

PLAN DE NEGOCIOS

El Plan de Negocios es aquel documento que esquematiza de manera clara la información necesaria para conocer si el nuevo negocio o la ampliación de la actividad productiva va ser exitosa y rentable.

Uno de los errores frecuentes en estas iniciativas es no vislumbrar resultados alcanzables. Es imprescindible identificar las fortalezas y las necesidades para no incurrir en el desperdicio de recursos.

OBJETIVO:

Que el Cliente desarrolle su plan de negocios, de tal forma, que éste sea su guía y base para concretar el inicio de operaciones de su propia empresa, en forma exitosa, rentable y sustentable.

El cliente deberá contar con una idea clara de proyecto y la determinación de invertir, talento, tiempo y recursos, para llevarla a cabo en forma exitosa.

En el documento deberá constar:

1. PRESENTACION

- 1.1 *Nombre de la Empresa*
- 1.2 *Dirección donde se ubicará la Empresa*
- 1.3 *Teléfono:*
- 1.4 *Correo Electrónico:*
- 1.5 *Página Web:*
- 1.6 *Fecha de Elaboración*

1. Resumen Ejecutivo:

En máximo una hoja describir en qué consiste su idea de negocio y cómo se implementará:

2. Descripción del Negocio:

Establecer cuál es el problema existente, la oportunidad que se presenta y cómo el negocio que usted propone da solución a dicho problema y/o aprovecha la oportunidad mencionada.

Detallar a continuación:

3.1 *Misión: Es la razón de ser de una organización y es la definición de la empresa en el momento actual, en tiempo presente.*

3.2 *Visión: Es el estado, el lugar en el que espera que la empresa se encuentre a futuro. La visión tiene que infundir en los miembros de la empresa una motivación por alcanzarla*

3.3 *FODA:*

Fortalezas: son todos aquellos aspectos, áreas, elementos positivos que tiene la empresa y que pueden constituirse en una ventaja al poseerlas. Son de carácter interno.

Oportunidades: Son aspectos positivos que existen en el entorno de la empresa y que al ser aprovechadas pueden colocar a la empresa en una mejor situación. Son de carácter externo

Debilidades: son dificultades, problemas que experimenta la empresa y que deben ser identificados para eliminarlas o reducir su impacto. Son de carácter interno a la empresa.

Amenazas: Son situaciones que pueden poner en situación de riesgo a la empresa y/o sus procesos, en caso de que se lleguen a dar. Es importante identificarlas para establecer estrategias y hacerlas frente. Son de carácter externo.

3.4 Estructura Legal: (cómo se constituirá la empresa)

3.5 Socios

Cuántas personas se conformarán como socios, qué participación tendrán dentro de la empresa, nombres.

3.6 Organigrama: *es la representación gráfica de cómo está estructurada la empresa. Entre otras cosas sirve para entender qué áreas tiene la empresa, y el vínculo de cada uno de los integrantes.*

3.7 Funciones y responsabilidades: *detalladas para los distintos cargos de la empresa. A continuación se plantean algunas preguntas básicas para quien presenta el proyecto*

1. ¿Actividad actual?
2. ¿Con qué tipo de apoyo cuenta para ponerla en práctica el proyecto (apoyo económico, familiar, estudio, equipos, materiales, etc.)?
3. ¿Cuánto conoce del negocio a empezar?
4. ¿Cuánto dinero necesita para iniciar el negocio?
5. ¿De cuanto dinero dispone?
6. ¿Cómo piensa financiarse en caso de requerirlo?

2. MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

2.1 ANALISIS DEL MERCADO

Es fundamental antes de iniciar o ampliar una empresa, independientemente de su tamaño, contar con un mecanismo para obtener información sobre lo que sucede en el mercado, tanto entre los clientes como con la competencia. A este mecanismo de información se lo conoce como Investigación de Mercado.

2.2 MERCADO DE DEMANDA

En este acápite se analizarán a los clientes, a los compradores, identificando quiénes son, dónde está, motivaciones para la compra, factores que lo influyen. Sobre todo para productos que no son de consumo masivo, se sugiere elaborar la siguiente matriz:

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE ROLES	
Quién es la persona que realiza la compra	
Quién es la persona que influye en la compra	
Quién es la persona que decide la compra	
Quién es la persona que usa el producto	

Con los resultados obtenidos, usted podrá enfocar mejor su estrategia de pre-venta y venta para obtener mejores resultados; es decir ya conoce a quién debe dirigir su publicidad por ejemplo, de quién debe cuidarse para que no se “caiga” la venta, etc.

Ahora bien, es necesario profundizar en el conocimiento del perfil del cliente, y para ello se plantea las siguientes preguntas:

ANÁLISIS DE CLIENTES	
Edad Promedio y género?	
Cuánto está dispuesto a pagar?	
Dónde están ubicados y dónde compran?	
Cómo compran? (cantidades, formas de pago)	
Cada cuánto compran?	
Qué necesidades tienen? (relacionadas con sus productos o servicios)	
Cómo cree usted que sus productos y servicios cubrirán esas necesidades?	

2.3 MARKETING MIX

El Marketing Mix es una mezcla de cuatro elementos y es una herramienta para ubicar productos en el mercado objetivo. En su conjunto estos elementos constituyen la oferta de su negocio para el mercado, son conocidas como las "4 pes" del marketing y son:

2.3.1 Producto:

Se refiere al diseño, cantidad, calidad, características, estilos, nombre de marca, empaque, tamaños, servicios, garantías de su producto

2.3.2 Precio:

Permite analizar aspectos como lista de precios, descuentos, plazo para el pago, formas de pago, condiciones para crédito

2.3.3 Plaza:

Se refiere a canales de distribución, es decir de qué manera se distribuirán los productos, cobertura, geografía, se entregará a minoristas o mayoristas, horarios de atención, cumplimiento de ordenes, entrega (tiempo, costo, medio), transporte.

2.3.4 Promoción:

Tiene que ver con la publicidad, ventas, promociones de ventas, cupones, programas de fidelidad, relaciones públicas, cupones.

2.4 NORMAS SANITARIAS

Es necesario para la definición de las estrategias, investigar sobre aspectos relacionados con las normas sanitarias. Las autoridades sanitarias en cada mercado suelen determinar normas mínimas de calidad y sanitarias (permisos) que necesitan las empresas para comercializar sus productos/servicios.

Es importante por lo tanto que el empresario investigue aspectos relacionado con este tema.

2.5 ARANCELES, MECANISMOS Y PERMISOS DE EXPORTACIÓN

Se debe conocer si existen sistemas de preferencias arancelarias, tasas y mecanismos de comercialización para productos orientados a satisfacer necesidades de mercados internacionales.

2.6 SISTEMA TRIBUTARIO Y LEGAL

Se hace necesario investigar a nivel nacional e internacional si fuera el caso, los impuestos para la producción y comercialización de productos, así como las exenciones, si las hubiera, y los requisitos legales mínimos para operar (RUC, patentes, permisos). Se sugiere investigar en el Sistema de Rentas Internas SRI.

3. ÁREA: ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

Para poder satisfacer los requerimientos del mercado, la tecnología deberá tener acceso a materia prima de buena calidad y en la cantidad necesaria para que por medio de maquinaria, equipo y procesos que brinden el o los productos esperados por el mercado, satisfacer normas de calidad y sanidad que el mercado exige.

El componente tecnológico, se divide en las siguientes secciones:

Localización de la Planta:

- Macrolocalización
- Microlocalización

Terreno:

- Áreas disponibles
- Áreas de ampliación
- Costo por unidad de área
- Costo

Obras civiles

- Área requerida
- Distribución de los edificios y equipos
- Presupuesto de costos
- Costo

Especificaciones

- De las materias primas
- De los ingredientes
- De los insumos
- De los productos finales

Proceso

- Alternativas consideradas
- Justificación de la alternativa escogida
- Descripción literal
- Diagrama de flujo

Maquinaria y equipo

Especificaciones

- Cotizaciones
- Justificación y selección
- Costo

Mantenimiento (maquinaria, equipo y obras civiles)

- Programa de mantenimiento preventivo

- Costo del programa
- Taller y herramientas
- Vida útil y valor de reposición o rescate

3.1 Ubicación de la Planta

La ubicación de la planta se debe contemplar desde 2 puntos de vista:

Macrolocalización: la ubicación global en el área determinada y describe el lugar en el que va a ubicarse la planta (población, distrito, cantón, Provincia) y las ventajas de infraestructura que tiene ese lugar (vías, servicios públicos, etc.)

Microlocalización: describe el lugar específico en donde está el terreno para construir la planta, incluye tamaño de lote, situación en cuanto a áreas pobladas, lotes colindantes, dueño, precio, etc.

3.2 Diseño de la Planta

El diseño incluye tanto la construcción en sí como la distribución, el suministro de servicios, dispositivos de eliminación de residuos, requerimientos de higiene, instalación para la limpieza y esterilización de la planta y sus equipos.

3.3 Estimación de costos de terrenos y obras civiles

3.3.1 Terreno

Este costo se debe dar en valor por metro cuadrado u otra unidad de área, incluyendo la cantidad de área a adquirir y la fuente del dato, o mejor aún, un documento de venta del terreno.

3.3.2 Obras Civiles

Se debe incluir un croquis de la planta, señalando la distribución de áreas. El documento deberá incluir un anteproyecto de construcción.

Deberá incluir también un presupuesto elaborado por un profesional responsable

3.3.3 Especificaciones

Cumplen dos funciones: proveer información exacta sobre condiciones de los materiales que formarán parte del proceso productivo y servir como guía al momento de implementación y seguimiento del proyecto una vez que éste ya esté en marcha.

Incluir especificaciones de materia prima, de ingredientes, de insumos, de producto final

3.3.4 Normas y estándares

Existen algunas a considerarse como:

Normas de protección de salud

Normas de protección al consumidor

Normas de protección a la producción local

3.4 Selección de la Tecnología del Producto

El tipo de tecnología a usar determina el tipo y cantidad de equipo que se debe adquirir.

La tecnología a adquirir debe cumplir con todos los requerimientos que el estudio de mercado haya determinado como cruciales en el proyecto. También debe considerarse disponibilidad de maquinaria, insumos, infraestructura y servicios

Se debe incluir una breve descripción de alternativas consideradas para la mejor toma de decisión

3.5 Determinación de la capacidad de planta

El corazón del análisis de capacidad de planta yace en el balance de material, el cual a su vez se basa en el diagrama de flujo que se presentó en una sección anterior.

3.5.1 El balance de material

Es la clave para la determinación de restricciones o “cuellos de botella” en los procesos de transformación

Básicamente son diagramas de flujo en los que se anotan, junto a las flechas correspondientes, las cantidades de cada material que entra o sale de una etapa

Cada flecha debe estar asociada a una cantidad de material en unidades consistentes en todo el diagrama

Hay que destacar que la suma de las cantidades de material que entran a una etapa siempre debe ser igual a la suma de las cantidades de material que salen de esta etapa.

3.5.2 Análisis de la capacidad de planta.

Esta capacidad se expresa e términos de cantidad de material de entrada procesable por unidad de tiempo. Esta información, en el caso de máquinas y equipos, puede ser suministrada por los fabricantes o distribuidores del equipo. En el caso de operaciones manuales, hay que recurrir a observaciones en la misma planta o a experiencias de otras fábricas similares.

3.6 Costo de Mantenimiento

El programa de mantenimiento es un costo del proyecto y por lo menos deberá considerarse de un 2 a un 5% del costo de los edificios, instalaciones, maquinaria y equipo para cubrir los gastos del programa de mantenimiento. Este deberá ser descrito de manera clara, incluyendo periodicidad es decir, cómo y cuándo se llevará a cabo.

3.7 Insumos, Servicios y Mano de Obra Directa

Se debe considerar aspectos como:

Cantidad de materia prima, ingredientes e insumos

Cantidad de electricidad, vapor, combustible, agua

Cantidad de residuos

Mano de obra

3.8 Sistemas de Control de Calidad

Dentro de un sistema de producción la calidad tiene mucha importancia, exige un control continuo.

3.8.1 Control de calidad

Control de calidad de las materia primas (frutas, materiales empaque, por ejemplo)

Control de calidad del proceso productivo (operaciones de preparación, tratamientos, operación de empaque)

Control de calidad del producto terminado

3.8.2 Inspección

3.8.3 Durante el proceso de producción, la inspección se planifica antes de las operaciones que son costosas, irreversibles o que pueden ocultar errores. De esta manera se evitan gastos considerables si se eliminan las unidades defectuosas antes de que pasen a otros procesos

3.8.4 Determinación de los costos del sistema de control de calidad del proyecto

Es importante enfatizar en el tipo de controles y la exactitud de los métodos que se sigan.

Se deben considerar control de proveedores, control en el proceso y en el producto final, control de higiene y cuánto representan para la empresa este tipo de controles.

3.9 Sistemas de Empaque, transporte y almacenamiento

Cuando el producto está elaborado hay que hacerlo llegar al consumidor final en óptimas condiciones, evitando una incorrecta manipulación de los productos; de ahí que aspectos como el empaque, transporte y almacenamiento cobran notable importancia.

Las ventajas de un empackado, transporte y almacenamiento adecuado son las siguientes:

- El producto sufre menos daños y se incurre en menores gastos de mercado*

- El consumidor posiblemente pagará un mejor precio, lo que supone una ventaja económica para el productor y comerciante
- El producto almacenado con cuidado puede esperar el mercado provechoso
- El mercadeo puede llevarse a cabo más fácilmente sin interrupciones
- El mercado puede resultar más amplio, porque puede ofrecer productos durante un lapso más amplio y a mayores distancias.

EL PLAN DE INVERSIONES

En el Plan de Inversiones se genera la información necesaria para formular el presupuesto de Costos y Gastos. Como su nombre lo indica es la proyección que ejecuta una persona natural o jurídica que desea iniciar o expandir la operación de su negocio o empresa. Cabe señalar que cuando se trata de un proyecto de ampliación el financiamiento es del 100%, en tanto que en un proyecto nuevo es de 70% y el aporte del cliente es del 30%.

Inicialmente revisaremos los conceptos que deben ser desarrollados:

1. LOS ACTIVOS FIJOS: Se definen como los bienes y derechos que posee una empresa y que utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; éstos tienen cierta permanencia o fijeza y fueron adquiridos con el propósito de usarlos y no venderlos, en caso de financiamiento con la CFN. Si el giro del negocio amerita se podrá realizar el cambio del activo con autorización previa de la CFN.

Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características:

1. Ser materialmente palpable.
2. Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor).
3. Los beneficios deben extenderse, por lo menos, más de un año o un ciclo normal de operaciones; **cabe informar que el plazo para financiamiento no podrá ser mayor al de la vida útil del activo.**

La clasificación de un bien como activo fijo no es única ya que depende del tipo de negocio de la empresa; es decir, algunos bienes pueden ser considerados como activos fijos en una empresa y como inventarios en otra. Por ejemplo, un camión es considerado como activo fijo para una empresa que vende artefactos eléctricos si es que lo usa para entregas de mercadería; pero es considerado como un inventario (para ser destinado a la venta) en una empresa distribuidora de camiones.

Los principales bienes que forman el Activo Fijo son:

- ✚ Terrenos
- ✚ Edificios
- ✚ Maquinarias
- ✚ Vehículos
- ✚ Herramientas
- ✚ Equipo de oficina
- ✚ Muebles y Enseres

En primer lugar, anotaremos el rubro de terrenos, para de esta manera evidenciar que el posible cliente cuenta con el Activo principal. Adicionalmente se debe considerar solo la parte proporcional correspondiente a la actividad que va a desarrollar.

Así por ejemplo: Un posible cliente que tenga 1 terreno de 1000 m², sin embargo sólo utiliza 500m² para la actividad, éste último constituirá su aporte al proyecto.

Cuando se trate de una inversión de ampliación, esto es ya existente, debemos registrar los valores históricos, que constituyen el aporte del cliente en las columnas destinadas para el efecto.

PLAN DE INVERSIONES					
RUBROS	(a)	(b)	%	(c) (d)	
	HISTORICO(S) ustentado en la Declaración de Impto. a la Rta.	PROYECTO (Sustentado en las Proformas de lo que va a adquirir, en caso de maq. Y equipos 3)		FINANCIAMIENTO	
				CREDITO CFN	APORTE CLIENTE
ACTIVOS FIJOS					
Total Activos Fijos					

Es importante considerar que dentro de los de activos fijos existirá un análisis previo para determinar cuales serán aporte del cliente y cuales susceptibles de financiamiento, para esto es necesario respaldar la información en base a facturas proformas con una vigencia de hasta 90 días y se registran de la siguiente manera:

DATOS HISTORICOS (a).- Esta columna va a registrar los valores que constan en los balances de la empresa que evidentemente van a ser los mismos que constan en la Declaración de Impuesto a la Renta.

DATOS DEL PROYECTO (b): En esta columna deberán constar los valores de los rubros que el cliente desea adquirir para iniciar o ampliar su actividad, los mismos que serán sustentados con las proformas y/o cotizaciones, en caso de ser maquinarias, se requieren al menos tres, en las cuales deberán reflejar las mismas características.

Cabe mencionar que en caso de ser proyecto nuevo no existirán datos históricos en la columna (a).

FINANCIAMIENTO

CREDITO CFN (c): Es el valor a solicitar a la CFN, dependiendo el tipo de proyecto.

APORTE CLIENTE (d): En este campo se registra el valor que el dueño de proyecto aportará, $(c) + (d) = (b)$

2. LOS ACTIVOS DIFERIDOS.- Son todos aquellos gastos pagados por anticipado. Asimismo, registrará los gastos preoperativos y aquellos en los que debe incurrir el cliente para que el proceso de crédito se concrete. Estos gastos son:

2.1. Contratación de evaluadores.- Dentro del trámite de la operación de crédito, y una vez que el cliente ha entregado toda su documentación, la CFN le proporcionará una terna de evaluadores, para que el cliente realice la contratación del servicio que se ajuste a su requerimiento.

2.2. Contratación de la Póliza de Seguros contra incendios.- Asimismo, el cliente deberá contratar dicha póliza, la misma que se renovará anualmente durante el período de vigencia del crédito.

2.3. Constitución de la Hipoteca.- Registra el valor que deberá cancelar el cliente para constituir la hipoteca de la garantía a nombre de la CFN, la misma que tendrá una duración igual al plazo del crédito.

2.4. Imprevistos.- Del total de los rubros anteriores se considera un 5% adicional en el cálculo.

2.5. Gastos Financieros.- Intereses que se generan en el periodo preoperativo.

PLAN DE INVERSIONES					
RUBROS	(a)	(b)	%	(c)	(d)
	HISTORICO(S) ustentado en la	PROYECTO (Sustentado)		FINANCIAMIENTO	
				CREDITO CFN	APORTE CLIENTE
ACTIVOS DIFERIDOS					
Gastos Preoperativos					
Imprevistos (5% de activos diferidos)					
Total Activos Diferidos					

Igualmente, dentro de este rubro, debe constar Imprevistos, que constituye el 5% de los activos diferidos.

3) CAPITAL DE TRABAJO.- Compuesto por: Capital de Trabajo Operativo y Capital de Trabajo de Administración y Ventas. La CFN sólo financiará el capital de trabajo operativo que corresponde a la inversión en materia prima directa, indirecta, mano de obra directa e indirecta y suministros y servicios empleados directamente en el proceso productivo. Igualmente se deberá registrar los valores históricos en base al Estado de Pérdidas y Ganancias, para poder realizar las respectivas proyecciones.

Nota: Se financiará capital de Trabajo a partir de \$10.000,00

RELACION 70/30 (En caso de Proyectos nuevos)

En cada uno de los ítems generales, se debe determinar cuánto serán los recursos que se debe gestionar como financiamiento y el porcentaje respectivo en base al total general.

PLAN DE INVERSIONES					
RUBROS	(a)	(b)	%	(c)	(d)
	HISTORICO(S) ustentado en la	PROYECTO (Sustentado)		FINANCIAMIENTO	
				CREDITO CFN	APORTE CLIENTE
TOTAL					
% DE FINANCIAMIENTO		100%		70%	30%

FLUJO DE CAJA
¿Para que sirve?

Cuando se desea conocer el movimiento de efectivo, el análisis se denomina **Flujo de Caja**.

Se determina mediante la relación entre ingresos y egresos de un período. Este indica el movimiento de dinero en la caja y bancos del negocio y por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez del negocio.

El estudio de los flujos de caja dentro de un negocio puede ser utilizado para determinar:

- *Problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.*
- *Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión.*

FIJAR CAPACIDAD INSTALADA Y UTILIZADA:

Capacidad Instalada:

Puede distinguirse entre capacidad de producción teórica, que es aquel volumen máximo de producción alcanzable si se supone el total aprovechamiento de la tecnología, y capacidad de producción práctica

Capacidad utilizada:

Es la capacidad práctica, muestra la tasa real de producción durante una unidad de tiempo. A diferencia de la capacidad instalada, la capacidad utilizada es la que realmente se utiliza o se ha utilizado, por ejemplo, una empresa puede tener una capacidad instalada de 1 000 000 computadoras al año, pero sólo produce (o produjo) 900 000 (capacidad utilizada).

Capacidad Real:

Llamada también capacidad de planta utilizada, es aquella en la que la planta no funciona todo el tiempo debido a que hay situaciones conocidas o previstas así como factores inesperados que impiden un uso de la planta al 100%.

Factores de Mercado

Adicionalmente es necesario ubicarnos en los factores que inciden en el mercado, las relaciones entre oferta y demanda, la reacción de los consumidores, el rol o papel que juega la competencia.

Asimismo no debemos perder de vista las variables de la economía general del país,

Oferta – Demanda = Demanda insatisfecha.

Oferta: Se refiere a la competencia directa que tiene el producto que se está ofreciendo en el mercado.

Demanda: Son los clientes potenciales del producto que estoy ofertando

Demanda Insatisfecha: Diferencia entre Oferta y Demanda (analizar)

¿Como elaborar un flujo de caja?

Se trata de una matriz con columnas y filas. En las columnas se disponen los períodos, por lo general, meses o años hay que tomar en cuenta la vida útil del proyecto, esta depende del tipo de negocio y del sector. Para evaluar la necesidad de plazo en un proyecto generalmente se aplica en función de la vida útil del bien.

- A. INGRESOS OPERACIONALES:** *Es todo el dinero que ingresa a la empresa por su actividad productiva o de servicios; es decir son las ventas que genera una empresa. Así por ejemplo. Una empresa textil que elabora prendas de vestir tiene varios productos así como: camisetas de diferentes calidades para hombres, mujeres y niños; pijamas, prendas interiores, etc., en cuyo caso deberá trabajar por ítems, determinando las cantidades proyectadas a vender. Así mismo el precio correspondiente a cada ítem.*

Se determina:

Cantidad de producto (Q) *Precio (P).

B. EGRESOS OPERACIONALES: Es todo dinero que sale del negocio o la empresa y que es necesario para llevar a cabo su actividad productiva.

- *Materiales Directos:* O costo de la Materia prima son los insumos principales para la obtención de un bien o producto final que se está fabricando. Un ejemplo de material directo es la tela hilo, cierre, etc. que se utiliza en la fabricación de ropa.
- *Materiales Indirectos:* Son todos aquellos materiales usados en la producción que complementan la presentación del producto. Un ejemplo es las etiquetas, empaques, etc.
- *Mano de Obra:* es el costo del personal que está involucrado directamente en el proceso productivo de un producto terminado.
- *Mano de Obra Indirecta:* el costo del personal que no está involucrado en la producción del bien o servicio como por ejemplo: personal de seguridad, limpieza, conserjes, etc.
- *Gastos Administrativos* (sueldos del personal administrativo), Gasto de ventas (sueldos, comisiones, publicidad).
- *Otros Egresos:* Suministros y servicios básicos.

C. FLUJO OPERACIONAL (A-B): Diferencia entre los Ingresos Operacionales y Egresos Operacionales, lo que me da como resultado la utilidad que queda de la operación del negocio, permite saber si el negocio como tal es rentable.

D. INGRESOS NO OPERACIONALES: Es todo el dinero que ingresa a la empresa de otras actividades que no son propias del negocio.

- Crédito de proveedores
- Créditos a contratarse a corto plazo
- Créditos a contratarse a mediano plazo
- **Créditos a contratarse a largo plazo CFN**
- Aportes de capital (efectivo del negocio)
- Aportes de capital (caja y bancos histórico)
- Aporte de capital (recuperación inventarios temporales histórico)
- Aporte de capital (recuperación. otras cuentas. y documentos. x cobrar históricos)
- Aporte de capital (venta inventario productos terminados históricos)
- Aporte de capital (inventario de repuestos histórico)
- Aporte de capital (otros activos - acciones otras empresas históricos)

E. EGRESOS NO OPERACIONALES: Se refiere a los egresos generados por actividades diferentes a las propias del negocio.

- **Pago de intereses de (AF – KT)**
- **Pago de capital de (AF-KT)**
- Pago de créditos de corto plazo
- Pago de créditos de mediano plazo
- Pago de créditos de largo plazo
- Pago de cuentas y documentos histórico
- Pago participación de utilidades
- Pago de impuesto a la renta

- Reparto de dividendos
- Reposición y nuevas inversiones

- F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E):** Diferencia entre los Ingresos no Operacionales y Egresos no Operacionales.
- G. FLUJO NETO GENERADO (C+F):** La suma de Flujo Operacional y Flujo no Operacional. Esto significa tomar en cuenta el valor del dinero en función del tiempo.
- H. SALDO INICIAL DE CAJA:** o también lo que es igual al saldo disponible en caja, si no se posee este valor por ser un proyecto nuevo el valor será 0.
- I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H):** Viene a ser el importe de dinero con el que finaliza el mes, año o el ejercicio económico. Si se trata de la terminación del mes o año, este debe ser igual al saldo inicial del mes siguiente.

NOTA IMPORTANTE: El contenido del presente documento es solo referencial.