

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.

3.1 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.

3.2 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. - Substituïnt 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:	
01/11	2.500 €	01/11	1.500 €
07/11	2.000 €	07/11	2.000 €
14/11	1.900 €	14/11	1.000 €
21/11	1.200 €	21/11	1.000 €
28/11	1.600 €	28/11	900 €

Entrades per cafeteria i restaurant ja contractades:		Entrades per cafeteria i restaurant previstes	
01/11	300 €	01/11	1.300 €
07/11	800 €	07/11	1.100 €
14/11	200 €	14/11	1.200 €
21/11	200 €	21/11	1.000 €
28/11	600 €	28/11	1.000 €
Salari dels treballadors contractats		Salari dels treballadors de suport	
05/11	1.300 € Seguretat social d'octubre	01/11	500 €
30/11	2.800 € Salari novembre	07/11	500 €
		14/11	300 €
		21/11	300 €
		28/11	300 €
Proveïdors restaurant		Proveïdors restaurant	
15/11	500 €	15/11	700 €
30/11	900 €	30/11	900€
Pagaments diversos		Pagaments diversos	
03/11	1.800 € Assegurança del l'hotel	07/11	1.500 € Rebut del gas
12/11	3.700 € Préstec	25/11	1.400 € Rebut de la llum
16/11	900 € Venciment d'una lletra	30/11	700 € Telefonía i Internet
22/11	6.000 € Pagament ajornat per compra de mobiliari		

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 - V					
(Cobraments- Pagaments)					
VII Saldo = I + III - V					