

FORMACIÓN PROFESIONAL · PROCESO INTEGRAL DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL · UNIDAD 13

Prever y controlar la tesorería con hojas de cálculo

Lunes 4 de octubre de 2027. Trazo y Papel cerró septiembre con más de 110.000 € en bancos y el presupuesto del trimestre da saldos positivos todos los meses. Pero la previsión por cuentas y por días de Rubén dice otra cosa: Caja Albariza acaba octubre en −500,00 €, desde el viernes 15.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Relacionar la tesorería con ventas, compras, personal y las entidades externas.
- Controlar caja y bancos con libros, arqueo y conciliación bancaria.
- Elaborar un presupuesto de tesorería por días y por cuentas en una hoja de cálculo.
- Documentar un procedimiento seguro de pago electrónico a una administración.
- Proponer y justificar una medida ante un déficit previsto.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«En el trimestre vamos sobrados»

Lunes 4 de octubre de 2027. **Trazo y Papel** (caso ficticio) cerró septiembre con más de 110.000 € en bancos y el presupuesto del trimestre da saldos positivos todos los meses. Inés da por hecho que octubre está cubierto. Rubén ha hecho la previsión **por cuentas y por días**:

- **Caja Albariza**, la cuenta de los recibos y del alquiler, acaba el mes en **−500,00 €**;
- el descubierto empieza el **viernes 15**, cuando se cargue el pago a Papelera Montenoble;
- en esa cuenta no hay más cobros previstos en octubre.

El total de la empresa esconde el problema de una cuenta. ¿Cómo se encuentra con una hoja de cálculo y cómo se resuelve antes del día 15?

❓ Si a fin de mes tienes dinero, ¿puede faltarte a mitad de mes? ¿Y en una cuenta concreta?

❓ ¿Qué es un presupuesto de tesorería? ¿Genera asientos contables?

❓ ¿Cómo pagaría una empresa sus impuestos por internet y qué guardaría como prueba?

❓ ¿Quién de la empresa sabe cuándo se va a cobrar una factura?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

13.1 Relación de tesorería con departamentos y terceros

13.2 Caja, libros, arqueo y conciliación bancaria

13.3 Vencimientos y presupuesto por fechas

13.4 Banca y administración electrónica; procedimientos y seguridad

13.5 Medidas ante un déficit previsto

«Vamos sobrados»... ¿en todas las cuentas?



En el trimestre vamos sobrados.

En total, sí; pero Caja Albariza acaba el mes en −500, desde el día 15.





Lo arreglamos hoy, no el día 15: traspasa mil el jueves 14 y déjalo por escrito.

CLAVE

Un saldo mensual positivo puede ocultar un **déficit intermedio**: el dinero se mueve un día concreto y en una cuenta concreta.

Cobrar, pagar, custodiar, prever y controlar

Qué es la tesorería

Los medios líquidos (caja y cuentas a la vista) y la función que los gestiona: cobra, paga, custodia, prevé saldos y controla que lo registrado coincide con lo que hay.

Quién la lleva

Rubén, que además lleva la contabilidad; la supervisa **Inés**, que autoriza los pagos y la financiación.

Métodos de control

Segregación de funciones (Rubén prepara, Inés firma), libros y registros, arqueo y conciliación mensuales, presupuesto de tesorería y revisión por otra persona.

Los terceros

Banco Cardencha (el principal), Caja Albariza (recibos y alquiler), Agencia Tributaria, Seguridad Social, clientes y proveedores.

CLAVE

Previsión no es contabilidad: el presupuesto de tesorería prevé cobros y pagos futuros y no genera asientos. En el diario solo entra lo ocurrido, con su justificante.

13.1 · TABLA 1

De dónde salen las fechas de cobro y de pago

La tesorería no inventa las fechas: las recibe de quien vende, de quien compra y de quien paga las nóminas. Rubén anota la fuente de cada línea de su previsión.

QUIÉN	QUÉ APORTA A TESORERÍA
Carla (comercial)	Condiciones pactadas: plazo, letra, anticipo, recibo domiciliado
Óscar (almacén)	Fecha de entrega y albarán conforme: sin él no se paga
Asesoría Carrizal	Importe de nóminas y seguros sociales de cada mes
Rubén (contabilidad)	Facturas registradas, IVA y retenciones de cada trimestre
Inés (dirección)	Autorizaciones de pago, traspasos y financiación

Con las administraciones, el plazo es legal (aplazable a solicitud, salvo retenciones: LGT, art. 65); con clientes y proveedores, se pacta.

CLAVE

Sin fechas no hay previsión: saber de quién viene cada cifra dice cuáles son firmes y cuáles hay que vigilar.

El libro de caja de octubre

Tres registros en la hoja de cálculo, en cuatro pestañas: libro de caja, libro de bancos (una pestaña por cuenta: 5720001 Banco Cardencha y 5720002 Caja Albariza) y registro de vencimientos.

FECHA · CONCEPTO · JUSTIFICANTE	ENTRADAS (€)	SALIDAS (€)	SALDO (€)
vie 01/10 · Saldo inicial			300,00
mié 06/10 · Cobro en efectivo de un cliente de cuenta · REC-0418/27	145,20		445,20
jue 07/10 · Ingreso en Banco Cardencha · resguardo del banco		145,20	300,00

La caja es un fondo de 300,00 € para urgencias; el efectivo cobrado se ingresa al día siguiente. No se puede pagar en efectivo una operación de 1.000 € o más si una de las partes actúa como empresario o profesional (Ley 7/2012, art. 7.Uno).

CLAVE

Cada entrada y salida, con su **justificante numerado** y el saldo después de cada línea.

Contar el efectivo: la hoja de arqueo

Diferencia = saldo real (contado) − saldo teórico (libro)

Billetes: 2 de 50, 5 de 20, 4 de 10 y 4 de 5	100 + 100 + 40 + 20	**260,00 €**
Monedas: 12 de 2, 10 de 1, 8 de 0,50 y 10 de 0,20	24 + 10 + 4 + 2	**40,00 €**
Primer recuento de Rubén (29/10)	295,00 − 300,00	**−5,00 €**
Segundo recuento de Inés: el billete de 5 € estaba en el sobre de los resguardos	300,00 − 300,00	**0,00 €**

Si la diferencia es negativa hay un **faltante**; si es positiva, un **sobrante**: las dos indican un error que hay que explicar. Lo hacen dos personas y, mientras dura, no se cobra ni se paga nada.

CLAVE

Antes de dar por bueno un faltante, **se recuenta**. Si no aparece la causa y la dirección autoriza regularizar: 659 Otras pérdidas en gestión corriente a 570 Caja, euros. Nunca se inventa un gasto ni se pone dinero propio.

Cuándo se controla y cómo se concilia



Cuándo se arquea

Al cierre de cada mes, por sorpresa al menos una vez al trimestre y siempre que cambie la persona responsable. Firman las dos personas que cuentan.



Conciliación bancaria

Explica las diferencias entre el libro de bancos y el extracto en una fecha y llega desde los dos a un mismo **saldo conciliado**.



El punteo

Partida por partida: importe, concepto y referencia. Cada partida sin puntear va a la columna del documento en el que falta.



La fila de control

Resta los dos saldos conciliados (=B5-C5) y debe dar 0. Nunca se fuerza el cuadre con una partida inventada.

CLAVE

Rubén concilia cada cuenta al cierre del mes y siempre que un saldo no le cuadra; **Inés firma** el estado de conciliación, que se archiva con el extracto.

Estado de conciliación: Caja Albariza a 30/11

Libro y extracto parten de 500,00 € y coinciden en el traspaso (+7.090,00) y el alquiler (−1.530,00) del martes 02/11. Sin puntear: un cheque de 180,00 € (REC-0503/27) anotado el 30/11 que el banco abona el 01/12 y una comisión de 30,00 € que solo está en el extracto.

PARTIDA	LIBRO (€)	EXTRACTO (€)
Saldo a 30/11	6.240,00	6.030,00
Comisión de mantenimiento no registrada	−30,00	
Cobro en tránsito (abono del 01/12)		180,00
Saldo conciliado	**6.210,00**	**6.210,00**

Asiento del 30/11/2027: 626 Servicios bancarios y similares a 5720002 Caja Albariza, 30,00 € (comisión exenta de IVA). El cobro en tránsito ya está en el libro: se sigue en el extracto de diciembre, sin asiento.

CLAVE

Solo se registra lo que **el banco anotó y la empresa no**: 6.240,00 − 30,00 = 6.210,00 = 6.030,00 + 180,00.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Ejercicio de control (actividad 6): libro 5.000,00 €; extracto 4.880,00 €; comisión de 20,00 € sin registrar e ingreso de 100,00 € en tránsito. ¿Saldo conciliado y qué partida exige asiento?

A 4.980,00 €; el ingreso en tránsito

B 4.980,00 €; la comisión

C 5.100,00 €; las dos

✔ Libro: 5.000,00 − 20,00 = 4.980,00; extracto: 4.880,00 + 100,00 = 4.980,00. Solo la comisión, que anotó el banco y no la empresa, se registra (626 a 572).

Cada cobro y cada pago en su fecha



Calendario de vencimientos

Cada cobro y pago pendiente con fecha, importe, cuenta y responsable. Primera quincena de octubre: alquiler 1.530,00 y seguro 1.200,00 (01/10), recibos 3.000,00 (08/10), acreedores 1.875,50 (11/10) y Montenoble 3.970,00 (15/10). Rubén lo revisa cada lunes.



Saldo final

Saldo inicial + cobros − pagos; el final de un periodo es el inicial del siguiente.



Con IVA

Al banco llega el total de la factura, así que el presupuesto va con IVA.



Traspasos

Los traspasos entre cuentas de la propia empresa no son cobros ni pagos: si el presupuesto suma caja y bancos, se anulan.

CLAVE

Un saldo mensual positivo puede ocultar un déficit intermedio: el dinero se mueve **un día concreto y en una cuenta concreta**.

Presupuesto de tesorería del 4T de 2027

Bancos y caja; versión del jueves 30/09; saldo inicial 111.954,94 €.

CONCEPTO	OCTUBRE (€)	NOVIEMBRE (€)	DICIEMBRE (€)
Cobros (clientes y tienda en línea)	**58.860,45**	**65.630,40**	**62.375,50**
Proveedores	38.219,86	40.333,33	40.333,33
Nóminas y Seguridad Social	8.194,00	8.194,00	8.194,00
Alquiler y acreedores de servicios	3.405,50	3.405,50	3.405,50
IVA, retenciones y pagos del IS	13.367,89	0,00	1.093,07
Seguro, préstamo y comisiones	1.260,00	90,00	1.100,00
Total pagos	**64.447,25**	**52.022,83**	**54.125,90**
Saldo final	**106.368,14**	**119.975,71**	**128.225,31**

Octubre: 111.954,94 + 58.860,45 − 64.447,25 = 106.368,14 €; cada saldo final es el inicial del mes siguiente.

CLAVE

Todo positivo: es lo que leyó Inés. Pero el presupuesto **suma** Banco Cardencha (109.654,94 €), Caja Albariza (2.000,00 €) y la caja (300,00 €), y cada pago sale de una cuenta.

Caja Albariza, octubre por días

Rubén baja la cuenta pequeña a días (versión del 30/09).

FECHA Y CONCEPTO	COBROS (€)	PAGOS (€)	SALDO (€)
vie 01/10 · Saldo inicial			2.000,00
vie 01/10 · Alquiler de octubre		1.530,00	470,00
vie 08/10 · Recibos domiciliados de clientes	3.000,00		3.470,00
vie 15/10 · Adeudo de Papelera Montenoble		3.970,00	**−500,00**

2.000,00 + 3.000,00 − 5.500,00 = −500,00 €: descubierto desde el viernes 15/10 y todo el resto de octubre (17 días naturales de la previsión); sin medida, seguiría en noviembre.

CLAVE

El banco no mira el total de la empresa, sino la cuenta en la que carga el recibo: podría **devolverlo** y cobrar intereses y comisiones.

13.3 · TABLA 2

Las fórmulas de la previsión por días

Columnas: A fecha, B concepto, C cobros, D pagos, E saldo. Fórmulas visibles y fila de control.

CELDA	QUÉ CALCULA	FÓRMULA
E3	Saldo después de cada línea	=E2+C3-D3 (se copia hacia abajo)
F3	Alerta de la línea	=SI(E3<0;"DESCUBIERTO";SI(E3<H1;"ALERTA";""))
E8	Saldo más bajo del mes	=MIN(E2:E5)
E9	Fila de control	=SI(E2+SUMA(C3:C5)-SUMA(D3:D5)=E5;"OK";"REVISAR")

Con 500,00 € en H1 (actividad 7): 470,00 → «ALERTA»; 3.470,00 → sin aviso; −500,00 → «DESCUBIERTO». Mínimo −500,00 y control «OK».

CLAVE

H1 guarda el colchón mínimo que fije la dirección, para poder cambiarlo sin tocar las fórmulas. **En tu sector**: una agencia de viajes prevé la tesorería semanal porque cobra antes de pagar a los hoteles.

Relacionarse por medios electrónicos



Art. 14.2: «estarán obligados a relacionarse a través de medios electrónicos con las Administraciones Públicas para la realización de cualquier trámite de un procedimiento administrativo, al menos, los siguientes sujetos: a) Las personas jurídicas».

Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, art. 14.2 · Consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Las personas jurídicas: Trazo y Papel, S.L. lo es. En la banca electrónica, Rubén descarga los extractos y prepara transferencias y traspasos; Inés los autoriza y firma (autorización de pago AP).

CLAVE

Pagar por internet es rápido, pero no es informal: **identificación, autorización y justificante**, siempre por este orden. Los recibos domiciliados se cargan solos: hay que saber cuándo llegan.

El pago del 303 del 3T, miércoles 20/10

PASO Y QUIÉN	EVIDENCIA
1. Rubén prepara el borrador con los libros de IVA	27.522,32 − 20.170,50 = 7.351,82
2. Inés revisa importe, periodo y cuenta de cargo	Firma en el borrador
3. Inés paga con cargo en Banco Cardencha desde la sede y presenta el 303 con el NRC del pago y su certificado de representante	Recibo con el NRC y justificante de presentación con código seguro de verificación
4. Rubén archiva el justificante, puntea el cargo y registra 4750 a 5720001	Expediente del 3T y libro de bancos

Ese día se pagan también el 111 y el 115 del 3T (4.923,00 €) y el 202 (1.093,07 €): 13.367,89 € de impuestos. Los seguros sociales los presenta Asesoría Carrizal.

CLAVE

Seguridad: el certificado es personal, no se presta ni se instala en equipos compartidos; nadie envía claves por correo ni abre enlaces de falsos avisos del banco; extractos y datos de clientes, en carpetas restringidas (LO 3/2018, art. 5).

Medidas para el déficit del 15/10

Diagnóstico: faltan 500,00 €, desde el viernes 15/10, el resto de octubre y solo en Caja Albariza (Banco Cardencha no baja de 94.000 €).

MEDIDA	LO QUE HAY QUE VALORAR
Traspaso desde Banco Cardencha antes del 15/10	Sin coste en el caso; Cardencha tiene saldo de sobra
Pedir a Montenoble que cargue en Banco Cardencha	Depende del proveedor y del tiempo del cambio
Aplazar el pago a Montenoble	Por pacto, nunca más de 60 días naturales desde la recepción (Ley 3/2004, art. 4.3); cuesta confianza
Adelantar un cobro	No hay más cobros en esta cuenta en octubre
Póliza de crédito	Trazo y Papel no la tiene: firmarla lleva tiempo y coste

CLAVE

Se actúa sobre los pagos, los cobros o la financiación **antes de la fecha** y sin alterar los registros contables.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

El día quince de Caja Albariza (C12)



Rubén, con Inés

Jueves 30/09 y lunes 04/10/2027. Saldo inicial 2.000,00 €; recibos 3.000,00 € (08/10); alquiler 1.530,00 € (01/10) y Montenoble 3.970,00 € (15/10). Caso ficticio.

1. **El saldo del mes.** 2.000,00 + 3.000,00 − 5.500,00 = −500,00 €, aunque el total de la empresa acaba octubre en 106.368,14 €.

2. **La previsión por días.** 470,00 (01/10); 3.470,00 (08/10); −500,00 (15/10). Descubierto desde el viernes 15/10 hasta, al menos, el 31/10. Control: OK.

3. **La medida.** Mínimo 0,00 − (−500,00) = 500,00 €. Rubén propone 1.000,00 € el jueves 14/10, el día hábil anterior, para dejar 500,00 € de margen. Cardencha no baja de 94.026,55 € (20/10, impuestos).

4. **Registro y seguimiento.** La previsión no genera asientos; el traspaso, sí: 5720002 a 5720001, 1.000,00 €. Real a 31/10: 2.000,00 − 1.530,00 + 3.000,00 + 1.000,00 − 3.970,00 = 500,00 €.

✔ Inés autoriza por escrito el lunes 04/10 el traspaso de **1.000,00 €** del jueves 14/10: Caja Albariza queda en **500,00 €** el 15/10 y a fin de mes, en lugar de −500,00 €.

El traspaso, con su asiento

FECHA	N.º	CUENTA	DEBE	HABER
14/10/2027		5720002 Caja Albariza	1.000,00	
		5720001 Banco Cardencha		1.000,00
		Traspaso entre cuentas autorizado por Inés el 04/10 (medida de la previsión de octubre).		

Caja Albariza pasa de 3.470,00 a 4.470,00 € el 14/10 y queda en 500,00 € el 15/10. El total no cambia: Banco Cardencha acaba octubre en 105.568,14 € (no 106.568,14) y 105.568,14 + 500,00 + 300,00 = 106.368,14 €.

CLAVE

Para que no se repita: desde noviembre, colchón mínimo de 4.000,00 € en Caja Albariza (lo decide la dirección, no una ley) y revisión de la previsión por cuentas cada lunes. El 02/11, traspaso de 7.090,00 €.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Actividad 13. Si Inés hubiera traspasado **solo 500,00 €**, ¿cuál sería el saldo de Caja Albariza el 15/10?

A −500,00 €

B 0,00 €: no queda en negativo, pero sin ningún margen

C 500,00 €

✔ 3.470,00 + 500,00 − 3.970,00 = 0,00 €. Cualquier cargo imprevisto (una comisión, un recibo) la dejaría en descubierto: por eso se traspasan 1.000,00 €.

Presupuesto de tesorería por días y medidas

Parte del presupuesto del 4T (saldo inicial 111.954,94 €):

1

Separa las cuentas

Banco Cardencha (109.654,94 €), Caja Albariza (2.000,00 €) y caja (300,00 €), y baja octubre a días en cada una.

→

2

Controla

Añade la fila de control y la alerta, con el colchón en una celda propia.

→

3

Decide

Escribe la nota de la medida del 14/10, autorizada por Inés.

CLAVE

Comprueba tu expediente: octubre **106.368,14 €**, noviembre 119.975,71 € y diciembre 128.225,31 €; Caja Albariza −500,00 € el 15/10 y 500,00 € con la medida; ningún traspaso contado como cobro o pago.

APRENDE CON LA IA

La respuesta que recibió Rubén

Rubén pregunta a un asistente de IA si debe preocuparse por la previsión de octubre. Pulsa cada tarjeta.

«Si el saldo de fin de mes es positivo, no habrá problemas ningún día»

BULO

Un saldo mensual positivo puede esconder días o cuentas en negativo: Caja Albariza, −500,00 € desde el 15/10.

«Con 106.368,14 € a fin de octubre, todas las cuentas están cubiertas»

BULO

Es la suma de tres cuentas. Cada pago sale de una: hay que prever por cuentas y por días.

«Registra en el diario los cobros previstos»

BULO

La previsión no genera asientos; en el diario solo entra lo ocurrido, con su justificante.

«El banco compensa solo una cuenta en negativo con la otra»

BULO

El banco mira la cuenta en la que carga el recibo: puede devolverlo y cobrar intereses y comisiones. Hay que traspasar antes.

REPASO

Ideas clave

- La tesorería cobra, paga, custodia, prevé y controla; Rubén prepara y Inés autoriza (segregación de funciones).
- Las fechas de la previsión vienen de Carla, Óscar, Asesoría Carrizal, Rubén e Inés: sin fechas no hay previsión.
- Arqueo: diferencia = saldo real − saldo teórico; se recuenta antes de aceptar un faltante (295,00 → 300,00).
- Faltante sin causa y autorizado: 659 a 570. Nunca se inventa un gasto ni se pone dinero propio.
- Conciliación: solo se registra lo que el banco anotó y la empresa no (comisión de 30,00 €); lo que está en tránsito se sigue.
- Presupuesto de tesorería: saldo inicial + cobros − pagos, con IVA; los traspasos internos no son cobros ni pagos.
- El total (106.368,14 € en octubre) escondía Caja Albariza en −500,00 € desde el viernes 15/10.
- Pago electrónico: identificación, autorización y justificante; las personas jurídicas deben relacionarse por medios electrónicos.
- Ante un déficit, una medida a tiempo y por escrito: traspaso de 1.000,00 € el jueves 14/10; la previsión no genera asientos, el traspaso sí.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**