

**Planificación Financiera: La importancia de obtener financiamiento
y los diferentes tipos de recursos**

Tara M. Ramos Pérez

Diana F. Vélez Cartaya

Universidad de Puerto Rico, Recinto de Mayagüez

ADMI 6008: Desarrollo de Pequeñas y Medianas Empresas

Dra. Moraima De Hoyos

15 de abril de 2021

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo.....	3
Revisión de Literatura sobre la Planificación Financiera.....	5
El Financiamiento de las PYMES en Puerto Rico.....	9
Factores que Afectan el Proceso de Solicitud de Financiamiento.....	9
Documentos para Solicitar Financiamiento.....	10
Alternativas de Financiamiento.....	11
Fuentes Privadas.....	11
Inversionistas.....	11
Banca Privada.....	11
Instituciones Gubernamentales.....	12
Otras Fuentes de Financiamiento.....	12
Fuentes de Financiamiento.....	13
Herramienta para la Búsqueda de Recursos de Financiamiento.....	17
Referencias.....	21
Apéndice.....	24

Resumen Ejecutivo

La planificación financiera es una parte sumamente importante en las pequeñas y medianas empresas tanto en Puerto Rico, como en cualquier parte del mundo. Comprendiendo el 95% de los locales comerciales en Puerto Rico, las micro, pequeñas y medianas empresas son el pilar de la economía local. La importancia de este sector ha sido evidente durante la aprobación de paquetes de estímulos billonarios para intentar mantener a flote y en operación a la mayor cantidad de PYMES posibles por medio de financiamiento durante la pandemia del COVID-19. Puerto Rico en su momento dio cátedra de lo que era tener una de las mejores y más agresivas políticas públicas a favor de las PYMES, tanto así que la Small Business Administration llegó a recomendar a los estados políticas públicas que se estaban dando en la isla. Estudios han demostrado que estas empresas ofrecen empleos a tiempo completo y ofrecen beneficios marginales a su recurso humano. “El mayor impacto a nuestra economía ha sido por el énfasis de la administración a las pequeñas y medianas empresas que representan más del 90% del sector empresarial y reflejan un aumento en compras de sobre \$120 millones. Esto ha desarrollado un impacto positivo en la clase empresarial” (Luis Castro, Metro P.R.).

De aquí surge la importancia de la planificación financiera, porque permite integrar todos los componentes de un plan de negocios y los traduce a términos financieros cualitativos y cuantitativos. El buen uso de la planificación financiera permite crear empresas sostenibles. Es importante no proyectar ingresos muy elevados y que no estén de acorde con los gastos de la empresa, hacer presupuestos para la adquisición de propiedad, planta y equipo y evitar el endeudamiento como método de financiamiento a largo plazo. Es necesario que el prestatario o ejecutivo se someta a un análisis de solvencia para determinar si es viable prestarle el dinero, los límites del crédito y las tasas de interés que se pueden ofrecer. El análisis de solvencia del prestatario se somete a ser evaluada por su capacidad de pago, el capital. El colateral y las condiciones del préstamo. Esto es mejor conocido como los cinco factores del crédito, las 5 cinco C's de crédito. Para la solicitud de financiamiento es necesario que el empresario presente los documentos requeridos por la institución financiera, ya que la cantidad de financiamiento puede variar. Estos fondos deben ser solicitados teniendo en cuenta el financiamiento requerido para operar dentro de los próximos cinco años. Existen distintas fuentes de financiamiento entre ellas las fuentes privadas, los inversionistas, la banca privada, instituciones gubernamentales, el capital de riesgo, competencias y premios, financiamiento en masa (crowdfunding), proveedores,

Planificación Financiera

líneas de crédito, arrendamiento de equipo y la factorización. Cada uno de ellos tiene su particularidad y ayudará a ese futuro pequeño y mediano comerciante a adquirir los recursos necesarios para abrir y sostener a su negocio a través del tiempo, las crisis económicas que puedan surgir, pandemias, entre otras incertidumbres no previstas.

Revisión de Literatura sobre la Planificación Financiera

La planificación financiera es un punto sumamente importante a la hora de emprender en un negocio. Esta es la guía de acción para el buen uso de los recursos financieros. Las pequeñas y medianas empresas son de suma importancia para la economía de cualquier país, especialmente aquí en Puerto Rico. “La aportación de las PYMES al empleo, la nómina y las ventas totales las hacen ser consideradas como el motor de la economía”. La Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico fue creada para desarrollar y proveer información, asesoramiento, promoción y servicios directos a las empresas o individuos dedicados a distintas actividades del comercio local e internacional, con un énfasis en el desarrollo de las microempresas, pequeñas y medianas empresas. La Ley Núm. 62-2014 establece que, para lograr mejores condiciones económicas en la Isla, la política pública del Gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico debe situar al micro, pequeño y mediano comerciante como motor de la economía y considerar todos los beneficios que se le pueda otorgar a dicho sector. El 9 de mayo de 2018, la suma de las PYMES certificadas por la Compañía de Comercio y Exportación (CEE) en Puerto Rico era de 1,680 empresas. Estas nuevas empresas fueron creadas bajo el Programa de Incentivos para Jóvenes Empresarios mediante la Ley 135, mejor conocida como Ley de Incentivos y Financiamiento para jóvenes Empresarios.

Toda persona que desee comenzar un negocio debe reconocer la importancia que tiene la planificación financiera estratégica, esto no garantiza el éxito de una empresa, pero es una herramienta que brinda múltiples beneficios si es utilizada en el momento adecuado. Estas estrategias representan las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos a largo plazo, ‘es tomar decisiones subjetivas con base en información subjetiva’. Cada empresa debe formular sus propios planes y comprometerse a cumplirlos”. (Kenneth 1985; Kazooba,2006). La falta de planeación no es una característica propia de las pequeñas empresas. Son muy pocas las pequeñas y medianas empresas que realizan planificación financiera, ya que le dan mayor énfasis a la planeación operativa. Al no contar con el personal capacitado ni con las herramientas acorde a sus necesidades específicas y realidades se les dificulta anticipar de manera adecuada los eventos internos y externos que pudiesen afectar su operación. Esto las coloca en desventaja frente a las grandes empresas y amenaza con su estabilidad. La evidencia empírica señala que el proceso de planificación financiera en las pequeñas y medianas empresas es un paso muy

importante para su desarrollo y precisa el perfil financiero de esas entidades. (De Thomas, Caster, Ray, & Holland, 1991).

Según Vázquez y Oknaian (2008) hoy día las Pequeñas y Medianas Empresas sufren una presión muy fuerte debido a la competencia de las grandes empresas transnacionales que han impuesto sus condiciones y reglas en los mercados de todo el mundo, enfrentándose a problemas tales como: problemas con productos que ingresan a precios Dumping, calidad del producto que incrementa el precio de venta, condiciones de pago (crédito a los clientes), servicios postventa.

De aquí nace la importancia que estas empresas realicen una planeación que les permita afrontar todos estos problemas. Las pequeñas empresas no realizan planificación financiera por cuatro razones: falta de tiempo, dificultad para empezar, falta de experiencia y falta de confianza y apertura (Robinson y Pearce, 1984). El tiempo de los administradores suele ser escaso y resulta difícil ubicar la planeación financiera en el día a día de los problemas operativos. Los propietarios y administradores de las pequeñas empresas carecen del conocimiento mínimo de la planificación financiera. A los administradores les hace falta cierta especialización y experiencia que es necesaria para estos procesos y son sensibles y vigilantes de las decisiones que les afectan. Son personas que no se atreven a compartir su planeación estratégica con los empleados de la empresa o consultores externos. Una buena planificación financiera ayuda a elevar la habilidad de la empresa para sobrevivir ante condiciones no favorables e inciertas. La información financiera puede ayudar al pequeño empresario en la planeación financiera futura de la empresa. Al plantear varios escenarios, puede plantear distintas combinaciones que les ayudaría a anticipar los problemas que puedan presentarse en un futuro. “La planificación financiera se encarga de identificar oportunidades de inversión con rendimientos positivos y estrategias de financiamiento que impulsen la creación de valor” (Nagy, 2014).

La planificación financiera nos ayuda a determinar cómo se va a obtener el capital necesario para poder poner en marcha la empresa, como será su funcionamiento, como se va a financiar el crecimiento y el desarrollo del negocio y finalmente qué beneficios se esperan generar de la inversión realizada. Es la etapa en que se mide la rentabilidad del negocio y si es viable o no desde el punto de vista financiero. (Blank & Tarquin, 2006 y Sapag & Sapag, 2003). Con el fin de realizar un Plan de Negocios exitoso, es necesario tener en cuenta el proceso de planeación

Planificación Financiera

financiera, porque es la herramienta empresarial que permite la visualización del proyecto en un enfoque global, teniendo en cuenta los diferentes escenarios y factores que lo impactan. Se puede decir que la planificación financiera es un “proceso en el cual se transforma, en términos financieros, los planes estratégicos y operativos del negocio en un horizonte de tiempo determinado; suministrando información que soporta las decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas” (Sánchez, 2006). La planificación financiera es sumamente importante en la gestión empresarial porque permite la integración de forma armoniosa de cada uno de los componentes del Plan de negocios traduciéndose a términos financieros cuantitativos y cualitativos.

Según García (1999) & Gutiérrez (2007), es importante que en el proceso de planificación financiera se tengan definidos los parámetros o variables que impactan los resultados. Estas variables pueden ser internas de la empresa como externas (factores macroeconómicos, políticas legales) y de estas dependen en gran medida los resultados de la proyección. El buen uso de la planificación financiera permite fundamentar la creación de empresas sostenibles en el tiempo. Esto permite visualizar los resultados de las distintas áreas organizacionales en términos cuantitativos y de esta forma intervenir para lograr un equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, afrontando los retos y los cambios que impone el entorno. Solo a través de la planificación financiera se puede materializar los efectos financieros de las decisiones estratégicas y operativas que se toman antes, durante y después de poner en marcha el proceso de creación de la empresa. Aquí es que la planificación financiera toma importancia real como herramienta de gestión empresarial porque ayuda a mejorar los resultados financieros y las decisiones que se tomen en el interior de la organización, así como la repercusión en la creación de empresas sostenibles en el tiempo (Correa, Jaramillo, Ramírez & Castaño, 2008).

Según García, et al. (2010), los errores comunes de los emprendedores al momento de realizar la planeación financiera son los siguientes: Proyecciones de ingresos muy elevadas que no son acordes con los costos y gastos, falta de presupuestos de capital para la adquisición de propiedad, planta y equipo, crecimiento en venta que superan la capacidad instalada sin planes de ampliación en planta, deficiente estimación de los costos y el endeudamiento en el largo plazo pierde importancia y en algunos casos tiende a “cero”. A continuación, se da una breve descripción de los errores cometidos por los empresarios.

Los emprendedores realizan proyecciones bastante optimistas con relación a sus ingresos debido a que confían demasiado en su potencial. La tendencia de incrementos en los ingresos es bastante alta mientras que los costos y los gastos permanecen constantes. Es necesario revisar cuales son las causas que producen los fuertes aumentos de las ventas y porque no se produce un impacto significativo en los costos y gastos con el fin de mejorar las proyecciones financieras y lograr un resultado que se acerque a las posibilidades de la empresa que se creara a partir del plan de negocios.

La mayoría de los proyectos presentan una clara inversión inicial en lo que respecta a propiedad, planta y equipo. Sin embargo, teniendo en cuenta que la mayoría de las proyecciones para estos proyectos están entre los rangos de 5 a 10 años, es común encontrar que no se realizan inversiones en dichos activos para los siguientes años en los cuales ya la empresa se encuentra operando. En este caso, la empresa no se está proyectando para su posterior crecimiento a través del incremento de sus activos fijos, que son necesarios para el aumento de su capacidad productiva y acoger al nuevo personal que trabajara en la organización. Se debe incrementar la maquinaria y el equipo para afrontar el aumento en la demanda de los bienes y servicios que ofrecerá la empresa.

En el tema de los costos, los emprendedores presentan dificultades para realizar las estimaciones de cada uno de los componentes del costo que hacen de su producto o servicio. Un ejemplo de esto es cuando no realizan cotizaciones y estiman los costos por intuición, se olvidan de las prestaciones sociales y las obligaciones de seguridad social para la mano de obra directa, no tienen en cuenta la depreciación de la propiedad, planta y equipo, no incluyen los materiales de empaque del producto, entre otros. El estudio debe ser uno preciso, ya que al obtener una buena estimación de los costos permite realizar proyecciones más atemperadas a la realidad de la empresa y permiten la continuidad de esta en el mercado y su competitividad.

Por último, el endeudamiento es uno de los mecanismos que utilizan los emprendedores para iniciar sus operaciones. La empresa iniciaría con un nivel de endeudamiento que supera el 100%, para en el año número quinto de operaciones alcanzar un nivel aproximado de un 20% de endeudamiento. El emprendedor puede olvidar que la empresa en los siguientes años pueda seguir recurriendo a la financiación como mecanismo de apalancamiento para lograr mayores niveles de crecimiento a nivel operativo y financiero. El endeudamiento, permite darle mayor

Planificación Financiera

solidez a la empresa porque facilita adquirir nuevos activos, crecimiento de la planta, capacidad operativa, apertura de nuevas sucursales, entre otros.

En conclusión, la falta de planificación financiera puede ser la causante del éxito o fracaso de un negocio. Según Varela, Correa & Jaramillo, es importante realizar una evaluación previa, a fin de conocer las condiciones o situaciones a las que la empresa va a estar sujeta y de esta forma poder cuantificar y controlar los posibles riesgos asociados a la operación normal de la misma. La elaboración de planes de negocios sustentados en la planificación financiera constituye el fundamento ideal de empresas sostenibles en el tiempo. El porcentaje de las PYMES que realizan planificación financiera es bajo, esto se puede explicar por los pretextos utilizados por sus empresarios como: falta de tiempo, no saber por dónde empezar, no poseer la experiencia y por no conocer las herramientas de planeación financiera. La revisión de estos trabajos empíricos realizados en el extranjero determinó que un por ciento alto planifica, pero lo hace a corto plazo, o sea que no realizan planificación estratégica y esto conlleva a que en un futuro no cuenten con las herramientas necesarias para afrontar los cambios en el entorno empresarial. Otro hallazgo importante y preocupante es que los empresarios se financian con tarjetas de crédito y préstamos bancarios, por lo cual resulta necesario que los pequeños y medianos comerciantes conozcan la manera de realizar planeación a largo plazo y el acceso a fuentes de financiamiento menos costosas que les permitan ser más competitivos.

El Financiamiento de las PYMES en Puerto Rico

Factores que Afectan el Proceso de Solicitud de Financiamiento

Usualmente, al comenzar un negocio, un empresario recurre a sus ahorros e inversiones de familiares y amigos para capital. Cuando los fondos no son suficientes, un préstamo puede ser una buena alternativa para acceder a más capital. Al momento de solicitar un préstamo, las instituciones financieras buscan medir el nivel de solvencia del empresario para determinar si es viable prestarle dinero al mismo, los límites de crédito, y las tasas de interés que se pueden ofrecer. Para determinar la solvencia del prestatario, las instituciones financieras examinan el carácter, la capacidad de pago, el capital, el colateral y las condiciones del préstamo. A estos cinco factores se les conocen como las “cinco C’s de crédito”.

El carácter del prestatario es el factor más integral dentro de la evaluación de solvencia, ya que envuelve un análisis del historial de pagos y crédito del individuo para determinar la probabilidad de que el mismo pague el préstamo. Para acceder información relacionada al

historial de crédito de un individuo, se requiere el uso de terceros como lo son las agencias de calificación de crédito. El puntaje de crédito se utiliza como estándar para medir solvencia de forma numérica. Mientras más alto el puntaje, más solvente es el prestatario (CFI, n.d.).

Por otro lado, se evalúa la capacidad de pago del prestatario para analizar el riesgo que asumirá el prestamista. Para determinar la capacidad de pago del prestatario, se examina el ingreso actual, la estabilidad del empleo y el historial de empleo del individuo. En ocasiones se puede considerar el nivel de la relación de deuda a ingresos para evaluar la capacidad de pago. Por ejemplo, los dueños de pequeñas empresas suelen ser identificados como prestatarios con poca capacidad de pago dado los flujos de efectivo irregulares de sus empresas (CFI, n.d.).

Los préstamos asegurados o con garantía requieren la promesa de un activo por parte del prestatario; a esto se le conoce como colateral. El propósito del colateral es reducir el riesgo del prestamista al ofrecerle protección. Si el prestatario llegase a dejar de pagar su préstamo, el prestamista está en todo su derecho de adquirir el activo ofrecido como colateral. El prestamista incluso analiza la liquidez del activo, considerando la clase de activo al cual pertenece y la probabilidad de ser mercadeado (CFI, n.d.).

El capital incluye todo activo que le proporcione valor al dueño como lo son dinero en efectivo, propiedades, activos financieros, equipo, propiedad intelectual, entre otros. El capital representa el dinero de una empresa disponible para cubrir los gastos de las operaciones del día a día y para sufragar los gastos de crecimiento del negocio. El prestamista utiliza el capital como una garantía adicional en caso de alguna situación imprevista. Por último, las condiciones son los detalles con respecto a la transacción de crédito llevada a cabo. Las condiciones de crédito incluyen el monto del principal, la tasa de interés del préstamo, el estado de la economía, cómo el prestatario planea realizar los pagos, etc. (CFI, n.d.).

Documentos para Solicitar Financiamiento

Para solicitar financiamiento, el empresario debe presentar los documentos relevantes y requeridos por la entidad financiera. Es importante tener en mente a la audiencia cuando se solicite financiamiento. Ya que la cantidad de financiamiento puede variar de acuerdo a quién se le solicite, es posible crear diferentes versiones de los documentos. Por ejemplo, se pueden preparar versiones diferentes de documentos para una solicitud de préstamo y otra para inversionistas. El propósito de los documentos de apoyo es proveer información sobre los detalles del negocio, la cantidad de dinero solicitada, una descripción del uso que se le dará al

Planificación Financiera

dinero e información financiera del negocio. El Small Business Administration recomienda que se soliciten los fondos teniendo en cuenta el financiamiento requerido para operar por los próximos cinco años (Acción Opportunity Fund, n.d.). Usualmente, los documentos requeridos incluyen la solicitud de financiamiento, el plan de negocio, los estados financieros, las proyecciones financieras, cotizaciones, etc. El Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico tiene una lista comprensiva (Apéndice I) disponible sobre los diferentes documentos requeridos para solicitar financiamiento. Cabe mencionar que los requerimientos varían de acuerdo a la estructura del negocio, la industria a la cual pertenece, la etapa en la cual se encuentra el negocio, etc.

Alternativas de Financiamiento

Fuentes Privadas

Existen diferentes alternativas para financiar un negocio del sector de PYMES. Las diferentes fuentes de financiamiento varían en la manera que proveen financiamiento y los requerimientos para desembolsar fondos. La primera alternativa de financiamiento para las PYMES suele ser del conglomerado de fuentes personales compuesto por los ahorros personales, y aportaciones de amigos, familiares y agregados. El dinero recibido de alguna de estas últimas fuentes puede ser bajo diferentes condiciones; por ejemplo, un contribuyente puede pedir ser dueño del negocio o esperar pagos de interés a cambio de su contribución. Otra fuente de financiamiento personal que puede utilizar un empresario proviene de tarjetas de crédito personales, las cuales incluso pueden proporcionar adelantos en efectivo (Centro de Negocios y Desarrollo Económico [CNDE], 2019).

Inversionistas

Hay diferentes tipos de inversionistas. Un socio que contribuye a un negocio es un inversionista, tanto como lo son los accionistas de una corporación. Los inversionistas ángeles son otros tipos de inversionistas que no solo invierten capital, sino que también se envuelven en el negocio y aportan su experiencia y conocimientos para encaminar a la empresa. Los inversionistas ángeles se pueden alcanzar de forma directa o por medio de redes o “networks” para inversionistas ángeles (Rodríguez, 2018b.).

Banca Privada

Por otra parte, si el empresario no desea involucrar a terceros en la empresa, puede optar por financiamiento a través de deuda. La banca privada, compuesta por bancos, microfinancieras,

Planificación Financiera

cooperativas de ahorro y crédito, entre otros, son alternativas para el financiamiento por medio de préstamos. La banca privada ofrece préstamos a corto plazo (asegurado/no asegurado) y a largo plazo o a término. Los bancos comerciales usualmente hacen préstamos de \$10,000 en adelante y consideran las “cinco C 's del crédito” para determinar si el prestatario es buen candidato para un préstamo (CNDE, 2019).

Instituciones Gubernamentales

Otra fuente alterna de fondos proviene de instituciones gubernamentales, ya sea de nivel federal, estatal y/o municipal. Las instituciones gubernamentales ofrecen una variedad de incentivos para el desarrollo y apoyo de las PYMES, especialmente para la recuperación de las mismas tras el impacto de los huracanes Irma y María, y la pandemia de COVID-19. La Figura 3 contiene una lista de incentivos gubernamentales para las PYMES impactadas por el paso de los huracanes Irma/Maria y la pandemia del COVID-19. Con el fin de promover la innovación en la PYMES, el gobierno federal desarrolló los programas The Small Business Innovation Research y el Small Business Technology Transfer, los cuales proveen hasta \$250,000 en subvenciones a empresas elegibles. Similarmente, el gobierno estatal otorga hasta \$5,000 a través de su programa Incentivo Económico para Microempresas Comunitarias y \$100,000 a través del Programa PYMES Innovadoras (Rodríguez, 2018a.).

Otras Alternativas de Financiamiento

- o Capital de Riesgo (“Venture Capital”): Es una forma de financiamiento a través de la equidad privada (private equity) en donde los inversionistas invierten a través de una firma manejada por inversionistas en empresas de alto riesgo durante etapas tempranas del negocio, pero con potencial de crecimiento (Peiro, n.d.).
- o Competencias y Premios: Empresarios pueden acceder a fondos a través de competencias empresariales para el crecimiento y/o desarrollo de un negocio con un gran potencial. Usualmente, dichas competencias buscan financiar empresas innovadoras (CNDE, 2019).
- o Financiamiento en Masa (“Crowdfunding”): Es una alternativa de financiamiento en la cual se recaudan fondos a través de una plataforma en línea en donde muchas personas pueden aportar una pequeña porción de los fondos. En algunas ocasiones, se pueden recompensar a los donantes, sin embargo, no siempre es requerido (Rodríguez, 2018a.). Similarmente, existen variaciones que funcionan como el

- “crowdfunding” adaptadas a la deuda y/o equidad conocidas como el “crowdlending” y “equity crowdfunding” (CNDE, 2019).
- o Proveedores: Una fuente comúnmente usada para obtener financiamiento envuelve la negociación entre la empresa y sus proveedores para la compra de servicios o bienes a términos que beneficien al empresario como lo son los periodos de gracia para los pago, descuentos y exenciones de interés (Amadeo, 2013) (Credit Finance, n.d.).
 - o Línea de Crédito: Un empresario incluso puede optar por una forma de préstamo con el banco en donde no solicita un monto de dinero en específico. Una línea de crédito se puede organizar con un banco en donde le ofrece crédito al empresario hasta un límite predeterminado. Esta alternativa se utiliza para solicitar fondos para sufragar gastos a corto plazo cuando surge la necesidad (Colmena66, n.d.).
 - o Arrendamiento de Equipo: Arrendar equipo funciona como una fuente alterna de financiamiento al evitar la necesidad de desembolsar efecto o utilizar crédito para la compra de equipo para comenzar un negocio. Este servicio lo ofrecen los suplidores de equipo, compañías prestamistas y bancos (Colmena66, n.d.).
 - o Factorización: Una empresa puede utilizar sus cuentas por cobrar como fuente de financiamiento vendiéndoselas a una compañía de factorización, la cual compra dichas cuentas a un descuento. Esto le provee efectivo a la empresa en el momento en vez de esperar a la colección de pagos (Colmena66, n.d.).

Fuentes de Financiamiento

El sector de las PYMES cuenta con una gran variedad de opciones de financiamiento. El financiamiento disponible depende del tipo de empresa e industria a la cual pertenece el negocio, tanto como de la etapa en la cual se encuentra. Según las fuentes de financiamiento tienen sus preferencias y se reservan el poder de discreción para determinar a qué empresas le otorgan financiamiento, las empresas también tienen alternativas para optar por fuentes de financiamiento que mejor se alineen a sus intereses. El empresario debe considerar si desea endeudarse en lugar de ceder el control de la empresa. Similarmente, el empresario debe llevar a cabo una autoevaluación de sus necesidades y su planificación para ver si cuenta con todos los requisitos necesarios para obtener financiamiento. Adelante se presentan en las Figuras 1-3 todas las fuentes de financiamiento disponibles para las PYMES en Puerto Rico. La Figura 1 contiene

Planificación Financiera

los recursos para empresas durante las primeras etapas de desarrollo las cuales son la etapa de idea/concepto y la de prototipo/prueba de concepto. Existen diferentes fuentes de “crowdfunding”, competencia de planes de negocio, subvenciones, y pre-aceleradoras/aceleradoras a las cuales el empresario puede solicitar financiamiento. La Figura 2 contiene recursos para empresas durante las etapas de lanzamiento y de crecimiento/expansión. Existen más opciones para negocios en dichas etapas, incluyendo el capital privado, préstamos y la factorización. Por otra parte, tras los impactos económicos sufridos a causa de los huracanes Irma y Maria, seguido por la pandemia de COVID-19, el gobierno de Puerto Rico ha establecido programas de apoyo financiero para las PYMES para ayudar en la recuperación de los negocios de este sector. La Figura 3 presenta las opciones de financiamiento que tienen los empresarios de PYMES que se han visto afectados por dichos eventos.

Figura 1

Lista de Recursos Financieros para PYMES en las Etapas I y II del Negocio

Recursos para PYMES en las Etapas I (Idea/Concepto) y II (Prototipo/Prueba de Concepto)
Crowdfunding
AntRocket
GoFundMe
Kickstarter
Indiegogo
Competencias de Negocios
Freshman Idea Contest
Santander X
University Challenge de CUD Puerto Rico
YEES!
Debut Challenge de Venturewell
BME Challenge de Venturewell

[EnterPRize del Grupo Guayacán](#)

Subvenciones

[Incentivo a Microempresas Comunitarias de CCE](#)

[Instituto Socio Económico Comunitario \(INSEC\)](#)

[PYMES Innovadoras del DDEC](#)

[SBIR/STTR Fase I- Fideicomiso para Ciencias, Tecnología e Investigación](#)

[Research Grants Program- Fideicomiso para Ciencias, Tecnología e Investigación](#)

[Puerto Rico SBTDC](#)

Pre-aceleradoras

[Pre18](#)

[Pre-Acceleration Program de Startup.pr](#)

Aceleradoras

[Parallel18](#)

[Startup.PR](#)

Capital de Riesgo

[IDEA Seed Fund](#)

Figura 2

Lista de Recursos Financieros para PYMES en las Etapas III y IV del Negocio

Recursos para PYMES en Etapas III (Lanzamiento) y IV (Crecimiento y Expansión)

Subvenciones

[SBIR/STTR Fase II-Fideicomiso para Ciencias, Tecnología e Investigación](#)

Inversionistas Ángeles

[Aurora Angel Network](#)

[Ausubo Ventures](#)

Planificación Financiera

[Puerto Rico Capital Network](#)**Préstamos**

Bancos y Cooperativas

[BADECO](#)[FIDECOOP](#)[Grameen Puerto Rico](#)[Kiva Puerto Rico](#)[Lendreams](#)[PathStone](#)[USDA Rural Development Office- Puerto Rico](#)[SBA](#)[StartUp Popular](#)[Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico](#)[Acrecent Financial Corporation](#)[Fondo de Innovación para el Desarrollo Agrícola \(FIDA\)](#)[Puerto Rico Farm Credit](#)[USDA Rural Development Office/ Puerto Rico](#)**Factoring**[WorCaps Working Capital Solutions](#)**Capital de Riesgo**[P18 Ventures](#)[Morro Ventures](#)[Family Office Network](#)**Capital Privado**[BluHaus Capital](#)

[Semillero Ventures LLC](#)[Parliament Capital](#)[MoonSail Capital](#)[Advent-Morro Equity Partners](#)**Sectores Específicos**[FIDECOOP](#)[Fondo Inversión Comunitaria](#)[World Central Kitchen](#)**Crowdfunding**[WeFunder](#)**Figura 3***Lista de Ayudas para PYMES tras Necesidades Especiales*

Otros Recursos
COVID-19
Business Interruption Grant (BIG)
Programa de Asistencia a Microempresas en respuesta al COVID
Huracanes
Subvención en Bloque para Desarrollo Comunitario-Recuperación ante Desastres (CDBG-DR)

Aspectos Legales de las PYMES en Puerto Rico

De acuerdo al informe generado por el U.S. Census Bureau, 2015b, las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) comprenden el 95% de los locales comerciales de Puerto Rico (Correa, 2017). De dichos establecimientos comerciales, el 55.2% está compuesto por empresas que emplean de 1-4 trabajadores. Para el 2014, el sector de las PYMES proveyó el 42% de los empleos de la isla, tanto como el 36% de las nóminas desembolsadas. Dado el panorama de las PYMES en Puerto Rico, el gobierno ha implementado programas de apoyo para las PYMES reconociendo a las mismas “como uno de los pilares para el desarrollo económico de Puerto

Rico” (Correa, 27). Similarmente, el gobierno ha instituido políticas públicas para fomentar el crecimiento del sector de las PYMES (Correa, 2017).

Según un estudio por Harbi & Anderson, la disposición de los individuos a llevar a cabo actividades emprendedoras aumenta cuando se fomenta un ambiente seguro en donde los derechos de propiedad están protegidos, domina la justicia dentro del sistema jurídico, los límites constitucionales son eficientes y se honran los contratos (Correa, 2017). Es por esto que el rol del gobierno es esencial en el fomento del ambiente empresarial, la innovación y el empresarismo. Al proveer el reglamento junto con incentivos, el gobierno reduce el riesgo y permite que el sector privado pueda emprender. De acuerdo a Correa (2017),

La creatividad, la innovación y la toma de riesgos del empresario, con la intervención gubernamental en términos de políticas de apoyo y financiamiento deben llevar a la creación de empleos, desarrollo de pequeñas empresas y la consiguiente creación de riqueza y valor para la economía del país. (p.33)

En el 2009 se emitió el Plan de Estímulo Económico Criollo bajo la Ley Núm. 9, la cual aplicaría los efectos de la Ley Núm. 7-2009, conocida como la Ley Especial Declarando Estado de Emergencia Fiscal y Estableciendo el Plan Integral de Estabilización Fiscal para Salvar el Crédito del País. La ley establecía un estímulo a las PYMES mediante financiamiento a través de la asignación de fondos al Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico, implementación de criterios de elegibilidad y mecanismos para participar en dicho programa, y el involucramiento de las cooperativas elegibles en el programa (Correa, 2017). Por otro lado, la Ley Núm. 62-2014, conocida como la Ley de Apoyo a la Microempresa, al Pequeño y Mediano Comerciante, ofrece una definición para las empresas constituyentes del sector PYMES y establece incentivos asequibles para las PYMES. Algunos de dichos incentivos son la renta preferencial para propiedades de la Compañía de Comercio y Exportación (CCE) y Puerto Rico Industrial Development Company (PRIDCO), un incremento gradual de un 20 a un 40% en las compras del gobierno reservadas para las PYMES, junto con la aplicación de sanciones a las entidades del gobierno que no cumplan con el compromiso de reservas, y un 60% en reservas para las PYMES de estímulos salariales conferidos al sector privado por el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. Bajo esta ley es que se establece la Junta de Apoyo para las PYMES (Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico [CCE], 2015).

La Ley 74-1956 también beneficia a las PYMES al crear el fondo para el Fomento de Oportunidades de Trabajo y Adiestramiento, el cual asigna estímulos salariales de parte del Departamento de Trabajo y Recursos Humanos. La Ley de Incentivos Para la Generación y Retención de Empleos en PYMES bajo la Ley Núm. 120-2014 provee a las PYMES elegibles incentivos salariales y contributivos. La Ley Núm. 129-2005, conocida como la Ley de Reservas en las Compras del Gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico obliga al gobierno a reservar un porcentaje de sus compras para las PYMES. Por otra parte, la Ley Núm. 135-2014, titulada Ley de Incentivos y Financiamiento para Jóvenes Empresarios, concede incentivos contributivos a empresarios dueños de sus propios negocios entre las edades de 16 a 35 años residentes de Puerto Rico. Dada ley incluso obliga al Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico a desarrollar un programa capital de riesgo y de financiamiento para dichos empresarios. Por su parte, la Ley 161-2009 fue enmendada por la Ley Núm. 62-2014 para que los permisos de uso condicionados se le otorguen a las PYMES en un día laborable. Por último, la Ley Núm. 173-2014, la Ley para Fomentar las Industrias Creativas, se enfoca en estimular y apoyar industrias creativas mediante la creación del Consejo Asesor de las Industrias Creativas, la implementación de funciones por parte de la CCE para las industrias creativas, y enmienda otras leyes con el fin de promover y estimular las industrias creativas (CCE, 2015).

Herramienta para la Búsqueda de Recursos de Financiamiento

La herramienta desarrollada tiene como propósito ayudar al empresario a identificar recursos de financiamiento de acuerdo a sus necesidades empresariales. La misma es una presentación interactiva de Power Point la cual el empresario puede utilizar para explorar diferentes fuentes de financiamiento. La herramienta primeramente ofrece definiciones de conceptos para ayudar al empresario determinar su necesidad empresarial de acuerdo a la categoría de negocio a la cual pertenece o su objetivo de financiamiento. Similarmente, la herramienta elabora sobre las diferentes etapas del negocio para ayudar al empresario a ubicarse en su trayectoria empresarial. En la diapositiva #2, titulada “Conceptos para la Autoevaluación”, el usuario puede acceder a definiciones de los conceptos: microempresa, comerciante, empresa innovadora, empresa en crecimiento, acceso a capital y agronegocio, para determinar su necesidad empresarial antes de solicitar financiamiento. También, el usuario puede explorar cada

Planificación Financiera

etapa empresarial (Etapa I: Idea/ Concepto; Etapa II: Prototipo/Prueba de Concepto; Etapa III: Lanzamiento, y Etapa IV: Crecimiento/ Expansión). Una vez el empresario haya ubicado a su empresa bajo una categoría y dentro de una etapa específica del negocio, puede pasar a la diapositiva #3, titulada “Mapa de Recursos Financieros”.

En el “Mapa de Recursos Financieros” se presenta un mapa progresivo de las etapas del negocio junto con los iconos de las categorías empresariales elegibles para financiamiento durante dicha etapa. Al acceder al enlace de cada etapa, el empresario es llevado a una tabla en donde encontrará un listado de recursos financieros con los enlaces a las páginas oficiales de la entidad financiera e información sobre la elegibilidad de cada categoría de negocio para cada recurso. Las tablas incluso proveen información acerca del tipo de alternativa de financiamiento a la cual pertenece cada recurso (agrupando y destacando por medio de colores si las fuentes son subvenciones, inversiones, préstamos o inversiones ángeles). El empresario puede navegar la herramienta con iconos de flechas direccionales encontradas en la parte inferior de las diapositivas volviendo al mapa al seleccionar la flecha hacia atrás y moviéndose a diapositivas con más información al seleccionar la flecha hacia adelante.

Cada enlace lleva al usuario a la página del sitio web oficial de cada recurso para facilitar la investigación del tema. Las páginas oficiales especifican los requisitos para cada recurso junto con el debido proceso de solicitud. En la diapositiva “Mapa de Recursos Financieros”, el usuario puede encontrar enlaces a información adicional e importante sobre los documentos requeridos para la solicitud de financiamiento, tanto como información sobre ayudas para las PYMES impactadas por los huracanes Irma/María y la pandemia del COVID-19. Los enlaces a estos recursos llevan al usuario a conocer sobre los recursos disponibles a través del *Coronavirus Relief Fund* y los fondos otorgados por el Departamento de la Vivienda de Puerto Rico.

Referencias

Acción Opportunity Fund. (n.d.). *Business Plan Section 8: Funding Request*.

<https://aofund.org/resource/business-plan-section-8-funding-request/>

Amadeo, A. (2013). Determinación del comportamiento de las actividades de financiamiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de la Plata. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/36051>

Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico. (2014). *Documentos Básicos en Información Financiera Necesaria para Solicitud de Financiamiento*.

https://www.bde.pr.gov/bdesite/docs/Documentos_Basicos.pdf

Black, L. & Tarkin, A. (2006). *Ingeniería económica* (6ta ed.) México: Mc Graw Hill.

Centro de Negocios y Desarrollo Económico. (2019). *Cómo Iniciar, Desarrollar y Administrar un Negocio Pequeño en Puerto Rico*. Colegio de Administración de Empresas, Recinto Universitario de Mayagüez, Universidad de Puerto Rico.

CFI. (n.d.). *5 Cs of Credit*.

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/credit/5-cs-of-credit/>

Colmena66. (n.d.). *Tipos de Préstamos Disponibles y Otras Fuentes de Financiamiento*.

<https://www.colmena66.com/es/navegador-de-recursos/gu%C3%ADa-de-financiamiento/tipos-de-pr%C3%A9stamos-disponibles>

Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. (2015). *Segundo Informe Anual al Honorable Gobernador y a la Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico Sobre el Estado de Situación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) en Puerto Rico*.

http://www.comercioyexportacion.com/images/Informe_PYMES-2015.pdf

Planificación Financiera

- Correa J. A. Jaramillo, F., Ramírez, L.J. & Castaño, C.E. (2008). ¿Es factible en las PYMES la valoración y la creación de valor? En: *Lúmina*, Universidad de Manizales, (9): 20-46
- Correa, J. A. & Jaramillo, F. (2007). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas y empresas. En: *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50): 93-118.
- Correa Matos, Carmen (2017). Legislación protectora y promotora de Mipymes en Puerto Rico (2009-2016). *Forum Empresarial*, 22(1),23-76.[fecha de Consulta 12 de Abril de 2021]. ISSN: 1541-8561. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63153388002>
- Credit Finance. (n.d.). *El uso de proveedores como fuente de financiamiento puede ayudar a su calificación crediticia*.
<https://www.creditfinanceplus.com/es/articulos/proveedores-fuente-financiamiento-credicia.php>
- Espíndola, G., Saavedra L., (2016) El uso de la planificación financiera en las PYME de ti de México. *Ciencias Administrativas*, 4 (8).
- García, O. L. (1999). *Administración financiera: fundamentos y aplicaciones* (3era ed.). Cali: prensa moderna impresores.
- Gutiérrez, J. (2007). *Modelos financieros con Excel: herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Kazooba, C. (2006). Causes of small business Failure in Uganda: A case study from Bushenyi and Mbarara Towns. *African Studies Quarterly*, 8 (4) 27-35.
- Kenneth, J. (1985). *Manual de administración estratégica*. México: Mc Graw - Hill Interamericana.
- Nagy. C. (2014). The importance of financial planning of Romanian SME'S in the XXI century. *Analele Universitatii 'Eftimie Murgu' Resita. Fascicola II. University Resit*, 232-241.
- Peiro, A. (n.d.). *Capital riesgo-Private equity*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/capital-riesgo.html>

- Robinson, R. y Pearce, J. (1984). Research thrusts in small firm strategic planning. *Academy of Management Review*, 9 (1), 128-137.
- Rodriguez, D. (2018a., Noviembre 2). *¿Cómo conseguir dinero para tu negocio? Parte I- Actualizado*. Colmena66.
<https://www.colmena66.com/en/blog/blog/2018/11/02/c%C3%B3mo-conseguir-dinero-para-tu-negocio>
- Rodriguez, D. (2018b., Noviembre 16). *¿Cómo conseguir dinero para tu negocio? Parte II- Actualizado*. Colmena66.
<https://www.colmena66.com/es/blog/blog/2018/11/16/c%C3%B3mo-conseguir-dinero-para-tu-negocio-parte-ii>
- Sánchez, A. (2006). La planificación financiera: soporte para decisiones estratégicas. En: *Revista MM*, edición especial, (50): 154-159.
- Sapag, N. & Sapag, R. (2003). *Preparación y evaluación de proyectos* (4ta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Vázquez, E. y Oknaian, E. (2008). *Planeamiento para PyMEs Argentinas: el arte de la supervivencia*. ORIENTAR el desarrollo empresario. Recuperado el 15 de marzo de 2021, www.orientaonline.com.ar.

Apéndice I

Lista de documentos básicos para la solicitud de financiamiento por el Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico (Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico, 2014)



GOBIERNO DE PUERTO RICO
Banco de Desarrollo Económico para
Puerto Rico



DOCUMENTOS BÁSICOS E INFORMACIÓN FINANCIERA NECESARIA PARA SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO

Solicitud

- Solicitud de Financiamiento, debe someterse a través de nuestra plataforma electrónica a la dirección www.bde.pr.gov en la Sección de Servicio en Línea – Servicio para PC y tabletas, junto a un pago inicial (no reembolsable y de acuerdo a la cantidad del financiamiento – ver Anejo A) para tramitar la solicitud.

Plan de Negocio

- Negocio nuevo: Plan de Negocio.
- Negocio en operación: Breve historial del negocio que incluya:
 - Descripción detallada del negocio
- Costo total del proyecto con detalle del uso de los fondos.
- Resúmenes de los Principales o en su defecto historial académico y de empleo de todos los dueños (en caso de negocio propio) o accionistas (en caso de una corporación).

Información Financiera

- Estados Financieros cubriendo las operaciones de los últimos 3 años. En el caso de negocios cuyas ventas anuales sobrepasen \$3MM y/o el financiamiento sea más de un \$1 MM, se requiere Estados Financieros Auditados por un Contador Público Autorizado (CPA), cubriendo las operaciones de los últimos 3 años y estados interinos fechados no más de 120 días previos a la radicación de la solicitud, según aplique.
- Proyecciones financieras por 3 años a partir del cierre del último año y los supuestos de las mismas.
 - Estado de Ingresos y Gastos
 - Estado de Situación
- Estado Financiero personal de los dueños o accionistas (en caso de que el solicitante sea una corporación), fechado no más de 120 días previos a la radicación de la solicitud.
- Si el solicitante tiene otras corporaciones o si el solicitante es una corporación y tiene empresas afiliadas o subsidiarias, deberá someter el último estado financiero de cierre de año de cada una de estas corporaciones. En los casos en que aplique, deberá someter estados financieros interinos de estas empresas fechado no más de 120 días previos a la radicación de la solicitud.
- Últimos 3 estados de cuenta bancarios de la cuenta operativa del negocio.
- Reporte de envejecimiento (“aging”) de Cuentas a Cobrar, a Pagar e Inventario, según aplique.
- Evidencia de la aportación al proyecto (cheques cancelados o estados de cuenta bancarios que certifiquen los fondos disponibles), según aplique.

Colateral

- Copia de escritura de la propiedad a ofrecer como colateral del financiamiento solicitado.
- Copia de los contratos a ofrecer en garantía.
- Valor estimado de los equipos a ofrecer como colateral del financiamiento solicitado.

Certificaciones – copia de las certificaciones y/o autorización y relevo al BDEPR a solicitar y obtener las siguientes certificaciones:

- Departamento de Hacienda
- Departamento del Trabajo
- Administración para el Sustento de Menores
- Fondo del Seguro de Estado
- Centro de Recaudaciones de Ingreso Municipales

“Esta institución es un proveedor de servicios con igualdad de oportunidades”

“This institution is an equal opportunity provider”

“El Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) es un proveedor, empleador, y prestador que ofrece igualdad de oportunidades.”

“USDA is an equal opportunity provider, employer, and lender”

Planificación Financiera

Otros

- Cotización del equipo y/o inventario a adquirirse, según aplique.
- Estimado del costo de mejoras.
- Identificación de los dueños, accionistas y/o conyugues.
- Copia del contrato de arrendamiento en caso de operar en facilidades arrendadas. Si la propiedad donde opera el negocio es del dueño debe proveer copia de la escritura.
- Carta de intención o contrato de compraventa de propiedad inmueble.
- Cartas de intención o acuerdo con prospectos clientes y/o suplidores.
- Carta de intención o contrato de compraventa de negocio a adquirir.

SI EL SOLICITANTE OPERA COMO CORPORACIÓN O SOCIEDAD, SE DEBERÁ PRESENTAR:**Corporación**

- Certificado de Incorporación emitido por el Departamento de Estado.
- Resolución corporativa autorizando la transacción.
- Artículos de Incorporación.
- "Good Standing"

Sociedad

- Certificado para operar como Sociedad emitido por el Departamento de Estado.
- Escritura Constitución de Sociedad y Acuerdo entre los socios.

Otros: _____

A medida que progresa el análisis del caso podrían surgir aspectos que requieran la solicitud de información adicional.

 Nombre del Oficial que Atendió al Cliente

 Fecha

Rev. 80E (oct. /2015)

"Esta institución es un proveedor de servicios con igualdad de oportunidades"

"This institution is an equal opportunity provider"

"El Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) es un proveedor, empleador, y prestador que ofrece igualdad de oportunidades."

"USDA is an equal opportunity provider, employer, and lender"



GOBIERNO DE PUERTO RICO
Banco de Desarrollo Económico para
Puerto Rico



DOCUMENTOS NECESARIOS POR TIPO DE INDUSTRIA O NEGOCIO

Propiedades que generan ingresos

- "Rent Roll" actualizado
- Copia de los contratos de arrendamiento

Contratistas

- Detalle de propuestas pendientes y porcentaje de probabilidad de adjudicación "Work on Hand" actualizado.

Laboratorios Médicos

- Certificado de Necesidad y Conveniencia del Departamento de Salud

Gasolinera

- Evidencia de cumplimiento de todos los permisos gubernamentales y regulaciones ambientales.
- Certificación de galonaje actual y las referencias de su proveedor principal (en caso de que no sea una estación independiente).
- Endosos de la Junta de Calidad Ambiental.
- Estudio ambiental Fase I y Fase II, de ser requerida.

Cafeterías, Panaderías, Restaurantes y Negocios Ambulantes de Comida

- Licencia Sanitaria del Departamento de Salud

Centro de Cuidos para Niños o Envejecientes

- Licencia del Departamento de la Familia.
- Cartas de intención o lista de prospectos clientes en negocios nuevos.

Vehículos Turísticos (Taxis)

- Endoso de la Compañía de Turismo
- Licencia de la Comisión de Servicio Público

Reciclaje o Extracción

- Endosos de la Junta de Calidad Ambiental
- Endoso Departamento de Recursos Naturales

Talleres de mecánica o negocios dedicados a la disposición de aceites, etc.

- Endosos de la Junta de Calidad Ambiental

Franquicias

- Contrato de Franquicia

Hoteles, Paradores, Hospederías y Agencias de Viaje

- Endoso financiero de la Compañía de Turismo
- Endoso conceptual de la compañía de Turismo

Contratistas del Gobierno

- Certificado de Elegibilidad emitido por la Administración de Servicios Generales (ASG) para ser parte del Registro Único de Licitadores.

"Esta institución es un proveedor de servicios con igualdad de oportunidades"

"This institution is an equal opportunity provider"

"El Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) es un proveedor, empleador, y prestador que ofrece igualdad de oportunidades."

"USDA is an equal opportunity provider, employer, and lender"

Planificación Financiera

Agrícola

- Certificado de Agricultor Bonafide
 - o Hidroponía
 - Certificación de ADEA [Administración de Desarrollo de Empresas Agropecuarias] confirmando la cantidad vendida para Comedores Escolares, etc.
 - Licencias de hortalizas
 - Curso de hidroponía
 - Licencia de plaguicida
 - Carta de intención de la empresa que le compra los productos
 - o Café
 - Certificación de ADEA [Administración de Desarrollo de Empresas Agropecuarias] confirmando la cantidad de café vendido en quintales e incentivos, según aplique.
 - Licencia de plaguicida
 - Carta de intención de empresa le compra productos
 - o Hortaliza
 - Certificación de ADEA [Administración de Desarrollo de Empresas Agropecuarias] confirmando la cantidad vendida para Comedores Escolares, etc.
 - Licencia de plaguicida
 - Carta de intención de empresa le compra productos
 - o Farináceos
 - Certificación de ADEA [Administración de Desarrollo de Empresas Agropecuarias] confirmando la cantidad vendida para Comedores Escolares, etc.
 - Licencia de plaguicida.
 - Carta de intención de empresa le compra productos

Ganaderos

- Certificación de Cuota y Producción emitida por ORIL (Oficina Reglamento Industria Lechera)
- Certificación DHIA ("Dairy Health Improvement Association") o Certificación de Pesaje
- Contaje bacterias y células somáticas emitida por ORIL (Oficina Reglamento Industria Lechera)
- Referencias empresas distribuidoras de alimentos
- Carta de la planta pasteurizadora confirmando que se le entregue la leche.

Rev. 80E (oct. / 2015)

"Esta institución es un proveedor de servicios con igualdad de oportunidades"

"This institution is an equal opportunity provider"

"El Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) es un proveedor, empleador, y prestador que ofrece igualdad de oportunidades."

"USDA is an equal opportunity provider, employer, and lender"