesorería inicial de cada mes cuadrará con el saldo final del mes anterior.

- **Total cobros**

Este será el resultado de sumar todos los cobros efectuados o previstos para cada mes tales como la venta de mercancías, subvenciones, préstamos, etc.

- **Total pagos**

Este será el resultado de los pagos efectuados o previstos cada mes por conceptos como la compra de mercancías, salarios, impuestos....

- **Saldos netos**

Es la diferencia entre los ingresos y los gastos que se prevén para un determinado mes, puede ser negativo o positivo.

- **Saldo final**

Es la suma entre el saldo inicial (el remanente o deuda que tenemos del mes anterior) y el saldo neto del mes.

Si el saldo final es negativo ese mes existirá una falta de liquidez por lo que se deberá recurrir a la financiación externa o bien intentar adelantar pagos o atrasar cobros.

Es muy importante tener la previsión actualizada, es decir, se debe reflejar cualquier cambio que se produzca con referencia a los pagos o cobros. Si un cliente no nos puede pagar en el plazo estipulado deberemos cambiar nuestra previsión ya que se modifican los saldos de todos los meses siguientes.

4.2.3 Los presupuestos de trabajo o a medio plazo

Nos referimos a los presupuestos de tesorería para los próximos 7 a 15 días en fecha de valor.

En su "mecánica" interna, este sistema de previsión, en fechas de valor, no es diferente de unas previsiones a corto plazo de tesorería realizadas por el método de "entradas-salidas".

La salvedad está en que aquí se establece esa previsión por fecha de valor, para los días inmediatos, de acuerdo con lo convenido con el banco de que se trate.

Un banco tiene su propia fecha contable para cada transacción - también conocida como fecha de operación - pues es la que sirve para, a partir de la misma, calcular la fecha de valor. Con esta fecha valor se establece los movimientos en la cuenta para la liquidación de intereses.

Se debe tener en consideración que no se pueden tomar como referencia para la toma de decisiones, los datos contables, ya que puede suponer costes financieros para la empresa.

De aquí que la gestión interbancaria deba hacerse respetando unas reglas básicas

- En un momento dado, es preferible tener o todas las cuentas deudoras o todas acreedoras. El objetivo es el de evitar que, en un día dado, el saldo en valor de un banco sea acreedor y deudor en otro y que los costes que ello suponen sean superiores a los de los movimientos a realizar para evitarlo. Es un gran error pagar intereses de crédito a descubierto, en ciertas cuentas, cuando en otras se está en positivo.
- De un día al siguiente, las cuentas deben seguir la misma tendencia al alza o a la baja. El objetivo es evitar los picos de descubierto máximo que suelen llevar aparejadas comisiones.

4.2.4 Confección de un presupuesto de tesorería en fecha de valor

La realización de un presupuesto en fecha de valor a muy corto plazo requiere el disponer de una hoja electrónica o de un software de base de datos especializado, en el cual situar las diferentes previsiones teniendo en cuenta que deben introducirse, cuenta bancaria por cuenta bancaria, por concepto presupuestario y por tipo de documento soporte, dado que la fecha de valor es diferente según el documento.

Así, por ejemplo un cheque al cobro no tiene igual valoración si es de la misma o distinta entidad, etc.

4.3 Errores en la gestión de tesorería

Existen una serie de errores habituales en la gestión de la tesorería. Conocerlos permitirá evitarlos o reducir su incidencia sobre las demás áreas de la empresa.

- Minusvalorar la importancia de la correcta gestión de la tesorería, posponiéndola frente a otros aspectos de la gestión (comercial, administrativa, económica...) pagando las consecuencias de esto –carencia de liquidez- con elevados costes financieros.
- Elaborar la previsión de tesorería en base a criterios contables y no de gestión. confundiendo los ingresos y los gastos con cobros y los pagos.
- No efectuar una identificación completa y exhaustiva de todos los gastos e ingresos.
- Espaciar excesivamente los plazos de revisión de la tesorería
- No realizar una estimación de ventas para el futuro
- No corregir de forma inmediata las previsiones de tesorería a medida que se va disponiendo de la información
- No determinar o fijar el nivel óptimo de liquidez para la empresa
- Operar con altos niveles de endeudamiento a corto plazo
- No tener control sobre las condiciones bancarias que nos ofrecen las distintas entidades.
- No incentivar el cobro rápido de las ventas o servicios que efectuemos. Puede ser más rentable económicamente hacer un descuento por pronto pago del 5% que esperar 90 días a efectuar el cobro y soportar los costes financieros de un 10%.
- No contar con programas informáticos que faciliten las tareas de gestión de tesorería(existen programas de software gratuitos que pueden utilizarse)
- Durante años se ha utilizado el crédito a corto plazo y sus continuas renovaciones como sustituto de préstamos a largo plazo

5

La gestión de la liquidez



5.1 Falta de liquidez

La empresa sufre falta de liquidez cuando no dispone de dinero en efectivo para hacer frente a los pagos y a las deudas de próximo vencimiento (podría tener dinero, pero no en efectivo, sino por ejemplo invertido en maquinaria) y esta carencia de liquidez puede darse independientemente de que la empresa esté generando beneficios.

Las causas más habituales o motivos por los cuales se produce falta de liquidez son:

- **Gestión del IVA.** El devengo trimestral del impuesto puede producirse antes de que la empresa ingrese ese IVA, por ejemplo, cuando se tienen períodos de cobro muy largos o se retrasan los cobros.
- **Financiación de activos fijos mediante la tesorería de la empresa.** Se debe de valorar si para financiar determinadas inversiones es recomendable utilizar la tesorería u otras fórmulas de financiación como los préstamos, el leasing o el renting.
- **No tener en cuenta el período de flujo de caja.** El período de flujo de caja es el tiempo que transcurre desde que hago una inversión hasta que la recupero mediante la venta de las mercancías o la prestación de servicios. Cuando esto sucede, la solución está en intentar acortar el plazo de cobro y alargar el de pago. De no conseguirlo habrá que recurrir a la financiación externa.
- **Falta de control y gestión en los stocks.** En ocasiones se hacen aprovisionamientos mediante grandes compras para acceder a un mejor precio de adquisición. Si no se gestionan bien los stocks, se desembolsarán grandes cantidades por las compras disminuyendo así la tesorería de la empresa.

Recursos para superar la falta de liquidez:

- Crédito comercial

Mediante el crédito comercial podemos atrasar los pagos que tenemos que hacer evitando de este modo que disminuya nuestra liquidez. Este mecanismo presenta dos modalidades:

- Compras a crédito. Permitiendo que efectuemos el pago generalmente a corto plazo: 30, 60 o 90 días.
- Aplazamiento del pago a proveedores.

- **Descuento de efectos comerciales librados a los clientes**

Mediante el endoso de un efecto comercial a una entidad bancaria podemos obtener liquidez. La entidad nos abonará el importe del efecto descontando los gastos y réditos derivados de la operación. El endoso implica que cedemos a la entidad bancaria nuestros derechos como acreedores.

- **Créditos y préstamos bancarios a corto plazo.**

La financiación bancaria es una herramienta imprescindible para hacer frente a eventuales faltas de liquidez. Se debe puntualizar en este apartado que, aunque crédito y préstamo parezcan sinónimos no lo son, y constituyen dos conceptos financieros diferenciados.

El préstamo hace referencia a una cantidad fija de dinero que la entidad financiera pone a disposición de su cliente y que este tendrá que devolver pagando unas comisiones y réditos.

En el caso del crédito, la entidad bancaria pone a disposición del cliente, una cuenta de crédito, o dinero que este necesite hasta una cantidade máxima.

- **Tratar de anticipar los cobros a los clientes.**

Esto lo podemos hacer mediante descuentos por pronto pago o intentando renegociar las condiciones de cobro que tenemos con el cliente en cuestión.

5.2 El exceso de liquidez

El exceso de liquidez no es un problema realmente para la empresa pero sí supone un coste de oportunidad ya que los rendimientos que da el dinero en caja (nulos o casi nulos) o en una cuenta corriente (muy pequeños) son inferiores a otras opciones en las que utilizar el excedente de tesorería en por ejemplo:

- Anticipar el pago a los proveedores para conseguir descuentos por pronto pago.
- Amortizar anticipadamente créditos o préstamos en vigor. Se disminuirán así los costes derivados de los intereses del crédito.
- Conceder mayor plazo de pago a clientes o más descuentos por pronto pago. Permitirá incrementar las ventas y/o hacer más competitivos los productos y servicios de la empresa.
- Invertir el exceso de tesorería en activos financieros que ofrezcan mayor rentabilidad, asegurando la liquidez. Se obtendrá así un mayor rendimiento que el que se obtiene de los intereses de una cuenta corriente.

5.3 La gestión del efectivo “cash management”

Frente a la idea tradicional de que la tesorería debía limitarse a gestionar el dinero de la empresa, los métodos de gestión que incorpora el “cash management” suponen un conjunto de recomendaciones para minimizar la liquidez ociosa y minimizar los costes, vigilando los riesgos por tipos de interés.

El cash management muestra los posibles desequilibrios que se provocarán en la corriente de flujos financieros a corto plazo.

Esta gestión implica:

- Una visión global de la tesorería. Cualquier alteración en una fase del circuito económico de la empresa se transmite automáticamente a las demás, por ello la visión de la gestión de tesorería o de efectivo debe de tener un carácter global.
- Una visión dinámica de la tesorería. El dinero de la empresa está en continuo movimiento, por ello las medidas que se adopten deberán de ser dinámicas para ajustarse al flujo de fondos.
- Anticipación. El tiempo de actuación debe de ser rápido y debe de preverse en lo posible las situaciones de exceso o déficit de tesorería. Adecuándose además a los instrumentos bancarios.

Principios básicos del *cash management*

1. Liquidez cero en caja y cuentas bancarias. Los números positivos de las cuentas corrientes o de crédito al fin de un período reflejan “errores de infra-colocación” o de sobre financiación por descuento. Los números negativos reflejan “errores de sobre-colocación” o de infra-financiación por descuento.
2. Cálculo de costes de oportunidad por el dinero dejado de ganar en colocaciones o pagado innecesariamente en las liquidaciones de cuentas: por utilización no necesaria, por disponer en una cuenta más cara si había otra más barata sin saturar, o por no equilibrar las cuentas.
3. Seguimiento de las previsiones y realizaciones sobre “cuatro niveles”, que se solapan y se renuevan constantemente, día a día y mes tras mes, y que son:
 - Nivel de previsiones para una anualidad, mensuales o trimestrales, cuya finalidad es la de servir de referencia y “test de coherencia” a la práctica presupuestaria del plan operativo anual.
 - Nivel de previsiones de trabajo “a plazo” sobre un cuatrimestre. Se realizan como previsión posterior más ajustada sobre la anterior.
 - Nivel de previsiones a corto, o inmediato plazo, en fecha de valor y cuenta bancaria por cuenta bancaria, para el total de cobros pagos, indicando: cuenta bancaria, fecha valor previsible, documento soporte, código presupuestario o de referencia de la operación, y su fecha de operación y/o contabilización.

- Nivel de realizaciones, por el que se recogen de los bancos todos los días a primera hora las operaciones anotadas en las cuentas, con sus fechas (operación, trabajo y valor), se comprueban en su valoración, en sus costes y en su importe, siendo a la vez comparadas y contrastadas con las previsiones para cada uno de estos conceptos hechas el día anterior.
4. Minimización de los “float” de cobros, maximización de los “float” de pagos y negociación de compensaciones por los “float” aportados a los bancos. Es decir, análisis, implantación y modificación de: políticas que hacen que pueda acelerarse un cobro, no pagar un suministro más que a fecha fija, no atender una deuda antes de lo debido y evitar el hacer adelantos de pagos innecesarios logrando, además, que los saldos de efectivo en caja y bancos sean mínimos.
 5. Análisis y utilización de los soportes de cobro y pago más adecuados, dado que, no todos tienen igual coste (de creación o de comisión bancaria), ni significan idénticas penalizaciones por valoraciones.
 6. Conexión bancaria continuada y simultánea, de tal modo que se asegure en todo momento, que para cada cuenta bancaria operativa, se tengan las realizaciones ocurridas en la misma con un máximo de 24 horas (a las 8 horas del día siguiente normalmente, para dar tiempo de integrar las previsiones y decidir el qué hacer).
 7. Conocimiento, con antelación suficiente, de los compromisos y obligaciones de carácter jurídico - económico, adquiridos la empresa que más tarde tendrán trascendencia financiera en la tesorería.
 8. Análisis y observación de las diferencias constatadas entre “tesorería presupuestada” y “tesorería realizada”, señalando las causas de los cobros y pagos previstos y no realizados y de los no previstos realizados.
 9. Respeto a las condiciones de trabajo en fecha de valor, lo que supone seguir los llamados imperativos de la gestión de tesorería, día a día, en fecha de valor.
 10. Cuidar las relaciones bancarias
 - Trabajar como máximo con un solo banco realmente operativo, el llamado “banco pívot”, sobre el que se concentren la inmensa mayoría de los movimientos.
 - Gestión según un horario estricto, para que los cambios de hora en fecha de valoración no afecten a la asignada a las operaciones del día, perdiendo un día de intereses a pagar o dejar de ganar.
 - Trabajar siempre, en los bancos operativos, con cuentas de crédito remuneradas, de este modo, si se diera el fallo de quedar con saldos positivos, se tendrá una cierta compensación.
 - Conciliación y comprobación periódica, normalmente a través de un “software” específico, de las condiciones acordadas con los bancos, reclamando errores y el respeto a las cláusulas pactadas.

- Atención a las provisiones de impagos. Si descontamos remesas, el banco cargara en valor los que se produzcan en la fecha de vencimiento en valor que tengan, por lo que debemos dejar un saldo aproximado por el % de impagados que preveamos. Como estos se nos comunican hasta con 10 o 15 días de retraso, podemos incurrir en situaciones de negativo no deseadas.

6

La financiación de las necesidades de tesorería



6

La financiación de las necesidades de tesorería

Las empresas, aún generando beneficios, pueden tener momentos puntuales en los que la falta de liquidez les dificulte los pagos a corto plazo (salarios, proveedores, IVA..)

Es necesario gestionar correctamente todos estos flujos de cobros y de pagos teniendo como referente el objetivo de alargar o retrasar al máximo el período de pago y reducir al mínimo el de cobro.

Como ya se ha indicado en este cuaderno, los ingresos y los gastos no son lo mismo que los pagos y los cobros, los primeros implican una variación en el patrimonio de la empresa y los segundos se refieren exclusivamente al momento en el que se produce la entrada o salida efectiva del dinero.

En muchos casos, las empresas no cobran sus ventas de productos o servicios en el mismo momento en que se producen, sino que conceden un crédito a sus clientes en forma de pago aplazado, adquiriendo un derecho de cobro a su favor.

Por otra parte, las empresas tampoco acostumbran a pagar al contado a sus proveedores, de modo que estarían siendo financiados por ellos en el corto plazo. La gestión de estas obligaciones de pago también es muy importante para garantizar una buena posición de tesorería para la persona autónoma.

6.1 Gestión de los derechos de cobro y de las obligaciones de pago

Derechos de cobro

La empresa puede conceder un crédito comercial a sus clientes o deudores en lugar de cobrarles al contado.

Eso no tiene porque significar una renuncia a la disponibilidad de ese dinero. Existen instrumentos financieros para transformar estos derechos de cobro en efectos de giro, como las **letras de cambio**, el **factoring** o el **confirming**.

- ➔ En el caso de girar una **letra de cambio** se pueden producir distintas posibilidades:
 - No hacer nada, esperar a vencimiento de las letras y presentarlas él mismo al cobro.
 - Encomendar la gestión de cobro a una entidad financiera. En este caso, el autónomo envía el documento representativo de la letra de cambio a una entidad financiera para que se ocupe de gestionar su cobro a cambio de una comisión y una serie de costes asociados. No se va adelantar el cobro.
 - Descontarlas en una entidad financiera. En este caso sí se estaría adelantando el cobro de la deuda. Se envía el documento a una entidad financiera, quien además de gestionar su cobro también anticipará el importe líquido de las letras, una vez deducidos del valor nominal, réditos, comisión y otros costes asociados.
 - Endosarlas. Se cedería el derecho de cobro a un tercero como medio de pago de una deuda contraída con él mismo.

➔ Confirming

Instrumento financiero por el que un empresario cede el pago de sus facturas a un gestor que, a cambio de un precio y una posible financiación del pago, se compromete bien a pagar a sus acreedores, bien a anticiparles el pago.

➔ Factoring

Instrumento financiero por el que un empresario obtiene el pago anticipado de sus facturas cediendo el cobro de estas a cambio de una comisión y/o unos costes financieros. Consiste en el anticipo de las facturas emitidas a los clientes por parte de la entidad bancaria; podemos transmitir o no el derecho de cobro.

Existen posibilidades para adelantar el importe líquido de un derecho de cobro.

Obligaciones de pago

Los empresarios deben de hacer frente a una serie de obligaciones de pago derivadas de las deudas contraídas en el desarrollo de su actividad económica.

Esas deudas serán fundamentalmente con:

- Proveedores o suministradores de mercancías
- Suministradores de otros bienes o servicios diferentes (acreedores)
- Administraciones públicas

En la mayoría de los casos, tienen un vencimiento a corto plazo, a 30, 60 o 90 días. La función como gestor de la tesorería es intentar conseguir las condiciones más favorables posibles con sus acreedores, para poder alargar todo lo que pueda el plazo del pago.

6.2 Negociar con las entidades financieras

Los empresarios independientemente de su gestión de tesorería sobre gastos e ingresos suelen tener que recurrir a las entidades financieras para compensar desajustes de tesorería o para financiar otro tipo de operaciones. Las entidades que gestionan estos instrumentos son Bancos, Cajas, Organismos oficiales como el Instituto de Crédito Oficial (ICO), cooperativas de crédito..

La negociación bancaria es por lo tanto un aspecto básico en la gestión empresarial debido a la constante necesidad de recursos financieros. El gestor de la tesorería debe conocer los tipos y características específicas de los bancos y cajas que operan en el mercado así como las comisiones, intereses y gastos bancarios y el número de entidades con las que queremos o debemos trabajar.

Principios básicos de la negociación bancaria

- Saber de forma concreta qué necesitamos de la entidad financiera y si es posible cuando.
- Anticiparnos a las necesidades financieras de la empresa. Negociar con margen, anticipar y prevenir nuestras necesidades futuras permitirá una posición negociadora más fuerte.
- Conocer la información que nos demandará la entidad financiera y los requisitos que nos va a exigir.
- Buscar y encontrar el interlocutor adecuado en cada momento y para cada tipo de operación.
- Negociar siempre que sea posible, en términos de paquete, es decir, todos los servicios bancarios que vamos a necesitar en un bloque.
- Negociar siempre con más de un banco. Comparar e ir mejorando condiciones de financiación y comisiones.
- Cumplir los compromisos asumidos y no ocultar información al banco
- Realizar el seguimiento de las negociaciones: fijar fechas concretas para la resolución de solicitudes.
- Tener en cuenta que cuanto más grande es la entidad financiera, nos tratarán de forma menos individualizada.

Herramientas para la negociación bancaria

Para facilitar el proceso de negociación y que este sea más eficaz, es conveniente la utilización de una serie de instrumentos o medios:

- La **ficha bancaria**: se trata de un documento que recoge todos los productos que tenemos contratados con un banco; contempla los costes y condiciones de cada uno de ellos.

La ficha bancaria debe de contener:

- Los datos básicos de la relación: n.º de cuenta, persona de contacto, teléfonos, direcciones, horarios, calendarios, etc.
 - Los tipos de interés de las financiaciones.
 - Las diferentes comisiones de cada instrumento con indicación de los importes máximos, mínimos, etc.
 - El coste de servicio: calidad del servicio que presta el banco.
 - Las operaciones vinculadas a cada tipo de operación; por ejemplo, los impagos son una operación vinculada a otra de cobro.
 - Las restricciones; por ejemplo, el límite de una póliza de crédito.
- El **balance banco-empresa**: muestra el coste financiero en %,
 - La **cuenta de resultados banco-empresa**: en lugar de % indica una cantidad, la que obtiene el banco. Ambas sirven para cuantificar el coste de los servicios bancarios.

Estas herramientas requieren que la empresa realice un **control de los costes y comisiones** de cada banco basado en los ingresos que obtiene la entidad bancaria a través de los intereses generados por la financiación y de las comisiones derivadas de la prestación de servicios.

El manual de Bic Galicia: **Guía básica de financiación** recoge con detalle los principales instrumentos financieros que pueden utilizar las empresas.

7

El tratamiento contable de las operaciones de tesorería



7

El tratamiento contable de las operaciones de tesorería

7.1 Principios contables

De todos los principios contables hay tres que afectan especialmente a la contabilización de los ingresos y de los gastos de la actividad empresarial. Son los siguientes:

- **Principio de devengo**

Uno de los aspectos fundamentales es determinar a que ejercicio económico corresponde cada uno de los ingresos y gastos de la empresa.

El principio de devengo establece que a la hora de hacer la imputación temporal de los mismos, habrá que atender al corriente real, es decir, a la fecha en la que se produce la transferencia del bien o la prestación del servicio que origina ese ingreso o gasto.

Por lo tanto, la imputación se realizará con independencia del momento en que tenga lugar el pago del gasto o el cobro del ingreso.

- **Principio de no compensación**

Este principio prohíbe la compensación de partidas de distinto signo, sean elementos patrimoniales o flujos de renta. En consecuencia, en ningún caso se podrán compensar gastos con ingresos, sino que cada uno de ellos debe ser tratado de forma totalmente separada.

- **Principio de prudencia**

Se deberá ser prudente en las estimaciones y valoraciones. Sin embargo, tras la reforma contable de 2007, la prudencia ya no justifica que la valoración de los elementos patrimoniales no responda al principio de imagen fiel que deben reflejar las cuentas anuales.

7.2 La valoración y el reflejo contable de los ingresos y de los gastos

En primer lugar, es conveniente puntualizar que para la consideración de los ingresos y de los gastos como tales no habrá que atender a la corriente monetaria sino a la corriente real. Además, se trata de buscar, en la medida de lo posible, una relación entre los ingresos y los gastos del período que estemos a considerar.

- **Valoración**

- Gastos

Se valorará por el coste histórico. Este vendrá determinado, o bien por el desembolso efectuado en el momento de la adquisición del bien o servicio, o bien por el importe de la deuda asumida en ese momento.

- Ingresos

Deberán figurar por el valor actual de la corriente monetaria futura que van a provocar. En realidad, esto sólo sucede cuando se produce un aplazamiento en el cobro superior al año; en el resto de los casos los ingresos se valorarán por el importe efectivamente cobrado o comprometido.

- **Contabilización**

El Plan General Contable del año 2007 establece el siguiente tratamiento contable de los ingresos y de los gastos, de acuerdo con la reformulación del principio de prudencia.

- Gastos

Habrà que contabilizar todos los gastos, tanto los reales como los potenciales, desde el mismo momento en que sean conocidos, siempre que los mismos sean probables y puedan ser cuantificados de modo razonable. En definitiva, se incluirán todas las pérdidas y los riesgos (aunque sólo sean eventuales y previsibles) y tanto las que tengan origen en el ejercicio actual como las que puedan venir arrastradas de ejercicios anteriores.

- Ingresos

Únicamente podrán ser contabilizados los ingresos obtenidos hasta la fecha de cierre del ejercicio.

El motivo de esta diferencia a la hora de contabilizar ingresos y costes es evitar una posible sobrevaloración de beneficios que pueda dar lugar a futuros problemas para la persona autónoma.

7.3 El Estado de Flujos de Tesorería

Las empresas obligadas a presentar las cuentas anuales deberán incluir, un Estado de Flujos de Tesorería, también llamado Estado de Flujos de Efectivo, en el que se recogerán los cobros y los pagos registrados durante cada ejercicio por la empresa.

Aporta información sobre la utilización de la tesorería y del resto de medios líquidos equivalentes, entendiendo como tales las inversiones financieras de muy alta liquidez y muy fácilmente convertibles en efectivo y que adoptan tener un plazo de vencimiento no superior a los tres meses.

Además de información sobre la utilización de estos activos, el Estado de Flujos de Tesorería también **permite observar la variación neta del efectivo producida en el ejercicio.**

El Estado de Flujos de Tesorería se divide en tres grandes grupos:

- **Flujos de efectivo procedentes de actividades de explotación**

Son los flujos derivados de las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la persona autónoma. Algunos ejemplos serían:

- Cobros por ventas
- Pagos a proveedores
- Pagos al personal
- Pagos de intereses
- Pagos de impuestos

Se puede resumir en que son fundamentalmente los flujos ocasionados por las operaciones relevantes en la determinación del resultado de la empresa.

- **Flujos de efectivo de actividades de inversión**

Se incluirán los pagos provocados por la adquisición de activos no corrientes (inmovilizados materiales e intangibles, inversiones inmobiliarias y financieras...) y los cobros procedentes de la venta de los mismos o de su amortización al vencimiento.

- **Flujos de efectivo de actividades de financiamiento**

Son los cobros y los pagos procedentes de las operaciones relacionadas con la obtención y el reembolso de los capitales ajenos y propios que financian la actividad de la persona autónoma. No se incluirán los acreedores por operaciones ordinarias.

8

Índices y ratios



8

Índices y ratios

Uno de los principales instrumentos de análisis financiero son los ratios. La palabra ratio únicamente indica la existencia de un cociente que relaciona al menos dos magnitudes, en este caso, de naturaleza económico-financiera.

En su interpretación es necesario tomar en consideración los siguientes parámetros:

- La coyuntura económica general.
- La evolución de cada ratio a lo largo del tiempo.
- Las ratios ofrecidos por otras empresas del sector.
- Los estándares previamente establecidos.

Existe un gran número ratios y, a su vez, estas se clasifican en función de diferentes criterios.

El Banco de España ofrece los valores de las ratios más habituales por actividad, tamaño de la empresa y año. Se puede consultar a través de su web www.bde.es

8.1 Índices de liquidez

Indican la capacidad para satisfacer las obligaciones de pago a corto plazo, realizando su activo circulante (disponiendo de depósitos, cobrando a sus clientes ...) Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

8.1.1 Índice de liquidez

Indicará la posibilidad de hacer frente a los pagos a corto plazo.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Exigible a corto plazo}}$$

El activo circulante incluye las existencias, las cuentas pendientes de cobro a clientes y las disponibilidades de tesorería (dinero en efectivo y en cuentas bancarias). El exigible a corto plazo se refiere a las deudas que tenga la empresa que tengamos que pagar en menos de un año.

Su valor óptimo se sitúa entre 1,5 y 2. Mejoraremos los valores de esta ratio aumentando las ventas (ya que aumentará bien el dinero líquido o bien las cuentas pendientes de cobro a clientes), o bien renegociando nuestras deudas con proveedores o entidades financieras, de manera que los vencimientos que ahora son a corto plazo, pasen a ser a largo plazo.

8.1.2 Índice de tesorería

Mide problemas de liquidez a un plazo más corto que la ratio anterior. Será menor que la liquidez general, por ser su numerador la parte más líquida del activo circulante. Su valor óptimo es 1.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de tesorería} = \frac{\text{Realizable} + \text{Disponible}}{\text{Exigible a corto plazo}}$$

Habría que establecer cual es el plazo más razonable en base al que establecer el cálculo de esta ratio, en función de los periodos habituales de pago y cobro en el sector en el que la empresa desarrolla su actividad.

8.1.3 Índice de disponibilidad

Bajamos todavía un nivel más en cuanto a los plazos respecto a los ratios anteriores: indica la liquidez inmediata de la que dispone la empresa.

Debería situarse en torno al 0,3.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de disponibilidad} = \frac{\text{Disponible}}{\text{Exigible a corto plazo}}$$

Para actuar sobre esta ratio y mejorar sus resultados, cabe:

- aumentar la cantidad de dinero disponible, negociando los cobros de ventas al contado, por ejemplo.
- Renegociar nuestras deudas a un plazo mayor.

8.2 Índices de gestión de cobros y pagos

8.2.1 El período medio de cobro (PMC)

Indica el número de días que, por término medio, financiamos a nuestros clientes; es decir, lo que tardan en pagarnos nuestros clientes.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{PMC} = \frac{\text{Ventas totales para cobrar}}{\text{Ventas totales}} \times 365$$

Así por ejemplo si tenemos unas ventas de 500.000 € y un saldo medio de clientes de 100.000 €, tenemos que el PMC:

$$\text{PMC} = \frac{100.000}{500.000} \times 365 = 73 \text{ días}$$

Si, por ejemplo aplicamos una política de financiar las ventas en 90 días, y tenemos unas ventas anuales de 500.000 €. Esto quiere decir, que financiamos al año:

$$\text{Ventas totales para cobrar} = \frac{\text{Ventas totales}}{365} \times \text{PMC} = \frac{500.000}{365} \times 90 = 123.287,67$$

Esto quiere decir que, si el coste de nuestra financiación fuese por ejemplo del 5 %, implicará que “nos cuesta” financiar a nuestros clientes:

$$123.287,67 \times 0,05 = 6.164,38\text{€ al año}$$

Ahora podríamos preguntarnos ¿qué pasaría si bajase el periodo medio de cobro de 90 días a 60 días? En este caso, las ventas totales a cobrar serían de:

$$\text{Ventas totales para cobrar} = \frac{500.000}{365} \times 60 = 82.191,78$$

Supongamos que el coste de la deuda sigue siendo el mismo, un 5%:

$$82.191,78 \times 0,05 = 4.109,58 \text{ € al año}$$

Vemos, que la reducción del periodo de cobro de 90 a 60 días permite una reducción de nuestro coste del 33,33 %.

8.2.2 El período medio de pago (PMP)

Indica el número de días que por término medio financiamos nuestras compras, es decir, lo que tardamos en pagar a nuestros proveedores.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{PMC} = \frac{\text{Compras totales para pagar}}{\text{Compras totales}} \times 365$$

Por ejemplo, si tenemos unas compras de 350.000 € y un saldo medio de compras de 40.000 €, tenemos que el PMP:

$$\text{PMC} = \frac{40.000}{350.000} \times 365 = 41,71$$

Aplicando una política de pagos a 120 días, las compras anuales totales a pagar supondrán el importe que se indica:

$$\text{Compras totales para cobrar} = \frac{\text{Compras totales}}{365} \times \text{PMC} = \frac{350.000}{365} \times 120 = 115.068,49$$

Si el coste de nuestra financiación fuese del 5 %, tendríamos un ahorro de costes de:

$$115.068,49 \times 0,05 = 5.753,42 \text{ € al año.}$$

¿Qué pasaría si bajase el periodo medio de pago de 120 días a 60 días? En este caso las compras totales a pagar serían de:

$$\text{Compras totales para cobrar} = \frac{350.000}{365} \times 60 = 57.234,24$$

Supongamos que el coste de la deuda sigue siendo el mismo, un 5%:

$82.191,78 \times 0,05 = 4.109,58 \text{ € al año}$ lo que supone un aumento nuestro coste del 33,33 %, por lo que vemos, que una reducción en el plazo de pago supone un incremento de nuestros costes.

9

Bibliografía



- Manuales prácticos de gestión: *Cómo gestionar la tesorería*. CEEI Galicia S.A. (2008)
- Manuales prácticos de gestión: *Diagnóstico financiero*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: *Guía básica de financiación*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: *Negociación bancaria*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales del autónomo. *Gestión de la tesorería*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Fichas informativas. *Fuentes de financiación*. CEEI Galicia S.A. (2010)



galicia



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
"O FSE inviste no teu futuro"



XUNTA DE GALICIA