

CAPÍTULO 2

II. ESTUDIO TÉCNICO

Una vez determinados los aspectos del mercado de la financiera, se requiere analizarlos con profundidad y objetividad, a fin de extraer de ellos los parámetros y juicios técnicos necesarios que determinen el tamaño del proyecto, su localización y su proceso de manejo de cartera, que permita conocer un estimado de la inversión correspondiente.

Por lo tanto, los **objetivos** del Estudio Técnico serán los siguientes:

- Definir el TAMAÑO del proyecto, para determinar las inversiones y costos que se derivan del estudio técnico.
- Conocer la LOCALIZACIÓN de la Financiera, y los requerimientos para la operación de “CREDIFIN S.A.” y el monto de su inversión correspondiente.

- Definir la función del proceso de producción/servicio de transmisión de créditos que optimice el empleo de los recursos disponibles, y de esta manera obtener los requerimientos de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

2.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

“La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. De igual forma, la decisión que se tome respecto del tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por servicio”.²

2.1.1 FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO

Con el propósito de conocer el Tamaño del proyecto, se requiere analizar una gran cantidad de variables; entre las más importantes tenemos: la demanda y disponibilidad de insumos.

² SAPAG Y SAPAG, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, McGraw-Hill, Santiago, 2000.

A continuación se presenta la información pertinente a cada una de estas variables:

2.1.1.1 CARTERA DE CLIENTES

CREDIFIN S.A. atenderá a una zona desprovista de servicios financieros formales, siendo su competencia directa el BNF e informalmente los agiotistas del sector.

La zona donde trabajará CREDIFIN S.A. será bastante productiva, existe comercio formal e informal y algunas haciendas que dan trabajo a gran parte de la población; sin embargo, la presencia de instituciones financieras, sociedades y COACs es todavía muy limitada.

La principal ventaja comparativa es su futuro posicionamiento en el mercado, siendo una de sus fortalezas competitivas el suplir la necesidad de nuestros clientes con un crédito directo y rápido, que es una de las principales características prioritarias en las micro finanzas.

Es decir que, el proceso de aprobación de créditos no tomará más de 4 días laborales a partir del ingreso de la solicitud, además se ofrecerán tasas de interés competitivas, a diferencia de la de los agiotistas, ya que nuestra principal fortaleza es brindar a nuestros clientes acceso al crédito.

La oferta de servicios financieros en áreas remotas, a menudo peligrosas, no representa actualmente un interés para los actores formales del sistema financiero, mientras que los servicios prestados por la financiera se vuelven más necesarios para la población.

En la Provincia del Guayas existe un 73% de agricultores que no poseen créditos, como podemos analizar el segmento de posibles clientes es altamente elevado así que estimamos que a través de un buen proceso de comercialización y capacitación a los futuros clientes se abarcará un porcentaje de ese mercado.

Mediante la proyección de la demanda, explicada en el capítulo 1, CREDIFIN S.A. espera tener una cartera de clientes de 900 agricultores aproximadamente durante el primer año.

2.1.1.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS

La disponibilidad de recursos financieros también es un factor determinante para el tamaño del proyecto, debido a que la capacidad de inversión se verá reflejada en el nivel de demanda insatisfecha que puede cubrir CREDIFIN S.A. Inicialmente, existirán cinco inversionistas que tendrán igual porcentaje de aportaciones. Los accionistas aportarán con el 100% de la inversión total.

2.1.1.3 DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA

Considerando que actualmente a nivel guayas la tasa de desempleo³ es de 9.80%, de subempleo⁴ 40.40% y empleo no adecuado 50.33%, no existirán restricciones al momento de la búsqueda del personal, pero en la selección del mismo se buscará que cumplan con el perfil adecuado frente a la necesidad del puesto.

Se tendrá en cuenta también, la disponibilidad de ofertas por parte de empresas de Servicio de Seguridad Privada, Calificadoras de Riesgo, Compañías de Seguros, etc., que pongan a disposición servicios de vigilancia las 24 horas, sistema de alarmas, CCTV, niveles electrónicos de seguridad, calificaciones de la central de riesgo, base de datos de morosidad y atrasos, selección de sujetos de crédito por niveles socioeconómicos, edades, seguros sobre cosechas, seguros de vida a los agricultores, etc.

En lo relacionado al personal administrativo se contratará inicialmente: un Gerente, un Sub-gerente, un Asistente de Gerencia, un Contador, un Jefe del Área de Sistemas que contará con dos asistentes, un Asesor Jurídico, un Jefe de Agencia (sucursal), seis Oficiales de Crédito, tres Oficiales de Cobranza y dos Conserjes.

3 Las situaciones del grupo de personas en edad de trabajar que en la actualidad no tienen empleo aún cuando se encuentran disponibles para trabajar.

4 La situación en la que trabajadores no pueden conseguir empleo de tiempo completo o que están desempeñando un trabajo para el cual están sobre calificados. Subempleo también es definido como trabajo involuntario de medio tiempo, cuando la persona desea un trabajo de tiempo completo.

Adicionalmente también se contará con el Servicio de Guardianía Privada, en lo posterior, y de acuerdo al crecimiento de la empresa se contratará más personal administrativo.

2.1.1.4 DISPONIBILIDAD DE TECNOLOGÍA

CREDIFIN S.A. tiene que basar sus decisiones económicas en un dinámico e integrado sistema de procesos de administración del riesgo basados en una estrategia corporativa. Nosotros estaremos expuestos a varios riesgos importantes en el curso del negocio, tales como:

- Riesgo de crédito
- Riesgo sobre tasas de interés
- Riesgo sobre tasas de cambio de moneda extranjera,
- Riesgo de precios de servicios
- Riesgo de liquidez
- Riesgo operacional

Por tanto, es importante que introduzcamos sistemas eficaces de gerencia de riesgo las cuales estén directamente relacionadas con las tasas de interés, morosidad y liquidez.

Nosotros consideramos que actualmente existe una rápida evolución e innovación de software en el campo financiero, seleccionar el sistema de

control de acceso correcto puede resultar una tarea compleja. Sin embargo, actualmente el país dispone de algunas compañías que ofrecen tecnología de punta con respecto a un sistema integrado financiero.

Considerando que el sistema integrado es vital para poner en marcha nuestro proyecto, se identificó a la empresa AVEMI Cia. Ltda., quien podría tener a su cargo la instalación de un sistema financiero.

Ellos ofrecen el producto *Conexus Milenium* (ANEXO 3), un software completo para Sociedades Financieras o Cooperativas orientadas al servicio, como es el caso de CREDIFIN S.A.

GRÁFICO N° 2.1

PANTALLA DE INICIO DE CONEXUS MILENIUM



Fuente: Microfinance IS

El software permitirá a la financiera de un sector rural proporcionar crédito para la producción e inversión, registrar la calidad de los clientes o socios, gerenciar y administrar la institución, negociar con los clientes y contabilizar financieramente sus transacciones ofreciendo servicios en sus oficinas comerciales (matrices y sucursales) tales como ahorros, depósitos a plazo y préstamos.

Entre una de las ventajas que contaremos con la instalación de *Conexus Milenium* es la que ofrece una estructura modular que permite crecer de acuerdo con las necesidades operativas y servicios ofrecidos a nuestros clientes, la estructura permitirá hacer un seguimiento de la calificación de los agricultores de acuerdo con sus propiedades, es decir; si estas son Propias/Rentadas/Compartidas orientadas a este propósito; se podrá llevar una historia de la producción y cosechas con respecto a la tierra, también se registra sin y con la ayuda de datos del Departamentos del crédito.

Con respecto a la línea en la cual nos manejaremos, es decir, los créditos o préstamos a los agricultores, el software a contratar manejará las siguientes características:

- Consolidación del uso de préstamo
- Múltiples modos de recuperación, para nuestro proyecto especialmente los siguientes detallados en la política de CREDIFINS.A.: mensual, trimestral, semestral, y anual.

- Ajuste/fijación de métodos y metodologías de intereses y capital del préstamo
- Mantenimiento del libro mayor
- Informes y reportes
- Morosidad
- Detalles de la sanción
- Lista de atrasados
- Lista especiales de los préstamos
- Informes a instituciones de control

2.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Estar mejor localizado que nuestra competencia, tener una mejor infraestructura y una mayor cercanía al mercado, genera ventajas competitivas las cuales debemos aprovechar. Poseer una mejor localización genera una incidencia directa en los flujos de ingresos y egresos y por ende en la evaluación.

La financiera CREDIFIN S.A. estará ubicada en la región Costa, provincia del Guayas. Para conocer el sitio preciso donde funcionará el área administrativa y operativa de CREDIFIN S.A., se requiere analizar varios factores y posteriormente ponderarlos, a fin de justificar una decisión. Los cantones que participan de la evaluación serán los que poseen el mayor número de UPAs en el cual prevalecen los cultivos transitorios (TABLA N°

2.1), de esta forma podremos expandir y obtener mayor número de cliente para nuestra financiera.

TABLA Nº 2.1
NÚMERO DE UPAS Y SUPERFICIE POR CATEGORÍAS DEL USO DEL SUELO SEGÚN CANTÓN

CANTÓN	TOTAL		CULTIVOS PERMANENTES		CULTIVOS TRANSITORIOS Y	
	UPAs	Hectáreas	UPAs	Hectáreas	UPAs	Hectáreas
TOTAL GUAYAS	65,292	1,315,023	27,253	209,663	40,431	244,320
Guayaquil	2,525	209,153	1,207	14,214	1,143	9,954
Alfredo Baquerizo Moreno	1,647	20,109	1,073	4,099	1,345	9,907
Balao	880	46,915	765	14,905	119	170
Balzar	3,658	107,311	1,180	5,904	3,256	25,096
Colimes	2,410	66,277	633	2,713	2,229	11,710
Daule	6,400	39,139	446	701	6,136	24,368
Durán	497	16,067	133	710	369	3,711
El Empalme	4,861	64,806	4,076	10,307	3,251	15,431
El Triunfo	1,722	31,002	1,000	13,342	843	4,670
Milagro	4,396	39,005	3,009	25,933	1,944	5,601
Naranjal	3,885	133,519	2,843	39,349	1,474	13,335
Naranjito	1,222	11,277	959	6,841	705	1,561
Palestina	1,063	12,000	153	600	1,009	4,266
Pedro Carbo	3,026	76,839	604	1,890	2,864	14,214
Salinas	154	792	*	*	44	207
Samborombón	3,246	31,780	*	*	3,136	22,372
Santa Elena	3,091	170,691	1,612	7,709	1,855	8,078
Santa Lucía	4,392	22,600	180	540	4,267	11,189
Urbina Jado	6,278	35,031	1,116	1,004	5,000	21,230
San Jacinto de Yaguachi	4,475	43,994	2,113	9,307	3,139	20,197
Playas	216	17,527	35	*	72	*
Simón Bolívar	2,052	24,009	1,061	15,202	999	5,673
Coronel Marcelino Maridueña	806	27,811	617	20,260	500	1,437
Lomas de Sargentillo	607	3,005	104	833	526	1,301
Nobol	496	11,460	172	520	448	3,659
La Libertad	17	50	.	.	4	*
General Antonio Elizalde	417	15,143	292	2,034	234	1,220
Isidro Ayora	755	35,136	160	1,593	632	2,704

Fuente y elaboración: III Censo Nacional Agropecuario, datos Guayas

Como podemos observar los cantones que poseen mayor número de UPAs son los siguientes:

- Balzar
- Daule
- El Empalme
- Samborondón
- Santa Lucía
- Salitre (ex Urbina Jado)
- San Jacinto de Yaguachi

A continuación se analizarán los diferentes factores locacionales, para así seleccionar aquella alternativa que represente menor costo o a su vez un mayor beneficio.

2.2.1 FACTORES LOCACIONALES

2.2.1.1. COSTOS DE TRANSPORTE, COMUNICACIONES Y CERCANÍA AL MERCADO

Analizamos estos tres factores en forma conjunta ya que podemos decir que el análisis de la localización considerando la ubicación del mercado de consumo y las vías de comunicación pueden reducirse a un estudio de costo de transporte.

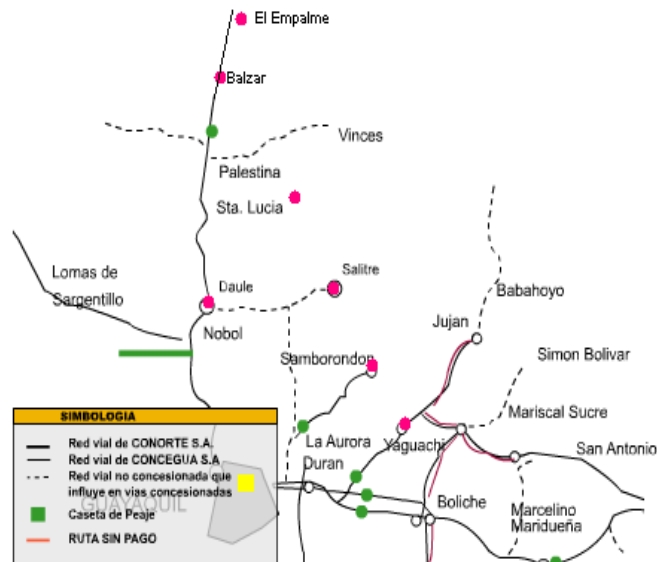
Se considerará las distancias entre las alternativas de localización con las fuentes de abastecimiento de materia prima y con las fuentes de consumo. Aplicando las tarifas correspondientes, la ubicación ideal sería aquella que minimiza el costo de transporte.

Para brindar un servicio de calidad a los clientes, se requiere vías de acceso en buen estado y que su conexión sea en el menor tiempo posible para cumplir con un importante concepto estratégico: “la respuesta inmediata”. También se debe considerar vías alternativas en caso de que la principal tenga problemas de reparación o tráfico.

En el caso de las comunicaciones, estas constituirán un factor trascendental para la efectividad del servicio y la conexión inmediata entre la financiera y las entidades que nos apoyarán para el análisis de la situación crediticia de nuestros futuros clientes.

GRÁFICO N° 2.2

MAPA DE RUTAS DE CANTONES DEL GUAYAS



Fuente y elaboración: página web del Consejo Provincial del Guayas

2.2.1.2 CERCANÍA A LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO

La ciudad de Guayaquil representa para CREDIFIN S.A. la fuente principal de abastecimiento de suministros, materiales de oficina, equipos de oficina y la logística necesaria para realizar las actividades laborales. Por tal motivo la distancia que exista entre los cantones y la ciudad de Guayaquil es relevante en la respectiva evaluación de localización.

2.2.1.3 DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA

En lo relacionado al personal que aplica a un puesto no ejecutivo se lo puede ubicar en un mayor grado de concentración en la zona donde se

pondrá en marcha el proyecto; mientras que el nivel gerencial y el personal administrativo en su mayoría pertenecerán a la ciudad de Guayaquil, por tal motivo el costo de transporte seguirá siendo un factor importante.

2.2.1.4 DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BÁSICOS

La provisión de servicios básicos como: agua, luz, teléfono, alcantarillado, es adecuada en los siete de los cantones seleccionados, por lo que no constituye un factor que puede restringir la ubicación de la financiera. Los servicios básicos se encuentran funcionales en las cabeceras cantonales no así en los recintos más distantes a la cabecera cantonal.

2.2.1.5 INFRAESTRUCTURA

El terreno se lo considerará con una misma ponderación, los precios son relativamente similares a excepción del cantón Samborondón donde el Centro Agrícola nos brindará el espacio físico para poner en funcionamiento el proyecto.

2.2.1.6 ESTRUCTURA IMPOSITIVA O LEGAL

La administración y control de este tipo de servicio, se encuentra regulada por la Ley General de Instituciones Financieras. La documentación requerida para el funcionamiento de este tipo de financiera se detalla en el Capítulo 3.

2.2.2 MATRIZ LOCACIONAL

La ubicación exacta de CREDIFIN S.A. será definida a través de la ponderación de varios factores que califiquen las diversas alternativas. Cabe indicar que de acuerdo al análisis del numeral anterior, se seleccionó siete cantones de la provincia del Guayas.

A continuación se presenta la matriz locacional que instrumenta la selección de la mejor opción para la ubicación de la financiera. En la tabla se califica con el No. 10 a la mejor opción y con el No. 1 la peor opción. Con este propósito se ha determinado las siguientes alternativas:

TABLA N° 2.2
MATRIZ LOCACIONAL

Factor	Peso	Balzar		Daule		El Empalme		Samborondón		Santa Lucía		Salitre		Yaguachi	
		CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.
Transporte y Comunicaciones	20%	2	0.4	7	1.4	1	0.2	8	1.6	3	0.6	4	0.8	7	1.4
Cercanía Fuentes de Abastecimiento	10%	2	0.2	8	0.8	1	0.1	8	0.8	6	0.6	6	0.6	8	0.8
Cercanía del Mercado	20%	9	1.8	9	1.8	8	1.6	9	1.8	7	1.4	8	1.6	9	1.8
Costo y disponibilidad de Terreno/local	10%	7	0.7	7	0.7	7	0.7	9	0.9	7	0.7	7	0.7	7	0.7
Disponibilidad de servicios básicos	15%	9	1.35	9	1.35	9	1.35	9	1.35	9	1.35	10	1.5	9	1.35
Disponibilidad/costo de M.O.	10%	6	0.6	7	0.7	8	0.8	7	0.7	5	0.5	7	0.7	7	0.7
Seguridad	15%	7	1.05	7	1.05	7	1.05	7	1.05	7	1.05	7	1.05	7	1.05
TOTALES	100%		6.1		7.8		5.8		8.2		6.2		6.95		7.8

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

De acuerdo a la matriz de localización se selecciona el lugar ubicado en el cantón Samborondón, debido a su mayor cercanía a las fuentes de abastecimiento, transportación, comunicación así como también a los servicios que permiten tener una mayor agilidad en la “respuesta inmediata”

ante un auxilio. A modo de aclaración se indica que la ponderación con respecto al factor cercanía del mercado se sujeta a ponderadores elevados dado que la mayoría de agricultores se encuentran alrededor de cada cantón y el nivel de seguridad es similar en cada cantón, por tal motivo nosotros debemos protegernos con empresas privadas de seguridad.

La ideología de CREDIFIN S.A., está basada en el acercamiento al cliente, ya que es considerada como la mejor forma de crecer y competir mejor. Para que ese acercamiento sea efectivo en términos comerciales, es imprescindible saber cómo determinar los mejores emplazamientos posibles.

Expresando nuestras políticas de distribución por medio de estrategias de redes, usaremos programas de mejora de calidad de servicio, los cuales serán importantes en la diferenciación competitiva, buscando facilitar al cliente el acceso a la financiera mediante la multiplicación de los puntos de atención.

Por tal motivo se abrirá una sucursal en el cantón Daule, la cual contará con un Jefe de Agencia, tres Oficiales de Crédito, un oficial de cobranza, un Conserje y un Guardia de Seguridad.

El motivo de la no apertura de la sucursal en el cantón San Jacinto de Yaguachi, se debe a la falta de cercanía de otros mercados. Al momento que se escoge el cantón Daule, se está seleccionando más que la alta

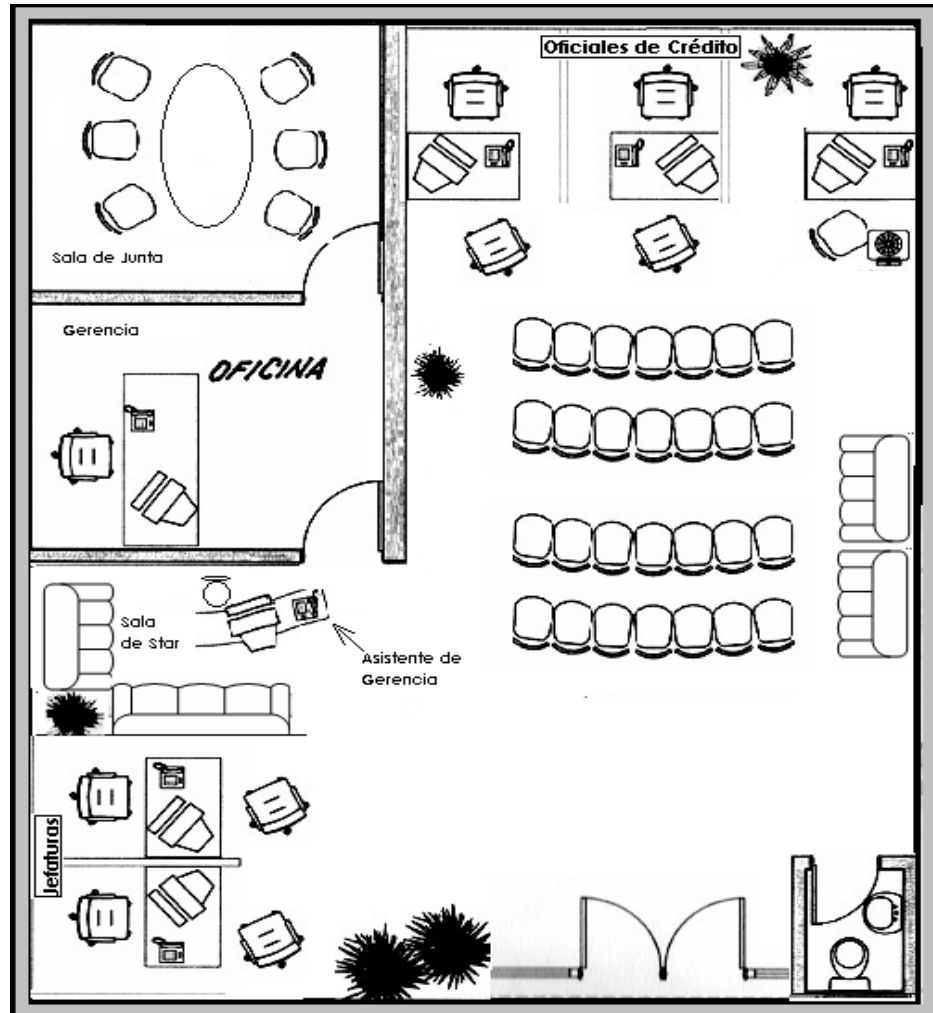
dinámica del negocio de los agricultores, que es precisamente la producción de arroz, un acceso a nuevos mercados los cuales se encuentran a pocos minutos de Daule; de esta forma podemos mencionar a los cantones de Lomas de Sargentillo, Nobol, Santa Lucía y Salitre; algunos de estos cantones, no conocen la manera de obtener créditos, las ganancias que pueden obtener ingresando a un mercado formal, etc.; por tal motivo a través de nuestras estrategias de comercialización ya explicadas llegaremos a ellos.

2.2.3 LAYOUT

En el local ubicado en el numeral anterior funcionará la oficina de la financiera, estará conformado por la Gerencia, la Asistente de Gerencia con una pequeña sala de espera; un área de jefaturas; una sala de reuniones y los counters donde se atenderá a los clientes.

GRÁFICO Nº 2.3

CREDIFIN S.A. OFICINA MATRIZ



Elaboración: las autoras

2.3 POLÍTICAS DE CRÉDITO

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa.

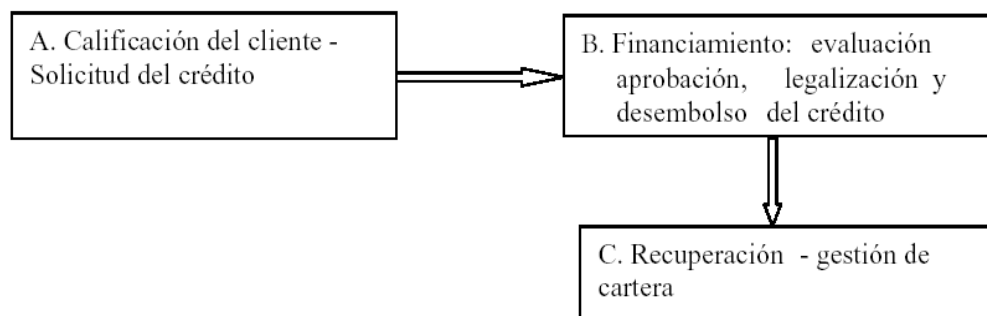
Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y montos promedio de préstamo, ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito.

2.3.1 PROCESO DEL SERVICIO

Conociendo al proceso de producción/servicio como la forma en que una serie de insumos/necesidades se transforman en productos/servicios mediante la participación de una determinada tecnología (combinación de mano de obra, métodos y procedimientos de operación, etc.), a continuación se presenta el Mapa de Procesos propuesto por parte de la financiera CREDIFIN S.A.

Posteriormente se presenta los procesos que agregan valor y su cuantificación. Cabe indicar que con esta información se establecerá en los siguientes puntos los requerimientos de mano de obra, de insumos y servicios con el propósito de efectuar un estimativo de la inversión, así como también se explicará el ciclo de servicio o “ crédito “ que vamos a entregar.

2.3.1.1. CICLO DEL SERVICIO



La gestión de CREDIFIN S.A. se relaciona directamente con las actividades del ciclo de crédito a agricultores, el mismo que es concebido como un conjunto de procesos secuenciales para la concesión de créditos.

2.3.1.2. REQUISITOS BÁSICOS PARA ACCEDER A UN CRÉDITO

- Copia de Cédula de identidad del deudor y del cónyuge.
- Copia de recibo de pago de las dos últimas planillas de luz o de agua.
- Haber mantenido por lo menos por un año, actividades agrícolas.

Una vez presentados estos documentos, el Oficial de Crédito evaluará lo siguiente:

2.3.1.3. CALIFICACIÓN DE LOS CLIENTES

CREDIFIN S.A. dispondrá de una metodología de riesgo crediticio y determinación de cupo de endeudamiento para clientes. La calificación de riesgo se categoriza de la siguiente manera:

TABLA N° 2.3
FORMAS DE CALIFICACIÓN DE SUJETOS DE CRÉDITO

CALIFICACION	CONDICION
A	ELEGIBLE
B	ELEGIBLE
C	ELEGIBLE
D	NO ELEGIBLE

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

La *calificación A* se da siempre y cuando el cliente maneje la mayor parte de la transferencia de capital sea destinada a la inversión (cultivo) y que tengan un bajo nivel de deuda en relación a los ingresos que va a recibir.

La *calificación B* se designará a los clientes quienes presenten un desempeño mediano en relación a la distribución de sus gastos incluyendo niveles de endeudamiento medianos o altos y su nivel de ingreso es regular.

La *calificación C* dependerá del alto grado de dependencia a los ingresos transferidos por la financiera y del nivel de cobertura de los gastos corrientes

con los ingresos propios. Se asignará esta calificación al cliente que orientase todos los recursos al gasto corriente y no a una futura inversión.

La *calificación D* se otorgará a los clientes no elegibles, uno de los motivos porque no sea designado cliente de nuestra financiera, es debido a la posibilidad de asumir un riesgo altamente significativo, ya sea porque sus gastos corrientes son elevados o su nivel de deuda no sea superada por su futuros ingresos en la producción de su cosecha.

CREDIFIN S.A., no contratará con un Buró de Crédito, contará con autonomía en su política de calificación del riesgo de sus clientes, como se detalló en la parte superior, sin embargo no dejará de cumplir con las leyes pertinentes, y reportará, si fuera necesario, el incumplimiento de sus clientes, a la Superintendencia de Bancos.

2.3.1.4. DETERMINACIÓN DEL CUPO DE ENDEUDAMIENTO

Por otra parte, el *cupo máximo de endeudamiento* se calculará obteniendo el valor presente del flujo de caja proyectada del cliente, con una tasa de descuento que variará en función de la calificación de riesgo de cada cliente, es decir mejor calificación, menor tasa de descuento (tasa activa de la financiera a la fecha del cálculo del cupo). La tasa máxima sería la vigente y designada por el Banco Central.

Después de esto el Oficial de Crédito procederá a realizar una visita personalizada al cliente potencial, para obtener más información sobre su situación.

2.3.1.5. APROBACIÓN Y ENTREGA DE LOS CRÉDITOS

Comenzaremos con un criterio cuantitativo mínimo tal como: el tamaño del predio, posesión de bienes, u otros factores objetivos para que un cliente pueda acceder al financiamiento de la cosecha. En este punto cabe recalcar que, además de ser una Institución Financiera, uno de los objetivos de CREDIFIN S.A., es brindar apoyo social y productivo al sector (agrícola) en donde se desarrollan las actividades de sus clientes.

También se observará y evaluará la capacidad, y más que nada, la voluntad del agricultor de devolver el capital prestado. No obstante, existe un límite superior, el cual se basará en el número de hectáreas a cultivar que trabajará el agricultor, costos de producción y los precios de mercado promedio con respecto a la venta de los productos.

Cuando un cliente solicita un crédito se le hará una entrevista inicial que consiste en una *evaluación (cruce de información) subjetiva* de la persona y que sirve para aclarar las necesidades del cliente. También se verifica que cumpla con dos requisitos básicos para acceder a un crédito. Por un lado, tiene que tener por lo menos un año de antigüedad desempeñándose en la

actividad (AGRICULTURA), y por otro lado, tiene que mostrar antecedentes comerciales favorables.

Para averiguar los antecedentes del cliente, en caso de que los tenga, trabajaremos con una base de datos que nos informará sobre el comportamiento del agricultor con el sistema financiero, la central de riesgo de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras, nos brindará la información sobre el sistema financiero y comercial de los que solicitarán el crédito.

Esta información es fundamental para la aprobación del crédito ya que deudas morosas con el sistema financiero así como deudas provisionales y tributarias son excluyentes. Sin embargo, las deudas con el sistema comercial pueden ser aceptables y nosotros conversaremos y las aclararemos directamente con el cliente. Cabe mencionar que existirá un problema de veracidad de la información ya que tal vez no esté actualizada en el momento de la solicitud del crédito.⁵

⁵ Un crédito figura como moroso a partir del día 1 de incumplimiento y la información es actualizada y reportada una vez al mes a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Posiblemente, este desfase se debe a una ineficiencia en el procesamiento de la información en los propios sistemas informáticos de las centrales de riesgo.

En la entrevista, que será realizada de preferencia en su terreno de cultivo, con uno de los Oficiales de Crédito, se evaluarán aspectos objetivos como el flujo de caja del cliente (a criterio del Oficial), y aspectos intangibles que estimen la voluntad de pago del mismo; estos últimos, son sumamente subjetivos y su evaluación dependerá en gran medida de la experiencia de cada ejecutivo. Para el cálculo del flujo de caja, y con ello la capacidad de pago, se tienen en cuenta tanto el ingreso familiar rural, como todos los gastos productivos y familiares.

Paralelamente al flujo de caja y la voluntad de pago, los ejecutivos también investigarán posibles factores de riesgo que pueden influir en el pago del crédito, como pertenecer a redes productivas, recibir asistencia técnica, tener experiencia y manejar bien el negocio, ser propietario, tener un buen nivel de capitalización, etc. Todos ellos son factores que disminuyen la probabilidad de incumplimiento de las obligaciones del cliente.

Para disminuir el riesgo, sobre todo cuando el ejecutivo acaba de conocer al cliente, CREDIFIN S.A., recurrirá a la metodología de graduación; esto significa que un cliente nuevo inicialmente recibirá un monto relativamente pequeño que se va aumentando en los próximos créditos en la medida en que el cliente cumple con los pagos (incentivos) y logra establecer una relación de confianza con el ejecutivo.

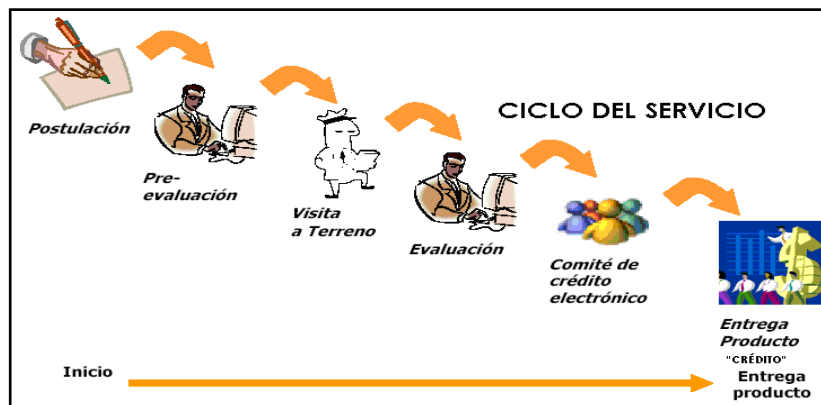
En términos generales, CREDIFIN S.A. no pedirá grandes garantías a sus clientes, más bien las garantías serán de tipo moral, y están netamente en manos de la evaluación realizada por los Oficiales de Crédito. Sin embargo, dependiendo del nivel de riesgo que se ha constatado en la visita al terreno, los ejecutivos pueden recurrir a alguna Compañía de Seguros para pequeños empresarios, y así constituir una garantía que cubra hasta el 70% del crédito. Sin embargo, en la mayoría de los casos nosotros otorgaremos los créditos a sola firma. No obstante ello, se averiguará si el productor dispone de una posible garantía real, como un terreno o una prenda, aunque no la constituyen formalmente como un requisito para el otorgamiento del crédito.

Durante el proceso de aprobación del crédito, que no tardará más de 3 a 4 días contados a partir del ingreso de la solicitud de crédito, CREDIFIN S.A. informará al cliente ampliamente sobre las ventajas y desventajas de ser su cliente y sobre conceptos básicos como tasas de interés, costos, etc. De esta manera, el cliente podrá comparar entre las diferentes fuentes de financiamiento, formales e informales, y será concientizado sobre las consecuencias del incumplimiento de los pagos del crédito.

CREDIFIN S.A. entregará el crédito en dos, a veces hasta en tres cuotas, y se fijará dos o tres fechas de pago respectivamente. En caso de que el cliente tenga problemas con el pago en la primera fecha, tendrá tiempo para reunir el dinero hasta la próxima fecha y podrá cumplir con sus obligaciones.

GRÁFICO Nº 2.4

CICLO DEL SERVICIO



Elaboración: las autoras

2.3.1.6 SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS

Respecto al seguimiento del crédito, CREDIFIN S.A. informará unos días antes del vencimiento de la cuota, el Oficial de Crédito llama al cliente para recordarle del pago, el seguimiento a nuestros clientes es otra ventaja competitiva que fomenta la Financiera en su personal.

Si luego el cliente se atrasa con el pago, el Oficial de Crédito le llamará o le visitará personalmente para aclarar la situación y averiguar las razones del retraso. En caso de que existan razones ajenas al cliente que hayan causado el incumplimiento del pago, CREDIFIN S.A. procederá a una reprogramación del crédito. En el caso contrario, es decir cuando los Oficiales de Crédito notaran una falta de voluntad de pago por parte del

cliente, y otros factores negativos, CREDIFIN S.A. después de noventa días procederá a la normalización del crédito.

En todo caso, CREDIFIN S.A. tratará de encontrar una solución, enfatizando la ayuda social que se pueda brindar, siempre y cuando el cliente esté dispuesto a pagar; en caso contrario, la Financiera provisionará el impago de la cartera de créditos vencida con una tabla de recuperación de créditos, en la que se muestra el porcentaje que debe pagar el agricultor de acuerdo a los días de atraso después del estudio realizado por el Oficial de Crédito ante el incumplimiento de pago, de la siguiente manera:

TABLA N° 2.4

INTERESES POR RECUPERACIÓN DE CARTERA

RECUPERACIÓN DE CRÉDITO VENCIDO	
DÍAS DE ATRASO	% *
1 A 5	1%
> 5 Y < A 30	5%
> A 31	20%
> A 90	100%

* obtenido del saldo adeudado

Fuente: Procredit

Elaboración: las autoras

La tasa de morosidad es del 11.78% (Tabla N° 2.5) de la totalidad de los clientes de la Plataforma Microempresa. Lamentablemente, no se dispone de cifras exactas a nivel desagregado para los segmentos de los pequeños productores agrícolas y las microempresas, respectivamente. Sin embargo, según estimaciones, existe un sesgo marcado a favor del sector rural.

Debido al hecho de que los clientes urbanos tienen una mayor cultura bancaria y disponen de diferentes fuentes de financiamiento, es más probable que se atrasen en sus pagos. En cambio, la falta de mayores alternativas de financiamiento para los clientes rurales parece ser determinante para los mayores niveles de recuperación.

TABLA N° 2.5
TASAS DE MOROSIDAD

MICROFINANZAS													
TOTAL SOCIEDADES FINANCIERAS													
	Ene-07	Feb-07	Mar-07	Abr-07	May-07	Jun-07	Jul-07	Ago-07	Sep-07	Oct-07	Nov-07	Dic-07	TOTAL
MOROSIDAD > 30 DIAS	7,65%	8,86%	7,37%	7,45%	6,73%	7,38%	8,17%	6,53%	7,54%	7,12%	11,43%	13,75%	
MOROSIDAD DE 30 DIA S	15,80%	16,63%	14,45%	14,59%	13,75%	13,14%	15,00%	11,88%	13,60%	14,70%	18,23%	20,99%	
PROMEDIO TOTAL	11,72%	12,75%	10,91%	11,02%	10,24%	10,26%	11,59%	9,21%	10,57%	10,91%	14,83%	17,37%	11,78%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: las autoras

Esta observación fue confirmada en las entrevistas/encuestas con los pequeños agricultores. Según ellos, el principal incentivo para cumplir con los pagos del crédito no es el hecho en sí de evitar quedar registrados en alguna de las diversas centrales de riesgo, sino el miedo de no acceder a nuevos créditos en la próxima temporada. Más allá de eso, hacemos énfasis en que la relación con los clientes rurales es mucho más personal y por ende existirá un fuerte compromiso del cliente con el ejecutivo que tiene su base en valores y principios tradicionales que todavía están arraigados en el mundo rural.

Por un lado, tal como se indicó anteriormente, CREDIFIN S.A. incluirá los ingresos y egresos familiares en la medición del flujo de caja, considerando, de este modo, la unidad productiva en su totalidad y no solamente la situación financiera de la persona que solicita el crédito. Por otro lado, para estimar la voluntad de pago aplica una tecnología que en el mundo internacional de las micro finanzas se conoce como character-based lending, esto significa que trata de establecer una relación de confianza entre los futuros clientes y nosotros ‘los ejecutivos’, y que aquellos basan su evaluación en indicadores subjetivos y cualitativos más que cuantitativos. En ese sentido, la experiencia y el “olfato” de los ejecutivos son decisivos para la exitosa relación entre la financiera y el cliente.

En general, esperamos que los pequeños agricultores se muestren muy satisfechos con el buen servicio y la buena atención al cliente que brindaremos. Entre las ventajas que tendrá esta institución financiera está la disponibilidad, los requisitos reducidos y la aprobación rápida de los créditos.

Cabe señalar que también se dieron a conocer en las encuestas casos de agricultores a los cuales les gustaría trabajar con una financiera como la que proyectamos, pero que tienen miedo que, en el caso de problemas de pago, se ejecuten garantías que los lleve a perder el acceso a nuevo financiamiento. Por ello, estos productores todavía no están seguros si van a solicitar un crédito a CREDIFIN S.A., o no. Mientras tanto, seguirán trabajando con cooperativas o proveedores de insumos, a pesar de que

saben que son más caros que algunas instituciones financieras privadas o públicas.

2.3.1.7 GARANTÍAS

No existirán garantías físicas en el otorgamiento de créditos agrícolas, más bien como se mencionó anteriormente, serán de tipo moral; incluso, no es necesario estar formalmente constituido para ello. La exigencia de demostrar propiedad sobre el cultivo podría ser una forma de demostrar la posesión de bienes, pero no sería ejecutable. La percepción de los productores es que el hecho de ser propietario o mantener contratos de arriendo es una garantía para solicitar el crédito, y en el tipo de negocio en que se trata de desempeñar CREDIFIN S.A. (microcréditos agrícolas), ese no es un requisito obligatorio.

2.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO

“Esta parte del estudio tiene como objetivo determinar cuáles serán las características del proceso de servicio que exige nuestro proyecto de inversión”⁶

6 CALDAS Molina Marco, *Preparación y evaluación de proyectos*, Quito, 1987.

Cabe indicar que el cálculo de los costos de operación de mano de obra, insumos de todo tipo y otros se obtendrá directamente del estudio del proceso productivo seleccionado.

2.4.1 REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

Como se había mencionado existe una alta disponibilidad de personal administrativo, a continuación se detalla la tabla de gastos que se presentarán en el primer año, y su respectivo componente salarial.

TABLA N° 2.6
GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

Gastos del Personal Administrativo				
Cargo	Número	Gastos Mensuales por Hombre USD	Gastos Mensuales USD	Gastos Anuales Totales USD
Gerente	1	\$1,178.45	\$1,178.45	\$14,141.40
Sub Gerente	1	\$1,042.48	\$1,042.48	\$12,509.70
Asistente de Gerencia	1	\$498.58	\$498.58	\$5,982.90
Contador	1	\$747.86	\$747.86	\$8,974.35
Oficiales de Crédito	6	\$679.88	\$4,079.25	\$48,951.00
Oficiales de Cobranzas	3	\$500.00	\$1,500.00	\$18,000.00
Jefe de Agencia	1	\$747.86	\$747.86	\$8,974.35
Jefe de Sistema	1	\$516.71	\$516.71	\$6,200.46
Asistentes Informáticos	2	\$407.93	\$815.85	\$9,790.20
Conserje	2	\$226.63	\$453.25	\$5,439.00
Total			\$11,580.28	\$138,963.36

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

TABLA N° 2.7
COMPENSACIONES SALARIALES

COMPENSACIONES SALARIALES								
Cargo	Sueldo Básico	9.35% IESS	V./PAGAR	Provisión Aporte Patronal. (12.15%)	13vo. Sueldo	14vo. Sueldo	Total Provisiones	Costo a la Empresa
Gerente	\$1,300.00	\$121.55	\$1,178.45	\$157.95	\$108.33	\$14.17	\$280.45	\$1,580.45
Sub Gerente	\$1,150.00	\$107.53	\$1,042.48	\$139.73	\$95.83	\$14.17	\$249.73	\$1,399.73
Asistente de Gerencia	\$550.00	\$51.43	\$498.58	\$66.83	\$45.83	\$14.17	\$126.83	\$676.83
Contador	\$825.00	\$77.14	\$747.86	\$100.24	\$68.75	\$14.17	\$183.15	\$1,008.15
Oficiales de Crédito	\$750.00	\$70.13	\$679.88	\$91.13	\$62.50	\$14.17	\$167.79	\$917.79
Oficiales de cobranzas	\$500.00	\$46.75	\$453.25	\$60.75	\$41.67	\$14.17	\$116.58	\$616.58
Jefe de Agencia	\$825.00	\$77.14	\$747.86	\$100.24	\$68.75	\$14.17	\$183.15	\$1,008.15
Jefe de Sistema	\$570.00	\$53.30	\$516.71	\$69.26	\$47.50	\$14.17	\$130.92	\$700.92
Asistentes Informáticos	\$450.00	\$42.08	\$407.93	\$54.68	\$37.50	\$14.17	\$106.34	\$556.34
Conserje	\$250.00	\$23.38	\$226.63	\$30.38	\$20.83	\$14.17	\$65.38	\$315.38

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

2.4.2 REQUERIMIENTO DE EQUIPAMIENTO Y MATERIALES

La financiera CREDIFIN S.A. demanda de la adquisición de activos fijos que servirá como herramienta para el cumplimiento de los objetivos. A continuación se detalla estos requerimientos:

A. ACTIVOS FIJOS

Terreno: El terreno donde se piensa ubicar la empresa, se encuentra a lado del Centro Agrícola de Samborondón (matriz), como se analizó anteriormente, y el mismo tendrá un costo de \$8,000.00 debido a los acuerdos realizados con el Centro Agrícola.

Activo Fijo	Cantidad
Terreno	160 m ²

Fuente: Presidente del Centro Agrícola Cantón Samborondón

Edificio: Se ha planificado construir una infraestructura adecuada y funcional para este tipo de servicio que optimice el tiempo y la gestión de recursos.

Activo Fijo	Cantidad	P/U	Precio Total
Edificio	110 m ²	\$ 200,00	\$ 22.000,00

Fuente: Constructora Valero y Asociado

Como dato adicional debemos tener en cuenta que el alquiler del local de la sucursal de CREDIFINSA ubicada en el Cantón Daule, tendrá un costo por Servicio de Alquiler de \$8,400.00 anuales.

Muebles y enseres: Con el propósito de contar con oficinas y áreas administrativas y operativas que brinden confort y faciliten el trabajo diario se requiere los siguientes muebles.

TABLA N° 2.8
GASTOS DE MUEBLES Y ENSERES

REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES			
Matriz, ubicada en cantón Samborondón			
Requerimiento	Cantidad	P/U	Total USD
Mesa ovalada de 180 x 100	1	\$ 236.00	\$ 236.00
Sillas grafitti con brazos	9	\$ 101.00	\$ 909.00
Sofas tripersonal magistral	4	\$ 336.00	\$ 1,344.00
Anaqueles Aereos	12	\$ 180.00	\$ 2,160.00
Escritorios diagonal	12	\$ 531.00	\$ 6,372.00
Sillones operativos con brazos swing	13	\$ 156.00	\$ 2,028.00
Sillones operativos sin brazos swing	16	\$ 110.00	\$ 1,760.00
Sofa bipersonal sin brazos Tango	1	\$ 334.00	\$ 334.00
Sofa tripersonal sin brazos Tango	1	\$ 459.00	\$ 459.00
Escritorio gerencial, 3 gavetas	1	\$ 667.00	\$ 667.00
Credenza	1	\$ 159.00	\$ 159.00
Sillón gerencial	1	\$ 221.00	\$ 221.00
Divisones	8	\$ 150.00	\$ 1,200.00
Sillas visitante Magistral	2	\$ 135.00	\$ 270.00
Counter evolution	1	\$ 547.00	\$ 547.00
Total			\$ 18,666.00

Fuente: SUMAR

Elaboración: las autoras

TABLA N° 2.9
GASTOS DE MUEBLES Y ENSERES

REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES			
Sucursal, ubicada en cantón Daule			
Requerimiento	Cantidad	P/U	Total USD
Sofas tripersonal magistral	2	\$ 336.00	\$ 672.00
Escritorios diagonal	5	\$ 531.00	\$ 2,655.00
Sillones operativos con brazos swing	6	\$ 156.00	\$ 936.00
Sillones operativos sin brazos swing	6	\$ 110.00	\$ 660.00
Anaqueles Aereos	6	\$ 180.00	\$ 1,080.00
Estante	1	\$ 75.00	\$ 75.00
Bibliotecario	1	\$ 134.00	\$ 134.00
Sillón gerencial	1	\$ 221.00	\$ 221.00
Escritorio gerencial, 3 gavetas	1	\$ 667.00	\$ 667.00
Divisiones	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Total			\$ 7,400.00

Fuente: SUMAR

Elaboración: las autoras

TABLA Nº 2.10

COSTO TOTAL REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	
Subtotal	\$ 28,068.00
Descuento 25%	\$ 5,213.20
Total Tarifa 12%	\$ 20,852.80
Iva 12%	\$ 2,502.34
Total Neto	\$ 23,355.14

COSTOS TOTALES: MUEBLES Y ENSERES

Fuente: SUMAR

Elaboración: las autoras

Equipos de computación: Igualmente al iniciar las operaciones de la empresa, se requiere contar con los siguientes equipos de computación. Las ventajas del software se encuentran en el Anexo 2.

TABLA Nº 2.11

REQUERIMIENTO DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. Unit.	TOTAL USD
Computadoras	Pentium 4, 512 RAM, D.D 160Gb	17	\$ 475.00	\$ 4,750.00
	Impresora HP F4180 Multifuncional	5	\$ 93.00	\$ 186.00
Total Hardware				\$ 4,936.00
Software	CONEXUS MILLENIUM	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Total Hardware y Software				\$ 24,936.00

GASTOS EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

Equipos de Oficina: Se ha planificado adquirir los siguientes equipos que colaboren con las actividades de la empresa, y sirvan como herramientas en las actividades diarias.

TABLA Nº 2.12

REQUERIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA			
REQUERIMIENTO	Cant.	V. Unit.	TOTAL USD
Teléfono fijo	8	\$ 30.00	\$ 240.00
Teléfono fax	2	\$ 85.00	\$ 170.00
Fotocopiadora	2	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00
Total			\$ 2.810.00

GASTOS EQUIPOS DE OFICINA

Fuente: Comisariato Naval

Elaboración: las autoras

Equipos de Comunicación: Con respecto al servicio de comunicación se ha decidido instalar una central telefónica, la cual se detalla a continuación:

TABLA Nº 2.13

GASTOS EQUIPOS DE COMUNICACIÓN

REQUERIMIENTO DE EQUIPOS DE COMUNICACIÓN				
REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	Cant.	V. Unit.	TOTAL USD
Comunicaciones	CENTRAL PANASONIC 6 LINEAS 16 EXT. TELEFONO OPERADOR Y DISA	1	\$ 700.00	\$ 700.00
	Línea Telefónica	2	\$ 100.00	\$ 200.00
Total				\$ 900.00

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

Equipos de uso general: Es importante que el cliente se sienta a gusto y seguro mientras espera ser atendido, por tal motivo se ha planificado la adquisición de lo siguiente:

TABLA Nº 2.14

GASTOS EN EQUIPOS VARIOS

REQUERIMIENTO DE EQUIPOS VARIOS			
REQUERIMIENTO	Cant.	V. Unit.	TOTAL USD
Televisor	1	\$ 150,00	\$ 150,00
DVD	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Cafetera	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Nevera	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Extintor	6	\$ 15,00	\$ 90,00
Total			\$ 485,00

Fuente: Comisariato Naval

Elaboración: las autoras

Vehículos: La financiera CREDIFIN S.A. al iniciar sus operaciones necesitará de 01 camioneta de una sola cabina para transporte del inspector técnico a los terrenos que se tiene que evaluar.

TABLA Nº 2.15

GASTOS EN VEHÍCULOS

REQUERIMIENTO DE VEHICULOS			
REQUERIMIENTO	CANTIDAD	V/U	TOTAL
Camioneta LUV DMAX S 4x2 DIESEL año 2007	2	\$18.390,00	\$36.780,00
TOTAL			\$36.780,00

Fuente: Vallejo Araujo
Elaboración: las autoras

B. ACTIVOS DIFERIDOS:

TABLA Nº 2.16
GASTOS DE CONTITUCIÓN

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS DIFERIDOS	
Gastos preoperacionales	1,420.00
Estudio técnico	750.00
Movilización	250.00
Gastos Varios	420.00
Gastos de constitución y de organización	1,440.00
Superintendencia de Bcos y Seguros	250.00
Notaría (escrituras)	300.00
Registro mercantil	200.00
Min. Gobierno (Permiso de Operación)	300.00
Cámara de Comercio de Guayaquil	100.00
R.U.C	20.00
Patente municipal	240.00
Bomberos	30.00
TOTAL	2,860.00

Fuente: investigación directa
Elaboración: las autoras

2.4.3 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN

A continuación se presenta el resumen de valores por concepto de inversiones en activos, y que se requieren para iniciar las actividades de CREDIFIN S.A.

TABLA N° 2.17
INVERSIONES

CUADRO DE INVERSIONES	
Activos Fijos	
Terrenos	\$ 8,000.00
Edificios	\$ 22,000.00
Muebles y Enseres	\$ 23,355.14
Equipos de Computación	\$ 24,936.00
Equipos de Comunicación	\$ 900.00
Equipos de Oficina	\$ 2,810.00
Vehículos	\$ 36,780.00
Total Activos Fijos	\$ 118,781.14
Activos Diferidos	
Constitución de la Compañía	\$ 1,440.00
Gastos Preoperacionales	\$ 1,420.00
Total Activos Diferidos	\$ 2,860.00
Total Inversiones	\$ 121,641.14

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

En el siguiente cuadro se señala los gastos generales que se encuentran previstos efectuar durante el primer mes y el primer año de operaciones de la financiera CREDIFIN S.A., y además el desglose del cobro por Servicio de Seguridad Privada, tanto para la oficina matriz como para la sucursal.

TABLA N° 2.18
GASTOS GENERALES TOTALES

RESUMEN DE GASTOS GENERALES		
GASTOS	Mensual	Año 1
Administración	\$ 11,580.28	\$ 138,983.36
Seguridad Privada	\$ 2,700.00	\$ 32,400.00
Total 1	\$ 14,280.28	\$ 171,363.36
Servicios Básicos	\$ 350.00	\$ 4,200.00
Mantenimiento	\$ 40.00	\$ 480.00
Combustible	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Publicidad y Propaganda	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Materiales de Oficina y Limpieza	\$ 50.00	\$ 600.00
Caja Chica (imprevistos)	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Telefonía Móvil	\$ 150.00	\$ 1,800.00
TOTAL 2	\$ 2,340.00	\$ 28,080.00
TOTAL 1 Y 2		\$ 199,443.36

Fuente: investigación directa

Elaboración: las autoras

TABLA N° 2.19
COSTOS DE GUARDIANÍA

SEGURIDAD FÍSICA (GUARDIANÍA)	
Nro de Puestos	2
Nro de Guardias por puesto	4
Precio por Puesto	1,200.00
Total	2,400.00
SEGURIDAD ELECTRÓNICA	
Precio por servicio prestado (incluye cerca y alarma interna)	150
Total	300.00
TOTAL DEL SERVICIO MENSUAL	2,700.00
TOTAL DEL SERVICIO ANUAL	32,400.00

Fuente: Grupo Evigisa PPA y PROTECPRI

Elaboración: las autoras