

TEST DE REFLEXIÓN: EL DISPONIBLE

Es muy importante que se identifiquen todas aquellas cuestiones que pueden afectar a los resultados actuales o futuros. Para ello se debe analizar cada uno de los 40 ítems o preguntas y asignar la respuesta que mejor define la realidad que está viviendo la empresa. Este análisis puede ser más completo si intervienen las personas que conocen el significado y la situación de los distintos ítems. Para cada uno de ellos sólo existen 3 respuestas posibles:

- **SI.** Ocurre lo descrito en la pregunta en sus propios términos.
- **NO.** En la empresa no sucede lo que se describe en la pregunta. Es una situación negativa y conlleva una necesidad de actuar.
- **N/A (No Aplica).** Cuando el tema detallado no se aplica, es decir no es de la incumbencia de la empresa, o no le afecta.

Se puntuará como **NO**, tanto cuando la circunstancia descrita no sucede en la empresa, como, cuando acaeciendo, se da en unas condiciones mediocres o muy mejorables.

Marque, por favor, la casilla de la respuesta que más se asemeja a la realidad de su empresa.

1.- ¿Son diferentes las personas de tesorería (responsable de caja y bancos), de la concesión de créditos a clientes y de la de contabilidad?

SI NO N/A

2.- ¿Existe un fondo fijo de caja que obliga a la liquidación diaria y a ingresar en el banco los superávits y pedir reposición de los déficits?

SI NO N/A

3.- ¿Existe una norma de pagar en efectivo únicamente los pagos inferiores a 20,00 € siempre y cuando esté autorizado dicho pago?

SI NO N/A

4.- ¿Se guarda el dinero efectivo en un lugar seguro de forma que sólo el cajero tenga acceso al mismo?

SI NO N/A

5.- ¿Se realizan arqueos “por sorpresa” o aleatorios de la caja y se cuadra con la cuenta contable?

SI NO N/A

6.- ¿Está prohibida la mala práctica de tener vales de caja y no liquidar el gasto en el momento?

SI NO N/A

7.- ¿Se dispone de un solo día de pago al mes?

SI NO N/A

8.- ¿Se pagan las facturas originales y conformadas mediante “confirming”? O bien, ¿por domiciliación bancaria, con comunicación mensual de la autorización al banco pagador?

SI NO N/A

9.- ¿Se llevan al día las cuentas bancarias y se confrontan con los movimientos de los bancos, recurriendo a internet?

SI NO N/A

10.- ¿Se efectúan como mínimo una vez al mes las oportunas conciliaciones bancarias?

SI NO N/A

11.- ¿Se dispone de firma bancaria conjunta de dos personas?

SI NO N/A

12.- ¿Se toman decisiones derivadas de los estudios periódicos de la rentabilidad de las inversiones financieros en diversos activos bancarios o no bancarios?

SI NO N/A

13.- ¿Periódicamente se desarrollan estudios comparativos y se toman decisiones al objeto de disminuir los costes financieros?

SI NO N/A

14.- ¿Se sigue la buena práctica de depender lo mínimo posible de la banca y de ser muy cautos y parcios a la hora de otorgar garantías ante los préstamos recibidos?

SI NO N/A

15.- ¿Sobre todo en épocas de una escasez de tesorería se llevan a cabo mensualmente planes fiables de ingresos y pagos que cubran un horizonte mínimo de los próximos 3 meses y cuya finalidad es la de generar acciones de mejora a implantar?

SI NO N/A

16.- ¿Se dispone de un inventario permanentemente actualizado de todas las condiciones que aplica la banca a la entidad para, entre otros cometidos, poder conformar los cargos y abonos bancarios de todo tipo?

SI NO N/A

17.- ¿Existen controles efectivos sobre el numerario entrante en la empresa (efectivo, cheques, transferencias), ligado con la contabilización de este?

SI NO N/A

18.- ¿Los fondos de la compañía están totalmente desligados de los de sus propietarios o accionistas, habiéndose renunciado a la “confusión de bolsillos”?

SI NO N/A

19.- ¿Está prohibida la práctica de invertir en instrumentos financieros de alto riesgo sin las debidas coberturas?

SI NO N/A

20.- ¿Se recurre con frecuencia a efectuar el pago a los acreedores mediante el pronto pago cuya bonificación permite recuperar una parte importante de los gastos financieros?

SI NO N/A

21.- ¿Se respeta al máximo el cumplimiento de los plazos de pago a los proveedores y acreedores en general, incluido el personal?

SI NO N/A

22.- ¿La organización ha introducido el concepto de “tesorería cero” (minimizar el volumen de disponible existente en la compañía) en el ámbito del cash management?

SI NO N/A

23.- ¿Sólo se firman los cheques, talones, pagarés, letras y otros documentos de pago si están correctamente cumplimentados y respaldados por la documentación justificativa?

SI NO N/A

24.- ¿No consta ninguna cuenta u operación en paraísos fiscales?

SI NO N/A

25.- ¿Nunca se han detectado desvío de fondos de las cuentas bancarias de la empresa a cuentas personales?

SI NO N/A

26.- ¿Apenas hay efectivo en la caja de empresa y bajo ningún concepto se manipula grandes cantidades de efectivo?

SI NO N/A

27.- ¿Los activos fácilmente convertibles en dinero están adecuadamente protegidos ante posibles fraudes?

SI NO N/A

28.- ¿Ante la necesidad de endeudarse, la empresa ha recurrido a fuentes de financiación no usureras y ajenas a la banca y a los proveedores habituales?

SI NO N/A

29.- ¿Dispone la empresa, debidamente actualizado, un documento que describe el pool bancario con el que está endeudado?

SI NO N/A

30.- ¿Se consulta con cierta regularidad los datos de la empresa que aparecen en el CIRBE y se constatan con la realidad de la situación de la compañía?

SI NO N/A

31.- ¿Se toman medidas drásticas ante cualquier posible fraude o desvío de dinero a los bolsillos particulares?

SI NO N/A

32.- ¿Se tienen bien ubicadas las bolsas de dinero ocioso y existen medidas continuas de corrección para su disminución?

SI NO N/A

33.- ¿Está la empresa logrando bajar, año tras año, el porcentaje de los gastos financieros netos con respecto a las ventas?

SI NO N/A

34.- ¿Concedemos descuentos de pronto pago a nuestros clientes para avanzar el cobro, lo cual hace disminuir el riesgo contraído y aumenta nuestra liquidez?

SI NO N/A

35.- ¿Los excedentes de tesorería están invertidos en unos activos financieros que aportan una rentabilidad superior a la que da el activo total de la compañía?

SI NO N/A

36.- ¿Dispone la empresa como sistema organizativo el denominado de “tesorería centralizada”?

SI NO N/A

37.- ¿Tiene el responsable de la tesorería de la empresa la mayoría o todas de las funciones detalladas para el puesto de cash manager?

SI

NO

N/A

38.- ¿Está organizada la tesorería del día a día de tal forma que se llevan a cabo todos los pagos y cobros programados?

SI

NO

N/A

39.- ¿Se aprovecha la empresa de todas las facilidades y servicios, de los que destaca los informáticos, que ofrece la banca para abaratar los costes?

SI

NO

N/A

40.- ¿A la hora de negociar con la banca, pone la empresa de manifiesto aquellas cualidades que aprecian los bancos (claridad, seriedad, honestidad, correspondencia, comunicación y confianza)?

SI

NO

N/A

Ya se han identificado los ítems con respuesta NO. Ahora se trata de seleccionar entre ellos, solamente DOS, pero los que se consideren que son los más importantes y decisivos de cara a su repercusión en los resultados tanto actuales como futuros.

Sólo resta ponerse a trabajar de inmediato en los mismos para erradicarlos o minimizarlos. Para ello le aconsejamos que siga las recomendaciones descritas en el apartado "[CÓMO SE REALIZA LA IMPLANTACIÓN](#)"