



Conceptos básicos de tesouraría

CADERNOS PRÁCTICOS. XESTIÓN 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 |
| DESEÑO E 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 sen o consentimento por escrito ou autorización dos titulares do "copyright" baixo as penas previstas pola lei, a reprodución total ou parcial desta obra por calquera medio ou procedemento, incluídas a repografía e o tratamento informático e a súa distribución a través de aluguer ou préstamo de exemplares dela mediante aluguer ou préstamos públicos..

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN | 5 |
| 1.1 Para saber máis | 9 |
| 2. CONCEPTOS BÁSICOS | 11 |
| 2.1 Patrimonio | 13 |
| 2.2 O balance | 15 |
| 2.3 Fondo de manobra | 16 |
| 2.4 Necesidades do fondo de manobra | 19 |
| 3. DIFERENCIAR INGRESOS E COBROS DE GASTOS E PAGAMENTOS | 21 |
| 3.1 Ingresos e cobros | 23 |
| 3.2 Gastos e pagamentos | 24 |
| 3.3 Clasificación dos procesos de pagamento (e cobro) | 25 |
| 4. A XESTIÓN DA TESOURARÍA | 27 |
| 4.1 Definición | 29 |
| 4.2 Xestión e planificación de tesouraría | 31 |
| 4.2.1 Necesidades de previsión | 31 |
| 4.2.2 O orzamento anual de tesouraría | 33 |
| 4.2.3 Os orzamentos de traballo ou a medio prazo | 36 |
| 4.2.4 Confección dun orzamento de tesouraría en data de valor | 36 |
| 4.3 Erros na xestión de tesouraría | 37 |
| 5. A XESTIÓN DA LIQUIDEZ | 39 |
| 5.1 Falta de liquidez | 41 |
| 5.2 O exceso de liquidez | 43 |
| 5.3 A xestión do efectivo <i>cash management</i> | 44 |
| 6. O FINANCIAMENTO DAS NECESIDADES DE TESOURARÍA | 47 |
| 6.1 Xestión dos dereitos de cobro e das obrigas de pagamento | 50 |
| 6.2 Negociar coas entidades financeiras | 52 |
| 7. O TRATAMENTO CONTABLE DAS OPERACIÓNS DE TESOURARÍA | 55 |
| 7.1 Principios contables | 57 |
| 7.2 A valoración e o reflexo contable dos ingresos e dos gastos | 58 |
| 7.3 O estado de fluxos de tesouraría | 59 |

| | |
|---|-----------|
| 8. ÍNDICES E RATIOS | 61 |
| 8.1 Índices de liquidez | 64 |
| 8.1.1 Índice de liquidez | 64 |
| 8.1.2 Índice de tesouraría | 64 |
| 8.1.3 Índice de dispoñibilidade | 65 |
| 8.2 Índices de xestión de cobros e pagamentos | 66 |
| 8.2.1 El período medio de cobro (PMC) | 66 |
| 8.2.2 El período medio de pagamento (PMP)..... | 67 |
| 9. BIBLIOGRAFÍA | 69 |

1

Introducción



Introdución

Esta publicación forma parte da colección **“Cadernos prácticos de xestión empresarial”**, un novo recurso que Bic Galicia pon a disposición de emprendedores, empresarios e técnicos e apoio á creación de empresas.

A colección está integrada por unha serie documentos na que se abordan distintas áreas temáticas sobre actividades relacionadas coa xestión empresarial:

- Desenvolver a política comercial da empresa e medir a súa efectividade.
- Diseñar a planificación estratéxica da empresa.
- Mellorar a implementación e seguimento da política de recursos humanos.
- Xestionar os recursos financeiros.
- Implementar elementos 2.0 na empresa.
- Etc.

Na súa elaboración utilizáronse as publicacións de Bic Galicia, hibridando os seus distintos contidos para crear un novo produto que dea resposta a preguntas ou temas concretos e específicos da xestión empresarial.

Por iso, todos os cadernos prácticos contan cun apartado específico no que se indica que ferramentas de Bic Galicia permitirán ampliar información sobre o tema analizado.

Metodoloxía

O proceso de elaboración dos cadernos, dende o punto de vista metodolóxico, baseouse en:

- A utilización de fontes secundarias, especialmente aquelas ferramentas, publicacións e documentos desenvolvidos e deseñados por Bic Galicia e outras fontes secundarias especializadas sempre que o contido destas achegue valor engadido ao caderno.
- A utilización de información obtida directamente a través de fontes de información primaria, concretamente, achegas, opinións, consellos e suxestións realizadas por expertos na materia tratada no caderno.

A través desta nova colección, Bic Galicia pretende:

- Responder de forma concreta e específica ás demandas de información ou dúbidas das persoas emprendedoras e empresarios facilitando o acceso á información desagregada en diferentes publicacións.
- Mellorar a difusión e o coñecemento dos recursos xa existentes de Bic Galicia, que serían as fontes sobre as que ampliar información e afondar no tema que se analice.
- Facilitar a xestión empresarial e a posta en marcha de medidas e accións concretas necesarias no ámbito empresarial.
- Optimizar o uso dos seus recursos recuperando e reutilizando a súa base de publicacións para desenvolver novos contidos que respondan a novas necesidades de emprendedores, empresarios e técnicos de promoción económica.

Obxectivos deste caderno

Este caderno recolle aspectos básicos da xestión de clientes, como captalos e fidelizalos a través do desenvolvemento de accións de promoción e a atención ás súas dúbidas e reclamacións.

No caderno fórmulanse as seguintes cuestións:

- conceptos básicos (patrimonio, balance, fondo de manobra...);
- diferenzas entre ingresos, gastos, cobros e pagamentos;
- definición e planificación da xestión de tesouraría;
- como financiar as necesidades de tesouraría;
-

1.1 Para saber máis

Para ampliar a información sobre tesouraría e a súa xestión, poderase consultar os seguintes recursos de Bic Galicia no seu portal www.bicgalicia.org

- Manuais prácticos de xestión: *Como xestionar a tesouraría*. CEEI Galicia S.A. (2008)
- Manuais prácticos de xestión: *Guía básica de financiamento*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais prácticos de xestión: *Diagnóstico financeiro*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais prácticos de xestión: *Guía básica de financiamento*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais prácticos de xestión: *Negociación bancaria*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais do autónomo. *Xestión da tesouraría*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Fichas informativas. *Fontes de financiamento*. CEEI Galicia S.A. (2010)

2

Conceptos básicos



2

Conceptos básicos

2.1 Patrimonio

Comprender e xestionar a tesouraría implica o coñecemento de certos elementos contables básicos que conforman o patrimonio.

Nun sentido amplo, o patrimonio pode definirse como un conxunto de bens, dereitos e obrigas que se estruturan en **activo**, **pasivo** e **patrimonio neto**.

1. Activo

Agrupa aqueles elementos que representan bens e dereitos da propiedade da empresa.

Polo tanto, o activo está constituído por todos os elementos nos que a empresa ten investidos os recursos financeiros postos á súa disposición. Representa a materialización dos recursos financeiros.

Dentro do activo poden, á súa vez, facerse outras agrupacións de elementos patrimoniais con características homoxéneas:

- *Activo non corrente*: conxunto de elementos que permanecen na empresa nun horizonte temporal prolongado. Trátase de elementos adquiridos para seren utilizados, sexan tanxibles ou intanxibles, e investimentos financeiros cando a empresa non pensa desprenderse deles (maquinaria, mobiliario, elementos de transporte...).
- *Activo corrente*: elementos que sofren cambios de forma continuada pola propia actividade empresarial. Por exemplo, mercadorías para a venda, materias primas, dereitos de cobro polas vendas que realicemos a crédito ou diñeiro en efectivo.

Para diferencialos tómase como referencia o período anual, sendo fixos aqueles que se manteñen na empresa durante máis dun ano e correntes aqueles cuxa conversión en liquidez se produce en menos dun ano.

2. Pasivo

Pode definirse atendendo ao criterio de esixibilidade, é dicir, en función da capacidade que teñen os elementos do pasivo de ser esixidos nun momento determinado.

Dentro do pasivo poden, á súa vez, facerse outras agrupacións de elementos patrimoniais con características homoxéneas:

- *Pasivo non corrente*: son aquelas débedas que a empresa debe reintegrar nun prazo superior ao ano.

Entre estas débedas cómpre mencionar os préstamos recibidos e as débedas con outros acredores, en todos os casos con vencemento superior ao ano. Este tipo de financiamento, xunto cos recursos propios, utilízase para financiar a estrutura fixa, ou o activo non corrente, da empresa.

- *Pasivo corrente*: son aquelas débedas que a empresa debe reintegrar no prazo dun ano, é dicir, aquelas con vencemento igual ou inferior ao ano.

Destacan entre elas as débedas cos provedores ou acredores comerciais, que se derivan da compra de bens e servizos necesarios para desenvolver a actividade principal da empresa.

3. Patrimonio Neto

Dentro do pasivo non esixible ou neto patrimonial pódense encontrar distintos tipos de recursos propios:

- *Achegas do empresario*: están constituídas pola achega inicial da persoa que vai desenvolver a actividade, así como os desembolsos que poidan efectuar con posterioridade á constitución da empresa. Estas achegas denomínanse capital.
- *Beneficios retidos na empresa*: constitúen o autofinanciamento, é dicir, os recursos xerados polo propio negocio ao obter beneficios que permanecen nesta sen ser retirados polo empresario. Os beneficios retidos denomínanse reservas.
- *Beneficios ou, no seu caso, perdas, do exercicio actual*: se os beneficios non son retirados polo empresario pasarán a formar parte dos beneficios retidos, é dicir, das reservas.

Os recursos propios, xunto cos alleos a longo prazo, adóitanse utilizar para financiar o activo non corrente da empresa. A suma de ambos os dous coñécese como financiamento permanente ou básico e tamén como pasivo non corrente.

2.2 O balance

O balance dunha empresa mostra, nun momento determinado, os recursos financeiros de que dispón, procedentes de terceiras persoas alleas á empresa ou dos propietarios desta (pasivo e patrimonio), e o investimento ou aplicación que se deu a ese financiamento (activo).

ESTRUCTURA DUN BALANCE DE SITUACIÓN



Os elementos do **activo** ordénanse de menor a maior liquidez. A **liquidez** é a maior ou menor facilidade que ten un ben para converterse en diñeiro; o diñeiro en caixa -tesouraría- é o ben máis líquido e os terreos, por exemplo, un dos bens menos líquidos para a empresa.

Pola súa banda, os elementos do **pasivo** ordénanse de menor a maior . Un elemento será máis esixible canto menor sexa o prazo no que vence e, polo tanto, debe devolverse. O capital -recurso propio- é un dos pasivos menos esixibles, mentres que as débedas con provedores adoitan ser esixibles a moi curto prazo

2.3 Fondo de manobra

Esta magnitude é un indicador da solvencia da empresa.

Utilizando a terminoloxía contable, o fondo de rotación defínese como a diferenza entre o activo corrente da empresa e o pasivo corrente; se temos en conta que o activo é igual ao pasivo, tamén o poderemos definir pola diferenza entre todo aquilo que é non corrente, é dicir, a longo prazo ou fixo.

É un indicador da solvencia da empresa

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

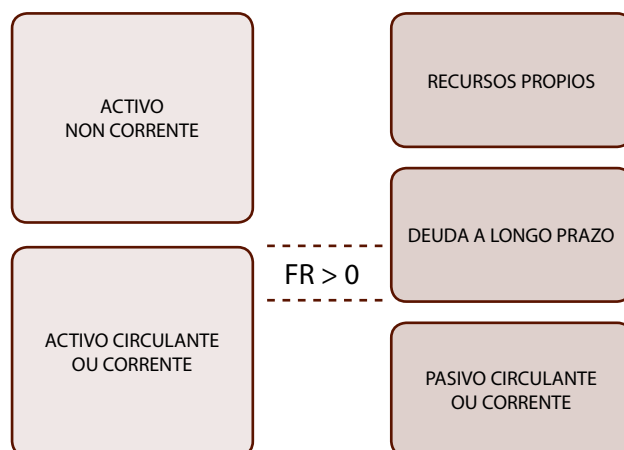
Ou tabén:

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

O balance da empresa pode mostrar tres situacións diferentes:

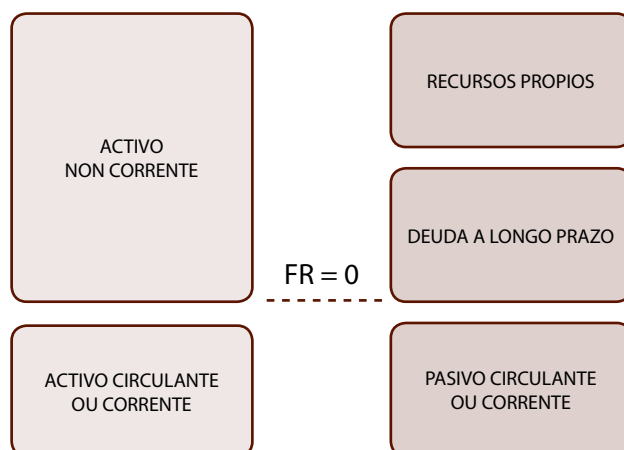
1. Fondo de rotación superior a cero

Neste caso o activo corrente é maior que as obrigas a curto prazo, co que parece que existen recursos abondos para atender as devanditas obrigas. Sería unha situación de **equilibrio financeiro a curto prazo**.



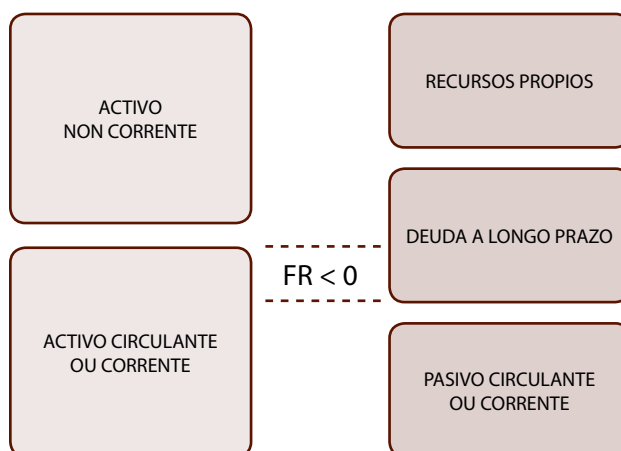
2. Fondo de rotación igual a cero

O activo corrente estaría financiado con débedas a curto prazo. Esta situación non é tan favorable como a anterior, xa que poderíamos entrar en **desequilibrio financeiro** ante calquera dificultade que poida xurdir á hora de renovar os nosos créditos ou de cobrar aos nosos clientes.



3. Fondo de rotación menor que cero

Nesta situación, o activo corrente non é suficiente para financiar as débedas a curto prazo da empresa, o cal nos pode carrexar importantes problemas financeiros. A empresa conta con activos non correntes financiados con recursos a curto prazo, o que implica que rompe co principio de equilibrio financeiro: eses activos non correntes terían que dar o seu rendemento no longo prazo e, non obstante, comprometeuse o seu pagamento nun prazo inmediato.



Debemos prestar especial atención aos fondos de rotación negativos, xa que implican, na maioría dos casos, **dificultades na solvencia a curto prazo** da empresa, que poden levar a unha suspensión de pagamentos.

Esta información sobre o fondo de rotación é simplemente unha análise moi sinxela, e é posible que determinadas empresas se encontren nunha situación de fondo de rotación negativo sen chegar a ter problemas de suspensión de pagamentos. Polo tanto, sempre necesitaremos facer unha revisión máis completa da situación financeira da empresa.

2.4 Necesidades do fondo de manobra

Aínda que a liquidez é un elemento fundamental na vida da empresa, débese puntualizar que non todas as actividades necesitan o mesmo nivel de liquidez, basicamente porque as necesidades de fondos de manobra, é dicir, as cantidades necesarias para financiar o proceso produtivo ou de comercialización ata que recuperemos o diñeiro mediante o cobro aos clientes, son distintas para cada actividade, xa que existen procesos moito máis custosos ca outros.

As necesidades de fondos de manobra dependerán da relación que exista entre a actividade da empresa e determinados elementos. Neste sentido podemos distinguir:

- Elementos que incrementan o fondo de manobra:
 - necesidades de manter existencias,
 - créditos concedidos a clientes ou a outros debedores,
 - diñeiro mínimo que hai que ter en contas bancarias e en caixa para imprevistos e transaccións.
- Elementos que diminúen o fondo de manobra:
 - débedas con provedores;
 - débedas contraídas con outras empresas, administracións públicas etc. Por exemplo, se se contrae unha débeda cunha empresa, increméntase o noso pasivo non corrente e diminúe o fondo de manobra.

É necesario estimar sobre a base do coñecemento do sector e/ou a experiencia, cal é o fondo de manobra que necesita manter a empresa para evitar problemas de liquidez.

3

Diferenciar ingresos e cobros de gastos e pagamentos



3

Diferenciar ingresos e cobros de gastos e pagamentos

A xestión da tesouraría e os coñecementos sobre este aspecto requiren que o empresario coñeza claramente as diferenzas entre ingresos e cobros e pagamentos e gastos, xa que a análise da tesouraría se basea, fundamentalmente, nos pagamentos, nos cobros e nas estimacións de cando estes se van producir.

3.1 Ingresos e cobros

Ingresos e cobros son dous conceptos distintos, o primeiro fai referencia a operacións que incrementan o valor patrimonial da empresa, mentres que o concepto de cobro fai referencia ao feito de recibir unha remesa monetaria.

Se prestamos un servizo e nos pagan a 60 días, o ingreso producirase cando realicemos a venda pero o cobro producirase aos 60 días.

Existen distintas posibilidades temporais na relación entre ingreso e cobro:

- **Ingreso coincidente cun cobro:** venda ao contado de mercadorías. Ao vender ao contado recibimos o diñeiro ao mesmo tempo que realizamos a venda.
- **Ingreso antes que cobro:** venda a crédito. Primeiro realizamos a venda, xa que lle concedemos ao cliente un crédito que permite que nos pague despois de recibir o produto ou servizo.
- **Cobro antes que ingreso:** anticipo de venda por parte de clientes. Neste caso recibimos o diñeiro antes de realizar a venda.
- **Cobro que non supón un ingreso:** un préstamo. Non é un ingreso, xa que o temos que devolver.

3.2 Gastos e pagamentos

A diferenza é similar á que se dá entre ingresos e cobros. O gasto fai referencia a unha diminución do patrimonio da empresa, mentres que o pagamento se refire ao feito dunha transacción monetaria fóra da empresa.

Ao igual que nos ingresos e cobros, existen distintas posibilidades temporais na relación entre gastos e pagamentos:

- **Gasto coincidente co pagamento:** compra de mercadorías ao contado. Desembólsase o diñeiro no mesmo momento da compra.
- **Gasto antes do pagamento:** compra de mercadorías a crédito. Primeiro realízase a compra e nun momento posterior o pagamento.
- **Pagamento antes do gasto:** anticipo aos provedores. Primeiro realízase un pagamento a un provedor en concepto de adianto por un gasto que aínda non se realizou.
- **Pagamento que non supón un gasto:** compra dunha máquina ao contado. A compra de inmovilizado é un investimento.
- **Gasto que non supón un pagamento:** amortizacións do inmovilizado. As amortizacións para compensar a depreciación son un gasto pero non supoñen ningún desembolso de diñeiro.

3.3 Clasificación dos procesos de pagamento (e cobro)

Á hora de clasificar o proceso de cobro podemos facelo de dous modos:

- **Segundo o compoñente temporal**
 - Pagamento ao contado. Prodúcese cando non existe un lapso temporal entre a compra/venda e o pagamento.
 - Pagamento aprazado ou a crédito. Prodúcese cando existe unha diferenza temporal entre a compra e o pagamento. Por exemplo, isto sucede cos pagamentos a 30 ou 60 días.
- **Segundo a forma**
 - Pagamento non documentado. É todo aquel no que non se crea un documento distinto da factura para executar a acción de pagamento. Débese puntualizar que a factura non é un documento acreditativo de pagamento, posto que a súa existencia acredita que existiu unha transacción comercial, pero non implica a existencia dun pagamento.
 - Pagamento documentado. É o que se realiza con documentos xustificativos distintos das facturas, tales como cheques, letras de cambio..., etc.

4

A xestión da tesouraría



4.1 Definición

Podemos definir a **tesouraría** a como o **diñeiro líquido** que a empresa posúe, ben sexa en caixa, ben en bancos.

Relacionando este concepto co de fondo de manobra podemos definir a tesouraría como a diferenza entre a parte do capital que ten a empresa que non está dedicada a financiamento do inmovilizado e que, en consecuencia, está dispoñible para financiar o ciclo produtivo (fondo de manobra existente) e as necesidades reais do ciclo produtivo da empresa (fondo de manobra que se necesita).

Desta identidade despréndese que a tesouraría mellorará ben por unha diminución dos fondos de manobra que necesitamos, ben por un incremento no fondo de manobra que efectivamente posúe a empresa.

Debido a todo, isto é conveniente intentar levar un control da tesouraría que permita unha xestión eficiente do financiamento e da liquidez. Deste modo, conseguiremos que os fondos necesarios estean dispoñibles no momento adecuado para facer fronte ás contingencias da actividade sen incorrer, por outra parte, en gastos financeiros innecesarios.

Cando se implanta un sistema de xestión de tesouraría, hai que ter moi presente que:

- debe reflectir a situación real e actualizada da actividade;
- debe partir do coñecemento da empresa e adaptarse ás necesidades desta;
- debe recoller tanto os cobros coma os pagamentos dun modo ordenado indicando para cada un deles a información máis relevante;
- debe detallar as posibles fontes de financiamento ás que podemos optar;
- debe servir para anticiparse aos pagamentos que temos pendentes;
- debe estar actualizada con asiduidade, por exemplo, semanalmente, para permitir unha correcta toma de decisións.

Para desenvolver estes puntos é necesario elaborar primeiro un sistema de procedementos baseados na reflexión sobre a actividade e na información que queremos obter da tesouraría.



4.2 Xestión e planificación de tesouraría

A **xestión da tesouraría** é un concepto máis amplo que o de tesouraría e implica un **control dos fluxos monetarios e a súa conexión cos fluxos comerciais**, é dicir, como un control do diñeiro que entra e sae, a onde vai, en que momento e que custos, ou beneficios, producen eses movementos.

Neste sentido, as súas principais funcións son o **control e xestión** de:

- o diñeiro dispoñible;
- os fondos retidos en corrente: contas que se espera que se transformen en liquidez pero aínda non o son, por exemplo, a conta de clientes;
- as contas de clientes e provedores e o circuíto de cobros e pagamentos;
- as necesidades de liquidez a curto prazo;
- os excesos ou recursos ociosos de liquidez;
- o control e xestión das operacións con entidades financeiras.

O **obxectivo** deste control é:

- Minimizar as necesidades de financiamento alleas e os custos financeiros.
- Reducir ao máximo os fondos retidos en corrente (buscar a súa liquidez).
- Minimizar o custo das transaccións, os riscos monetarios e aqueles inherentes ao crédito nas vendas.

4.2.1 Necesidades de previsión

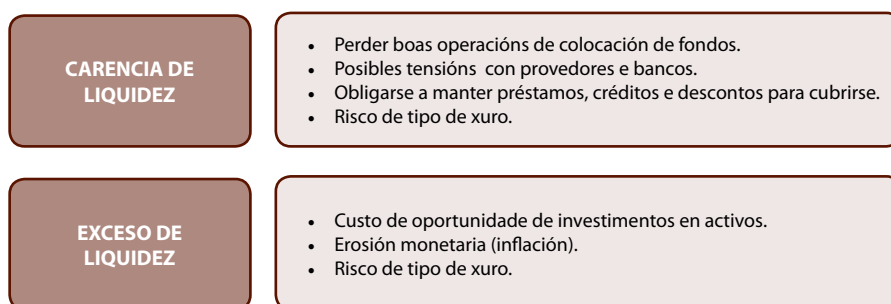
Un requisito imprescindible para a previsión é a **recollida de información**. Só dispoñendo da información no **momento axeitado**, e coa **calidade** necesaria, poderanse establecer previsións fiables.

A previsión consiste en “pasar dunha causa real ou prevista (ventas, compras, investimentos etc.) a unha consecuencia prevista (cobros, pagamentos, aboamentos etc.). O obxecto da previsión non é outro que facilitar a xestión da tesouraría diaria e permitir así ao tesoureiro anticipar as súas actuacións (mobilizacións de crédito, traslados de vencemento etc.) de forma que optimice os resultados financeiros.

As previsións de cobros e pagamentos que se van realizar virán dadas por operacións xa contabilizadas ou por unha oportuna recollida dos compromisos adquiridos. En calquera caso, debe ponderarse a probabilidade de ocorrencia en datas e importes.

Este proceso planificador, no que á tesouraría se refire, artículase nunha serie de documentos ou ficheiros informatizados baseados en prognósticos a prazos diferentes de tempo que habitualmente cobren un horizonte temporal entre un ano, un mes, unha semana e mesmo o día a día.

As previsións de tesouraría permiten prever os saldos desta en distintos momentos, tratando de minimizar as consecuencias ou efectos dunha **carencia ou un exceso de liquidez**, como mostra o seguinte cadro.



De todo o dito ata aquí deducimos como o tesoureiro dunha empresa debe efectuar unha serie de “procesos previsionais”.

Para os efectos de presentación darémoslles un inicio e un fin, pero na práctica son un todo continuo e esvaradío onde en cada fin de período (ano, mes, día) se dá entrada ao seguinte. En esquema, o devandito proceso sería o seguinte:

1. **Confección do orzamento de tesouraría previsional anual.** Adoita establecerse en formato mensual ou trimestral. O obxectivo é que sobre a base dos orzamentos de explotación, de investimentos ou de movementos fóra da explotación, ver se o financiamento da empresa está axustado.
2. **Confección de orzamentos de tesouraría a medio prazo ou de traballo** para períodos trimestrais ou semestrais cuxo obxecto é o de concretar máis atinadamente as necesidades de financiamento ou colocación.
3. **Confección das previsións para os vindeiros 7 a 15 días** en datas de operación e de valor, conta bancaria, por conta bancaria, coa finalidade de lograr un equilibrio entre bancos sen custos financeiros engadidos, e buscando que a tesouraría ociosa tenda a cero.

O obxecto do conxunto de orzamentos de Tesouraría é prever o modo en que a empresa vai financiar as súas necesidades. Indica, período a período -mes, quincena, semana ou día a día- os déficits ou os superávits de tesouraría da empresa.

En caso de déficit, o tesoureiro deberá negociar cos bancos as liñas e modalidades de financiamento a curto prazo necesarias (préstamos, descontos ou créditos); en caso de superávit, pola contra, procurará colocar os excedentes temporalmente (en produtos sen risco).

4.2.2 O orzamento anual de tesouraría

O empresario, aplicando os coñecementos de que dispón sobre as pautas de cobro e pagamento, debe establecer un primeiro esbozo da situación de tesouraría, mensual ou trimestralmente.

Esa previsión de accións económicas: vendas, compras, gastos e investimentos, acábanse plasmando en tres documentos informativos que conforman a **“síntese orzamentaria”**. Estes documentos son:

1. **A conta de resultados previsional**, que recolle todos os fluxos de natureza económica e financeira.
2. **O balance previsional**, que mostrará a situación de equilibrio/desequilibrio que alcanzará a empresa en función dos obxectivos que marquen os orzamentos operativos e de investimentos.
3. **O estado de fluxos de caixa previsional e o orzamento de tesouraría**, nos que aparecerán as causas de orixe e aplicación dos fondos e todos os cobros e pagamentos derivados de calquera operación prevista para o exercicio. Ambos os dous aglutinan, en certa medida, o contido dos anteriores (conta de resultados previsional e balance previsional), posto que de cada un deles se derivan cobros e pagamentos que involucrarán a tesouraría. Por isto, o orzamento de tesouraría sitúase ao final da secuencia lóxica na elaboración do modelo orzamentario anual.

Malia que a previsión se realiza a un ano, unha estimación mensual permitirá situar os eventos relacionados coa súa actividade, identificando os vencementos dos créditos aos clientes, dos pagamentos a provedores...

Por outra parte, permitirá realizar unha coordinación bancaria máis eficiente e proporcionaralle un instrumento para intentar posicionar os cobros nos momentos que máis lle conveñan.

Á hora de elaborar a previsión de tesouraría, é importante facelo dun modo claro e ordenado, diferenciando os pagamentos e os cobros, así como os conceptos polos que estes se producen (pagamentos a provedores, reparación, cobros por venda de mercadorías...). Para levar a cabo este labor é moi útil construír un cadro como o que segue:

| CONCEPTO | XANEIRO | FEBREIRO | MARZO | ABRIL | MAIO | XUÑO | XULIO | AGOSTO | SETEMBRO | OUTUBRO | NOVIEMBRE | DECEMBRO |
|------------------------------------|---------|----------|-------|-------|------|------|-------|--------|----------|---------|-----------|----------|
| A. SALDO INICIAL | | | | | | | | | | | | |
| COBROS: | | | | | | | | | | | | |
| + VENDAS E PRESTACIÓN DE SERVICIOS | | | | | | | | | | | | |
| + DESINVERSIÓN | | | | | | | | | | | | |
| + CAPITAL | | | | | | | | | | | | |
| + SUBVENCIONES RECIBIDAS | | | | | | | | | | | | |
| + PRESTAMOS | | | | | | | | | | | | |
| + OUTROS | | | | | | | | | | | | |
| B. TOTAL COBROS | | | | | | | | | | | | |
| PAGOS | | | | | | | | | | | | |
| + COMPRAS A PROVEEDORES | | | | | | | | | | | | |
| + INVERSIONS | | | | | | | | | | | | |
| + ARRENDAMIENTOS | | | | | | | | | | | | |
| + REPARACIÓN E CONSERVACIÓN | | | | | | | | | | | | |
| + SERVICIOS PROFESIONAIS | | | | | | | | | | | | |
| + TRANSPORTES | | | | | | | | | | | | |
| + PRIMA SEGUROS | | | | | | | | | | | | |
| + SERVICIOS BANCARIOS | | | | | | | | | | | | |
| + PUBLICIDADE E PROMOCIÓN | | | | | | | | | | | | |
| + SUBMINISTRACIONES | | | | | | | | | | | | |
| + TRIBUTOS | | | | | | | | | | | | |
| + SALARIOS | | | | | | | | | | | | |
| + SEGURIDADE SOCIAL | | | | | | | | | | | | |
| + I+D | | | | | | | | | | | | |
| + GASTOS FINANCIEROS | | | | | | | | | | | | |
| + AMORTIZACIÓN DEUDAS | | | | | | | | | | | | |
| + OUTROS | | | | | | | | | | | | |
| C. TOTL PAGOS | | | | | | | | | | | | |
| D. SALDO NETO (B-C) | | | | | | | | | | | | |
| E. SALDO FINAL (A+D) | | | | | | | | | | | | |

Os elementos clave que conforman o cadro de previsións son:

- **Saldo inicial**

O saldo de tesouraría inicial de cada mes cadrará co saldo final do mes anterior.

- **Total cobros**

Este será o resultado de sumar todos os cobros efectuados ou previstos para cada mes tales como a venda de mercadorías, subvencións, préstamos etc.

- **Total pagamentos**

Este será o resultado dos pagamentos efectuados ou previstos cada mes por conceptos como a compra de mercadorías, salarios, impostos...

- **Saldos netos**

É a diferenza entre os ingresos e os gastos que se prevén para un determinado mes, pode ser negativo ou positivo.

- **Saldo final**

É a suma entre o saldo inicial (o remanente ou débeda que temos do mes anterior) e o saldo neto do mes.

Se o saldo final é negativo, ese mes existirá unha falta de liquidez polo que se deberá recorrer ao financiamento externo ou ben intentar adiantar pagamentos ou atrasar cobros.

É moi importante ter a previsión actualizada, é dicir, débese reflectir calquera cambio que se produza con referencia aos pagamentos ou cobros. Se un cliente non nos pode pagar no prazo estipulado, deberemos cambiar a nosa previsión xa que se modifican os saldos de todos os meses seguintes.

4.2.3 Os orzamentos de traballo ou a medio prazo

Referímonos aos orzamentos de tesouraría para os vindeiros 7 a 15 días en data de valor.

Na súa mecánica interna, este sistema de previsión, en datas de valor, non é diferente dunhas previsións a curto prazo de tesouraría realizadas polo método de entradas-saídas.

A diferenza está en que aquí se establece esa previsión por data de valor, para os días inmediatos, de acordo co convindo co banco de que se trate.

Un banco ten a súa propia data contable para cada transacción -tamén coñecida como data de operación-, pois é a que serve para, a partir desta, calcular a data de valor. Con esta data de valor establécese os movementos na conta para a liquidación de intereses.

Débese ter en consideración que non poden tomar como referencia para a toma de decisións os datos contables, xa que pode supoñer custos financeiros para a empresa.

De aquí que a xestión interbancaria deba facerse respectando unhas regras básicas:

- Nun momento dado, é preferible ter ou todas as contas debedoras ou todas acreedoras. O obxectivo é evitar que, nun día dado, o saldo en valor dun banco sexa acreedor e debedor noutro e que os custos que iso supoñen sexan superiores aos dos movementos que cómpre realizar para evitalo. É un grande erro pagar intereses de crédito a descuberto, en certas contas, cando noutras se está en positivo.
- Dun día ao seguinte, as contas deben seguir a mesma tendencia á alza ou á baixa. O obxectivo é evitar os picos de descuberto máximo que adoitan levar aparelladas comisións.

4.2.4 Confección dun orzamento de tesouraría en data de valor

A realización dun orzamento en data de valor a moi curto prazo require dispoñer dunha folla electrónica ou dun *software* de base de datos especializado no cal situar as diferentes previsións, tendo en conta que deben introducirse conta bancaria por conta bancaria, por concepto orzamentario e por tipo de documento soporte, dado que a data de valor é diferente segundo o documento.

Así, por exemplo, un cheque ao cobro non ten igual valoración se é da mesma ou distinta entidade etc.

4.3 Errores na xestión de tesouraría

Existen unha serie de erros habituais na xestión da tesouraría. Coñecelos permitirá evitalos ou reducir a súa incidencia sobre as demais áreas da empresa.

- Infravalorar a importancia da correcta xestión da tesouraría, pospoñéndoa fronte a outros aspectos da xestión (comercial, administrativa, económica...), pagando as consecuencias disto -carencia de liquidez- con elevados custos financeiros.
- Elaborar a previsión de tesouraría sobre a base de criterios contables e non de xestión, confundindo os ingresos e os gastos cos cobros e os pagamentos.
- Non efectuar unha identificación completa e exhaustiva de todos os gastos e ingresos.
- Espazar excesivamente os prazos de revisión da tesouraría.
- Non realizar unha estimación de vendas para o futuro.
- Non corrixir de forma inmediata as previsións de tesouraría a medida que se vai dispoñendo da información.
- Non determinar ou fixar o nivel óptimo de liquidez para a empresa.
- Operar con altos niveis de endebedamento a curto prazo.
- Non ter control sobre as condicións bancarias que nos ofrecen as distintas entidades.
- Non incentivar o cobro rápido das vendas ou servizos que efectuemos. Pode ser máis rendible economicamente facer un desconto por pronto pagamento do 5% que esperar 90 días a efectuar o cobro e soportar os custos financeiros dun 10%.
- Non contar con programas informáticos que faciliten as tarefas de xestión de tesouraría (existen programas gratuítos que poden utilizarse).
- Durante anos utilizouse o crédito a curto prazo e as súas continuas renovacións como substituto de préstamos a longo prazo.

5

A xestión da liquidez



5.1 Falta de liquidez

A empresa sofre falta de liquidez cando non dispón de diñeiro en efectivo para facer fronte aos pagamentos e ás débedas de próximo vencemento (podería ter diñeiro pero non en efectivo, senón por exemplo investido en maquinaria) e esta carencia de liquidez pode darse independentemente de que a empresa estea a xerar beneficios.

As causas máis habituais ou motivos polos cales se produce falta de liquidez son:

- **Xestión do IVE.** A remuneración trimestral do imposto pode producirse antes de que a empresa ingrese ese IVE, por exemplo, cando se teñen períodos de cobro moi longos ou se atrasan os cobros.
- **Financiamento de activos fixos mediante a tesouraría da empresa.** Débese valorar se para financiar determinados investimentos é recomendable utilizar a tesouraría ou outras fórmulas de financiamento como os préstamos, o leasing ou o renting.
- **Non ter en conta o período de fluxo de caixa.** O período de fluxo de caixa é o tempo que transcorre dende que fago un investimento ata que a recupero mediante a venda das mercadorías ou a prestación de servizos. Cando isto sucede, a solución está en intentar acurtar o prazo de cobro e alongar o de pagamento. De non o conseguir, haberá que recorrer ao financiamento externo.
- **Falta de control e xestión nos stocks.** En ocasións fanse aprovisionamentos mediante grandes compras para acceder a un mellor prezo de adquisición. Se non se xestionan ben os stocks, desembolsaranse grandes cantidades polas compras e diminuírá así a tesouraría da empresa.

Recursos para superar a falta de liquidez:

- Crédito comercial

Mediante o crédito comercial podemos atrasar os pagamentos que temos que facer e evitar deste modo que diminúa a nosa liquidez. Este mecanismo presenta dúas modalidades:

- Compras a crédito. Permiten que efectuemos o pagamento xeralmente a curto prazo: 30, 60 ou 90 días.
- Aprazamento do pagamento a provedores.

- **Desconto de efectos comerciais librados aos clientes**

Mediante o endoso dun efecto comercial a unha entidade bancaria podemos obter liquidez. A entidade aboaranos o importe do efecto descontando os gastos e réditos derivados da operación. O endoso implica que cedemos á entidade bancaria os nosos dereitos como acredores.

- **Créditos e préstamos bancarios a curto prazo.**

O financiamento bancario é unha ferramenta imprescindible para facer fronte a eventuais faltas de liquidez. Débese puntualizar neste apartado que, aínda que crédito e préstamo parezan sinónimos, non o son, e constitúen dous conceptos financeiros diferenciados.

O préstamo fai referencia a unha cantidade fixa de diñeiro que a entidade financeira pon a disposición do seu cliente e que este terá que devolver pagando unhas comisións e réditos.

No caso do crédito, a entidade bancaria pon a disposición do cliente unha conta de crédito, ou diñeiro que este necesite ata unha cantidade máxima.

- **Tratar de anticipar os cobros aos clientes.**

Isto podémolo facer mediante descontos por pronto pagamento ou intentando renegociar as condicións de cobro que temos co cliente en cuestión.

5.2 O exceso de liquidez

O exceso de liquidez non é un problema realmente para a empresa pero si supón un custo de oportunidade, xa que os rendementos que dá o diñeiro en caixa (nulos ou case nulos) ou nunha conta corrente (moi pequenos) son inferiores a outras opcións nas que utilizar o excedente de tesouraría en, por exemplo:

- Anticipar o pagamento aos provedores para conseguir descontos por pronto pagamento.
- Amortizar anticipadamente créditos ou préstamos en vigor. Diminuiranse así os custos derivados dos intereses do crédito.
- Conceder maior prazo de pagamento a clientes ou máis descontos por pronto pagamento permitirá incrementar as vendas e/ou facer máis competitivos os produtos e servizos da empresa.

5.3 A xestión do efectivo, *cash management*

Fronte á idea tradicional de que a tesouraría debía limitarse a xestionar o diñeiro da empresa, os métodos de xestión que incorpora o *cash management* supoñen un conxunto de recomendacións para minimizar a liquidez ociosa e minimizar os custos, vixiando os riscos por tipos de interese.

A xestión do efectivo ou *cash management* mostra os posibles desequilibrios que se provocarán na corrente de fluxos financeiros a curto prazo.

Esta xestión implica:

- Unha visión global da tesouraría. Calquera alteración nunha fase do circuíto económico da empresa se transmite automaticamente ás demais, por iso a visión da xestión de tesouraría ou de efectivo debe ter un carácter global.
- Unha visión dinámica da tesouraría. O diñeiro da empresa está en continuo movemento, por iso as medidas que se adopten deberán ser dinámicas para axustarse ao fluxo de fondos.
- Anticipación. O tempo de actuación debe ser rápido e deben preverse no posible as situacións de exceso ou déficit de tesouraría, adecuándose ademais aos instrumentos bancarios.

Principios básicos do *cash management*

1. Liquidez cero en caixa e contas bancarias. Os números positivos das contas correntes ou de crédito á fin dun período reflicten erros de infracolocación ou de sobrefinanciamento por desconto. Os números negativos reflicten erros de sobrecolocación ou de infrafinanciamento por desconto.
2. Cálculo de custos de oportunidade polo diñeiro deixado de gañar en colocacións ou pagado innecesariamente nas liquidacións de contas: por utilización non necesaria, por dispoñer nunha conta máis cara se había outra máis barata sen saturar ou por non equilibrar as contas.
3. Seguimento das previsións e realizacións sobre catro niveis, que se solapan e se renovan constantemente, día a día e mes tras mes, e que son:
 - Nivel de previsións para unha anualidade, mensuais ou trimestrais, cuxa finalidade é servir de referencia e test de coherencia á práctica orzamentaria do plan operativo anual.
 - Nivel de previsións de traballo a prazo sobre un cuadrimestre. Realízanse como previsión posterior máis axustada sobre a anterior.
 - Nivel de previsións a curto, ou inmediato prazo, en data de valor e conta bancaria por conta bancaria, para o total de cobros e pagamentos, indicando conta bancaria, data valor previsible, documento soporte, código orzamentario ou de referencia da operación, e a súa data de operación e/ou contabilización.

- Nivel de realización, polo que se recollen dos bancos todos os días a primeira hora as operacións anotadas nas contas, coas súas datas (operación, traballo e valor), comprópanse na súa valoración, nos seus custos e no seu importe, e son á vez comparadas e contrastada coas previsións para cada un destes conceptos feitas o día anterior
4. Minimización dos *float* de cobros, maximización dos *float* de pagamentos e negociación de compensacións polos *float* achegados aos bancos. É dicir, análise, implantación e modificación de políticas que fan que poida acelerarse un cobro, non pagar unha subministración máis que a data fixa, non atender unha débeda antes do debido e evitar facer adiantos de pagamentos innecesarios logrando, ademais, que os saldos de efectivo en caixa e bancos sexan mínimos.
 5. Análise e utilización dos soportes de cobro e pagamento máis axeitados, dado que non todos teñen igual custo (de creación ou de comisión bancaria) nin significan idénticas penalizacións por valoracións.
 6. Conexión bancaria continuada e simultánea, de modo que se asegure en todo momento que para cada conta bancaria operativa se teñan as realizacións acontecidas nesta cun máximo de 24 horas (ás 8 horas do día seguinte, normalmente, para dar tempo de integrar as previsións e decidir o que facer).
 7. Coñecemento, con antelación abonda, dos compromisos e obrigas de carácter xurídico-económico adquiridos pola empresa que máis tarde terán transcendencia financeira na tesouraría.
 8. Análise e observación das diferenzas constatadas entre tesouraría orzamentada e tesouraría realizada, sinalando as causas dos cobros e pagamentos previstos e non realizados e dos non previstos realizados.
 9. Respecto das condicións de traballo en data de valor, o que supón seguir os chamados imperativos da xestión de tesouraría, día a día, en data de valor.
 10. Coidar as relacións bancarias
 - Traballar como máximo cun só banco realmente operativo, o chamado "banco pivote", sobre o que se concentren a inmensa maioría dos movementos.
 - Xestión segundo un horario estrito, para que os cambios de hora en data de valoración non afecten á asignada ás operacións do día, perdendo un día de intereses que pagar ou deixar de gañar.
 - Traballar sempre, nos bancos operativos, con contas de crédito remuneradas, deste modo, se se dese o fallo de quedar con saldos positivos, terase certa compensación.
 - Conciliación e comprobación periódica, normalmente a través dun software específico, das condicións acordadas cos bancos, reclamando erros e o respecto ás cláusulas pactadas.
 - Atención ás previsións de non pagamentos. Se descontamos remesas, o banco cárgase en valor os que se produzan na data de vencemento en valor que teñan, polo que debemos

deixar un saldo aproximado pola porcentaxe de non pagados que prevexamos. Como estes comunicánsenos ata con 10 ou 15 días de atraso, podemos incorrer en situacións de negativo non desexadas.



6

O financiamento das necessidades de tesouraria



6

O financiamento das necesidades de tesouraría

As empresas, aínda xerando beneficios, poden ter momentos puntuais nos que a falta de liquidez lles dificulte os pagamentos a curto prazo (salarios, provedores, IVE...).

É necesario xestionar correctamente todos estes fluxos de cobros e de pagamentos tendo como referente o obxectivo de alongar ou atrasar ao máximo o período de pagamento e reducir ao mínimo o de cobro.

Como xa se indicou neste caderno, os ingresos e os gastos non son o mesmo que os pagamentos e os cobros; os primeiros implican unha variación no patrimonio da empresa e os segundos refírense exclusivamente ao momento no que se produce a entrada ou saída efectiva do diñeiro.

En moitos casos, as empresas non cobran as súas vendas de produtos ou servizos no mesmo momento en que se producen, senón que conceden un crédito aos seus clientes en forma de pagamento aprazado, e adquiren así un dereito de cobro ao seu favor.

Por outra parte, as empresas tampouco acostuman pagar ao contado os seus provedores, de modo que estarían a ser financiados por eles no curto prazo. A xestión destas obrigas de pagamento tamén é moi importante para garantir unha boa posición de tesouraría para a persoa autónoma.

6.1 Xestión dos dereitos de cobro e das obrigas de pagamento

Dereitos de cobro

A empresa pode conceder un crédito comercial aos seus clientes ou debedores en lugar de cobrarlles ao contado.

Iso non ten por que significar unha renuncia á dispoñibilidade dese diñeiro. Existen instrumentos financeiros para transformar estes dereitos de cobro en efectos de xiro, como as **letras de cambio**, o **factoring** ou o **confirming**.

- ➔ No caso de xirar unha **letra de cambio**, pódense producir distintas posibilidades:
 - Non facer nada, esperar ao vencemento das letras e presentalas el mesmo ao cobro.
 - Encomendar a xestión de cobro a unha entidade financeira. Neste caso, o autónomo envía o documento representativo da letra de cambio a unha entidade financeira para que se ocupe de xestionar o seu cobro a cambio dunha comisión e unha serie de custos asociados. Non se vai adiantar o cobro.
 - Descontalas nunha entidade financeira. Neste caso si se estaría a adiantar o cobro da débeda. Envíase o documento a unha entidade financeira, que, ademais de xestionar o seu cobro, tamén anticipará o importe líquido das letras, unha vez deducidos do valor nominal, réditos, comisión e outros custos asociados.
 - Endosalas. Cederíase o dereito de cobro a un terceiro como medio de pagamento dunha débeda contraída con el mesmo.

➔ *Confirming*

Instrumento financeiro polo que un empresario cede o pagamento das súas facturas a un xestor que, a cambio dun prezo e un posible financiamento do pagamento, se compromete ben a pagar os seus acredores, ben a anticiparlles o pagamento.

➔ *Factoring*

Instrumento financeiro polo que un empresario obtén o pagamento anticipado das súas facturas cedendo o cobro destas a cambio dunha comisión e/ou uns custos financeiros. Consiste no anticipo das facturas emitidas aos clientes por parte da entidade bancaria; podemos transmitir ou non o dereito de cobro.

Existen posibilidades para adiantar o importe líquido dun dereito de cobro.

Obrigas de pagamento

Os empresarios deben facer fronte a unha serie de obrigas de pagamento derivadas das débedas contraídas no desenvolvemento da súa actividade económica.

Esas débedas serán fundamentalmente con:

- provedores ou subministradores de mercadorías,
- subministradores doutros bens ou servizos diferentes (acreedores),
- administracións públicas

Na maioría dos casos, teñen un vencemento a curto prazo, a 30, 60 ou 90 días. A función como xestor da tesouraría é intentar conseguir as condicións máis favorables posibles cos seus acreedores, para poder alongar todo o que poida o prazo do pagamento.

6.2 Negociar coas entidades financeiras

Os empresarios, independentemente da súa xestión de tesouraría sobre gastos e ingresos, adoitan ter que recorrer ás entidades financeiras para compensar desaxustes de tesouraría ou para financiar outro tipo de operacións. As entidades que xestionan estes instrumentos son bancos, caixas, organismos oficiais como o Instituto de Crédito Oficial (ICO), cooperativas de crédito...

A negociación bancaria é, polo tanto, un aspecto básico na xestión empresarial debido á constante necesidade de recursos financeiros. O xestor da tesouraría debe coñecer os tipos e características específicas dos bancos e caixas que operan no mercado, así como as comisións, intereses e gastos bancarios e o número de entidades coas que queremos ou debemos traballar.

Principios básicos da negociación bancaria

- Saber de forma concreta que necesitamos da entidade financeira e, se é posible, cando.
- Anticiparnos ás necesidades financeiras da empresa. Negociar con marxe, anticipar e previr as nosas necesidades futuras permitirá unha posición negociadora máis forte.
- Coñecer a información que nos demandará a entidade financeira e os requisitos que nos vai esixir.
- Buscar e encontrar o interlocutor axeitado en cada momento e para cada tipo de operación.
- Negociar sempre que sexa posible en termos de paquete, é dicir, todos os servizos bancarios que imos necesitar nun bloque.
- Negociar sempre con máis dun banco. Comparar e ir mellorando condicións de financiamento e comisións.
- Cumprir os compromisos asumidos e non ocultarlle información ao banco.
- Realizar o seguimento das negociacións: fixar datas concretas para a resolución de solicitudes.
- Ter en conta que canto máis grande é a entidade financeira, nos tratarán de forma menos individualizada.

Ferramentas para a negociación bancaria

Para facilitar o proceso de negociación e que este sexa máis eficaz, é conveniente a utilización dunha serie de instrumentos ou medios:

- A **ficha bancaria**: trátase dun documento que recolle todos os produtos que temos contratados cun banco; contempla os custos e condicións de cada un deles.

A ficha bancaria debe conter:

- os datos básicos da relación: núm. de conta, persoa de contacto, teléfonos, direccións, horarios, calendarios etc.;
 - os tipos de interese dos financiamentos;
 - as diferentes comisións de cada instrumento con indicación dos importes máximos, mínimos etc.;
 - o custo de servizo: calidade do servizo que presta o banco;
 - as operacións vinculadas a cada tipo de operación; por exemplo, os non pagados son unha operación vinculada a outra de cobro;
 - as restricións; por exemplo, o límite dunha póliza de crédito.
- O **balance banco-empresa**: mostra o custo financeiro en porcentaxes,
 - A **conta de resultados banco-empresa**: en lugar dunha porcentaxe, indica unha cantidade, a que obtén o banco. Ambas as dúas serven para cuantificar o custo dos servizos bancarios.

Estas ferramentas requiren que a empresa realice un control dos custos e comisións de cada banco baseado nos ingresos que obtén a entidade bancaria a través dos intereses xerados polo financiamento e das comisións derivadas da prestación de servizos.

O manual de Bic Galicia *Guía básica de financiamento* recolle con detalle os principais instrumentos financeiros que poden utilizar as empresas.

7

O tratamento contable das operacións de tesouraría



7.1 Principios contables

De todos os principios contables, hai tres que afectan especialmente á contabilización dos ingresos e dos gastos da actividade empresarial. Son os seguintes:

- **Principio de remuneración**

Un dos aspectos fundamentais é determinar a que exercicio económico corresponde cada un dos ingresos e gastos da empresa.

O principio de remuneración establece que á hora de facer a imputación temporal destes, haberá que atender ao corrente real, é dicir, a data na que se produce a transferencia do ben ou a prestación do servizo que orixina ese ingreso ou gasto.

Polo tanto, a imputación realizarase con independencia do momento en que teña lugar o pagamento do gasto ou o cobro do ingreso.

- **Principio de non compensación**

Este principio prohíbe a compensación de partidas de distinto signo, sexan elementos patrimoniais ou fluxos de renda. En consecuencia, en ningún caso se poderán compensar gastos con ingresos, senón que cada un deles debe ser tratado de forma totalmente separada.

- **Principio de prudencia**

Deberase ser prudente nas estimacións e valoracións. Non obstante, tras a reforma contable de 2007, a prudencia xa non xustifica que a valoración dos elementos patrimoniais non responda ao principio de imaxe fiel que deben reflectir as contas anuais.

7.2 A valoración e o reflexo contable dos ingresos e dos gastos

En primeiro lugar, é conveniente puntualizar que para a consideración dos ingresos e dos gastos como tales non haberá que atender á corrente monetaria senón á corrente real. Ademais, trátase de buscar, na medida do posible, unha relación entre os ingresos e os gastos do período que esteamos a considerar.

- **Valoración**

- Gastos

Valorarase polo custo histórico. Este virá determinado, ben polo desembolso efectuado no momento da adquisición do ben ou servizo, ben polo importe da débeda asumida nese momento.

- Ingresos

Deberán figurar polo valor actual da corrente monetaria futura que van provocar. En realidade, isto só sucede cando se produce un apazamento no cobro superior ao ano; no resto dos casos, os ingresos valoraranse polo importe efectivamente cobrado ou comprometido.

- **Contabilización**

O Plan Xeral Contable do ano 2007 establece o seguinte tratamento contable dos ingresos e dos gastos, de acordo coa reformulación do principio de prudencia.

- Gastos

Haberá que contabilizar todos os gastos, tanto os reais coma os potenciais, dende o mesmo momento en que sexan coñecidos, sempre que estes sexan probables e poidan ser cuantificados de modo razoable. En definitiva, incluíranse todas as perdas e os riscos (aínda que só sexan eventuais e previsibles), e tanto as que teñan orixe no exercicio actual como as que poidan vir arrastradas de exercicios anteriores.

- Ingresos

Unicamente poderán ser contabilizados os ingresos obtidos ata a data de peche do exercicio.

O motivo desta diferenza á hora de contabilizar ingresos e custos é evitar unha posible sobrevaloración de beneficios que poida dar lugar a futuros problemas para a persoa autónoma.

7.3 O estado de fluxos de tesouraría

As empresas obrigadas a presentar as contas anuais deberán incluír un estado de fluxos de tesouraría, tamén chamado estado de fluxos de efectivo, no que se recollerán os cobros e os pagamentos rexistrados durante cada exercicio pola empresa.

Achega información sobre a utilización da tesouraría e do resto de medios líquidos equivalentes, entendendo como tales os investimentos financeiros de moi alta liquidez e moi doadamente convertibles en efectivo e que adoptan ter un prazo de vencemento non superior aos tres meses.

Ademais de información sobre a utilización destes activos, o estado de fluxos de tesouraría tamén **permite observar a variación neta do efectivo producida no exercicio**.

O estado de fluxos de tesouraría divídese en tres grandes grupos:

- **Fluxos de efectivo procedentes de actividades de explotación**

Son os fluxos derivados das actividades que constitúen a principal fonte de ingresos ordinarios da persoa autónoma. Algúns exemplos serían:

- Cobros por vendas
- pagamentos a provedores,
- pagamentos ao persoal,
- pagamentos de intereses,
- pagamentos de impostos

Pódese resumir en que son fundamentalmente os fluxos ocasionados polas operacións relevantes na determinación do resultado da empresa.

- **Fluxos de efectivo de actividades de investimento**

Inclúranse os pagamentos provocados pola adquisición de activos non correntes (inmobilizados materiais e intanxibles, investimentos inmobiliarios e financeiros...) e os cobros procedentes da venda destes ou da súa amortización ao vencemento.

- **Fluxos de efectivo de actividades de financiamento**

Son os cobros e os pagamentos procedentes das operacións relacionadas coa obtención e o reembolso dos capitais alleos e propios que financian a actividade da persoa autónoma. Non se incluírán os acredores por operacións ordinarias.

8

Índices e *ratios*



8

Índices e *ratios*

Un dos principais instrumentos de análise financeira son as ***ratios***. A palabra *ratio* unicamente indica a existencia dun cociente que relaciona polo menos dúas magnitudes, neste caso, de natureza económico-financiera.

Na súa interpretación é necesario tomar en consideración os seguintes parámetros:

- a conxuntura económica xeral,
- a evolución de cada *ratio* ao longo do tempo,
- as *ratios* ofrecidos por outras empresas do sector,
- os estándares previamente establecidos.

Existe un gran número *ratios* e, á súa vez, estas clasifícanse en función de diferentes criterios.

O Banco de España ofrece os valores das *ratios* máis habituais por actividade, tamaño da empresa e ano. Pódese consultar a través da súa web www.bde.es

8.1 Índices de liquidez

Indican a capacidade para satisfacer as obrigas de pagamento a curto prazo, realizando o seu activo circulante (dispoñendo de depósitos, cobrando aos seus clientes...). Expresan non soamente o manexo das finanzas totais da empresa, senón a habilidade xerencial para converter en efectivo determinados activos e pasivos correntes.

8.1.1 Índice de liquidez

Indicará a posibilidade de facer fronte aos pagamentos a curto prazo.

Calcúlase coa seguinte fórmula:

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Esixible a c/p}}$$

O activo circulante inclúe as existencias, as contas pendentes de cobro a clientes e as dispoñibilidades de tesouraría (diñeiro en efectivo e en contas bancarias). O esixible a curto prazo refírese ás débedas que teña a empresa que teñamos que pagar en menos dun ano.

O seu valor óptimo sitúase entre 1,5 e 2. Melloraremos os valores desta *ratio* aumentando as vendas (xa que aumentará ben o diñeiro líquido, ben as contas pendentes de cobro a clientes), ou ben renegociando as nosas débedas con provedores ou entidades financeiras, de maneira que os vencementos que agora son a curto prazo pasen a ser a longo prazo.

8.1.2 Índice de tesouraría

Mide problemas de liquidez a un prazo máis curto que a *ratio* anterior. Será menor que a liquidez xeral, por ser o seu numerador a parte máis líquida do activo circulante. O seu valor óptimo é 1.

Calcúlase coa seguinte fórmula:

$$\text{Índice de tesourería} = \frac{\text{Realizable} + \text{Dispoñible}}{\text{Esixible a corto prazo}}$$

Haberá que establecer cal é o prazo máis razoable sobre a base do que establecer o cálculo desta *ratio* en función dos períodos habituais de pagamento e cobro no sector no que a empresa desenvolve a súa actividade.

8.1.3 Índice de dispoñibilidade

Baixamos aínda un nivel máis en canto aos prazos respecto ás *ratios* anteriores: indica a liquidez inmediata da que dispón a empresa.

Debería situarse arredor do 0,3.

Calcúlase coa seguinte fórmula:

$$\text{Índice de dispoñibilidade} = \frac{\text{Dispoñible}}{\text{Esixible a curto prazo}}$$

Para actuar sobre esta *ratio* e mellorar os seus resultados, cómpre:

- aumentar a cantidade de diñeiro dispoñible, negociando os cobros de vendas ao contado, por exemplo;
- renegociar as nosas débedas a un prazo maior.

8.2 Índices de xestión de cobros e pagamentos

8.2.1 O período medio de cobro (PMC)

Indica o número de días que, por termo medio, financiamos aos nosos clientes; é dicir, o que tardan en pagarnos os nosos clientes.

Calcúlase coa seguinte fórmula:

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

Así, por exemplo, se temos unhas vendas de 500.000 € e un saldo medio de clientes de 100.000 €, temos que o PMC sería:

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

Se, por exemplo, aplicamos unha política de financiar as vendas en 90 días e temos unhas vendas anuais de 500.000 €. Isto quere dicir que financiamos ao ano:

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

Isto quere dicir que, se o custo do noso financiamento fose, por exemplo, do 5%, implicaría que nos custa financiar os nosos clientes:

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

Agora poderíamos preguntarnos que pasaría se baixase o período medio de cobro de 90 días a 60 días. Neste caso, as vendas totais que se cobrarían serían de:

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

Supoñamos que o custo da débeda segue sendo o mesmo, un 5%:

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

Vemos que a redución do período de cobro de 90 a 60 días permite unha redución do noso custo do 33,33%.

8.2.2 O período medio de pago (PMP)

Indica o número de días que por termo medio financiamos as nosas compras, é dicir, o que tardamos en pagar os nosos provedores.

Calcúlase coa seguinte fórmula:

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

Por exemplo, se temos unhas compras de 350.000 € e un saldo medio de compras de 40.000 €, temos que o PMP:

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

Aplicando unha política de pagamentos a 120 días, as compras anuais totais que haberá pagar supoñerán o importe que se indica:

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

Se o custo do noso financiamento fose do 5%, teríamos un aforro de custos de:

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

Que pasaría se baixase o período medio de pagamento de 120 días a 60 días? Neste caso, as compras totais que habería que pagar serían de:

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

Supoñamos que o custo da débeda segue sendo o mesmo, un 5%:

$82.191,78 \times 0,05 = 4.109,58 \text{ € ao ano}$, o que supón un aumento no custo do 33,33%, polo que vemos que unha redución no prazo de pagamento supón un incremento dos nosos custos .

9

Bibliografía



- Manuais prácticos de xestión: *Como xestionar a tesouraría*. CEEI Galicia S.A. (2008)
- Manuais prácticos de xestión: *Guía básica de financiamento*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais prácticos de xestión: *Diagnóstico financeiro*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais prácticos de xestión: *Negociación bancaria*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuais do autónomo. *Xestión da tesouraría*. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Fichas informativas. Fontes de financiamento. CEEI Galicia S.A. (2010)

