

Junio 2020

MODELO DE

Informe de Gestión de acuerdo a la Ley de Sociedades de Capital



economistas

Consejo General

EC economistas contables

REA auditores

Presentación

A partir del ejercicio 2008, con la aplicación del nuevo Plan General de Contabilidad aprobado por el *Real Decreto 1514/2007*, las Sociedades están obligadas a la formulación de las cuentas anuales conforme a este nuevo Plan, lo que supone en muchos aspectos una modificación o un incremento de la información a revelar y de los sucesivos ejercicios respecto a las formuladas bajo el antiguo Plan.

El 17 de diciembre de 2016 se publicó el *Real Decreto 602/2016, de 2 de diciembre, por el que se modifican el Plan General de Contabilidad de 2007*, así como el Plan General de Contabilidad de PYMES, las Normas para la Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas y las Normas de Adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos.

Además de la obligatoriedad respecto a la presentación de las cuentas anuales —artículo 254 de la Ley de Sociedades de Capital—, la legislación mercantil impone la formulación y presentación de otros informes financieros y no financieros, con el objeto de complementar el contenido de las cuentas anuales —como puede ser el caso del Informe de Gestión— Por su parte, el artículo 262 del *Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital*, establece el contenido que debe tener el Informe de Gestión. Este artículo ha sido modificado posteriormente: a través de la *Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital*; a través de la *Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio*; y, por la *Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas*, en materia de información no financiera y diversidad.

Estos hechos, afectan directamente a la práctica del economista contable y del auditor, por ello Economistas Contables (EC) y el REA Auditores, órganos especializados del Consejo General de Economistas de España (CGE), con objeto de ayudar a las Sociedades obligadas a formular —o que lo han de forma voluntaria— el informe de gestión y colaborar para que ésta complete, amplíe y revele la información en dicho documento, presenta este Modelo que puede ser ofrecido por los economistas a sus clientes, suponiendo un valor añadido a vuestras sociedades asesoradas o auditadas.

La divulgación del informe de gestión tiene como objetivo principal suministrar información mediante la cual se puedan interpretar los resultados y la posición financiera de una entidad. Del mismo modo ofrece, como parte de su contenido, una explicación del rendimiento pasado de la empresa y de su evolución previsible. Además, el informe de gestión tiene como objetivo explicar los riesgos, incertidumbres y oportunidades a los que se enfrenta la entidad, que determinan su estado y rendimiento presentes y pueden ayudar a explicar su evolución futura.

Este Modelo es ante todo una guía ilustrativa de un informe de gestión, preparado en base al artículo 262 de la Ley de Sociedades de Capital, considerándose como un modelo orientativo que las Sociedades deberán adaptar a su situación particular. Se incluyen párrafos que pueden considerarse estándar y que la Sociedad debe comprobar su aplicación y, en su caso, modificarlos.

Con el único objetivo de ayudar a los usuarios de este Modelo o Guía, hemos preferido utilizar un formato Word, ampliamente difundido y conocido por la mayoría de los usuarios, que podrán realizar de una forma cómoda sus modificaciones.

Este Documento combina cuadros en formato Excel, que ayudan y facilitan notablemente el trabajo de elaboración.

Estas ayudas y otras se especifican en el apartado de Ayuda Técnica del Documento de la Introducción.

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

En suma, este Documento, así como el resto de las actuaciones de Economistas contables y del REA Auditores, pretende ser un referente de calidad y mejora para los expertos en contabilidad e información financiera en la realización de su trabajo.

Introducción

1. El informe de gestión habrá de contener una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y la situación de la sociedad, junto con una descripción de los principales riesgos e incertidumbres a los que se enfrenta. La exposición consistirá en un análisis equilibrado y exhaustivo de la evolución y los resultados de los negocios y la situación de la sociedad, teniendo en cuenta la magnitud y la complejidad de la misma.

En la medida necesaria para la intentar comprender la evolución, los resultados o la situación de la sociedad, este análisis incluirá tanto indicadores clave financieros como, cuando proceda, de carácter no financiero, que sean pertinentes respecto de la actividad empresarial concreta, incluida información sobre cuestiones relativas al medio ambiente, al personal y al cumplimiento de reglas en materia de igualdad y no discriminación y discapacidad. Se exceptúa de la obligación de incluir información de carácter no financiero, a las sociedades que tienen la calificación de empresas pequeñas y medianas de acuerdo con la Directiva 34/2013, que son aquellas que:

- Durante dos ejercicios consecutivos, no superan dos de los tres criterios siguientes de las categorías microempresa, pequeña y mediana empresa. Es decir no deben superar, durante dos años consecutivos, dos de los tres condicionantes siguientes: 20 millones de euros de activo, 40 millones de euros de cifra de negocios y 250 trabajadores.

Directiva 2013/34/UE			
Categoría de empresa	Activo	Cifra de negocio	Nº de trabajadores
Microempresa	≤ 350.000 €	≤ 700.000 €	≤ 10
Pequeña	≤ 4 M €	≤ 8 M €	≤ 50
Mediana	≤ 20 M €	≤ 40 M €	≤ 250
Grande	> 20 M €	> 40 M €	> 250

Al proporcionar este análisis, el informe de gestión incluirá, si procede, referencias y explicaciones complementarias sobre los importes detallados en las cuentas anuales.

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

Las sociedades que no puedan presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada deberán indicar en el informe de gestión el periodo medio de pago a sus proveedores; en caso de que dicho periodo medio sea superior al máximo establecido en la normativa de morosidad, habrán de indicarse asimismo las medidas a aplicar en el siguiente ejercicio para su reducción hasta alcanzar dicho máximo.

2. Informará igualmente sobre los acontecimientos importantes para la sociedad ocurridos después del cierre del ejercicio, la evolución previsible de aquélla, las actividades en materia de investigación y desarrollo y, en los términos establecidos en esta ley, las adquisiciones de acciones propias.

3. Las sociedades que formulen balance y estado de cambios en el patrimonio neto abreviados no estarán obligadas a elaborar el informe de gestión.

4. Con respecto al uso de instrumentos financieros por la sociedad, y cuando resulte relevante para la valoración de sus activos, pasivos, situación financiera y resultados, el informe de gestión incluirá lo siguiente:

a) Objetivos y políticas de gestión del riesgo financiero de la sociedad, incluida la política aplicada para cubrir cada tipo significativo de transacción prevista para la que se utilice la contabilidad de cobertura.

b) La exposición de la sociedad al riesgo de precio, riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo de flujo de efectivo.

La información contenida en el informe de gestión en ningún caso justificará su ausencia en las cuentas anuales cuando esta información deba incluirse en éstas de conformidad con la normativa.

Se sugieren párrafos que las Sociedades deben adaptar a su situación, siempre que no incumpla el contenido mínimo del Plan General de Contabilidad.

Deberá indicarse cualquier otra información no incluida en el modelo de informe de gestión que sea necesaria para permitir el conocimiento de la situación y actividad de la empresa en el ejercicio, facilitando la comprensión de las cuentas anuales objeto de presentación. Adicionalmente, en el informe de gestión se incorporará cualquier información que otra normativa exija incluir.

Parámetros para formular Informe de Gestión (Ley de Sociedades de Capital)

Tal y como se ha manifestado el ICAC en su Consulta 7 (BOICAC 96/Diciembre 2013), la obligación de formular las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado, se recoge en el artículo 253 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital (LSC), si bien en su artículo 262.3 de la LSC se indica literalmente lo siguiente:

“3. Las sociedades que formulen balance y estado de cambios en el patrimonio neto abreviados no estarán obligadas a elaborar el informe de gestión. En ese caso, si la sociedad hubiera adquirido acciones propias o de su sociedad dominante, deberá incluir en la memoria, como mínimo, las menciones exigidas por la letra d) del artículo 148.”

Concluyendo, que la obligación de elaborar el informe de gestión viene determinada por lo dispuesto en el citado artículo 262.3 de la LSC, sin que resulte afectada por el hecho de que las cuentas anuales se sometan o no a auditoría.

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

Por lo que NO estarán obligadas a elaborar el informe de gestión, las sociedades que, en la fecha de cierre del ejercicio, pasen a cumplir dos de las circunstancias indicadas a continuación, si se repiten durante dos ejercicios consecutivos (art. 257 de la LSC):

- Que el total de las partidas del activo no supere los cuatro millones de euros. A estos efectos, se entenderá por total activo el total que figura en el modelo del balance.
- Que el importe neto de su cifra anual de negocios no supere los ocho millones de euros.
- Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a 50.

INCISO: Los parámetros para obligación de auditoría se mantienen (artículo 263 TRLSC)

Por otra parte, cabe recordar que el Departamento Técnico y el CNyP del REA Auditores publicó la comunicación nº 45 de febrero de 2014 sobre la resolución de la Dirección General de Registros y Notariado, en relación con la no obligación de realizar informe de gestión en auditorías a petición de socios minoritarios, si no exceden de los límites del artículo 257 de la LSC.

Así mismo, también es de interés que **las** entidades que calificadas como **entidades de interés público** en el artículo 3.5 de la *Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas*, **no podrán formular cuentas anuales abreviadas**, por lo que elaborarán informe de gestión.

Por último quisiéramos resaltar que, el 16 de mayo de 2019, el ICAC, en una consulta de auditoría entiende que, cuando las cuentas anuales vayan acompañadas del informe de gestión, e independientemente de que éste se haya presentado por obligación legal, o de forma voluntaria, el auditor de cuentas deberá verificar el informe de gestión y emitir la opinión correspondiente de acuerdo con lo exigido por la LAC, a cuyo fin deberá aplicar la NIA-ES 720 R.

Parámetros para elaborar el Estado de Información No Financiera

Las sociedades de capital deberán incluir en el informe de gestión un estado de información no financiera o elaborar un informe separado con el mismo contenido que el previsto para las cuentas consolidadas por el artículo 49, apartados 5, 6 y 7, del Código de Comercio, aunque referido exclusivamente a la sociedad en cuestión siempre que concurren en ella los siguientes requisitos:

- a) Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a 500.
- b) Que, o bien tengan la consideración de entidades de interés público de conformidad con la legislación de auditoría de cuentas, o bien, durante dos ejercicios consecutivos reúnan, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos dos de las circunstancias siguientes:
 - Que el total de las partidas del activo sea superior a 20.000.000 de euros.
 - Que el importe neto de la cifra anual de negocios supere los 40.000.000 de euros.
 - Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a doscientos cincuenta.

Las sociedades cesarán en la obligación de elaborar el estado de información no financiera si dejan de reunir, durante dos ejercicios consecutivos cualquiera de los requisitos anteriormente establecidos.

En los dos primeros ejercicios sociales desde su constitución, la sociedad estará obligada a elaborar el estado de información no financiera cuando al cierre del primer ejercicio se cumplan, al menos, dos de las tres circunstancias mencionadas en la letra b), siempre que al cierre del ejercicio se cumpla además el requisito previsto en la letra a).

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

Una sociedad dependiente de un grupo estará dispensada de la obligación establecida en este apartado si dicha empresa y sus dependientes, si las tuviera, están incluidas a su vez en el informe de gestión consolidado de otra empresa, elaborado conforme al contenido establecido en este artículo. Si una sociedad se acoge a esta opción, deberá incluir en el informe de gestión una referencia a la identidad de la sociedad dominante y al Registro Mercantil u otra oficina pública donde deben quedar depositadas sus cuentas junto con el informe de gestión consolidado o, en los supuestos de no quedar obligada a depositar sus cuentas en ninguna oficina pública, o de haber optado por la elaboración del informe separado, sobre dónde se encuentra disponible o se puede acceder a la información consolidada de la sociedad dominante.

El Consejo General de Economistas de España, a través del departamento Técnico y el CNYP del REA Auditores, así como de la Cátedra de Publicaciones Científico y/o Técnicas de Economistas Contables publicaron las siguientes comunicaciones o documentos reseñables, entre otra información y formación de interés, al respecto de este tema:

- Comunicación nº 79 de enero de 2017 sobre el Anteproyecto de Ley por el que se modifica el Código de Comercio, el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital y la Ley de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.
- Comunicación nº 88 de noviembre de 2017 sobre el Real Decreto Ley 18/2017, por el que se modifican el Código de Comercio, el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital y la Ley de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.
- Comunicación nº 93 de enero de 2019 sobre Ley 11/2018, de 28 de diciembre. Información no financiera y diversidad.
- Guía de Actuación nº 14 de marzo de 2019 sobre el Informe de verificación independiente del Estado de Información no financiera.
- Comunicación nº 97 de noviembre de 2019 sobre el Modelo de Carta de Encargo del Informe de Verificación del Estado de Información No Financiera.
- Guía de Elaboración del Estado de Información No Financiera (Cuentas anuales individuales y cuentas anuales consolidadas).

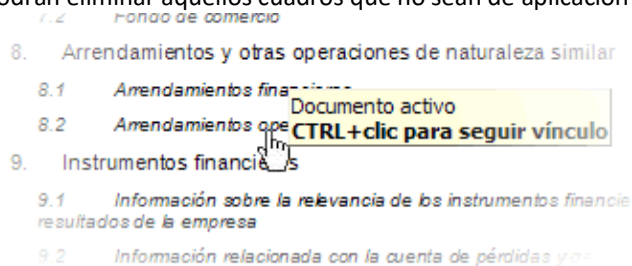
Este modelo ha sido preparado bajo el supuesto de que no se cumplen los requisitos para preparar el estado de información no financiera.

Ayuda técnica del documento

Este Documento, además de incluir la información mínima a cumplimentar del informe de gestión por las Sociedades, incluye una serie de características que ayudan al usuario de la misma en su elaboración.

El usuario podrá realizar todo tipo de cambios relativos a las fuentes del documento, inclusión del nombre de la Sociedad y otros característicos de este procesador de textos. El logotipo del REA Auditores y Economistas contables puede ser sustituido por el de la Sociedad. Lógicamente al realizar cualquier tipo de cambios, el usuario debe realizar una revisión del documento y especialmente en los cortes de página.

Se podrán eliminar aquellos cuadros que no sean de aplicación concreta a las Sociedades.



El Índice, además de servir de guía al documento, permite navegar entre las diferentes secciones del mismo.

Comprobará que, si sitúa el cursor del ratón sobre cualquier línea del menú, aparece el icono de la “mano” y un texto explicativo que le informa que, si pulsa la

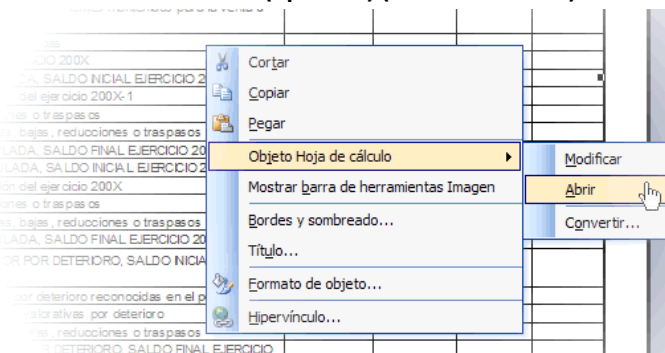
tecla “CTRL” y hace clic con el ratón, “Word” se situará en la página de la sección correspondiente.

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

En cuanto a los cuadros que se incluyen en cada una de las notas, con el objeto de ayudar y evitar errores, están vinculados a Excel.

Para editar su contenido existen dos opciones, de entre las cuáles les recomendamos la primera:

Edición de tablas Excel (opción 1) (RECOMENDADA)



Haciendo clic con el botón derecho del ratón sobre cualquier tabla del documento, podrá acceder al menú contextual de la imagen. Debe seleccionar **Objeto Hoja de cálculo > Abrir**.

De este modo, el sistema abrirá una Hoja de Cálculo con el contenido de la tabla que es editable con todas las características propias de Microsoft Excel

Una vez abierta la hoja de cálculo, cuando introduzca información (números, texto, fórmulas, etc.) en una celda podrá comprobar que la misma información es también introducida en su documento de Word.

Microsoft Excel - Hoja de cálculo en C:\Documents and Settings\pbulosaz\Escritorio\REA Memoria...
 Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana Ayuda
 Escribe una pregunta

5. Inmovilizado material

El movimiento habido en este capítulo del balance de situación adjunto es el siguiente:

	Terreno y construcciones	Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	Inmovilizado encargo y anticipos	Total
A) SALDO INICIAL BRUTO EJERCICIO 200X-1				
(+) Adquisiciones mediante combinaciones de negocios				
(+) Adquisiciones no dinerarias	1000			
(+) Ampliaciones y mejoras	2000	1000	3000	
(-) Resto de entradas				
(-) Salidas, bajas o reducciones				
(-) (-) Traspasos a / de activos no corrientes mantenidos para la venta u operaciones interrumpidas				
(-) (-) Traspasos a / de otras partidas				
B) SALDO FINAL BRUTO EJERCICIO 200X-1				
C) SALDO INICIAL BRUTO EJERCICIO 200X				
(+) Adquisiciones mediante combinaciones de negocios				
(+) Adquisiciones no dinerarias				
(+) Ampliaciones y mejoras				
(-) Resto de entradas				
(-) Salidas, bajas o reducciones				
(-) (-) Traspasos a / de activos no corrientes mantenidos para la venta u operaciones interrumpidas				
(-) (-) Traspasos a / de otras partidas				
D) SALDO FINAL BRUTO EJERCICIO 200X				
E) AMORTIZACIÓN ACUMULADA, SALDO INICIAL EJERCICIO 200X-1				
(-) Dotación a la amortización del ejercicio 200X-1				
(-) Aumentos por adquisiciones o traspasos				
(-) Disminuciones por salidas, bajas, reducciones o traspasos				
F) AMORTIZACIÓN ACUMULADA, SALDO FINAL EJERCICIO 200X-1				
G) AMORTIZACIÓN ACUMULADA, SALDO INICIAL EJERCICIO 200X				
(-) Dotación a la amortización del ejercicio 200X				
(-) Aumentos por adquisiciones o traspasos				
(-) Disminuciones por salidas, bajas, reducciones o traspasos				
H) AMORTIZACIÓN ACUMULADA, SALDO FINAL EJERCICIO 200X				
I) CORRECCIONES DE VALOR POR DETERIORO, SALDO INICIAL EJERCICIO 200X-1				
(+) Correcciones valorativas por deterioro reconocidas en el periodo				
(-) Reversión de correcciones valorativas por deterioro				
(-) Disminuciones por salidas, bajas, reducciones o traspasos				
J) CORRECCIONES DE VALOR POR DETERIORO, SALDO FINAL EJERCICIO 200X-1				
K) CORRECCIONES DE VALOR POR DETERIORO, SALDO INICIAL EJERCICIO 200X				
(+) Correcciones valorativas por deterioro reconocidas en el periodo				
(-) Reversión de correcciones valorativas por deterioro				
(-) Disminuciones por salidas, bajas, reducciones o traspasos				
L) CORRECCIONES DE VALOR POR DETERIORO, SALDO FINAL EJERCICIO 200X				

De detalle anterior, el valor de construcción y del terreno de los inmuebles, ascendente a — euros y — euros, respectivamente.

[Escribir el nombre de la compañía]

Para finalizar la edición de cada tabla debe cerrar el documento de Excel, haciendo clic en el botón “cerrar” de la esquina superior derecha del mismo. De esta manera se sincronizará la información que haya editado en la hoja de cálculo con la tabla del documento Word.

Edición de tablas Excel (opción 2)

Como se ha especificado anteriormente, esta opción es menos recomendable que la primera. El motivo es que tendrá menos espacio para visualizar el contenido de la hoja de cálculo y, además, el formato de la tabla puede variar (especialmente el tamaño de la misma) cuando finaliza la edición.

Para editar una tabla de este modo deberá hacer “doble clic” sobre cualquier tabla del documento.

En ese momento, Microsoft Word detectará que se trata de un objeto Excel e incrustará temporalmente una porción de hoja de cálculo sobre la tabla de Word, permitiéndolo editarla (números, texto, fórmulas...)

Para finalizar la edición es suficiente con hacer clic de ratón sobre cualquier otra parte del documento Word.



Borrador de Memoria

Descripción	Años	% Anual
Desarrollo		
Concesiones		
Patentes, licencias, marcas y similares		
Aplicaciones informáticas		
Otro inmovilizado intangible		

- No se ha producido ninguna circunstancia que haya supuesto una incidencia significativa en el ejercicio presente o a ejercicios futuros que afecten a



Borrador de Memoria

2	B	C	D
	Descripción	Años	% Anual
3	Desarrollo		
4	Concesiones	1	
5	Patentes, licencias, marcas y similares	25	
6	Aplicaciones informáticas		
7	Otro inmovilizado intangible		

◀ ▶ 🔍
Hoja1 / Hoja2 / Hoja3
◀ ▶ 🔍

- No se ha producido ninguna circunstancia que haya supuesto una incidencia significativa en el ejercicio presente o a ejercicios futuros que afecten a

Utilización del modelo de informe de gestión: El presente modelo habrá de ser considerado y utilizado como una herramienta que necesariamente deberá adaptarse a cada caso concreto por los profesionales a que corresponda, analizando siempre las circunstancias específicas de la entidad a que se refiere el informe de gestión y todo ello en relación con el contenido que ha de resultar del mismo.

Los profesionales que utilicen el modelo no deben considerarlo como un documento de uso obligatorio, siendo por tanto los usuarios del modelo los únicos responsables de la utilización del mismo y de sus resultados y efectos. En consecuencia, el Consejo General de Economistas, se exime de cualquier tipo de responsabilidad que pudiera derivarse de la consulta, aplicación y utilización de este modelo de informe de gestión, o de los posibles errores, erratas o imperfecciones que pudieran encontrarse o derivarse del mismo.

INFORME DE GESTIÓN SOCIEDAD XYZ, S.A./S.L./COOPERATIVAS/...**ÍNDICE**

1. Situación de la Sociedad.....	10
1.1. Estructura organizativa.....	10
1.2. Funcionamiento.....	11
2. Evolución y resultado de los negocios.....	11
2.1. Indicadores fundamentales tanto de carácter financiero como no financiero.....	12
2.2. Cuestiones relativas al medioambiente, al personal y al cumplimiento de reglas en materia de igualdad y no discriminación y discapacidad.....	15
3. Liquidez y recursos de capital.....	16
3.1. Liquidez.....	16
3.2. Recursos de capital.....	16
3.3. Análisis de obligaciones contractuales y operaciones fuera de balance (en la medida que comprometan fondos líquidos futuros).....	16
4. Principales riesgos e incertidumbres.....	16
4.1. Riesgos operativos.....	17
4.2. Riesgos financieros.....	17
5. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio.....	18
6. Información sobre la evolución previsible de la Sociedad.....	19
7. Actividades I+D+i.....	19
8. Adquisición y enajenación de acciones propias.....	19
9. Otra información relevante.....	20
9.1. Evolución bursátil.....	20
9.2. Otra información.....	20
10. Estado de Información No Financiera.....	20
11. Anexo (Modelo Informe de Gestión de una PYME).....	21

XYZ, S.A. / S.L./COOPERATIVAS/ETC.**Informe de Gestión del Ejercicio Anual terminado****el 31 de Diciembre de 20XX****1. Situación de la Sociedad***1.1. Estructura organizativa.*

Se recomienda que el informe de gestión contenga información relacionada con la estructura organizativa de la empresa y su proceso de toma de decisiones para llevar a cabo la gestión del negocio.

En la medida en que sea relevante, se recomienda suministrar información sobre la toma de decisiones en cada segmento o componente de la Sociedad.

El gobierno corporativo de la Sociedad se articula a través de los siguientes órganos y mecanismos institucionales y operaciones:

- Junta General de Accionistas / Socios;
- Consejo de Administración;
- Comisión Ejecutiva;
- Comisión de Auditoría;
- Etc.

Ejemplos:

XYZ (en adelante la Sociedad) se constituyó en..... como Sociedad Anónima (tipo que corresponda).

Constituye su objeto social:, siendo su actividad principal.....

El modelo de negocio de la Sociedad es....., base para afrontar los retos del entorno de negocio.

Definir el sector, las políticas de internacionalización, comercialización, producción, industrialización, etc.....de la Sociedad.....permitiendo el desarrollo sostenido y sostenible de este modelo de negocio.

1.2. Funcionamiento.

Se recomienda que el informe de gestión proporcione información sobre los objetivos y estrategias de actuación de la Sociedad.

Esta información debe ayudar a los usuarios de la información a entender, la Sociedad, en su caso, el grupo encabezado por ella y el entorno en el que ésta opera. Configurándose como punto de partida para explicar y comprender el rendimiento, los resultados y sus posiciones.

Ejemplos:

Incluir, entre otros:

- Factores legales y económicos que afectan a la Sociedad;
- Principales productos y servicios, así como los procesos productivos;
- Mercados en los que opera, cuotas de mercado, etc.

Ejemplo párrafo estándar:

“Durante el ejercicio 20XX, la empresa ha continuado posicionándose en los clientes actuales, reforzando su presencia e incrementando sus relaciones con clientes nuevos. La sociedad ha tratado en este ejercicio de aumentar su presencia internacional y diversificar en su cartera de productos, tanto fabricados como comercializados”

2. Evolución y resultado de los negocios

La Sociedad realizará un análisis de la evolución y del resultado de sus negocios, en el que se incluyan explicaciones del rendimiento y la evolución de la misma durante el periodo y su posición al final del ejercicio.

El análisis se realizará tanto de la Sociedad en su conjunto, como de cada uno de los segmentos de mercado de mercado.

Estas explicaciones, ofrecen a los usuarios de la información financiera, las percepciones de la dirección sobre los factores y tendencias que influyen en los negocios, razonando cómo han afectado, positiva o negativamente, al desempeño mostrado en los estados financieros. Se recomienda que la Sociedad compare el rendimiento del ejercicio sobre el que se reporta con el rendimiento de ejercicios anteriores, en la medida en que dicho análisis pueda dar orientaciones respecto al rendimiento futuro.

VENTAS	Ejercicio 20XX		Ejercicio 20XX-1	
	Euros	%	Euros	%
Segmento 1				
Segmento 2				
Segmento 3				
Segmento 4				
Total				

BENEFICIOS	Ejercicio 20XX		Ejercicio 20XX-1	
	Euros	%	Euros	%
Segmento 1				
Segmento 2				
Segmento 3				
Segmento 4				
Total				

Explicación del cuadro anterior: Se recomienda realizar un pequeño análisis de los datos anteriores que sirva a los usuarios de la información financiera situar a la empresa en cada uno de los escenarios descritos.

2.1. Indicadores fundamentales tanto de carácter financiero como no financiero.

La Sociedad deberá incluir aquellos indicadores, financieros y no financieros, usados por la dirección para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos fijados, mediante las actuaciones realizadas.

Tal y como establecen los artículos 49 del Código de Comercio y el artículo 262 de la Ley de Sociedades de Capital, “*en la medida necesaria para la comprensión de la evolución, los resultados o la situación de la Sociedad*” el análisis equilibrado y exhaustivo de estos aspectos “*incluirá tanto indicadores claves financiero como, cuando proceda, de carácter no financiero que sean pertinentes respecto de la actividad empresarial concreta, incluida información sobre cuestiones relativas al medio ambiente, al personal y al cumplimiento de reglas en materia de igualdad y no discriminación y discapacidad*”

Ejemplo:

MAGNITUDES (Euros)	Ejercicio 20XX	Ejercicio 20XX-1
	Euros	Euros
Cifra de Negocio		
Beneficio de Explotación		
Beneficio Neto del ejercicio		
EBITDA		
.....		

MAGNITUDES (Euros)	Ejercicio 20XX	Ejercicio 20XX-1
	Euros	Euros
Activo No Corriente		
Capital Circulante		
Patrimonio Neto		
.....		

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

Explicación de las magnitudes anteriores y sus variaciones:

RATIOS	Ejercicio 20XX	Ejercicio 20XX-1
Rentabilidad financiera		
Rentabilidad económica		
Rentabilidad de las ventas		
Liquidez		
Endeudamiento		
.....		

La empresa podrá utilizar aquellas ratios que permitan comprender las principales magnitudes de su información financiera y no financiera, así como sus variaciones. Para el cálculo de estas, se recomienda seguir: las directrices establecidas por la European Securities and Market Authority (ESMA); las directrices establecidas por el Banco de España para calcular, de forma agregada, las ratios sectoriales de sociedades no financieras, así como las reseñadas en su *Circular 6/2016, de 30 de junio, del Banco de España, a las entidades de crédito y a los establecimientos financieros de crédito, por la que se determinan el contenido y el formato del documento "Información Financiera-PYME"*; así como las ratios que la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV) explicita en su *Guía para la elaboración de Mercado de Valores (CNMV)*.

El Consejo General de Economistas de España, siendo miembro de la Asociación XBRL España, ha desarrollado una herramienta de Ratios, la cual permite el análisis y posicionamiento de la empresa, respecto a su sector de actividad , a través del cálculo de unas ratios, siendo los siguientes:

LIQUIDEZ	
1	Activo corriente / Deudas a corto plazo
2	(Realizable + Disponible) / Deudas a corto plazo
3	(Realizable + Disponible) / Total activo
4	(Activo corriente - Deudas a corto plazo) / Total activo
5	(Activo corriente - Deudas a corto plazo) / Cifra neta de negocios
6	Capital circulante / Cifra neta de negocios
ENDEUDAMIENTO	
7	Deudas totales / Total activo
8	Deudas con entidades de crédito / Total PN y pasivo
9	Deudas a corto plazo / Deudas totales
10	Capacidad devolución préstamos (Resultado económico bruto / Deuda neta total)
11	Cobertura de gastos financieros (Gastos financieros y asimilados / Resultado económico bruto)

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

12	Coste de la deuda (Gastos financieros y asimilados / Deuda neta total)
SOLVENCIA	
13	Patrimonio Neto / Total patrimonio neto y pasivo

GESTIÓN DE ACTIVOS	
14	Rotación del activo (Cifra neta de negocios / Total activo)
15	Rotación del activo no corriente (Cifra neta de negocios / Activo no corriente)
16	Rotación del activo corriente (Cifra neta de negocios / Activo corriente)
17	Rotación de stocks (Cifra neta de negocios / Existencias)
PLAZOS	
18	Cobro ((Deudores comerciales / Cifra neta de negocios)x365)
19	Financiación de clientes por acreedores comerciales (Acreedores comerciales / Deudores comerciales)
MARGEN	
20	VAB / Cifra neta de negocios
21	Resultado económico neto / Cifra neta de negocios
RENTABILIDAD Y AUTOFINANCIACIÓN	
22	Rentabilidad económica (Resultado económico neto / Total activo)
23	Rentabilidad financiera (Resultado del ejercicio / Total Patrimonio Neto)
24	Resultado económico bruto / Total Activo
25	Resultado económico bruto / Cifra neta de negocios
CIFRA DE NEGOCIOS	
26	T1. Tasa de variación de la cifra neta de negocios

Según el artículo 262.1 de la Ley de Sociedades de Capital, “Las Sociedades que no puedan presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada deberán indicar en el informe de gestión el periodo medio de pago a sus proveedores; en caso de que dicho periodo medio sea superior al máximo establecido en la normativa de morosidad, habrán de indicar asimismo las medidas en el siguiente ejercicio para su reducción hasta alcanzar dicho máximo”

Ejemplo:

	20XX (ejercicio actual)	20XX-1 (Ejercicio anterior)
	Días	Días
Periodo medio de pago a proveedores		
Ratio de operaciones pagadas		
Ratio de operaciones pendientes de pago		
	Importe (euros)	Importe (euros)
Total pagos realizados		
Total pagos pendientes		

El periodo medio de pago a proveedores en el ejercicio 20xx ha sido de xx días. A estos efectos, la Sociedad sigue implantando las medidas necesarias para una gestión más eficiente de sus recursos financieros, que le permite obtener una mayor liquidez con la que afrontar los pagos a sus proveedores de acuerdo con la normativa aplicable.

Explicación de las razones por las que el periodo medio sea superior al máximo establecido en la normativa, indicando las medidas a aplicar para su reducción en el próximo ejercicio.

2.2. Cuestiones relativas al medioambiente, al personal y al cumplimiento de reglas en materia de igualdad y no discriminación y discapacidad.

Se exceptúa de la obligación de incluir información de carácter no financiero, a las sociedades que tienen la calificación de empresas pequeñas y medianas de acuerdo con la Directiva 34/2013, que son aquellas que:

Durante dos ejercicios consecutivos, no superan dos de los tres criterios siguientes de las categorías microempresa, pequeña y mediana empresa. Es decir no deben superar, durante dos años consecutivos, dos de los tres condicionantes siguientes: 20 millones de euros de activo, 40 millones de euros de cifra de negocios y 250 trabajadores.

Directiva 2013/34/UE			
Categoría de empresa	Activo	Cifra de negocio	Nº de trabajadores
Microempresa	≤ 350.000 €	≤ 700.000 €	≤ 10
Pequeña	≤ 4 M €	≤ 8 M €	≤ 50
Mediana	≤ 20 M €	≤ 40 M €	≤ 250
Grande	> 20 M €	> 40 M €	> 250

3. Liquidez y recursos de capital

La Sociedad describirá y analizará la procedencia de los recursos financieros más significativos, así como la política seguida en su utilización. Esta información es muy significativa a la hora de evaluar las perspectivas de la compañía e incluso sus posibilidades de éxito.

3.1. *Liquidez.*

Descripción de las fuentes y usos de los recursos líquidos, comentando la perspectiva de evolución futura, tanto para el pago de las obligaciones corrientes como para los compromisos de inversión y devolución de préstamos.

Ejemplo:

- *Comentar la tesorería y efectivo de la Sociedad.*
- *Analizar el Fondo de maniobra*
- *Comentar las previsiones futuras, devoluciones de préstamos, etc.*

3.2. *Recursos de capital.*

Descripción de la estructura de financiación permanente y su evolución para afrontar los planes de inversión de la Sociedad. Como los cambios en la estructura y en el coste relativo de los recursos de capital, naturaleza y vencimiento de compromisos de inversión firmes o que sean probables en un futuro previsible, entre otros.

3.3. *Análisis de obligaciones contractuales y operaciones fuera de balance (en la medida que comprometan fondos líquidos futuros).*

Se informará sobre las obligaciones contractuales, pasivos contingentes y otros compromisos firmes, en la medida que comprometan fondos líquidos futuros.

4. Principales riesgos e incertidumbres

Se detallará los riesgos operativos, financieros, de precio, de crédito y de liquidez entre otros, a los que está expuesta la Sociedad.

Se explicarán también los factores mitigantes de dichos riesgos y las acciones a realizar, así como los objetivos y políticas de gestión de riesgos de la Sociedad.

Párrafo estándar de principales riesgos e incertidumbres:

“En la memoria de las cuentas anuales presentadas y formuladas por el Consejo de Administración, de acuerdo con la normativa contable vigente, se describen los principales riesgos e incertidumbres de los negocios de la sociedad”

Los riesgos que describir serían, entre otros, los siguientes:

4.1. Riesgos operativos.

A) Riesgo regulatorio.

Descripción del mismo y de sus factores mitigantes.

B) Otros riesgos de la explotación.

Descripción de los mismos y de sus factores mitigante, entre otros: riesgos operacionales; de concentración de clientes; riesgos de reputación; prohibiciones para operar, entre otros,

4.2. Riesgos financieros.

A) Riesgo de mercado.

A.1. Riesgo de tipo de interés.

A.2. Riesgo de tipo de cambio.

A.3. Riesgo de precio de los instrumentos financieros.

A.4. Riesgo de precio de las materias primas.

Descripción de cada uno de ellos y de sus factores mitigantes

B) Riesgo de crédito

Descripción del mismo y de sus factores mitigantes

C) Riesgo de liquidez

Descripción del mismo y de sus factores mitigantes

D) Riesgo de flujos de efectivo

Descripción del mismo y de sus factores mitigantes

5. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio

Se recogerá la información relativa a los acontecimientos ocurridos tras el cierre del ejercicio económico, que tengan un carácter significativo.

Éstos se definen como aquellos eventos, favorables o desfavorables, que tienen lugar entre la fecha de cierre del balance y la fecha en la que la publicación de los estados financieros es autorizada. Se pueden identificar dos tipos de eventos:

- Aquellos que proveen información de condiciones ya existentes en la fecha de cierre de balance. El efecto material de estos hechos sería el ajuste de magnitudes ya reflejadas en el balance (eventos que requieren un ajuste)
- Aquellos indicativos de condiciones que surgen tras la fecha de cierre del balance; que no modifican magnitudes consignadas en el balance, ya que dichos eventos no existían con anterioridad a la fecha de cierre del mismo (eventos que no requieren un ajuste).

Tomando en consideración la Norma Internacional de Contabilidad nº 10 *“Hechos posteriores a la fecha del balance”*, ponemos a continuación ejemplos de eventos que requieren ajuste:

“(a) La resolución de un litigio judicial, posterior al periodo sobre el que se informa, que confirma que la entidad tenía una obligación presente al final del periodo sobre el que se informa. (...)”

“(b) La recepción de información, después del periodo sobre el que se informa, que indique el deterioro del valor de un activo al final del periodo sobre el que se informa, o de que el importe de un deterioro de valor anteriormente reconocido para ese activo necesita ajustarse. Por ejemplo:

(i) la quiebra de un cliente, ocurrida después del periodo sobre el que se informa, habitualmente confirma que dicho cliente tenía el crédito deteriorado al final del periodo sobre el que se informa; y

(ii) la venta de inventarios después periodo sobre el que se informa puede proporcionar evidencia sobre su valor neto realizable al final del periodo sobre el que se informa.

“(c) La determinación, después del periodo sobre el que se informa, del costo de activos adquiridos o del importe de ingresos por activos vendidos antes del final del periodo sobre el que se informa.

“(d) La determinación, después del periodo sobre el que se informa, del importe de la participación en las ganancias netas o de los pagos por incentivos a empleados, si al final del periodo sobre el que se informa la entidad tiene la obligación, ya sea de carácter legal o implícita, de efectuar estos pagos, como resultado de hechos anteriores a esa fecha.

“(e) El descubrimiento de fraudes o errores que demuestren que los estados financieros eran incorrectos.”

Ejemplos de eventos que no requieren ajuste, según la citada NIC 10:

“La reducción en el valor de mercado de las inversiones ocurrida entre el final del periodo sobre el que se informa y la fecha de publicación de las cuentas anuales.”

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

Alternativamente:

No se ha producido ningún acontecimiento significativo posterior a la fecha del cierre (en el caso de no haber)

No se ha producido ningún acontecimiento significativo posterior a la fecha del cierre (en el caso de no haber)

6. Información sobre la evolución previsible de la Sociedad

Se explicará la evolución previsible de la Sociedad, desvelando y analizando este tipo de información prospectiva.

No tiene por qué ser cuantificada, puesto que puede consistir en razonamientos cualitativos, donde se detalle la situación actual, las decisiones tomadas y la situación que se espera en un futuro.

Ejemplo:

La Sociedad ha estimado unos porcentajes de crecimientos de las ventas entorno al xx% para el ejercicio 20XX+1. Debido a las siguientes medidas:

- *Inclusión en el mercado de.....*
- *Desarrollo del mercado electrónico.....etc*

7. Actividades I+D+i.

Se informará de todas la actividades de investigación y desarrollo ligadas al futuro desarrollo de la Sociedad.

(O en el caso de no tener) La Sociedad no realiza con carácter habitual proyectos de investigación y desarrollo, entendiéndose como tales aquellos en los que durante varios ejercicios se invierten cantidades destinadas al desarrollo de activos de los que se espera una rentabilidad que debe computarse en períodos plurianuales, distintos de los que son constitutivos de las actividades de la Sociedad.

8. Adquisición y enajenación de acciones propias

Según los artículos 148.d y 262 de la Ley de Sociedades de Capital, se debe de informar sobre la adquisición y enajenación de acciones propias. Siendo interesante conocer qué impacto ha tenido la operativa con acciones propias sobre el rendimiento obtenido por el accionista, y sobre el valor de las acciones.

Deberán mencionar como mínimo:

- 1.º Los motivos de las adquisiciones y enajenaciones realizadas durante el ejercicio.
- 2.º El número y valor nominal de las participaciones o acciones adquiridas y enajenadas durante el ejercicio y la fracción del capital social que representan.

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

3.º En caso de adquisición o enajenación a título oneroso, la contraprestación por las participaciones o acciones.

4.º El número y valor nominal del total de las participaciones o acciones adquiridas y conservadas en cartera por la propia sociedad o por persona interpuesta y la fracción del capital social que representan.

O en su caso, la Sociedad no ha realizado adquisiciones ni enajenaciones de acciones propias en el presente ejercicio.

9. Otra información relevante

9.1. Evolución bursátil.

Las entidades cotizadas incluirán información sobre el comportamiento de los valores emitidos en el mercado, la rentabilidad alcanzada a lo largo del periodo, ya que así incide sobre la decisión del inversor actual y sobre la decisión de inversores potenciales.

9.2. Otra información.

Incluir cualquier información que, sin estar contenida en los apartados anteriores por no ser obligatoria, pueda ser de interés para los usuarios.

Como por ejemplo, la política de dividendos o la gestión de la calificación crediticia.

10. Estado de Información No Financiera (EINF)

Se incluirá en el informe de gestión, que acompaña a las cuentas anuales un EINF o en su caso, se entenderá que la Sociedad cumple si emite un informe separado en el que se indique de manera expresa que dicha información forma parte del informe de gestión y que se haya incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado.

(Ver Comunicación nº 93 y 94 de Departamento Técnico y CNyP del REA, así como la Guía de Elaboración del Estado de Información No Financiera elaborada por la Cátedra de EC-CGE)

11. Anexo (Modelo Informe de Gestión de una PYME)

A continuación se adjunta un Modelo de Informe de Gestión de una PYME. Se incluyen distintos párrafos estándar que podrían utilizarse en la redacción del mismo.

1. Situación de la Sociedad

XYZ (en adelante la Sociedad) se constituyó en..... como Sociedad Anónima (tipo que corresponda).

Constituye su objeto social:, siendo su actividad principal.....

La Sociedad dispone de un centro de trabajo coincidente con su domicilio social y ubicación.

O de ser el caso, la Sociedad dispone de distintos centros de trabajo, en función de los distintos almacenes, fábricas, en los que se desarrolla su actividad.

El modelo de negocio de la Sociedad es....., base para afrontar los retos del entorno de negocio.

La Sociedad no lleva a cabo la fabricación ni transformación de ninguno de sus productos, su actividad es meramente comercializadora.

O de ser el caso, la Sociedad se caracteriza por la producción de.....fabricando y transformando sus productos, siendo los más representativos los siguientes:.....

El sector en el que se encuentra la Sociedad se caracteriza por..... La Sociedad ocupa la posición XXXXX en el Ranking de Empresas Nacional, la XXXXX en el Ranking de Empresas a nivel regional y el lugar XXX en el Ranking de su sector CNAE “.....”

Durante el ejercicio 20XX, la empresa ha continuado posicionándose en los clientes actuales, reforzando su presencia e incrementando sus relaciones con clientes nuevos. La sociedad ha tratado en este ejercicio de aumentar su presencia internacional y diversificar en su cartera de productos, tanto fabricados como comercializados.

**2. Evaluación y resultado de los negocios**

La evolución de la Sociedad en el ejercicio 20XX, es la que se detalla a continuación, siendo los datos más relevantes los siguientes:

I. Cifra de negocio

En 20XX la Sociedad ha facturado xx millones de euros, lo que ha supuesto un ascenso/descenso del xx por ciento con respecto a las cifras del ejercicio anterior, debido a

II. Resultados

Los resultados obtenidos, han aumentado/disminuido en xxx miles de euros con respecto al año anterior. El capital circulante sigue la misma línea creciente que el ejercicio anterior, alcanzando un saldo positivo/negativo de xxx mil euros.

III. Ratios y Magnitudes

MAGNITUDES (Euros)	Ejercicio 20XX	Ejercicio 20XX-1
	Euros	Euros
Cifra de Negocio		
Beneficio de Explotación		
Beneficio Neto del ejercicio		
EBITDA		
.....		

MAGNITUDES (Euros)	Ejercicio 20XX	Ejercicio 20XX-1
	Euros	Euros
Activo No Corriente		
Capital Circulante		
Patrimonio Neto		
.....		

Explicación de las magnitudes anteriores y sus variaciones

RATIOS	Fórmula	Ejercicio 20XX	Ejercicio 20XX-1
Rentabilidad financiera	Rtdo.Ej./Patrim.Netto		
Rentabilidad económica	Rtdo.Ec.Netto/Total Activo		
Rentabilidad de las ventas	Rtdo.Ec.Netto/Ventas		
Liquidez	Activo Corriente/Deudas a CP		
Endeudamiento	Deuda Neta/Total Activo		
.....			

IV. Periodo medio de pago a proveedores (En el caso de presentar PyG Normal)

El periodo medio de pago a proveedores en el ejercicio 20XX ha sido de xx días. A estos efectos, la Sociedad sigue implantando las medidas necesarias para una gestión más eficiente de sus recursos financieros, que le permite obtener una mayor liquidez con la que afrontar los pagos a sus proveedores de acuerdo con la normativa aplicable.

El periodo medio de pago a proveedores ha superado los días establecidos en la normativa, debido a, hechos que se van a paliar con las siguientes medidas.....

3. Principales riesgos e incertidumbres

La Sociedad no se encuentra sometida a riesgos e incertidumbres específicas, fuera de los normales propios del sector y mercado al que pertenece, así como de la situación económica actual.

O de ser el caso, la Sociedad se encuentra sometida a los siguientes riesgos:

Riesgo de Crédito:

El xx% del activo del Balance corresponde a la deuda comercial, de clientes por ventas y prestaciones de servicios.

La Sociedad, en principio, no tiene un excesivo riesgo de crédito, ya que posee mecanismos de control que, permiten detectar a los posibles clientes con alta probabilidad de morosidad con el objeto, cubriendo dicho riesgo con un seguro de crédito o bien de evitar el crédito comercial, o bien dotar la provisión del crédito correspondiente. Por lo que dicho riesgo está cubierto prácticamente en su totalidad.

Riesgo de tipo de cambio:

La Sociedad opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesta a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas, especialmente el dólar americano. El riesgo de tipo de cambio surge de activos y pasivos reconocidos e inversiones netas en negocios en el extranjero.

El detalle de los activos y pasivos financieros monetarios denominados en moneda extranjera, así como las transacciones denominadas en moneda extranjera se presenta en la Nota xx de la memoria de las cuentas anuales.

Riesgo de Liquidez:

Este riesgo está estrechamente relacionado con el anterior, tal como se comprueba en el balance, el epígrafe "Tesorería" representa un xx% del total del activo durante el ejercicio 20XX, alcanzando un xx% en el ejercicio anterior 20XX-1. Podemos decir que la situación de liquidez de la Sociedad es óptima puesto que, solamente con el saldo de tesorería, el cual presenta a 31 de diciembre, puede hacer frente al total de sus obligaciones de pago. Por los datos reflejados en el balance adjunto, la Sociedad no tiene en el ejercicio 20XX este tipo de riesgo. Es objetivo de la Sociedad es mantener las disponibilidades líquidas necesarias que le permitan hacer frente, en todo momento, a sus obligaciones de pago.

Riesgo de Tipo de Interés:

La deuda con entidades de crédito es inexistente en el presente ejercicio 20XX. Por lo que la repercusión en la Sociedad de este tipo de riesgo es nula.

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipo de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

4. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio

No han tenido lugar hechos relevantes que afecten significativamente a las cuentas anuales adjuntas y ya mencionados en la nota XX de la memoria adjunta.

O de ser el caso, describir los hechos posteriores acaecidos después del cierre del ejercicio.

5. Información sobre la evolución previsible de la Sociedad

En cuanto a las perspectivas para el ejercicio 20XX+1, la Sociedad ha estimado unos porcentajes de crecimientos de las ventas del XX% para 20XX+1. La Sociedad espera normalizar el volumen de su cifra de ventas gracias a la recuperación de la capacidad financiera y a la adopción de una serie de medidas:

- *Penetración en el mercado de....., aumentando cuota en grandes cuentas de clientes como.....*
- *Desarrollo del mercado electrónico.*
- *Alcanzar el XX% de margen en los artículos de rotación normal.*
- *Negociar con los comisionistas nuevas condiciones.*
- *Reducir el conjunto de gastos relacionados con desplazamientos al extranjero.*
- *Contención tanto de los demás gastos generales como de los gastos de personal.*
- *Incrementar los esfuerzos comerciales con el fin de dar salida a los productos clasificados de baja rotación (aquellos con una antigüedad superior a 12 meses de almacén).*
- *Seguir mejorando la gestión de cobro con cliente*
- *.....*

Los objetivos marcados para el próximo ejercicio son:

- *Mantener e incluso, incrementar la cifra de negocio alcanzada en el presente ejercicio, especialmente en ventas intracomunitarias y exportaciones.*
- *Inversión en investigación con el objeto de mejorar los procesos productivos y por tanto, el producto final. Esta se convierte así mismo, en una vía para fidelizar a los clientes, al ofrecer un producto diferenciado.*
- *Afianzamiento de las relaciones comerciales internacionales existentes y búsqueda de nuevas oportunidades de comercio, con objeto de explorar nuevos nichos y cubrir un mayor espectro de la demanda internacional.*

MODELO DE INFORME DE GESTIÓN DE ACUERDO A LA LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL · JUNIO 2020

- *Reducir la incertidumbre sobre la evolución de la demanda mediante la consolidación de la actual política comercial a través de la fidelización de clientes con una demanda estable y crecimiento constante.*
- *Incremento del margen operativo de explotación bien mediante mejora de precios finales de venta en mercados más favorables, bien mediante mejora de costes directos.*
-

6. Actividades I + D + i

En el transcurso del ejercicio no se han producido actividades significativas en materia de investigación y desarrollo.

O en caso contrario, describirlas.

7. Adquisición y enajenación de acciones propias

Durante el ejercicio no se han adquirido acciones propias por parte de la Sociedad.

O en caso contrario:

El de de 20XX, la Sociedad adquirióacciones propias por.....euros cada una, pagándose un importe total deeuros.

El de del presente ejercicio, la Sociedad ha enajenadoacciones propias por.....euros cada una, cobrándose un importe total deeuros.



ELABORACIÓN TÉCNICA

Gema Martín de Almagro Vázquez

REVISIÓN TÉCNICA

Marcos Anton Renart

Gustavo Bosquet Rodríguez

Jorge Capeáns Vales

Federico Díaz Riesgo

Francisco Javier Gabás Gracia

Gregorio Labatut Serer

Salvador Marín Hernandez

Fernando Ruiz Lamas

Txema Valdecantos Bengoetxea

Alfonso Santamaría Marín

Junio 2020

MODELO DE

Informe de Gestión

de acuerdo a la Ley de Sociedades
de Capital



economistas

Consejo General

EC **economistas** contables

REA **auditores**

Nicasio Gallego, 8
28010 Madrid
Tel: 91 432 26 70
www.ec.economistas.es
www.rea.economistas.es