

El libro de caja y el libro de bancos permiten efectuar un seguimiento y control periódico del saldo de tesorería de la empresa. Además, una buena gestión de tesorería debe incluir una previsión de los cobros y de los pagos que se van a producir durante un cierto período de tiempo. Se trata, en definitiva, de analizar la probable evolución de la tesorería a lo largo de dicho período de tiempo, basándose para ello, en la estimación de ventas para el período en cuestión, en el plan de inversiones de la empresa, en cierta información suministrada por la contabilidad (cuentas representativas de efectos a cobrar, de préstamos a devolver,...), etc.

Estas previsiones relativas a los flujos de caja que probablemente se irán generando, se recogen en un estado financiero, denominado *presupuesto de tesorería*, que suele realizarse para períodos que abarcan un ejercicio económico, y que normalmente se descompone en meses, quincenas o semanas.

Al elaborar el presupuesto de tesorería, suele resultar útil agrupar los cobros y los pagos, en función del tipo de operación que los genera: operaciones ordinarias, operaciones de financiación y operaciones de inversión.

En definitiva, el presupuesto de tesorería tiene como finalidad detectar con la suficiente antelación, situaciones de déficit o superávit de tesorería. Cuando se prevea que, en un determinado momento o período, no será posible atender los compromisos de pago por falta de fondos disponibles (déficit de tesorería), la empresa deberá adoptar alguna de las siguientes medidas: solicitar un aplazamiento de pago a los proveedores, descontar efectos, abrir una

PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Escrito por DAVID ESPINOSA

Lunes, 27 de Junio de 2011 13:42 - Última actualización Miércoles, 29 de Junio de 2011 17:19

cuenta de crédito, solicitar un préstamo, acudir al factoring, etc. Por el contrario, si se estima que, en un momento o período concreto, los fondos disponibles serán excesivos para hacer frente a los pagos, con un cierto grado de seguridad (superávit de tesorería), la empresa deberá estudiar dónde colocar esos excedentes, para obtener cierta rentabilidad.

Un modelo de presupuesto de tesorería podría ser el siguiente:

[MODELO DE PRESUPUESTO DE TESORERÍA](#)

Ejemplo 3. Elaborar el presupuesto de tesorería de una empresa (proponiendo medio caso de déficit) para el primer trimestre del año 20XX (año de comienzo de su actividad) a partir de las siguientes estimaciones:

*** Aportación inicial de los socios: 10.000€**

*** Obtención de un préstamo bancario en enero, por importe de 25.000€ (interés mensual del 0,5%) que se amortizará mediante mensualidades constantes. Duración 2 años.**

*** Compra al contado en enero de mobiliario, EPI y elementos de transporte: 41.180€ más IVA.**

*** Compras de mercaderías (sin incluir el IVA del 18%):**

ENE	FEB	MAR
15.000€	10.000€	20.000€

La mitad de las compras se paga al contado, y el resto a 90 días.

*** Ventas de mercaderías (sin incluir el IVA del 18%):**

ENE	FEB	MAR
30.000€	22.000€	42.000€

La mitad de las ventas se cobra al contado, y el resto en 60 días mediante el giro de letras de cambio, que puede descontar a un tanto de descuento comercial anual del 10% sin comisiones. Año comercial.

*** Pago del alquiler del local al principio de cada mes: 1.000€ mensuales más IVA (retención del 19%).**

*** Pago del seguro del local y de la camioneta al principio del año: 3.000€ anuales.**

*** Pago del combustible de la camioneta al final de cada mes: 500€ mensuales más IVA.**

*** Primer pago bimensual (en febrero) de la luz, del agua y del teléfono, correspondiente a los dos primeros meses: 2.300€ (incluido el IVA).**

*** Sueldos y salarios mensuales: 5.000€; S.S. a cargo de la empresa: 1.500€; S.S. a cargo de los trabajadores: 600€; Retenciones IRPF: 400€.**

*** Pago cuotas de la Seguridad Social: mes siguiente a su devengo.**

PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Escrito por DAVID ESPINOSA
Lunes, 27 de Junio de 2011 13:42 - Última actualización Miércoles, 29 de Junio de 2011 17:19

PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Escrito por DAVID ESPINOSA

Lunes, 27 de Junio de 2011 13:42 - Última actualización Miércoles, 29 de Junio de 2011 17:19

Ejemplo 3 (continuación)



CONCEPTO	ene-XX	feb-XX	mar-XX
Ventas y prestaciones de servicios del mes (contado)	17.700,00 €	12.980,00 €	24.780,00 €
Derechos de cobro a 60 días de períodos anteriores (clientes, efectos a cobrar,...)			17.700,00 €
TOTAL COBROS POR OPERACIONES ORDINARIAS	17.700,00 €	12.980,00 €	42.480,00 €
Compras de existencias del mes (contado)	8.850,00 €	5.900,00 €	11.800,00 €
Servicios exteriores del mes (contado)	4.580,00 €	3.880,00 €	1.580,00 €
Sueldos y salarios	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €
Seguridad Social acreedora		2.100,00 €	2.100,00 €
TOTAL PAGOS POR OPERACIONES ORDINARIAS	17.430,00 €	15.880,00 €	19.480,00 €
SUPERÁVIT/DÉFICIT EN OPERACIONES ORDINARIAS	270,00 €	- 2.900,00 €	23.000,00 €
Aportaciones de los socios	10.000,00 €		
Créditos o préstamos recibidos	25000,00 €		
TOTAL COBROS POR OPERACIONES DE FINANCIACIÓN	35.000,00 €	- €	- €
Créditos o préstamos devueltos (incluidas amortizaciones anticipadas)	983,02 €	987,94 €	992,87 €
Pagos de intereses de préstamos	125,00 €	120,08 €	115,15 €
TOTAL PAGOS POR OPERACIONES DE FINANCIACIÓN	1.108,02 €	1.108,02 €	1.108,02 €
SUPERÁVIT/DÉFICIT EN OPERACIONES DE FINANCIACIÓN	33.891,98 €	- 1.108,02 €	- 1.108,02 €
Compras de inmovilizado material e inmaterial del mes (contado)	48.600,00€		
TOTAL PAGOS POR OPERACIONES DE INVERSIÓN	48.600,00€	- €	- €
SUPERÁVIT/DÉFICIT EN OPERACIONES DE INVERSIÓN	- 48.600,00 €	- €	- €
SUPERÁVIT/DÉFICIT MENSUAL	- 14.438,02 €	- 4.008,02 €	21.891,98 €
SALDO ANTERIOR	- €	- 14.438,02 €	- 18.446,04 €
SALDO ACUMULADO	- 14.438,02 €	- 18.446,04 €	3.445,94 €

La empresa se encuentra con un déficit de tesorería los primeros dos meses de actividad descubierto bancario (siempre que la entidad bancaria lo acepte), le supondría unos importes de intereses. Por ese motivo, la empresa tiene que plantearse otras soluciones:

- Negociar con los proveedores de inmovilizado un pago aplazado (por ejemplo, a 60 días). Con esta medida, conseguiríamos:

CONCEPTO	ene-XX	feb-XX	mar-XX
SUPERÁVIT/DÉFICIT MENSUAL	34.161,98 €	- 4.008,02 €	- 26.708,02 €
SALDO ANTERIOR	- €	34.161,98 €	30.153,96 €
SALDO ACUMULADO	34.161,98 €	30.153,96 €	3.445,94 €

Ejemplo 3 (continuación)

- Descontar las letras de cambio a 60 días. Es decir, en enero descontaríamos la letra de marzo, en febrero descontaríamos la letra de abril y en marzo descontaríamos la letra de mayo. Con esta medida, conseguiríamos:

CONCEPTO	ene-XX	feb-XX	mar-XX
Descuento de efectos	17.611,50 €	12.915,10 €	24.656,10 €

CONCEPTO	ene-XX	feb-XX	mar-XX
SUPERÁVIT/DÉFICIT MENSUAL	3.173,48 €	8.907,08 €	28.848,08 €
SALDO ANTERIOR	- €	3.173,48 €	12.080,56 €
SALDO ACUMULADO	3.173,48 €	12.080,56 €	40.928,64 €

[Presupuesto de Tesorería](#)