

# **Universidad Nacional Autónoma de Honduras**

Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y  
Contables

Postgrado De La Facultad De Ciencias Económicas

Dirección Del Sistema De Estudios De Postgrado

Maestría en Formulación Gestión, y Evaluación de Proyectos



## **Estudio De Factibilidad Para La Creación De Una Empresa de Consultoría Financiera y Estratégica para Pequeñas y Medianas empresas en el Distrito Central**

### **Trabajo de Investigación Aplicada**

Qué Para Optar al Grado de Máster en Formulación Gestión, y Evaluación  
de Proyectos.

#### **Presenta:**

Edith Alejandra Moncada Diaz

Tegucigalpa, M.D.C.    Diciembre 2023

## **Autoridades Universitarias**

Dr. Francisco José Herrera Alvarado  
Rector

Mae. Belinda Flores de Mendoza  
Vicerrectora Académica

Abog. Jessica Patricia Sánchez Medina.  
Secretaria General

Dr. Raul Armando Euceda  
Director del Sistema de Estudios de Postgrado

Msc. Oscar Arquímedes Zelaya  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Administrativas y Contables

Dr. Jose Francisco Martinez Barahona  
Coordinador General de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Administrativas y Contables

## **Dedicatoria**

El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios y la Virgen, por ser el motor inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados de mi vida.

A mis padres, Edith Díaz y Mario Moncada, quien con su amor, paciencia, dedicación y sacrificio en todos estos años inculcó en mí el ejemplo de esfuerzo, valentía y humildad para no tener miedo en los retos que la vida me ha presentado.

A mis hermanos, Mario y Leonardo Moncada, a mi hermana, Ariana Diaz, quienes también han demostrado su apoyo, amor incondicional y fraternal, a mi esposo Alex Turcios, quien me ha brindado todo su apoyo, cariño y comprensión.

A mis amigos, quienes de una u otra forma estuvieron apoyándome y motivándome para culminar con éxito este nuevo proyecto de vida.

## Resumen

Este estudio investiga la factibilidad, viabilidad y desarrollo de una sociedad especializada en brindar servicios de consultoría financiera y estratégica a todas aquellas empresas pequeñas y medianas en el Distrito Central. Primero, se describe el marco conceptual, en el cual se hacen distinciones teóricas y se recopilan, sistematizan y exponen los conceptos fundamentales que se utilizarán a través del estudio. Seguidamente, se lleva a cabo la descripción del proyecto, se plantean los objetivos y se examina el mercado al cual se planea atender.

Por último, se profundiza sobre los aspectos técnicos de las características de la empresa y su administración, y se desarrolla la estructura organizativa y sus políticas.

A través del documento, este estudio procura proveer un entendimiento más profundo del proyecto y presentar el caso a favor de la realización de este para generar apoyo a la economía y fomentar el desarrollo regional.

**Palabras Claves:** Consultoría, Finanzas, Estrategia, Viabilidad, Pymes.

## Summary

This study investigates the feasibility, viability and development of a company specialized in providing financial and strategic consulting services to all small and medium-sized companies in the Central District, capital city of Honduras. First, the conceptual framework is described, in which theoretical distinctions are made and the fundamental concepts that will be used throughout the study are compiled, systematized, and presented. Next, the project description is carried out, the objectives are stated and the market to be served is examined.

Finally, the technical aspects of the characteristics of the company and its management are discussed in depth, and the organizational structure and its policies are developed.

Throughout the document, this study aims to provide a deeper understanding of the project and present the case for its implementation in order to deliver support to the economy and foster regional development.

**Keywords:** Consulting, Finance, Strategy, Viability, SME.

# Índice

|                                                                  |                               |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Introducción .....                                               | 16                            |
| Capítulo 1: Planteamiento del Problema .....                     | 18                            |
| 1.1 Antecedentes .....                                           | 18                            |
| 1.2 Planteamiento del Problema .....                             | 22                            |
| 1.3 Objetivos de la Investigación .....                          | 26                            |
| 1.4 Objetivos Específicos .....                                  | 26                            |
| 1.5 Preguntas de Investigación.....                              | 27                            |
| 1.6 Preguntas específicas .....                                  | ¡Error! Marcador no definido. |
| 1.7 Justificación del Proyecto .....                             | 27                            |
| 1.8 Delimitación del Problema .....                              | 31                            |
| 1.9 Viabilidad de la Investigación.....                          | 32                            |
| Capítulo 2: Marco Conceptual.....                                | 32                            |
| 2.1 Estudio de Mercado .....                                     | 34                            |
| 2.2 Estudio de Aspectos Técnicos e Ingeniería del Proyecto ..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| 2.3 Estudio Técnico Financiero y Económico.....                  | 41                            |
| 2.4 Estudio Organización, Administración y Aspectos Legales..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| 2.5 Estudio de Impacto Social .....                              | ¡Error! Marcador no definido. |
| 2.6 Orígenes y evolución del Tema de Objeto de Estudio .....     | 50                            |
| Capítulo 3: El Proyecto .....                                    | 51                            |
| 3.1 Descripción del Proyecto .....                               | 51                            |
| 3.2 Objetivos del proyecto .....                                 | 53                            |
| 3.2.1 Objetivos General .....                                    | 53                            |
| 3.2.2 Objetivos Específicos.....                                 | 54                            |
| Capítulo 4: Estudio de Mercado .....                             | 55                            |
| 4.1. Estructura del Estudio.....                                 | 55                            |
| 4.2. Planteamiento de hipótesis descriptiva .....                | 55                            |
| 4.3. Fuentes de Información:.....                                | 56                            |
| 4.4. Estudio Muestral y Metodología: .....                       | 56                            |

|                                                                                             |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.5. Análisis de Datos .....</b>                                                         | <b>58</b> |
| <b>4.6. Análisis de Datos Cruzado .....</b>                                                 | <b>64</b> |
| <b>4.7. Cuantificación de la Demanda .....</b>                                              | <b>67</b> |
| 4.7.1. Demanda Histórica.....                                                               | 67        |
| 4.7.2. Estimación de la Demanda.....                                                        | 67        |
| <b>4.8. Determinación y Cuantificación de la Oferta.....</b>                                | <b>68</b> |
| 4.8.1. Servicios Sustitutos .....                                                           | 68        |
| 4.8.2. Oferta Proyectada.....                                                               | 68        |
| 4.8.3. Demanda Insatisfecha .....                                                           | 69        |
| <b>4.9. Comportamiento de mercado y participación del proyecto en el mercado meta .....</b> | <b>70</b> |
| <b>4.10. Competencia existente en el Mercado .....</b>                                      | <b>71</b> |
| 4.10.1. Principales Competidores .....                                                      | 71        |
| 4.10.2. Análisis F.O.D.A. Interno .....                                                     | 71        |
| 4.10.3. Precios.....                                                                        | 72        |
| 4.10.4. Proveedores.....                                                                    | 72        |
| 4.10.5. Estrategia Competitiva.....                                                         | 73        |
| <b>4.11. Promoción y Publicidad .....</b>                                                   | <b>75</b> |
| 4.11.1. Propuesta Económica.....                                                            | 76        |
| <b>4.12. Canales de distribución y comercialización.....</b>                                | <b>76</b> |
| <b>4.13. Análisis y cálculo de precio .....</b>                                             | <b>77</b> |
| 4.13.1. Tipos de Precio .....                                                               | 77        |
| 4.13.2. Determinación del Precio.....                                                       | 77        |
| 4.13.3. Competencia .....                                                                   | 78        |
| 4.13.4. Proyección del precio unitario .....                                                | 79        |
| <b>Capítulo 5: Aspectos Técnicos e Ingeniería del Proyecto .....</b>                        | <b>80</b> |
| <b>5.1. Estructura del Estudio.....</b>                                                     | <b>80</b> |
| <b>5.2. Tamaño de la Empresa .....</b>                                                      | <b>80</b> |
| 5.1.1. <i>Materiales y equipo necesario para el desarrollo de actividades .....</i>         | <i>81</i> |
| <b>5.2. Localización de la planta .....</b>                                                 | <b>81</b> |
| 5.2.2. Características importantes de la localización de la empresa.....                    | 82        |
| 5.2.3. Factores internos y externos de la localización.....                                 | 83        |
| 5.2.4. Ubicación de la competencia .....                                                    | 83        |
| 5.2.5. Método para selección de la ubicación .....                                          | 83        |

|                                                                                                                            |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>5.3. Estructura de la Ingeniería de la Planta .....</b>                                                                 | <b>84</b>  |
| 5.3.1. Procesos para el servicio de consultoría: .....                                                                     | 85         |
| 5.3.2. Proceso del servicio de Consultoría Estratégico – Financiero .....                                                  | 85         |
| 5.3.3. Factores relevantes que determinan la adquisición de las oficinas según la capacidad para<br>brindar servicios..... | 87         |
| <b>5.4. Mano de obra de la Empresa. ....</b>                                                                               | <b>88</b>  |
| 5.4.1. Mano de Obra Especializada .....                                                                                    | 88         |
| 5.4.2. Especificaciones de contratación y jornada laboral.....                                                             | 89         |
| 5.4.3. Mano de Obra de la Competencia .....                                                                                | 90         |
| <b>5.5. Materiales y Enseres .....</b>                                                                                     | <b>93</b>  |
| 5.5.1. Procesos de selección, accesibilidad, calidad .....                                                                 | 93         |
| 5.5.2. Ubicación .....                                                                                                     | 94         |
| 5.5.3. Ventajas y desventajas de los principales proveedores del proyecto.....                                             | 95         |
| 5.5.4. Estrategia de almacenamiento de materiales .....                                                                    | 96         |
| <b>5.6. Plano de la Planta.....</b>                                                                                        | <b>97</b>  |
| <b>Capítulo 6: Organización, Administración y Aspectos Legales.....</b>                                                    | <b>99</b>  |
| <b>6.1. Componentes de la Filosofía Empresarial .....</b>                                                                  | <b>99</b>  |
| 6.1.1. Misión.....                                                                                                         | 99         |
| 6.1.2. Visión.....                                                                                                         | 99         |
| 6.1.3. Valores .....                                                                                                       | 99         |
| 6.1.4. Objetivo Empresarial .....                                                                                          | 99         |
| <b>6.2. Estructura Organizativa.....</b>                                                                                   | <b>100</b> |
| 6.2.1. Organigrama .....                                                                                                   | 100        |
| 6.2.2. Perfil de Puestos .....                                                                                             | 100        |
| 6.2.2.1. Socios de la Entidad:.....                                                                                        | 100        |
| 6.2.2.2. Contador y Administrador.....                                                                                     | 102        |
| 6.2.2.3. Consultor encargado.....                                                                                          | 103        |
| 6.2.2.4. Consultor junior .....                                                                                            | 104        |
| 6.2.2.5. Recepción/mensajería .....                                                                                        | 105        |
| 6.2.3. Política de reclutamiento, selección y contratación del personal.....                                               | 106        |
| 6.2.3.1. Objetivo de la Política.....                                                                                      | 106        |
| 6.2.3.2. Definiciones.....                                                                                                 | 107        |
| 6.2.3.3. Importancia de la Política .....                                                                                  | 107        |

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.2.3.4. Propósito de la Política .....                                                          | 108 |
| 6.2.3.5. Etapas del Reclutamiento de personal .....                                              | 108 |
| 6.2.3.4. Etapas de la selección de personal .....                                                | 109 |
| 6.2.3.5. Contratación del personal .....                                                         | 110 |
| 6.2.4. Política de Incremento salarial e incentivos personal .....                               | 110 |
| 6.2.4.1. Objetivo.....                                                                           | 110 |
| 6.2.4.2. Definiciones.....                                                                       | 110 |
| 6.2.4.3. Importancia de la política.....                                                         | 111 |
| 6.2.4.4. Plan de Incentivos .....                                                                | 111 |
| 6.2.4.5. Tipo de Incentivos .....                                                                | 112 |
| 6.2.5. Contrato de trabajo indefinido .....                                                      | 112 |
| 6.3. Asuntos Salariales .....                                                                    | 116 |
| 6.3.1. Planilla Mensual.....                                                                     | 116 |
| 6.3.2. Detalle de Planilla Patronal.....                                                         | 117 |
| 6.3.3. Proyección Sueldos y Salarios .....                                                       | 118 |
| 6.4. Política de Capacitación .....                                                              | 118 |
| 6.4.1. Objetivo.....                                                                             | 118 |
| 6.4.2. Definiciones.....                                                                         | 118 |
| 6.4.3. Propósitos de la Capacitación .....                                                       | 119 |
| 6.5. Aspectos legales .....                                                                      | 120 |
| 6.5.1. Constitución de la empresa – Definición.....                                              | 120 |
| 6.5.2. Pasos para la inscripción de la empresa.....                                              | 120 |
| 6.5.3. Cronograma para el proceso de contratación de personal.....                               | 122 |
| 6.6. Normativa técnica Legal para la implementación o desarrollo del proyecto de investigación . | 123 |
| 6.7. Constitución de la sociedad y registro en la Cámara de Comercio .....                       | 123 |
| Pasos para constituir una S. de R. L.....                                                        | 123 |
| Requisitos para el registro en la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa .....            | 125 |
| Requisitos para Afiliación en la Cámara de Comercio e Industria en Tegucigalpa.....              | 125 |
| 6.8. Registro Tributario Nacional .....                                                          | 126 |
| 6.9. Requisito para la apertura de negocio en la Alcaldía Municipal.....                         | 127 |
| 6.10. Afiliación al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) .....                         | 127 |
| 6.11. Afiliación al RAP .....                                                                    | 128 |
| 6.12. Permiso o Afiliación al Colegio de Contadores .....                                        | 128 |

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6.13. Inscripción en el Registro Mercantil .....</b>              | <b>129</b> |
| <b>Capítulo 7: Estudio Técnico Financiero y Económico.....</b>       | <b>129</b> |
| <b>7.1. Introducción .....</b>                                       | <b>129</b> |
| <b>7.2. Objetivos .....</b>                                          | <b>129</b> |
| <b>7.3. Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento.....</b>       | <b>130</b> |
| 7.3.1. Inversión Fija .....                                          | 130        |
| 7.3.1. Inversión Preoperativa .....                                  | 130        |
| 7.3.2. Inversión en Capital de Trabajo.....                          | 131        |
| <b>7.4. Costo de Capital (TMAR) .....</b>                            | <b>131</b> |
| <b>7.5. Detalle de Ingresos .....</b>                                | <b>132</b> |
| <b>7.6. Determinación de Costos .....</b>                            | <b>133</b> |
| 7.6.1. Costos de Administración.....                                 | 133        |
| 7.6.2. Costos Financieros .....                                      | 134        |
| 7.6.3. Depreciaciones y Amortizaciones .....                         | 135        |
| 7.6.4. Tabla de Amortización .....                                   | 135        |
| <b>7.7. Presupuesto de Ingresos, costo, gastos .....</b>             | <b>137</b> |
| <b>7.8 Proyección de Estados Financieros .....</b>                   | <b>137</b> |
| 7.8.1. Estado de Resultado.....                                      | 137        |
| 7.8.2. Flujo de Efectivo .....                                       | 138        |
| 7.8.3. Balance General .....                                         | 139        |
| 7.8.4. Indicadores Financieros .....                                 | 140        |
| 7.8.5. Punto de Equilibrio.....                                      | 143        |
| <b>7.9. Evaluación Económica y Financiera del Proyecto .....</b>     | <b>144</b> |
| <b>7.10. Análisis de Sensibilidad .....</b>                          | <b>146</b> |
| 7.10.1. Flujos de Caja bajo Escenario Pesimista:.....                | 147        |
| 7.10.1. Flujos de Caja bajo Escenario Optimista: .....               | 148        |
| <b>7.11. Riesgo Financiero.....</b>                                  | <b>150</b> |
| <b>Capítulo 8: Estudio de Impacto Social.....</b>                    | <b>151</b> |
| <b>Capítulo 9 Conclusiones .....</b>                                 | <b>153</b> |
| 9.1. Conclusiones .....                                              | 153        |
| 9.2. Recomendaciones .....                                           | 156        |
| <b>Anexos .....</b>                                                  | <b>158</b> |
| Diseño de recopilación de información (Instrumento de Medición)..... | 158        |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| Anexo 1.....            | 160        |
| Anexo 2.....            | 164        |
| Anexo 3.....            | 166        |
| Anexo 4.....            | 167        |
| Anexo 5.....            | 168        |
| Anexo 6.....            | 170        |
| Anexo 7.....            | 174        |
| Anexo 8.....            | 176        |
| <b>Referencias.....</b> | <b>177</b> |

## Índice de Tablas

|                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 1</b> Demanda Histórica.....                                     | 67  |
| <b>Tabla 2</b> Demanda Proyectada .....                                   | 68  |
| <b>Tabla 3</b> Oferta Proyectada.....                                     | 69  |
| <b>Tabla 4</b> Demanda Insatisfecha .....                                 | 69  |
| <b>Tabla 5</b> Estimación de la Demanda.....                              | 70  |
| <b>Tabla 6</b> F.O.D.A.....                                               | 71  |
| <b>Tabla 7</b> Plan Estrategico Interno .....                             | 74  |
| <b>Tabla 8</b> Descripción de las Estrategias.....                        | 74  |
| <b>Tabla 9</b> Propuesta Económica.....                                   | 76  |
| <b>Tabla 10</b> Proyeccion de costo de Publicidad.....                    | 76  |
| <b>Tabla 11</b> Ficha de Costos .....                                     | 77  |
| <b>Tabla 12</b> Costos Fijos.....                                         | 78  |
| <b>Tabla 13</b> Estimación de Precios .....                               | 78  |
| <b>Tabla 14</b> Precios Según Competencia (Cobro único) .....             | 79  |
| <b>Tabla 15</b> Proyección de Precios .....                               | 79  |
| <b>Tabla 16</b> Inversión en equipo para el Desarrollo del Proyecto ..... | 81  |
| <b>Tabla 17</b> Factores de la localizacion de la Planta.....             | 83  |
| <b>Tabla 18</b> Renta de Espacios .....                                   | 84  |
| <b>Tabla 19</b> Valoracion de Local.....                                  | 84  |
| <b>Tabla 20</b> Simbiología esquema de procesos .....                     | 85  |
| <b>Tabla 21</b> Proyección de Salarios.....                               | 92  |
| <b>Tabla 22</b> Proyección sueldos a cinco años.....                      | 92  |
| <b>Tabla 23</b> Analisis de Proveedores.....                              | 95  |
| <b>Tabla 24</b> Detalle de Planilla Empleados .....                       | 116 |
| <b>Tabla 25</b> Detalle Planilla Patronal.....                            | 117 |
| <b>Tabla 26</b> Proyección Sueldos y Salario.....                         | 118 |
| <b>Tabla 27</b> Registro y Afiliación CCIT.....                           | 125 |
| <b>Tabla 28</b> Afiliación a CCIT .....                                   | 125 |
| <b>Tabla 29</b> Detalle de Inversión fija.....                            | 130 |
| <b>Tabla 30</b> Inversión Preoperativa .....                              | 131 |
| <b>Tabla 31</b> Detalle Capital de Trabajo .....                          | 131 |
| <b>Tabla 32</b> Costo de Capital (TMAR).....                              | 132 |
| <b>Tabla 33</b> Determinación de los Ingresos.....                        | 132 |
| <b>Tabla 34</b> Gastos Administrativos Planilla.....                      | 133 |
| <b>Tabla 35</b> Proyección de Costo Administrativo .....                  | 134 |
| <b>Tabla 36</b> Costos financieros .....                                  | 135 |
| <b>Tabla 37</b> Depreciación y Amortización .....                         | 135 |
| <b>Tabla 38</b> Tabla de Amortización.....                                | 136 |
| <b>Tabla 39</b> Presupuesto Ingresos y Gastos .....                       | 137 |
| <b>Tabla 40</b> Estado de Resultado .....                                 | 138 |
| <b>Tabla 41</b> Flujo de Caja .....                                       | 139 |

|                                                        |     |
|--------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 42 Balance General .....                         | 140 |
| <b>Tabla 43</b> Indicadores Financieros .....          | 141 |
| <b>Tabla 44</b> Punto de Equilibrio .....              | 143 |
| <b>Tabla 45</b> Flujos de Caja .....                   | 144 |
| <b>Tabla 46</b> Evaluación Económica y Financiera..... | 145 |
| <b>Tabla 47</b> Periodo de Recuperación .....          | 145 |
| <b>Tabla 48</b> Capacidad de pago .....                | 146 |
| <b>Tabla 49</b> Costo – Beneficio.....                 | 146 |
| <b>Tabla 50</b> Escenario Pesimista .....              | 147 |
| <b>Tabla 51</b> Escenario Optimista .....              | 149 |
| <b>Tabla 52</b> Escenarios Sensibilidad.....           | 149 |
| <b>Tabla 53</b> Riesgos Financieros .....              | 150 |

## Índice de Gráficos

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1 Índices de Rentabilidad.....                                     | 24 |
| <b>Gráfico 2</b> Población Analizada .....                                 | 58 |
| <b>Gráfico 3</b> Antigüedad de las Empresas .....                          | 59 |
| <b>Gráfico 4</b> Población que maneja un plan estratégico .....            | 59 |
| <b>Gráfico 5</b> Población que no maneja plan estratégico .....            | 60 |
| <b>Gráfico 6</b> Importancia de un plan estratégico .....                  | 60 |
| <b>Gráfico 7</b> Conocimiento de empresas que ofrecen consultoría.....     | 61 |
| <b>Gráfico 8</b> Contacto con empresa consultora .....                     | 61 |
| <b>Gráfico 9</b> Interés de servicios de consultoría .....                 | 62 |
| <b>Gráfico 10</b> Disposición para contratar servicios de consultoría..... | 63 |
| <b>Gráfico 11</b> Precio a pagar por una consultoría.....                  | 63 |
| <b>Gráfico 12</b> Publicidad de los servicios.....                         | 64 |
| <b>Gráfico 13</b> Datos Cruzados 1 .....                                   | 65 |
| <b>Gráfico 14</b> Datos Cruzados 2 .....                                   | 65 |
| <b>Gráfico 15</b> Datos Cruzados 3 .....                                   | 66 |
| <b>Gráfico 16</b> Datos Cruzados 4 .....                                   | 66 |
| <b>Gráfico 17</b> Estimación de la Demanda.....                            | 70 |

## Índice de Ilustraciones

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Ilustración 1</b> Necesidades Empresariales .....                                          | 23  |
| <b>Ilustración 2</b> Marco Conceptual Estudio de Mercado .....                                | 34  |
| <b>Ilustración 3</b> Marco conceptual Estudio Técnico e Ingeniería del Proyecto .....         | 37  |
| <b>Ilustración 4</b> Marco Conceptual Estudio Financiero y Económico .....                    | 41  |
| <b>Ilustración 5</b> Marco Conceptual Estudio Administrativo y Aspectos Legales .....         | 44  |
| <b>Ilustración 6</b> Marco Conceptual Impacto Social .....                                    | 48  |
| <b>Ilustración 7</b> Involucrados del Proyecto .....                                          | 52  |
| <b>Ilustración 8</b> Calculo de la Muestra .....                                              | 57  |
| <b>Ilustración 9</b> Flujo de la Estrategia de Mercado .....                                  | 75  |
| <b>Ilustración 10</b> Proceso de Negociación, prestación de servicios y fase post venta ..... | 86  |
| <b>Ilustración 11</b> Proceso de Compra .....                                                 | 94  |
| <b>Ilustración 12</b> Almacenamiento de Archivos .....                                        | 97  |
| <b>Ilustración 13</b> Espacio de Oficinas .....                                               | 98  |
| <b>Ilustración 14</b> Organigrama de la empresa .....                                         | 100 |
| <b>Ilustración 15</b> Cronograma de Proceso de Contratación .....                             | 122 |
| <b>Ilustración 17</b> Objetivos de Desarrollo Sostenible .....                                | 151 |

## **Introducción**

El presente estudio tiene como propósito determinar la factibilidad del proyecto denominado Consultoría Financiera y Estratégica para Pequeñas y Medianas empresas en el Distrito Central en el Departamento Francisco Morazán, con el que se pretende mejorar las condiciones de económicas de las PYMES, así como mantener la participación de estas en el mercado, y ayudar a las empresas con estrategias innovadoras de impacto financiero, comenzando con la población meta del Distrito Central.

Este proyecto se realiza por la necesidad de atender la considerable demanda del sector sobre la asesoría, y porque estas empresas son impulsadoras del crecimiento económico del país, con diversas actividades que contribuye a disminuir los altos niveles de desempleo a consecuencia de la crisis económica que atraviesa el país produciendo un efecto cascada y despertando el interés en el gobierno del país al igual que en algunos inversionistas.

El proyecto surge con la investigación sobre la importancia y las necesidades de la empresa, de recibir el apoyo y asesoría sobre el entorno económico cuando las mismas están posicionadas y se encuentran en un estado estático o bien se proyecta en sus resultados un futuro decaimiento financiero.

Asimismo, se contó con la participación de La Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT), que nos ha brindado la información sobre la población necesaria y el apoyo de personal interno en otras empresas de servicios que nos brinda la información sobre el mercado de las PYMES en el sector.

Para realizar el estudio se identificó el planteamiento del problema, se incluye el estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero, evaluación del proyecto, estudio del impacto social.

El Planteamiento del Problema contiene un análisis de los involucrados, análisis del problema y de los objetivos, utilizando la metodología del marco lógico y las diferentes fuentes de información consultadas

El Estudio de Mercado, comprende, el análisis para determinar de la oferta y demanda, estrategias de comercialización. El Estudio Técnico, se presenta en detalle el análisis y la determinación de las necesidades de equipo y mano de obra calificada para la puesta en marcha del proyecto. Estudio Financiero presenta en detalle las bases y supuestos, el plan de inversión y las fuentes de financiamiento del proyecto; además proporciona información financiera necesaria para la elaboración de Estados Financieros proyectados y la determinación de la rentabilidad, también contará con lineamientos legales que requiere el proyecto.

Con la implementación de este proyecto se pretende alcanzar un mayor desarrollo económico y promover la inversión y emprendedurismo en la zona.

## Capítulo 1: Planteamiento del Problema

### 1.1 Antecedentes

El mundo de los negocios no solo está cambiando si no también está evolucionando, para lo cual es necesario desarrollar un plan de estrategias en la administración financiera que permita la adecuada utilización de los recursos económicos, y organice los procesos financieros. Las estrategias financieras son todos los pasos que realizar para alcanzar los objetivos financieros planteados en los planes empresariales, por lo que se deben desarrollar adecuadamente basándose en las funciones de la administración.

Una empresa sin estrategia no posee un rumbo marcado, sin objetivos definidos no sabe cómo alcanzarlos, sin estrategias y planes no conoce las acciones necesarias para cumplirlas. Crear una empresa, independientemente del rubro exige no solo tener un buen producto o una buena idea que distribuir, también requiere de una mente abierta con la capacidad de llevar a cabo una buena planificación para que esta funcione y, un modelo de gestión financiera y organizacional muy claro. Hay que entender que las empresas de mayor reconocimiento del mundo y las que mayor crecimiento tienen son aquellas que se ocupan y preocupan de tener una gestión óptima (Rodríguez A. M., 2020)

Según la lista de firmas externas inscritas en la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, Honduras cuenta con 89 firmas que a su vez ofrecen diversos servicios a nivel nacional, entre ellos, asesorías financieras y estratégicas orientadas a distintos sectores como comerciales, almacenes, grupos financieros, bancos entre otros que se enfocan en estudios y reestructuración de estrategias contables, financieras, legales y de Recurso Humano (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2020). Además, se conoce que hay personas naturales que ofrecen sus servicios de forma independiente.

En Tegucigalpa, de 15 a 20 de cada 100 pequeñas y medianas empresas logran subsistir por más de tres años en Honduras, según las cifras del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP). El gerente de Empresa sostenible del COHEP explica que el promedio de mortalidad empresarial es alto,

entre el 80% y 85% en los primeros dos o tres años desde su creación (Organización Internacional de Trabajo , 2017, Primera edición ). El problema en los estudios es que no puede haber datos concretos ya que, sí se reportan empresas que se están formalizando entre las cámaras de comercio, pero no hay datos oficiales de los que desaparecen del mercado. Las cifras que manejan provienen de estudios realizados por organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En el último estudio del BID, se registró que habían 165,000 MIPYMES operando informalmente y se estiman alrededor de 250,000 a 270,000 MIPYMES formalmente constituidas (Banco Interamericano de Desarrollo , 2017). Los estudios demuestran que los altos índices de empresas que fracasan obedecen a la falta de estudios de mercado, no acceso a créditos y asesoramiento financiero, que son factores fundamentales para lograr el éxito empresarial (Carranza, 2019).

En el ámbito internacional existen valores de referencia que revelan el comportamiento de los emprendimientos en cada región. En la región Centroamericana se analizan las referencias sobre el estado de los emprendimientos en Nicaragua, poseen una estructura débil donde los elementos que requiere el emprendedor para su crecimiento son insuficientes. El desinterés de las instituciones de gobierno por crear políticas públicas que favorezcan al emprendedor hace que estos proyectos mueran en una etapa joven. Los indicadores que involucran formación de los emprendedores también indican que se requiere un mayor apoyo de todos los sectores para elaborar iniciativas que aumenten su desempeño, competitividad y aceptación en el mercado (Cerdeira, 2017).

Y en El Salvador el emprendimiento no está siendo impulsado de la mejor manera. La cantidad de recursos que se han destinado para su impulso son mínimos, a su vez existen políticas públicas que pueden desincentivar el interés de una persona por emprender. Por otro lado, el emprendimiento establecido en El Salvador ronda aproximadamente el 12.7% de la población adulta, es decir que posee un negocio con más de 3 años y medio de operación. Un indicador negativo es la tasa de abandono de negocio, que en El Salvador es de 10.8%, la más alta de América Latina y una de las más altas del mundo. Lo anterior significa que 1 de cada 10 salvadoreños en las edades de 18 a 64 años ha dejado un negocio en el último año (Cantón, Cerna , & Guerrero, 2017).

De referencia en los países de la región de América Latina, En México, La cifra de fracasos las recopila el Instituto del Fracaso, que se encarga de reunir y estudiar casos de emprendedores que no han experimentado el éxito en más de 150 países. Ellos señalan que, por cada 100 empresas mexicanas creadas, 64% mueren al finalizar el primer año y la cifra asciende a 75% para el segundo año. Los motivos de fracaso más destacados en el estudio son que alrededor de un 79% de emprendedores mexicanos no tienen dinero suficiente para invertir en algo que no les genera ingresos inmediatos para cubrir sus necesidades básicas. En segundo lugar, un 50% de ellos indicaron que carecen de preparación para emprender, porque siempre se les enseñó cómo ser empleados y no cómo llevar una empresa. En tercer lugar, señalan una falta de objetivos y estrategias claras para llevar a cabo su proyecto y entre otros motivos mencionan deficiencias en la gestión de la empresa, faltas de habilidades sociales, errores de comunicación con el equipo y diferencias personales con los cofundadores (Instituto Nacional de Estadística y Geografía , 2014).

En Perú, en cuanto a los emprendimientos se refiere, diversos reportes indican que han estado en constante proliferación desde hace al menos 4 años en el país, sin embargo, las cifras de fracaso no pintan tan bien. De acuerdo con la Fundación Romero, un 70% de los emprendimientos no superan el año. Y los motivos de estos fracasos son los siguientes: los empresarios peruanos no elaboran un buen modelo de negocio, no fijan un precio de producto que cubra los costos de producción y sea accesible a los clientes, no cuentan con la capacitación necesaria para ejecutar un emprendimiento, no administran su dinero apropiadamente y emprenden únicamente por necesidad (Centro de Desarrollo Emprendedor , 2016 - 2017).

En Colombia las empresas parecen experimentar situaciones parecidas a las de Perú, ya que a pesar de que se crean un número considerable de este cada año, de acuerdo a un estudio de la Red de Cámaras de Comercio de Colombia (Confecámaras), la tasa de supervivencia es baja con un 29,7%, por lo que aproximadamente un 70% de empresas nuevas fracasan antes de cumplir los 5 años. Entre los motivos más relevantes encontrados por el Instituto del Fracaso están: el déficit financiero (22.9%), que incluye insuficiencia de ingresos propios para subsistir, problemas para acceder a financiamiento, exceso

de gastos y mala administración del dinero; problemas organizacionales (19,9%), que incluyen fallas en planeación, ejecución y de indicadores, así como conflictos con inversores; marketing (17%), que incluye problemas en la promoción del producto, puntos de venta inadecuados, estudio de mercado deficiente y mala selección de público objetivo, entre otros (FailureInstitute, 2015).

En la actualidad las empresas emprendedoras se enfrentan a una crisis económica, desarrollada por la situación de la pandemia provocada por el Covid 19, generando un gran impacto en las empresas emprendedoras de América Latina y el Caribe la crisis está afectando a todos, pero los indicadores más preocupantes, como los del cese de ventas, estarían impactando a los emprendimientos que cuentan con poca trayectoria y poco dinamismo. Por otra parte, las expectativas de recuperación son negativas. Solo un 16% de los encuestados cree que su actividad volverá a los niveles previos a la crisis. Las redes de apoyo estarían siendo relativamente más importantes para un grupo de empresas jóvenes más dinámicas y también para aquellas que tienen mayor antigüedad. En estas redes es posible detectar una mayor presencia de colegas empresarios, consultores y mentores, e inclusive, entre los más dinámicos, la presencia de inversionistas. En contraste, los ecosistemas cuyas organizaciones acusan mayores impactos financieros y dificultades para enfrentar la crisis son los de Bolivia, Ecuador, Panamá, Guatemala, El Salvador, Honduras y Venezuela. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020)

Las empresas no solo deben buscar utilidades que sean repartidas entre los accionistas, si no tener como meta la creación de valor, generando estrategias financieras que le permitan una adecuada administración de los recursos sean estos tangibles o intangibles, con la capacidad de vincular los objetivos a los diferentes factores que intervienen en la operatividad del negocio, con el cual se propone disminuir los índices de mortalidad de una empresa naciente y promover el emprendimiento a diferentes sectores con la adecuada directriz administrativa.

## 1.2 Planteamiento del Problema

La gestión estratégica financiera en las empresas es la que propicia el crecimiento del negocio, seguir el enfoque, estructurar los modelos adecuados al negocio y aumentar la rentabilidad entre otros, al no implementar esta gestión puede provocar una debilidad en el desarrollo de la empresa.

Según Dan Prosser afirma en su libro “Thirteeners” que el 13% de las empresas ejecutan eficientemente sus estrategias, es evidente que no hay una conexión entre el plan trazado por la dirección y la ejecución de la estrategia sobre el terreno por parte de los colaboradores de la primera línea. Al no tener esa conexión puede ocasionar un efecto profundo en el éxito de la organización, ya que el fracaso en la ejecución de la estrategia a menudo significa el incumplimiento de los plazos, pérdida de oportunidades y otras consecuencias más significativas (Prosser, 2015).

Para la población hondureña, en los emprendimientos pueden presentarse algunas dificultades como la baja capacidad de respuesta y debilidad institucional en los ecosistemas de emprendimientos, en la industria de soporte, instrumentos financieros, articulación institucional, mentalidad-cultura, y sistema educativo. (PROHONDURAS, 2018)

Una de las características de esta gestión es que muchas empresas crean un plan estratégico, pero no reciben el apoyo de los directivos y empleados. En otros casos, los empleados no reciben suficiente apoyo de la alta dirección. Es conocido que la ejecución de la estrategia es difícil para muchas organizaciones. Aquellas que crean y nutren con éxito esas conexiones vitales y que aparecen regularmente en las listas de mejores lugares para trabajar. En estas organizaciones, los líderes están conectados con los empleados, los empleados entre sí y todos con la visión y el mercado de la organización.

Gran parte de las decisiones empresariales son medidas en términos financieros, en el 2020 en Honduras las empresas se vieron afectadas por confinamiento obligatorio. El cierre de las actividades comerciales generó un fuerte impacto en todos los niveles de empresas, lo cual dio apertura a la necesidad de fortalecer los canales de comunicación, estrategia, análisis financieros, cohesión e integración entre los sectores de mercado y los actores que conforman la cadena productiva. Esta crisis representa uno de los mayores desafíos experimentados por las empresas a nivel local y externo, esta situación ha dado la oportunidad a las empresas de permitirles un proceso de recuperación, establecer nuevos mecanismos de operación, desarrollo tecnológico en los procesos productivos y busca establecer una nueva dinámica de interacción con los clientes. (USAID, 2020)

### Ilustración 1 Necesidades Empresariales

| Respuestas Codificadas                        | % Empresas     |
|-----------------------------------------------|----------------|
| Financiación (incluyendo bajo interés)        | 44.36%         |
| Autorización de operación otorgadas p...      | 21.16%         |
| Crédito fiscal o subsidio público (nómin...   | 13.00%         |
| Renegociación de deuda                        | 6.34%          |
| Entrenamiento y formación de capacida...      | 3.33%          |
| Equipos de prevención y formación de ...      | 2.90%          |
| Entradas o inventario para reiniciar la pr... | 2.36%          |
| Mercadeo y publicidad                         | 2.26%          |
| Transporte seguro restablecido                | 1.72%          |
| Alivio de pagos de intereses o multas         | 1.18%          |
| Sitio web o herramientas para vender e...     | 1.18%          |
| Asesoría legal de recursos humanos.           | 0.21%          |
| <b>Total</b>                                  | <b>100.00%</b> |

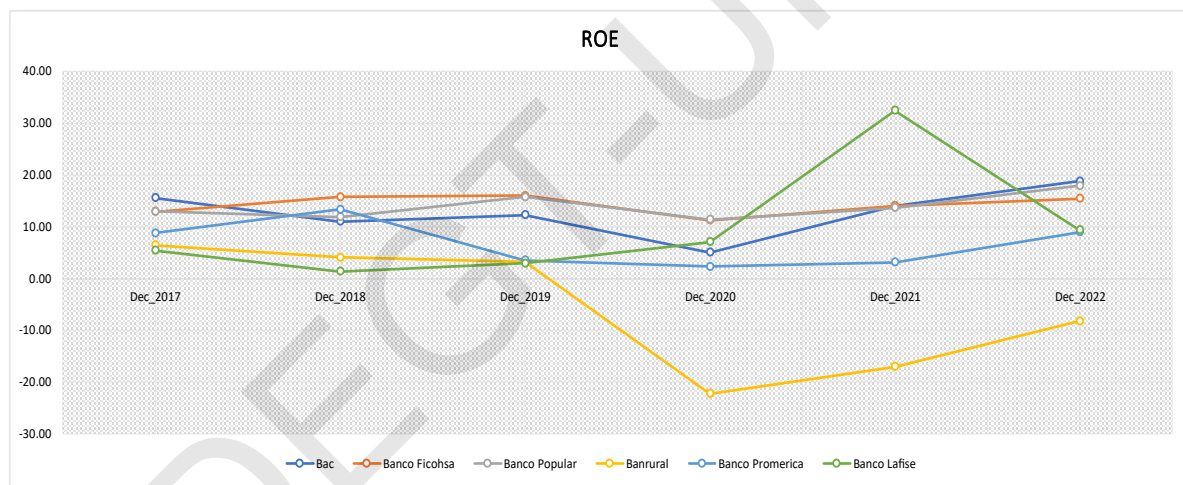
Fuente: (USAID, Necesidades empresariales, 2020)

Se establece como la causa del problema que los recursos generados internamente, que pueden tener valor en otras actividades productivas distintas de las actuales, constituyen el motor que induce al crecimiento del cual no se obtiene el rendimiento necesario. Por tanto, la dotación de recursos y capacidades es lo que determinará el espacio de factibilidad en la expansión de la empresa. Ese crecimiento puede materializarse en diferentes planes estratégicos financieros de desarrollo. Comenzando

por la diversificación de productos, desde el enfoque de recursos se ha analizado empíricamente la relación entre el tipo de recursos poseídos por la empresa físicos, financieros o intangibles y el tipo de diversificación emprendida. Los recursos intangibles se asocian con el crecimiento interno y los financieros con el externo, lo que explicaría que de acuerdo con la aplicación o al uso eficiente de los recursos, se obtendrán los diferentes resultados (La Estrategia De La Empresa Desde una Perspectiva, 2017).

La mala administración de los recursos en un segundo escenario es causada por la falta de dirección clara y definida, la mala comunicación entre las partes interesadas, incumplimiento con plazos de entrega, falta de delegación apropiada y hasta la aceptación de malos resultados o del incumplimiento de los objetivos.

**Gráfico 1** Índices de Rentabilidad



Fuente: (Fuente Propia, Resultados Indicadores Financieros, CNBS, 2022)

Como consecuencia, se puede observar que los resultados de una mala gestión estratégica financiera son reflejados en el porcentaje de rentabilidad de los últimos 4 años de algunas instituciones bancarias del sistema financiero de Honduras. Dicho porcentaje muestra el comportamiento de este indicador y como impacta en sus utilidades el no seguir un plan estratégico conciso y real.

El ROE (Return on Equity) es un indicador de rentabilidad que mide los resultados anuales versus el capital inicial, es decir, tiene la habilidad de medir el rendimiento obtenido por la inversión del accionista. Se ambiciona que este indicador anualmente muestre un ascenso año tras año y sea comparable con otras empresas del mismo rubro para observar el crecimiento en la competencia y evaluar por qué la empresa no alcanza los niveles deseados.

Otra de las consecuencias es que incentiva la rotación de personal en un mayor grado, se incumplen los procesos o las empresas pueden crear una mala reputación promovida de “boca en boca” o la divulgación de información confidencial de la misma entidad.

Según la Comisión Nacional de Bancos y Seguros existen 30 sociedades que prestan servicios financieros y según el portal de Servicios para Emprendedores de Honduras existen alrededor de 150,000 Pymes en Tegucigalpa, que por temas de confidencialidad no podríamos saber su gestión estratégica. Pero según los estudios anteriormente descritos, se tiene la perspectiva que no todas estas empresas manejan sus recursos con eficiencia u obtiene la rentabilidad deseada independiente del sector económico en el que se desarrollen, afectando sus resultados, causando utilidades con variaciones importantes año tras año o en descenso.

El planteamiento de este estudio supone la creación y manejo de una sociedad cuyo fin, apalancado por el amplio conocimiento obtenido por años de estudio y arduo trabajo en el ambiente laboral de este país, será de fortalecer la gestión estratégica financiera de las empresas que más lo necesiten, apostándole al crecimiento y desarrollo, a maximizar los recursos y alcanzar los objetivos deseados.

Con la información presentada y una vez descrito el problema de la investigación se puede concluir que el problema de la investigación radica en que las Grandes, Medianas y Pequeñas empresas no toman las decisiones financieras correctas debido a falta de estrategias administrativas que pueden tener graves repercusiones en sus cuentas. Por consiguiente, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué tan factible resulta la creación de una compañía especializada en brindar consultorías a empresas Pequeñas y Medianas en el tema estratégico financiero en el Distrito Central para el periodo 2022 – 2023?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

1. Determinar y evaluar la viabilidad de crear una compañía especializada en brindar consultorías en el tema estratégico financiero a empresas Pequeñas y Medianas en el Distrito Central durante el periodo 2022-2023.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Realizar un análisis de mercado para identificar la demanda de servicios de consultoría estratégica financiera para empresas Pequeñas y Medianas. Esto implica evaluar la competencia existente, las necesidades del mercado y las oportunidades de crecimiento.
2. Determinar y analizar un estudio técnico que estipule la infraestructura requerida, la estructura organizacional y todos los demás suministros para el desarrollo de actividades de la empresa.
3. Determinar la factibilidad económica-financiera de crear una empresa consultora en el tema financiero y estratégico en la que se implica estimar los ingresos potenciales, considerar la estructura de precios y determinar si el negocio puede generar suficientes ganancias para ser rentable.
4. Determinar los recursos necesarios para establecer y operar la compañía en cuanto a requerimientos legales y administrativos respecta.

## **1.4. Preguntas de Investigación**

1. ¿Qué tan factible resulta la creación de una compañía especializada en brindar consultorías a empresas en el tema estratégico financiero en el Distrito Central para el periodo 2022 – 2023?

### **1.4.1. Preguntas de Especificas**

1. ¿Cuál es la demanda de servicios de una compañía especializada en brindar consultorías a empresas pequeñas y medianas en el tema estratégico financiero en el Distrito Central para el periodo 2022 - 2023?
2. ¿Cuál es la estructura organizacional adecuada y el costo de inversión en infraestructura y mobiliario para la operación de una compañía especializada en brindar consultorías a empresas en el tema estratégico financiero en el Distrito Central para las pequeñas y medianas empresas en el periodo 2022 – 2023?
3. ¿Qué tan factible desde la perspectiva económica-financiera es la creación de una compañía especializada en brindar consultorías a empresas pequeñas y medianas en el tema estratégico financiero considerando los ingresos, precios, gastos y utilidades en el Distrito Central para el periodo 2022 – 2023?
4. ¿Qué recursos serán necesarios para establecer y posteriormente operar de forma viable una compañía especializada en brindar consultorías estratégicas financieras en cuanto a requerimientos legales y administrativos respecta?

## **1.7 Justificación del Proyecto**

En este tema de investigación abordaremos la Estrategia Financiera, uno de los temas más importantes para el control de la administración de las empresas. Este concepto abarca aquel hecho de tomar decisiones necesarias para alcanzar el objetivo general con un nivel óptimo de inversión y de condiciones necesarias para lograr la maximización del uso de los recursos. Este proceso involucra a

todos los grupos de interés o actores económicos involucrados con el manejo de la empresa y debe formar parte de nuestras actividades a desarrollar. Para aquellas empresas que no desarrollan este proceso, la misma sociedad se encarga de “pasar cuenta de cobro”, seguramente con malas condiciones de supervivencia.

En el paso del tiempo se ha observado la relevancia en las empresas de desarrollar una estrategia financiera, un ejemplo de este es el Congreso Iberoamericano de Emprendimiento, Innovación y Desarrollo.

Los emprendedores, las pequeñas y medianas empresas forman parte de la economía de un país, esto es debido a todos los cambios que se vive en la actualidad relacionado con la situación de la economía y la inflación. En ocasiones se generan desempleo, así como alto costo de la vida para los ciudadanos, sin dejar de nombrar la pandemia. Es así, como han surgido los emprendimientos, en los cuales se pueden visualizar que muchos de ellos se han organizado a través de familiares y amigos y han logrado fortalecer sus empresas, con competencias que han aprendido y la desean poner en práctica, buscando alguna manera mejorar su calidad de vida y es aquí donde se hace necesaria la asesoría financiera, para innovar con sus ideas y poner en práctica los conocimientos. Por lo tanto, estas asesorías financieras tienen que ir relacionadas con estrategias y otros conocimientos como contabilidad financiera, ambiente financiero, tecnologías, entre otros, que permitan formar al pequeño y mediano empresario de forma exitosa. (Universidad Bicenteneria de Aragua, 2021)

Se puede afirmar que la estrategia financiera es la columna vertebral de la planificación estratégica. Según Ferreiro (2018) esta se define como el conjunto de objetivos, reglas, metas y políticas que maximizan la eficiencia cuando son ordenadas y conciliadas de una manera específica, respaldando además el cumplimiento de la estrategia global de la empresa, aumentando su valor en el proceso. A su vez, comenta Ferreiro, las decisiones financieras conllevan con sí una importancia incuestionable en la actividad empresarial pues muchos de los fracasos que contribuyen a la bancarrota pueden ser abordados

adecuadamente al formular e implementar estrategias y decisiones que impulsen el crecimiento y los objetivos estratégicos de la organización.

Hoy en día se estiman alrededor de 96,785 PYMEs operando en Francisco Morazán. Estas aportan una cantidad considerable de empleo y un porcentaje significativo del Producto Interno Bruto. Cabe notar que el nacimiento de las PYMEs en Honduras adoptó dos formas características; por un lado, aquellas con origen familiar y, por el otro lado, aquellas que se originan como empresas, con estructuras, puestos bien definidos y estructura administrativa.

Estas empresas comprenden un importante motor económico para el país y son clave para las economías de los países centroamericanos. En Honduras, las PYMES generan el 70 por ciento de los empleos del país, es decir que este sector es la columna vertebral que sostiene la economía nacional (Presidencia de la República, 2019). No obstante, pese a su aparente importancia en la economía, y por el bajo nivel de asociación y formalidad, históricamente ha existido escasez de políticas dirigidas hacia estos sectores por parte del gobierno (Soriano, 2019).

La globalización y apertura económica de años recientes (prepandemia) se caracterizaba por aumentos en competencia en los mercados. Esto había expuesto a las PYMES en Honduras a ambientes rápidamente cambiantes e inciertos en mayor proporción que a las grandes empresas.

Sin embargo, y ante la situación del COVID-19, se observa que las PYMES se enfrentan a un ambiente de adaptabilidad veloz, en el cual se debe fomentar la capacidad de aumentar los niveles de sus procesos productivos o enfrentar altas probabilidades del cese operaciones.

El 10 de febrero del 2020, el gobierno hondureño declaró una emergencia sanitaria a consecuencia del COVID-19 en el país y se confirmó el 18 de febrero. En las siguientes semanas, el gobierno preparó su respuesta e implementó varias políticas durante el mes de marzo y a finales del mes, el gobierno anunció un nuevo paquete de medidas focalizadas para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYMES), estos paquetes contienen medidas, como: la postergación del pago de impuestos y multas para obligaciones como el Impuesto sobre la Renta (Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, 2020).

En respuesta a esta problemática, es importante priorizar políticas que permitan no solo la supervivencia, pero también estabilidad, encontrar herramientas para desarrollar tecnologías innovadoras, mejor acceso a créditos y aumentar la calidad de sus productos, de forma que les permita ser más competitivos.

Sin lugar a duda es un reto desarrollar estrategias que cuenten con mecanismos de monitoreo que integren a todo el personal delegado apropiadamente, en búsqueda del objetivo de la organización. Sin embargo, es posible sostener que cuando la toma de decisiones se basa en estrategias (es decir en aquel conjunto coherente y unificado de reglas basadas en factores estudiados que intentan llegar a las mejores respuestas a las interrogantes), estas primeras pueden ser más factibles cuando se apoyan en estrategias financieras. Por este motivo, se ofrecerá el servicio de consultoría para llevar a las empresas a ese nivel deseado.

A nivel práctico, en el estudio de mercado se estimará la oferta, demanda, tarifas potenciales, y publicidad que condicionan el mercado a nivel del Distrito Central, y la competencia generada por empresas dedicadas a brindar consultorías financieras. En el estudio técnico se analizará la infraestructura requerida, la tecnología que se utilizará, el recurso humano necesario y todos los demás suministros a utilizar en el desarrollo de actividades.

Por último, en el estudio financiero se elaborará un análisis detallado de los conceptos que definen la estrategia de una empresa, desde el punto de vista financiero. En este sentido, se estudiará el entorno, la competencia y el cumplimiento de los objetivos económicos y financieros, relacionando así los principales elementos de la gobernabilidad corporativa; la misión, la visión y el plan estratégico elaborado. Así mismo, se medirán las decisiones financieras en virtud de sus capacidades de alcanzar mayor eficiencia y valor para la empresa. Por último, se estudiarán datos íntegros de resultados pasados y futuros para concluir con los aspectos claves financieros, como la rentabilidad y valor, a través de los flujos de efectivo, medición de retornos de inversión, proyecciones financieras y balances.

Se tomarán en cuenta todas las tendencias relevantes tecnológicas, publicitarias y económicas que afecten el tema del desarrollo del proyecto, para ofrecer servicios novedosos y potenciales en la

creación de la empresa. El servicio que se dispone se brindará a empresas privadas o públicas en beneficio que no se emprenda solamente por necesidad, que puedan escoger un modelo de negocio adecuado y no colapse por una mala administración financiera de forma que con el personal que cuenta la empresa ejecute perfectamente sus tareas, evitando el fracaso.

El crecimiento de una pequeña empresa o mantener la misma en el mercado contribuye en el Distrito Central de distintas formas: Produce un efecto cascada en la economía y crea un mayor desarrollo económico, genera más renta nacional (impuestos), aumento de empleos, fomentan el cambio social con mayor libertad económica y mejor calidad de vida, contribuyen al desarrollo social de manera que apoyan financieramente organizaciones benéficas o a comunidades. Relevancia social que describe aspectos positivos del estudio.

En síntesis, brindar consultorías estratégicas financieras es un concepto innovador que ayudará a muchos ciudadanos del Distrito Central a mantenerse activos comercialmente o bien motive a algunos a emprender con el conocimiento necesario con metodologías innovativas, amplia experiencia y equipo calificado que les de acompañamiento. En ese sentido, determinar la factibilidad de una empresa consultora en estrategias financieras es relevante en el nivel económico y social.

### **1.8 Delimitación del Problema**

El mercado meta del proyecto estará localizado en el Distrito Central, enfocado en las Pequeñas y Medianas empresas del sector, la cuales serán atendidas por 3 consultores, el consultor 1 cuenta con Maestría en Gestión y Formulación de Proyectos, el consultor 2 con Maestría en Finanzas, y el consultor 3 cuenta con nivel de Licenciatura en Ciencias Económicas.

En el periodo de un año se presupuesta una meta de atender alrededor de 5 o 6 empresas, dedicándole un lapso máximo de 2 meses por cliente; para una eficiente prestación de diversos servicios como elaborar un plan financiero estratégico, evaluar los riesgos potenciales y oportunidades de inversión, realizar revisiones y auditorias, pronóstico de escenarios económicos y gestionar las buenas prácticas de la administración financiera.

## **1.9 Viabilidad de la Investigación**

El estudio es posible, ya que se cuenta con la experiencia necesaria del investigador y el apoyo de las instituciones que proporcionan la información necesaria para la observación, análisis y desarrollo del proyecto. Se cuenta con los recursos financieros, materiales, intelectuales y el recurso humano para llevarlo a cabo.

La planeación estratégica es la que contribuye a crear una cultura de seguimiento y evaluación en las instituciones, introduciendo procesos que incentivan la toma de decisiones oportunas en la Alta Dirección para corregir el rumbo y alcanzar los resultados esperados. En este sentido, la planificación estratégica financiera tiene un enfoque dinámico en el que la estrategia se va ajustando bien sea por cambios en el entorno o porque no ha sido efectiva para el logro de los resultados esperados (Secretaría de Coordinación General del Gobierno , 2018).

Con la implementación de esta metodología en las empresas pueden no solo mantenerse en el mercado, sino mejorar su posición en el mismo. Dado su papel como dinamizadoras de la economía por los encadenamientos que generan, la permanencia de las empresas en el mercado es fundamental para el desarrollo regional (Morales & Perez, 2019)

## **Capítulo 2: Marco Conceptual**

### **2.1 introducción del marco conceptual**

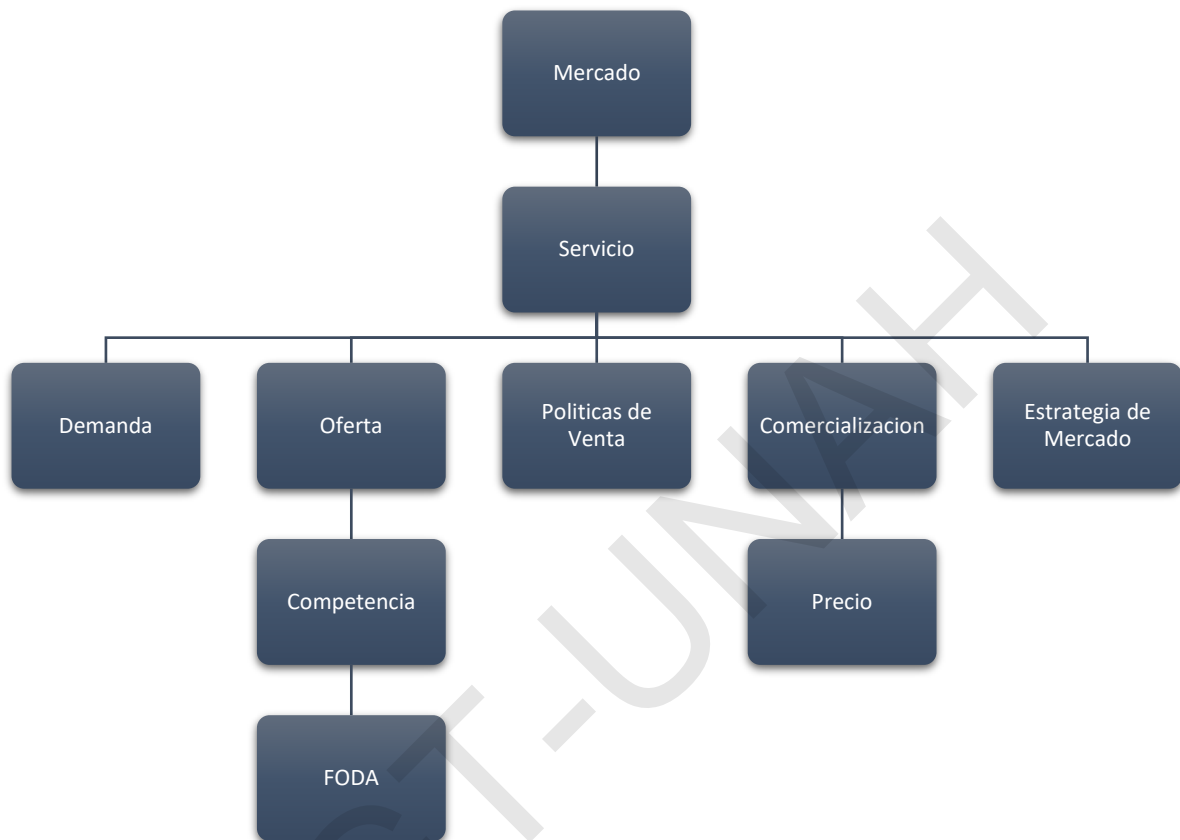
Dentro del marco conceptual se proporcionará una base teórica en la que se establecen los conceptos que se utilizarán para analizar y comprender el desarrollo del estudio, los cuales determinan la

estructura y las relaciones entre los diferentes conceptos involucrados en el proyecto de investigación, permitiendo así una comprensión más clara y profunda del mismo con lo siguientes temas a desarrollar:

1. Estudio de mercado: es uno de los elementos básicos para los proyectos, ya que sirve de apoyo para la toma de decisiones, la cual está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto. (Puerto, 2018)
2. Estudio de aspectos técnicos e ingeniería del proyecto: el estudio técnico o también llamado ingeniería del proyecto determina toda la estructura de la empresa, tanto física como administrativa, y cuando se habla de administración este tema está incluido como: administración de inventarios, de sistemas productivos, etc. (Puerto, 2018)
3. Estudio técnico financiero y económico: pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la empresa. (Puerto, 2018)
4. Estudio Organización, Administración y Aspectos Legales: identifica los tipos de sociedades y la estructura organizativa de cada empresa, esto permitirá analizar y constituir la estructura; de la misma manera la misión, visión, objetivos y planificar cada actividad que necesita para lograr los objetivos propuestos (Puerto, 2018)
5. Estudio de Impacto Social: puede referirse a todo aquello que afecta a la calidad de vida de los individuos y las comunidades, tanto positivos como negativos, a través del acceso a productos y servicios, la creación de empleos, la capacitación de los trabajadores, la transferencia de tecnologías, el pago de impuestos etc.  
(Ayuso, 2018)

### 2.1.1 Estudio de Mercado

**Ilustración 2** Marco Conceptual Estudio de Mercado



Fuente: (Fuente Propia, Marco Conceptual del Estudio de Mercado, 2022)

El mercado es el espacio físico o virtual en el que se procede a comprar o vender diversos productos y servicios. Es determinante para poder orientar las acciones que se realizan para comercializar los productos de la organización, se compone oferentes (vendedores) y demandantes (compradores), se caracteriza por ser un espacio en el que participan, interactúan y se relacionan varios agentes, en los que cada uno de ellos buscan satisfacer sus necesidades, intereses y objetivos que se vinculan a la a la venta y compra de productos o servicios (Heinrichs, Rodriguez, Burin, y Gonzales, 2018).

Los servicios son los que afectan a la producción y al consumo de bienes, está compuesto por la utilización de la fuerza de trabajo, son intangibles y se caracterizan porque pueden consumirse al mismo

tiempo que se produce. La información y la interacción humana son las principales materias primas para transformar en el proceso de trabajo que como resultado da un servicio y en el mismo determina la calidad (–Morales, 2019), también se ven afectados por dos variables como es la oferta y la demanda.

En la Demanda es la que determina y mide cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, establece la posibilidad de participación del servicio que se ofrecerá en el proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real del servicio, su precio, el nivel de ingreso en las empresas, y otros, por lo que en el estudio se tomará en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias. (Urbina, Evaluacion de Proyectos, 2016) el consumidor se dispondrá a pagar el precio del bien o servicio según sea la tendencia de la oferta.

La oferta, es la cantidad de bienes y servicios que los oferentes están dispuestos a poner a la venta en el mercado a unos precios concretos. Se compone por la determinación de los precios, ya que es la interacción de esta con la demanda en ese momento la que podrá trasladar al precio la cuantificación y valoración de los productos y servicios a las necesidades de los demandantes. Se caracteriza por contar con verdaderas discriminaciones de precios, en función de calidad, la cantidad, el lugar donde se ofrezca e incluso al mercado objetivo al que vaya destinado. (Pedrosa, 2015), según la cantidad de oferentes que circulen en el mercado dependerá el nivel de competencia entre empresas.

La competencia hace referencia cuando varias empresas concurren en el mismo mercado para ofrecer sus servicios a un conjunto de consumidores que actúan de forma independiente, hace referencia al desarrollo de las mejores estrategias con el ánimo de incrementar sus ganancias, en este proceso es importante el uso de múltiples herramientas para el análisis de la competencia y resistir a ella de forma estratégica entre ellos y de forma general se recomienda el uso del análisis FODA (Garcia I. , 2017).

El F.O.D.A. es un instrumento que puede utilizarse en una estrategia de análisis que puede aplicarse en cualquier situación, tanto de carácter individual como empresarial o de servicios, esta matriz se basa en identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el propósito de formar un cuadro situacional del servicio central de estudio, para llegar a un diagnóstico preciso y exacto, este grupo

de análisis junto a variables como las políticas de venta son de gran impacto para definir el bien o servicio que se ofrece en el mercado. (Enciclopedia Economica, 2018)

Las políticas de venta son consideraciones previas que se deben analizar y tener muy claras para impulsar cualquier estrategia que tenga un impacto importante y estratégico que indicará si nos podemos decantar por políticas de venta más arriesgadas o si por el contrario tenemos que enfocarnos en acciones con un carácter más conservador, deben ser coherente y apoyar un modelo. Dentro de los modelos de política de venta, está la fijación de precios o formas de pago que al acordar el modelo le abre paso a la comercialización (Mercadé, 2018).

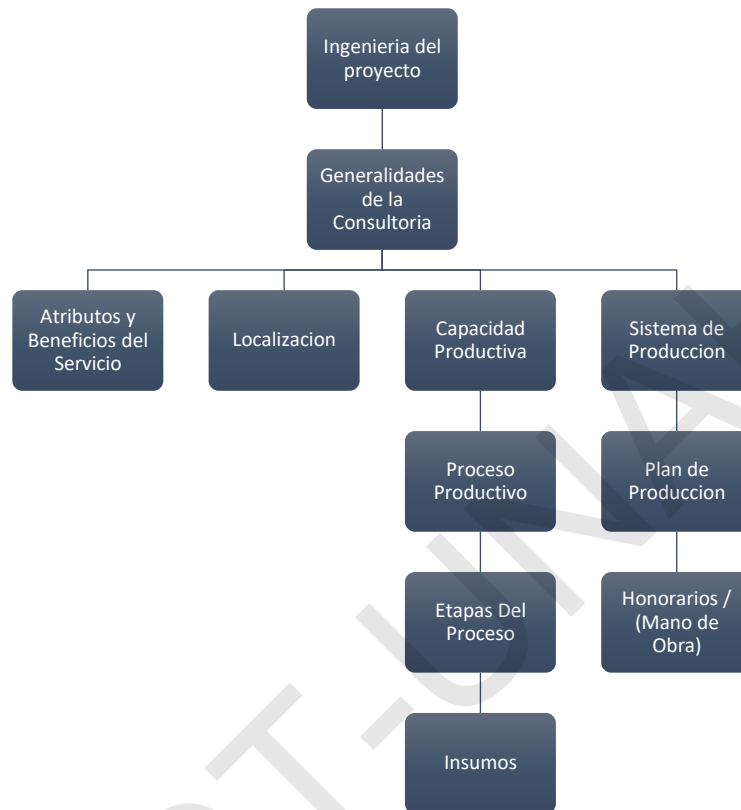
La comercialización es identificar las necesidades de los clientes y satisfacerlas mejor que sus competidores de forma atractiva para obtener una ganancia, se compone por un bien o servicio puesto en venta atraído por promocionales se caracteriza por crear lealtad en el cliente para que el mismo retorne, se sienta contento y recomiende el negocio junto a la prestación de bienes o servicios; para responder a las necesidades de los clientes es necesario identificar varios de estos elementos como promociones, plaza (lugar de comercialización) y principalmente el precio (Oficina Internacional del Trabajo , 2016).

El precio es la máxima contraprestación que un consumidor está dispuesto a pagar por un bien o servicio ofertado que le proporcione valor. El consumidor mentalmente hace un balance que debe salir positivo, en la comparación del bien o servicio y si el valor que espera recibir por ello es mayor que el precio que debe pagar es un elemento sobresaliente que induce a la compra, es el atributo primero que busca el consumidor potencial analizado mediante una estrategia de mercado (Lopez S. , 2017)

La estrategia de mercado son procesos que se hacen para tomar ventajas sobre los competidores, se utilizan diferentes recursos para aprovechar al máximo el mercado. También se describe como un proceso de comunicación con los clientes en el cual se da a conocer las diferentes ventajas que tiene el producto o servicio, manteniendo un ajuste adecuado entre objetivos y recursos (Arana, 2020).

### 2.1.2 Estudio Técnico Financiero y Económico

**Ilustración 3** Marco conceptual Estudio Técnico e Ingeniería del Proyecto



Fuente: (Fuente propia, Marco Conceptual del Estudio Técnico e Ingeniería del Proyecto, 2022)

La Ingeniería se entiende como enlace entre la dirección del proyecto y las disciplinas técnicas involucradas en el mismo. Por lo tanto, se debe contar con los conocimientos suficientes de las diversas disciplinas, siendo habitual también que sea el principal punto de contacto técnico para el consumidor. Debe demostrar y justificar cual es la alternativa técnica que mejor se ajusta a los criterios de optimización que corresponde a la aplicación del proyecto. (Aguayo, Avila, Cordoba, & Luque, 2018)

Dentro de las generalidades de la consultoría se entiende como un proceso de formar y proporcionar ayuda con servicios prestado por personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos de trabajo de una organización y la recomendación de medidas apropiadas para su solución; y la prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones compartiendo la experiencia con otros con respecto

al conocimiento de la índole y metas de la organización causando una serie de atributos y beneficios (Consultoria Empresarial, 2016).

Los atributos y beneficios de un servicio son los que el cliente valora y recibe de forma especial y puede percibir con claridad por separado. El suministrador debe investigar el diferente peso que el cliente asigna a la satisfacción o insatisfacción de cada uno de ellos, se compone de beneficios funcionales y emocionales que el consumidor puede tener, se caracteriza por incrementar la lealtad de los clientes, incrementar la participación en el mercado y proyectar una mejor una mejor imagen y reputación externa (Perez J. A., 2008). Un servicio se define en principio por sus atributos tangibles cuando está en el mercado y cuando se relación con los valores emocionales, es cuando la marca cobra vida y hace que el consumidor también se familiarice con otros aspectos como la localización.

La localización es analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto con el fin de establecer el lugar que ofrece el máximo beneficio, compuesto por la macro localización y la micro localización que se caracteriza por escoger el área geográfica y general, también se selecciona el sitio preciso y exacto. Es importante en esta etapa definir de forma estratégica el país, la ciudad, el sector, región y junto a ello la localización de materias primas, transporte y la disponibilidad y costo del recurso humano (García, 2014), al completar este proceso con los atributos óptimos se definirá la capacidad productiva.

La capacidad productiva es el potencial de un trabajador, maquina, centro de trabajo, proceso, planta u organización para la fabricación de un producto o una prestación de servicios por unidad de tiempo, la capacidad productiva se compone de un análisis, planeación, programación y controles de las cuales se componen las actividades criticas para desarrollar los bienes o servicios en un determinado periodo, se caracteriza por definir el volumen de producción o la velocidad máxima en la que un sistema o método puede realizar un trabajo, estas asignaciones generalmente dependen del proceso de producción (Facultad de Ingeniería, Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas, 2009).

El proceso productivo está referido a la utilización de recursos operacionales que permiten transformar la materia prima en un resultado deseado, que bien pudiera ser un producto o servicio

terminado. se caracteriza por la combinación equilibrada de una serie de complejas actividades y elementos, y se comprende de diseño del producto, la selección del sistema productivo y de la tecnología, la planificación de la capacidad, la ubicación y distribución de las instalaciones y el diseño de los procesos para la obtención del resultado deseado. Para la elaboración de un producto se requiere de una serie de actividades relacionadas entre sí, que involucra no sólo a la función productiva sino a todas las áreas funcionales de la organización que faciliten llevar a cabo el diseño del producto junto a las etapas del proceso (Battestini, 2002).

Las etapas del proceso de una empresa es un conjunto de operaciones que son necesarias para llevar a cabo la transformación y elaboración de un producto o el diseño de un servicio, se caracteriza por el proceso de transformación de los materiales en productos o servicios finales, el proceso este compuesto por un estudio previo y una planificación, pues de él dependerá la calidad final de nuestros productos o servicios, así como los recursos y costes precisos para su realización. De un proceso básico de producción se pueden detallar tres etapas como 1. Diseño del producto, 2. Producción y 3. Distribución de productos, estas etapas nos llevan a un mejor control de Inventario e Insumos (Nuño, 2017).

Los insumos son la adquisición de lotes de materias primas y materiales para rendimientos de producción estables, algunos pueden ser comprados y utilizados de manera eventual mientras otros insumos pueden ser adquiridos de forma rutinaria, lo que hace que estos se comprendan de aquellas materias fijas o variables se caracteriza por su implicación e impacto en el producto o servicio final obtenido, en la que se emplean métodos y regulaciones internas de las materias primas que debe estar en concordancia con la estructura organizativa de la empresa, la adquisición de insumos ya sean fijos o variables son los que contribuyen a llevar a cabo el sistema productivo del negocio (Dominguez-Perez, Lopes, Valdes, Vallin, y Cruz, 2018).

El Sistema de Producción es aquel que tiene una entrada (insumo), los cuales sufren un proceso de transformación y una salida (producto o servicio), realimentándose el mismo a través de un proceso. Se compone de un conjunto de facilidades para la definición de reglas y se caracteriza por facilitar la descripción y la ejecución de un proceso de búsqueda. En un sistema de producción de proyectos es a

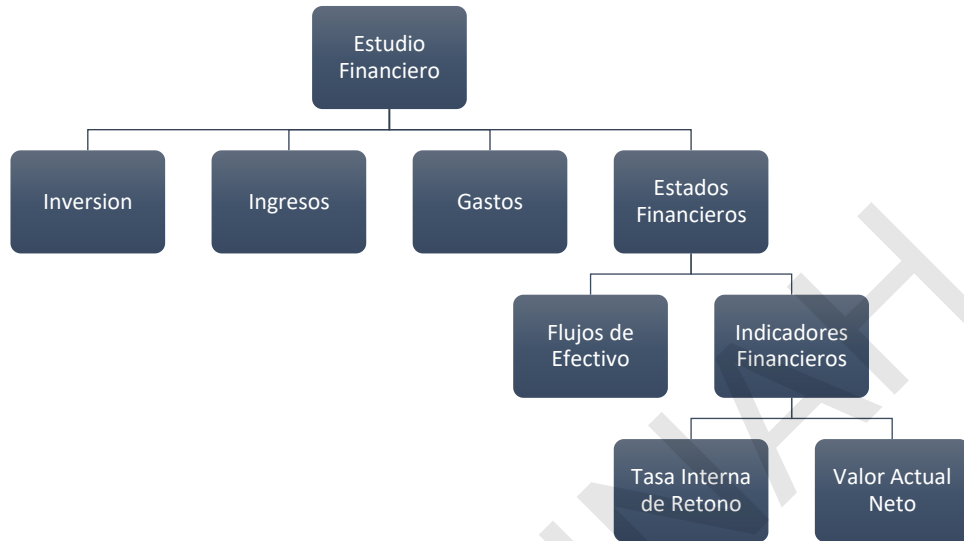
través de una serie de fases; en este tipo de sistemas no existe flujo de producto, pero si existe una secuencia de operaciones, que deben realizarse como tal que contribuya a los objetivos finales del proyecto (Aquino, 2016), para cumplir con esta serie de fases también se requiere de un plan de producción orientado a los objetivos finales.

El Plan de Producción es una herramienta que se utiliza para planificar un proyecto y para reflejar las decisiones tomadas en relación con todos los componentes de un proyecto (tareas, perfiles y calendario). En el plan de producción se desglosa cada tarea en subtareas, de forma que cada una de las nuevas subtareas implique un único proceso que deba ser acometido por una única tipología de perfiles. Se compone de todas las disponibilidades de los recursos en el proyecto, y se caracteriza por prever las interrelaciones entre tareas, asignar tareas a los perfiles adecuados y calendarizar las ejecuciones del proyecto. Las decisiones tomadas en el plan de producción suelen generar un impacto significativo por ejemplo la reubicación de los perfiles por dificultades de disponibilidad: si las tarifas por mano de obra son más caras que las del personal con que se contó en el momento de elaborar el presupuesto, el proyecto no podrá culminarse (Universitat Oberta de Catalunya, s.f.).

La mano de obra es el esfuerzo y conocimiento, tanto físico como mental, que una persona puede aportar para llevar a cabo una tarea de la actividad productiva, la cual es independiente y no puede ser propiedad de la empresa u organización que la emplee. Se caracteriza por recibir una remuneración económica a cambio del servicio. Por ejemplo, en el rubro de la electricidad es común que se cobre, además de los repuestos o instrumentos de trabajo, un extra en consideración por mano de obra ya que en este se emplea los conocimientos de los cual la empresa o el cliente no dispone (Enciclopedia Economica , 2019).

### 2.1.3 Estudio Técnico Financiero y Económico

**Ilustración 4** Marco Conceptual Estudio Financiero y Económico



Fuente: (Fuente propia, Marco Conceptual del Estudio Financiero y Económico, 2022)

El Estudio Financiero recoge y cuantifica la información proveniente de los demás estudios, una vez que el evaluador se da cuenta que existe un mercado para el bien o servicio a ofrecer y que no se determinan dificultades en el estudio técnico se procede a cuantificar el monto de las inversiones necesarias para que el proyecto entre en operación y defina los ingresos y costos durante el periodo de evaluación, la matemática financiera y una especialización en el campo de las finanzas son herramientas básicas que componen la valoración del proyecto, se caracteriza por la información obtenida de la evaluación financiera y como incide en la toma de decisiones, información como de los Estados financieros, Flujos de caja, presupuestos o de la proyección de las inversiones (Orozco, 2016).

La Inversión es cualquier instrumento que puede destinar fondos con la esperanza de que generara rendimientos positivos y de que mantendrá o incrementara su valor, está conformada por el beneficio y el capital, el beneficio es aquel que se obtiene a través de la inversión de capital, caracterizado por los recursos, metas y personalidad de la inversión, por ejemplo se juzga por los beneficios de manera distinta como las “cosas seguras” que puede ser recibir en 3% en un cuenta de ahorro, inversión directa si se

adquiere el derecho sobre una propiedad, o una inversión volátil si se pretende triplicar el valor mediante compra de acciones (Gitman y Joehnk, 2005), se pretende que por cada inversión realizada se genere bien un beneficio o ingreso.

Los Ingresos son los incrementos en el patrimonio neto de una empresa durante sus ejercicios, compuesta por el valor de los activos ya sea en forma de entrada o en aumento del valor de los mismos que también representa la disminución de pasivos, siempre y cuando sus orígenes no sean las aportaciones de los socios o propietarios bien sean de carácter monetario o no, se caracteriza por ser una variable enmarcada en la ecuación de consumo y ganancia, es decir si las empresas en sus actividades comerciales reciben dinero por el préstamo de sus servicios o por la venta de algún producto que fabrica es la forma en la que incrementa el patrimonio empresarial (Lopez B. S., 2017), cabe destacar que para obtener un ingreso se requiere de una inversión o un gasto.

Los gastos son las salidas o erogaciones en que se cometen con la finalidad de mantener la empresa en funcionamiento. Hace referencia al consumo de un bien o al pago de un costo con el fin de obtener ingresos. Se compone por una disminución en los activos o incrementos en el pasivo que dará lugar a una disminución del patrimonio, se identifica por implicar un desembolso como contraprestación ya sea en efectivo u otro medio de pago (Rodriguez D. , 2018). Es decir, incurrimos en un gasto si realizamos una transacción enviando dinero a cambio de recibir un bien o un servicio como el uso y pago de la energía eléctrica o uso de y pago de servicio de internet, los movimientos tanto de gastos, ingresos, aumento o disminución en el patrimonio son reflejados en los Estados financieros.

Los Estados financieros es la manifestación fundamental de la información financiera es la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero del negocio a una fecha o periodo determinado su propósito es proveer información de una entidad acerca de la posición financiera. Se compone de datos valuados en unidades monetarias y aplicación de recursos materiales, se caracteriza por ser útil al usuario en general en la toma de decisiones económicas y el resultado del manejo de los recursos por la administración, para la creación de los estados financieros es necesario el análisis de

activos, pasivos, patrimonio contable, ingresos, costos, flujos de efectivo o cambios en el capital (Fuentes, 2008).

Los Flujos de efectivo proporcionan información útil que permite evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo y equivalente de efectivo, compuesto por el análisis de las cuentas que incluyen dinero líquido, depósitos en el sistema financiero e inversiones a corto plazo. Se caracteriza por la información previamente clasificada en actividades de operación, inversión y financiamiento que permite analizar y planificar sobre el uso eficiente del efectivo. En el Estado de Flujo de Efectivo, al efectuar el análisis general, se observan los flujos netos de efectivo provenientes de las actividades de operación, de las actividades de inversión y por otro lado de los pagos del financiamiento obtenido, generando la siguiente operación: aumento del efectivo por actividades de operación menos disminución del efectivo por actividades de inversión y financiamiento (Becerra, 2006), sin embargo se necesita de indicadores financieros para la toma de decisiones.

Los Indicadores Financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa, son utilizados para mostrar la relación que existe entre una cuenta y otra dentro de los Estados Financieros, se compone de los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo, balance general entre otros y se caracteriza porque permite calcular indicadores promedio de la empresa o empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y poder determinar tendencias que son útiles en las proyecciones financieras. Al analizar estos indicadores se obtienen respuestas a disciplinas como nivel de eficiencia, rentabilidad, o los valores de TIR y VAN (Carrion, Huanca, y López, 2019).

El Valor Actual Neto (VAN) consiste en la actualización de los flujos netos a una tasa conocida y que no es más que el costo medio ponderado de capital determinado sobre los recursos financieros programados con antelación, se compone de los flujos esperados, del costo de capital y de la inversión inicial donde teóricamente se espera un valor de 0, determina que en algunos casos es pertinente utilizar lo que se denomina la tasa de descuento, que no es otra cosa que la tasa que se usa en el mercado para determinar la factibilidad financiera de los proyectos de inversión. En sinopsis, un proyecto de inversión

de capital debería aceptarse si tiene un valor presente neto positivo, cuando los flujos de efectivo esperados se descuentan al costo de oportunidad (Altuve, 2004).

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento por la cual el Valor Actual Neto (VAN) es igual a cero, iguala la suma de los flujos descontados de la inversión inicial y debe ser mayor que la tasa de rendimiento exigida en el proyecto (Garcia M. A., 2014). Está compuesta por un numero de periodos de tiempo, por los flujos de efectivo de cada periodo y por la inversión inicial y se caracteriza por ser un instrumento útil que nos indica la rentabilidad del proyecto. Teóricamente la Tasa Interna de Retorno (TIR) debe ser positiva, ejemplo: Si se obtiene una TIR en el proyecto de 180%; se puede decir que a una tasa estimada de 180% el VAN es 0, al igual debe estar por encima de la tasa de descuento.

#### 2.1.4 Estudio Administrativo y Aspectos Legales

**Ilustración 5** Marco Conceptual Estudio Administrativo y Aspectos Legales



Fuente: (Fuente propia, Marco Conceptual del Estudio Administrativo y Aspectos Legales, 2022)

La Administración es la coordinación de actividades de trabajo de forma que se realicen de forma eficiente y eficaz, se compone por un gerente y demás personas ya que requiere una culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales en la organización o al menos es a los que aspiran, se distingue por

coordinar el trabajo de los otros desde una posición gerencial. Dentro de la administración consiste en tener los mejores resultados con la mínima inversión, hacer las cosas bien y cumplir con las metas de la organización que se pretenden alcanzar mediante las funciones administrativas como la planeación, organización y dirección (Robbins y Coulter, 2005).

La Planeación es aquella que exige una innovación administrativa, cubre la brecha de que va, desde donde estamos hoy hasta donde queremos llegar en un plazo determinado, la planeación se comprende de varios elementos entre ellas la misión y los objetivos y todas las acciones necesarias para lograrlo. Se caracteriza porque se requiere de toma de decisiones que sean posibles ejecutar, lo cual consiste en elegir líneas de acción de planes que proporcionen un enfoque racional para la consecución de los objetivos seleccionados. (Custodio, 2020), los planes se pueden determinar a largo y corto plazo e involucran los valores y la filosofía organizacional.

La Filosofía organizacional es la propuesta normativa auto impuesta por un grupo de personas que encuentra útil un ideal o utopía de su visión de futuro como empresa para avanzar juntos y lograr cumplir con la misión, se compone de culturas, valores y el equipo de la organización; se caracteriza porque comunica de manera formal, explícita y específica la forma en que la empresa define sus valores con base a su misión y vida futura, por ejemplo hay filosofías que promueven el respeto tanto al medio ambiente como de convivencia pacífica y productiva con los demás individuos, organizaciones o el futuro mismo (Ostrowiak, 2005), al promover la vida futura de la institución se integra la visión empresarial.

La Visión es una declaración o manifestación conformada por una sola oración que indica hacia donde se dirige una empresa o en lo que pretende convertirse en el largo plazo, se caracteriza porque enfoca los esfuerzos de sus colaboradores hacia una misma dirección sirve como fuente de inspiración y motivación, también le da identidad a la empresa y ayuda a proyectar una imagen positiva de esta. Cuando hablamos de visión nos referimos a la vista de la empresa en el futuro por ejemplo si una empresa provee textiles, no planeará ser eso si no que su visión será ser la mejor empresa de textiles del mundo (Arturo K. , 2020). La visión es un instrumento importante que le da personalidad a la empresa junto con la misión.

La misión es aquella que genera una identidad y define el carácter perdurable de una organización representa el conjunto de necesidades que la organización quiere satisfacer, se compone de una percepción clara y compartida que explica el porque y para que existe la empresa, se caracteriza porque le permite a una organización perdurar en el tiempo con sus productos y servicios, las empresas exitosas se han ocupado de definir la misión, por ejemplo la misión de Cargil detalla “Mejorar el estándar de vida en todo el mundo” siendo la contribución que caracteriza la sociedad (Ballve y Debeljuh, 2006), Luego de constituir el norte de la empresa y su razón de ser, generalmente requiere que se enumeren los valores con los que la empresa se identifica.

Los valores son un componente esencial en la cultura organizacional ya que se le asocia comúnmente con el desempeño al facilitar las actividades compuestas por coordinación, control, alineación, estrategia y comportamiento individual caracterizados por ser observables y explícitos de forma que muestran la imagen externa y los procedimientos, el nivel nuclear en el que se muestran los valores y creencias de la empresa; tratan de constituir aspiraciones u objetivos que también benefician a la sociedad como: Predicar la paz, cuidar la ecología o justicia social, etc. (Gamez, Romo , y Lopez Portillo, 2006), en el cual se constituyen las metas más concretas como los objetivos.

Los objetivos son aquellos con un fin más concreto, más preciso y cuantificado para un periodo de tiempo fijo compuestos por fines determinados en términos monetarios, sociales, políticos, medioambientales, niveles de exigencia, o rentabilidad distinguida por que determina a la organización, estudia nuevas posibilidades y su influencia en el comportamiento de las personas. Una vez que estos son alcanzados son medios para lograr nuevos objetivos. Se pueden detallar diferentes tipos de objetivos según sea la finalidad, por ejemplo, si se habla sobre la cantidad de un producto o servicio se determinarán cantidades máximas, mínimas, limitaciones y cantidades necesarias (Gil y Giner, 2007), son instrumentos necesarios que se determinan en la organización.

La organización es una unidad social que divide y distribuye el trabajo entre las personas que forman y determinan las relaciones que deben existir entre ellas, fija las responsabilidades con la intención de alcanzar los objetivos de una forma más efectiva, es necesario que dentro de la organización

figuren las personas que se encargan de supervisar el trabajo y que sean responsables de que la empresa alcance los objetivos programados, se caracteriza por contar con varios principios como especialización, jerarquía, unidad de mando, coordinación, continuidad, entre otros. Pueden ser organizaciones de empresas, las empresas productoras, de servicio, hospitales etc. Ya que la empresa es el conjunto de medios organizados para conseguir un fin (Tarodo, 2014), las personas que están dentro del rol supervisor para cumplir con los objetivos se les asigna una dirección.

La dirección es un elemento del proceso administrativo en la que tiene como finalidad coordinar los elementos humanos de la empresa, implica designar un responsable con autoridad y que genere liderazgo, comunicación y motivación se compone de lineamientos establecidos por la planeación y organización que tengan como finalidad lograr la competitividad de la empresa, se caracteriza por llevar a cabo las actividades mediante la administración establezca el carácter y tono de la organización (Ruiz, 2012). Para llevar a cabo todos los presos descritos es necesario contar con el personal que se caracterice por las competencias necesarias detalladas en los perfiles de puesto.

Un Perfil de Puesto se basa en la competencia y está conformados por distintos criterios indispensables para desempeñar un determinado puesto de trabajo de forma eficaz y eficiente, es necesario requisitos de conocimiento y capacidades particulares de una persona, también sus rasgos de personalidad, comportamiento y conductas que debería poseer un individuo para desempeñar de forma íntegra el puesto de trabajo, se caracteriza porque se establece una estructura organizativa como punto de partida para identificar y analizar los puestos de trabajo que requiere la organización. Al culminar el proceso de selección llegando a la contratación es muy importante que se socialice con el personal las políticas internas (Alcala, Gómez, y Santana, 2013).

Las políticas internas son los lineamientos que aplican a cada una de las áreas de negocio dentro de la empresa que parte del modelo de trabajo fijado por la organización, las cuales deben estar alineadas a un código de trabajo consta de las personas responsables asignadas a un puesto de trabajo y de una serie de normas, se caracteriza por tener una redacción clara, concisa en la que conste de documentos relacionados con el procedimiento donde se describa el detalle de las actividades que apoyan el

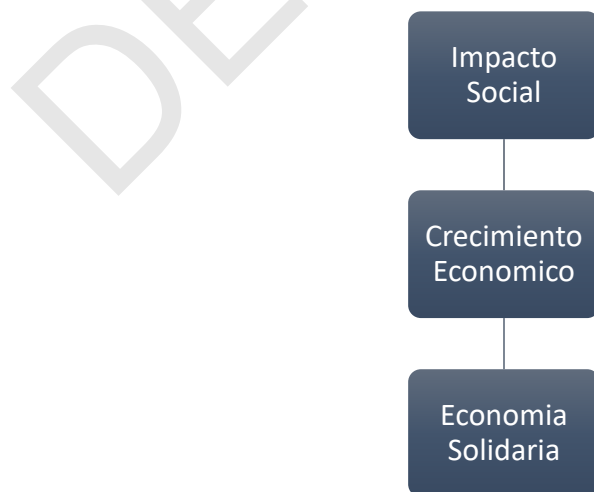
cumplimiento de la política (Pilamunga, 2017). Para tener una alineación de nuestras políticas con las normativas que amparan a los trabajadores es necesarios contar con una serie de aspectos legales.

El aspecto legal es aquel que comprende el análisis de las normas reglamentos y regulaciones vigentes que afecten la constitución y posterior funcionamiento de la empresa, se compone de aspectos de mucha importancia para la formalización de la empresa como constitución legal, régimen tributario y licencias o autorizaciones, se caracteriza por promover la producción de la empresa sin problemas dentro de las disposiciones legales y ayuden a formalizarla, dentro de la formalización el primer requisito es poder obtener la constitución de la empresa (Wilson y Perez-Paredes, 2005).

Constitución de una empresa esta involucra en el proceso de la creación de una nueva empresa la cual implica gestionar diferentes cantidades de autorizaciones que le permitirán comercializar libremente, en Honduras las constituciones pueden ser de dos formas, como comerciante individual o Sociedad mercantil, el registro de la empresa formal genera una serie de beneficios como acceso al crédito, posibilita la aplicación de las operaciones comerciales, y la habilitación en el régimen de facturación (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa , S. f.).

### 2.1.5 Estudio Impacto social

**Ilustración 6** Marco Conceptual Impacto Social



Fuente: (Fuente propia, Marco Conceptual del Impacto Social, 2022)

Impacto Social es el cambio, a menudo positivo y no limitado a conceptos económicos, que es inducido por una empresa o proyecto. Para concebir dicho concepto, es necesario diferenciar el efecto o la acción que desencadena un proceso, resultado o consecuencias planeadas o imprevistas de dichos procesos e impacto o logros producto del desarrollo de una actividad. (Bonilla, 2007) De esta manera, se puede pensar en impacto social como los resultados positivos diferidos de las acciones de un determinado grupo de personas (Foncea, Marcuello, y Marcuello, 2012). Un claro ejemplo del impacto social de un proyecto no solo se centra en auxiliar a quienes se encuentran en pobreza extrema, sino que afrontando los orígenes de la pobreza en la zona y proponiendo maneras de erradicarla, es por eso por lo que este impacto es de gran aporte para el crecimiento económico en el país.

El crecimiento económico, bajo un enfoque social, no solo se refiere a generar beneficios en términos monetarios para la empresa, también relaciona los beneficios para todos los grupos de interés involucrados, trascendiendo dichos beneficios al orden social. Así, la responsabilidad social cataliza en gran medida el crecimiento económico de una empresa pues permite la facilitación del posicionamiento de marca, incrementa la reputación y credibilidad de la empresa y cede a la empresa adoptar esquemas que busquen remitir un mensaje efectivo a los clientes deseados y a la sociedad en general con el objetivo de crear una fuerza promotora para su crecimiento económico (Aguilera Castro y Puerto Becerra, 2012). Como ejemplo se puede mencionar el crecimiento sostenible, pues este es un elemento clave para el equilibrio social y económico que promueve acciones que afirman que la empresa hace lo correcto para construir mejores futuros para los grupos de interés involucrados creando una coyuntura con la economía solidaria.

La economía solidaria bajo la falta de empleo y riesgo de exclusión en el mercado laboral, es donde nace formas dinámicas de auto empleo y refuerzo de la solidaridad entre los actores económicos, para hacer frente a las necesidades de las poblaciones más desfavorecidas, es presentada como una alternativa al modelo capitalista y está en busca, de la democratización de la economía y la sustitución de la competencia por la participación social, al tiempo que procura expandir los mecanismos de colaboración, en este sentido muchas de las empresas identificadas como parte de una economía solidaria

adoptan formas institucionales como cooperativas o asociaciones con el objetivo de una resolución a un problema social (Gómez y Gómez-Alvarez, 2016).

## 2.2 Orígenes y evolución del Tema de Objeto de Estudio

Las PYMES en Tegucigalpa, Honduras, están categorizadas como motores que dinamizan la economía en todos los sentidos, a su vez, por lo menos en Honduras, no se les ha estudiado como debería de ser, a pesar que las grandes empresas en algún momento comenzaron como PYMES, no se le da importancia relativa que deberían tener, lo cierto es que este sector de la infraestructura comercial y productiva, recorren un arduo camino con muchas dificultades por afrontar día a día. (Flores, 2020)

En Honduras entre el año 1996 y 2000 inicialmente las PYMES representaban alrededor de 260,000 empresas y generaban un 45% del empleo. En ese entonces la contribución de las PYMES se estimaba que aportara un promedio del 12% del ingreso doméstico bruto. (Zuniga, 2013)

Para el 2010, las PYMES formaban parte del sector económico de Honduras con una importante relevancia, aportaban entre el 20% y 25% del PIB y generando más de 700,000 empleados. También se le atribuía una cifra moderada de ingresos proporcionado por las divisas y exportaciones, observando como se incrementaban en el transcurso del tiempo. (Sanchez, 2010)

En el 2016 el pequeño empresario hondureño sigue siendo la base de la economía, más del 70% del empleo generado en el país es producto de las micro, pequeña y medianas empresas que ya suman solamente en el tema de transformación y producción un total de 170,000 organizaciones que aportan más del 30% al PIB de Honduras. Estas empresas son aquellas que poseen una mejor combinación de factores productivos y posicionamiento comercial, que permiten la acumulación de ciertos márgenes con una organización y gestión empresarial más definida. (Amaya, 2016)

Actualmente la globalización y apertura económica de años recientes (prepandemia) se caracterizaba por aumentos en competencia en los mercados. Esto había expuesto a las PYMES en Honduras a ambientes rápidamente cambiantes e inciertos en mayor proporción que a las grandes empresas.

Sin embargo, y ante la situación del COVID-19, se observa que las PYMES se enfrentan a un ambiente de adaptabilidad veloz, en el cual se debe fomentar la capacidad de aumentar los niveles de sus procesos productivos o enfrentar altas probabilidades del cese operaciones.

En respuesta a esta problemática, es importante priorizar políticas que permitan no solo la supervivencia, pero también estabilidad, encontrar herramientas para desarrollar tecnologías innovadoras, mejor acceso a créditos y aumentar la calidad de sus productos, de forma que les permita ser más competitivos. (Instituto de Investigaciones Economicas y Sociales, 2020)

### **Capítulo 3: El Proyecto**

#### **3.1 Descripción del Proyecto**

En este documento se plantea la creación de una empresa, ubicada en el Distrito Central, que brinde servicios de consultoría financiera y estratégica a todas aquellas empresas pequeñas y medianas que quisiera mejorar su posición en el mercado o alcanzar un buen nivel de desarrollo económico. Dada las características y factores externos, se pretende que la empresa figurara como una sociedad de responsabilidad limitada.

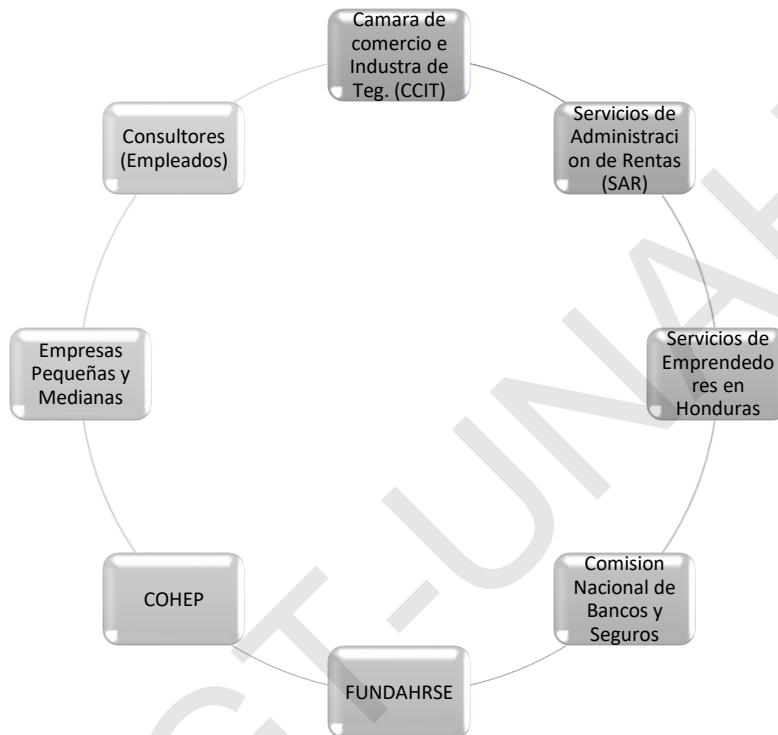
Una sociedad de responsabilidad limitada es la que existe bajo una razón social, en la que solo están obligados al pago de sus aportaciones que nunca estarán representadas por títulos valores. (Codigo de Comercio, Honduras)

Otra de las razones por la cual la empresa se crea bajo la denominación S. de R.L, es porque no requiere de una gran cantidad de empleados para su funcionamiento y la inversión inicial requerida es menor que otros tipos de sociedades.

En base lo anterior, se ha propuesto que la empresa gire bajo el nombre de E-Strategy S. de R.L., desarrollando las actividades bajo los valores de calidad, honestidad, ética, compromiso, trabajo en equipo, para ofrecer a los clientes una atención de calidad. Se ponen a disposición los servicios de: asesoría financiera, presupuestos, asesoría estratégica, escenarios de tensión y planes de contingencia

basado en los estándares nacionales para pequeñas y medianas empresas, ofreciendo soluciones eficaces que se adapten a las necesidades del cliente, y contribuyan al crecimiento y optimización de este. En cada uno de estos servicios se cuenta con los siguientes involucrados:

### Ilustración 7 Involucrados del Proyecto



Fuente: (Moncada, Diagrama de los Involucrados del Proyecto , 2022)

Para llevar a cabo el estudio de factibilidad del proyecto, es necesario emplear criterios metodológicos como los siguientes:

- Investigación científica: se identifica un problema a investigar estableciendo una hipótesis en base a hechos observados e implementar los datos obtenidos mediante la recolección de datos
- Enfoque cuantitativo: se basa en estudios prospectivos y retrospectivos
- Investigación descriptiva: se describen las características de un problema particular y análisis sobre el mismo.

Además de estas dimensiones también se analiza para la factibilidad del proyecto cuatro estudios como el estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo y estudio financiero. Empleando estas disposiciones en la dimensión de mercado, se identifica como mercado meta las pequeñas y medianas empresas del Distrito Central, la cantidad de servicios a ofrecer y el tiempo estipulado que ronda entre un mes o dos, y los medios o estrategias para dar a conocer las características del servicio a ofrecer y la determinación del precio que asciende a un promedio de HNL 169,000 por un tiempo estimado de 2 meses que comprende la durabilidad de la consultoría.

Para poder determinar el tiempo y el recurso necesario que se empleara en el servicio, en el estudio técnico se establecen la localización y tamaño de las oficinas en caso de ser necesario, el flujo sobre el proceso y políticas para la elaboración del servicio, la mano de obra que se requerirá, las materias primas y todo el análisis necesario sobre cada uno de los insumos.

En el estudio administrativo se establece la misión, visión, estructura organizativa y de personal, el proceso administrativo a seguir y los requerimientos legales necesarios para establecer la empresa.

Para comprobar la viabilidad financiera del proyecto se definen algunos indicadores como los costos de ventas, costos financieros, depreciación y amortización e inversiones, que serán necesarios para la proyección de estados de resultado, flujos de caja, balance general e indicadores financieros en los que se incluye la relación entre VAN y TIR, capacidad de pago y periodo de recuperación.

La finalidad del proyecto será mejorar la situación de los pequeños y medianos empresarios que por no contar con el conocimiento o estas asesorías financieras afecten las actividades económicas y operativas que realicen, que se encuentren en confusión y desorganización afectando a los nuevos empresarios o ya establecido.

## **3.2 Objetivos del proyecto**

### **3.2.1 Objetivos General**

Crear y establecer una empresa consultora especializada en Planeación Estratégica y Finanzas para mejorar o mantener la situación económica de las empresas, haciendo sus metodologías más eficientes.

### 3.2.2 Objetivos Específicos

1. Fomentar el desarrollo socioeconómico de las Pequeñas y Medianas empresas.
2. Incrementar el rendimiento financiero y productivo de las Pequeñas y Medianas empresas
3. Disminuir el manejo empírico de la información Financiera, la cual puede contener errores que inciden en la permanencia de la empresa en el mercado.
4. Alcanzar un mayor desarrollo económico en la zona y mejorar el nivel económico de los clientes (pequeñas y medianas empresas) y de sus inversionistas.

## **Capítulo 4: Estudio de Mercado**

### **4.1. Estructura del Estudio**

Con el presente estudio buscamos determinar la aceptación del servicio de consultoría estratégica financiera proporcionado por la empresa en el mercado meta, basándonos en los resultados obtenidos sobre las encuestas realizadas a los clientes potenciales, con la finalidad de determinar y cuantificar la demanda y generar un concepto de lo que será el desarrollo del servicio a ofrecer, desarrollando las características que satisfagan los gustos y preferencias de los clientes a los cuales se dirige nuestro servicio.

El estudio de mercado pretende generar información convincente para lograr los resultados deseados, en función a los clientes potenciales, los cuales tienen la libertad de escoger la modalidad y tipología del servicio según las ofertas en el mercado.

### **4.2. Planteamiento de hipótesis descriptiva**

Las hipótesis de investigación son proposiciones tentativas sobre las posibles relaciones entre dos o más variables. Las hipótesis descriptivas pueden ser utilizadas para predecir o estimar valores de variables que forman parte del estudio e interesa medir. (Marquez, 2019)

Para el planteamiento de la hipótesis descriptiva, se detalla un análisis de la competencia en torno a precio y posicionamiento discutido en el tema 4.10 Competencia existente en el Mercado, de la siguiente manera:

1. Por la continua necesidad (demanda de servicios de consultoría) de apoyo en los temas de estrategia financiera para empresas del Distrito Central, podría ser factible la creación de una empresa especializada en consultorías de esta índole.

#### 4.3. Fuentes de Información:

A través de la fuente de información primaria, es decir, la encuesta como instrumento de medición es que se realizará la recopilación de información sobre las características de las necesidades del mercado. Así mismo, a través de las fuentes de información secundaria se recopilarán los datos estadísticos y poblacionales necesarios para el estudio de mercado, datos que provienen de instituciones como:

1. Cámara de comercio e Industria de Tegucigalpa
2. Servicio de emprendedores en Honduras
3. Comisión Nacional de Bancos y Seguros en Honduras.
4. Instituto Nacional de Estadística
5. Empresas de Servicios ( HE Consultores Financieros, Ernst and Young, Etc.).

Se obtuvo información de 288 empresas encuestadas, de las cuales obtendremos la información necesaria sobre nuestro mercado. A este respecto, se obtiene la siguiente información a través de la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa:

“Manejamos el dato de empresas a nivel de Tegucigalpa que son 1,033 PYMES. El manejo de este dato únicamente de esta zona es porque las Cámara de Comercio son independientes.” (CCIT, 2021)

Adjunto a esta información se recibió una base de datos de las empresas mencionadas. Para saber la tendencia de la oferta de servicios se realizará la consulta a empresas orientadas a brindar estos servicios, sean firmas auditoras o consultoras.

#### 4.4. Estudio Muestral y Metodología:

El muestreo es el método utilizado para seleccionar los componentes de la muestra total de una población, se requiere de menos trabajo material en comparación con un censo, pues hay que recoger y

tratar menos cuestionarios el muestreo puede ser probabilístico o al azar; es muy importante para profundizar en el estudio de las variables del mercado y permite tener un mejor control de estas. (Grande Esteban & Fernández, 2017). En nuestro análisis según la información requerida a la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa el muestreo es probabilístico ya que la información proporcionada es entorno a las pequeñas y medianas empresas en Tegucigalpa. Para realizar el cálculo de la muestra es necesario contar con las siguientes variables:

- ✓ n: Tamaño de la muestra
- ✓ Z: Valor Z de la distribución normal
- ✓ p: Probabilidad de ocurrencia o variabilidad positiva
- ✓ q: Probabilidad de no ocurrencia o variabilidad negativa
- ✓ E: Margen de error
- ✓ N: población

A partir de la ecuación el tamaño de la muestra representativa de la población objeto de investigación, se calcula de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

#### Ilustración 8 Cálculo de la Muestra

|                                                                                                                                                                                             |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| n Tamaño de la muestra                                                                                                                                                                      | 280   |
| Z Valor de la distribución normal                                                                                                                                                           | 1.96  |
| p Probabilidad de Ocurrencia                                                                                                                                                                | 0.5   |
| q Probabilidad de no Ocurrencia                                                                                                                                                             | 0.5   |
| E Margen de error                                                                                                                                                                           | 0.05  |
| N Población                                                                                                                                                                                 | 1,033 |
| $n = \frac{992.09}{3.54} = 280$                                                                                                                                                             |       |
| <p>Considerando una probabilidad de ocurrencia o variabilidad positiva del 50%, 95% de confianza y un margen de error del 5%, se determina que el tamaño de la muestra es 280 empresas.</p> |       |

\*La población es determinada según información brindada por el área de Integración y Fidelización de la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.

#### 4.5. Análisis de Datos

La finalidad de los análisis de datos es su transformación en información relevante para la toma de decisiones. Para la recolección de datos, se aplicó el instrumento de la encuesta (ver anexo Instrumento de medición), aplicado a la muestra de la población calculada. Con los resultados obtenidos y el cruce de estos, se obtiene una mejor interpretación de los datos, tomando como parámetro las respuestas más frecuentes para entender por qué y las decisiones a tomar para lograr los objetivos propuestos, se detalla el análisis de cada pregunta del instrumento aplicado.

- Pregunta 1

**Gráfico 2** Población Analizada

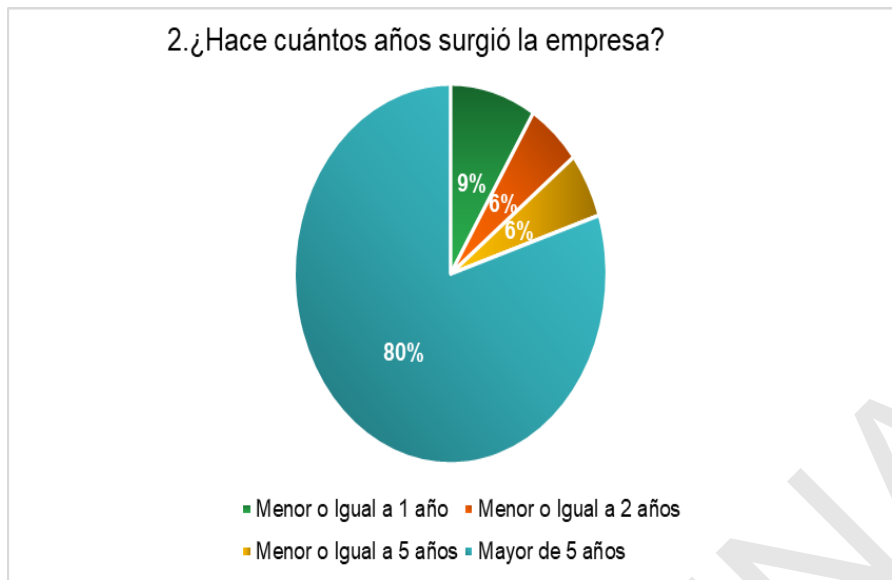


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

La primera variable de nuestra población analizada brinda el resultado que la población a la que el proyecto de Consultoría Financiero-Estratégica, estará dirigido a las Pequeñas y Medianas empresas.

- Pregunta 2

**Gráfico 3** Antigüedad de las Empresas

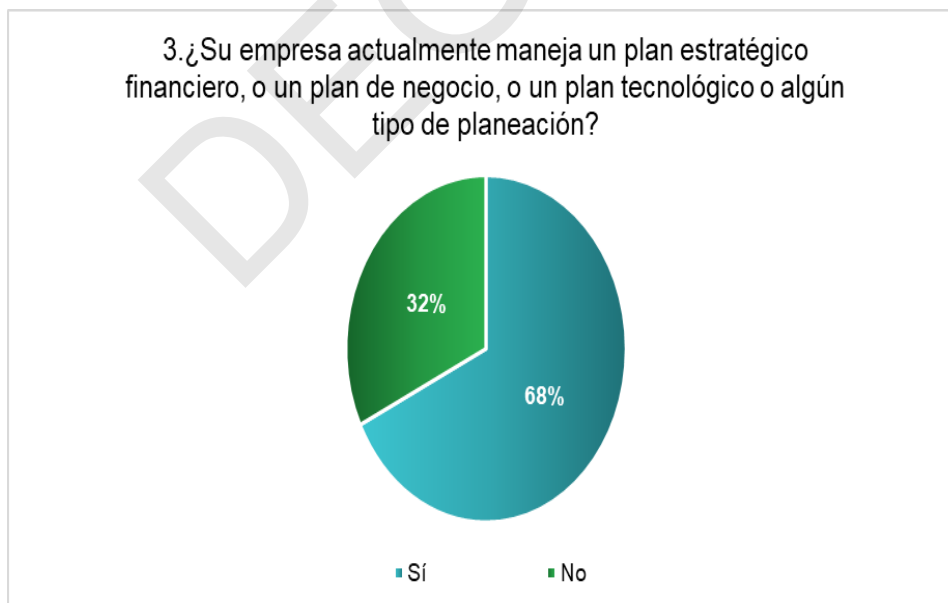


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

La segunda variable de nuestra población analizada muestra que la mayoría de las empresas tienen más de cinco años de circular en el mercado.

- Pregunta 3

**Gráfico 4** Población que maneja un plan estratégico

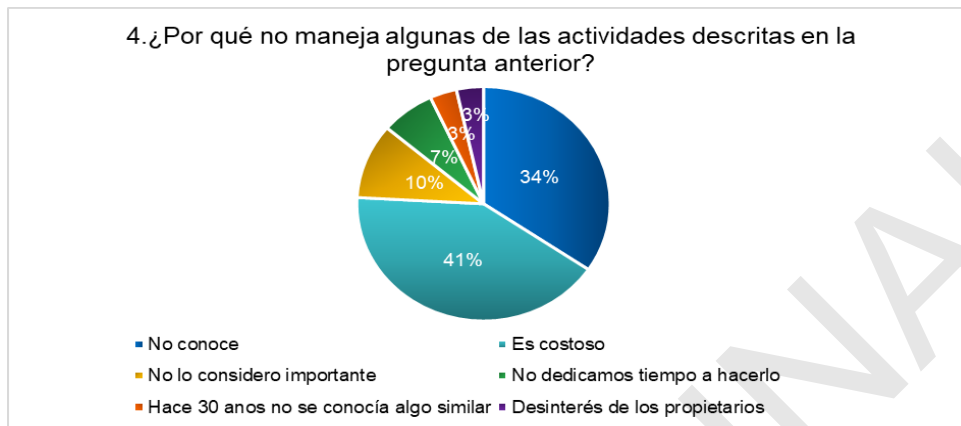


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

La tercera variable brinda el diagnóstico sobre la población que maneja un plan estratégico correspondiente a un 32%.

- Pregunta 4

**Gráfico 5** Población que no maneja plan estratégico

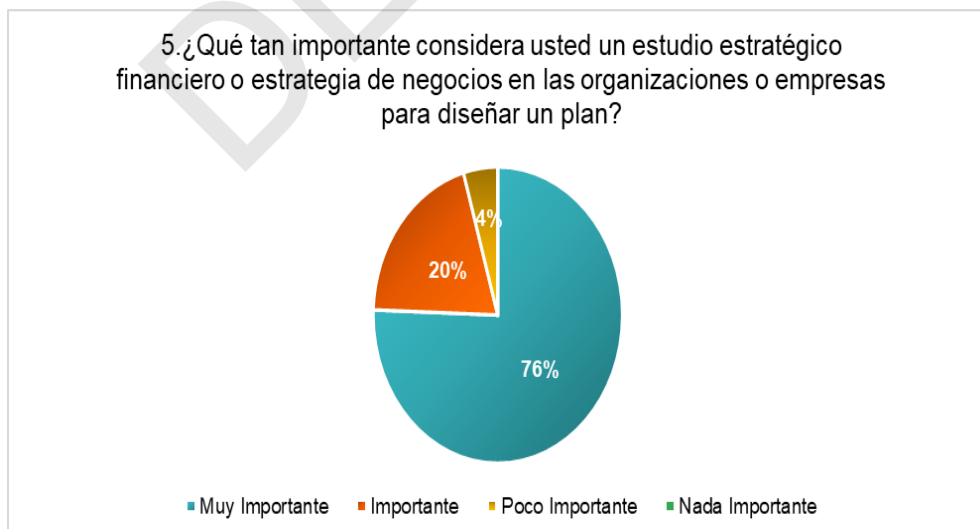


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

La cuarta variable muestra el resultado por que las empresas no manejan un plan estratégico, el cual el 41% reacciona a la característica que este resulta ser costoso.

- Pregunta 5

**Gráfico 6** Importancia de un plan estratégico

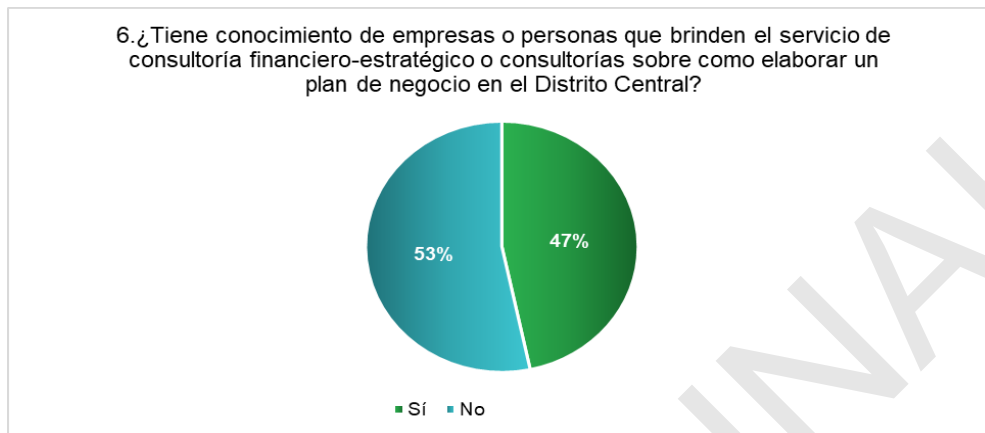


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

La quinta variable menciona la importancia que atribuyen a un plan estratégico al cual el 76% de la población analizada lo considera como Muy Importante para las empresas.

- Pregunta 6

**Gráfico 7** Conocimiento de empresas que ofrecen consultoría

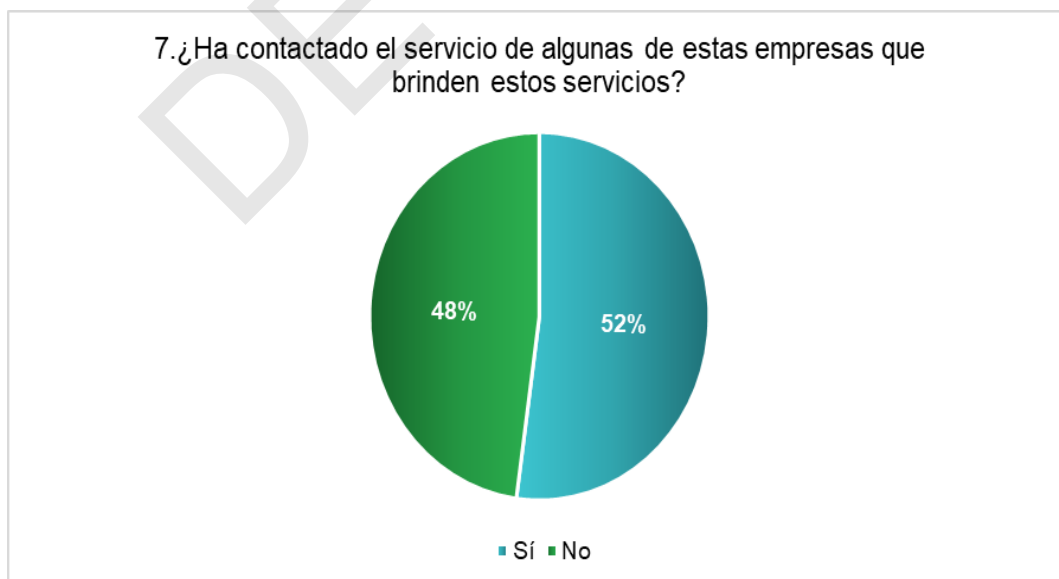


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

La sexta variable brinda un resultado, que solo el 47% conoce de empresas o personas que brinden servicios de consultoría de la muestra analizada.

- Pregunta 7

**Gráfico 8** Contacto con empresa consultora

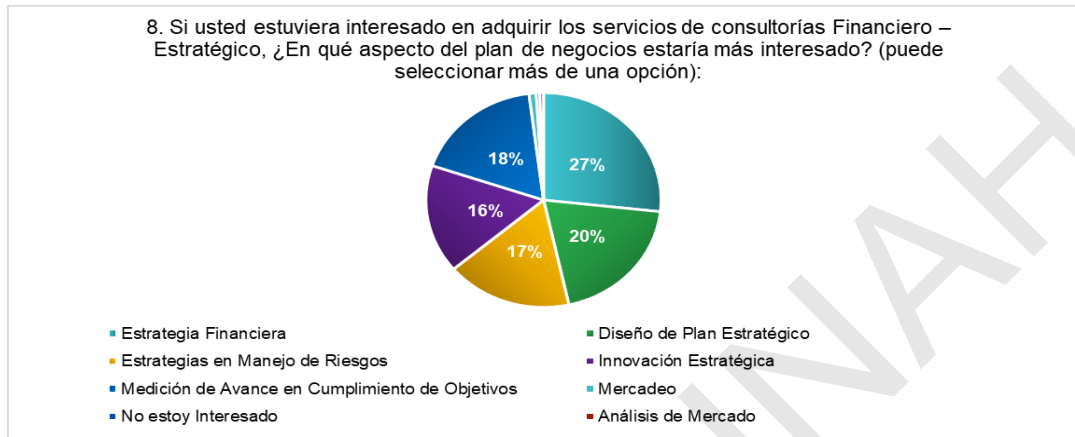


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

En base a la respuesta de la variable 6, se obtiene el resultado, que el 52% de la población ha tenido contacto con algún proveedor de este servicio.

- Pregunta 8

**Gráfico 9** Interés de servicios de consultoría



Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

Del portafolio de servicios que se pretenden ofrecer, se obtiene la reacción de la muestra de un 27% que prefieran un servicio de Estrategia Financiera y un 20% de un servicio de Diseño de Plan Estratégico.

- Pregunta 9

**Gráfico 10** Disposición para contratar servicios de consultoría

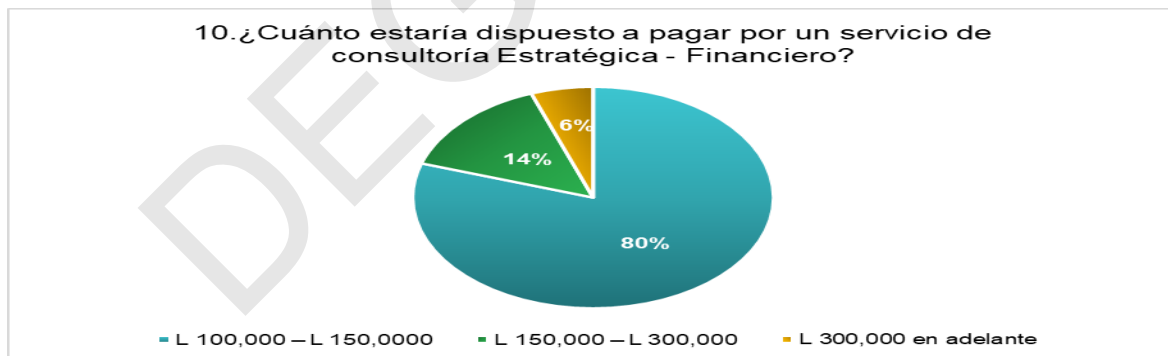


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

Como respuesta clave para análisis de la demanda se toma como novena variable la reacción de la muestra, sobre la disposición a pagar por un servicio de Consultoría Estratégico-Financiera, resultando un 60% de forma positiva.

- Pregunta 10

**Gráfico 11** Precio a pagar por una consultoría

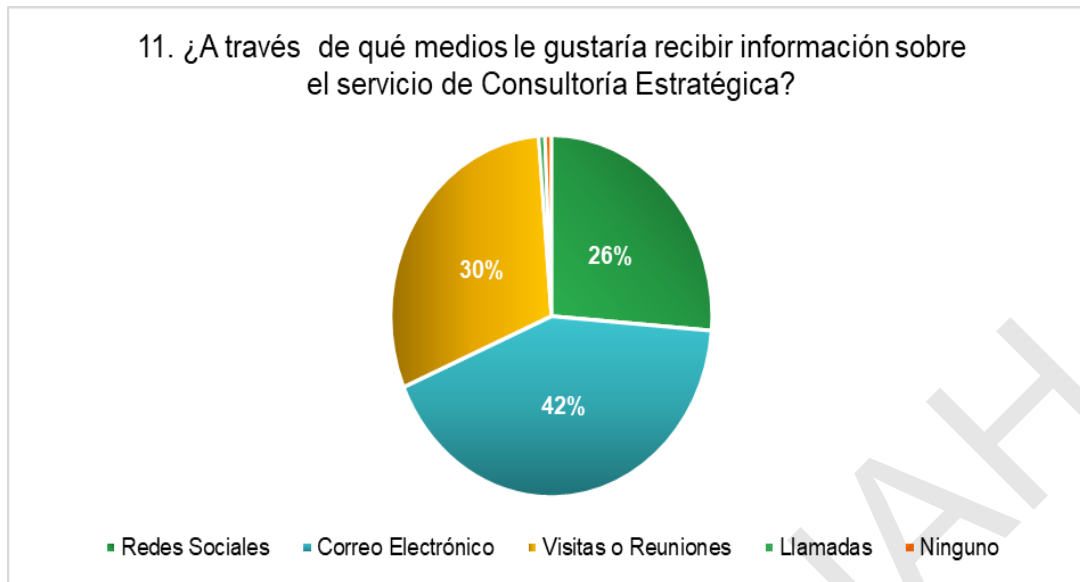


Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

Como decima variable se realizó la consulta sobre el precio al que están dispuestos a pagar, de la muestra analizada el 80% prefiere pagar un costo de L 100,000 a L 150,000.

- Pregunta 11

**Gráfico 12** Publicidad de los servicios



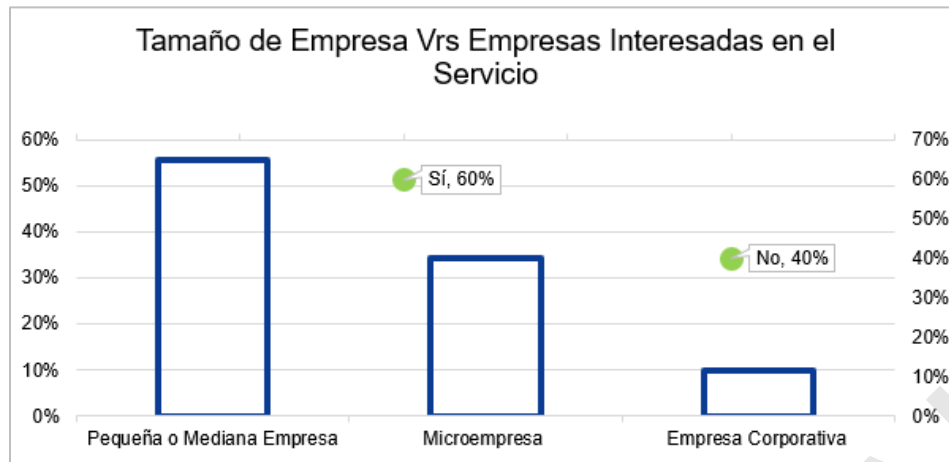
Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

Como información adicional se consultó la preferencia de promoción del servicio, la muestra analizada indica que preferiría saber de estos servicios por medio de correo electrónico (42%) y Visitas o Reuniones (30%).

#### 4.6. Análisis de Datos Cruzado

- Conforme a la aplicación de Encuestas se prevé que nuestro mercado meta serán las pequeñas y medianas empresas, sin desestimar que se pudiera proporcionar el servicio a las empresas corporativas siempre y cuando estén de acuerdo en tomar el servicio.

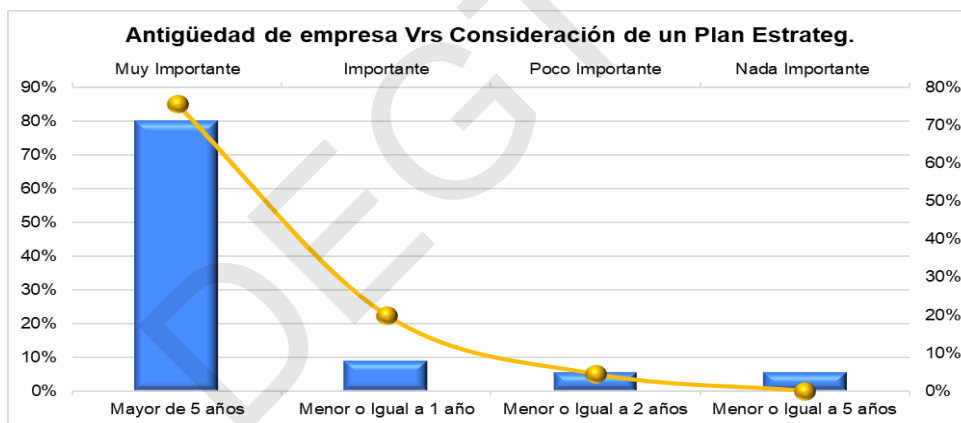
**Gráfico 13 Datos Cruzados 1**



Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

- Junto a la segmentación de nuestro mercado se orienta a aquellas empresas que también tengan más de 5 años de antigüedad en el mercado y que consideren la implementación de un plan estratégico muy importante.

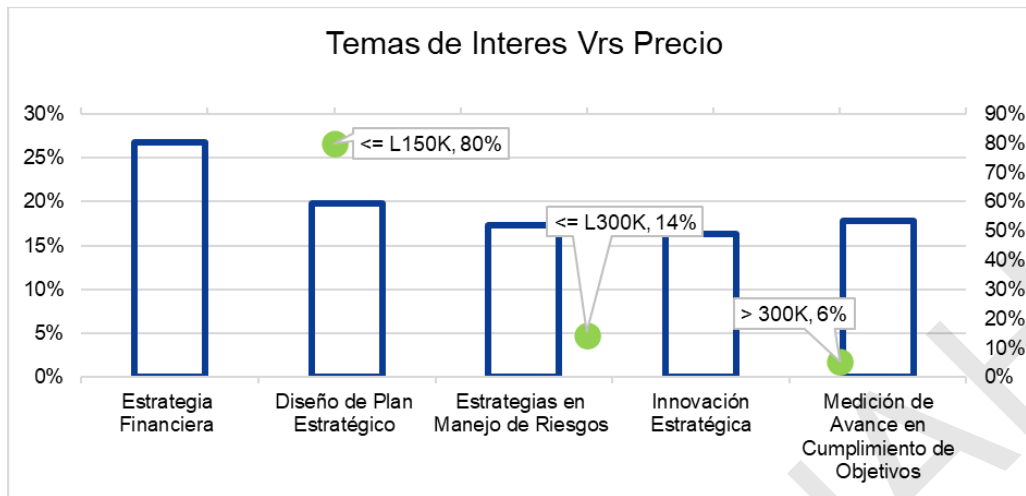
**Gráfico 14 Datos Cruzados 2**



Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

- Según el análisis de muestra los clientes estarían inclinados a que el servicio de consultoría financiera – estratégica tenga un costo promedio entre L100,000 y L150,000, ya que era la opción de costo menor.

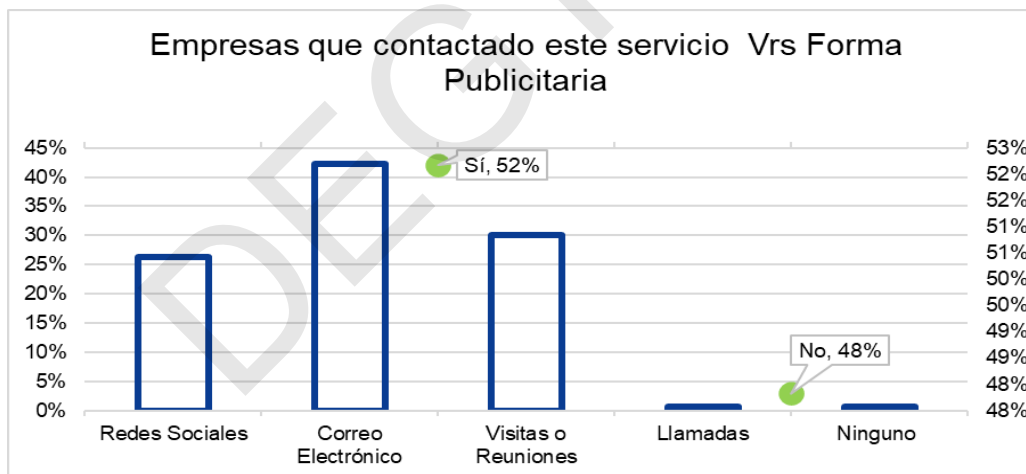
**Gráfico 15** Datos Cruzados 3



Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

- Según las empresas que han contactado sobre la oferta de estos servicios, como medio de promoción se contempla realizar visitas a clientes para ofrecer el catálogo de servicios o mediante correos electrónicos con promoción e información necesaria que el cliente necesite.

**Gráfico 16** Datos Cruzados 4



Fuente: (Fuente propia, Datos en base a encuesta aplicada, 2021)

## 4.7. Cuantificación de la Demanda

### 4.7.1. Demanda Histórica

Los siguientes datos muestran los antecedentes de crecimiento del total de las PYMES inscritas en Francisco Morazán en la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, la cual en un promedio de 5 años su tasa de crecimiento es de 8.40% de forma histórica.

**Tabla 1** Demanda Histórica

| Año  | PYMES<br>Inscritas CCIT |
|------|-------------------------|
| 2016 | 70,161                  |
| 2017 | 77,898                  |
| 2018 | 84,598                  |
| 2019 | 92,149                  |
| 2020 | 96,785                  |

(Memoria Institucional, CCIT 2021, Creación Propia)

Para determinar el consumo histórico, según la información obtenida de la Cámara de Comercio e Industria en Tegucigalpa el porcentaje de PYMES en Tegucigalpa representa el 1.07%, que, debido al proceso requerido en cada servicio brindado, el cliente consume el mismo de forma anual.

### 4.7.2. Estimación de la Demanda

Para la estimación de la Demanda de los años del 2021 al 2025 se utilizó el método de regresión lineal, utilizando los datos de 5 años (2016 – 2020). Datos proporcionados por la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, también se utilizaron los datos obtenidos en la encuesta para el cálculo de la estimación de la demanda.

Se proyectó la demanda total, utilizando el porcentaje de la población que estaría dispuesta a contratar un servicio de consultoría, segmentando aquellas empresas con más de 5 años de antigüedad en el mercado y las cuales también consideran muy importante la inclusión de un plan estratégico – financiero en su empresa, bajo un escenario pesimista se obtendrá el resultado la demanda proyectada.

**Tabla 2** Demanda Proyectada

| Año | PYMES TGU | Demanda Total | Demanda Total / Unidades |
|-----|-----------|---------------|--------------------------|
| 1   | 749       | 449           | 449                      |
| 2   | 831       | 499           | 499                      |
| 3   | 903       | 542           | 542                      |
| 4   | 984       | 590           | 590                      |
| 5   | 1,033     | 620           | 620                      |
| 6   | 1,120     | 672           | 672                      |
| 7   | 1,214     | 728           | 728                      |
| 8   | 1,316     | 789           | 789                      |
| 9   | 1,426     | 856           | 856                      |
| 10  | 1,546     | 928           | 928                      |

Fuente: (Fuente propia, Cálculo de la Demanda Proyectada, 2021)

#### 4.8. Determinación y Cuantificación de la Oferta

El crecimiento en cantidad de empresas fue del 8.40% anual en promedio de los últimos cinco años. Por lo anterior, la industria es capaz de absorber nuevas empresas y que estas alcancen la participación de mercado promedio de las existentes en la categoría, la oferta no se medirá por unidades, si no por atención única al cliente anual, ya que esta se extiende en periodos pactados según el cliente y el oferente del servicio.

##### 4.8.1. Servicios Sustitutos

Firmas Auditoras:

Agrupaciones conformadas por dos o más profesionales de la Contaduría Pública que ofrecen variedad de servicios, como ser: auditorías, asesoría tributaria, contabilidad por outsourcing, consultorías etc.

##### 4.8.2. Oferta Proyectada

Para la obtención de la oferta proyectada se utilizó la fórmula de la tasa de crecimiento basándose en la población de las pymes inscritas de los años 2016 al 2020 para proyectar el año siguiente

2021 como resultado una tasa de crecimiento de 1.07%, la misma se utilizó de manera estándar para determinar la proyección de los siguientes años, la forma matemática se tomó como base de la oferta disponible del año 2016 este valor se multiplicó por la tasa de crecimiento, resultado que nos proporciona el crecimiento, la suma de la base y crecimiento obtenemos la oferta proyectada.

**Tabla 3** Oferta Proyectada

| Año | Demanda | Oferta |
|-----|---------|--------|
| 1   | 449     | 75     |
| 2   | 499     | 81     |
| 3   | 542     | 88     |
| 4   | 590     | 96     |
| 5   | 620     | 104    |
| 6   | 672     | 112    |
| 7   | 728     | 122    |
| 8   | 789     | 132    |
| 9   | 856     | 143    |

Fuente: (Fuente propia, Calculo de Oferta Proyectada, 2021)

#### 4.8.3. Demanda Insatisfecha

En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha bajo el rubro en el que el proyecto de una empresa consultora financiera y estratégica se caracteriza.

Para el año 1 la demanda cuenta con 449 empresas y la oferta cubre alrededor de 75 empresas es decir el 17%, dejando una demanda insatisfecha del 83% pero debido a que nuestros servicios a ofrecer son de 3 a 5 clientes al año, el porcentaje que la empresa cubre de la demanda insatisfecha solo representa un 0.7%:

**Tabla 4** Demanda Insatisfecha

| Cantidad de Servicios / Unidades |         |        |                      |                     |                             |                     |
|----------------------------------|---------|--------|----------------------|---------------------|-----------------------------|---------------------|
| Año                              | Demanda | Oferta | Demanda insatisfecha | Mercado no cubierto | Demanda de nuestro Servicio | Porcentaje Cubierto |
| 1                                | 449     | 75     | 374                  | 83%                 | 3                           | 0.73%               |
| 2                                | 499     | 81     | 418                  | 84%                 | 3                           | 0.73%               |
| 3                                | 542     | 88     | 454                  | 84%                 | 3                           | 0.73%               |
| 4                                | 590     | 96     | 495                  | 84%                 | 4                           | 0.73%               |
| 5                                | 620     | 104    | 516                  | 83%                 | 4                           | 0.73%               |
| 6                                | 672     | 112    | 560                  | 83%                 | 4                           | 0.73%               |
| 7                                | 728     | 122    | 607                  | 83%                 | 4                           | 0.71%               |
| 8                                | 789     | 132    | 658                  | 83%                 | 5                           | 0.70%               |
| 9                                | 856     | 143    | 713                  | 83%                 | 5                           | 0.68%               |

Fuente: (Fuente propia, Calculo de la Demanda Insatisfecha, 2021)

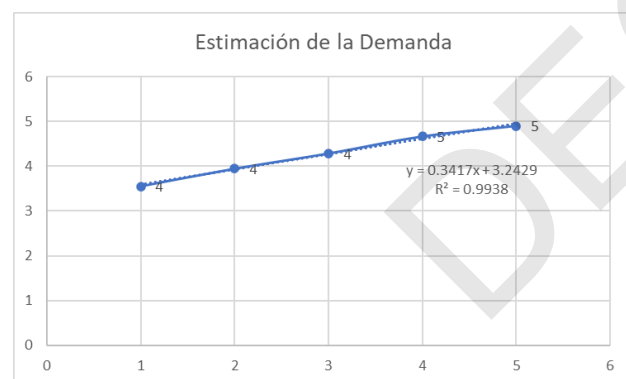
#### 4.9. Comportamiento de mercado y participación del proyecto en el mercado meta

**Tabla 5** Estimación de la Demanda

| Estimación de la demanda |                                       |      |                      |            |               |                          |                            |                                                            |                          |                                          |                                |
|--------------------------|---------------------------------------|------|----------------------|------------|---------------|--------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|--------------------------------|
| Encuesta                 |                                       |      |                      |            |               |                          |                            |                                                            |                          |                                          |                                |
|                          | % Promedio de crecimiento Anual PYMES |      |                      | PYMES TGUS | Participacion |                          | Segmentacion de mercado    |                                                            | Escenario Pesimista      | Unidades anuales                         | Precio                         |
|                          | 8.40%                                 |      |                      | 1.07%      | 60%           |                          | 80.00%                     | 76%                                                        | 1%                       | 1                                        | L 169,000                      |
| Año                      |                                       | Año  | PYMES Inscritas CCIT | PYMES TGU  | Demanda Total | Demanda Total / Unidades | Empresas con mas de 5 años | Empresas que consideran Muy Importante un Plan Estrategico | participacion de mercado | Demanda de nuestro producto x / unidades | Demanda de producto / lempiras |
| 1                        |                                       | 2016 | 70,161               | 749        | 449           | 449                      | 359                        | 273                                                        | 4                        | 4                                        | L 600,168                      |
| 2                        |                                       | 2017 | 77,898               | 831        | 499           | 499                      | 399                        | 303                                                        | 4                        | 4                                        | L 666,352                      |
| 3                        |                                       | 2018 | 84,598               | 903        | 542           | 542                      | 433                        | 329                                                        | 4                        | 4                                        | L 723,664                      |
| 4                        |                                       | 2019 | 92,149               | 984        | 590           | 590                      | 472                        | 359                                                        | 5                        | 5                                        | L 788,257                      |
| 5                        |                                       | 2020 | 96,785               | 1,033      | 620           | 620                      | 496                        | 377                                                        | 5                        | 5                                        | L 827,914                      |
| 6                        | 8,126                                 | 2021 | 104,911              | 1,120      | 672           | 672                      | 537                        | 408                                                        | 5                        | 5                                        | L 897,428                      |
| 7                        | 8,809                                 | 2022 | 113,720              | 1,214      | 728           | 728                      | 583                        | 443                                                        | 6                        | 6                                        | L 972,779                      |
| 8                        | 9,548                                 | 2023 | 123,268              | 1,316      | 789           | 789                      | 632                        | 480                                                        | 6                        | 6                                        | L 1,054,456                    |
| 9                        | 10,350                                | 2024 | 133,618              | 1,426      | 856           | 856                      | 685                        | 520                                                        | 7                        | 7                                        | L 1,142,992                    |
| 10                       | 11,219                                | 2025 | 144,837              | 1,546      | 928           | 928                      | 742                        | 564                                                        | 7                        | 7                                        | L 1,238,961                    |

Fuente: (Fuente propia, Cálculo de la Estimación de la Demanda, 2021)

**Gráfico 17** Estimación de la Demanda



Fuente: (Fuente propia, Cálculo de la Estimación de la Demanda, 2021)

#### 4.10. Competencia existente en el Mercado

##### 4.10.1. Principales Competidores

Hemos realizado una entrevista a 5 compañías de auditoría financiera y asesoramiento contable y tributario, con el objetivo de tener un entendimiento de la competencia y Plan de Negocios Global. Entre ellas Ernst and Young, Deloitte, Herrera y Asociados, Grant Thornton y KPMG

La principal estrategia de diferenciación de los competidores es, ofrecer un servicio personalizado y asesoría integral. La principal herramienta de captación de clientes es el asesoramiento tributario, las conferencias a PYMES, capacitaciones en materia tributaria y contable y las recomendaciones de clientes actuales.

##### 4.10.2. Análisis F.O.D.A. Interno

**Tabla 6 F.O.D.A.**

| Debilidades:                                                                                                                                                                                                                                                | Amenazas:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Dependencia 100% del Recurso Humano<br>2. Baja Participacion en el mercado On-line<br>3. No se ofrecen los servicios en otros sectores del pais<br>4. Estrategia de marca poco potencializado                                                            | 1. Fuerte Competencia en el mercado<br>2. Falta de credibilidad de la consultoria en el mercado laboral<br>3. Los consultores microempresarios tienen una fuerte competencia por parte de las grandes firmas auditoras                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                  | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1. Talento Humano Capacitado<br>2. Trabajo en equipo constante por parte del equipo profesional<br>3. Sentido de pertenencia de cada integrante de la organización lo que hace que la gestión sea mas eficiente<br>4. Calidad en la prestación de servicios | 1. Las empresas legalmente cosituidas como consultoras son reconocidas fuera del pais.<br>2. La diversidad de los sectores, amplia el portafolio de servicios lo cual podria aumentar los clientes satisfechos.<br>3. Las compañías tienen la necesidad de un servicio de consultoria para tener mayor oportunidad de acceder a las licitaciones, mayor acceso a financiamiento, evitar fraudes al interior de la empresa y disponer de información financiera confiable que les permita tomar mejores decisiones de negocio. |

Fuente: (Moncada, Cuadro F.O.D.A., 2022)

#### 4.10.3. Precios

De las entrevistas a nuestros competidores, se desprende que el precio anual promedio de mercado para este tipo de servicios por cliente es de HNL 280,000 (Consultor & Auditor, 2021). Los primeros tres años se planifica comenzar con un precio promedio de HNL 169,000. con el objetivo de captar clientes, posteriormente se plantearía el análisis y un nuevo estudio de mercado para saber qué tan aceptable sería en el mercado incrementar el precio en el quinto año, alcanzando un promedio de HNL 205,000 en el cual se determinarían las condiciones en el mercado, si el incremento al precio se mantendría en un aproximado del 20% comparado con el precio inicial. Se considera que el precio ira incrementado según el índice de inflación anual realizando un fuerte trabajo de comunicación, socialización y reputación de la empresa con la finalidad que el cliente conozca el trabajo desarrollado y cree un sentimiento de confianza e integridad en el producto terminado. Con la visión que al crear dicha reputación de la empresa luego de tres años, los clientes estarían dispuestos a pagar un precio superior a cambio de un servicio diferenciado.

#### 4.10.4. Proveedores

Al establecer las relaciones comerciales con los proveedores, se mantiene un compromiso de confianza, responsabilidad y beneficio mutuo que permite el óptimo funcionamiento y ejecución de la organización y de los diferentes proyectos de la empresa, con la finalidad de lograr los más altos estándares de desempeño y calidad a través de la promoción de las mejores prácticas. Es por eso por lo que la elección de los proveedores es ejecutada con análisis y cotizaciones previas dedicada a cada actividad específica que la empresa necesite.

- Proveedores Mobiliario y Equipo: Se cuenta con la empresa SYCOM que proporciona la maquinaria necesaria para el desarrollo de actividades diarias de la empresa, como ser la proporción de computadoras, impresoras, discos duros, y en un futuro también el mobiliario para computadora, sillas ejecutivas y UPS.

- Proveedor de Sistema: La empresa *Softland* es uno de los proveedores que colabora en el impulso digital de procesos y gestión empresarial para agilizar y eficientar las actividades diarias de la empresa.
- Proveedor de Materiales de Oficina: La empresa *PACASA* se encarga de proporcionar todos los materiales de oficina, como resmas de papel, lápices, sujeta papeles, pegamento, cinta adhesiva, libretas, marcadores, notas adhesivas, carpetas para archivar y pasadores para papel.

#### 4.10.5. Estrategia Competitiva

Las actividades planteadas son enfocadas en el marketing y reconocimiento de la marca en desarrollo y crecimiento organizacional, promocionando la eficiente gestión empresarial a través de diferentes medios que muestren el aporte que hace la institución al crecimiento y fortalecimiento de las grandes, medianas y pequeñas empresas, resaltando las actividades y fidelizando clientes potenciales por diferentes canales de comunicación que garanticen el posicionamiento de la empresa en el Distrito Central.

El plan estratégico apunta al cumplimiento de 3 objetivos orientados a tres perspectivas, entre ellas la perspectiva de comunicación y tecnología, perspectiva de ventas y la perspectiva financiera.

- Comunicación y tecnología: Desarrollar e implementar campañas publicitarias online a través de redes sociales y de la página de internet perteneciente a la institución.
- Ventas: Fortalecer los servicios con clientes potenciales y los servicios en línea como consultorías y asesorías.
- Financiera: Propiciar la gestión de servicios inicialmente en el sector económico con mayor fortaleza, para aumentar la rentabilidad.

**Tabla 7** Plan Estrategico Interno

| Plan Estrategico Empresa E-Strategy |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                      |                                                                       |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Perspectiva                         | Objetivo                                                                                                                                      | Actividades                                                                                                                                                                                          | Indicador                                                             |
| Comunicación y Tecnología           | Desarrollar e implementar campañas publicitarias online a través de redes sociales y de la pagina de internet perteneciente a la institución. | 1. Creacion de una pagina web que genere impacto en clientes potenciales que proporcione usabilidad y genere posicionamiento a traves de un sitio web adaptable.                                     | N. de Visitas / Busquedas por marca                                   |
|                                     |                                                                                                                                               | 2. Realizar campañas publicitarias online cuatro veces al año (Marzo,Junio,Septiembre,Diciembre)                                                                                                     | Coste de campaña /Ventas Obtenidas por Campañas                       |
|                                     |                                                                                                                                               | 3. Administración y control del community Manager de las redes sociales y pagina web, mostrando la imagen de la marca, los servicios de la empresa y las experiencias mas exitosas con los clientes. | Comentarios positivos / Totalidad de Comentarios                      |
| Ventas                              | Fortalecer los servicios con clientes potenciales y los servicios en línea como consultorías y asesorías.                                     | 1. Posicionarse como una excelente empresa consultora, a través del desarrollo del talento humano.                                                                                                   | Ventas o compromisos adquiridos a través de personal / Ventas totales |
|                                     |                                                                                                                                               | 2. Obtener medios para la realizacion de pagos en línea.                                                                                                                                             | Pagos en línea por clientes / Total de pagos por clientes             |
|                                     |                                                                                                                                               | 3. Diseñar estrategia de descuentos para clientes nuevos y clientes que registren bajos ingresos en el año.                                                                                          | Descuentos otorgados por trimestre / decuentos totales en el año      |
| Financiera                          | Propiciar la gestión de servicios inicialmente en el sector economico con mayor fortaleza, para aumentar la rentabilidad                      | 1. Diseñar y realizar un seguimiento constante de servicios ofrecidos a cada empresa.                                                                                                                | Respuestas positiva a los seguimientos / Seguimientos totales         |
|                                     |                                                                                                                                               | 2. Realizar negociaciones o ventas online a traves de la pagina web.                                                                                                                                 | Ventas online / Ventas totales                                        |
|                                     |                                                                                                                                               | 3. Seguimiento constante de la prestación de servicios y pagos efectuados.                                                                                                                           | Pagos efectuados por seguimientos/ Total de pagos anuales             |

Fuente: (Fuente propia, Plan Estrategico Interno, 2022)

**Tabla 8** Descripción de las Estrategias

| Estrategias                 |                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estrategia de Comunicación  | Realizar campañas publicitarias a traves de redes sociles para dar a conocer la imagen de la organización y posicionar la marca a traves de experiencias positivas por parte de los clientes potenciales. |
| Estrategias de Producto     | Crecimiento y fortalecimiento a nuevos sectores donde existe una fuerte demanda en el servicio de consultoria en el Distrito Central.                                                                     |
| Estrategias de Precio       | Crear precios orientados a la competencia ya que de esta manera, se diferenciara de los competidores con precios relativamente superiores y generando valor agregado.                                     |
| Estrategias de Distribución | Crear venta online de los servicios de consultoria dentro de la pagina web, destruyendo las barreras.                                                                                                     |

Fuente: (Fuente propia, Descripción de las Estrategias, 2022)

#### 4.11. Promoción y Publicidad

La empresa podrá posicionarse en la mente del cliente como una entidad que ofrece un servicio personalizado, y que está en contacto permanente con el cliente, que se convertirá en el socio estratégico, se presenta la propuesta de publicidad la cual se considerará integrar según la respuesta operativa de la empresa.

**Ilustración 9** Flujo de la Estrategia de Mercado



Fuente: (Agente de Mercadeo, 2021)

#### 4.11.1. Propuesta Económica

**Tabla 9** Propuesta Económica

| Entregables                     |                                                         |                                        |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Administración de la cuenta     | Project Manager de la Cuenta                            | inversión<br>\$ 2,000 + ISV<br>Mensual |
|                                 | Reuniones de trabajo con los equipos                    |                                        |
| Administración de Redes         | Servicio al cliente: atención de preguntas y respuestas |                                        |
|                                 | Posteo de Contenido para Facebook y LinkedIn            |                                        |
|                                 | Reporte de Resultados de Red                            |                                        |
| administración de Pauta Digital | Planeación estratégica                                  |                                        |
|                                 | Implementación de Pauta Digital                         |                                        |
|                                 | Monitoreo de la inversión                               |                                        |
|                                 | Análisis de los resultados                              |                                        |
| Creatividad                     | Reporte de Resultados                                   |                                        |
|                                 | Diseño de Arte de Prensa                                |                                        |
|                                 | Diseño de Afiche                                        |                                        |
|                                 | Diseño de Trifolio                                      |                                        |
|                                 | Diseño de Banner                                        |                                        |
|                                 | rotulación Interna                                      |                                        |
|                                 | Stroy line de Radio                                     |                                        |
|                                 | Adaptaciones de Materiales (5)                          |                                        |

Fuente: (Agente de Mercadeo, 2021)

**Tabla 10** Proyeccion de costo de Publicidad

| Gastos de Estrategia de Mercado                                          |          |          |          |          |          |
|--------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Detalle                                                                  | 2021     | 2022     | 2023     | 2024     | 2025     |
| Estrategia y alcance de la estrategia de mercado, promoción y Publicidad | \$24,000 | \$24,000 | \$24,000 | \$24,000 | \$24,000 |

Fuente: (Fuente propia, Proyeccion de Costos de Publicidad, 2021)

#### 4.12. Canales de distribución y comercialización

Para la distribución del servicio de consultoría estratégica – financiera, se utilizará el canal de distribución propio, en el cual la propia empresa se encarga de hacer llegar su servicio a los clientes, en el cual se prevé una mayor utilidad ya que no se incurrirán en gastos de intermediación.

Tácticas de distribución:

1. Ventas de servicios directamente desde la planta física.

2. Venta de servicios a través de la página web de la empresa y sus redes sociales.
3. Venta de servicios a través de invitación a reuniones.

#### 4.13. Análisis y cálculo de precio

##### 4.13.1. Tipos de Precio

Para la determinación del precio, se consideran distintos factores como ser: la competencia, el precio de mercado, calidad y costos con una diferente estrategia de precios, entre ellas están: Las estrategias de precio en relación con la competencia, estrategia de precios psicológicos, estrategia de costos incrementado, estrategia de precios dinámicos, estrategia de precios de penetración y estrategia de precios por paquete entre otros.

##### 4.13.2. Determinación del Precio

El precio obtenido se determina de la siguiente manera:

- Costo unitario: este factor incluye los costos por mano de obra, los costos fijos y los costos indirectos en la ejecución del servicio, estos son detallados en las fichas de costos sean variables o fijos. (Ver tabla 11 y 12)
- Margen de ganancia: es el porcentaje que la empresa espera ganar con la prestación de servicios.
- Oferta y demanda: este factor nos muestra la situación del mercado y el precio que se maneja en él.

La fijación y determinación del precio se estableció en base a la estrategia de precios en relación con la competencia, teniendo un costo de producción de HNL 169,000 y un precio de HNL 147,312.

**Tabla 11** Ficha de Costos

| Costos Variables de Administración y Ventas   |                 |                   |                         |
|-----------------------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------------|
| INSUMOS                                       | PRECIO ANUAL L. | SERVICIOS TOTALES | COSTO VARIABLE UNITARIO |
| Sueldos y Salarios                            | 701,915.28      | 5                 | 132,181.82              |
| Papelería y Útiles de Oficina                 | 28,800.00       | 5                 | 5,423.50                |
| Renta de espacios Cowork en WorkBox           | 43,800.00       | 5                 | 8,248.24                |
| Gastos Varios (Atenciones a clientes y emplea | 7,745.15        | 5                 | 1,458.54                |
|                                               |                 |                   | <b>147,312.09</b>       |

Fuente: (Fuente propia, Ficha de costos, 2022)

**Tabla 12** Costos Fijos

**Costos Fijos de Administración**

| INSUMOS                             | PRECIO UNITARIO | PRECIO ANUAL | CONSULTORIAS | COSTO FIJO UNITARIO |
|-------------------------------------|-----------------|--------------|--------------|---------------------|
| Sueldos y Salarios                  | 58,492.94       | 701,915      |              |                     |
| Renta de espacios Cowork en WorkBox | 3,650.00        | 43,800       |              |                     |
| COSTO FIJO TOTAL                    | 62,142.94       | 745,715.28   | 5            | 149,143.06          |

Fuente: (Fuente propia, Costos Fijos de Administracion, 2022)

Para la estimación de precios se utiliza de referencia un margen de ganancia del 15%, definido como el porcentaje de utilidad y la oferta y demanda para estimar el promedio de servicios a ofrecer.

**Tabla 13** Estimación de Precios

|                          |         |
|--------------------------|---------|
| Ganancia                 | 15%     |
| Cantidad de Servicios    | 5       |
| Costo Total              | 147,312 |
| Precio de Venta Unitario | 169,409 |
| Redondear                | 169,000 |

Fuente: (Fuente propia, Estimación de Precios, 2022)

#### 4.13.3. Competencia

Según las investigaciones se demostró que, en el Distrito Central hay un mercado existente para las empresas consultoras. Se realizó un estudio sobre la demanda de mercado y con la ayuda de la encuesta se observa que las ofertas existentes en el mercado si satisfacen las necesidades de los consumidores. La competencia en nuestro país está integrada por firmas auditoras y consultoras conocidas y que algunas están posicionadas, tanto en el mercado como en la mente del cliente, aparte de que se competirá con la calidad y precio y reputación.

**Tabla 14** Precios Según Competencia (Cobro único)

| PRECIOS SEGUN COMPETENCIA |                 |                   |
|---------------------------|-----------------|-------------------|
| Empresa                   | Precio \$       | Precio HN         |
| Deloitte                  | 5,000.00        | 121,000.00        |
| Ernst and Young           | 4,500.00        | 108,900.00        |
| Grant Thornton            | 8,300.00        | 200,860.00        |
| <b>Promedio</b>           | <b>5,933.33</b> | <b>143,586.67</b> |

Fuente: (Consultor & Auditor, 2021).

Los precios de la competencia podrían generar la siguiente percepción, si bien hay un precio mínimo de HNL 108,900 en el mercado, el precio máximo es de HNL 200,860 para empresas pequeñas, posicionando nuestro servicio en un precio intermedio que ronda en HNL 169,000.

#### 4.13.4. Proyección del precio unitario

En base a una serie de variables como ser, el crecimiento de las PYMES en el Distrito Central, la tasa de inflación y el margen de utilidad proyectado se determina el comportamiento del mercado y el nivel de ingreso en los próximos cinco años.

Según los estudios estadísticos, Honduras al cierre del año 2022 posee una tasa de inflación del 9.08% y un crecimiento de pequeñas y medianas empresas de 8.4% de forma histórica, contemplando un margen de ganancia del 15% aumentando los ingresos al año cinco de 1,505,964 detallado de la siguiente manera:

**Tabla 15** Proyección de Precios

| Año | Clientes aproximados anuales | Precio promedio por asesoría realizada | Ingresos Anuales |
|-----|------------------------------|----------------------------------------|------------------|
| 1   | 5                            | 169,000.00                             | 897,428.13       |
| 2   | 6                            | 177,450.00                             | 1,021,417.85     |
| 3   | 6                            | 186,322.50                             | 1,162,538.15     |
| 4   | 7                            | 195,638.63                             | 1,323,155.78     |
| 5   | 7                            | 205,420.56                             | 1,505,964.54     |

Fuente: (Fuente propia , Proyección de Precios, 2022)

## **Capítulo 5: Aspectos Técnicos e Ingeniería del Proyecto**

### **5.1. Estructura del Estudio**

El Estudio Técnico nos permite determinar la localización y tamaño óptimo de las oficinas o espacios necesarios para el desarrollo de las actividades de la empresa, la cantidad necesaria de materiales y equipo que ayudaran a que los procesos de recolección de información y diseños de estrategias sean más eficientes. Con el análisis de costos necesarios para la puesta en marcha de la empresa se podrá determinar la viabilidad del proyecto. Se presenta toda la estructura del proyecto, así como todo lo referente al servicio a ofrecer.

Este estudio dará a conocer, si la idea del proyecto es rentable o no y ayudara a determinar, como cumplir con las exigencias que involucran la iniciación del proyecto, en donde se promoverá como un servicio atractivo y accesible.

### **5.2. Tamaño de la Empresa**

Los servicios de consultoría y asesoría no requieren espacios físicos de gran magnitud para la operación administrativa; en el caso de la primera gran parte del servicio se desarrolla “in situ”, lo que implica que el equipo consultor deba trasladarse a las instalaciones del cliente, usualmente usan infraestructuras de otras empresas que al igual brindan servicios de cafetería, mobiliario y más.

Para el proyecto de Empresa de asesoría financiera – estratégica “E-Strategy” se determinó el uso de espacios Co-Working, son oficinas que permite compartir un mismo espacio de trabajo con

todos los servicios como energía eléctrica, conexión a internet, estacionamiento y uso de mobiliarios a menores costos de renta.

#### 5.1.1. Materiales y equipo necesario para el desarrollo de actividades

**Tabla 16** Inversión en equipo para el Desarrollo del Proyecto

| Elementos            | Cantidad Necesaria | Costos totales    |
|----------------------|--------------------|-------------------|
| Archivo              | 1                  | 3,999.00          |
| Computadora          | 3                  | 108,000.00        |
| Data Show            | 1                  | 3,499.00          |
| Licencias            | 2                  | 21,838.32         |
| Impresora            | 1                  | 1,200.00          |
| <b>Total general</b> |                    | <b>138,536.32</b> |

Fuente: (Fuente propia , Detalle de Inversión Inicial de equipo, 2022)

## 5.2. Localización de la planta

La localización comprende el estudio sobre las características del espacio necesario, utilizando para tal efecto el análisis de diferentes factores. La ubicación del proyecto se determina desde el punto de vista de la macro y micro localización.

### 5.2.1. Ubicación Ideal

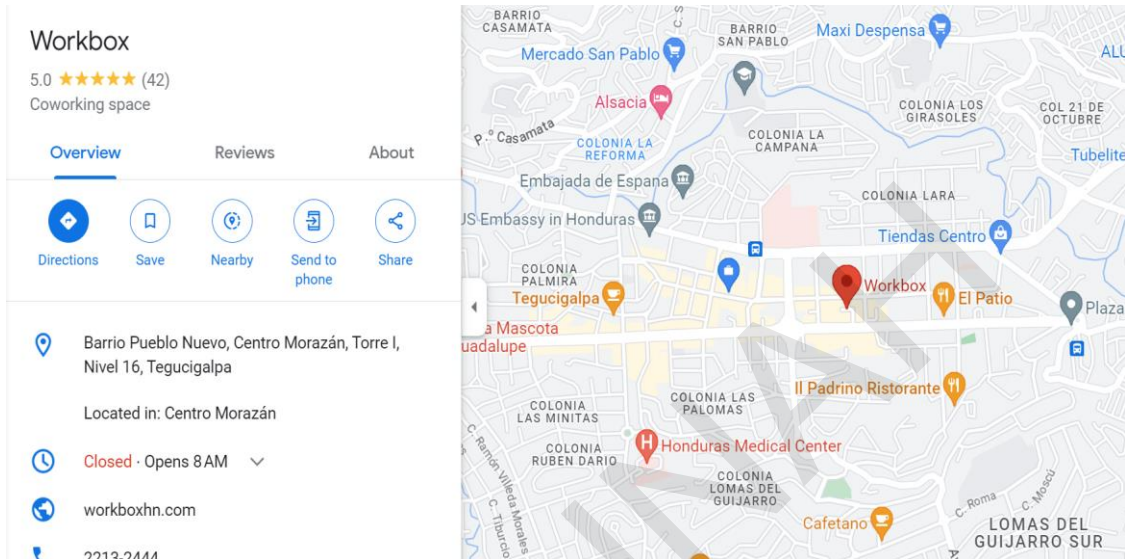
La localización idónea de las oficinas de la empresa es la que contribuye en mayor medida a la generación y comercialización de los servicios, esto se debe a que al detectar un sitio que ofrezca todas las características que permitan que el proceso de servicio al cliente se desarrolle de manera eficiente. Asimismo, debe tener un acceso fácil, seguro y de prestigio para la perspectiva del cliente y que cuente con todos los elementos en vías de comunicación, energía eléctrica, seguridad, drenajes, etcétera. El estudio de la localización sobre las oficinas será de dos maneras que son macro y micro para la empresa Consultora financiera “E-Strategy” de la siguiente forma:

**Macro localización:** La empresa estará ubicada en la Zona Central de Honduras, en el departamento de Francisco Morazán en la del Distrito Central.

**Micro localización:** Según el método cualitativo se define que las oficinas de la empresa estarán ubicadas en los espacios más aptos y disponibles que sean necesario según el análisis

empleado que nos indica que serán los espacios en renta para oficinas en el Centro Comercial Torre Morazán.

### Ilustración 10 Localizacion Oficinas



Fuente: (Google maps, 2023)

#### 5.2.2. Características importantes de la localización de la empresa

Para determinar el lugar más adecuado donde la empresa pueda operar, se consideran cuatro factores importantes para un desarrollo estable de las actividades laborales como ser:

- **Ubicación:** Es necesario que el lugar ubicado para establecer las oficinas administrativas sea de fácil acceso para los empleados y para los clientes, con la estrategia de situar el local donde muchas empresas están constituidas y facilite los accesos de tramites varios para el cliente. (como ser: supermercados, bancos, aseguradoras, gasolineras, etc.)
- **Seguridad:** La empresa necesita contar con un lugar donde las instalaciones tengan seguridad, que los clientes y empleados puedan sentirse seguros dentro de las instalaciones así mismo en las afueras de estas y con seguridad de poder estacionar su vehículo a una distancia prudencialmente cercana al lugar.
- **Servicios Básicos:** el local para las oficinas debe contar con servicios básicos como: agua, luz y soportes de buena señal para el internet.

- Costo o Precio: El local cuenta con una renta razonable, ajustada al presupuesto de la empresa.

### 5.2.3. Factores internos y externos de la localización

Los factores internos y externos que intervienen en la toma de decisión de la localización de la empresa son aquellos que se consideran relevantes para hacer crecer o expandir la empresa y que sean de preferencia a las necesidades de la demanda.

**Tabla 17** Factores de la localización de la Planta

| Factores Internos                                 | Factores Externos                |
|---------------------------------------------------|----------------------------------|
| Servicios básicos (Agua, Luz, Internet) y de Aseo | Acceso vial                      |
| Sistemas de seguridad                             | Accesibilidad a los clientes     |
| Costo de arrendamiento                            | Accesibilidad a los Trabajadores |
| Facilidad para adquirir insumos                   | Zona de alta circulación         |

Fuente: (Fuente propia, Factores Internos y Externos de la localización de la Planta, 2022)

### 5.2.4. Ubicación de la competencia

Al determinar la localización de la empresa, también es necesario conocer otros factores externos como la competencia, para conocer a los demás competidores en el mercado es necesario que se realice un análisis que permita entender todo el entorno empresarial que rodea al negocio; conocer la necesidad del cliente es también una buena estrategia para tratar de asegurar el éxito; indagar si los clientes sienten que sus expectativas y necesidades están siendo cumplidas por los productos o servicios de la competencia; y si no es así evaluar como el servicio de la empresa puede lograr satisfacer esas necesidades.

La ubicación de algunas empresas que son competencia es ubicada en lugares del Distrito Central como: Colonia Florencia, Bulevar Morazán o Lomas sur los cuales tienen características similares evaluadas a la empresa consultora E-Strategy, de tal forma que se formulen estrategias que garanticen el avance de la empresa.

### 5.2.5. Método para selección de la ubicación

Para la localización del lugar donde estarán ubicadas la empresa, el método a utilizar es el cualitativo por puntos ya que este consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización de esta, de igual manera este método permite ponderar factores de preferencia para tomar la decisión del lugar más adecuado.

**Tabla 18** Renta de Espacios

| Ubicación                   | Mts2               | Precio    |
|-----------------------------|--------------------|-----------|
| Centro Comercial Novacentro | 60                 | \$1,500.0 |
| Oficinas Torre Morazán      | Espacio Co-working | \$150.0   |
| Plaza Ciudad Nueva          | 58                 | \$1,000.0 |

Fuente: (Fuente propia, Cotizaciones de Local para oficinas , 2022)

**Tabla 19** Valoración de Local

| Detalle                     | Peso / Importancia | Valoración    |                     |                    | Resultado / Calificación |                     |                    |
|-----------------------------|--------------------|---------------|---------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|--------------------|
|                             |                    | Torre Morazan | Oficinas Novacentro | Plaza Ciudad Nueva | Torre Morazan            | Oficinas Novacentro | Plaza Ciudad Nueva |
| Seguridad                   | 30%                | 10            | 10                  | 7                  | 3                        | 3                   | 2.1                |
| Alta Circulación            | 20%                | 8             | 8                   | 5                  | 1.6                      | 1.6                 | 1                  |
| Zona con servicios básicos  | 15%                | 10            | 10                  | 10                 | 1.5                      | 1.5                 | 1.5                |
| Acceso Vial                 | 10%                | 9             | 8                   | 7                  | 0.9                      | 0.8                 | 0.7                |
| Aspecto formal (oficinista) | 10%                | 10            | 9                   | 9                  | 1                        | 0.9                 | 0.9                |
| Costo de Alquiler           | 15%                | 10            | 8                   | 7                  | 1.5                      | 1.2                 | 1.05               |
| <b>Total</b>                | <b>100%</b>        | <b>57</b>     | <b>53</b>           | <b>45</b>          | <b>9.5</b>               | <b>9</b>            | <b>7.25</b>        |

Fuente: (Fuente propia , Valoración de locales para oficinas, 2022)

El local con las mejores condiciones para ubicar las oficinas de la empresa consultora E-Strategy es en las oficinas con los espacios Co-Working del centro comercial Torre Morazán, el resultado de la calificación es de 9.5 lo que significa que es la localización cotizada que cubrió las expectativas que la empresa requiere para sus instalaciones. Las estadísticas brindan que el local Plaza Ciudad Nueva sería como la opción B, y como opción C la ubicación en el centro comercial Novacentro.

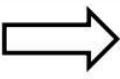
### 5.3. Estructura de la Ingeniería de la Planta

La estructura de la ingeniería de la planta se ocupa de resolver todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la oficina, cuando ésta se requiere; sin embargo, también se aplica a las instalaciones necesarias para la generación de servicios que se produce en el proyecto de

inversión. Para lograr un funcionamiento adecuado de la planta y de las instalaciones deben converger una serie de factores que permitan diseñar el esquema de trabajo óptimo, según las características específicas del proyecto de inversión.

### 5.3.1. Procesos para el servicio de consultoría:

**Tabla 20** Simbiología esquema de procesos

| SIMBOLO                                                                             | NOMBRE         | DESCRIPCIÓN                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|    | OPERACIÓN      | Indica las principales fases del proceso<br>Agrega, modifica, montaje, etc. |
|    | INSPECCIÓN     | Verifica la calidad y cantidad. En<br>general no agrega valor.              |
|    | TRANSPORTE     | Indica el movimiento de materiales.<br>Traslado de un lugar a otro.         |
|    | ESPERA         | Indica demora entre dos operaciones o<br>abandono momentaneo.               |
|   | ALMACENAMIENTO | Indica depósito de un objeto bajo<br>vigilancia en un almacén               |
|  | COMBINADA      | Indica varias actividades simultáneas                                       |

Fuente: (Evans & Lindsay, S.f.)

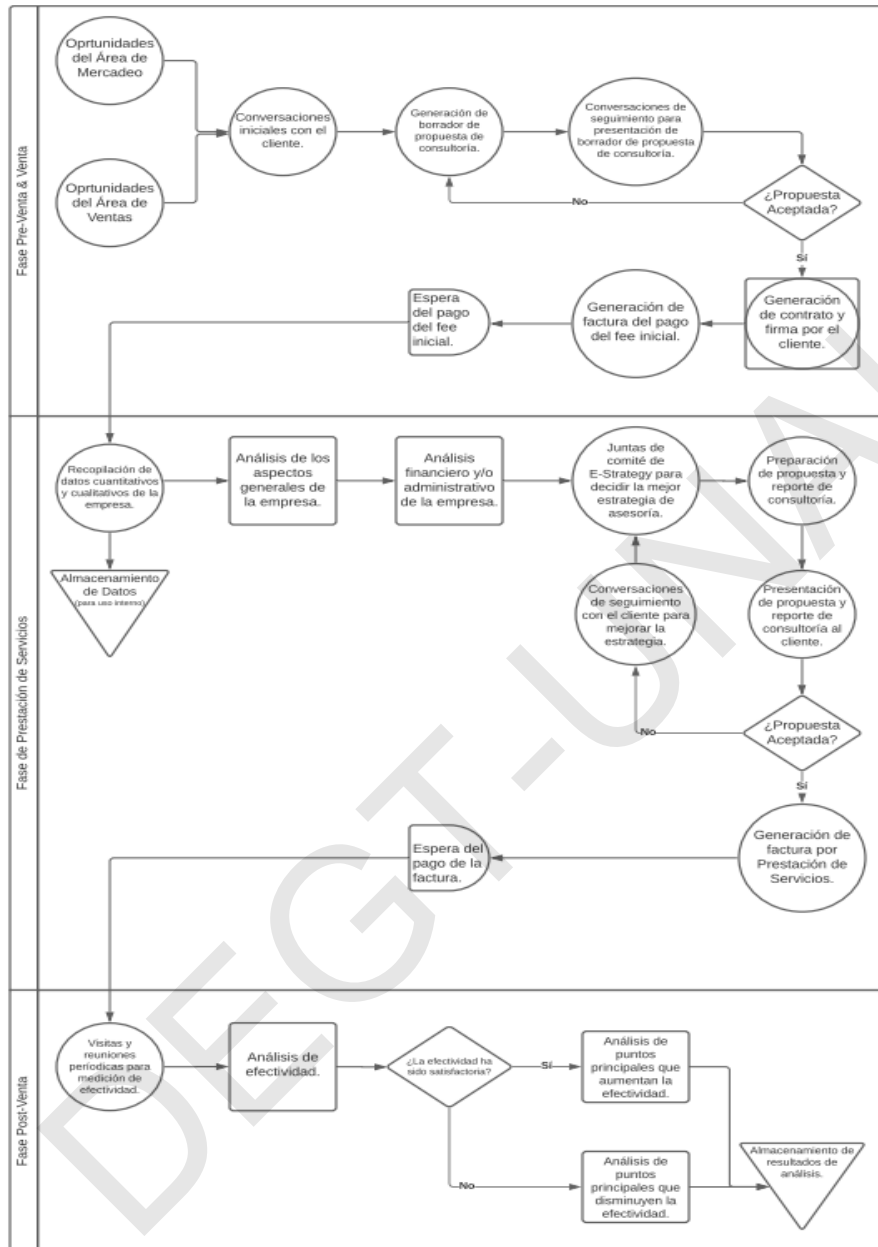
### 5.3.2. Proceso del servicio de Consultoría Estratégico – Financiero

Es en ese sentido que a continuación se detalla el proceso del Servicio de consultoría financiera - estratégica de la empresa E-Strategy, donde se aprecian los tiempos de cada actividad, además podemos ver el proceso de requerimientos, análisis y planificación para cumplir con las solicitudes del cliente.

**Ilustración 11** Proceso de Negociación, prestación de servicios y fase post venta

Fuente:

(Fuente propia ,  
Elaboración de  
Proceso de  
Negociación,  
2020)



### **5.3.3. Factores relevantes que determinan la adquisición de las oficinas según la capacidad para brindar servicios.**

Dentro de la naturaleza del proyecto, cuyo rubro es de servicios sobre la consultoría Estratégico-Financiero, la adquisición de la oficina es fundamental, para ello se debe determinar algunos factores vitales como ser;

1. Infraestructura de las oficinas, aquí se tomará en cuenta que sea un área de aspecto formal e indicado para la recepción y juntas con los clientes. Que sean espaciosos, ventilados, iluminados, que la localización se encuentre en zona transitable, con instalaciones eléctricas seguras, techos libres de goteras, etc.
2. Localización de las oficinas, ubicada en un lugar estratégico con estacionamiento para que los clientes y empleados que posean vehículo, además seguridad, costo razonable del local, accesible para los proveedores de internet y los demás servicios. Y un punto muy importante que sea frecuentemente transitado en área de mucho prestigio y preferencia de la clientela.
3. La Energía eléctrica es vital para desarrollar las funciones diarias de la empresa, este servicio es necesaria para brindar el soporte al equipo de cómputo, servidores, aire acondicionado, iluminación, Wi-Fi, entre otros.
4. El servicio de internet es básico porque en la actualidad es necesario para establecer comunicación con los clientes, entre los mismos trabajadores de la empresa y realizar backup de toda la información de los clientes necesaria para desarrollar las actividades encargadas.
5. La tecnología del equipo de cómputo es fundamental, por tal motivo el equipo requerido es con las siguientes especificaciones; Laptop Lenovo Core i7, 10ma Gen, 16 Gb RAM, 1TB SSD, Windows 10 a un precio de \$1,362 c/u. Se necesitarán 3 máquinas de este tipo.
6. La calidad debe estar presente en todo el proceso, por esa razón se debe contar con proveedores responsables que abastezcan de productos y servicios de calidad, en otras palabras, con los requerimientos establecidos.

Entre los proveedores más importantes se tiene a;

1. PACASA para abastecer de papelería y útiles. Los suministros son comunes y fáciles de adquirir, sin embargo, la empresa ofrece productos de calidad.

2. Paquetes de Microsoft y licencias SQL, se toma en cuenta el pago de los permisos para ser usuario plus dentro del programa, poder tener acceso a correo Outlook, Excel, Word, PowerPoint entre otros.
3. Con respecto al mobiliario se seleccionó a la empresa Acosa e IPSA. Estas empresas se encargarán de proveer las maquinas, los archivos y otros insumos necesarios. Los proveedores fueron seleccionados por la calidad, presentación de sus productos y buen precio.

#### **5.4. Mano de obra de la Empresa.**

##### **5.4.1. Mano de Obra Especializada**

Para la operación de la empresa es necesario contratar mano de obra especializada, aunque este tipo de trabajadores representan un costo mayor, la mano de obra calificada tienen un grado específico de instrucción, es altamente capacitado, genera confianza en el desarrollo de sus labores y para la empresa son elementos que interfieren directamente en el proceso de servicios.

La mano de obra y perfiles requeridos son los siguientes:

**Socios de la entidad 1:** en este puesto se dará el cargo de ser responsable de la elaboración, organización y validación de las tareas de las áreas de administración financiera y contables y sobre el área de Análisis de consultoría se desarrollaran las actividades que se pacten junto con el cliente, para lo cual será necesario que en su perfil cuente con los siguientes requerimientos: Licenciatura en Finanzas o Contaduría Pública, deseable maestría orientada a un enfoque financiero, administrativo o administración de proyectos.

**Socios de la entidad 2:** estará encargado de proporcionar una visión general de la empresa a los clientes, mejorar los procesos de la empresa del cliente. Trabajar en las asignaciones que los socios pacten en contrato, realizar las sugerencias respectivas en los puntos de mejora para elevar la eficiencia y rendimiento. Es necesario el trabajador cumpla los siguientes requisitos: grado académico de Licenciatura de las carreras afines a las finanzas de preferencia pasante de maestría en finanzas o

proyectos y una experiencia mínima de 3 años en áreas administrativas, financieras, contables, auditoria o consultoría.

**Consultor junior:** se encargará de asistir al consultor en la gestión de proyectos y evaluación de resultados, con un perfil que cuente con requisitos como: recién egresado o por egresar de las carreras afines a finanzas o contaduría pública y sin experiencia necesaria.

#### 5.4.2. Especificaciones de contratación y jornada laboral

La mano de obra calificada posee ciertas habilidades de tipo profesional o técnico que son requisitos indispensables para realizar su tarea dentro del proceso productivo. Estos trabajadores realizan tareas muy especializadas, por lo que es ineludible que posean ciertos años de educación formal, plenamente certificados para desempeñarse en los puestos que se le han asignado. Es necesario que el postulante o trabajador cuente con previa experiencia y formación académica requerida según los perfiles de puesto asignados ya que los empleados desarrollaran actividades de negociación, administración, dirección y planificación, se establecen las siguientes condiciones internas de la empresa.

- La modalidad de contratos será de forma indefinida.
- Para la contratación de personal, los socios de la entidad estarán encargados del reclutamiento y selección del personal, ya que, según lo detallado en el documento, la mano de obra calificada es prioridad para la empresa.
- La jornada laboral será de 44 horas a la semana para el personal administrativo, en un horario de 8:30 am a 6:00 pm en los días de lunes a viernes.
- Las vacaciones serán correspondientes en base a ley y los días feriados en según lo constituido en el país.
- Los beneficios, bonificaciones y remuneraciones serán acordadas según el contrato revisado y firmado por el empleador y trabajador.

### 5.4.3. Mano de Obra de la Competencia

El objetivo de la empresa es brindar confianza, calidad, precisión, veracidad y apoyo necesario a los clientes para el desarrollo efectivo de la empresa en la cual se muestra un compromiso a contribuir al logro de sus objetivos trazados. Aun al detallar el objetivo de la empresa existen empresas con la cual se compite en el mercado mencionando las siguientes:

Deloitte es una firma auditora que presta servicios de auditoría, consultoría, asesoramiento fiscal y legal y asesoramiento en transacciones y reestructuraciones a organizaciones nacionales y multinacionales de los principales sectores del tejido empresarial. Con más de 200.000 profesionales y presencia en 150 países en todo el mundo.

El perfil que de trabajadores que reclutan generalmente son titulados universitarios en Administración de Empresas, Economía, Contadores Públicos, Finanzas, Derecho, Ingenieros Informáticos, Industriales o tener dobles titulaciones y tener un nivel de inglés fluido. Esta preparación es la que amplían el número de posibilidades de ser seleccionado o que ya cuenten con personal en este perfil.

KPMG es una firma líder en servicios profesionales de Auditoría, Impuestos y Asesoría que ofrece a nuestros clientes experiencia global y un amplio conocimiento local. Tienen presencia en más de 155 países siendo más de 155,000 profesionales.

El personal que requiere es egresado de la licenciatura en contaduría, economía, administración financiera, negocios internacionales o afín. Tener nivel avanzado de inglés, manejo intermedio – avanzado de Excel, interés por el análisis de información financiera. Para el desarrollo de funciones como solicitar y analizar información financiera de las empresas, tales como composición de ventas, costos, estados financieros dictaminados, entre otra información transversal.

#### *Características de la empresa consultora E-Strategy*

Al analizar la mano de obra de la posible competencia, indica un parámetro de la mano de obra con la que debe de contar la empresa, los empleados deben estar verdaderamente calificados académicamente y con una trayectoria laboral que permita destacar nuevas ideas y proyectos a futuro

con los cuales el cliente obtenga un resultado satisfactorio, veraz e innovador que le ayude a desarrollarse eficientemente en el mercado. Destacando algunas características como:

- Personal calificado y capacitado
- Interacción empresarial
- Desarrollo de ideas innovadoras y estratégicas reales aplicadas al lugar donde se desenvuelven el negocio del cliente.

DEGT-UNAH

## Proyección de salarios y beneficios

**Tabla 21** Proyección de Salarios

| FORMATO BASICO DE PLANILLA |             |          |          |          |                  |                 |             |          |          |            |            |          |              |               |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|------------------|-----------------|-------------|----------|----------|------------|------------|----------|--------------|---------------|
| Planilla                   |             |          |          |          |                  |                 |             |          |          |            |            |          |              |               |
| Nombre                     | Sueldo      | IHSS     | RAP      | ISR      | IMPUESTO VECINAL | Total Deduccion | Sueldo Neto | IHSS     | RAP      | 13AVO      | 14AVO      | PREAVISO | Total Aporte | Costo mensual |
| Socios 1                   | L 24,000.00 | L 503.30 | L 374.40 | L 948.53 | L -              | L 1,826.23      | L 22,173.77 | L 872.07 | L 374.40 | L 2,000.00 | L 2,000.00 | L -      | L 5,246.47   | L 29,246.47   |
| Socios 2                   | L 24,000.00 | L 503.30 | L 374.40 | L 948.53 | L -              | L 1,826.23      | L 22,173.77 | L 872.07 | L 374.40 | L 2,000.00 | L 2,000.00 | L -      | L 5,246.47   | L 29,246.47   |
| Consultor Junior           | L 12,000.00 | L 503.30 | L 187.20 | L -      | L -              | L 690.50        | L 11,309.50 | L 872.07 | L 187.20 | L 1,000.00 | L 1,000.00 | L -      | L 3,059.27   | L 15,059.27   |
| Total                      |             |          |          |          |                  |                 |             |          |          |            |            |          |              | L 73,552.21   |

|                       |             |
|-----------------------|-------------|
| Base del salario IHSS | L 10,282.37 |
|-----------------------|-------------|

Fuente: (Fuente propia , Proyección de salarios, 2022)

**Tabla 22** Proyección sueldos a cinco años

| Proyeccion de sueldos 5 años |              |              |              |                |                |                |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|----------------|
| Puesto                       | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        | AÑO 4          | AÑO 5          | Total          |
| Planilla Total               | L 701,915.28 | L 737,011.04 | L 954,572.84 | L 1,002,301.48 | L 1,052,416.55 | L 4,448,217.19 |
| Total                        | L 701,915.28 | L 737,011.04 | L 954,572.84 | L 1,002,301.48 | L 1,052,416.55 | L 4,448,217.19 |

Fuente: (Fuente propia , Proyección de salarios cinco años, 2022)

## 5.5. Materiales y Enseres

### 5.5.1. Procesos de selección, accesibilidad, calidad

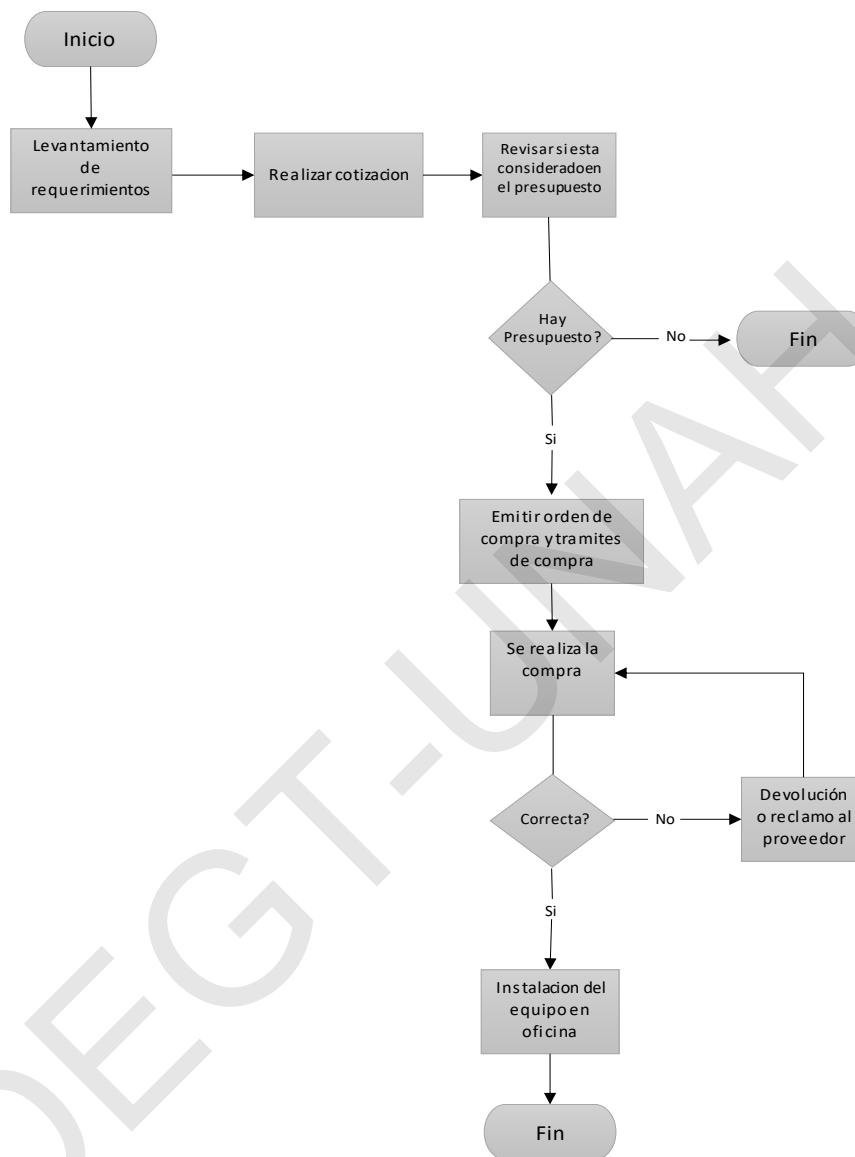
La empresa necesita adquirir los equipos y materiales necesarios para facilitar el servicio a los clientes en los periodos acordados, este proceso lleva una serie de actividades que son necesarias definir para realizar el proceso de la forma más eficiente.

#### *Descripción del proceso*

Para el proceso de compra de materiales y equipos es necesario levantar el requerimiento del equipo que la oficina necesita, para que la empresa pueda seguir su curso en marcha para lo cual es necesario el levantamiento o enlistado de necesidades con un perfil de materiales o equipo específico. El análisis de compra se enfoca en cuatro aspectos:

1. Fácil acceso para la compra de materiales.
2. Que los equipos en venta cumplan los requerimientos de las características que se necesitan.
3. Que el equipo cotizado sea de buena calidad y con garantía de daños.
4. Que el precio sea accesible según el presupuesto con el que la empresa cuenta.

**Ilustración 12** Proceso de Compra



Fuente: (Fuente propia , Proceso de Compra, 2022)

### 5.5.2. Ubicación

En relación con la ubicación de los archivos y materiales de alta confidencialidad, estos deberán ser almacenados en un espacio designado y bajo llave, por lo que será necesario contar con un espacio para su almacenamiento.

Adicionalmente, todos los archivos e información proporcionada por los clientes será digitalizada y almacenada por E-Strategy con el fin de estudiar a su clientela y de esta manera mejorar los servicios proveídos. Referente a esto, es necesario contar con un servicio seguro de almacenamiento de datos en la nube, como Microsoft Azure, Amazon AWS, Google Cloud, etc., u “on premise” (instalación de servidores locales).

Se deberá considerar el almacenamiento digital y la opción del manejo de servidores locales. Si bien esta opción se enfoca en mayor seguridad de los archivos digitales, al mismo tiempo requerirá un espacio físico seguro, disminuyendo el espacio de oficina destinado a las operaciones de la empresa.

### 5.5.3. Ventajas y desventajas de los principales proveedores del proyecto

De acuerdo con los servicios que la empresa ofrece, los proveedores son: PACASA empresa que abastece de papelería y otros materiales, empresas de telefonía que en este caso se trabajara con planes móviles con Claro de Honduras, muebles de oficina comprados en la empresa Acosa e IPSA, computadoras en Amazon, permisos de Microsoft, y Centro de oficinas Torre Morazán.

**Tabla 23** Analisis de Proveedores

| Empresa                    | Ventajas                                             | Desventajas                         |
|----------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Servicio de Internet Claro | Cobertura Nacional y buen servicio de mantenimiento. |                                     |
|                            | Plan y Servicio de Internet a un costo razonable     | Eventualmente problemas con la red. |

|        |                                                 |                                               |
|--------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| PACASA | Cuenta con disposición y variedad de materiales | Tiempo de espera entregas de pedido           |
|        | Puntos de localización estratégicos             | Congestionamiento en los puntos de ubicación. |

|      |                        |                                  |
|------|------------------------|----------------------------------|
| IPSA | Variedad de mobiliario | No tienen políticas de descuento |
|------|------------------------|----------------------------------|

|       |                      |                                      |
|-------|----------------------|--------------------------------------|
|       | Garantía extendida   | Pagos extras por garantía extendida. |
| Acosa | Precios cómodos      | Poca asesoría                        |
|       | Extra-financiamiento | Marcas menos reconocidas             |

Fuente:

(Fuente propia , Análisis de Proveedores, 2022)

#### 5.5.4. Estrategia de almacenamiento de materiales

Hoy en día existen soluciones de almacenaje para todas las necesidades. Es por ello por lo que el enfoque de almacenamiento será exclusivo para: almacenamiento de información confidencial de los clientes y materiales y suministro.

##### *Almacenamiento de Archivos*

En relación con los archivos que contenga la información de los clientes con respecto al desarrollo de la estrategia de su empresa será necesario contar con un archivero, dado que, al almacenar tanta información física, requiere de cierto nivel de orden. Se proyecta también las adquisiciones de discos duros en los que se realice una copia de seguridad del expediente virtual del cliente, que al igual se encontraran en el archivero bajo llave, para ser uso de la información cuando sea necesario según los requerimientos de los clientes. El archivero son muebles diseñados para archivar documentos. Los hay en diferentes presentaciones (gavetas anaqueles) y materiales (madera o metal). Los de gavetas varían en tamaño, las hay desde una hasta cinco o seis gavetas. Estas se recorren sobre rieles que facilitan su deslizamiento. En los archiveros, se agrupan los papeles y equipo ya clasificados y ordenados; cada uno nombrado y archivado correspondientemente según la empresa.

### Ilustración 13 Almacenamiento de Archivos



Fuente: (IPSA, 2022)

Dichos archiveros requieren carpetas comúnmente llamados Folders están elaborados de cartulina y las hay en dos tamaños: Carta y Oficio. Cuando se ordenan documentos y correspondencia de un mismo asunto decimos que estamos formando un expediente.

#### 5.6. Plano de la Planta

De acuerdo con el estudio del tamaño idóneo de la planta, inicialmente no se contará con un espacio propio, pero se plantea hacer uso de los espacios coworking. Estos espacios son idóneos en la etapa de despegue de los emprendedores cuyo concepto va más allá de lo tradicional, con la oportunidad de establecer enlaces estratégicos permitiendo la reducción de costos ya que los espacios brindan los servicios de energía eléctrica, internet, estacionamiento y servicios de vigilancia permitiendo el desarrollo de las actividades de la empresa. (Workbox, 2022)

**Ilustración 14** Espacio de Oficinas



Fuente: (Workbox, 2022)

## **Capítulo 6: Organización, Administración y Aspectos Legales**

El presente estudio tiene como principal objetivo dar a conocer la parte organizativa, administrativa y legal; con el propósito de contribuir a la estructura organizativa y financiera, para un mejor desempeño en el servicio de sus actividades, brindando recomendaciones con fundamentos para este proyecto.

Considerando también, los perfiles de los puestos requeridos en la estructura organizativa y la descripción de cada uno de ellos, los costos proyectados, sueldos y salarios, incluyendo el reglamento interno de medidas disciplinarias y las políticas de la empresa. Estos aspectos se basan en la misión, visión, filosofía y valores de la empresa.

Se detallará cómo será la organización administrativa y legal en la cual se describen las características de la empresa, planeación estratégica y componentes financieros.

### **6.1. Componentes de la Filosofía Empresarial**

#### **6.1.1. Misión**

Proporcionar y analizar información transformada en conocimiento de valor para beneficio de nuestros clientes y equipo de trabajo.

#### **6.1.2. Visión**

Ser una empresa consultora estratégico – financiera destacada por la calidad y compromiso en el Distrito Central reconocida por la trascendencia de sus intervenciones.

#### **6.1.3. Valores**

- Calidad
- Honestidad
- Ética
- Compromiso
- Trabajo en Equipo

#### **6.1.4. Objetivo Empresarial**

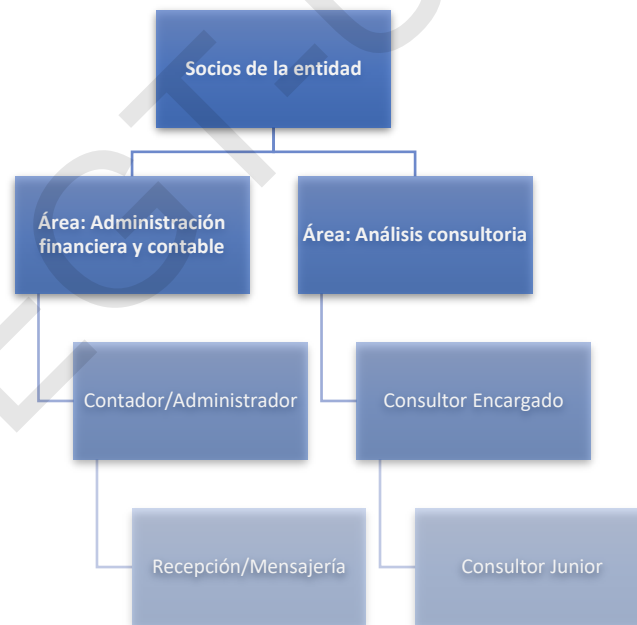
Brindar confianza, calidad, precisión, veracidad y apoyo necesario a los clientes comprometidos a contribuir al logro de sus objetivos trazados.

## 6.2. Estructura Organizativa

Inicialmente por motivos de maximización de los recursos y baja demanda, la estructura organizativa se reduce a 3 empleados en las que consta de: los dos Socios y el consultor junior. Sin embargo, para el diseño de la empresa se establece un organigrama más amplio, el cual se contempla implementar dependiendo de la cantidad de demanda y resultado de las operaciones con respuesta optima en los siguientes años.

### 6.2.1. Organigrama

**Ilustración 15** Organigrama de la empresa



Fuente: (Moncada E. , Organigrama de la Empresa, 2021)

### 6.2.2. Perfil de Puestos

#### 6.2.2.1. Socios de la Entidad:

### Descripción general del puesto

Este puesto se dará el cargo de ser responsable de la supervisión de las áreas de Administración financiera y contables y el área de Análisis de consultoría. Durante los primeros años de la empresa en el mercado, este puesto estará cubierto por dos personas. Y con el paso del tiempo y según el crecimiento se espera involucrar una o dos personas más.

### Perfil del candidato

- Licenciatura en Finanzas o Contaduría Pública
- Deseable Maestría orientada a un enfoque financiero, administrativo o administración de proyectos.

### Competencias profesionales

- Administración de los recursos
- Planificar, organizar y supervisar las actividades que realiza la empresa
- Toma de decisiones de los temas centrales o vitales para la empresa
- Motivar y supervisar el equipo de trabajo
- Habilidad de comunicación y negociación

### Competencias personales

- Visión empresarial
- Capacidad de liderazgo
- Dominio de la expresión oral y escrita
- Aptitudes gerenciales empresariales
- Compromiso con la empresa

### Funciones del puesto

Es el responsable de la administración de la empresa, se espera la conducción estratégica y toma de decisiones para lograr el cumplimiento de los objetivos. Supervisión de las áreas administrativas y de análisis de la empresa y establecer y culminar las negociaciones con los clientes de la empresa.

### Salarios y beneficios

Los beneficios pactados serán otorgados en base a ley y el salario será negociado durante el proceso de contratación.

#### **6.2.2.2. Contador y Administrador**

##### Descripción general del puesto

Encargado de elaborar y organizar los registros de las operaciones contables, compras, cotizaciones con el fin de consolidar la información para la preparación de estados financieros, asegurándose de cumplir los principios de contabilidad o las políticas internas.

##### Perfil del candidato

- Nivel de Supervisor
- Mayor de 25 años
- Grado académico de Licenciatura en Finanzas o Contaduría Pública
- Experiencia mínima de 2 años

##### Competencias profesionales

- Manejo de programas contables
- Habilidad para planificar y coordinar los procesos contables y administrativos
- Alto cualidad de ética profesional
- Manejo avanzado de paquetes office

##### Competencias personales

- Altos valores éticos y morales
- Alta capacidad de liderazgo
- Actitudes de respeto y honestidad
- Espíritu innovador
- Actitud confidencial con respecto al manejo de información

### Funciones principales del puesto

- Ejecutar y revisar los registros contables asegurando su integridad y razonabilidad
- Asegurar y verificar la aplicación de las normas contables y tributarias
- Analizar la documentación contable
- Coordinar y ejecutar las comprar, cotizaciones y funciones contables que la empresa requiera

### Compensaciones y beneficios

Beneficios pactados en base a ley, salario competitivo en el mercado laboral.

### **6.2.2.3. Consultor encargado**

#### Descripción general del puesto

Proporcionar una visión general de la empresa a los clientes, mejorar los procesos de la empresa del cliente. Trabajar en las asignaciones que los socios pacten en contrato, realizar las sugerencias respectivas en los puntos de mejora para elevar la eficiencia y rendimiento, reduciendo los costos empleando las mejores estrategias que se adecuen al cliente.

#### Perfil del candidato

- Nivel de Supervisor
- Mayor de 25 años
- Grado académico de Licenciatura de las carreras afines a las finanzas de preferencia pasante de maestría en finanzas o proyectos.
- Experiencia mínima de 3 años en áreas administrativas, financieras, contables, auditoría o consultoría

#### Competencias profesionales

- Habilidad en proveer servicios de consultoría
- Liderar proyectos y las tareas requeridas
- Habilidad analítica para brindar respuestas a problemas
- Habilidad de planificación y coordinación
- Manejo avanzado de paquetes office, Project mánager o Canvas

### Competencias personales

- Demostrar responsabilidad y ética
- Alta capacidad de liderazgo
- Capacidad analítica para brindar diagnósticos
- Espíritu Innovador
- Ser entusiasta con buena habilidad comunicativa

### Funciones principales del puesto

- Asociarse con el equipo de gestión de la empresa para evaluar los procesos actuales
- Establecer métodos para crear nuevas estrategias de negocio y financieras
- Supervisar la comunicación entre distintas áreas para asegurarse que la información estratégica fluya
- Presentación de informes al cliente para detallar el proceso y avance de la empresa
- Desarrollo y aplicación de proyectos propuestos

### Compensaciones y beneficios

Beneficios pactados en base a ley, salario competitivo en el mercado laboral.

## **6.2.2.4. Consultor junior**

### Descripción general del puesto

Ser entusiasta con disposición a adaptarse a diversas circunstancias en proyectos que presentan desafíos interesantes para el desarrollo profesional asistiendo al consultor en la gestión de proyectos y evaluación de resultados.

### Perfil del candidato

- Nivel de asistente junior
- Persona mayor de 22 años
- Recién egresado o por egresar de las carreras afines a finanzas o contaduría publica
- Experiencia no necesaria

### Competencias profesionales

- Capacidad de autogestión para organizarse y priorizar tareas
- Capacidad de rápido aprendizaje
- Capacidad de hacer trabajos de calidad y con enfoque detallado
- Competencias personales
- Actitud proactiva
- Habilidades para la comunicación
- Habilidad creativa
- Responsable

### Funciones principales del puesto

- Asistir al consultor encargado en las asignaciones
- Participar en elaboraciones de propuestas y presentaciones de proyectos
- Contribuir a la gestión interna de la organización
- Ordenar la información confidencial y de suma importancia

### Compensaciones y beneficios

Beneficios pactados en base a ley, salario presupuestado de HNL 12,000.

## **6.2.2.5. Recepción/mensajería**

### Descripción general del puesto

Establecer contacto con los clientes con actitud de servicio, responder los requerimientos de los clientes, envíos de correspondencia necesaria y con conocimientos básicos del paquete de office.

### Perfil del candidato

- Preparatoria terminada
- Mayor de 18 años
- Disponibilidad de horarios
- No se requiere experiencia laboral

### Competencias profesionales

- Manejo de llamadas de forma respetuosa
- Habilidad de comunicación y servicio
- Capacidades administrativas para manejo de textos
- Manejo básico de Word y Excel

### Competencias personales

- Organizado y detallista
- Habilidad de servicio al cliente
- Responsable y motivado
- Tener buena presencia

### Funciones principales del puesto

- Responder llamadas y tomar mensajes
- Ocuparse e informar de las solicitudes de los clientes
- Recibir pagos y archivarlos
- Envío de documentación complementaria
- Llevar a cabo tareas de apoyo administrativo

### Compensaciones y beneficios

Beneficios pactados en base a ley, salario presupuestado de HNL 9,000.

## **6.2.3. Política de reclutamiento, selección y contratación del personal**

### **6.2.3.1. Objetivo de la Política**

La política de reclutamiento, selección y contratación de personal tiene como objetivo captar los candidatos acordes a las necesidades de la empresa. Con la finalidad de localizar aquel que mejor se integre a las características del empleo.

### 6.2.3.2. Definiciones

Reclutamiento: Es el proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayendo en cantidad suficiente, de modo que sea posible una selección posterior de alguno de ellos. (Arturo A. A., 2019)

Selección de personal: Es la elección del personal adecuado para el cargo adecuado, mas ampliamente entre los candidatos reclutados aquellos más adecuados a los cargos existentes en las empresas, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral. (Arturo A. A., 2019)

Contratación de personal: Es un proceso en el que participan dos partes y ambas partes pretenden cumplir con un objetivo determinado como; obtener recursos económicos luego de haber prestado servicio. (Macias, 2020)

### 6.2.3.3. Importancia de la Política

El diseño de una política para reclutamiento, selección y contratación del personal es necesario para cubrir las vacantes que operan con actividades necesarias para la empresa, al igual se adquieren habilidades que no se poseen en la planilla actual y así obtener nuevas y diversas ideas.

La contratación como paso final de este proceso puede ser de manera interna o externa, es decir mediante la promoción interna de puesto con los empleados que cuenta la empresa o por medio de contratación externa

Ventajas de la implementación de la Política

- Proporciona una entrada de recurso humano con diversas ideas, que pueden propiciar y agilizar la resolución de problemas.
- La política puede ser implementada en todos los niveles de la empresa.

- La empresa podría beneficiarse de la formación y capacitación que el personal ya ha recibido previo a ocupar la vacante sea que, fue recibido en su anterior empleo o en el transcurso que ha laborado en la empresa.

#### Desventajas de la implementación de la Política

- Se debe analizar una cantidad considerable de fuentes y métodos para reclutar a los mejores candidatos del entorno.
- Se requiere de un periodo de prueba para la inducción e integración del personal nuevo, y se toma en cuenta que en este tiempo en las actividades realizadas puede haber un margen de error significativo.
- Es un proceso costoso debido a la búsqueda e investigación externa del personal

#### 6.2.3.4. Propósito de la Política

1. Establecer un procedimiento para agilizar y prever de la forma más eficiente la selección de talento humano.
2. Establecer una estrategia de planeación sobre la administración y gestión de recurso humano.
3. Atender las necesidades de la empresa mediante su crecimiento que aumenta las necesidades de cumplir con las metas y objetivos analizando los requisitos mínimos para la contratación

#### 6.2.3.5. Etapas del Reclutamiento de personal

Este es el proceso por medio de las cuales la empresa se pone en contacto con la persona interesada en la vacante disponible, en la cual se realiza lo siguiente:

1. Se establecen los criterios de selección, con base a los requerimientos laborales para el puesto.
2. El aspirante debe de completar los formularios de solicitud.
3. Entrevista con capital humano para seleccionar los candidatos más prometedores
4. Se aplican pruebas de aptitud para obtener información adicional.
5. Entrevistas con el gerente o encargado de área.

6. Examen médico – físico
7. SI cumple con los demás puntos, se le informa a la persona que ha sido seleccionado para el puesto.

#### 6.2.3.4. Etapas de la selección de personal

Una vez localizados y captados los individuos se deben seleccionar los aspirantes con el mejor perfil según la descripción del puesto y que cumplan con las expectativas de la organización. En estas etapas los candidatos pueden considerarse como negativos debido a que se descartan los aspirantes poco interesantes o distante a los requerimientos y es realizada mediante los documentos proporcionados por los mismos. Para la selección se relacionan las siguientes preguntas:

1. ¿Se tiene la capacidad para desempeñar el puesto?
  - Conocimientos académicos
  - Experiencia adecuada
  - Habilidades adecuadas para el desempeño del puesto
  - Aptitudes requeridas para desarrollar las actividades del puesto
  - Características físicas adecuadas
  - Estabilidad psicológica
2. ¿Se desea desempeñar el puesto en la empresa?
  - Interés vocacional
  - Interés salarial
  - Valores y actitudes que concuerdan con la institución
3. Entrevista de Empleo
  - Obtener información suficiente del aspirante
  - Conocer las expectativas del aspirante y si la empresa las cubre
  - Prever la información para que el aspirante conozca la oferta de empleo

#### **6.2.3.5. Contratación del personal**

En esta etapa se evalúa la información de la entrevista y la verificación de referencias en las que se corrobore que el aspirante cuenta con las habilidades, si esta ocurre de forma positiva la gerencia procede a la contratación. Se requiere completar los siguientes pasos:

1. Examen medico
  - Determina la salud física del personal
2. Integración del nuevo recurso humano
  - Inducción sobre la estructura y organización de la empresa
3. Periodo de prueba
  - La gerencia o encargado de área se encarga de supervisar las actividades del nuevo empleado para proclamar si este es apto o no apto para el puesto de trabajo.

#### **6.2.4. Política de Incremento salarial e incentivos personal**

##### **6.2.4.1. Objetivo**

Definir una política de incrementos salariales e incentivos, implementando una política con una estructura eficiente con características necesarias para buscar el equilibrio económico, sociológico, psicológico y ético.

##### **6.2.4.2. Definiciones**

Salario: es la remuneración ordinaria, fija o variable, que recibe el trabajador como contraprestación directa del servicio, cualquiera que sea la forma o denominación que se adopte. (Castro & Londoño, 2019)

Trabajador: Es la persona que presta servicios que son retribuidos por otra persona, a la cual el trabajador se encuentra subordinado, pudiendo ser una persona en particular, una empresa o también una institución. (Trillini, 2017)

Incentivos: Es la retribución, monetaria o no monetaria, que se entrega a cambio de cumplir o superar los objetivos solicitados, reforzando las conductas o comportamientos esperados. (Perez A. C., 2020)

#### **6.2.4.3. Importancia de la política**

La importancia de la política de incrementos e incentivos personal radica en generar una recompensa por el buen desempeño y trabajo duro de los colaboradores. Los incentivos son un factor que le permitirán a la empresa, atraer y mantener al mejor talento del mercado, sin duda, son un motivo por el que los trabajadores deciden elegir y/o permanecer en una organización. Los planes de incentivos se han convertido en una de las formas más eficientes para generar un alto grado de motivación en los trabajadores.

##### **Propósitos de la Política**

Establecen la uniformidad, y también ayudan a reducir la incidencia de tratamientos injustos, dando a los trabajadores las razones de determinadas acciones, que de otro modo podrían ser consideradas como favoritismo. Las políticas pueden ser establecidas para guiar la acción de los supervisores mientras que otras pueden extenderse a toda la persona.

#### **6.2.4.4. Plan de Incentivos**

Se debe considerar que un plan salarial funciona mejor que un plan de incentivos en las siguientes condiciones:

1. Cuando las unidades de resultados son difíciles de distinguir o medir, son más apropiados los aumentos salariales.
2. Cuando los empleados no pueden controlar los resultados la remuneración basada en el tiempo es más adecuada.
3. Cuando las demoras en el trabajo son frecuentes debido al control humano, no es práctico pagar a los empleados conforme al resultado.

4. Poner en marcha un plan de incentivos requiere inversión en procesamiento de datos y métodos de análisis de los costos laborales.

#### **6.2.4.5. Tipo de Incentivos**

Los incentivos se pueden dividirse en:

Económicos este tipo de incentivos tienen que ver directamente con aspectos cubiertos con dinero o su equivalente.

1. Entre los tipos de reconocimientos económicos al trabajador se tienen los aumentos de sueldo y los bonos.

- Incremento de sueldos: es el incremento en el valor nominal de la remuneración; la empresa procederá según la voluntad del empleador a incrementar el valor del salario de uno o de más trabajadores de acuerdo con circunstancias especiales. Tomando en cuenta el derecho a la igualdad de sueldos en condiciones justas y en todo caso proporcional a la cantidad y calidad de trabajo.

- Bonos: son otro tipo de beneficios económicos, representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos y medicinas.

2. No económicos: se entiende como otros tipos de prestaciones, como los aspectos sociales que buscan brindar seguridad y comodidad al trabajador y su grupo familiar, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales.

#### **6.2.5. Contrato de trabajo indefinido**

Contrato de trabajo Empresa Consultora E-Strategy

Nosotros, Alex Arturo Turcios Menjivar, mayor de edad, de nacionalidad hondureña, Profesión Licenciado en Banca y Finanzas, identificado con Identidad 0801-1990-10067 con domicilio en Tegucigalpa., en mi condición de Representante Legal de la Empresa consultora financiera E-Strategy, y quien en adelante se denominará “PATRONO” y Ariana Fernanda Sierra Diaz, mayor de edad, de Nacionalidad Hondureña, con Tarjeta de Identidad número 0801-1994-50114 y domicilio en Tegucigalpa; y quien en adelante se denominará “TRABAJADOR”, ambos en adelante denominados las

partes, celebramos este CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDEFINIDO, bajo las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Servicios a Prestar: El TRABAJADOR, en virtud de este contrato, se obliga a prestar el servicio al PATRONO, de forma exclusiva, bajo continua subordinación o dependencia de éste, de tal forma que el TRABAJADOR no puede prestar sus servicios a otra persona, natural o jurídica, u organización pública o privada, incluyendo asociaciones civiles o empresas mercantiles en general salvo de conformidad entre las partes según descrito en el contrato o sus enmiendas; caso contrario dará lugar a sanciones o despido justificado sin derecho a prestaciones laborales. El TRABAJADOR ocupará el cargo de: Consultor Encargado, Según descripción de funciones las especificadas en el Anexo I del presente contrato, debiendo ejecutar todos los servicios propios de su cargo que le instruya el PATRONO, en forma escrita o verbal, así como todas aquellas que por su propia naturaleza estén comprendidos, incluidos, relacionados dentro de o sean compatibles a su cargo. El TRABAJADOR prestará sus servicios en las oficinas y el domicilio del PATRONO y, en caso necesario, en otro lugar y de otra forma que le sea ordenado por el PATRONO, pero ello siempre dentro del cometido general que sea propio a su competencia y con la debida cobertura por parte del PATRONO. El TRABAJADOR tendrá las obligaciones que le establezca el PATRONO, pudiendo éste asignar al TRABAJADOR una nueva tarea o área de trabajo, siempre que éstas se encuentren dentro de sus capacidades, en igualdad de condiciones y bajo las actividades generales del PATRONO, sin que ello sea considerado como un cambio de condiciones de trabajo, pues así se pacta expresamente, ni se incurra en las causales tipificadas en el artículo 114 literal g) del Código del Trabajo. -

SEGUNDA: El Patrono a través de su Representante Legal o de la Persona a quien el delegue esta función, tendrá la libre administración y dirección de esta, así como de sus operaciones, también tendrá el derecho de exigirle al TRABAJADOR, el cumplimiento de órdenes en cualquier momento en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo que dure el presente contrato. El Patrono a través de su Representante Legal o de la Persona a quien el delegue esta función, no tendrá más limitaciones que las establecidas por la ley, o las expresamente consignadas en el Reglamento de Trabajo y el presente contrato individual de trabajo.

TERCERA: Duración del Contrato. - La duración del presente CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO ES INDEFINIDA, siendo entendido y aceptado por las partes que los primeros sesenta días (60) días serán considerados como período de prueba, a fin de que el PATRONO pueda apreciar las aptitudes y la actitud del TRABAJADOR y, por parte de éste, las condiciones de trabajo aquí pactadas. En caso de que el TRABAJADOR incumpliese las funciones enumeradas en la cláusula anterior y otras disposiciones laborales incluidas en el presente contrato y demás instrumentos aplicados por el PATRONO en el período de prueba, éste prescindirá de sus servicios y no tendrá en este último caso ninguna responsabilidad laboral.

CUARTA: Jornada Ordinaria de Trabajo: La jornada de trabajo será de ocho (8) horas diarias (cuarenta (40) horas semanales), de lunes a viernes de 8:30 de la mañana a 5:30 de la tarde, incluyendo una (1) hora de almuerzo de 12:00 del mediodía a 1:00 de la tarde, siendo flexible la hora de almuerzo sujeto a disposiciones internas. -El TRABAJADOR, gozará de dos (2) días de descanso semanales que serán el sábado y el domingo o los que EL PATRONO indicare conforme a sus requerimientos y de común

acuerdo con el TRABAJADOR. QUINTA: Jornada Extraordinaria de Trabajo: En virtud de que ejerce un cargo de dirección, de confianza o de manejo, no le sean aplicables los límites de duración del trabajo, y su jornada laboral podrá prolongarse, incluyendo trabajo los sábados, domingos y feriados, sin que tal situación de lugar a la compensación por horas extras.

SEXTA: Salario y Forma de pago: Por los servicios prestados el TRABAJADOR devengará un salario de L. 18,000.00 (Dieciocho Mil Lempiras exactos) Mensuales. El PATRONO pagará dicho salario en monedas de curso legal de forma mensual, el día 15 de cada mes, mediante cheque o transferencia bancaria acreditando debidamente el pago, mismo que podrá ser retirado por un tercero siempre y cuando el TRABAJADOR así lo autorice por escrito. Asimismo, el PATRONO reconocerá al TRABAJADOR en concepto de beneficios sociales el Treceavo y Catorceavo mes de salario, pagados en forma proporcional al tiempo de servicio, la seguridad social, vacaciones y otros beneficios conforme a derecho y a la normativa interna.

SÉPTIMA: Obligaciones y Sanciones: El TRABAJADOR se obliga a cumplir las disposiciones contenidas en los artículos 97 y 98 del Código de Trabajo y el reglamento interno de la Organización y las políticas de la misma, así como las funciones, órdenes, instrucciones, horarios y demás requerimientos establecidos en este contrato, pudiendo el PATRONO, en caso de incumplimiento por parte del TRABAJADOR, imponer sanciones, previo a haber escuchado en descargos al trabajador en una audiencia de descargos, las sanciones podrían ser: la amonestación verbal, escrita o en su caso la terminación del presente contrato de trabajo, tomando para ello en consideración la gravedad de la falta cometida y comprobación de la misma, con fundamento a lo que consigna la ley laboral. OCTAVA: Dependientes: Para los efectos del inciso i) artículo 37 del Código de Trabajo, el TRABAJADOR manifiesta que las siguientes personas dependen económicamente de éste.

- Nombre Completo: \_\_\_\_\_NA\_\_\_\_\_
- Nombre Completo: \_\_\_\_\_NA\_\_\_\_\_

NOVENA: Confidencialidad: El Empleado deberá observar todos aquellos deberes de fidelidad que deriven de la índole de las tareas que tenga asignadas, guardando reserva o secreto de las informaciones a que tenga acceso y que exijan tal comportamiento de su parte. Asimismo, deberá observar todos los deberes de confidencialidad sobre información, productos y usos comerciales honestos, salvo expresa autorización del patrono al respecto. En caso de que revele los secretos técnicos o comerciales o dar a conocer asuntos de carácter reservado de asuntos del Patrono será motivo suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, sin responsabilidad alguna para el patrono.

Al momento de la terminación del contrato de trabajo, EL TRABAJADOR se compromete a devolver en forma inmediata al Patrono toda información, correspondencia, legajos, y cualquier otra documentación que le fuera provista o que fuera creada por el Trabajador con motivo de su trabajo (incluyendo copias) y todo material, instrumento o equipo de trabajo, provisto por el Patrono o de su propiedad, (incluyendo las tarjetas personales o de identificación, pases de viaje etc.)

DECIMA: Políticas: EL TRABAJADOR se compromete a mantener los más altos niveles éticos y no realizara ninguna actividad que constituya una falta al Código de Conducta del Patrono o los Reglamentos y manuales de los donantes u otra institución con la cual el PATRONO se relacione, así mismo se compromete a mantener una actitud imparcial y objetiva. En caso de tener conocimiento de algún acto de

fraude o conflicto de interés el trabajador se compromete a comunicar estos de la manera más rápida según los procesos indicados por EL Patrono.

DECIMO PRIMERA: El TRABAJADOR, en este acto AUTORIZA, a EL PATRONO a que se le deduzca de su salario, bonificaciones, prestaciones o de cualquier otra forma de remuneración, cualquier valor que adeude a EL PATRONO a la fecha de terminación del presente contrato, sean estos préstamos, faltantes en el equipo confiado al TRABAJADOR, así como los daños ocasionados al equipo, mediando culpa o negligencia inexcusables. Estas deducciones se harán en base a lo dispuesto en el artículo 372 del Código de Trabajo.

DECIMO SEGUNDA: TERMINACION ANTICIPADA. El presente contrato será terminado por las siguientes razones : (a) Por mutua acuerdo de las partes; (b) Por incumplimiento de parte del TRABAJADOR de alguna de las cláusulas del presente contrato, de los reglamentos institucionales o del Código de Trabajo; (c) Por incumplimiento de parte del TRABAJADOR de los reglamentos o manuales de los donantes si el puesto fuera financiado por un proyecto; (d) Por falta de Fondos para financiar el puesto; (e) Por falta de desembolsos del donante o por el cierre del proyecto de parte del Donante, en este caso El Patrono avisara al TRABAJADOR UN MES antes de finalizar el contrato y le pagara los valores pendientes al momento de tener disponibilidad de fondos; (f) Actos ilícitos de parte del TRABAJADOR.

DECIMO TERCERA: Se entiende que en el presente Contrato Individual de Trabajo se encuentran incorporados los derechos y obligaciones establecidos por la Constitución de la República de Honduras y demás leyes vigentes.

En fe de lo cual se firma el presente contrato de trabajo por tiempo indefinido, reconociendo su legitimidad en dos ejemplares de un mismo texto, en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, el día 15 de mayo del año 2021, quedando un ejemplar en poder del TRABAJADOR y otro en poder del PATRONO. -

-----  
Por El PATRONO,

Empresa Consultora E-Strategy

Representante Legal Alex Arturo Turcios Menjivar

-----  
EL TRABAJADOR

Ariana Fernanda Sierra Diaz

### 6.3. Asuntos Salariales

La finalidad de aplicar correctamente los cálculos a un contrato de trabajo según el patrono es que se debe proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas.

#### 6.3.1. Planilla Mensual

En la planilla mensual se ingresarán los datos que contienen el sueldo pactado y las deducciones según ley, de esta forma se hará mas sencilla la labor de realizar los pagos y contabilizarlos según se requiera.

**Tabla 24** Detalle de Planilla Empleados

| Planilla 2022                       |             |          |          |          |                  |                 |                    |
|-------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|------------------|-----------------|--------------------|
| Nombre                              | Deducciones |          |          |          |                  |                 |                    |
|                                     | Sueldo      | IHSS     | RAP      | ISR      | IMPUESTO VECINAL | Total Deduccion | Sueldo Neto        |
| Socios 1: Edith Moncada             | L 24,000.00 | L 503.30 | L 374.40 | L 948.53 | L -              | L 1,826.23      | L <b>22,173.77</b> |
| Socios 2: Alex Turcios              | L 24,000.00 | L 503.30 | L 374.40 | L 948.53 | L -              | L 1,826.23      | L <b>22,173.77</b> |
| Consultor Junior: Vanessa Contreras | L 12,000.00 | L 503.30 | L 187.20 | L -      | L -              | L 690.50        | L <b>11,309.50</b> |
|                                     |             |          |          |          |                  |                 |                    |
| Total                               |             |          |          |          |                  |                 | L <b>55,657.05</b> |

Fuente: (Fuente propia. , Detalle de Planilla Empleados, 2022)

### 6.3.2. Detalle de Planilla Patronal

**Tabla 25** Detalle Planilla Patronal

| Planilla Diciembre 2022    |           |               |        |        |        |          |          |          |          |                       |                     |
|----------------------------|-----------|---------------|--------|--------|--------|----------|----------|----------|----------|-----------------------|---------------------|
| Nombre                     | Sueldo    | Patronal      |        |        |        |          |          |          |          | Total Aporte Patronal | Total Costo Mensual |
|                            |           | Seguro Medico | IHSS   | RAP    | AFP    | 13AVO    | 14AVO    | Cesantia | Preaviso |                       |                     |
| Socio 1                    | 24,000.00 | 1,200.00      | 872.07 | 374.40 | 312.00 | 2,000.00 | 2,000.00 | 2,333.33 | 0.00     | 9,091.80              | 33,091.80           |
| Socio 2                    | 24,000.00 | 1,200.00      | 872.07 | 374.40 | 312.00 | 2,000.00 | 2,000.00 | 2,333.33 | 0.00     | 9,091.80              | 33,091.80           |
| Consultor Junior           | 12,000.00 | 1,200.00      | 872.07 | 187.20 | 156.00 | 1,000.00 | 1,000.00 | 1,166.67 | 0.00     | 5,581.94              | 17,581.94           |
| Total                      |           |               |        |        |        |          |          |          |          |                       | 83,765.54           |
| Base de salario L10,282.37 |           |               |        |        |        |          |          |          |          |                       |                     |

Fuente: (Fuente propia , Proyección de salarios, 2022)

### 6.3.3. Proyección Sueldos y Salarios

**Tabla 26** Proyección Sueldos y Salario

| Proyeccion de sueldos 5 años |                     |                     |                     |                       |                       |                       |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Puesto                       | AÑO 1               | AÑO 2               | AÑO 3               | AÑO 4                 | AÑO 5                 | Total                 |
| Planilla Total               | L 701,915.28        | L 737,011.04        | L 954,572.84        | L 1,002,301.48        | L 1,052,416.55        | L 4,448,217.19        |
| <b>Total</b>                 | <b>L 701,915.28</b> | <b>L 737,011.04</b> | <b>L 954,572.84</b> | <b>L 1,002,301.48</b> | <b>L 1,052,416.55</b> | <b>L 4,448,217.19</b> |

Fuente: (Fuente propia, Proyección de salarios cinco años, 2022)

## 6.4. Política de Capacitación

### 6.4.1. Objetivo

Establecer los lineamientos y la metodología para capacitar a todo el personal de la empresa, así como evaluar la efectividad de este. Aplicando a todo el personal de E-Strategy.

### 6.4.2. Definiciones

Capacitación: Es uno de los instrumentos para mejorar la competitividad de las empresas y fortalecer su cohesión organizacional, respondiendo así, a desafíos que plantean la globalización y los cambios tecnológicos, los cuales exigen una adaptación permanente de los recursos humanos en los procesos productivos. (Giraldo A. , 2022)

Entidad: Aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducidos y administrados por un único centro de control que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada. (Consejo Mexicano de Normas de Informacion Financiera, 2016)

#### Importancia de la Política

- Genera un aumento de la productividad y la calidad de trabajo.
- Incrementa la rentabilidad de la organización.
- Levanta la moral de los trabajadores.

- Ayuda a resolver problemas concretos en el día a día.
- Disminuye la necesidad de supervisión.
- Contribuye a prevenir los accidentes de trabajo.
- Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
- Propende a que el personal se sienta identificado con la empresa.

### **6.4.3. Propósitos de la Capacitación**

La organización más allá de la búsqueda de dinero como resultado de su actividad económica, requiere una sustentabilidad en el tiempo para que permita proveer ingresos permanentes para todos los integrantes de la organización. Esto se consigue principalmente por la mano directa de los colaboradores y su desempeño en un lapso, en tal caso será conveniente identificar todos los factores personales y profesionales que determinan el rendimiento del trabajador en su área de responsabilidad.

#### **Proceso de la Política de Capacitación**

1. Es responsabilidad de los colaboradores atender las sesiones de capacitación presencial o en línea que le sean programadas por el departamento de Administración o Recursos Humanos.
2. Los encargados de área tendrán la posibilidad de asignar propuestas de capacitación cuando se realice la confirmación de objetivos para el año en curso, los cursos de capacitación no se consideran como un objetivo calificable para el programa de incentivos, es un objetivo de desarrollo.
3. El plan anual de capacitación podrá ser elaborado de manera local a partir de la asignación de objetivos entregados por cada encargado de área a partir del proceso de detección de necesidades de capacitación.
4. En caso de que la capacitación sea presencial, el departamento de Administración o Recursos Humanos podrá apoyar en la coordinación de los entrenamientos, programar un lugar adecuado para el mismo, proporcionar formato y evaluaciones del curso dependiendo la naturaleza del

entrenamiento, así como seleccionar al proveedor asegurando de esta forma que el curso cumpla con los objetivos necesarios.

5. En caso de que la capacitación sea en línea, el proveedor deberá proporcionarlo mediante la plataforma de Zoom.
6. El departamento de Administración o Recursos Humanos deberá almacenar y resguardar todos los registros, constancias y certificados de los cursos de acuerdo con las fechas y horarios en que fueron impartidos.

## **6.5. Aspectos legales**

### **6.5.1. Constitución de la empresa – Definición**

1. La sociedad tendrá como finalidad la elaboración de toda clase de consultorías y asesorías técnicas además de toda asesoría en materia de finanzas y administrativas, así como la realización de cualquier clase de auditoría administrativa o contable. Podrá realizar, además, válidamente negocios de cualquier índole de lícito comercio.
2. Se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada o S. de R.L.
3. La empresa será creada a través del portal en línea *Mi empresa* con el nombre de Empresa consultora financiera E-Strategy S. de R.L. como sociedad S. de R.L. en Francisco Morazán.

### **6.5.2. Pasos para la inscripción de la empresa**

1. Definir y formalizar la constitución de la sociedad a través de Notario Público, formalizando la cantidad de capital social, nombre del gerente general y representante legal, tipo de sociedad y razón social. a través del portal de mi empresa en línea.
2. Inscripción en el Registro Mercantil de Francisco Morazán y Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.
3. Publicación de declaración de sociedad mercantil en los periódicos de mayor circulación.

4. Solicitud de RTN ante oficinas del SAR.
5. Solicitud de permisos de operación de la Alcaldía del Distrito Central.
6. Afiliación a las diversas instituciones de seguridad y previsión social (IHSS, RAP, INFOP). (Mi empresa en Línea, 2022)

DEGT-UNAH

### 6.5.3. Cronograma para el proceso de contratación de personal

**Ilustración 16** Cronograma de Proceso de Contratación

| CRONOGRAMA DE EJECUCION PARA UN CONSULTOR JUNIOR |                |                                         |                                                                      |                     |                |                                 |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |             |                                                                                                           |
|--------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| #                                                | Departamento   | Objetivo                                | Detalle de la actividad                                              | Persona Responsable | Costo estimado | Semana estimada de finalizacion | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 | Semana 7 | Semana 8 | Semana 9 | Semana 10 | Semana 11 | Semana 12 | Semana 13 | Semana 14 | Estatus     | Observaciones                                                                                             |
| 1                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Establecer Criterios de Selección según la vacante disponible.       | Edith Moncada       | L -            | 2                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | Completada  |                                                                                                           |
| 2                                                | Administracion | Eficientar la gestion de Talento Humano | Contactar y Proporcionar a los aspirantes las solicitudes de empleo. | Milton Nolasco      | L -            | 3                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | Completada  |                                                                                                           |
| 3                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Definir un calendario de entrevistas para los postulantes            | Alex Turcios        | L -            | 4                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | Completada  |                                                                                                           |
| 4                                                | Administracion | Eficientar la gestion de Talento Humano | Aplicación de pruebas de aptitud a los aspirantes.                   | Milton Nolasco      | L -            | 4                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | Completada  |                                                                                                           |
| 5                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Coordinar las entrevistas con el encargado del area.                 | Edith Moncada       | L -            | 5                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | Retrasada   | El personal encargado se encuentra en capacitación obligatoria, no se ha podido coordinar las entrevistas |
| 6                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Validacion de la informacion sobre aptitudes profesionales           | Edith Moncada       | L -            | 5                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | No iniciada |                                                                                                           |
| 7                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Validacion de informacion sobre experiencia en otros empleos.        | Edith Moncada       | L -            | 5                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | No iniciada |                                                                                                           |
| 8                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Selección del talento humano mejor capacitado al puesto.             | Edith Moncada       | L -            | 6                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | No iniciada |                                                                                                           |
| 8                                                | Administracion | Eficientar la gestion de Talento Humano | Exámenes Medicos al candidato seleccionado                           | Milton Nolasco      | L 2,000.00     | 6                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | No iniciada |                                                                                                           |
| 9                                                | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Integracion y capacitacion al nuevo trabajador                       | Ariana Sierra       | L -            | 8                               |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | No iniciada |                                                                                                           |
| 10                                               | Consultoria    | Eficientar la gestion de Talento Humano | Periodo de prueba                                                    | Ariana Sierra       | L -            | 14                              |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | No iniciada |                                                                                                           |
| 20                                               |                |                                         |                                                                      |                     |                |                                 |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |             |                                                                                                           |

Fuente: (Fuente propia, Cronograma sobre el proceso de contratación de clientes , 2022)

## 6.6. Normativa técnica Legal para la implementación o desarrollo del proyecto de investigación

Cada vez existe una mayor preocupación por la conservación del ecosistema y el cuidado medioambiental, por eso, cada vez son más las empresas que deciden integrar en su organización los requisitos establecidos, para garantizar que la empresa es respetuosa y cuida el medioambiente.

Todas las empresas generan impacto en los entornos en los que actúan. Unas más que otras, claro, pero ninguna está exenta de ello. Cuando hablamos de impacto ambiental, se trata de examinar el nivel de incidencia que tienen las actividades de las empresas en los ecosistemas que le rodean.

Este estudio normativo será aplicado a la creación de una empresa de servicios en la actividad de consultoría estratégicas – financieras en apoyo a las pequeñas y medianas empresas, denominada E-Strategy. La cual deberá cumplir con cada uno de los requisitos que se detallan en el informe.

## 6.7. Constitución de la sociedad y registro en la Cámara de Comercio

### Pasos para constituir una S. de R. L.

Para crear una empresa en Honduras, lo primero será darle personería jurídica mediante la figura del comerciante individual o a través de una sociedad. La Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.) sirve para tener una pequeña o mediana empresa, debido a que el número de socios es limitado y se mantiene de las aportaciones que hacen.

Según el Código de Comercio, Honduras: *“Artículo 66. Sociedad de responsabilidad limitada es la que existe bajo una razón social o bajo una denominación y cuyos socios sólo están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales, que nunca estarán representadas por títulos valores, puedan cederse sino en los casos con los requisitos que establece el presente Código.”*

### Requisitos para constituir una S. de R.L.

- Ser mayor de 18 años y estar en pleno ejercicio de sus derechos civiles.
- Tener una razón social (nombre de los socios) y denominación social (nombre de la empresa). Estará conformado por el nombre o nombres de los socios más el de la actividad principal,

seguidamente por las palabras “S. de R.L.”, por ejemplo: “Inversiones López S. de R.L.”, “López y Asociados S. de R.L.”

- Deberá tener un número máximo de 25 socios. Ahora conforme a la “Ley de Generación de Empleo y Fomento a la Iniciativa Empresarial”, en su artículo 5, se creó la figura de “La sociedad Unipersonal” la cual consiste en que el número mínimo para conformar una sociedad es de un socio nada más.
- El capital mínimo de constitución es de 5,000Lps y tiene que ser exhibido ante el Notario Público.
- Cada socio es el responsable de sus aportaciones las cuales serán solo mediante dinero y no por títulos valores (cheques, pagares, promesas de pago etc.). (Código de Comercio Honduras, 2010)

#### Pasos para hacer la escritura constitutiva de la sociedad

- Mediante Escritura Pública otorgada ante Notario Público.
- Suscribir un Contrato Privado Societario.
- A través del portal web [www.miempresaenlinea.org](http://www.miempresaenlinea.org)

Se especifican los costos, la documentación a presentar, y la instituciones a las que debe acudir. A su vez se establece lo necesario para el inicio de operaciones de la empresa, es decir, lo referente a los permisos de operación, instalación de rótulos, licencias ambientales en su caso, y la obtención del registro tributario nacional.

Las empresas mercantiles, incluidos los comerciantes individuales, se podrán constituir mediante el otorgamiento y declaración ante un notario, es decir, de manera presencial, o por medio de la página [www.miempresaenlinea.org](http://www.miempresaenlinea.org) , es decir, de manera online, Otra forma como forma de constituirse, es el Contrato Privado Societario, el cual aplica únicamente para Sociedades, no para comerciantes individuales. (Mi Empresa en Línea, 2022)

#### El contrato societario (escritura) deberá contener:

- Lugar y la fecha de su constitución.
- Los nombres y datos generales de todos los socios que figuren dentro de la sociedad.
- El tipo de sociedad (en este caso la S. de R.L.)
- La finalidad de la empresa (a que se dedica o cual es su función principal).
- El nombre legal de la empresa mediante la razón o denominación social
- El tiempo que funcionará, ya sea por tiempo definido o indefinido.
- El capital mínimo y máximo aportado a la empresa.
- Si es de capital variable (que cambia con las aportaciones de nuevos socios) o de capital fijo.
- El lugar del domicilio de la empresa.
- Como se administrará la empresa (mediante gerentes) y las funciones de sus administradores.
- La forma y el modo en cómo se liquidará o disolverá la empresa.
- La firma de los socios

- La firma y sello del Notario que da fe de su constitución. (Mi Empresa en Línea, 2022)

(Ver anexo 1)

Luego de tener el contrato de la sociedad, se requiere:

- Tendrá que publicar un aviso (que le dará el Notario) en cualquier periódico de que se ha constituido una sociedad.
- Ir con el aviso de publicación y el contrato societario al Registro Mercantil a registrar la sociedad (en Tegucigalpa es en la Cámara de Comercio que está por Emisoras Unidas, segundo nivel).
- Deberá pagar una cantidad de dinero en el banco, en base al capital aportado.
- Deberá pagar en el banco derechos registrales (200L).
- Con ambos recibos regresará y los mostrará en ventanilla para finalizar el registro.
- Una vez registrada la sociedad, deberá ir a las oficinas del SAR (Antigua DEI) a realizar el registro tributario correspondiente (obtener el RTN de la sociedad). (Mi Empresa en Línea, 2022)

Requisitos para el registro en la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa

- Presentar su escritura original.
- Llenar formulario de ingreso.
- Pago según capital máximo autorizado. (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2022)

**Tabla 27** Registro y Afiliación CCIT

| Capital desde | Capital Hasta | Pagará cada año 0 y 5 |
|---------------|---------------|-----------------------|
| L. 1.00       | L.200,000.00  | L.590.00              |
| L.200,001.00  | L.400,000.00  | L.850.00              |
| L. 400,001.00 | L.700,000.00  | L.1,850.00            |
| L.700,001.00  | En adelante   | L.3,000.00            |

Fuente: (Fuente propia, Registro y Afiliación según Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2022)

(Ver Anexo 2)

Requisitos para Afiliación en la Cámara de Comercio e Industria en Tegucigalpa

- Estar legalmente registrado con la Cámara de Comercio correspondiente.
- Llenar formulario de ingreso.
- Pagar 3 cuotas de membresía adelantadas según el capital máximo autorizado de la escritura. (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2022)

**Tabla 28** Afiliación a CCIT

| DESDE           | HASTA           | PAGARA MENSUALMENTE |
|-----------------|-----------------|---------------------|
| L. 1.00         | L. 50,000.00    | L. 200.00           |
| L. 50,000.01    | L. 100,000.00   | L. 300.00           |
| L. 100,000.01   | L. 300,000.00   | L. 350.00           |
| L. 300,000.01   | L. 600,000.00   | L. 425.00           |
| L. 600,000.01   | L. 1,000,000.00 | L. 550.00           |
| L. 1,000,000.01 | L. 2,000,000.00 | L. 750.00           |
| L. 2,000,000.01 | L. 4,000,000.00 | L. 1,300.00         |
| L. 4,000,000.01 | L. 6,000,000.00 | L. 1,600.00         |
| L. 6,000,000.01 | EN ADELANTE     | L. 1,900.00         |

Fuente: (Fuente propia, Registro y Afiliación según Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2022)

(Ver Anexo 3)

## 6.8. Registro Tributario Nacional

### RTN para Comerciante Individual

- Llenar formulario SAR-410 Declaración Jurada de Inscripciones e Inicio de actividades.
- Copia de la Escritura de Constitución de Comerciante Individual, o Nota de parte del Notario autorizante con indicación del número de instrumento, el nombre comercial, domicilio y giro de la actividad económica.
- Copia de la Tarjeta de Identidad.
- Original y copia de un recibo público que certifique el lugar de residencia o domicilio fiscal.
- Copia del RTN de persona natural (en caso de tenerlo).
- Si la solicitud la realiza un tercero deberá presentar copia de identidad y la Carta de Poder Autenticada. (Servicio de Administración de Renta de Honduras, 2022)

### Requisitos RTN para personas jurídicas

- Llenar formulario SAR-410 y el anexo SAR-410B “DECLARACIÓN JURADA DE INSCRIPCIONES, INICIO DE ACTIVIDADES Y ACTUALIZACIÓN AL REGISTRO TRIBUTARIO NACIONAL”.
- Copia de Escritura de Constitución registrada en el Registro Mercantil. (Presentar Original para cotejar).
- Original y Copia de un recibo público que certifique el lugar de residencia o domicilio fiscal.
- Fotocopia del Registro Tributario Nacional (RTN) del Representante Legal.
- Copia de la identidad del Representante Legal y socios si son hondureños; si son extranjeros copia del pasaporte o Identificador Tributario de su país.
- Dicha solicitud debe ser presentada por el Representante Legal, caso contrario el apoderado debe presentar copia de identidad y la Carta Poder Autenticada.
- Llenar el siguiente formulario (Servicio de Administración de Renta de Honduras, 2022)

(Ver Anexo 4)

## **6.9. Requisito para la apertura de negocio en la Alcaldía Municipal**

### Requisitos de Apertura de Negocios AMDC:

- Compatibilidad aprobada por la Gerencia de Control de la Construcción o Gerencia del Centro Histórico de la Alcaldía Municipal del Distrito Central.
- Llenar formulario de declaración jurada de Industria Comercio y Servicio (ICS) F-01 sin manchones.
- Fotocopia de Escritura Pública de Constitución si es una sociedad o comerciante individual, debidamente inscrito en el registro mercantil y en la Cámara de Comercio e Industria correspondiente (CCIT/CCIC), según art. 384 del Código de Comercio.
- Fotocopia de RTN numérico si es una sociedad.
- Fotocopia de Identidad y RTN para comerciante individual.
- Fotocopia de tarjeta de identidad del representante legal de la empresa, o propietario del negocio.
- Fotocopia de Solvencia Municipal (personal) del representante legal de la empresa o propietario del negocio.
- Carta poder autenticada y fotocopia de identidad y/o carne del Colegio de Abogados de Honduras de la persona que realizará el trámite en caso de no ser el representante legal o propietario.
- Autorización en caso de ser empleado de la empresa, y la misma quedara únicamente para los efectos de presentar Declaraciones Juradas o retirar el Permiso de Operación. (Se verifica en sistema de impuesto personal).

*Nota:* Las alcaldías municipales no autorizarán los permisos de operación a todo comerciante individual, persona natural o jurídica que no se inscriba o renueve el registro previamente en la Cámara respectiva de su Municipio o Departamento. - Artículo 31 reformado de la Ley de Cámaras de Comercio e Industria de Honduras. (Alcaldía Municipal del Distrito Central , 2022)

(Ver Anexo 5)

## **6.10. Afiliación al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS)**

Los requisitos para inscribir una empresa (patrono) en el IHSS son los siguientes:

- Documento que acredite el nombre del patrono (escritura de comerciante individual o sociedad).
- Documento que acredite al representante legal del patrono. (copia de identidad y R.T.N).
- R.T.N. Del comerciante individual o de la sociedad.
- Dirección exacta del patrono (croquis en hoja aparte de la ubicación del negocio).
- Tarjeta de identidad de cada uno de los socios o pasaporte o carnet de residencia en el caso que sean extranjeros.
- Copia recibo de teléfono de las oficinas de la empresa de Hondutel, Tigo o claro.
- Fotografías de la fachada en donde está ubicado el negocio u oficina a una distancia adecuada.
- Copia de permiso de operación de la alcaldía municipal vigente.

- Llenar solicitud para la creación de la aplicación ATEMED (sistema de consultas en línea) y actualización datos para envío de planilla electrónica.
- Listado en Excel de los trabajadores indicando.
- Descargar y llenar formulario.
- Enviar el formulario al correo electrónico (Instituto Hondureño de Seguridad Social , 2022)

(Ver Anexo 7)

### 6.11. Afiliación al RAP

Requisitos de Inscripción al RAP:

El RAP es un beneficio de ley para todos, el respaldo que los colaboradores necesitan.

- a) Fotocopia del Acta de Constitución o documento que ampare Personería Jurídica y sus respectivas reformas que han tenido.
- b) Fotocopia del Poder Legal de Administración y Representación.
- c) Fotocopia de tarjeta de identidad del Representante Legal y contacto de la empresa
- d) Fotocopia del RTN de la empresa y del representante Legal
- e) Completar Formulario de Inscripción y Actualización (RAP EMPRESAS)
- f) Permiso de Operación Vigente
- g) Fotocopia de la identidad de cada colaborador
- h) Fotocopia de la planilla del mes anterior de los salarios pagados a los colaboradores (firmada y sellada)
- i) Adjuntar una copia de la planilla de Seguro Social del mes anterior a la Inscripción Empresarial
- j) Llenar hojas de registro del Afiliado y sus beneficios (posterior a la entrega de documentos)
- k) Recibir una charla informativa sobre los beneficios de ser aportantes al RAP, para lo cual la Empresa debe indicar la fecha donde todos o la mayoría de los colaboradores deberán estar presentes.
- l) Croquis del domicilio de la Empresa
- m) Completar el Registro de Firmas
- n) Completar el Formulario de Firmas Autorizadas.

IMPORTANTE: Todo documento elaborado por la empresa deberá presentarse al RAP debidamente sellado y firmado. (Regimen de Aportaciones Privadas, 2022)

### 6.12. Permiso o Afiliación al Colegio de Contadores

La finalidad del proyecto orientado al servicio de consultoría estratégico – financiera requiere de firmas autorizadas que cataloguen que el personal está calificado con los debidos estudios completados.

Alguno de los requisitos para colegiarse es:

- Completar los datos personales
- Completar datos profesionales

- Detallar la formación profesional
- Detallar la experiencia profesional
- Autorización al pago de cuotas de colegiación (COHPUCP, 2022)

(Ver Anexo 8)

### **6.13. Inscripción en el Registro Mercantil**

Pasos para la inscripción ante el Registro Mercantil:

- Pagar derechos de inscripción
- Presentar documentos ante ventanilla
- Otorgamiento del documento de constitución
- Inscripción en Registro CCIT
- Obtención de RTN en la SAR
- Obtención del permiso de operación en AMDC
- Registro IHSS
- Registro en Régimen de Aportaciones Privadas. (RAP) (Secretaría de Desarrollo Económico , 2022)

## **Capítulo 7: Estudio Técnico Financiero y Económico**

### **7.1. Introducción**

El estudio técnico financiero y económico, tiene como fin determinar el monto de los recursos necesarios para la ejecución del proyecto sobre “Creación de una empresa de consultoría financiera y estratégica para pequeñas y medianas empresas en el Distrito Central (E-Strategy)”.

Los costos totales para incurrir y el monto de los ingresos en cada uno de los periodos proyectados. Estos datos fueron obtenidos en base a los resultados del estudio de mercado y técnico realizados, así mismo se evaluaron los estados financieros proyectados para obtener el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), y así definir la viabilidad económica del proyecto.

### **7.2. Objetivos**

- Determinar el monto de la inversión inicial del proyecto.
- Proyectar los Estados Financieros para la empresa sobre consultoría financiera y estratégica para pequeñas y medianas empresas en el Distrito Central
- Evaluar financieramente el proyecto a través del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión.
- Determinar los indicadores financieros.

### 7.3. Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento

#### 7.3.1. Inversión Fija

La inversión en Propiedad, Planta y Equipo comprende todas las adquisiciones de activos tangibles e intangibles que la sociedad utilizará para sus actividades operativas y administrativas. Con el fin de generar beneficios económicos en el futuro, se proyecta invertir en los siguientes activos:

**Tabla 29** Detalle de Inversión fija

| INVERSION DEL PROYECTO |                    |                   |
|------------------------|--------------------|-------------------|
| Elementos              | Cantidad Necesaria | Costos totales    |
| Archivo                | 1                  | 3,999.00          |
| Computadora            | 3                  | 108,000.00        |
| Data Show              | 1                  | 3,499.00          |
| Licencias              | 2                  | 21,838.32         |
| Impresora              | 1                  | 1,200.00          |
| <b>Total general</b>   |                    | <b>138,536.32</b> |

Fuente: (Fuente propia , Inversión Fija, 2022)

Al ser una empresa que presta servicios de consultoría, es de esperar que la inversión en activos tangibles e intangibles sea mínima. Así mismo, se proyecta la renta de un espacio coworking en Tegucigalpa, por ende, inversiones en amoblamiento de oficina serán minúsculas.

#### 7.3.1. Inversión Preoperativa

La inversión preoperativa es aquella utilizada para iniciar las operaciones de la empresa y es necesaria para la puesta marcha. Los valores por pagar fueron detallados en el análisis Administrativo detallado de la siguiente manera:

**Tabla 30** Inversión Preoperativa

| Detalle                          | Valor en HNL    |
|----------------------------------|-----------------|
| Constitucion                     | 5,000.00        |
| Derechos Registrales             | 200.00          |
| Registro CCIT                    | 590.00          |
| Afiliación CCIT                  | 200.00          |
| Permiso de Operación             | 200.00          |
| Afiliación Colegio de Contadores | 1,000.00        |
| Afiliación Registro Mercantil    | 200.00          |
| <b>Gastos de Constitución</b>    | <b>7,390.00</b> |

Fuente: (Fuente propia, Inversion Preoperativa, 2022)

### 7.3.2. Inversión en Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo es indispensable para el inicio y transcurso de las operaciones de la empresa, los fondos que lo componen pueden ser tanto como financiados o propios, el capital de trabajo es el que permitirá que la empresa tome el dinero, lo convierta en servicios ofertados a una demanda determinada y que los mismos retornaran en efectivo en forma de ingresos. La empresa requerirá de un porcentaje en financiamiento y lo demás será bajo recursos propios, aplicado de la siguiente manera:

**Tabla 31** Detalle Capital de Trabajo

| Inversion Fija               |      |            |
|------------------------------|------|------------|
| Financiamiento               | 80%  | 110,829.06 |
| Inversion (Recursos Propios) | 20%  | 27,707.26  |
| Inversion Preoperativa       |      |            |
| Inversion (Recursos Propios) | 100% | 7,390.00   |

Fuente: (Fuente propia, Inversión en Capital de Trabajo, 2022)

### 7.4. Costo de Capital (TMAR)

Según Gabriel Baca afirma en su libro “Evaluación de Proyectos”, La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) debe ser tal su ganancia que compense los efectos inflacionarios y, en segundo

término, debe ser un premio o sobretasa por arriesgar su dinero en determinada inversión. (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2014)

**Tabla 32** Costo de Capital (TMAR)

|                      |        |
|----------------------|--------|
| Tasa Libre de Riesgo | 7.50%  |
| Inflacion            | 6.19%  |
| TMAR                 | 14.15% |

Fuente: (Fuente propia, TMAR, 2022)

Se toma en cuenta la tasa libre de riesgo que se entrega en cuentas de ahorro BANCO POPULAR (Tipo de Cuenta: Ahorros Programados VIP). Se considera como Tasa Libre de Riesgo por ser cuenta de ahorro en un banco sólido y asegurado por FOSEDE, y la tasa de inflación proyectada por BCH en el programa monetario 2022 – 2023. Al realizar el cálculo se considera que el costo de capital brinda una tasa alcanzable para obtener resultados satisfactorios para realizar el proyecto.

## 7.5. Detalle de Ingresos

El precio es definido mediante la cobertura sobre los costos y un margen de ganancia del 15%, se multiplica por las cantidades demandas para la empresa conforme al análisis de la demanda estimada y determinada según la encuesta (Instrumento de diagnóstico, ver Anexo ) y se proyecta a cinco años, en el precio influyen las variables tanto de inflación como el incremento de Pymes.

**Tabla 33** Determinación de los Ingresos

| PROYECCION DE INGRESOS                 |              |                |                |                |                |
|----------------------------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Año                                    | 1            | 2              | 3              | 4              | 5              |
| Cientes aproximados anuales            | 5            | 6              | 6              | 7              | 7              |
| Precio promedio por asesoría realizada | L 169,000.00 | L 177,450.00   | L 186,322.50   | L 195,638.63   | L 205,420.56   |
| Ingresos Anuales                       | L 897,428.13 | L 1,021,417.85 | L 1,162,538.15 | L 1,323,155.78 | L 1,505,964.54 |

Fuente: (Fuente propia, Proyección de salarios cinco años, 2022)

## 7.6. Determinación de Costos

### 7.6.1. Costos de Administración

Costos y gastos de administración incluyen los egresos que se originan para el buen funcionamiento de las labores administrativas de la empresa y son imprescindibles para su actividad. Sirven para mantener la empresa en marcha y se consideran como tales cuando no tienen relación con su operación corriente.

Los costos y gastos de administración incluyen:

- Sueldos y Salarios:

Sueldos, derechos y aportes patronales de dos socios y un consultor junior.

**Tabla 34** Gastos Administrativos Planilla

| Planilla         |             |          |          |            |            |          |              |               |
|------------------|-------------|----------|----------|------------|------------|----------|--------------|---------------|
| Nombre           | Sueldo      | IHSS     | RAP      | 13AVO      | 14AVO      | PREAVISO | Total Aporte | Costo mensual |
| Socios 1         | L 24,000.00 | L 872.07 | L 374.40 | L 2,000.00 | L 2,000.00 | L -      | L 5,246.47   | L 29,246.47   |
| Socios 2         | L 24,000.00 | L 872.07 | L 374.40 | L 2,000.00 | L 2,000.00 | L -      | L 5,246.47   | L 29,246.47   |
| Consultor Junior | L 12,000.00 | L 872.07 | L 187.20 | L 1,000.00 | L 1,000.00 | L -      | L 3,059.27   | L 15,059.27   |
| Total            |             |          |          |            |            |          |              | L 73,552.21   |

Fuente: (Fuente propia , Gastos Administrativos Planilla, 2022)

Se proyectan aumentos de los sueldos en paridad con el aumento del índice de inflación de forma anual. Así mismo, se proyecta que para el tercer año se contratará un segundo consultor junior, aumentando la planilla en un 30%.

- Papelería y útiles de oficina:

Se planea un presupuesto mensual de L2,400 con aumentos anuales según el índice de inflación proyectado.

- Renta de Local:

En Tegucigalpa se encuentran diversos espacios denominados coworking. Estos disponen a sus clientes una forma de trabajo que permite a emprendedores, pymes y startups compartir un mismo espacio

de trabajo con todos los servicios de una oficina habitual, pero con la ventaja de gozar de menores costos de renta a un costo promedio mensual de \$150.0, al igual se calcula un aumento anual según índice de inflación.

➤ **Gastos Varios:**

Gastos varios que incluyen atenciones a clientes y empleados, gastos de transporte, viáticos de viaje y otros necesarios para la administración de la sociedad son calculados como el 1% de los gastos por Sueldos y Salarios, Papelería y Útiles de Oficina y Renta de Local. Se proyecta que estos aumentarán en según la tasa de inflación.

En resumen, los gastos de administración se proyectan de la siguiente manera:

**Tabla 35** Proyección de Costo Administrativo

| PROYECCION DE COSTOS                                                                        |                     |                     |                       |                       |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Año                                                                                         | 1                   | 2                   | 3                     | 4                     | 5                     |
| Sueldos y Salarios                                                                          | L 701,915.28        | L 737,011.04        | L 954,572.84          | L 1,002,301.48        | L 1,052,416.55        |
| Papelería y Útiles de Oficina                                                               | L 28,800.00         | L 30,240.00         | L 31,752.00           | L 33,339.60           | L 35,006.58           |
| Renta de espacios Cowork en WorkBox                                                         | L 43,800.00         | L 45,990.00         | L 48,289.50           | L 50,703.98           | L 53,239.17           |
| Gastos Varios (Atenciones a clientes y empleados, gastos de transporte y viaticos de viaje) | L 7,745.15          | L 8,132.41          | L 8,539.03            | L 8,965.98            | L 9,414.28            |
| <b>Total</b>                                                                                | <b>L 782,260.43</b> | <b>L 821,373.45</b> | <b>L 1,043,153.37</b> | <b>L 1,095,311.04</b> | <b>L 1,150,076.59</b> |

Fuente: (Fuente propia , Proyeccion de Gastos Administrativos, 2022)

## 7.6.2. Costos Financieros

Para el detalle sobre los costos financieros, se comprenden los siguientes datos:

- Monto del crédito alrededor de HNL 110K
- Una tasa de interés anual otorgada por Banrural del 32%
- Se solicita a un periodo de 3 años (36 meses)
- Con una cuota aproximada por pagar de HNL 4.8K

Detallando los costos financieros anuales sobre el pago de interés, pago de cuota y el pago total de capital.

**Tabla 36** Costos financieros

|   | Pago Interés | Pago Capital | Cuota      | Saldo      |
|---|--------------|--------------|------------|------------|
| 1 | L31,860.04   | L26,065.08   | L57,925.12 | L84,763.97 |
| 2 | L22,180.34   | L35,744.78   | L57,925.12 | L49,019.19 |
| 3 | L8,905.93    | L49,019.19   | L57,925.12 | L0.00      |

Fuente: (Fuente propia, Costos Financieros, 2022)

### 7.6.3. Depreciaciones y Amortizaciones

Los costos de Depreciación son calculados en base a los activos fijos, bajo el método de línea recta, para el costo de amortización de las licencias, de igual manera son calculadas de forma lineal.

**Tabla 37** Depreciación y Amortización

| DEPRECIACION DE ACTIVOS<br>METODO DE LINEA RECTA |                    |           |                |           |           |           |           |           |
|--------------------------------------------------|--------------------|-----------|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Elementos                                        | Cantidad Necesaria | Vida Util | Costos totales | 1         | 2         | 3         | 4         | 5         |
| Archivo                                          | 1                  | 10        | 3,999.00       | 399.90    | 399.90    | 399.90    | 399.90    | 399.90    |
| Computadora                                      | 3                  | 5         | 108,000.00     | 21,600.00 | 21,600.00 | 21,600.00 | 21,600.00 | 21,600.00 |
| Data Show                                        | 1                  | 5         | 3,499.00       | 699.80    | 699.80    | 699.80    | 699.80    | 699.80    |
| Impresora                                        | 1                  | 5         | 1,200.00       | 240.00    | 240.00    | 240.00    | 240.00    | 240.00    |
| Total depreciacion                               |                    |           | 22,939.70      | 22,939.70 | 22,939.70 | 22,939.70 | 22,939.70 | 22,939.70 |

| Amortización Licencias<br>METODO DE LINEA RECTA |                    |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------------------------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Elementos                                       | Cantidad Necesaria | Vida Util | 1         | 2         | 3         | 4         | 5         |
| Licencias                                       | 2                  | 1         | 21,838.32 | 21,838.32 | 21,838.32 | 21,838.32 | 21,838.32 |
| Total Amortización                              |                    |           | 21,838.32 | 21,838.32 | 21,838.32 | 21,838.32 | 21,838.32 |

Fuente: (Fuente propia , Depreciación y Amortización , 2022)

### 7.6.4. Tabla de Amortización

La tabla de amortización es en base al financiamiento solicitado, mostrando los pagos de capital e interés de forma mensual.

**Tabla 38** Tabla de Amortización

| # Pago | Pago Interés | Pago Capital | Cuota    | Saldo      |
|--------|--------------|--------------|----------|------------|
| 1      | 2,955.44     | 1,871.65     | 4,827.09 | 108,957.40 |
| 2      | 2,905.53     | 1,921.56     | 4,827.09 | 107,035.84 |
| 3      | 2,854.29     | 1,972.80     | 4,827.09 | 105,063.04 |
| 4      | 2,801.68     | 2,025.41     | 4,827.09 | 103,037.62 |
| 5      | 2,747.67     | 2,079.42     | 4,827.09 | 100,958.20 |
| 6      | 2,692.22     | 2,134.87     | 4,827.09 | 98,823.33  |
| 7      | 2,635.29     | 2,191.80     | 4,827.09 | 96,631.52  |
| 8      | 2,576.84     | 2,250.25     | 4,827.09 | 94,381.27  |
| 9      | 2,516.83     | 2,310.26     | 4,827.09 | 92,071.01  |
| 10     | 2,455.23     | 2,371.87     | 4,827.09 | 89,699.14  |
| 11     | 2,391.98     | 2,435.12     | 4,827.09 | 87,264.03  |
| 12     | 2,327.04     | 2,500.05     | 4,827.09 | 84,763.97  |
| 13     | 2,260.37     | 2,566.72     | 4,827.09 | 82,197.25  |
| 14     | 2,191.93     | 2,635.17     | 4,827.09 | 79,562.09  |
| 15     | 2,121.66     | 2,705.44     | 4,827.09 | 76,856.65  |
| 16     | 2,049.51     | 2,777.58     | 4,827.09 | 74,079.07  |
| 17     | 1,975.44     | 2,851.65     | 4,827.09 | 71,227.42  |
| 18     | 1,899.40     | 2,927.70     | 4,827.09 | 68,299.72  |
| 19     | 1,821.33     | 3,005.77     | 4,827.09 | 65,293.95  |
| 20     | 1,741.17     | 3,085.92     | 4,827.09 | 62,208.03  |
| 21     | 1,658.88     | 3,168.21     | 4,827.09 | 59,039.82  |
| 22     | 1,574.40     | 3,252.70     | 4,827.09 | 55,787.12  |
| 23     | 1,487.66     | 3,339.44     | 4,827.09 | 52,447.68  |
| 24     | 1,398.60     | 3,428.49     | 4,827.09 | 49,019.19  |
| 25     | 1,307.18     | 3,519.91     | 4,827.09 | 45,499.28  |
| 26     | 1,213.31     | 3,613.78     | 4,827.09 | 41,885.50  |
| 27     | 1,116.95     | 3,710.15     | 4,827.09 | 38,175.35  |
| 28     | 1,018.01     | 3,809.08     | 4,827.09 | 34,366.27  |
| 29     | 916.43       | 3,910.66     | 4,827.09 | 30,455.61  |
| 30     | 812.15       | 4,014.94     | 4,827.09 | 26,440.67  |
| 31     | 705.08       | 4,122.01     | 4,827.09 | 22,318.66  |
| 32     | 595.16       | 4,231.93     | 4,827.09 | 18,086.73  |
| 33     | 482.31       | 4,344.78     | 4,827.09 | 13,741.95  |
| 34     | 366.45       | 4,460.64     | 4,827.09 | 9,281.31   |
| 35     | 247.50       | 4,579.59     | 4,827.09 | 4,701.71   |
| 36     | 125.38       | 4,701.71     | 4,827.09 | -          |

Fuente: (Fuente propia, Tabla de Amortización, 2022)

## 7.7. Presupuesto de Ingresos, costo, gastos

En base a las proyecciones de Ingresos, gastos administrativos y costos de depreciación y amortización se consolida el presupuesto de entradas y salidas de efectivo a cinco años.

**Tabla 39** Presupuesto Ingresos y Gastos

| Presupuesto a 5 años                   |   |                    |                      |                      |                      |                      |
|----------------------------------------|---|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| AÑOS                                   | 0 | 1                  | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
| <b>Ingresos</b>                        |   |                    |                      |                      |                      |                      |
| Ingresos Anuales                       |   | L897,428.13        | L1,021,417.85        | L1,162,538.15        | L1,323,155.78        | L1,505,964.54        |
| <b>Total Ingresos</b>                  |   | <b>L897,428.13</b> | <b>L1,021,417.85</b> | <b>L1,162,538.15</b> | <b>L1,323,155.78</b> | <b>L1,505,964.54</b> |
| <b>Egresos</b>                         |   |                    |                      |                      |                      |                      |
| Gastos Operativos                      |   | L782,260.43        | L 821,373.45         | L1,043,153.37        | L1,095,311.04        | L1,150,076.59        |
| <b>Total Egresos</b>                   |   | <b>L782,260.43</b> | <b>L 821,373.45</b>  | <b>L1,043,153.37</b> | <b>L1,095,311.04</b> | <b>L1,150,076.59</b> |
| <b>EBITDA</b>                          |   | <b>L115,167.69</b> | <b>L 200,044.40</b>  | <b>L 119,384.78</b>  | <b>L 227,844.75</b>  | <b>L 355,887.96</b>  |
| <b>Depreciacion &amp; Amortización</b> |   | <b>L 44,778.02</b> | <b>L 44,778.02</b>   | <b>L 44,778.02</b>   | <b>L 44,778.02</b>   | <b>L 44,778.02</b>   |
| <b>EBIT</b>                            |   | <b>L 70,389.67</b> | <b>L 155,266.38</b>  | <b>L 74,606.76</b>   | <b>L 183,066.73</b>  | <b>L 311,109.94</b>  |

Fuente: (Fuente propia, Presupuesto a Cinco años, 2022)

## 7.8 Proyección de Estados Financieros

### 7.8.1. Estado de Resultado

Para la proyección del estado de resultado, se incluyó la proyección de ingresos, según el precio definido por las cantidades demandas, en el precio aplica aumento según índice de inflación; los Gastos Operativos son determinados según la estimación de costos sobre mano de obra, materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades, Los intereses son determinados de forma anual, durante la vida del préstamo y el impuesto es aplicable sobre el 25% de las utilidades obtenidas en el periodo. Los resultados son favorables obteniendo una utilidad neta como se observa en la tabla 40.

**Tabla 40** Estado de Resultado

| Estado de Resultado                    |   |                    |                      |                      |                      |                      |
|----------------------------------------|---|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| AÑOS                                   | 0 | 1                  | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
| <b>Ingresos</b>                        |   |                    |                      |                      |                      |                      |
| Ingresos Anuales                       |   | L897,428.13        | L1,021,417.85        | L1,162,538.15        | L1,323,155.78        | L1,505,964.54        |
| <b>Total Ingresos</b>                  |   | <b>L897,428.13</b> | <b>L1,021,417.85</b> | <b>L1,162,538.15</b> | <b>L1,323,155.78</b> | <b>L1,505,964.54</b> |
| <b>Egresos</b>                         |   |                    |                      |                      |                      |                      |
| Gastos Operativos                      |   | L782,260.43        | L 821,373.45         | L1,043,153.37        | L1,095,311.04        | L1,150,076.59        |
| <b>Total Egresos</b>                   |   | <b>L782,260.43</b> | <b>L 821,373.45</b>  | <b>L1,043,153.37</b> | <b>L1,095,311.04</b> | <b>L1,150,076.59</b> |
| <b>EBITDA</b>                          |   | <b>L115,167.69</b> | <b>L 200,044.40</b>  | <b>L 119,384.78</b>  | <b>L 227,844.75</b>  | <b>L 355,887.96</b>  |
| <b>Depreciacion &amp; Amortización</b> |   | <b>L 44,778.02</b> | <b>L 44,778.02</b>   | <b>L 44,778.02</b>   | <b>L 44,778.02</b>   | <b>L 44,778.02</b>   |
| <b>EBIT</b>                            |   | <b>L 70,389.67</b> | <b>L 155,266.38</b>  | <b>L 74,606.76</b>   | <b>L 183,066.73</b>  | <b>L 311,109.94</b>  |
| <b>Intereses</b>                       |   | <b>L 31,860.04</b> | <b>L 22,180.34</b>   | <b>L 8,905.93</b>    | <b>L -</b>           | <b>L -</b>           |
| <b>UAI</b>                             |   | <b>L 38,529.63</b> | <b>L 133,086.04</b>  | <b>L 65,700.83</b>   | <b>L 183,066.73</b>  | <b>L 311,109.94</b>  |
| <b>Impuestos</b>                       |   | <b>L 9,632.41</b>  | <b>L 33,271.51</b>   | <b>L 16,425.21</b>   | <b>L 45,766.68</b>   | <b>L 77,777.48</b>   |
| <b>Utilidad Neta</b>                   |   | <b>L 28,897.23</b> | <b>L 99,814.53</b>   | <b>L 49,275.62</b>   | <b>L 137,300.05</b>  | <b>L 233,332.45</b>  |

Fuente: (Fuente propia, Estado de Resultado , 2022)

### 7.8.2. Flujo de Efectivo

El flujo de efectivo se calculo para un tiempo de 5 años, con un impuesto sobre la renta del 25%, los ingresos son proyectados según el precio y la demanda determinado en el estudio de mercado, y se toman en cuenta la proyección de la depreciación y amortización de los activos, se obtiene un préstamo por HNL 110,829.06 aun plazo de 3 años, el cual su valor a amortizar de manera anual es incluido en el flujo de caja junto con los intereses por pagar, se obtiene una utilidad para el primer año de HNL 47,610 la cual aumenta anualmente, alcanzando el quinto año un monto de HNL 219,310.

Tabla 41 Flujo de Caja

| Flujo de Caja                          |                      |                     |                       |                       |                       |                       |
|----------------------------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AÑOS                                   | 0                    | 1                   | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <b>Ingresos</b>                        |                      |                     |                       |                       |                       |                       |
| Ingresos Anuales                       |                      | L 897,428.13        | L 1,021,417.85        | L 1,162,538.15        | L 1,323,155.78        | L 1,505,964.54        |
| <b>Total Ingresos</b>                  |                      | <b>L 897,428.13</b> | <b>L 1,021,417.85</b> | <b>L 1,162,538.15</b> | <b>L 1,323,155.78</b> | <b>L 1,505,964.54</b> |
| <b>Egresos</b>                         |                      |                     |                       |                       |                       |                       |
| Gastos Operativos                      |                      | L 782,260.43        | L 821,373.45          | L 1,043,153.37        | L 1,095,311.04        | L 1,150,076.59        |
| <b>Total Egresos</b>                   |                      | <b>L 782,260.43</b> | <b>L 821,373.45</b>   | <b>L 1,043,153.37</b> | <b>L 1,095,311.04</b> | <b>L 1,150,076.59</b> |
| <b>EBITDA</b>                          |                      | <b>L 115,167.69</b> | <b>L 200,044.40</b>   | <b>L 119,384.78</b>   | <b>L 227,844.75</b>   | <b>L 355,887.96</b>   |
| <b>Depreciacion &amp; Amortización</b> |                      | <b>L 44,778.02</b>  | <b>L 44,778.02</b>    | <b>L 44,778.02</b>    | <b>L 44,778.02</b>    | <b>L 44,778.02</b>    |
| <b>EBIT</b>                            |                      | <b>L 70,389.67</b>  | <b>L 155,266.38</b>   | <b>L 74,606.76</b>    | <b>L 183,066.73</b>   | <b>L 311,109.94</b>   |
| <b>Intereses</b>                       |                      | <b>L 31,860.04</b>  | <b>L 22,180.34</b>    | <b>L 8,905.93</b>     | <b>L -</b>            | <b>L -</b>            |
| <b>UAI</b>                             |                      | <b>L 38,529.63</b>  | <b>L 133,086.04</b>   | <b>L 65,700.83</b>    | <b>L 183,066.73</b>   | <b>L 311,109.94</b>   |
| <b>Impuestos</b>                       |                      | <b>L 9,632.41</b>   | <b>L 33,271.51</b>    | <b>L 16,425.21</b>    | <b>L 45,766.68</b>    | <b>L 77,777.48</b>    |
| <b>Utilidad Neta</b>                   |                      | <b>L 28,897.23</b>  | <b>L 99,814.53</b>    | <b>L 49,275.62</b>    | <b>L 137,300.05</b>   | <b>L 233,332.45</b>   |
| (+) Depreciacion & Amortización        |                      | L 44,778.02         | L 44,778.02           | L 44,778.02           | L 44,778.02           | L 44,778.02           |
| (-) Amortizacion de Capital            |                      | L 26,065.08         | L 35,744.78           | L 49,019.19           | L -                   | L -                   |
| (-) Inversión en Activos               |                      | L -                 | L -                   | L -                   | L -                   | -L 58,800.00          |
| <b>Flujo de caja del proyecto</b>      | <b>-L 145,926.32</b> | <b>L 47,610.16</b>  | <b>L 108,847.77</b>   | <b>L 45,034.45</b>    | <b>L 182,078.07</b>   | <b>L 219,310.47</b>   |

Fuente: (Fuente propia, Flujo de Caja de Proyectoado, 2022)

### 7.8.3. Balance General

En el balance se presenta la proyección a 5 años de los recursos económicos como propiedad de la empresa, es decir los activos; también las obligaciones en forma de pasivo y la participación de los propietarios y los resultados obtenidos en el ejercicio, como el patrimonio neto.

En la proyección de los 5 periodos, el activo se muestra estable de manera que favorece a la rentabilidad de la empresa, el pasivo y patrimonio neto reflejan un buen rendimiento mostrando una gestión adecuada de las respectivas cuentas.

Tabla 42 Balance General

| Balance General                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Años                                | 0                   | 1                   | 2                   | 3                   | 4                   | 5                   |
| Activos                             |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Activos Corrientes                  |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Efectivo y Equivalentes de Efectivo | L -                 | L 47,610.16         | L 156,457.93        | L 201,492.38        | L 383,570.45        | L 602,880.92        |
| <b>Total Activos Corrientes</b>     | <b>L -</b>          | <b>L 47,610.16</b>  | <b>L 156,457.93</b> | <b>L 201,492.38</b> | <b>L 383,570.45</b> | <b>L 602,880.92</b> |
| Activos No-Corrientes               |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Propiedad, Planta y Equipo          | L 116,698.00        | L 116,698.00        | L 116,698.00        | L 116,698.00        | L 116,698.00        | L 175,498.00        |
| Depreciación Acumulada              | L -                 | -L 22,939.70        | -L 45,879.40        | -L 68,819.10        | -L 91,758.80        | -L 114,698.50       |
| <b>Total Activos No-Corrientes</b>  | <b>L 116,698.00</b> | <b>L 93,758.30</b>  | <b>L 70,818.60</b>  | <b>L 47,878.90</b>  | <b>L 24,939.20</b>  | <b>L 60,799.50</b>  |
| Activo Diferido                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Software                            | L 21,838.32         | L 21,838.32         | L 21,838.32         | L 21,838.32         | L 21,838.32         | L 21,838.32         |
| Amortización Acumulada              | L -                 | -L 21,838.32        | -L 43,676.64        | -L 65,514.96        | -L 87,353.28        | -L 109,191.60       |
| Gastos de Constitución              | L 7,390.00          | L 7,390.00          | L 7,390.00          | L 7,390.00          | L 7,390.00          | L 7,390.00          |
| <b>Activo Diferido Total</b>        | <b>L 29,228.32</b>  | <b>L 7,390.00</b>   | <b>-L 14,448.32</b> | <b>-L 36,286.64</b> | <b>-L 58,124.96</b> | <b>-L 79,963.28</b> |
| <b>Total Activos</b>                | <b>L 145,926.32</b> | <b>L 148,758.46</b> | <b>L 212,828.21</b> | <b>L 213,084.64</b> | <b>L 350,384.69</b> | <b>L 583,717.14</b> |
| Pasivos                             |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Pasivos Corrientes                  |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Cuentas por Pagar CP                | L 26,065.08         | L 35,744.78         | L 49,019.19         | L -                 | L -                 | L -                 |
| <b>Total Pasivos Corrientes</b>     | <b>L 26,065.08</b>  | <b>L 35,744.78</b>  | <b>L 49,019.19</b>  | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          |
| Pasivos No-Corrientes               |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Cuentas por Pagar LP                | L 84,763.97         | L 49,019.19         | L -                 | L -                 | L -                 | L -                 |
| <b>Total Pasivos No-Corrientes</b>  | <b>L 84,763.97</b>  | <b>L 49,019.19</b>  | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          |
| <b>Total Pasivos</b>                | <b>L 110,829.06</b> | <b>L 84,763.97</b>  | <b>L 49,019.19</b>  | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          | <b>L -</b>          |
| Patrimonio                          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Capital Social                      | L 35,097.26         | L 35,097.26         | L 35,097.26         | L 35,097.26         | L 35,097.26         | L 35,097.26         |
| Utilidades Retenidas                | L -                 | L -                 | L 28,897.23         | L 128,711.75        | L 177,987.38        | L 315,287.42        |
| Utilidades del Ejercicio            | L -                 | L 28,897.23         | L 99,814.53         | L 49,275.62         | L 137,300.05        | L 233,332.45        |
| <b>Total Patrimonio</b>             | <b>L 35,097.26</b>  | <b>L 63,994.49</b>  | <b>L 163,809.02</b> | <b>L 213,084.64</b> | <b>L 350,384.69</b> | <b>L 583,717.14</b> |

Fuente: (Fuente propia, Balance General, 2022)

#### 7.8.4. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son herramientas de medición de los estados financieros de la empresa a través de los cuales es posible realizar un diagnóstico de su salud financiera. Estos apoyan a los directivos, gerentes y accionistas en la gestión de una entidad para efectuar mejores tomas de decisión.

Una interpretación adecuada de los indicadores financieros permite enmarcar las fortalezas y debilidades de la empresa de manera concisa e inmediata.

En cuanto a las proyecciones de los Estados Financieros de E-Strategy, se pueden apreciar las áreas de mayor rendimiento, aquellas que deben mejorar, la eficiencia de los recursos de la organización y otras oportunidades de inversión. Dicho esto, es evidente una rentabilidad sobresaliente, márgenes saludables y la posibilidad de apertura de otras oportunidades de inversión. A continuación, se analizan los resultados de los más importantes en este sentido:

**Tabla 43** Indicadores Financieros

| Indicadores Financieros            |   |      |      |      |      |      |
|------------------------------------|---|------|------|------|------|------|
| Años                               | 0 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    |
| Liquidez Corriente                 | - | 1.33 | 3.19 | -    | -    | -    |
| Rotacion Activos Totales           | - | 6.03 | 4.80 | 5.46 | 3.78 | 2.58 |
| Apalancamiento Financiero          | - | 1.32 | 0.30 | -    | -    | -    |
| Razón de Endeudamiento Total       | - | 57%  | 23%  | 0%   | 0%   | 0%   |
| Margen Operativo                   | - | 13%  | 20%  | 10%  | 17%  | 24%  |
| Margen Neto de Utilidad            | - | 3%   | 10%  | 4%   | 10%  | 15%  |
| Rendimiento sobre Activos (ROA)    | - | 19%  | 47%  | 23%  | 39%  | 40%  |
| Rendimiento sobre Patrimonio (ROE) | - | 45%  | 61%  | 23%  | 39%  | 40%  |

Fuente: (Fuente propia, Indicadores Financieros, 2022)

- **Liquidez Corriente:** Idealmente, la liquidez deberá ser mayor a 1. Si la liquidez es menor a este valor, la empresa podría suspender sus obligaciones por insuficiencia de activos líquidos. Un valor mayor a 1 indica cobertura suficiente para hacer frente a sus obligaciones, por lo que se proyecta excelente cobertura de las obligaciones, las cuales comprenden exclusivamente de la porción circulante del préstamo bancario.

- **Rotación de Activos Fijos:** Ratio que indica la eficiencia de la empresa para gestionar sus activos para producir nuevas ventas. Por cada unidad monetaria invertida en activos, se generan X unidades monetarias en ventas. Con este indicador se observa una saludable relación entre los Activos Fijos Netos y los ingresos que estos generan pues aumentan año a año (ocasionado por aumentos en ventas y deterioros del valor de Propiedad, Planta y Equipo por depreciaciones). Cabe notar que este indicador disminuye en el año 5 producto de la inversión en Activo Fijo de ese año.

- **Apalancamiento y Endeudamiento:** El apalancamiento financiero indica la cantidad de recursos ajenos utilizados contra la utilización de recursos propios. Un valor menor a 1 no es deseable pues indica más trabajo con recursos propios que con recursos ajenos. A mayor crédito, mayor apalancamiento y menor inversión. Al reducir la inversión, se produce un aumento de la rentabilidad obtenida.

De igual manera, la razón de endeudamiento indica el porcentaje de deuda frente a los activos. Idealmente, el valor deberá residir entre 40% y 60%. Un valor mayor al 60% indican excesivo volumen de deuda y una posible pérdida de autonomía ante terceros. En contraste, un valor menor al 40% indica que la empresa labora excesivamente con recursos propios.

Los resultados de las proyecciones demuestran que el primer año goza de buena salud financiera en cuanto al endeudamiento. No obstante, estos indicadores disminuyen a 0 en el tercer año, periodo en el cual vence la deuda bancaria. Esto revela que la empresa emplearía exclusivamente recursos propios para sus operaciones. Si bien es cierto, existen problemas de laborar exclusivamente con recursos propios, se mantiene el 100% de la autonomía.

- **Márgenes de Utilidad:** Los indicadores de márgenes operativos y de utilidades netas demuestran destacados valores. La medición de estos valores en las proyecciones señala que la rentabilidad deseada del 15% se mantiene. Cabe notar que en el tercer año este valor disminuye producto de la contratación del consultor junior.

- **Rendimientos:** Los rendimientos sobre activos (ROA, por sus siglas en inglés) y sobre el patrimonio (ROE, por sus siglas en inglés) indican la rentabilidad que se proyecta con la inversión en este proyecto. En este caso, se puede afirmar que ambos indicadores muestran elevados valores, mayores a los promedios en la industria.

### 7.8.5. Punto de Equilibrio

Se procede a determinar el punto de equilibrio en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe ni pérdida ni ganancia.

El punto de equilibrio monetario para el primer año de funcionamiento es de HNL 781,258 en ingresos, es decir, este valor cubrirá todos los costos sin tener una ganancia ni una pérdida para el negocio. Al hablar en términos de unidades corresponden a 4.7 pero siendo estos servicios, se redondean a unidades a ofrecer por cada año proyectado, se deberán obtener contratos con 5 clientes para ofrecer el servicio de manera que de igual forma se cumpla la regla, lo cual genera una pequeña utilidad en la proyección de flujos del primer año.

**Tabla 44** Punto de Equilibrio

| Punto de Equilibrio            |                |                |                  |                  |                  |
|--------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| <u>Lempiras</u>                |                |                |                  |                  |                  |
|                                | Años           |                |                  |                  |                  |
|                                | 1              | 2              | 3                | 4                | 5                |
| Costos Fijos                   | 774,515.28     | 813,241.04     | 1,034,614.34     | 1,086,345.05     | 1,140,662.31     |
| Costos Variables               | 7,745.15       | 8,132.41       | 8,539.03         | 8,965.98         | 9,414.28         |
| Ventas                         | 897,428.13     | 1,021,417.85   | 1,162,538.15     | 1,323,155.78     | 1,505,964.54     |
| <b>Punto de Equilibrio</b>     | <b>781,258</b> | <b>819,768</b> | <b>1,042,270</b> | <b>1,093,757</b> | <b>1,147,838</b> |
| <b>PE % de Ventas</b>          | <b>87%</b>     | <b>80%</b>     | <b>90%</b>       | <b>83%</b>       | <b>76%</b>       |
| <u>Unidades</u>                |                |                |                  |                  |                  |
|                                | Años           |                |                  |                  |                  |
|                                | 1              | 2              | 3                | 4                | 5                |
| Costos Fijos                   | 774,515.28     | 813,241.04     | 1,034,614.34     | 1,086,345.05     | 1,140,662.31     |
| P. Costos Variables UND        | 1,458.54       | 1,412.84       | 1,368.57         | 1,325.69         | 1,284.15         |
| P. Ventas UND                  | 169,000.00     | 177,450.00     | 186,322.50       | 195,638.63       | 205,420.56       |
| <b>Punto de Equilibrio UND</b> | <b>5</b>       | <b>5</b>       | <b>6</b>         | <b>6</b>         | <b>6</b>         |
| <b>Unidades</b>                | <b>5</b>       | <b>6</b>       | <b>6</b>         | <b>7</b>         | <b>7</b>         |
| <b>Punto de Equilibrio</b>     | <b>5</b>       | <b>5</b>       | <b>6</b>         | <b>6</b>         | <b>6</b>         |

Fuente: (Fuente propia , Punto de Equilibrio, 2022)

## 7.9. Evaluación Económica y Financiera del Proyecto

Los resultados fueron obtenidos del flujo de caja proyectado a 5 años, conforme a estos resultados se determinaron las siguientes evaluaciones económicas como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación (PRI).

**Tabla 45** Flujos de Caja

|                            |               |             |              |             |              |              |
|----------------------------|---------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| Flujo de caja del proyecto | -L 145,926.32 | L 47,610.16 | L 108,847.77 | L 45,034.45 | L 182,078.07 | L 219,310.47 |
|----------------------------|---------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|

Fuente: (Fuente propia , Flujo de Caja de Proyectado, 2022)

- a. El Valor Actual Neto (VAN) consiste en plantear todos los flujos de efectivo que se esperan obtener para realizar el proyecto incluyendo la inversión inicial, el resultado que se obtiene de utilizar este indicador económico nos ayudará a conocer si el proyecto es rentable a 5 años, como resultado se obtiene una VAN positiva de HNL 229,941.94, es decir que el proyecto muestra ganancias.
- b. La Tasa interna de retorno (TIR), la cual es el porcentaje de beneficio y pérdida esperada que tendrá el proyecto de inversión para las cantidades de entradas de efectivo, como resultado se obtiene una TIR positiva de 54%.
- c. Al comparar la TIR contra la TMAR, si ésta es mayor se acepta la inversión; es decir, si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable. El resultado es aceptable ya que la TIR es mayor con un 54% contra la TMAR proyectada en un 14.15%.
- d. La TIR para el proyecto resultó en 54% y el VAN es de HNL 229,941.94 por lo cual el proyecto nos dejaría buenos beneficios porque ambos resultados son mayores a cero.

**Tabla 46** Evaluación Económica y Financiera

|                          |             |
|--------------------------|-------------|
| <b>VAN del proyecto</b>  | L229,941.94 |
| <b>TIR del proyecto</b>  | 54%         |
| <b>PRI</b>               | 2.90        |
| <b>Tasa de descuento</b> | 14.15%      |

Fuente: (Fuente propia, Evaluación Económica y Financiera, 2022)

e. El Periodo de Recuperación de la inversión (PRI), se determina de la diferencia resultante de la inversión menos cada flujo de caja y el periodo en que el diferencial es positivo determina el factor para el periodo de recuperación, para el proyecto se obtiene un PRI de 2.90 es decir que la inversión es recuperada en 2 años y 10 meses.

**Tabla 47** Periodo de Recuperación

| Periodo | Flujo de Efectivo | Flujo Acumulado | Diferencia   | PRI   |
|---------|-------------------|-----------------|--------------|-------|
| 0       |                   |                 | - 145,926.32 |       |
| 1       | 47,610.16         | 47,610.16       | - 98,316.16  | No    |
| 2       | 108,847.77        | 156,457.93      | 10,531.61    | 2.90  |
| 3       | 45,034.45         | 201,492.38      | 55,566.06    | FALSO |
| 4       | 182,078.07        | 383,570.45      | 237,644.13   | FALSO |
| 5       | 219,310.47        | 602,880.92      | 456,954.60   | FALSO |

Fuente: (Fuente propia, Periodo de Recuperación, 2022)

f. Se calcula la capacidad de pago para los primeros 5 años, lo cual nos muestra buenos resultados porque la empresa puede cumplir con las obligaciones futuras.

**Tabla 48** Capacidad de pago

| Capacidad de Pago         |                  |                   |                  |                   |                   |
|---------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| AÑOS                      | 1                | 2                 | 3                | 4                 | 5                 |
| Utilidad Neta             | 28,897.23        | 99,814.53         | 49,275.62        | 137,300.05        | 233,332.44        |
| (+) Depreciación          | 44,778.02        | 44,778.02         | 44,778.02        | 44,778.02         | 44,778.02         |
| <b>Sub Total</b>          | <b>73,675.25</b> | <b>144,592.55</b> | <b>94,053.64</b> | <b>182,078.07</b> | <b>278,110.46</b> |
| (-) Amortización Prestamo | 26,065.08        | 35,744.78         | 49,019.19        | 0.00              | 0.00              |
| <b>Capacidad de Pago</b>  | <b>47,610.17</b> | <b>108,847.77</b> | <b>45,034.45</b> | <b>182,078.07</b> | <b>278,110.46</b> |

Fuente: (Fuente propia, Capacidad de Pago, 2022)

g. Al determinar el costo – beneficio con el objetivo de evaluar los ingresos contra los egresos en el valor presente de los 5 años, los resultados arrojaron que los ingresos son 1.5 veces mayor que los egresos, obteniendo como resultado un mayor beneficio.

**Tabla 49** Costo – Beneficio

| Costo - Beneficio             |                      |                |                |                |                |
|-------------------------------|----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                               | 1                    | 2              | 3              | 4              | 5              |
| Ingresos                      | L 897,428.13         | L 1,021,417.85 | L 1,162,538.15 | L 1,323,155.78 | L 1,505,964.54 |
| Egresos                       | L 823,752.88         | L 876,825.30   | L 1,068,484.50 | L 1,141,077.72 | L 1,227,854.07 |
| <b>VAN (Ingresos)</b>         | <b>L4,694,252.76</b> |                |                |                |                |
| <b>VAN (Egresos)</b>          | <b>L4,094,827.13</b> |                |                |                |                |
| <b><u>Costo Beneficio</u></b> | <b><u>1.15</u></b>   |                |                |                |                |

Fuente: (Fuente propia, Costo-Beneficio, 2022)

## 7.10. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite a las empresas comprender las limitaciones y medir los alcances de sus operaciones. Es una herramienta de la gestión que ayuda a disminuir las incertidumbres y adelantarse a los resultados, así apoyando la toma de decisiones de la gerencia.

En este caso, se analizan dos escenarios en conjunto con el escenario conservador anteriormente mostrado. El primero muestra el comportamiento del proyecto bajo la premisa de un aumento en los Gastos Operativos, un aumento en los Gastos Financieros y una reducción del Precio por Consultoría. El segundo muestra el comportamiento bajo condiciones alternas; aumento en Participación de la Demanda del Mercado y disminución en los Gastos Financieros. Ambos supuestos se exponen a continuación:

#### **7.10.1. Flujos de Caja bajo Escenario Pesimista:**

Para el escenario pesimista se ensaya el flujo con alteraciones en los gastos ocasionadas por una contracción en la economía que ocasionaría un episodio inflacionario más pronunciado en el país. En consecuencia, se estiman incrementos del 3% en los Gastos Operativos. En contraste, debido a la contracción económica y para intentar mantener la misma demanda que en el escenario conservador, se estiman disminuciones del 3% en el precio de la consultoría. Por último, se utiliza la tasa de interés máxima (la cual es del 42%) ofrecida para PYMES en el sistema bancario en lugar de la tasa del 32% utilizada.

**Tabla 50** Escenario Pesimista

| Flujo de Caja                          |                      |                     |                     |                       |                       |                       |
|----------------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AÑOS                                   | 0                    | 1                   | 2                   | 3                     | 4                     | 5                     |
| <b>Ingresos</b>                        |                      |                     |                     |                       |                       |                       |
| Ingresos Anuales                       |                      | L 870,505.28        | L 990,775.32        | L 1,127,662.00        | L 1,283,461.11        | L 1,460,785.61        |
| <b>Total Ingresos</b>                  |                      | <b>L 870,505.28</b> | <b>L 990,775.32</b> | <b>L 1,127,662.00</b> | <b>L 1,283,461.11</b> | <b>L 1,460,785.61</b> |
| <b>Egresos</b>                         |                      |                     |                     |                       |                       |                       |
| Gastos Operativos                      |                      | L 805,728.25        | L 846,014.66        | L 1,074,447.97        | L 1,128,170.37        | L 1,184,578.88        |
| <b>Total Egresos</b>                   |                      | <b>L 805,728.25</b> | <b>L 846,014.66</b> | <b>L 1,074,447.97</b> | <b>L 1,128,170.37</b> | <b>L 1,184,578.88</b> |
| <b>EBITDA</b>                          |                      | <b>L 64,777.04</b>  | <b>L 144,760.66</b> | <b>L 53,214.03</b>    | <b>L 155,290.74</b>   | <b>L 276,206.72</b>   |
| <b>Depreciacion &amp; Amortización</b> |                      | <b>L 44,778.02</b>  | <b>L 44,778.02</b>  | <b>L 44,778.02</b>    | <b>L 44,778.02</b>    | <b>L 44,778.02</b>    |
| <b>EBIT</b>                            |                      | <b>L 19,999.02</b>  | <b>L 99,982.64</b>  | <b>L 8,436.01</b>     | <b>L 110,512.72</b>   | <b>L 231,428.70</b>   |
| <b>Intereses</b>                       |                      | <b>L 42,429.04</b>  | <b>L 30,614.99</b>  | <b>L 12,763.14</b>    | <b>L -</b>            | <b>L -</b>            |
| <b>UAI</b>                             |                      | <b>-L 22,430.02</b> | <b>L 69,367.65</b>  | <b>-L 4,327.13</b>    | <b>L 110,512.72</b>   | <b>L 231,428.70</b>   |
| <b>Impuestos</b>                       |                      | <b>L -</b>          | <b>L 17,341.91</b>  | <b>L -</b>            | <b>L 27,628.18</b>    | <b>L 57,857.18</b>    |
| <b>Utilidad Neta</b>                   |                      | <b>-L 22,430.02</b> | <b>L 52,025.74</b>  | <b>-L 4,327.13</b>    | <b>L 82,884.54</b>    | <b>L 173,571.53</b>   |
| (+) Depreciacion & Amortización        |                      | L 44,778.02         | L 44,778.02         | L 44,778.02           | L 44,778.02           | L 44,778.02           |
| (-) Amortizacion de Capital            |                      | L 23,116.37         | L 34,930.42         | L 52,782.27           | L -                   | L -                   |
| (-) Inversión en Activos               |                      | L -                 | L -                 | L -                   | L -                   | -L 58,800.00          |
| <b>Flujo de caja del proyecto</b>      | <b>-L 145,926.32</b> | <b>-L 768.37</b>    | <b>L 61,873.34</b>  | <b>-L 12,331.37</b>   | <b>L 127,662.56</b>   | <b>L 159,549.55</b>   |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| <b>VAN del proyecto</b>  | L50,077.36 |
| <b>TIR del proyecto</b>  | 23%        |
| <b>PRI</b>               | 4.76       |
| <b>Tasa de descuento</b> | 14.15%     |

Fuente: (Fuente propia, Escenario Pesimista, 2022)

Como se puede observar, estos tres ítems impactarían en gran magnitud los flujos de la empresa. Sin duda, un descenso económico afectaría la rentabilidad y viabilidad del proyecto, sin embargo, la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto de este es aún aceptable considerando y comparando estas contra inversiones que ofrecen la tasa libre de riesgo.

#### 7.10.1. Flujos de Caja bajo Escenario Optimista:

En el escenario optimista se ensaya el flujo con variaciones en los ingresos y gastos financieros. Impulsados esta vez por una expansión económica que provocaría la apertura de más PYMES en el país, se prevé mayor competencia en el rubro de consultorías financieras para estas, lo que ocasionará una

disminución en el precio del servicio de consultoría, pero un aumento en los servicios ofrecidos al año. Por ende, se ensaya con una participación del mercado del 2% en lugar del 1% utilizado. Por último, se utiliza la tasa de interés para clientes PYME BANHPROVI (la cual es del 12%) en lugar de la tasa del 32% utilizada.

**Tabla 51** Escenario Optimista

| Flujo de Caja                          |               |              |                |                |                |                |
|----------------------------------------|---------------|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| AÑOS                                   | 0             | 1            | 2              | 3              | 4              | 5              |
| <b>Ingresos</b>                        |               |              |                |                |                |                |
| Ingresos Anuales                       |               | L 898,653.56 | L 1,022,812.60 | L 1,164,125.59 | L 1,324,962.55 | L 1,508,020.94 |
| <b>Total Ingresos</b>                  |               | L 898,653.56 | L 1,022,812.60 | L 1,164,125.59 | L 1,324,962.55 | L 1,508,020.94 |
| <b>Egresos</b>                         |               |              |                |                |                |                |
| Gastos Operativos                      |               | L 782,260.43 | L 821,373.45   | L 1,043,153.37 | L 1,095,311.04 | L 1,150,076.59 |
| <b>Total Egresos</b>                   |               | L 782,260.43 | L 821,373.45   | L 1,043,153.37 | L 1,095,311.04 | L 1,150,076.59 |
| <b>EBITDA</b>                          |               | L 116,393.13 | L 201,439.14   | L 120,972.22   | L 229,651.52   | L 357,944.35   |
| <b>Depreciación &amp; Amortización</b> |               | L 44,778.02  | L 44,778.02    | L 44,778.02    | L 44,778.02    | L 44,778.02    |
| <b>EBIT</b>                            |               | L 71,615.11  | L 156,661.12   | L 76,194.20    | L 184,873.50   | L 313,166.33   |
| <b>Intereses</b>                       |               | L 17,508.32  | L 11,527.78    | L 4,377.34     | L -            | L -            |
| <b>UAI</b>                             |               | L 54,106.79  | L 145,133.34   | L 71,816.86    | L 184,873.50   | L 313,166.33   |
| <b>Impuestos</b>                       |               | L 13,526.70  | L 36,283.34    | L 17,954.22    | L 46,218.37    | L 78,291.58    |
| <b>Utilidad Neta</b>                   |               | L 40,580.09  | L 108,850.01   | L 53,862.65    | L 138,655.12   | L 234,874.75   |
| (+) Depreciación & Amortización        |               | L 44,778.02  | L 44,778.02    | L 44,778.02    | L 44,778.02    | L 44,778.02    |
| (-) Amortización de Capital            |               | L 30,572.51  | L 36,553.05    | L 43,703.49    | L -            | L -            |
| (-) Inversión en Activos               |               | L -          | L -            | L -            | L -            | L -58,800.00   |
| <b>Flujo de caja del proyecto</b>      | -L 145,926.32 | L 54,785.60  | L 117,074.98   | L 54,937.18    | L 183,433.14   | L 220,852.77   |
| <b>VAN del proyecto</b>                | L250,791.76   |              |                |                |                |                |
| <b>TIR del proyecto</b>                | 59%           |              |                |                |                |                |
| <b>PRI</b>                             | 2.78          |              |                |                |                |                |
| <b>Tasa de descuento</b>               | 14.15%        |              |                |                |                |                |

Fuente: (Fuente propia, Escenario Optimista, 2022).

Evidentemente el proyecto se vería beneficiado de los argumentos anteriores. Está de más recalcar que una expansión económica del país potenciaría la rentabilidad y viabilidad del país, sin embargo, vale la pena recalcar que el aumento en el porcentaje de participación de un punto porcentual ha incrementado en un 9.06% el Valor Actual del Proyecto. A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los escenarios:

**Tabla 52** Escenarios Sensibilidad

|                                         | Flujo Conservador | Flujo Pesimista | Flujo Optimista |
|-----------------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| <b>TMAR</b>                             | 14.15%            | 14.15%          | 14.15%          |
| <b>Tasa de Interna de Retorno (TIR)</b> | 54%               | 23%             | 59%             |
| <i>Diferencia</i>                       | 40%               | 9%              | 44%             |
| <b>Valor Actual Neto (VAN)</b>          | 229,941.94        | 50,077.36       | 250,791.76      |

Fuente: (Fuente propia, Escenario de Sensibilidad, 2022).

### 7.11. Riesgo Financiero

El riesgo financiero puede ser inminente en muchos tipos de inversión, puede ser causado por la a elevación de las tasas de interés del préstamo forzaría a la empresa a pagar intereses por arriba de la cantidad programada, lo cual puede, eventualmente, llevar a la empresa al riesgo de bancarrota, también la devaluación de la moneda local cuando la empresa necesita de algún mobiliario importado, la desestabilización de los precios en base a la volatilidad del porcentaje de inflación.

Para este proyecto aplicaremos un aumento en el valor del mobiliario con expectativa de comprarlo en el exterior aumentan un 3% al tipo de cambio, aumentos en la tasa de interés al 46% en caso de que la adquisición sea más rápida con un prestamista no bancario y aumentar el porcentaje de inflación en un 1 punto porcentual en base a la proyección para 2022 – 2023 según Banco Central de Honduras, alcanzando un porcentaje de 7.1%, Cabe mencionar que se toman en cuentan estos riesgos que podrían suscitarse por eventos meramente externos, en los cuales se ven afectadas las técnicas de evaluación económica y financiera.

**Tabla 53** Riesgos Financieros

| Flujo de Caja              |               |             |             |             |              |              |
|----------------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| AÑOS                       | 0             | 1           | 2           | 3           | 4            | 5            |
| Flujo de caja del proyecto | -L 151,132.94 | L 38,730.62 | L 99,131.97 | L 33,523.38 | L 182,424.53 | L 219,656.94 |

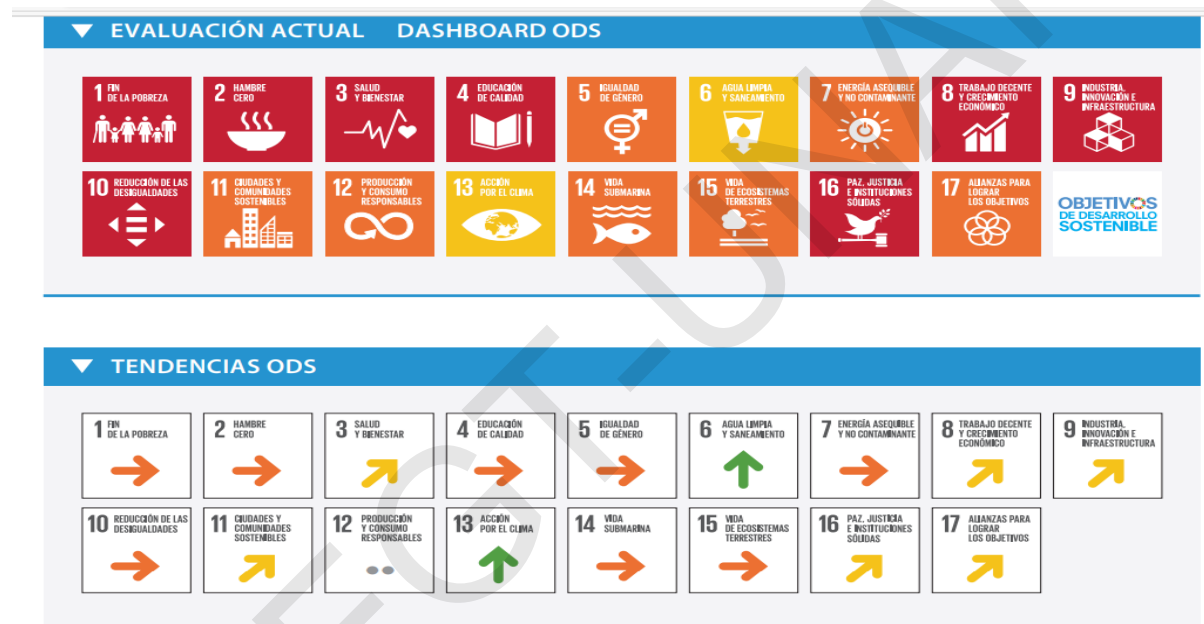
|                         |                  |
|-------------------------|------------------|
| <b>VAN del proyecto</b> | L191,662.69      |
| <b>TIR del proyecto</b> | 48%              |
| <b>PRI</b>              | 3 años y 4 Meses |
| <b>TMAR</b>             | 15.13%           |

Fuente: (Fuente propia, Riesgos Financieros, 2022)

## Capítulo 8: Estudio de Impacto Social

Para el análisis del impacto social, se abarcaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible apuntan a estimular el crecimiento económico sostenible mediante el aumento de los niveles de productividad y la innovación tecnológica. La promoción de políticas que estimulen el espíritu empresarial y la creación de empleo son cruciales para este fin, así como también las medidas eficaces para erradicar el trabajo forzoso, la esclavitud y el tráfico humano.

### Ilustración 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: (CEPAL, Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2022)

El objetivo número 8 apoya iniciativas que abordan el crecimiento inclusivo desde una perspectiva multisectorial y abordan las siguientes dimensiones:

- Crear oportunidades para empleos buenos y decentes y asegurar medios de subsistencia
- Apoyar prácticas empresariales inclusivas y sostenibles
- Promover mejores políticas gubernamentales e instituciones públicas justas y responsables

#### *Impacto del objetivo trabajo decente y crecimiento económico en la empresa E-Strategy*

La inversión puede contribuir a elevar el nivel de vida mediante la creación de empleo, el desarrollo de competencias y tecnologías y la distribución de la riqueza. Sin embargo, la consecución de

estos efectos depende tanto de la calidad de la inversión como de la cantidad de inversión. Las prácticas empresariales irresponsables no sólo erosionan la inversión y el entorno empresarial, sino que pueden provocar pérdidas económicas, degradación del medio ambiente, malas condiciones laborales y, en el peor de los casos, lesiones y pérdida de vidas humanas. Los principios y normas de conducta empresarial responsable hacen hincapié en la integración de las preocupaciones medioambientales y sociales en las operaciones empresariales básicas.

Las expectativas en torno a la conducta empresarial responsable se basan en la premisa de que todas las empresas -independientemente de su estatus legal, tamaño, estructura de propiedad o sector- deben contribuir positivamente al progreso económico, medioambiental y social de los países en los que operan, al mismo tiempo que evitan y abordan los impactos negativos de sus actividades. Para cumplir con este objetivo, E-Strategy promovería como punto toral de sus operaciones como consultores estratégicos la debida diligencia basada en el riesgo a través de un proceso en el cual se identifican, previenen y mitigan los impactos adversos reales y potenciales de las operaciones de las empresas a las cuales se realizan los estudios.

Comprenderán de principios y normas en los ámbitos principales, como los derechos humanos, el empleo y las relaciones laborales, el medio ambiente, la disminución del soborno y la corrupción, la competencia y la fiscalidad. El objetivo será garantizar que las operaciones de las empresas estén en armonía con las políticas gubernamentales, reforzando la confianza mutua entre las empresas y la sociedad hondureña, mejorando el clima de inversión y aumentando la contribución del sector privado al desarrollo sostenible.

El enfoque del desarrollo del proyecto en la sociedad será:

- Promover la autonomía y la participación.
- Desarrollo de capacidades institucionales, la gestión comunitaria de los recursos naturales y las prácticas de negocios verdes.
- Fomentar la participación de los beneficiarios en los procesos de toma de decisiones de todos los involucrados.

La evaluación se realizará al comparar la evaluación de desarrollo de las empresas asesoradas, evaluando su nivel de ingresos, capacidad productiva, generación de empleo y mejoras de procesos antes y después de la consultoría brindada.

## Capítulo 9 Conclusiones

### 9.1. Conclusiones

1. Después de un análisis de mercado para servicios de consultoría estratégicas financieras dirigidas a las PyMEs se puede decir que el mercado muestra una demanda creciente de estos servicios. Esto debido a que las empresas no cuentan con los recursos necesarios para abordar ciertos desafíos, que pueden ir desde la gestión de un flujo de efectivo, financiamiento, planificación fiscal y hasta la expansión de la misma, creando oportunidad para estos servicios en el mercado ya que se presenta como una solución atractiva para las pequeñas y medianas empresas. Aunque hay competencia en el mercado, en su mayoría son firmas locales enfocadas a la consultoría de grandes deudores comerciales, lo cual hace que el costo de contrato sea más elevado, brindando el espacio para poder ofrecer servicios a este nicho del mercado que ha sido tradicionalmente desatendido.

La tendencia es que este mercado busca soluciones personalizadas que se adapten a sus necesidades, como ser Diseño de Plan Estratégico, Estrategias de Manejos de Riesgos y Cumplimiento de Objetivos, ya que en la mayoría de este tipo de empresas no se establece una planificación financiera. Existen oportunidades de crecimiento; aunque se planea iniciar con consultorías en el Distrito Central, podría llevarse más allá del área metropolitana ya que las PyMEs representan el mercado mas grande a nivel nacional.

En resumen, existe una demanda que la empresa puede suplir impulsado por el desconocimiento de la elaboración de un plan estratégico financiero y la diversidad de desafíos financieros, y aunque existe competencia, hay oportunidades para empresas que ofrecen estos servicios ya que su enfoque es adaptarse a las necesidades del mercado.

2. Al realizar el estudio técnico se puede concluir que la infraestructura requerida debe tener una ubicación estratégica para acceder y conectar con el mercado objetivo adecuado. Es necesario contar con oficinas adecuadas en las que se puedan llevar a cabo reuniones con clientes o colaboradores con equipamiento adecuado para presentaciones y comunicaciones efectivas. Es necesario contar con equipo informático de buen rendimiento, programas que faciliten el análisis financiero y herramientas de presentación para brindar un servicio de calidad.

Conforme a la estructura organizacional, el equipo de Consultores debe estar calificado y debe contar con experiencia vasta en áreas como gestión financiera, análisis de inversiones, planificación estratégica, planificación tributaria, entre otros.

Adicionalmente, los suministros necesarios deben ser suficientes para cubrir las necesidades en una oficina y los recursos con los que debe contar la empresa deben poder cubrir cualquier necesidad operativa y de crecimiento a futuro.

Finalmente, el estudio técnico revela que la ubicación estratégica seleccionada en Torre Morazán, en las oficinas compartidas de Workbox ofrece el espacio de trabajo adecuado y la estructura organizativa conforma un equipo de trabajo que mantendrá las operaciones eficientes y competitivas, contando con suministros y recursos esenciales.

3. Tras realizar un análisis detallado sobre la viabilidad, factibilidad y rentabilidad de una empresa orientada hacia las consultorías estratégicas financieras, se puede concluir que existe un potencial de ingresos debido a la demanda de este servicio. Por esta razón se establece una estructura de precios competitiva, adecuada y alcanzable para las PyMEs.

Si se logran mantener y captar más clientes, la empresa es potencialmente rentable puesto que presenta un Valor Actual Neto positivo de 229,941.94 Lempiras, una Tasa Interna de Retorno positiva del 54% y un Periodo de Recuperación de la Inversión de 2 años y 10 meses. Se considera la inversión inicial en tecnología, infraestructura, materiales, suministros y gastos de constitución que aunque afectan la proyección de resultados, la proyección determinó que los ingresos serían 1.5 veces mayores a los egresos.

Es importante reconocer los riesgos potenciales, como la competencia, la fluctuación de la demanda, elevación de tasas de interés, devaluación de la moneda local y la volatilidad del porcentaje de inflación, pero es a través del monitoreo de factores externos, la diferenciación y calidad de servicios que se podrían ayudar a mitigar los riesgos.

En síntesis, en temas financieros, se obtiene un resultado positivo de la factibilidad de crear una empresa que ofrezca servicios e consultorías estratégicas financieras, dependiente de la gestión adecuada de precios, costos e inversiones, en la que se deberá evaluar y monitorear los resultados que permitan determinar las utilidades para que la empresa sea rentable.

4. El estudio determinó que es necesario conocer las regulaciones del país en cuanto a cuanto a requerimientos legales. Es importante la elección de tipo de entidad, el registro de la empresa en la Cámara de Comercio y los permisos necesarios para operar. Conjuntamente, es necesario contar con una variedad de contratos de clientes y acuerdos de confidencialidad para proteger los derechos y responsabilidades de las partes involucradas. Se debe cumplir con regulaciones laborales como la contratación, beneficios y remuneraciones y será necesario establecer políticas y practicas adecuadas para asegurar la confidencialidad de la información, tanto del personal como de los clientes.

En conclusión, es obligatorio cumplir con las obligaciones establecidas con el país para garantizar el funcionamiento adecuado y ético de la empresa.

5. Al determinar y evaluar la viabilidad de crear una compañía especializada en brindar consultorías en el tema estratégico financiero a empresas PyMEs en el Distrito Central se concluye que el análisis de mercado revela una creciente demanda de servicios de consultoría estratégico financieros para PyMEs en Tegucigalpa, presentando una oportunidad en un nicho desatendido. El estudio técnico destaca la importancia de la ubicación estratégica, oficinas equipadas y personal cualificado. La viabilidad y rentabilidad se respaldan con indicadores financieros positivos, con enfoque en la gestión de costos y precios. Se reconocen riesgos potenciales y se enfatiza en una gestión efectiva para mitigarlos. Cumplir con requerimientos legales y administrativos es esencial para operar éticamente. En conjunto, la empresa muestra potencial para abordar las necesidades financieras y estratégicas de PyMEs en el Distrito Central.

6. La hipótesis planteada, en la que menciona que la creación de una empresa especializada en consultorías de estrategia financiera para empresas del Distrito Central es factible debido a la continua demanda de estos servicios, es respaldada por varios elementos:

- a. Un análisis de mercado que revela una creciente necesidad en el sector empresarial de obtener asesoramiento en cuestiones financieras y estratégicas, especialmente en el ámbito de las PyMEs que a menudo carecen de recursos internos especializados. Esta falta de capacidades internas crea una oportunidad para una empresa que pueda ofrecer soluciones a medida y adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente.
- b. Un estudio técnico que enfatiza la importancia de una ubicación estratégica, infraestructura adecuada y personal calificado.
- c. Los indicadores de viabilidad y rentabilidad que respaldan la posibilidad de éxito de esta empresa.

En resumen, considerando la demanda constante y la oportunidad de competencia, la creación de esta empresa parece ser una opción factible y rentable.

## **9.2. Recomendaciones**

1. Después de las investigaciones del estudio de mercado, se recomienda hacer un análisis exhaustivo del entorno de cada PyME, examinar cada detalle sobre como abordar desafíos, financiamientos, planificación y expansión tomando en cuenta particularidades de cada empresa. es importante identificar como diferenciarnos de la competencia local, explorando las posibilidades de ofrecer servicios a precios mas accesibles para las PyMEs, manteniendo calidad y personalización. Es necesario investigar las estrategias de marketing o comunicación mas adecuada para poder llegar al cliente, como alianzas estratégicas o eventos locales para aumentar la visibilidad de la empresa. Analizar la viabilidad de expandirse más allá del distrito central cuando ya se tengan consideradas las necesidades de las PyMEs en todo el territorio hondureño, evaluando todos los desafíos y cada característica del

mercado. Finalmente, se debe enfocar en poder comprender las necesidades financieras específicas de cada cliente, con el objetivo de desarrollar soluciones personalizadas y efectivas para poder posicionar a la empresa de manera sólida y con oportunidad de crecimiento.

2. En cuanto a los Aspectos Técnicos y la Ingeniería del Proyecto, se recomienda:
  - a. Investigar más a fondo la ubicación estratégica en la empresa para validar que se cuenta con el acceso y la conexión necesaria para poder realizar las labores requeridas.
  - b. Investigar si hay oportunidades de mejora en la ubicación o, en el tiempo, explorar alguna otra alternativa viable, en el cual siempre se cuente con la conectividad con el mercado meta.
  - c. Monitorear que la estructura organizacional opere con eficiencia y cuente con ella para el crecimiento futuro de la empresa, incluyendo políticas de programas de capacitación y planificación.

En síntesis, se debe garantizar una infraestructura, equipo y colaboradores que estén alineados con las necesidades actuales y futuras de las empresas de consultoría estratégica financiera para asegurar la calidad de los servicios.

3. En términos de las finanzas del proyecto, se recomienda mantener un seguimiento constante a factores externos que afecten la demanda y rentabilidad de la empresa, como ser las tasas de interés, devaluación de la moneda y cambios en la inflación; será importante adoptar las estrategias en función a estas fluctuaciones. También es recomendable mantener una gestión rigurosa de los costos, asegurándose de utilizarlos sin comprometer la calidad de los servicios e identificar mejoras en la eficiencia interna, estableciendo un sistema de análisis financiero para evaluar rendimiento cada año en relación a las utilidades y en caso de que se requiera, realizar ajustes estratégicos para mantener la salud financiera de la empresa. De esta forma, se podría asegurar el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo de la empresa consultora estratégica financiera.

4. A fin de garantizar que los requisitos legales sean cumplidos, se recomienda buscar la asesoría legal de asesores expertos en el ámbito legal que aborden correctamente los procesos, ya sean en

los registros de la Cámara de Comercio de Tegucigalpa o de los demás permisos a solicitar de otras entidades que lo requieran. También se recomienda mantener un seguimiento constante de los cambios en regulaciones y leyes del país para asegurar que las prácticas mantengan un cumplimiento legal, así se asegurará la confianza en los clientes, se mitigan riesgos legales y se construye una reputación positiva en el mercado.

## Anexos

Diseño de recopilación de información (Instrumento de Medición)

Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_

Actividad Empresarial \_\_\_\_\_

1. ¿Categoría de su empresa?  
☐ Microempresa (10 empleados o menos)  
☐ Pequeña o Mediana Empresa (11 -200 empleados)  
☐ Empresa Corporativa (más de 200 empleados)
2. ¿Hace cuántos años surgió la empresa?  
☐ Menor o igual a 1 años  
☐ Menor o igual a 2 años  
☐ Menor o igual a 5 años  
☐ Mayor a 5 años
3. ¿Su empresa actualmente maneja un plan estratégico financiero, o un plan de negocio, o un plan tecnológico o algún tipo de planeación?  
☐ Si    ☐ No                      \*Si su respuesta es sí, pase a la pregunta 5.

4. ¿Porque no maneja algunas de las actividades descritas en la pregunta anterior?  
☐ No conoce  
☐ Costoso  
☐ No lo considera importante  
☐ Otros                      Indique cual \_\_\_\_\_

5. ¿Qué tan importante considera usted un estudio estratégico financiero o estrategia de negocios en las organizaciones o empresas para diseñar un plan?
- ☐ Muy Importante  
☐ Importante  
☐ Poco Importante  
☐ Nada Importante
6. ¿Tiene conocimiento de empresas o personas que brinden el servicio de consultoría financiero-estratégico o consultorías sobre como elaborar un plan de negocio en el Distrito Central?
- ☐ Si ☐ No
7. ¿Ha contactado el servicio de algunas de estas empresas que brinden estos servicios?
- ☐ Si ☐ No
8. Si usted estuviera interesado en adquirir los servicios de consultorías Financiero – Estratégico, en que aspecto del plan de negocios estaría más interesado (puede seleccionar más de una opción):
- ☐ Estrategia Financiera  
☐ Diseño de Plan Estratégico  
☐ Estrategias en Manejo de Riesgos  
☐ Innovación Estratégica  
☐ Medición de Avance en Cumplimiento de Objetivos  
☐ Otros Indique cual \_\_\_\_\_
9. ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio de consultoría Estratégica - Financiero?
- ☐ Sí ☐ No
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de consultoría Estratégica - Financiero?
- ☐ L 100,000 – L 150,0000  
☐ L 150,000 – L 300,000  
☐ L 300,000 en adelante
11. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre el servicio de Consultoría Estratégica?
- ☐ Redes Sociales

- \_\_\_ Correo electrónico
- \_\_\_ Visitas o Reuniones
- \_\_\_ Otros

## Anexo 1

### CONTRATO PRIVADO DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Nosotros, **XXXXXXXXXXXX** mayor de edad, casado, hondureño, de profesión Lic. En mercadeo, con RTN XXXXXXXXXXXXXXXX y portando la tarjeta de identidad número XXXXXXXX, **XXXXXXXXXXXX** mayor de edad, casado, hondureño, de profesión ingeniero industrial y master en dirección empresarial, con RTN XXXXXXXXXXXX y portando la tarjeta de identidad número XXXXXXXXXXXXXXXX, **XXXXXXXXXXXX** mayor de edad, casado, hondureño, de profesión ingeniero industrial, con RTN XXXXXXXXXXXX y portando la tarjeta de identidad número XXXXXXXXXXXXXXXX, **OSCAR IVAN HENRIQUEZ NUÑEZ** mayor de edad, unión libre, hondureño, de profesión ingeniero industrial, con RTN XXXXXXXXXXXXXXXXxx y portando la tarjeta de identidad número XXXXXXXXXXXX, por este acto celebro: **CONTRATO PRIVADO DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, el cual expongo de forma siguiente, **PRIMERO:** que han convenido los compareciente y de conformidad con la ley para la gerencia de empleo, fomento a la iniciativa empresarial, formalización de negocios y protección a los derechos humanos de los inversionistas títulos de la simplificación para el fomento de la actividad empresarial y la formalización de negocios, constituir como el efecto constituyente una sociedad mercantil de responsabilidad limitada, la cual se registrará por las disposiciones de la presente escritura, el código de comercio y demás leyes aplicables y vigentes del país. **SEGUNDO:** la sociedad se denominara **XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXx** dada a conocer al público como **XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.**, **TERCERO:** la sociedad se constituye por tiempo indefinido, siendo la **FINALIDAD** de la misma empresa, venta y compra de todo tipo de alimentos procesados y no procesados, adquisición de marcas y patentes las cuales podrán ser franquiciadas y cualquier otra actividad de licito comercio permitida por las leyes Hondureñas, **CUARTO:** la sociedad **XXXXXXXXXXXXX.**, se constituirá con un capital de **CINCO MIL LEMPIRA (5,000.00)** el cual se distribuirá de la siguiente manera, el socio **XXXXXXXXXXXXX** con un capital de **(XXXXXX)** el cual constituye el XX% del capital social, el socio.

XXXXXXXXXXXX con un capital de XXXXXX el cual constituye el XX% del capital social, el socio XXXXXXXXXXXX con un capital de (XXXXXX) el cual constituye el XX% del capital social y el socio XXXXXXXXXXX con un capital (XX.00) el cual constituye el XX% del capital social, suscriben y pagan la cantidad de **CINCO MIL LEMPIRAS EXACTOS (5,000.00)**, que es total del capital suscrito y pagado por los socios mediante cheque de número XXXXXX de Banco de Occidente S.A, cheque que se pone a la vista, **QUINTO:** el aumento o disminución del capital así como la inclusión de nuevos socios o exclusión de los mismos, se sujeta a la disposiciones y condiciones que acuerde la junta directiva de la sociedad y de conformidad con lo establecido en el código de comercio, para la cual queda debidamente autorizado la junta directiva para tomar las decisiones tomando en cuenta la proporcionalidad con relación al valor de cada parte social, **SEXTO:** el domicilio de la sociedad será en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio Del Distrito Central, Departamento De Francisco Morazán, pudiendo también si así lo acordare la junta directiva establecer otras SUCURSALES, en cualquier parte de la republica de Honduras o el extranjero, **SÉPTIMO:** la sociedad será representada por gerente o gerentes generales designados y nombrados por la asamblea general de socios de la responsabilidad limitada siendo sus obligaciones **a)** cumplir con los acuerdos de la asamblea general de socios y mandatos de la junta directiva de la sociedad **b)** vigilar la existencia y regularidad de los libros sociales **c)** convocar a asamblea general de socios ordinario y extraordinario, **d)** comprobar la realidad de las aportaciones sociales y dividendos, **e)** dar a conocer a los socios por lo menos anualmente la situación financiera contable de la sociedad incluyendo el balance general y estado de pérdidas y ganancias de la sociedad. El gerente general tendrá además las siguientes facultades, **1)** representar a la sociedad judicial y extrajudicialmente, ante personas naturales, jurídicas, corporaciones, juzgados o tribunales, instituciones autónomas, semiautónomas, autoridades administrativas del país, **2)** celebrar todo tipo de contrato de compra venta, suministros, arrendamiento, subarrendamiento, uso, habitación, usufructo, cesión sobre bienes muebles inmuebles y derechos, siempre que estén en el comercio de los hombres y su adquisición que no sea prohibida por las leyes, **3)** comprar, vender, permutar por cualquier otro título o concepto, enajenar, derechos, créditos, materias, servicios, bienes muebles o inmuebles que sean parte del patrimonio social, siempre que así lo disponga la asamblea general de socios, **4)** obtener los particulares, personas jurídicas o de instituciones de créditos del país o del extranjero, dinero en calidad de préstamo, donación, pago, constituye según sea el caso, garantías necesarias como hipotecas, prendas, fianzas, avales, servidumbres de toda clase y celebrar y suscribir los contratos y títulos valores que sean necesarios para en buen funcionamiento de la sociedad, **5)** librar, descontar, negociar, protestar, anular cualquier título valor en operaciones relacionadas con las actividades que fuera necesaria, **6)** otorgar poderes generales y especiales de administración y para pleitos, **7)** realizar cualquier otro acto que sin estar espesante consignado en esta escritura sean inherentes o necesarios a las funciones de

administración que le corresponde y no sea prohibido por las leyes Hondureñas- **OCTAVO:** por este acto se acuerda nombrar al socio **XXXXXXXXXX**, como **GERENTE GENERAL** de la sociedad **XXXXXXXXXXXXXX**, dado a conocer al público con el mismo nombre, teniendo las obligaciones y facultades antes mencionada quien fungirá en su cargo por un año contando a partir de la firma de este contrato societario, en lo consecuente se designara un gerente diferente cada año mientras subsista la sociedad. **NOVENO:** los socios podan ceder o vender sus partes sociales, teniendo los demás socios la preferencia para adquirir la parte social del socio que desea ceder o vender- **DECIMO:** la distribución de las utilidades deberá hacerse ante los socios en proporción a sus aportaciones, quincenal, mensual o anualmente después de estar aprobado el balance general, la asamblea general de socios deberá indicar el reparto de utilidades de acuerdo con lo indicado anterior mente si lo hubiera, pudiendo deliberar y decidir sobre la conveniencia de distribuir el superativo total o parcialmente. De igual forma la distribución de utilidades por uso de marcas o franquicias a otras sociedades se hará al final del periodo fiscal el culminara el 31 de diciembre de cada año – **DECIMO PRIMERO:** de las utilidades netas de la sociedad deberá separarse el CINCO PORCIENTO (5) para formar el capital de reserva - **DECIMO SEGUNDO:** la asamblea general de socios es el órgano supremo de la sociedad y tendrá las facultades del código de comercio y demás leyes señaladas, deberá unirse en el domicilio social, por lo menos una vez al año, entre los meses de enero y abril de cada año, pudiendo ser convocado en cualquier otra época para tomar acuerdos relacionados con las actividades de la sociedad, extraordinariamente podrá reunir la asamblea general de socios para tratar puntos específicos y de interés para la sociedad, la convocatoria deberá hacerse mediante simple nota de acuse de recibo, en la cual se consignara el orden del día y remitirse a cada socio con ocho días de anticipación a la asamblea general de socios- **DECIMO TERCERO:** para que tenga lugar la asamblea de socios, es necesario la concurrencia que represente por lo menos el 50% de partes del capital social, en caso de no haber querido, se convocara a los socios por segunda vez de inmediato o en un término no mayor a ocho días y se celebrara esta vez con los socios que concurran, todo socio tendrá derecho a participar en deliberaciones y goza de un voto por cada cien lempiras **(100.00)** de su aportación social, dicho acuerdos de los socios deberán constar en el respectivo libro de actas que firmaran los socios en las asambleas. En aquellos puntos donde la decisión sea dividida, se deberá proceder al procedimiento interino para toma de decisiones, el cual constara en al menos dos juntas o reuniones de todos los socios quienes podrán hacerse acompañar de personas que acrediten tener la experiencia y el conocimiento sobre la temática o problemática a tratar. Estos profesionales fungirán como acompañantes profesionales tendrán voz y opinión sobre si se debe tomar cualquier acción relacionada a la sociedad. Si hecho el procedimiento interino de juntas o reuniones hubiera discrepancia y votos divididos en mitad a favor y mitad en contra. Se someterá la decisión a la ley de arbitraje y conciliación de Honduras, específicamente con la competencia y leyes de Honduras y con las normas del

Colegio de Abogados de Honduras misma que se utilizará de Sede, para la decisión final mediante su laudo arbitral. - **DECIMO CUARTO:** la vigilancia de la sociedad estará a cargo por un comisario el que será electo por la asamblea de socios en la primera sesión que celebre, este podrá ser socio o persona extraña a la sociedad y tendrá las facultades y obligaciones que en afecto señala el código de comercio- **DECIMO QUINTO:** la disolución de la sociedad se producirá por la concurrencia por cualquiera de las causas expresamente determinada por el código de comercio, declarada disuelta la sociedad deberá ponerse en liquidación para lo cual la asamblea general de socios deberá nombrar a uno o más liquidadores quienes tendrán la categoría de administradores o representantes legales de la sociedad y responderán de los actos que ejecuten con forme a las instrucciones que reciban aquellos a quienes deben su nombramiento y se ajustaran a la disposición de este código de comercio- **DECIMO SEXTO:** cualquier diferencia que ocurra entre los socios en relación a discordias entre socios, la ampliación o interpretación de los términos o estipulaciones de esta escritura pública, será resuelta por jueces, árbitros o amigables componentes, de acuerdo con la disposición de nuestra ley procesal- **DECIMO SEPTIMO:** en todo lo no previsto en este contrato de sociedad, se regirá por las disposiciones consignadas en el código de comercio y especial mente por las disposiciones expresadas en el capítulo VII del dicho cuerpo legal.

Tegucigalpa, Municipio Del Distrito Central, a los 8 días del mes de febrero de 2018

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Anexo 2

DEGT-UNAH



# **CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA**

Trabajando con los valientes que transforman a Honduras

Formulario de Registro y Afiliación

Fecha \_\_\_\_\_

|                                                            |                      |                  |                           |                    |                     |
|------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|---------------------------|--------------------|---------------------|
| TIPO DE TRAMITE: Registro ( ) Afiliación ( ) Código: _____ |                      |                  |                           | RTN: _____         |                     |
| <b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>                              |                      |                  |                           |                    |                     |
| Denominación Social / Nombre de comerciante individual     |                      |                  |                           | Nombre Comercial:  |                     |
| Dirección Detallada:                                       |                      |                  |                           |                    |                     |
| Número de empleados:                                       |                      |                  |                           |                    |                     |
| Teléfonos:                                                 |                      |                  |                           |                    |                     |
| E-mail (s):                                                |                      |                  |                           | Página Web:        |                     |
| Nombre                                                     |                      | N°. de Identidad | Teléfono                  | Correo Electrónico |                     |
| Representante Legal:                                       |                      |                  |                           |                    |                     |
| Gerente General:                                           |                      |                  |                           |                    |                     |
| Recursos Humanos:                                          |                      |                  |                           |                    |                     |
| <b>2. REGISTRO MERCANTIL</b>                               | Matrícula:           | Inscripción:     | Tomo:                     | Fecha:             | Capital autorizado: |
| <b>3. REGISTRO CCIT</b>                                    | N° de Registro:      | Folio:           | Tomo:                     | Fecha:             | Ciudad:             |
| <b>4. ACTIVIDAD ECONOMICA</b>                              | Comercio             |                  | Industria                 |                    | Servicios           |
| <b>5. PAGO DE MEMBRESIA DE AFILIACION A CAMARA</b>         |                      |                  |                           |                    |                     |
| Forma de Pago                                              | Cobrador             | Depósito         | Transferencia electrónica | Oficina CCIT       |                     |
| Frecuencia de Pago                                         | Mensual              | Trimestral       | Semestral                 | Anual              |                     |
| Requisito                                                  | • Escritura Original |                  |                           |                    |                     |

El representante (Persona Natural o Persona Jurídica o su Representante Legal) manifiesta que la información consignada en este registro es fidedigna y se sujeta a las leyes- Decretos y actos administrativos que reglamentan el uso.

Nombre, N° Identidad y sello

B/V. Centroamérica, Tegucigalpa Honduras, C.A. Tel. (504) 2232-6200  
E-mail: [ccit@ccdi.hn](mailto:ccit@ccdi.hn) Página web: <http://www.ccdi.hn>

Actualización 03

Anexo 3

|  <b>CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA</b><br>Trabajando con los valientes que transforman a Honduras<br><b>Formulario de Registro y Afiliación</b> |                      |                  |                           |                    |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|---------------------------|--------------------|---------------------|
| Fecha _____                                                                                                                                                                                                                                     |                      |                  |                           |                    |                     |
| TIPO DE TRAMITE: Registro ( ) Afiliación ( ) Código: _____                                                                                                                                                                                      |                      |                  |                           |                    | RTN: _____          |
| <b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>                                                                                                                                                                                                                   |                      |                  |                           |                    |                     |
| Denominación Social / Nombre de comerciante individual                                                                                                                                                                                          |                      |                  |                           | Nombre Comercial:  |                     |
| Dirección Detallada:                                                                                                                                                                                                                            |                      |                  |                           |                    |                     |
| Número de empleados:                                                                                                                                                                                                                            |                      |                  |                           |                    |                     |
| Teléfonos:                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                  |                           |                    |                     |
| E-mail (s):                                                                                                                                                                                                                                     |                      |                  |                           | Página Web:        |                     |
| Nombre                                                                                                                                                                                                                                          |                      | Nº. de Identidad | Teléfono                  | Correo Electrónico |                     |
| Representante Legal:                                                                                                                                                                                                                            |                      |                  |                           |                    |                     |
| Gerente General:                                                                                                                                                                                                                                |                      |                  |                           |                    |                     |
| Recursos Humanos:                                                                                                                                                                                                                               |                      |                  |                           |                    |                     |
| <b>2. REGISTRO MERCANTIL</b>                                                                                                                                                                                                                    | Matricula:           | Inscripción:     | Tomo:                     | Fecha:             | Capital autorizado: |
| <b>3. REGISTRO CCIT</b>                                                                                                                                                                                                                         | Nº de Registro:      | Folio:           | Tomo:                     | Fecha:             | Ciudad:             |
| <b>4. ACTIVIDAD ECONOMICA</b>                                                                                                                                                                                                                   | Comercio             |                  | Industria                 |                    | Servicios           |
| <b>5. PAGO DE MEMBRESIA DE AFILIACION A CAMARA</b>                                                                                                                                                                                              |                      |                  |                           |                    |                     |
| Forma de Pago                                                                                                                                                                                                                                   | Cobrador             | Depósito         | Transferencia electrónica | Oficina CCIT       |                     |
| Frecuencia de Pago                                                                                                                                                                                                                              | Mensual              | Trimestral       | Semestral                 | Anual              |                     |
| Requisito                                                                                                                                                                                                                                       | • Escritura Original |                  |                           |                    |                     |

El representante (Persona Natural o Persona Jurídica o su Representante Legal) manifiesta que la información consignada en este registro es fidedigna y se sujetará a las leyes- Decretos y actos administrativos que reglamenta el uso.

Anexo 4

SAR-410B



**ANEXO B**  
**DECLARACIÓN JURADA DE INSCRIPCIONES, INICIO DE ACTIVIDADES**  
**Y ACTUALIZACIÓN AL REGISTRO TRIBUTARIO NACIONAL**

Ver instrucciones al reverse

|          |                                            |                |          |            |
|----------|--------------------------------------------|----------------|----------|------------|
| <b>1</b> | RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL DE LA SOCIEDAD | DECLARACIÓN N° | <b>1</b> | <b>410</b> |
|          |                                            | STN.           | <b>3</b> |            |

**J.- REGISTRO DE REPRESENTANTE LEGAL**

CÓDIGOS TIPO DE REPRESENTANTES LEGALES

|                                                 |                            |                                 |                                         |                                |                 |
|-------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|-----------------|
| <b>01</b> PRESIDENTE DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO | <b>02</b> DIRECTOR GENERAL | <b>03</b> ADMINISTRADOR GENERAL | <b>04</b> PRESIDENTE DE JUNTA DIRECTIVA | <b>05</b> ADMINISTRADOR AJUNTO | <b>06</b> OTROS |
|-------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|-----------------|

**DETALLE DE REPRESENTANTE LEGAL**

|                                                                                   |                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS                                                               |                                                         |
| Nº. TARJETA DE IDENTIDAD                                                          | Nº. DE PASAPORTE O CARNÉ DE RESIDENCIA, PAÍS DE ORIGEN  |
| REGISTRO TRIBUTARIO NACIONAL                                                      |                                                         |
| CORREO ELECTRÓNICO                                                                |                                                         |
| CORREO ELECTRÓNICO ALTERNATIVO                                                    |                                                         |
| TELÉFONO FIJO                                                                     | TELÉFONO CELULAR                                        |
| TIPO DOCUMENTO DE ACREDITACIÓN                                                    | NÚMERO DE DOCUMENTO                                     |
| Nº DE MATRÍCULA O REGISTRO                                                        | FECHA DOCUMENTO                                         |
| FECHA DESDE:                                                                      | FECHA HASTA:                                            |
| REPRESENTANTE LEGAL PARA EFECTOS DEL CONTRATO DE ADHESIÓN A LA SEGURIDAD EN LÍNEA | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> |

CÓDIGO TIPO DE REPRESENTANTE

**DETALLE DE REPRESENTANTE LEGAL**

|                                |                                                        |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS            |                                                        |
| Nº. TARJETA DE IDENTIDAD       | Nº. DE PASAPORTE O CARNÉ DE RESIDENCIA, PAÍS DE ORIGEN |
| REGISTRO TRIBUTARIO NACIONAL   |                                                        |
| CORREO ELECTRÓNICO             |                                                        |
| TELÉFONO FIJO                  | TELÉFONO CELULAR                                       |
| TIPO DOCUMENTO DE ACREDITACIÓN | NÚMERO DE DOCUMENTO                                    |
| Nº DE MATRÍCULA                | FECHA REGISTRO                                         |
| FECHA DESDE:                   | FECHA HASTA:                                           |

CÓDIGO TIPO DE REPRESENTANTE

**K.- REGISTRO DE SOCIOS ACCIONISTAS O INTEGRANTES DE JUNTAS DIRECTIVAS**

DETALLE: SOCIO

ACCIONISTA ☐

APODERADO LEGAL ☐

REPRESENTANTE DE JUNTA DIRECTIVA ☐

OTROS ☐

|                                                                                                 |                      |                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------|
| RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL, NOMBRES Y APELLIDOS                                                |                      | Nº. DE PASAPORTE O CARNÉ DE RESIDENCIA |
| Nº. TARJETA DE IDENTIDAD                                                                        |                      | PAÍS DE ORIGEN                         |
| CORREO ELECTRÓNICO                                                                              |                      |                                        |
| TELÉFONO FIJO                                                                                   | TELÉFONO CELULAR     |                                        |
| TIPO DE DOCUMENTO                                                                               | NÚMERO DE DOCUMENTO  |                                        |
| FECHA DOCUMENTO                                                                                 | PARTICIPACIÓN SOCIAL |                                        |
| SOCIO NACIONAL <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | PAÍS DE ORIGEN       |                                        |
| FECHA DESDE:                                                                                    | FECHA HASTA:         |                                        |

DETALLE: SOCIO

ACCIONISTA ☐

APODERADO LEGAL ☐

REPRESENTANTE DE JUNTA DIRECTIVA ☐

OTROS ☐

|                                                                                                 |                      |                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------|
| RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL, NOMBRES Y APELLIDOS                                                |                      | Nº. DE PASAPORTE O CARNÉ DE RESIDENCIA |
| Nº. TARJETA DE IDENTIDAD                                                                        |                      | PAÍS DE ORIGEN                         |
| CORREO ELECTRÓNICO                                                                              |                      |                                        |
| TELÉFONO FIJO                                                                                   | TELÉFONO CELULAR     |                                        |
| TIPO DE DOCUMENTO                                                                               | NÚMERO DE DOCUMENTO  |                                        |
| FECHA DOCUMENTO                                                                                 | PARTICIPACIÓN SOCIAL |                                        |
| SOCIO NACIONAL <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | PAÍS DE ORIGEN       |                                        |
| FECHA DESDE:                                                                                    | FECHA HASTA:         |                                        |

**Juro que la información proporcionada en el presente documento es verdadera**

|                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-size: x-small;">Firma del Titular</div> <div style="width: 90%;"></div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-size: x-small;">USO SAR</div> <div style="width: 90%;"></div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 40%;"> <p style="font-size: x-small;">LUGAR:</p> <p style="font-size: x-small;">FECHA:</p> </div> <div style="width: 60%;"></div> </div> |
| Firma del Obligado Tributario o Representante Legal                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          | Firma del Servidor Público                                                                                                                                                                                               |

\*\* EJEMPLAR GRATUITO \*\*

Anexo 5

| 1. MOT de declaración jurada                                                                                                                                                                                                                       |  | 2. Fecha, ingreso o producción del periodo del                                                                                                                                        |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                    |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| I. Identificación del Contribuyente                                                                                                                                                                                                                |  | Firma y Sello de Empleado Receptor                                                                                                                                                    |  |
| 3. Registro Municipal del Contribuyente                                                                                                                                                                                                            |  | 4. Solicitud de Trámite (Marcar "X" el motivo de la declaración)                                                                                                                      |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |  | Apertura <input type="checkbox"/> Renovación <input type="checkbox"/> Traspaso <input type="checkbox"/> Cierre <input type="checkbox"/> Reposición <input type="checkbox"/><br>Otros: |  |
| 5. Apellidos y Nombres (Razón Social)                                                                                                                                                                                                              |  | 6. Cédula de Identidad / RTH                                                                                                                                                          |  |
| 7. Teléfono                                                                                                                                                                                                                                        |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 8. E-mail                                                                                                                                                                                                                                          |  | 9. No. de Clave con EME                                                                                                                                                               |  |
| II. Identificación del Representante Legal                                                                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 10. Apellidos y Nombres                                                                                                                                                                                                                            |  | 11. Cédula de Identidad / RTH                                                                                                                                                         |  |
| 12. Teléfono                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 13. E-mail                                                                                                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 14. Dirección exacta del Contribuyente o el Representante Legal (Calle, Avenida, Otras Referencias)                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 15. Colonia / Barrios / Otros                                                                                                                                                                                                                      |  | 16. No. Departamento                                                                                                                                                                  |  |
| III. Tipo de Permiso de Negocio Solicitado                                                                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 17. Tipo de permiso de Negocio Solicitado (Marcar con una "X" el motivo de la declaración)                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| Comercial <input type="checkbox"/> Industrial <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Prof. independientes <input type="checkbox"/> Educativo <input type="checkbox"/> Oficina no lucrativa <input type="checkbox"/><br>Otros: |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| IV. Identificación de la Empresa o Negocio                                                                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 18. Nombre Comercial de la Empresa o Negocio                                                                                                                                                                                                       |  | 19. Fecha de apertura o Fecha de trámite indicado en casilla 14                                                                                                                       |  |
| 20. Dirección exacta de la Empresa o Negocio (Casa, Calle, Avenida, Otras Referencias)                                                                                                                                                             |  | 21. Colonia / Barrios / Otros                                                                                                                                                         |  |
| 22. Zona Comercial                                                                                                                                                                                                                                 |  | 23. Centro Comercial                                                                                                                                                                  |  |
| 24. Apartado Postal                                                                                                                                                                                                                                |  | 25. Ciudad                                                                                                                                                                            |  |
| 26. Teléfono                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 27. Clave Catastral                                                                                                                                                                                                                                |  | 28. Fax                                                                                                                                                                               |  |
| 29. E-mail                                                                                                                                                                                                                                         |  | 30. Ruta Tren de Aca                                                                                                                                                                  |  |
| 31. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 32. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 33. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 34. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 35. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 36. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 37. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 38. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 39. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 40. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 41. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 42. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 43. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 44. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 45. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 46. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 47. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 48. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 49. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 50. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 51. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 52. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 53. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 54. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 55. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 56. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 57. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 58. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 59. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 60. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 61. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 62. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 63. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 64. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 65. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 66. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 67. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 68. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 69. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 70. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 71. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 72. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 73. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 74. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 75. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 76. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 77. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 78. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 79. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 80. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 81. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 82. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 83. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 84. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 85. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 86. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 87. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 88. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 89. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 90. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 91. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 92. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 93. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 94. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 95. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 96. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 97. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 98. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 99. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                       |  |
| 100. Actividad(es) Económica(s)                                                                                                                                                                                                                    |  |                                                                                                                                                                                       |  |

VI. Base gravable para la determinación del impuesto, tasas por servicios y derechos. (Llene este casillero con MNS de un local, establecimiento u oficina, debiendo consignar el total de ingresos por todos los establecimientos, incluyendo al local PRINCIPAL).

| Monto de Ingresos: Ventas producción de local principal<br>(si tiene más de un local, oficina o establecimiento detalle en estas casillas los ingresos del local principal) |                                       |                                                        |                      |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| 37. Productos no regulados por el estado                                                                                                                                    | 38. Productos regulados por el estado | 39. Ingreso por actividades de Bar, Cantinas, expendio | 40. Ingresos Fuentes | 41. Total de Ingresos |
|                                                                                                                                                                             |                                       |                                                        |                      |                       |

VII. Bases especiales para determinar el impuesto, tasas por servicios y derechos. (Llene de acuerdo a la actividad económica).

| Bases Especiales (llenar de acuerdo a la actividad económica) |                              |                                 |                               |                                    |                     |                          |                              |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|---------------------|--------------------------|------------------------------|
| 42. No de mesas de billares                                   | 43. No de mesas de futbolito | 44. No de máquinas tragamonedas | 45. No de juegos electrónicos | 46. No de juegos de mesas de barra | 47. No de rockallas | 48. No de poste de poste | 49. Metros lineales de calle |
|                                                               |                              |                                 |                               |                                    |                     |                          |                              |

XIII. Derechos y permisos de instalación de rótulos en caso de acceder al proceso del permiso de negocio simplificado.

| Rótulos adheridos a la fachada del local                         | Cantidad | Area Total | Liquidación |
|------------------------------------------------------------------|----------|------------|-------------|
| 50.A. Ubicados en el único local o en el local principal         |          |            |             |
| 50.B. Ubicados en los otros locales, oficinas o establecimientos |          |            |             |
| 50.C. TOTAL (Sumar datos de casillas 50.A. +50.B.)               |          |            |             |

|                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 51. Leyenda de Rótulos<br>(en casos se cuenta con MNS de un local, oficina o establecimiento, consigna solamente la información de los rótulos ubicados en el LOCAL PRINCIPAL.) | 52. Colores de los Rótulos<br>(en casos se cuenta con MNS de un local, oficina o establecimiento, consigna solamente la información de los rótulos ubicados en el LOCAL PRINCIPAL.) |
|                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                     |

| XIV. Derechos de instalación de otros rótulos: Carteles, Avisos y Otros |          |       |             |                                                                     |          |       |             |
|-------------------------------------------------------------------------|----------|-------|-------------|---------------------------------------------------------------------|----------|-------|-------------|
| Detalle                                                                 | Cantidad | Mts.2 | Liquidación | Detalle                                                             | Cantidad | Mts.2 | Liquidación |
| 53. Pintado en la pared                                                 |          |       |             | 57. Propaganda en marquisinas y todos                               |          |       |             |
| 54. Colocado sobre la acera                                             |          |       |             | 58. Vallas publicitarias en lugares privados diferentes al inmueble |          |       |             |
| 55. Colocado sobre la calle                                             |          |       |             | 59. Pantallas electrónicas                                          |          |       |             |
| 56. Iluminoso Ornamental                                                |          |       |             |                                                                     |          |       |             |

| XV. Croquis del establecimiento Comercial |  |
|-------------------------------------------|--|
| 60. Croquis del establecimiento comercial |  |
|                                           |  |

Declaro que la información proporcionada en este formulario es fiel y fidedigna y que cumple con los requerimientos legales y reglamentarios para el ejercicio de la actividad que realicé, por lo que autorizo a la Alcaldía Municipal del Distrito Central para que a través del personal u oficinas que tenga a bien designar, pueda verificar o corroborar los datos aquí proporcionados, autorizando así mismo para que en caso de encontrar indicios de falsedad, fraude o indicios de comisión de falta o delito alguno, pueda denunciar tal hecho ante las autoridades respectivas del Ministerio Público, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones establecidas en el Reglamento Municipal que regula e institucionaliza el proceso simplificado de obtención del permiso de operación de negocio y demás disposiciones municipales.

Tegucigalpa \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20

Firma del Titular o Representante Legal

Cédula de Identidad N. \_\_\_\_\_

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Anexo 6

**SE SOLICITA LICENCIA AMBIENTAL CATEGORIA 1; SE ACOMPAÑAN  
DOCUMENTOS. \_ SE OTORGA PODER.**

Gerente de la Unidad De Gestión Ambiental de la Alcaldía Municipal del Distrito Central.

Yo, el nombre y apellidos, estado profesión u oficio y domicilio del solicitante o de su representante,  
en cuyo caso deberá presentar el documento que acredite su representación. - actuando en su  
condición de \_\_\_\_ de las personas natural o

jurídicas con domicilio \_\_\_\_\_

carácter que  
acredito. Con la carta poder a mi favor debidamente autenticado

otorgado por el \_\_\_\_\_. - con todo respeto comparezco ante  
usted solicitando se extienda la respectiva Licencia Ambiental Categoría 1 para el desarrollo del proyecto  
denominado; cita en el lugar \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ como requisito legal para la  
realización de las actividades del mismo. (Hecho y razones), el cual tendrá un monto de inversión  
de \_\_\_\_\_

Por lo cual adjunto la siguiente documentación:

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

**Fundamento de derecho**

Sirven de fundamento de derecho a la presente solicitud, los artículos 80 de la constitución de la  
republica art. 54, 56, 57, 60, 61, 62 y 150 de la ley de Procedimientos Administrativos; artículos  
13 numeral 7, 14 numeral 6, 25 numeral 6, 7, 11, 18, y 20 de la ley de Municipalidades; decreto  
181-2007, artículos 1, 3, 4, 47, 48, 49, 53 y 76 del Reglamento para los Procesos de Evaluación,  
Control y gestión Ambiental de la AMDC.

**Petición**

Por lo anteriormente expuesto al Gerente de la Unidad de Gestión Ambiental pido: Admitir la presente solicitud con los documentos que se acompañan, darle el trámite respectivo a los Departamentos especializados y en definitiva resolver emitiendo Resolución, otorgándome la Licencia Ambiental Categoría 1.

Tegucigalpa Municipio del Distrito Central a los \_\_\_\_\_ del mes  
\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

---

### **REQUISITOS PROYECTOS CATEGORÍA 1**

- Publicar en diario de mayor Circulación un Aviso de Ingreso del Proyecto ante la Unidad de Gestión Ambiental de la AMDC, para que cualquier persona natural o jurídica pueda proceder a presentar denuncia o queja ante la UGA en el tiempo que se estime el trámite.
- El escrito de la solicitud deberá ser presentado por un apoderado legal (Formato C1).
- Presentar Instrumento técnico de evaluación ambiental elaborado por un Prestador de Servicios Ambiental (PSA). Adjuntar, así mismo dicho instrumento técnico en formato digital.
- Constancia de DECA/MIAMBIENTE de inscripción o reinscripción del PSA o copia de carnet de PSA.
- Plano de ubicación del proyecto (zonas urbanas) para zonas rurales se requiere la ubicación del proyecto en mapa 1:50,000 o en cualquier otro medio grafico que nos muestre las características del entorno del proyecto.
- Plano en planta constructiva, por nivel si aplicase, plano en planta que refleje el terreno y el área a construir, fachadas autorizadas por un Ing. civil o arquitecto con sello y firma correspondiente. Todos deberán ser de tamaño tabloide.
- Constancia de compatibilidad ambiental extendida por la Autoridad Competente de la AMDC.
- Documento de constitución de sociedad, de comerciante individual o personalidad jurídica.
- Documento que acredite la representación procesal.
- Título de propiedad del lugar donde se va a desarrollar el proyecto debidamente timbrado y registrado, en caso de arrendamiento presentar copia de contrato de arrendamiento debidamente registrado.
- Las fotocopias de escrituras o cualquier otro tipo de documento deberán presentarse autenticadas.
- Dictamen de factibilidad de prestación de servicios básicos SANAA, para los proyectos del Sector industria, vivienda y otros que a criterio técnico requieran.
- Factibilidad de prestación de servicio de la ENEE a criterio técnico de la UGA de acuerdo a la magnitud y tipo del proyecto.
- Declaración jurada del proponente en que asegure que toda la información presentada es verdadera.
- Solvencia Municipal de persona natural (en caso de ser empresa solvencia extendida por la Gerencia de Control Financiero).
- Presupuesto desglosado del proyecto, firmado y sellado por el profesional responsable.

- Otros que solicite la UGA a criterio legal y/o técnico, entre ellos:
- a) De ser necesario el corte de árbol deberá presentar solicitud ante el Departamento de Patrimonio Natural de la UGA. Cuando el tipo de proyecto lo requiera de acuerdo al criterio técnico de la UGA, el proponente del proyecto deberá presentar un plan facultativo de Operaciones, realizado por un profesional en ciencias forestales, o a fin con experiencia en elaboración de inventarios.
  - b) En caso que el proyecto posea una altura superior a los 30 metros desde el nivel de suelo deberá presentar aprobación por parte de la Agencia Hondureña de Aeronáutica Civil.
  - c) Si el proyecto se ubica en una zona U-R (Urbano-Rural) y se quiera realizar un proyecto de una zonificación diferente, se deberá obtener una constancia de rezonificación emitida por la Autoridad Municipal competente.
  - d) Si el proyecto será abastecido mediante pozos, deberá presentar constancia de aprobación por el Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados.
  - e) Si el proyecto utilizara planta de tratamiento u otro sistema previo a la descarga final en los cuerpos de agua o alcantarillado sanitario, presentar constancia de aprobación por Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados o la Secretaria de Salud según corresponda.
  - f) Para proyectos de Bombas de Patio de productos derivados del petróleo, deberá presentar Transcripción emitida por el Instituto Hondureño de Transporte Terrestre, concerniente a aprobación de permiso de instalación de estación de servicio.
  - g) En caso de que el proyecto se ubique en una zona de vulnerabilidad ambiental (Pendiente escarpada, cercano a río o quebrada, cercano a zona de riesgo) o construcción de edificios, deberá presentar informe de Zona de riesgos de la Gerencia de Evaluación de Riesgos de la AMDC o COPECO.
  - h) En caso de ser cercano alguna subcuenca del Distrito Central presentar informe técnico extendido por el Departamento de Cuencas Hidrográficas del SANAA.
  - i) Constancias de Parques Nacionales, AMITIGRA e Instituto de Conservación Forestal autenticadas, en caso de ser un proyecto a desarrollarse en El Picacho, El Hatillo y zonas aledañas

### **AVISO DE INGRESO**

Se publicará en un diario de mayor circulación de la ciudad un aviso de ingreso en un cuarto de página que contendrá el siguiente formato. Mismo que deberá ser adjuntando al momento de ingreso de la documentación.

Yo \_\_\_\_\_ (*Nombre del propietario del proyecto o representante legal del mismo*), actuando en mi condición de \_\_\_\_\_ (*propietario o representante legal*) en cumplimiento a ley y para efectos de la misma, hago de público conocimiento que en el plazo máximo de 05 (cinco) días a partir de la fecha presentare ante la Unidad de Gestión Ambiental (UGA) de la Alcaldía Municipal del Distrito Central solicitud de \_\_\_\_\_ **Licencia ambiental Categoría 1** para

viabilizar el proyecto denominado \_\_\_\_\_ (nombre del proyecto a ingresar ante la  
UGA) ubicado en \_\_\_\_\_ (Ubicación exacta de la Colonia, municipalidad).  
\_\_\_\_\_. (Lugar y fecha de publicación).

**Nombre del Solicitante.**

DEGT-UNAH

Anexo 7



**DEPARTAMENTO DE CONTROL PATRONAL**  
SEGUNDO NIVEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO, BARRIO ABAJO  
TEL 2257-4736 y 2257-4786 EXT. 1201  
Correo electrónico: jrosgarcia@ihss.hn

**SOLICITUD PARA INSCRIPCIÓN DE PATRONOS**

Lugar Y Fecha \_\_\_\_\_

Nombre del Patrono \_\_\_\_\_

Nombre Comercial \_\_\_\_\_

Dirección de la empresa \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Teléfono fijo \_\_\_\_\_

Tel. celular \_\_\_\_\_ Actividad económica \_\_\_\_\_

Correo Electrónico \_\_\_\_\_

Nombre del Gerente: \_\_\_\_\_

**DETALLE DE LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS (En Escopias)**

- 1.- DOCUMENTO QUE ACREDITE EL NOMBRE DEL PATRONO **ESCRITURA DE COMERCIANTE INDIVIDUAL O SOCIEDAD**
- 2.- DOCUMENTO QUE ACREDITE AL REPRESENTANTE LEGAL DEL PATRONO. **(Copia de Identidad y R.T.N.)**
- 3.- **R.T.N.** DEL COMERCIANTE INDIVIDUAL O DE LA SOCIEDAD.
- 4.- DIRECCIÓN EXACTA DEL PATRONO **(CROQUIS EN BLOQUE APARTE DE LA UBICACIÓN DEL NEGOCIO)**
- 5.- TARJETA DE IDENTIDAD DE CADA UNO DE LOS SOCIOS O PASAPORTE O CARNET DE RESIDENCIA EN EL CASO QUE SEAN EXTRANJEROS.
- 6.- COPIA RECIBO DE TELÉFONO DE LAS OFICINAS DE LA EMPRESA DE HONDUTEL, TIGO O CLARO.
- 7.- FOTOGRAFÍAS DE LA FACHADA EN DONDE ESTÁ UBICADO EL NEGOCIO U OFICINA A UNA DISTANCIA ADECUADA.
- 8.- COPIA DE PERMISO DE OPERACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL VIGENTE.
- 9.- LLENAR SOLICITUD PARA LA CREACIÓN DE LA APLICACIÓN ATENIDY Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS PARA ENVÍO DE PLANILLA ELECTRÓNICA.
- 10.- LISTADO EN HOJA DE LOS TRABAJADORES EMPLEANDO:

| N. IDENTIDAD | NOMBRE Y APELLIDOS COMPLETO | FECHA DE INGRESO | SALARIO BASE | ADJUNTAR COPIA DE TARJETA DE IDENTIDAD POR TRABAJADOR |
|--------------|-----------------------------|------------------|--------------|-------------------------------------------------------|
|--------------|-----------------------------|------------------|--------------|-------------------------------------------------------|

FECHA LÍMITE PARA ENTREGA DE DOCUMENTOS \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

Señor Patrono: si usted ha recibido la charla sobre la ley y los beneficios que le proporciona el IHSS, Haga el favor de manifestarlo poniendo su nombre, firma y sello en este espacio:

\_\_\_\_\_  
Nombre

\_\_\_\_\_  
Firma y Sello



NOTA: EL SEÑOR PATRONO O SU REPRESENTANTE LEGAL, DEBERÁN PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN QUE LE SOLICITEN LOS SEÑORES INSPECTORES DEL INSTITUTO HONDUREÑO DE SEGURIDAD SOCIAL, O PRESENTARSE A LA DIRECCIÓN ARriba INDICADA CON LOS DOCUMENTOS SOLICITADOS, DENTRO DE LOS ( 3 ) TRES DÍAS POSTERIORES A LA SEÑALADA, SU NEGATIVA U OBSTÁCULO A SU LABORES SERÁ MOTIVO PARA QUE SU INSCRIPCIÓN PROCEDA DE OFICIO Y SE HARÁ ACREDITAR A LAS SANCIONES PREVISTAS EN LOS ARTÍCULOS CUATRO DE LA LEY DE SEGURO SOCIAL DECRETO 80.2008

\_\_\_\_\_  
FIRMA SEÑOR PATRONO O  
GERENTE GENERAL

\_\_\_\_\_  
FIRMA INSPECTOR  
DE CONTROL PATRONAL

Anexo 8

COLEGIO HONDUREÑO DE PROFESIONALES  
UNIVERSITARIOS EN CONTADURÍA PÚBLICA  
COHPUCP

Fotografía

NUMERO DE AFILIACIÓN:

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

El abajo firmante licenciado(a) en Contaduría Pública por este medio solicita al Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) ser inscrito como miembro de este Colegio y se compromete al estricto cumplimiento de lo establecido en la Ley Orgánica, contenida en el Decreto 19-93 publicado en el Diario Oficial la Gaceta número 27043 de fecha 16 de mayo de 1993, para tal efecto proporciona la siguiente información.

I. DATOS PERSONALES

Nombre completo: \_\_\_\_\_  
 Numero de Identidad: \_\_\_\_\_  
 Lugar y Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_  
 Dirección de Residencia: \_\_\_\_\_  
 Teléfono fijo: \_\_\_\_\_ Móvil: \_\_\_\_\_  
 Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

II. DATOS PROFESIONALES

Lugar y Fecha de Graduación: \_\_\_\_\_  
 Institución: \_\_\_\_\_  
 Nombre de la empresa donde labora: \_\_\_\_\_  
 Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Correo Electrónico: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Extensión: \_\_\_\_\_

III. FORMACIÓN ADICIONAL

Maestría, Doctorado, Especialidad (Lugar, Fecha, Idioma):  
 a.- \_\_\_\_\_  
 b.- \_\_\_\_\_  
 Cursos de Especialización, (Lugar y Fecha)  
 a.- \_\_\_\_\_  
 b.- \_\_\_\_\_  
 c.- \_\_\_\_\_

IV. EXPERIENCIA PROFESIONAL

| Cargos Desempeñados | Nombre de la Empresa | Duración |
|---------------------|----------------------|----------|
| a.- _____           | _____                | _____    |
| b.- _____           | _____                | _____    |
| c.- _____           | _____                | _____    |
| d.- _____           | _____                | _____    |

## Referencias

- Aguilera Castro, A., y Puerto Becerra, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*(32), 1-26. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=en)
- Alcala, M. A., Gómez , D. L., y Santana , N. (2013). *Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano*. Bogotá, Colombia : Universidad EAN.
- Altuve, J. G. (2004). *El uso del valor actual neto y la tasa interna de retorno para la valoración de las decisiones de inversion*. Merida, Venezuela: Actailidad Contable FACES.
- Aquino, E. L. (Junio de 2016). *www.emprendices.co*. Obtenido de *www.emprendices.co*: <https://www.emprendices.co/los-sistemas-produccion-una-empresa/>
- Ardura, I. R. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing* . Barcelona, España: Romanya Valls, S. A.
- Arturo, K. (Junio de 2020). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de *www.crecenegocios.com*: <https://www.crecenegocios.com/vision-de-una-empresa/>
- Ballve, A. M., y Debeljuh, P. (2006). *Mision y Valores de la empresa en busca de su sentido* . Buenos Aires, Argetina : Grupo Editorial Planeta.
- Banco Interamericano de Desarrollo . (2017). *Honduras un enfoque territorial para el Desarrollo* . Washington D. C. .
- Battestini, G. R. (2002). Análisis estratégico del proceso productivo en el sector industria;. *Revista de Ciencias Sociales* .
- Becerra, O. D. (2006). El Estado de Flujos de Efectivo y una administración eficiente del efectivo. *Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 10.
- Bonilla, B. E. (2007). Impacto, Impacto Social y Evaluación del Impacto. *Impacto, impacto social y evaluación del impacto.*, 15. Vancouver. Recuperado el 22 de febrero de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007000300008&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008&lng=es&tlng=pt)
- Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa . (S. f.). *www.ccit.hn*. Obtenido de *www.ccit.hn*: <https://www.ccit.hn/formalizacion-de-empresas>
- Carranza, S. (2019). El 85% de las Pymes fracasan en los primeros tres años en Honduras . *El Heraldo* .
- Carrion, R. D., Huanca, O. A., y López, K. M. (Noviembre de 2019). *Observatorio de la Economia Latinoamericana* . Obtenido de *www.eumed.net*: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.html>
- Centro de Desarrollo Emprendedor . (2016 - 2017). *Global Entrepreneurship Monitor* . Perú.
- Comisión Nacional de Bancos y Seguros . (S. f.). *Lista de Firmas Inscritas en el Registro de Auditores Externos*. Tegucigalpa, Honduras .

- Custodio, C. E. (2020). *Planeacion Conceptos y Modalidades* . Tabasco, México.
- Dominguez-Perez, F., Lopes, I., Valdes, P., Vallin, A., y Cruz, A. (2018). *Propuesta de Clasificación de insumos para la gestion de inventarios en la industria Biofarmaceutica. Caso de estudio en el centro de Inmunologia Molecular*. La Habana, Cuba: Finlay Ediciones . Obtenido de destinonegocio.com: <https://destinonegocio.com/pe/gestion-pe/proteja-y-controla-la-calidad-de-sus-insumos/>
- Enciclopedia Economica . (2019). *enciclopediaeconomica.com*. Obtenido de enciclopediaeconomica.com: <https://enciclopediaeconomica.com/mano-de-obra/>
- Estrategias financieras en la pequeña y mediana empresa. (Septiembre de 2008). *Daena Journal*. Obtenido de International Journal of Good Conscience: [http://www.spentamexico.org/v3-n2/3\(2\)%2065-104.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n2/3(2)%2065-104.pdf)
- Facultad de Ingeniería, Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas. (2009). Modelo de Ampliacion de la Capacidad Productiva. *Revista Ingenieria* , 68.
- FailureInstitute. (2015). *¿Porque los Negocios Fracasan en Colombia?* Colombia.
- Federacion Panamericana de Consultores . (2014). *FEPAC.ORG*. Obtenido de FEPAC.ORG: <http://fepac.org/?q=quienes-somos>
- Fischer, L., y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México, D.F.: The McGraw Hill.
- Foncea, M. D., Marcuello, C., y Marcuello, C. (2012). Empresas sociales y evaluación del impacto social. , *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(75), 179-198.
- Fuentes, J. R. (2008). *Estados Financieros Basicos* .
- Gamez, R. L., Romo , R., y Lopez Portillo, C. (2006). *Organizaciones y Politicas Publicas una mirada al noroeste* . Culiacán, México.
- Garcia, M. A. (2014). *Estudio de factibilidad para la creacion de una empresa dedicada a la consultoria contable - tributaria y financiera en la ciudad de Quito*. Quito, Ecuador .
- García, M. A. (2014). *Estudio de factibilidad para la creacion de una empresa dedicada a la consultoria contable - tributaria y financiera en la ciudad de Quito*. Quito .
- Gil, M. d., y Giner, F. (2007). *Como Crear y Hacer Funcionar una Empresa* . Madrid, España: ESIC Editorial.
- Giraldo, Y. P. (2010). *ciencia.lasalle.edu.co*. Obtenido de ciencia.lasalle.edu.co: [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1698&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1698&context=administracion_de_empresas)
- Gitman, L., y Joehnk, M. (2005). *Fundamentos de la Inversion*. Madrid: Grafilles. S. L.
- Gómez, V., y Gómez-Alvarez, R. (2016). La economía del bien común y la economia social y solidaria ¿Son teorías complementarias? *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* , 266 - 267.
- Great Place To Work . (2020). *Great Place To Work* . Obtenido de Great Place To Work : <https://www.estrategiaynegocios.net/especiales/gptwcentroamerica2020/1353707-460/datos-de-los-mejores-lugares-para-trabajar-en-centroam%C3%A9rica-2020>

- Heinrichs, W., Rodriguez, D., Burin, D., & Gonzales, M. (2018). *El Mercado y la Comercializacion*. San Jose, Costa Rica : IICA.
- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social . (2006). *Guia para la presentación de proyectos*. México : Siglo XXI Editores, S.A de C.V.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía . (2014). *Esperanza de vida de los Negocios a Nivel Nacional y por Entidad Federativa* . México . Obtenido de Ten Tu Logo:  
<https://tentulogo.com/como-evitar-ser-parte-del-90-de-empresas-fallidas-claves-y-consejos/>
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* . Neucalpan, México: Pearson Educacion México.
- Kubr, M. (1990). *La Consultoria de Empresas* . Belgica: Oficina Internacional del Trabajo .
- Kubr, M. (1997). *La Consultoria de Empresas*. Ginebra: Oficina Internacional de Trabajo.
- La Estrategia De La Empresa Desde una Pespectiva. (S.f.). *Research gate*. Obtenido de Research gate:  
[https://www.researchgate.net/profile/Isabel\\_Suarez-Gonzalez/publication/286418814\\_La\\_estrategia\\_de\\_la\\_empresa\\_desde\\_una\\_perspectiva\\_basada\\_en\\_los\\_recursos/links/5672d40408aedbbb3f9f6d3f.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Isabel_Suarez-Gonzalez/publication/286418814_La_estrategia_de_la_empresa_desde_una_perspectiva_basada_en_los_recursos/links/5672d40408aedbbb3f9f6d3f.pdf)
- Lara, M. L. (2013). *Ingenieria de Proyectos* . Mexico,D. F.: Universidades Politecnicas. Obtenido de upzmg.edu.jalisco.gob.mx:  
[https://upzmg.edu.jalisco.gob.mx/sites/upzmg.edu.jalisco.gob.mx/files/ma-ingenieria\\_de\\_proyectos.pdf](https://upzmg.edu.jalisco.gob.mx/sites/upzmg.edu.jalisco.gob.mx/files/ma-ingenieria_de_proyectos.pdf)
- Levy, L. H. (2010). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. Mexico DF: ISEF.
- Lopez, B. S. (Octubre de 2017). *abcfinanzas.com*. Obtenido de abcfinanzas.com:  
<https://abcfinanzas.com/finanzas-personales/que-es-un-ingreso/>
- Ludevid, M., y Olle, M. (Febrero de 2004). *Como crear su propia empresa*. Barcelona, España: MARCOMBO, S.A. Obtenido de leadsfac.com: <https://leadsfac.com/marketing/como-establecer-politicas-de-venta-de-una-empresa/>
- Morales, J. E. (2019). *El Servicio al Cliente* . Direccion de Personal.
- Nuño, P. (Noviembre de 2017). *www.emprendepyme.net*. Obtenido de *www.emprendepyme.net*:  
<https://www.emprendepyme.net/proceso-productivo.html>
- Oficina Internacional del Trabajo . (2016). *Mejore su Negocio "Comercialización"* . Ginebra,Suiza: Publicaciones de la OIT.
- Organizacion de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentacion. (2007). *Fortalecimiento de los sistemas Nacionales de Control de los Alimentos*. Roma, Italia: Viale delle terme di Caracalla.
- Organizacion Internacional de Trabajo . (2017, Primera edición ). *Encuesta Empresarial de Honduras 2017: Analisis de Resultados* . Tegucigalpa, Honduras .
- Orozco, J. d. (2016). *Evaluacion Financiera de Proyectos* . Bogotá, Colombia : Ecoe Ediciones .
- Ostrowiak, A. N. (2005). *Culturas Organizacionales: Origen consolidacion y desarrollo*. España: netbiblo.

- Pedrosa, S. J. (Octubre de 2015). *economipedia.com*. Obtenido de *economipedia.com*:  
<https://economipedia.com/definiciones/oferta.html>
- Perez, J. A. (2008). *Gestion de Calidad Empresarial* . Madrid, España: Graficas Dehon .
- Pilamunga, K. G. (2017). *Políticas Internas en el manejo de la Talento Humano de la Empresa Ferrisariato* . Babahoyo, Ecuador: Universidad Técnica de Babahoyo .
- propia, C. (s.f.). Indicadores CNBS, Honduras. *Indicadores Financieros* . Comision Nacional de Bancos y Seguros Honduras , Tegucigalpa.
- Prosser, D. (3 de Julio de 2015). *Business Know How*. Obtenido de Business Know How:  
<https://www.businessknowhow.com/manage/thirteener.htm>
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, D. (Junio de 2018). *contabilidad.com.do*. Obtenido de *contabilidad.com.do*:  
<https://contabilidad.com.do/glosario/definicion-gastos/>
- Ruiz, P. G. (2012). *Dirección* . Estado de México, México: Red del Tercer Milenio .
- Solano. (2011). *Gestión estratégica para la supervivencia de las empresas*.
- Tarodo, C. (2014). *Comunicacion Empresarial y Atencion al cliente* . Madrid, España: RA-MA, S.A. .
- Universitat Oberta de Catalunya. (s.f.). *cv.uoc.edu*. Obtenido de *cv.uoc.edu*:  
[http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90\\_574b/web/main/m4/c5/2.html](http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90_574b/web/main/m4/c5/2.html)
- Wilson, M. H., y Perez-Paredes, A. (2005). *Formulacion y evaluacion de proyectos tecnologicos empresariales aplicados* . Bogotá, Colombia : Convenio Andres Bello .