**NF 3 GESTIÓ DE TRESORERIA**

UF 3 GESTIÓ ADMINISTRATIVA DE LES OPERACIONS DE COMPRA VENDA I TRESORERIA

* + - 1. **PRESSUPOST DE TRESORERIA**

**1. INTRODUCCIÓ.**

El **pressupost de tresoreria** és un instrument de gestió a curt termini que permet preveure la situació de la tresoreria, és a dir, saber si hi ha suficient efectiu (a caixa o bancs) per fer front a les obligacions de pagament de l’empresa al moment del venciment, i en cas de que hi hagi molt d’efectiu poder-lo dedicar a usos més rentables.

Per trobar les causes i els remeis de les situacions anòmales que es produeixen a la tresoreria d’una empresa es imprescindible **elaborar un pressupost de tresoreria**, es a dir, una planificació adequada dels cobraments i pagaments. Això ens evitarà que:

* La liquiditat no disminueixi d’un **marge de seguretat** establert.
* L’excés de liquiditat perjudicial per l’empresa.

La tresoreria pot estar en situació de dèficit o superàvit:

* Dèficit**. Si la suma de tots els pagaments es major que la suma de tots els cobraments. La diferència d’ambdues serà el dèficit de tresoreria.**
* **Superàvit**. Si la suma de tots els cobraments es major que la suma de tots els pagaments. La diferència entre ambdues sumes es el superàvit de la tresoreria.

L’**estat de tresoreria** ens permet analitzar les relacions entre el departament de tresoreria i la resta de departaments de l’empresa, donat que per confeccionar-lo, prèviament cal haver fet altres estats, com ara el **pressupost de cobraments** de clients a partir de les vendes previstes, **el pressupost de pagament** a proveïdors, el pressupost de pagament de despeses, el **pressupost de pagaments financers** a partir del pressupost financer etc

**2. ELABORACIÓ DEL PRESSUPOST DE TRESORERIA**

Per elaborar el pressupost de tresoreria se segueixen els següents passos:

**1r. Conèixer la situació actual.**

Es comença realitzant un estudi de tots els cobraments i pagaments que ja estiguin **compromesos** i siguin **certs** pel període: compres i vendes, sous i salaris, impostos, lloguers, subministraments.....

**2n. Preveure la situació futura**

Pels fets que no siguin certs, serà necessari realitzar una estimació basant-nos en una sèrie de dades:

* Analitzant les vendes i compres dels anys anteriors.
* El període de cobrament dels nostres clients
* El període de pagament dels nostres proveïdors
* Els sous i salaris
* Els subministraments
* Liquidacions de l’IVA
* Altres
* El pla d’inversions de l’empresa i el seu finançament.

**3r. Establir el temps durant el qual es vol fer la previsió**. Sol ser com a màxim d’un any.

* Període global per al qual es farà la previsió (horitzó).
* Períodes parcials per als quals obtenir valors (diari, setmanal, mensual..)

Normalment quan el període global, l’horitzó, es molt ampli, els períodes parcials també ho són, ja que a llarg termini es fa impossible preveure amb exactitud el moment concret en que es produiran els cobraments/pagaments. Aquests estats s’utilitzen per tenir una previsió general d’un període llarg. Per exemple, es tractaria d’un estat de tresoreria amb un horitzó anual i períodes parcials de un mes.

En canvi, per tenir una idea més exacta de les necessitats immediates de tresoreria, utilitzarem estats amb uns períodes globals i parcials més curts, com per exemple un estat d’un mes amb períodes parcials d’un dia.

MODELS DE PRESSUPOST DE TRESORERIA.

Per elaborar un pressupost molt **simplificat** ens serviria un model com el següent, on no n’hi ha distincions de períodes parcials, simplement és un llistat d’entrades i sortides:

|  |
| --- |
| **PRESSUPOST DE TRESORERIA** |
| **Data** | **Concepte** | **Cobraments** | **Pagaments** | **Saldos** |
|  |  |  |  |  |

Ara bé, si tenim un volum més gran de moviments de tresoreria per preveure, i volem que a més estiguin classificats, podem utilitzar models més complexos, com per exemple el següent: Es tracta d’un pressupost de tresoreria amb un horitzó de sis mesos i obtenció de resultats mensuals.

|  |
| --- |
| **PRESSUPOST DE TRESORERIA** |
|  | **1r mes** | **2 mes** | **3 r mes** | **4t mes** | **5è mes** | **6è mes** |
| I. Saldo inicial |  |  |  |  |  |  |
| **II. Cobraments** * Vendes
* Altres cobraments
 |  |  |  |  |  |  |
| III Total cobraments |  |  |  |  |  |  |
| **IV. Pagaments** * Proveïdors
* Sous i salaris
* Seguretat Social
* Subministraments
* Devolucions préstecs
* Altres pagaments
 |  |  |  |  |  |  |
| V. Total pagaments |  |  |  |  |  |  |
| **VI. = III - IV**(Cobraments- Pagaments) |  |  |  |  |  |  |
| VII Saldo  |  |  |  |  |  |  |

Exemple:

La societat ESCÀ S.A. té unes disposicions líquides de 3.000 € a caixa i de 10.000 €. en diferents comptes corrents. Per elaborar el pressupost de tresoreria dels propers sis mesos disposem de les dades següents:

* Les vendes previstes pels propers sis mesos pugen a: 40.000, 45.000, 45.000, 50.000, 50.000 i 55.000 € respectivament. Les vendes es cobren a crèdit de 30 dies (les vendes del mes anterior al pressupost són de 25.000 €)
* Les compres previstes pels següents sis mesos: 20.000, 22.000, 22.000, 23.000, 23.000 i 24.000 € respectivament i es paguen al comptat.
* Els sous i salaris que es pagaran per mes pugen, els primers quatre mesos a 14.000€, el cinquè a 15.000€ i el sisè a 16.000 €.
* La Seguretat Social es calcula que serà del 25% dels sous i salaris i es paga al mes següent en que es meriten els sous (Els sous del mes anterior al pressupost han estat de 18.000 €)
* Els subministraments són de 6.000€ i es paguen cada dos mesos començant pel primer mes.
* L’empresa està retornant un préstec bancari pel qual paga 800 € mensuals.
* Altres pagaments es realitzaran mensualment amb els següents abonaments: 4.000, 4.500, 4.500, 5.000, 5.000 i 5.500 €.

**3. MESURES PER EQUILIBRAR EL PRESSUPOST DE TRESORERIA**

Equilibrar el pressupost suposa anticipar la solució a unes futures situacions de manca (dèficit) o excés (superàvit) de liquiditat.

* 1. **MESURES A PRENDRE EN CAS DE SUPERÀVIT.**

Quan l’empresa tingui superàvit de tresoreria cal invertir l’excedent per tal de treure’n un rendiment. A tal efecte disposem de diferents possibilitats, ja siguin a llarg termini, si es preveu un superàvit permanent, o a curt termini si es preveu que sigui transitori.

La inversió que escollim ha de complir amb tres factor: **solvència, liquidesa, i rendibilitat**.

*Solvència: Que sigui una inversió segura i sense risc.*

*Liquidesa: Facilitat per recuperar la inversió en el moment que sigui necessari.*

*Rendibilitat: Que doni un benefici a l’empresa.*

Els instruments d’inversió més usuals són:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Bancaris | No bancaris | Comercials |
| - Imposicions a termini fix.-Comptes d’estalvi- Anticipar l’amortització de crèdits vigents- Lletres del tresor.- Pagarés del tresor.- Bons i Obligacions del tresor | - Donar crèdits.- Pagarés bancaris.- Bons i obligacions privades. | - Avançar els pagaments de les compres obtenint descomptes i bonificacions.- Oferir als clients majors terminis de cobrament per així incrementar les vendes. |

* 1. **MESURES A PRENDRE EN CAS DE DÈFICIT.**

Quan l’empresa tingui dèficit de tresoreria, pot resoldre’l amb alguna o algunes de les següents mesures, tenint en compte que cal obtenir només la **quantitat necessària**, en el **moment adequat** i a un **cost raonable**.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Bancaris | No bancaris | Comercials |
| - El descompte d’efectes- Préstec- Compte de crèdit- Pagaré d’empresa | - Compra amb Leasing- Factoring- Venda d’immobilitzats innecessaris.- Substituint o retallant inversions | - Majors terminis en pagaments de les compres- Menors terminis en el cobrament de les vendes- Ajornament de pagaments pendents- Acompte de clients- Liquidant els productes sobrants |

EXERCICI. HOTEL MONTSANT és un petit hotel ubicat a la serra del Montsant. Per tal de preveure si el mes de novembre tindrà tensions en la tresoreria es disposa a confeccionar el **pressupost de tresoreria**. Per fer-ho possible recull tota la informació de que disposa sobre venciments, tant a favor com en contra, de l’empresa, a més de tots aquells que preveu que tindrà.

La informació recollida és la següent:

|  |  |
| --- | --- |
| **Venciments certs** | **Venciments previstos** |
| **Entrades per habitacions ja contractades:** | **Entrades per habitacions previstes:** |
| 01/1107/1114/1121/1128/11 | 2.500 €2.000 €1.900 €1.200 €1.600 € | 01/1107/1114/1121/1128/11 | 1.500 €2.000 €1.000 €1.000 € 900 € |
| **Entrades per cafeteria i restaurant ja contractades:** | **Entrades per cafeteria i restaurant previstes** |
| 01/1107/1114/1121/1128/11 | 300 €800 €200 €200 €600 € | 01/1107/1114/1121/1128/11 | 1.300 €1.100 €1.200 €1.000 €1.000 € |
| **Salari dels treballadors contractats** | **Salari dels treballadors de suport** |
| 05/1130/11 | 1.300 € Seguretat social d’octubre2.800 € Salari novembre | 01/1107/1114/1121/1128/11 | 500 €500 €300 €300 €300 € |
| **Proveïdors restaurant** | **Proveïdors restaurant** |
| 15/1130/11 | 500 €900 € | 15/1130/11 | 700 €900€ |
| **Pagaments diversos** | **Pagaments diversos** |
| 03/1112/1116/1122/11 | 1.800 € Assegurança del l’hotel3.700 € Préstec 900 € Venciment d’una lletra6.000 € Pagament ajornat per compra de mobiliari | 07/1125/1130/11 | 1.500 € Rebut del gas1.400 € Rebut de la llum 700 € Telefonia i Internet |

Confecciona el pressupost de tresoreria del mes de novembre dividint-lo en períodes de setmanes naturals, sabent que el saldo de que disposa a 1 de novembre és de 2.500 €.

|  |
| --- |
|  **PRESSUPOST DE TRESORERIA HOTEL MONTSANT** |
|   | 1 al 7 | 8 al 14 | 15 al 21 | 22 al 28 | 29 al 30 |
| **I. Saldo inicial** |  |  |  |  |  |
| **II. Cobraments**  |  |  |  |  |  |
|  - Habitacions |  |  |  |  |  |
|  - Bar i Restaurant |  |  |  |  |  |
| III Total cobraments |  |  |  |  |  |
| **IV. Pagaments**  |  |  |  |  |  |
| · Proveïdors |  |  |  |  |  |
| · Sous i salaris |  |  |  |  |  |
| · Seguretat Social |  |  |  |  |  |
| · Subministraments |  |  |  |  |  |
| · Devolucions préstecs |  |  |  |  |  |
| · Altres pagaments |  |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |
| V. Total pagaments |  |  |  |  |  |
| VI. = III - IV |  |  |  |  |  |
| (Cobraments- Pagaments) |  |  |  |   |
|   |  |  |  |  |   |
| **VII Saldo**  |  |  |  |  |  |