

# El pla de tresoreria: per què un negoci rendible es queda sense diners

*Construcció i lectura del pressupost de tresoreria d'un negoci estacional: calcular el saldo mes a mes, representar-lo, trobar el mes crític i dimensionar el finançament que fa falta tot i que l'any tanca amb benefici.*

**DURADA**

55 min · 1 sessió

**AGRUPAMENT**

parelles

**UNITAT 12**

Comunicació, prototipatge i pla d'empresa

**MATERIALS**

- Calculadora o full de càlcul
- Paper mil · limetrat o ferramenta de gràfics
- Fitxa impresa amb la taula de cobraments i pagaments

**ENCAIX CURRICULAR** · Sabers C.5, C.6, C.7, D.1, D.2, D.7 · Comp. específiques CE6 · Comp. clau STEM, CD, CE, CPSAA

## Plantejament

Hi ha una frase que es repeteix a tots els plans d'empresa d'aula i que és mitja veritat: «el primer any ja donem benefici». Mitja veritat perquè el benefici es calcula a 31 de desembre, i els proveïdors, el lloguer i les nòmines es paguen tots els mesos.

Entre eixes dues coses hi ha un desfasament, i eixe desfasament és el que mata empreses rendibles. Per això el pla d'empresa inclou un **pressupost de tresoreria** mes a mes: no per a saber si es guanyen diners —això ja ho diu el compte de resultats— sinó per a saber **si hi haurà diners al compte el dia que toque pagar**.

## El cas

Una **empresa de material de platja i activitats nàutiques** a la costa. Ven quasi tot entre juny i setembre, però compra el gènere a la primavera i paga els seus proveïdors molt abans de cobrar dels seus clients, que són en bona part hotels i ajuntaments a seixanta dies.

Saldo al banc l'1 de gener: **10.000 €**.

## La taula (milers d'euros)

| MES        | G  | F  | M  | A  | M  | J  | J  | A  | S  | O  | N  | D  |
|------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Cobraments | 25 | 25 | 20 | 20 | 25 | 30 | 40 | 55 | 70 | 75 | 45 | 30 |
| Pagaments  | 22 | 22 | 26 | 29 | 36 | 47 | 57 | 61 | 40 | 29 | 26 | 26 |

*Dades construïdes per a esta fitxa amb el perfil habitual d'un negoci estacional que cobra a seixanta dies.*

## Objectius didàctics

- Construir un pressupost de tresoreria mensual a partir de cobraments i pagaments previstos.

- Distingir benefici de tresoreria i explicar per què no coincidixen.
- Localitzar el mes crític i dimensionar la necessitat de finançament a curt termini.
- Proposar mesures que desplacen cobraments i pagaments per a suavitzar la corba.

### Passos (sessió de 55 min)

- 1. Flux net (8 min).** Calculeu per a cada mes la diferència entre cobraments i pagaments. Marqueu els mesos en negatiu.
- 2. Saldo acumulat (12 min).** Partint dels 10.000 € de gener, encadeneu el saldo mes a mes. Este és el número que importa.
- 3. El gràfic (15 min).** Representeu el saldo acumulat al llarg de l'any, amb una línia horitzontal marcada al zero. La forma de la corba és la història del negoci.
- 4. Diagnòstic (8 min).** Anoteu el mes crític, el saldo mínim, quants mesos seguits està en negatiu i el resultat de l'any complet.
- 5. La pòlissa (7 min).** De quant hauria de ser la línia de crèdit? Justifiqueu la xifra i el marge de seguretat.
- 6. Tres mesures (5 min).** Proposeu tres formes de suavitzar la corba **sense vendre més**.

### Preguntes d'anàlisi

- L'any tanca amb 39.000 € de benefici i a l'agost el saldo és de -50.000 €. Expliqueu eixa aparent contradicció en dues frases.
- Quants mesos seguits està l'empresa en números rojos? Què li passa a un negoci que no té línia de crèdit en eixa situació?
- Si els clients pagaren a trenta dies en compte de a seixanta, què li ocurreria a la corba? No cal refer tota la taula: raoneu-ho.
- Negociar amb els proveïdors pagar a noranta dies en compte de al comptat, resol el problema o el desplaça? És el mateix?
- Què li passaria a esta empresa si al juliol un client gran retardara un cobrament de 20.000 €? Calculeu-ho i digueu si la pòlissa que heu proposat aguanta.
- Un banc mira este gràfic abans de concedir la pòlissa. Què el tranquil·litza i què el preocupa?

### Criteris d'avaluació

| CRITERI    | DESCRIPCIÓ                                                          | PES  |
|------------|---------------------------------------------------------------------|------|
| Càlcul     | Fluxos nets i saldo acumulat correctes als dotze mesos              | 30 % |
| Gràfic     | Corba llegible, amb la línia del zero i el mes crític marcat        | 20 % |
| Diagnòstic | Separa amb claredat benefici de tresoreria                          | 30 % |
| Mesures    | Tres propostes realistes que actuen sobre terminis, no sobre vendes | 20 % |

### Variants i extensions

- **Amb suport:** donar els fluxos nets calculats i treballar el saldo acumulat i el gràfic.
- **Amb full de càlcul:** muntar la taula amb fórmules i afegir un control per al termini de cobrament. Vore la corba alçar-se en passar de 60 a 30 dies és la millor explicació possible del període mitjà de maduració.
- **Per a qui va sobrat:** calcular quant costaria la pòlissa a un 7 % anual, aplicada només als mesos i a l'import realment disposats, i restar-ho del benefici de l'any.

- **De cara a la prova:** el pressupost de tresoreria apareix al bloc de pla d'empresa i també al de funció financera. La pregunta que més es falla no és el càlcul, sinó la interpretació: per què una empresa amb benefici necessita finançament.

## Solució orientativa

Per al professorat: passos de la resolució de l'exercici.

- 1. Saldo mes a mes** (milers €, partint de 10): G 13 · F 16 · M 10 · A 1 · M -10 · J -27 · J -44 · **A -50** · S -20 · O 26 · N 45 · D 49.
- 2. Resultat de l'any.** Cobraments 460 – pagaments 421 = **+39.000 €**. El negoci és rendible: guanya diners.
- 3. El mes crític.** Agost, amb -50.000 €. Entre maig i setembre el saldo està en negatiu cinc mesos seguits.
- 4. La pòlissa necessària.** Almenys **50.000 €**, i amb marge: el prudent és demanar-ne uns 60.000 per a no quedar-se al límit si un cobrament es retarda.
- 5. La lliçó.** Benefici i tresoreria són coses distintes. El benefici es mesura al final de l'exercici; les nòmines i els proveïdors es paguen el dia 30. Una empresa pot ser rendible i tancar per no poder pagar a l'agost: es diu tensió de tresoreria i és la causa més comuna de tancament en negocis estacionals.

---

Material obert de profedeeconomia.es · Llicència Creative Commons BY-NC-SA · Currículum LOMLOE