

FORMACIÓN PROFESIONAL · GESTIÓN FINANCIERA · UNIDAD 12

El informe financiero integrado

La entreplanta crea valor (VAN 616,78 €), pero en enero de 2029 faltan 7.065,77 € para el colchón. Triana y Arnau preparan el informe IF-2028/12 para Aldara: diagnóstico, alternativas con su coste efectivo, escenarios, un resumen ejecutivo de una página y la defensa de una fórmula y una condición contractual.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a...

- Pasar del diagnóstico a la decisión, separando la liquidez de corto plazo de la viabilidad de una inversión.
- Comparar alternativas de financiación por su coste efectivo y por su efecto en la tesorería, con escenarios.
- Redactar un informe para la dirección con resumen ejecutivo y anexo de cálculo comprobable.
- Archivar el informe con sus versiones y proteger la información confidencial.
- Preparar el seguimiento de la decisión y defender una fórmula y una condición contractual.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«Ninguna cifra llega a Aldara sin cifra, fuente, supuesto y fecha»

Lunes 11 de diciembre de 2028. Triana y Arnau están a punto de terminar su formación en Nexo Oficina, S.L. Aldara les pide el último encargo del plan financiero: el **informe IF-2028/12**, para el lunes 18. El jueves 21 lo defenderán ante ella y ante Celso, su tutor (datos ficticios).

El presupuesto de 2029 dejó una pregunta abierta: la entreplanta es rentable, pero **en enero faltan 7.065,77 €** para no bajar del colchón de 2.000 €. Teodoro les recuerda su regla: «Ninguna cifra llega a Aldara sin cifra, fuente, supuesto y fecha, y sin que otro la haya comprobado».

❓ Si un proyecto es rentable, ¿es buena idea pagarlo con la póliza de crédito?

❓ ¿Qué preferirías leer primero en un informe de veinte páginas?

❓ ¿Qué datos de una empresa no deberían salir de la oficina?

❓ Una vez tomada una decisión financiera, ¿qué hay que vigilar después?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

12.1 Del diagnóstico a la decisión

12.2 Alternativas y escenarios

12.3 El informe para la dirección

12.4 Archivo, confidencialidad y versiones

12.5 Seguimiento y defensa de la decisión

¿Precisión o certeza?

😎 La TIR es del 9,7010 %. El proyecto es seguro.

¿Cuatro decimales de qué? ¿De unas ventas que aún no existen? 🤨

📉 Con solo un 3 % menos de ventas, el VAN ya es negativo.

Eso es lo que quiero leer en la primera página. 📝

CLAVE

Los decimales sirven para **comprobar**, no para **asegurar**: el supuesto decisivo va en el resumen, no en un anexo.

12.1 · TABLA 1

Nexo Oficina: de 2027 a 2028

Tres pasos en orden fijo: dónde está la empresa (diagnóstico), qué necesita y cuándo (previsión y presupuesto) y qué conviene hacer (decisión).

INDICADOR	2027 (REAL)	2028 (ESTIMADO)
Ventas	183.600,00	223.900,00
Resultado de explotación (BAII)	7.767,21	19.479,76
Resultado del ejercicio	6.477,29	15.173,48
Autofinanciación (resultado + amortización − subvención)	7.802,29	18.593,48
Deuda con coste a 31/12	21.550,00	31.115,86
Deuda con coste / autofinanciación (años)	2,7620	1,6735
BAII / gastos financieros (veces)	16,3486	11,5959
Bancos a 31/12 (póliza dispuesta)	7.109,60 (3.500,00)	10.028,78 (0,00)

€; 2028, estimación de diciembre; datos ficticios. Mismas fórmulas (unidad 1) y misma fecha, el 31/12. El BAII cubre 11,6 veces los gastos financieros de 2028 (1.679,89 €). Límites: 2028 es una estimación y no hay comparación con el sector.

CLAVE

Ventas +21,95 %, resultado más del doble; la deuda equivale a 1,67 años de autofinanciación (antes, 2,76): **un indicador teórico, no un plazo de pago**.

12.1 · TABLA 2

Las decisiones financieras de 2028

DECISIÓN	ELEGIDA	COSTE O RENDIMIENTO	DESCARTADA
Póliza (25/01)	Renovar (comisión 50 €)	6 % nominal, base 360	Devolver 3.500 € (enero en −2.790,40)
Equipamiento (31/03)	Préstamo de Banco Alcotán	5,4340 %	Leasing de Lindero, 5,9167 %
Letra de Academia Lumbre (09/03)	Descuento en Caja Miravalle	9,8560 %	Esperar al vencimiento
Verano (16/06)	Préstamo de Caja Miravalle	5,5000 %	Banco Alcotán, 6,0606 %
Excedente (06/10)	Letras del Tesoro	54,27 € brutos en 91 días (2,46 %)	Depósito, 50,49 € brutos (2,27 %)
Seguros (01/12)	Renovar con la suma actualizada	750,00 € (multirriesgo)	Galerna, 1.366,88 €

Cada decisión, con su medida: coste efectivo anual en préstamos y descuento, tipo nominal en la póliza, rendimiento en el excedente y prima en los seguros. El siniestro de mayo, por el infraseguro, se cobró en 3.900 € en lugar de 4.900 €: está corregido.

CLAVE

Control de 2028: ventas **+34.900 €** (Alisio +36.000; Organizador −1.100) y una póliza que no pasó de 3.700 € en agosto, frente a los 13.500 € de la previsión de mayo.

Liquidez y viabilidad



Liquidez de corto plazo

¿Hay dinero cada mes? Se responde con el presupuesto de tesorería (unidad 11): en enero de 2029 faltan 7.065,77 € y en julio 4.423,11 € para el colchón.

VS



Viabilidad de la inversión

¿Crea valor? Se responde con el VAN y la TIR (unidad 10): 616,78 € y 9,7010 % al 8 %.

CLAVE

La entreplanta crea valor; el problema de enero y julio es **de liquidez, no de viabilidad**. Coste de oportunidad: cada 10.000 € inmovilizados dejan de rendir unos 246 € al año (letras, 2,46 %).

Financiación a medio plazo con aval

La necesidad

Como máximo, 7.065,77 € en enero para mantener 2.000 €. En el año, la autofinanciación (24.858,47 €) no cubre la entreplanta y las devoluciones (35.607,49 €): faltan 10.749,02 €.

No la póliza

Es una inversión a largo plazo: pide financiación a medio o largo plazo. La póliza vence cada año y debe quedar libre para el circulante.

La SGR

Si Torrealta Aval, SGR avala el préstamo, el tipo baja y Aldara no firma como fiadora. Nexo se hace socia (participaciones) y paga el aval.

¿Por qué 12.000 €?

Cubren enero con margen para julio; son algo más de la mitad del precio sin IVA; su cuota (3.384,14 €) cabe en unos 25.000 € de autofinanciación.

CLAVE

Las participaciones se suponen reembolsadas con la última cuota: hay que pedirlo con **al menos tres meses** de antelación (o más si lo fijan los estatutos), y nunca se recibe más que su nominal.

Las sociedades de garantía recíproca



Ley 1/1994, art. 1: las pymes (hasta 250 trabajadores) pueden constituirlas «con capital variable»; tienen «la consideración de entidades financieras». Art. 2: su objeto es «el otorgamiento de garantías personales, por aval o por cualquier otro medio admitido en derecho distinto del seguro de caución, a favor de sus socios».

Ley 1/1994, sobre el régimen jurídico de las sociedades de garantía recíproca · Consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Las SGR avalan a sus socios. Pueden reavalar sus operaciones en sociedades de reafianzamiento participadas por la Administración pública (art. 11): el reaval reparte el riesgo y busca abaratar el aval.

CLAVE

Para saber más: pregunta a la SGR **qué parte de tu operación está reavalada** y cómo afecta al precio.

12.2 · TABLA 3

Las dos ofertas de Banco Alcotán

CONCEPTO	A · CON AVAL DE TORREALTA	B · SIN AVAL
Importe y plazo	12.000 €; 4 cuotas anuales desde el 15/01/2030	12.000 €; 4 cuotas anuales
Tipo y cuota	5 % efectivo; 3.384,14 € (la última 3.384,15)	6,5 %; 3.502,83 € (la última 3.502,85)
Comisiones del banco	Apertura 0,5 %: 60,00 €	Apertura 1 %: 120,00 €
Coste de la SGR	Estudio 60,00 €; aval 1 % del saldo vivo, por adelantado cada 15/01 (120,00 en 2029)	—
Participaciones de la SGR	240,00 €, reembolsables con la última cuota (inversión, no gasto)	—
Garantía	Aval de la SGR	Fianza personal de Aldara
Recibe Nexo el 15/01/2029	11.520,00 €	11.880,00 €
Coste efectivo anual	**6,7151 %**	**6,9435 %**

Oferta BA-OF-28/0598, lunes 11/12/2028. Los costes se calculan con años completos (=TIR).

CLAVE

El aval cuesta, pero menos de lo que ahorra en tipo: **0,23 puntos menos**, unos 167 € en cuatro años (1.963,89 € frente a 2.131,34 €), y libera a Aldara de la fianza.

Cuánto cuesta cada versión del préstamo



Flujos de A: +11.520,00 el 15/01/2029; −3.476,30, −3.447,07 y −3.416,37 (cuota + aval del año siguiente); −3.144,15 en 2033 (cuota − 240,00 de participaciones). Con =TIR.NO.PER y el cargo del lunes 17/01/2033 (el 15 es sábado), 6,7101 %.

CLAVE

Si la SGR no devolviera las participaciones, A sería la más cara: es una **condición contractual decisiva**.

12.2 · TABLA 4

Alternativas para la entreplanta

ALTERNATIVA	COSTE	SALDO MÍNIMO DE 2029	CONDICIÓN O RIESGO
A · Préstamo con aval	6,7151 %	6.454,23 € (enero)	Que Torrealta apruebe el aval
B · Préstamo sin aval	6,9435 %	6.814,23 € (enero)	Aldara responde con su patrimonio
C · Aplazar a julio y usar la póliza	6 % nominal + comisiones	Póliza hasta 8.700 € en julio (límite 10.000)	Deuda a corto para una inversión a largo; julio ya es el mes más tenso
D · No hacer la entreplanta	0	17.576,89 € (julio)	Se renuncia a un VAN de 616,78 € y al espacio

Aplazar seis meses reduce el VAN a 593,49 €, pero cae en el peor mes: en julio coinciden la devolución de Caja Miravalle, el IVA y el impuesto sobre sociedades. Con A, el PP-2029 v3 sumaría 12.000 € y restaría 480 € el 15/01, sin cuota hasta 2030; en resultados, 574,76 € de intereses devengados en 2029.

CLAVE

Saldo mínimo con A: −5.065,77 + 11.520,00 = **6.454,23 €**; con B, + 11.880,00 = 6.814,23 €.

La financiación no arregla un proyecto sin valor

ESCENARIO	FLUJO ANUAL	VAN AL 8 %	TIR
Base	8.000,00 €	616,78 €	9,7010 %
Pesimista	7.000,00 €	−1.960,32 €	2,4798 %
Base con tasa del 10 %	8.000,00 €	−105,18 €	9,7010 %

−20.000 € en enero de 2029 y tres flujos anuales; valor residual 0. Rango del VAN: de −1.960,32 € (7.000 €) a 3.193,87 € (9.000 €).

CLAVE

Qué dato cambia la decisión: si las ventas adicionales bajan de **24.279,12 € al año** (2.023,26 € al mes), el VAN es negativo y ninguna financiación lo arregla.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Si Torrealta **no devolviera las participaciones** (240 €), ¿qué oferta sería más barata?

A A, porque su tipo es el 5 %

B B, porque A pasaría a costar el 7,4250 % frente al 6,9435 %

C Las dos costarían lo mismo

✔ Los 240 € dejarían de volver con la última cuota: el coste efectivo de A sube al 7,4250 %. Por eso Arnau defiende la devolución de las participaciones como condición contractual.

Diez minutos para decidir



Resumen ejecutivo

Una página: la decisión que se pide, la recomendación, las dos respuestas (liquidez y viabilidad), las cifras clave y qué dato puede cambiarlo todo.



Cuerpo

Diagnóstico, necesidad, alternativas y escenarios, con una tabla por idea.



Anexo de cálculo

La hoja con fórmulas visibles, filas de control y fuentes, para que cualquiera pueda rehacer cada cifra.



Lenguaje

Frases cortas, verbos en activo, una idea por párrafo, cifras redondeadas en el texto (exactas en el anexo). Un gráfico por idea.

CLAVE

Lo que no esté en la primera página, **probablemente no se lea**.

Cada afirmación, con sus cuatro piezas

PIEZA	EN EL IF-2028/12
Afirmación	La entreplanta crea valor si se mantienen las ventas previstas
Evidencia	Pedidos rechazados en octubre por falta de espacio (unidad 10)
Cálculo	VAN 616,78 €; TIR 9,7010 %; valor crítico 24.279,12 € de ventas
Límite	Las ventas adicionales son una estimación; con 7.000 € de flujo, VAN −1.960,32 €

El equipo de Simulación empresarial que diseñó Nexo defendía sus propuestas con estas cuatro piezas. Mi Itinerario · Tu plan financiero, paso 12: resumen ejecutivo, cuerpo, anexo, revisión por pares firmada y defensa individual.

CLAVE

Se escribe «el VAN es positivo si las ventas adicionales superan los 24.279,12 €», no «el proyecto ganará 616,78 €».

Precisión no es certeza: rangos y revisión

🎯

Precisión no es certeza

Los decimales sirven para comprobar, no para asegurar. El supuesto decisivo no se esconde en un anexo: va en el resumen.

↔️

Rangos, no puntos

El VAN va de −1.960,32 € (7.000 € de flujo) a 3.193,87 € (9.000 €), con 616,78 € en el escenario base.

👥

Revisión por pares

¿Cada cifra tiene fuente, supuesto y fecha? ¿Los controles dan 0,00? ¿Ventas o cobros, gasto o pago? ¿Hay escenario desfavorable? ¿De qué depende la recomendación?

🗓️

Quién y cuándo

Triana revisa el anexo de Arnau el viernes 15/12, y Arnau el resumen de Triana. Teodoro firma la revisión y anota la fecha.

CLAVE

Ojo profesional: el borrador v0 del resumen tiene **seis errores**, como «la entreplanta es segura» o «no se incluye el pesimista porque es poco probable».

Que se encuentre, y no quien no debe



Ordenar y archivar

Una carpeta con una subcarpeta por tema: IF-2028/01 a IF-2028/12, PT-2028 v1 a v5, PP-2029 v1 y v2, ofertas y contratos. Contraseña y copia de seguridad.



Versiones

v0 (miércoles 13/12): borrador para la revisión. v1 (lunes 18/12): revisada por Teodoro, a Aldara. v2 (viernes 22/12): preguntas de la defensa.



Confidencialidad

Solo lo reciben Aldara, Teodoro y la socia Montserrat Iturralde; Celso ve lo imprescindible. Por el correo de la empresa, no por mensajería personal.



Copia anonimizada

Para su cuaderno del centro, Triana y Arnau usan una copia sin datos personales ni de Nexo.

CLAVE

Cada cambio crea una versión nueva, que **no sustituye** a la anterior. El Código de Comercio (art. 30) obliga a conservar la documentación seis años.

El deber de confidencialidad



Ley Orgánica 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, art. 5: todas las personas que intervengan en cualquier fase del tratamiento de datos estarán sujetas al deber de confidencialidad, y esas obligaciones «se mantendrán aun cuando hubiese finalizado la relación» con el responsable.

LO 3/2018, art. 5 · Consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Todas las personas que intervienen en el tratamiento, también Triana y Arnau cuando acaben sus prácticas. Datos personales del IF-2028/12: la nómina de Teodoro y el patrimonio de Aldara si avala.

CLAVE

En tu sector: **sanidad**, datos de salud (categoría especial); **hostelería y turismo**, reservas y tarjetas; **comercio**, listas de clientes y sus condiciones.

Calendario de seguimiento de 2029

Vie 05/01 — Letras

Cobro de las letras del Tesoro (9.000 €). Teodoro.

Lun 15/01 — Préstamo

Firma del préstamo y pago de la entreplanta. Aldara.

Jue 25/01 — Póliza

Vencimiento de la póliza: renovar. Teodoro.

Cada mes — Ventas

Ventas adicionales frente a 2.023,26 €. Aldara.

Mar 03/07 — Caja Miravalle

Devolución de 10.444,50 €. Teodoro.

Julio — DV-2029/01

Desviaciones del semestre. Teodoro.

CLAVE

Cada riesgo, con indicador y umbral: si las ventas adicionales de un trimestre quedan por debajo de **6.069,78 €**, se revisa la previsión; si el saldo previsto de un mes baja de 2.000 €, se avisa con un mes de antelación.

El resumen ejecutivo del IF-2028/12



Triana y Arnau, para Aldara

Lunes 18/12/2028: primera página del informe, revisada por Teodoro. La decisión: cómo financiar la entreplanta (20.000 € + IVA, enero de 2029), aprobada el 17/11 con esa condición. Caso ficticio.

1. **Liquidez.** Sin financiación nueva, enero en −5.065,77 € y julio en −2.423,11 €: faltan 7.065,77 € y 4.423,11 €. La póliza no es la solución: deuda a un año para un bien de diez.

2. **Viabilidad.** VAN 616,78 € al 8 %; TIR 9,7010 % (comprobada); con 7.000 € de flujo, VAN −1.960,32 €. Crea valor solo si las ventas adicionales superan 24.279,12 € al año.

3. **Financiación.** A: 6,7151 %, saldo mínimo 6.454,23 €. B: 6,9435 %, con fianza de Aldara. C: póliza hasta 8.700 €. D: sin coste, sin entreplanta.

4. **Recomendación condicionada.** A si Torrealta aprueba el aval y devuelve las participaciones; si no, y Aldara no quiere dar su fianza (B), aplazar hasta tener las ventas del primer semestre. En el pesimista, no invertir.

5. **Las tres líneas de arriba.** Qué decidimos: cómo pagar la entreplanta sin bajar del colchón. Por qué: crea valor en el escenario base y A es el préstamo más barato. Qué nos haría cambiar: ventas por debajo de 2.023,26 € al mes, o un aval sin devolución de participaciones.

✔ **Préstamo de 12.000 € con aval de Torrealta (6,7151 %; Nexo recibe 11.520,00 € y no baja de 6.454,23 €), o aplazar si no hay aval. Depende de: ventas ≥ 24.279,12 € al año; aval aprobado; participaciones devueltas (si no, 7,4250 %). IF-2028/12 v1, 18/12/2028.**

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

En el primer trimestre de 2029, las ventas adicionales suman **5.400 €**. ¿Salta la alerta?

A No: el año tiene cuatro trimestres

B Sí: el umbral trimestral es 6.069,78 € (tres meses de 2.023,26 €)

C Solo si el saldo baja de 2.000 €

✔ 5.400 < 6.069,78: se revisa la previsión. Al ritmo de 5.400 € por trimestre (21.600 € al año) el VAN sería negativo, pero un trimestre es poco: hay que mirar la causa (actividad 13).

APRENDE CON LA IA

El resumen que escribió la IA

Cinco frases, cinco errores. Pulsa cada tarjeta.

«La entreplanta es segura: su TIR es del 9,7010 %»

BULO

Precisión no es certeza: con un 3 % menos de ventas, el VAN es negativo.

«Como el VAN es positivo, Nexo tiene liquidez de sobra»

BULO

Viabilidad no es liquidez: enero queda en −5.065,77 €.

«La póliza es mejor: 6 % nominal frente al 6,5 % de B»

BULO

Compara un tipo nominal con otro sin costes, y la póliza es deuda a corto para un bien de diez años.

«El préstamo con aval cuesta el 5 %»

BULO

Con comisiones, aval y participaciones: 6,7151 %.

«Adjuntamos la nómina de Teodoro y la renta de Aldara»

BULO

Datos personales y confidenciales: no salen de la oficina.

REPASO

Ideas clave

- El informe ordena lo necesario para decidir: diagnóstico, necesidad y decisión; lo que no sirve va al anexo o se queda fuera.
- Una inversión a largo plazo pide financiación a medio o largo plazo, no la póliza, que debe quedar libre para el circulante.
- Las alternativas se comparan por su coste efectivo anual (A 6,7151 %, B 6,9435 %) y por su efecto en la tesorería (saldo mínimo).
- Resumen ejecutivo de una página, cuerpo y anexo de cálculo; cada afirmación con evidencia, cálculo y límite; rangos, no puntos.
- El informe recomienda y la dirección decide; después, calendario de seguimiento con indicadores y umbrales.
- Liquidez de corto plazo (¿hay dinero cada mes?) y viabilidad de la inversión (¿crea valor?) se justifican por separado.
- Una SGR avala a sus socios: a cambio de estudio, aval y participaciones, el tipo baja y desaparece la fianza personal.
- Escenarios y valor crítico: con ventas adicionales por debajo de 24.279,12 € al año, el VAN es negativo.
- Versiones que no se sustituyen, archivo de seis años y deber de confidencialidad que se mantiene al acabar la relación.



¡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**