

## Introducción

El presente documento pretende aportar nociones básicas y destacar los aspectos más importantes sobre la **Gestión de Tesorería** en la empresa, una de las actividades más importantes, si no la que más, dentro de la operativa de una empresa, entidad empresarial, sociedad mercantil o administración pública (estatal, regional o local).

La tesorería está presente en todas las actividades empresariales, de tal forma que un error en su gestión podría poner en peligro la actividad de la empresa. La tesorería actúa como el nexo de unión entre la gestión a largo plazo y a corto plazo

Para que no se produzcan fallos en su gestión, lo que produciría, como consecuencia de ello, el no poder hacer frente a las operaciones de pagos, los gestores utilizan una serie de mecanismos que avisan periódicamente de las insuficiencias de la gestión empresarial, pudiéndose utilizar estos como mecanismos de control presupuestaria.

Una adecuada gestión de los recursos líquidos implicará la anticipación a lo que ocurrirá, lo que proporcionará las señales de alerta que permitirán adelantarse a situaciones conflictivas o aprovechar situaciones ventajosas.

En los temas que componen este manual se desarrollan algunos métodos básicos de control de tesorería, como son el presupuesto de tesorería, el libro de caja o de banco, entre otros, así como la gestión del disponible, centralización de la tesorería, conciliaciones bancarias, la negociación con las entidades bancarias, aspectos financieros y análisis de inversiones. Se conocerá su significado económico y sus principales características, así como la finalidad de su elaboración en la empresa. Estos mecanismos permitirán llevar un seguimiento estricto de la tesorería.



Existen una serie de **errores habituales en la gestión de la tesorería**. Conocerlos permitirá evitarlos o reducir su incidencia sobre las demás áreas de la empresa:

- Minusvalorar la importancia de la correcta gestión de la tesorería, posponiéndola frente a otros aspectos de la gestión (comercial, administrativa, económica...) pagando las consecuencias de esto –carencia de liquidez- con elevados costes financieros.
- Elaborar la previsión de tesorería en base a criterios contables y no de gestión. Confundiendo los ingresos y los gastos con cobros y los pagos.
- No efectuar una identificación completa y exhaustiva de todos los gastos e ingresos.
- Espaciar excesivamente los plazos de revisión de la tesorería
- No realizar una estimación de ventas para el futuro
- No corregir de forma inmediata las previsiones de tesorería a medida que se va disponiendo de la información
- No determinar o fijar el nivel óptimo de liquidez para la empresa
- Operar con altos niveles de endeudamiento a corto plazo
- No tener control sobre las condiciones bancarias que nos ofrecen las distintas entidades.
- No incentivar el cobro rápido de las ventas o servicios que efectuemos. Puede ser más rentable económicamente hacer un descuento por pronto pago del 5% que esperar 90 días a efectuar el cobro y soportar los costes financieros de un 10%.
- No contar con programas informáticos que faciliten las tareas de gestión de tesorería (existen programas de software gratuitos que se pueden utilizar)
- Durante años se ha utilizado el crédito a corto plazo y sus continuas renovaciones como sustituto de préstamos a largo plazo



### **Primer ayuntamiento en quiebra: Palomares, en suspensión de pagos**

**El Ayuntamiento de Palomares del Río, un municipio sevillano de 6.000 habitantes, ha suspendido pagos. Sus ingresos cayeron más de un 90% por el pinchazo inmobiliario y su deuda superaba los 6 millones de euros.**

<http://www.libertaddigital.com/economia/primer-ayuntamiento-en-quiebra-palomares-en-suspension-de-pagos-1276361927/>