

Instrumentes Bàsics Financers

Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Autor: Salvi Hernández Barjola

Email: salvi.hernandez@sigmaasociados.com

Mòbil: +34 696 45 02 22

Linkedin: <https://www.linkedin.com/in/salvihernandez/>

 Generalitat de Catalunya
Departament de Cultura

 Institut Català de les
Empreses Culturals

 Servei
Desenvolupament
Empresarial

Salvi Hernández Barjola 22/04/2024

Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Què és la Tresoreria o “Cash Flow”?

Quina finalitat té?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- La **Tresoreria** es compon de l'entrada i sortida de diners degut a les operacions diàries
 - També rep el nom de “**Fluxos de Caixa**” o “**Cash Flow**”
- La **finalitat** és tenir el **control sobre aquests fluxos** que es **generen** i que disposem degut als possibles:
 - **Excedents**:
 - Què fer amb ells?
 - Els **Dèficits** que pot haver-hi
 - Com gestionar-los?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

“De què serveix **Facturar** si no **Cobres**”

O

“De què serveix **Facturar** si **trigues molt a Cobrar**”



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Quines diferències hi ha entre la **Tresoreria** i :

- **Compte de Resultats**
- **Balanços**
- **Costos**
- **Pressupostos**



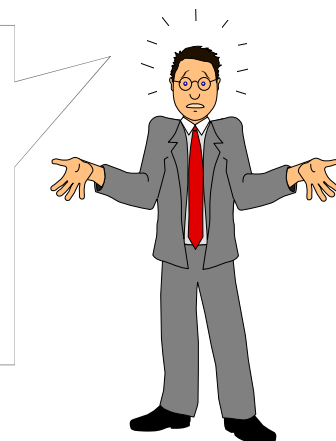
Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Concepte	Descripció
Tresoreria - "Cash Flow"	• Anomenada Tresoreria, Fluxos de Caixa i "Cash Flow". • Són les entrades i sortides de diners de l'empresa
Compte de Resultats	• Estat Econòmic • Diferència entre ingrés i despesa • Es desglossa en certes partides (Marge Brut, Ebitda, Bait, Bat, Resultat)
Balanços	• Formats per l'Actiu i el Passiu • Sempre han de quadrar • Es d' on ens financem (Passiu) i on van a parar el diners (Actiu)
Cost	• Un valor en termes econòmics que fem servir per a determinar el valor d'un feina o activitat • Anomenada Comptabilitat de Gestió o Interna • No estem obligats a fer-la però es molt necessària
Pressupost	• Valorar i quantificar en termes monetaris una activitat o projecte • Es confecciona per a saber si val la pena o no realitzar-los

Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Hem de diferenciar entre:

- Un Ingrés i un Cobrament? ¿Són el mateix?
- Despesa i Pagament? ¿Són el mateix?
- Inversió i Pagament? ¿Són el mateix?
- Cost i Pagament? ¿Són el mateix?
- Com impacten tots ells a la Tresoreria?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- Primer hem de saber diferenciar entre els següents termes :
 - “Ingressos i Cobraments”
 - “Despeses i Pagaments”
- Els **ingressos i les despeses** intervenen en el **Compte de Resultats** i ens donen com a resultat si l'empresa guanya o perd diners en termes econòmics
- Els **cobraments i pagaments** corresponen al moment en què es realitza l'**entrada o la sortida de fons real (diners)**. Aquestes entrades i sortides afecten als elements següents:
 - **Balanç** (Actiu Corrent o Circulant)
 - **Tresoreria**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Compta Resultats	Balanç		Tresoreria	
Resultat	Actiu	Passiu	Bancs	Caixa
	No Corrent	Patrimoni Net		
		Passiu no Corrent		
	Actiu Corrent			
		Passiu Corrent		



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Compte de Resultats			
Descripcions	X-1	X	
	Imports	Imports	
+ Vendes	105.000	160.000	
Vendes	105.000	160.000	
- Cost del Material Venut	94.180	141.130	
Marge Brut	10.820	18.870	
- Amortitzacions	1.450	1.700	
- Provisions	20	220	
- Despeses Extraordinàries	0	0	
Resultat d'Explotació (BAIT)	9.350	16.950	
- Despeses Financeres	650	2.140	
Resultat abans d'Impostos (BAT)	8.700	14.810	
- Impost de Societats	2.650	4.100	
Resultat Econòmic Net	6.050	10.710	
+ Amortitzacions	1.450	1.700	
+ Provisions	20	220	
Cash Flow Operatiu	7.520	12.630	

Visualització del “Cash Flow Operatiu”

Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- El “**Cash Flow**” o **flux de caixa** serà la capacitat que té l'empresa per a generar fons per mitjà de les **Operacions Ordinàries**
- Al **Compte de Resultats** apareix el terme “**Cash Flow**”, anomenat també “**Cash Flow Econòmic o Operatiu**” compost per:
 - **Cash Flow Operatiu = Resultat Net + Amortitzacions + Provisions de despeses – Provisions d'ingressos**
 - Les **amortitzacions** i les **provisions** es sumen al “**Cash Flow Operatiu**” pel fet que són unes despeses que no es paguen (desemborsen) i serveixen per a generar nous fons (diners i liquiditat) per a l'empresa mitjançant el **Compte de Resultats**
- Tots ells afectaran a la **Tresoreria**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- Obtenir “**Beneficis**” no vol dir que l'empresa disposi de **Tresoreria** suficient per realitzar amb èxit les operacions del seu dia a dia i per això necessiti **diners addicionals**
- La “**Manca de Liquiditat**” és un dels problemes principals d'algunes empreses, degut a que:
 - La seva estratègia és la de vendre, descuidant la **tresoreria - fluxos d'entrada i sortida de fons**
 - Basen el seu creixement en la concessió de **crèdits bancaris o pòlisses bancàries per part de les entitats financeres**
 - Haver de pagar impostos com **l'iva, l'irpf, impost de societats, etc** quan **no s'han cobrat** les operacions (factures)



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Què és el “**Cash Management**”?
Quina finalitat té?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



- Els **elements bàsics** per disposar d'un bon funcionament financer a l'organització vénen donats per una bona **Gestió del Circulant** i aplicant correctament les tècniques anomenades “**Cash Management**” que tenen com a finalitat veure:
 - L'Impacte en la generació/entrada i sortida de **Fons (diners)**
 - La seva gestió implicarà disposar de **Tresoreria (excedent de diners)** o per contrari de necessitat de **Crèdit** per dur-la a terme.
- La “**Gestió del Circulant**” s'encarrega dels elements que el formen i el “**Cash Management**” de l'aplicació de tècniques per al funcionament correcte
- També es controla molt la part dels clients mitjançant el “**Crèdit Management**”



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



- La **Gestió del Circulant** implica aspectes que fan referència a les relacions amb cadascun dels següents elements:
 - **Clients**
 - **Existències (en cas de tenir-ne)**
 - **Caixa i relació de Bancs (tan per excedent com per a dèficits)**
 - **Proveïdors i Creditors (Passiu no Corrent)**
- En tot moment es té en compte la **gestió dels fluxos monetaris** derivats de la relació esmentada (els compostos pels cobraments i pagaments que aquests generen).



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Gestió de Clients

- Part essencial del “**Cash Management**” i també del “**Crèdit Management**”. Ja que cobreix tota la relació que tenim amb els clients. Afecta directament al:
 - **Corrent o Circulant:** Afectació directa en ell (actiu circulant)
 - Les operacions de vendes poden tenir un període de **dies o mesos entre l'ingrés i el cobrament**
 - “**Crèdit Management**”: Estem donant crèdit (**temps per a cobrar**) als clients i simultàniament agafant un risc amb aquests.
 - Possible **impagament o morositat**
- Algun element del **Passiu s'ha de finançar** i molts d'ells no són **gratuïts**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Gestió d'Existències (en cas de tenir-ne)

- Les existències poden arribar a representar una partida important dins del **Balanç** de l'empresa que afecta directament la necessitat de **disposar de diners**. Quan més gran sigui el mateix, més **finançament** s'haurà de tenir per **part del passiu**.
- Cerca de finançament **per part de proveïdors** (forma gratuïta)
- Aplicar el sistema "**Just in Time**" per reduir les existències. Si disposem de moltes existències pot ésser que **necessitem de finançament**
- S'hi veuen involucrats diversos departaments:
 - **Compres, Producció, Comercial i Finances**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Gestió Bancs i Caixes (dins Actiu)

- Com més gran és la partida composta pels bancs, **més sòlida és la situació financera de l'empresa**, però perdem **rendibilitat** sobre aquesta
- Compte a tenir uns diners "**aturats**" en el saldo dels bancs, pel fet que:
 - No aprofitem d'aquesta **disponibilitat de diners**
 - No estem traient **rendibilitat d'aquests diners** fent noves inversions. Això farà que els accionistes vegin l'empresa poc rendible
 - Possible **pèrdua del valor dels diners**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Gestió Proveïdors/Creditors

- El flux de **pagaments als proveïdors/creditors** també afecta d'una manera important perquè són sortides de **fluxos de diners**
- És molt important tenir unes **bones condicions pactades** amb aquests per a establir unes **regles de joc factibles**
- La **gestió de proveïdors** inclou tasques tan importants com:
 - Pactar el **número de dies** i la **forma de pagament**
 - El **finançament** concedit o natural de **forma gratuïta**
 - La **fiabilitat i qualitat** de la compra
 - La **puntualitat en els pagaments** (part important)
- Constitueix un **finançament espontani i gratuït** basat en condicions comercials
- Aquesta no comporta un **cost financer associat** si paguem al dia



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Gestió dels Bancs (dins Passiu per a Finançament)

- Vendre no vol dir **cobrar al moment**. Això implica directament en la **gestió dels bancs mitjançant productes financers**
- Ens hem de **preocupar de conèixer** fins on estem **endeutats** ja que els bancs ens **deixaran diners** sempre i quan es puguin tornar
- Potser tinguem **pòlisses i crèdits** bancaris a curt termini que tenen un cost elevat per a l'empresa
- Revisar fins on el valor de l'actiu no està **ben ponderat o no està ben gestionat**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- Com i quan hem de treballar amb els Bancs?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Negociació amb les entitats bancàries

- Tota organització sigui de la mida que sigui –petita, mitjana o gran– s'ha de relacionar inevitablement amb els bancs, a causa dels **excedents i/o dèficits de Tresoreria**
- En la negociació amb els **bancs** s'ha de tenir en compte que hem de conèixer els tipus de **serveis i/o productes** que ens calen i que afectaran (als **Actius o Passius**)
 - Cal tenir en compte que hi ha entitats més especialitzades en una sèrie de productes que en altres.
- En funció del **sector** on es treballi, la negociació serà diferent



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

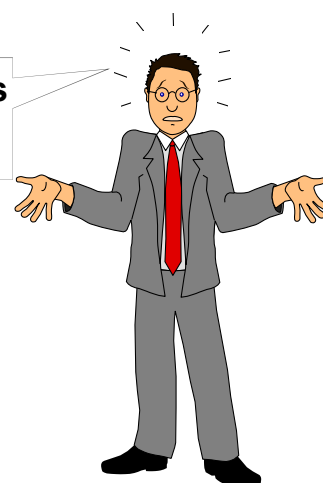
Negociació amb les entitats bancàries

- Els punts que cal afrontar en la negociació bancària seran:
 - **Remuneració de saldos** en compte
 - Tipus **d'interès aplicable al descompte**
 - **Comissions** (d'administració, de manteniment, per operacions diverses)
 - Cost **del finançament** a través de préstec, pòlisses. etc
 - Altres modalitats com son: rènting, lísing, factoring, tipus de canvi a les divises i rendibilitats d'excedents.
 - ...
- Tot és negociable en banca. **Res és inamovible** si pot ser una font de negoci per les dues parts



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Quins són els Instruments bancaris més importants a utilitzar pel Dèficit de Tresoreria?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Negociació amb les entitats bancàries

- Instruments més importants a utilitzar pel Dèficit de Tresoreria:
 - Descompte de factures
 - Línies de Crèdit, pòlisses
 - Préstecs bancaris
 - Hipoteques
 - Arrendament – “Leasing”
 - Factoring
 - Confirming



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



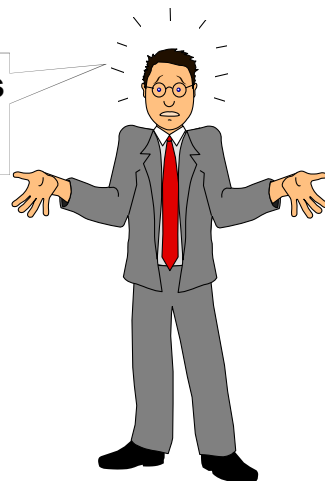
Negociació amb les entitats bancàries

- Les entitats financeres normalment ens demanaran:
 - Compte de Resultats i Balanç
 - IVA (303 i 390) i IRPF (111 i 190) dels trimestres
 - Impost de Societats (200)
 - Informatius: com pot ésser el document 347
 - El “Pool Bancari” per a veure el nivell d'endeutament que es disposa amb entitats financeres
- Volen determinar en tot moment fins on ens concedeixen finançament i de quin tipus



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Quins són els Instruments bancaris més importants a utilitzar pel Superàvit de Tresoreria?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

Negociació amb les entitats bancàries

- Instruments més importants a utilitzar pel Superàvit de Tresoreria:
 - Dipòsits
 - Fons d'inversió
 - Renta fix
 - Compra d'accions
 - Divises
 - Altres



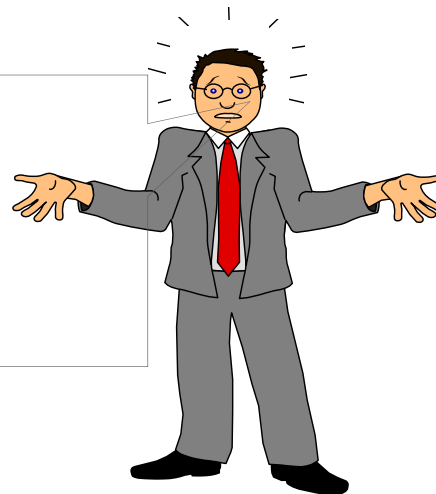
Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Què hem de **mirar i revisar primer**?

Quin és el **procés bàsic** a seguir?

Quant de temps volem/podem cobrir mitjançant la **Tresoreria**?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



- Primer de tot hem de validar si la **Tresoreria** composta per la **suma de Bancs i Caixa de l'actiu** pot fer front al pagament de despeses fixes a curt termini
 - Pagaments de nòmines
 - Pagament de subministres
 - Pagaments a proveïdors i creditors per a venciments de factures
 - Altres pagaments que puguem disposar de forma fixa
- Aquest és el **primer element a tenir en compte** ja que si disposem de suficients diners haurem d'aplaçar-ne alguns o aconseguir **finançament** mitjançant els **Bancs**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- Seguidament establir **quan necessitem diners** per a fer front a les nostres **necessitats bàsiques (dia a dia)** tenint en compte que poden haver clients; entre els quals pots haver-hi l'administració que es **poden endarrerir**
 - Establir el temps que volem/podem afrontar
 - Hi ha organitzacions que posen x temps/termini per a poder gestionar aquesta Tresoreria
 - Això implica que aquesta pot ésser solvent i robusta però poc rentable degut a que disposa de diners aturats
 - En tot cas és una de les mesures més importants per a no haver de necessitar de finançament bancari



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

S'ha de revisar el **Compte de Resultats?**
O la gestió dels **ingressos i de les despeses?**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

- S'ha de **revisar constantment** l'estat dels **ingressos i de les despeses** per a validar si hi ha generació de **fluxos de caixa positius**
- En algunes organitzacions es valida també mitjançant la gestió dels **costos / pressupostos de projectes**.
- Ens haurem de preocupar que la suma de tots el resultats **doni positiu** ja que si no es així quan més operacions realitzem més diners perdem i no generem suficient **Tresoreria**
- Amb aquest càlcul tindrem el que s'anomena "**Cash Flow Operatiu**". Fins on generem diners dins del **Compte de Resultats**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs

I què més hem de validar que afecti a la **Tresoreria**?

Afecta els **projectes** que realitzem?

I la seva forma de **cobrament**?

I el **termini**?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs ●●

- “**Vendre**” no vol dir “**Cobrar**” al moment
 - Aquest és un dels elements més importants que hem de tenir en compte per a poder gestionar la bé la **Tresoreria**
 - Normalment hi ha un **desfàs temporal de molt dies entre ells**. Pot arribar a **mesos**
 - La gran majoria de les vendes **disposen de l’Iva (impost) que haurem d’avançar** quan pot ésser que no **s’hagi cobrat**
 - Hem de **vigilar** des d’inici quant de **crèdit gratuït** estem disposats a donar als nostres **clients**
- Una de les frases que hem d’utilitzar és “**No som un Banc**”.



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs ●●

- Per això hem de realitzar una previsió de **Tresoreria** que tindrem:
 - Per un lloc haurem d’incorporar els **possibles cobraments** que vindran donats pels **ingressos generats**
 - Sobre les factures emeses a clients
 - **Menys els pagaments de les despeses fixes que tindrem**
 - Nòmines, S.S., lloguer, gestoria, etc
 - **Menys els pagaments de les despeses generades per les activitats realitzades**
 - Les que van vinculades a les factures que ens han generat els proveïdors



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Com es gestiona la **Previsió de Tresoreria**?



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



- **Previsió de Tresoreria ("Cash Flow")**
 - **Recull totes les entrades i sortides de diners (fons) de l' empresa**
 - Serveix per a poder controlar els **cobraments i pagaments** que genera l' empresa
 - I així poder assumir tranquil·lament els pagaments sense patir **tensions de Tresoreria**
 - **Una empresa pot tenir Beneficis, però fracassar en la seva gestió degut a que no és capaç de controlar els seus Fluxos de Fons (Tresoreria)**
 - **"Quant més factura, més difícil assumir el pagament a curt termini"**
 - **Exemple:** Empresa de Vídeo Jocs. Tot el personal que treballa a l'empresa està dins l'estructura pròpia (**pagament al comptat, final de mes**) i disposa de personal subcontractat que **paga a 30 dies** i pel contrari factura als clients i **cobra a 90 dies**



Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Exemple

Pressupost de Caixa o Tresoreria							
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4		Mes 12
+ Tots els Cobraments		11	8	8	12		
- Tots el Pagaments		8	9	11	8		
= Cash Flow		3	-1	-3	4		
Si Cash Flow és Positiu		Excedent de Caixa					
Si Cash Flow és Negatiu		Necessitat de Crèdit					

La importància de l'anàlisi del "Cash Flow" radica en que mesura la capacitat de generació de fons que té l'empresa per mitjà de la seva activitat

Per tant és un indicador de la capacitat d'autofinançament propi

Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



Exemple

Presupost de Caixa o Tresoreria							
	Anterior	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4		Mes 12
+ Cobraments		11	8	8	12		
- Pagaments		8	9	11	8		
= Cash Flow		3	-1	-3	4		
Cash Flow Acumulat	0	3	2	-1	3		
Necessitat de Crèdit	0	0	0	-1	0		
Si Cash Flow és Positiu		Excedent de Caixa					
Si Cash Flow és Negatiu		Necessitat de Crèdit					

Indicador de la capacitat d'autofinançament

L'excedent de caixa s'ha reservat per a altres mesos quan hi ha dèficit d'aquest, com és el cas del segon mes

El tercer mes disposa de dèficit de tresoreria.

S'han de posar diners extra per fer front als pagaments

Introducció a la Gestió de la Tresoreria i Relació amb els Bancs



- Com a **conclusions** finals indicar que:
 - **Vendre (Ingrés)** no suposa que **cobrem al moment**
 - Diferenciar entre **C/R, Balanç i Tresoreria**
 - Hem de validar quan **temps (termini)** podem cobrir sense rebre **cobraments**
 - Tenir en compte que hem de **pagar impostos**
 - Hem de saber negociar amb els **Bancs** i els **Proveïdors/Creditors**
 - Hem de fer previsions de **Tresoreria per avançar-nos a possibles tensions**
 - Si tenim molta **Tresoreria** disponible hauríem de fer **inversions**



ic **EC** Institut Català de les
Empreses Culturals

Servei
● Desenvolupament
● Empresarial

#SomImpuls
#SomICEC

GRÀCIES

Autor: Salvi Hernández Barjola

Email: salvi.hernandez@sigmaasociados.com

Mòbil: +34 696 45 02 22

Linkedin: <https://www.linkedin.com/in/salvihernandez/>



Generalitat de Catalunya
Departament de Cultura

icec.gencat.cat/sde