



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EMPRESA DE  
ASESORÍAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA  
PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS, 2024**

**SUSTENTADO POR:**

**NORMAN FERNANDO JIMÉNEZ PADILLA  
HELEN SUSSETH LÓPEZ VÁSQUEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**TEGUGICALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.**

**ABRIL, 2024**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTORA**

**ROSALPINA RODRÍGUEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL**

**JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANA NACIONAL DE POSTGRADO**

**ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EMPRESA DE  
ASESORÍAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA  
PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS, 2024**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN  
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR METODOLÓGICO:  
MARTHA MARIA HERNANDEZ**

**ASESOR TEMÁTICO:  
SANDRA MARIA SALAZAR**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2023  
Norman Fernando Jiménez Padilla  
Helen Susseth López Vásquez

Todos los derechos son reservados.



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EMPRESA DE ASESORÍAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS, 2024**

**Norman Fernando Jiménez  
Padilla  
Helen Susseth López Vásquez**

### **Resumen**

En Tegucigalpa, el entorno de las PYMES se encuentra en constante crecimiento debido a que estas representan una gran oportunidad de empleo. Desafortunadamente un alto porcentaje de estas empresas cierran sus negocios a raíz de una inexistente planificación estratégica. El presente estudio tiene como objetivo principal, determinar la prefactibilidad de la creación de una empresa para la prestación de asesorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras 2024. Para ello se tienen como teorías de sustento, el estudio de evaluación de proyectos 4ta edición de Gabriel Bacca Urbina y las 10 áreas de conocimiento del PMBOK® 6ta edición. La metodología a utilizar contempla una investigación con enfoque mixto con predominancia en el enfoque cuantitativo, con un tipo de diseño transversal, un alcance descriptivo, correlacional, con muestra aleatoria simple, empleando la encuesta como técnica. Se aplicó la encuesta a un segmento de mercado de 96 pequeñas y medianas empresas.

**Palabras claves: (Pequeña y mediana empresa, asesoría, consultoría, planificación estratégica, PYME, prefactibilidad, viabilidad, Tegucigalpa.**



## **GRADUATE SCHOOL**

# **PRE-FEASIBILITY STUDY FOR A ADVICE COMPANY IN STRATEGIC PLANNING FOR SMEs IN TEGUCIGALPA, HONDURAS, 2024**

**Norman Fernando Jiménez  
Padilla  
Helen Susseth López Vásquez**

### **Abstract**

In Tegucigalpa, the SME environment is constantly growing because they represent a great employment opportunity. Unfortunately, a high percentage of these companies close their businesses as a result of non-existent strategic planning. The main objective of this study is to determine the prefeasibility of the creation of a company to provide consulting in Strategic Planning for SMEs in Tegucigalpa, Honduras 2024. For this, the project evaluation study 4th edition by Gabriel Bacca Urbina and the 10 knowledge areas of the PMBOK® 6th edition are used as supporting theories. The methodology to be used contemplates a research with a mixed approach with a predominance of the quantitative approach, with a type of cross-sectional design, a descriptive, correlational scope, with a simple random sample, using the survey as a technique. The survey was applied to a market segment of 96 small and medium-sized companies.

**Key words (Small and medium-sized business, advice, consulting, strategic planning, SME, pre-feasibility, viability, Tegucigalpa.)**

## DEDICATORIA

Dedico este logro en primer lugar a Dios por darme la vida y la oportunidad de culminar mi maestría. Es a Dios padre a quien le debo todo en esta vida y al que agradezco y pongo a sus pies este triunfo, este sueño, este anhelo. Agradezco infinitamente a mis padres Norman Jiménez y Guadalupe Padilla, mi hermana Genevieve Jiménez, mis sobrinos y Sara Mejía, por su apoyo incondicional, convicción y confianza. Vendrán muchos más retos, probablemente con un mayor grado de dificultad, pero ante los obstáculos y adversidades de la vida sé que siempre contaré con su apoyo.

Norman Fernando Jiménez Padilla

A Dios quien me ha dado el preciado regalo de la vida, mi sustento, mi guía y fortaleza su fidelidad me han permitido llegar al día de hoy.

A mis padres con amor y alegría dedico este logro, Norma Liggia Vásquez de López (QDDG) y Alejandro López Nieto, gracias por su amor, entrega y sacrificio, por acompañarme en cada paso que doy en la búsqueda de ser mejor persona y profesional, mi gratitud por haberme apoyado incondicionalmente a alcanzar mis anhelos.

A mi hija, mi princesa Génesis Isabella, gracias por tu apoyo, mi inspiración para perseguir mis metas, te dedico esta tesis hija con la esperanza que recuerdes siempre seguir adelante y trabajar por tus sueños. A mis hermanos y sobrinos, por su respaldo y apoyo siempre que lo he necesitado.

Helen Susseth López Vásquez.

## **AGRADECIMIENTO**

Le doy las gracias a mis catedráticos por transmitirnos sus conocimientos y experiencias, a los cuales debo respeto y admiración. Finalmente agradezco a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) por establecer y transmitir a sus estudiantes una formación académica de calidad regida por principios y valores.

Norman Fernando Jiménez Padilla

Gracias a cada uno de mis catedráticos por su valioso tiempo y disposición de enseñarnos de quienes aprendí en cada una de las asignaturas y valiosas experiencias, su paciencia y entrega, son invaluable, a UNITEC por la calidad de estudio que promueve.

Mi gratitud a mis jefes, el Abg. Walter Mejívar Mendoza y el Abg. Juan Carlos Romero Yanes, gracias por el tiempo y esfuerzo de compartir conocimientos y experiencias que me ayudan cada día a enriquecer y reforzar enseñanzas adquiridas, por la confianza que me han brindado, lo que me ha permitido crecer tanto personal como profesionalmente, me siento honrada por trabajar con profesionales con gran capacidad y liderazgo.

Finalmente agradecer al Club Nacional de Mujeres Emprendedoras de Honduras (CNMEH) por el valioso apoyo recibido durante el desarrollo la presente investigación.

Helen Susseth López Vásquez

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	ix
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	9
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO.....	9
2.1.2 ANÁLISIS DE MICRO ENTORNO .....	13
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO .....	15
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN .....	18
2.2.1 MYPYME.....	19
2.2.2 MICRO, PEQUEÑO Y MEDIANO EMPRESARIO .....	19
2.2.3 MICRO EMPRESA.....	19
2.2.4 MICRO EMPRESA DE SUBSISTENCIA .....	19
2.2.5 PEQUEÑAS EMPRESAS.....	19
2.2.6 MEDIANA EMPRESA .....	20
2.2.7 EMPRENDEDURISMO .....	20
2.2.8 ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL .....	20
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO .....	20
2.3.1 BASES TEÓRICAS .....	20
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS .....	22

2.4	MARCO LEGAL .....	27
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....		29
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	29
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA.....	29
3.1.2	ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	30
3.1.3	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	33
3.1.4	HIPÓTESIS .....	35
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS.....	35
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
3.3.1	POBLACIÓN .....	39
3.3.2	MUESTRA .....	40
3.3.3	TÉCNICAS DE MUESTREO.....	41
3.4	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS .....	41
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	42
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS .....	42
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	43
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....		44
4.1	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
4.2	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS .....	45
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		74
6.1	CONCLUSIONES .....	74
6.2	RECOMENDACIONES .....	76
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....		78
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA .....	78
6.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	78
6.3	ALCANCE DE LA PROPUESTA .....	78
6.4	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA.....	79
6.4.1	DESCRIPCIÓN .....	79
6.4.2	DESARROLLO.....	80
6.5	MEDIDAS DE CONTROL .....	156
6.6	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO .....	162

6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA  
167

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 168

ANEXOS ..... 171

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

Las PYMES se podrían definir de manera cualitativa, como un grupo de personas que organizados de manera social, económica y administrativa ejecutan una actividad productiva en menor escala con fines de lucro.

Las PYMES son un pilar fundamental no solo en países con economías emergentes sino en todo el mundo y representan un punto medular, ya que a pesar de ser pequeños negocios y emprendimientos que nacen con mínimas inversiones, estas conforman la mayor parte del entramado empresarial. El aporte económico y social que generan en los países es notorio, por eso, es necesario apoyar y orientarles en las primeras etapas de su formación, integrar actividades operativas y de gestión, así como capacitación, esta última en planificación, de manera que les permita lograr los objetivos planteados.

De ahí nace el propósito del presente estudio, cuyo principal objetivo consiste en determinar la Pre factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la prestación de asesorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras en el 2024. En este documento se desarrollarán los siguientes puntos: Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología de la investigación, así mismo se implementarán estudios de mercado, técnico y financiero, estructura organizacional de la empresa y evaluación de los posibles riesgos del proyecto.

Un factor clave al momento de desarrollar una Pyme es la planificación, la cual es dirigida por el mismo emprendedor, quien enfrentará dificultades tanto en el entorno externo como interno y si este no cuenta con el conocimiento básico para administrar, organizar y dirigir la empresa correrá el riesgo de cerrar operaciones.

Por medio de esta Tesis se trata probar la siguiente hipótesis que: Si es factible el servicio de una asesoría profesional a causa de una ausencia de planificación estratégica en las PYME que permita la rentabilidad del negocio en el mercado, lo cual ha generado en el pasado altas cifras de cierres operacionales en Tegucigalpa.

Las pequeñas y medianas empresas han experimentado las dificultades en el acceso a financiamiento como la principal causa del cierre de empresas, así también, crisis económicas,

cambios políticos y tecnológicos, burocracia y competencia desleal, aun con cada una de esas dificultades las Pymes han experimentado una significativa evolución en toda su historia, en ese sentido, hay grandes áreas de oportunidad y existe una profunda necesidad de fortalecer las pequeñas y medianas empresas a través de la planificación estratégica como un papel fundamental para definir el futuro de una empresa en los próximos 3 a 5 años, identificar oportunidades y riesgos, en ese sentido, fortalecerlos ó evitarlos tomado las decisiones correctas con los recursos necesarios.

Saber hacia dónde dirigir una empresa y qué camino escoger para lograr los objetivos y las metas ya establecidas, conocer cómo están actuando, es uno de los grandes problemas que enfrentan muchos de los nuevos emprendimientos hoy en día. Con este estudio se pretende apoyarlas a través de asesorías en planificación estratégica, con ello, no sólo se fortalecen y se apoyan a las pymes, sino que se envía un mensaje positivo a los emprendedores al mostrarles que existe un soporte, un apoyo desde todas las áreas de la sociedad civil, empresarial y a través del gobierno institucional de una manera coordinada para sus proyectos. Esto puede motivar a más personas a iniciar sus propios negocios, lo que a su vez alimenta la cultura emprendedora y el espíritu empresarial en la sociedad.

Experimentar el modelo entre una muestra de PYMES con una nueva visión, conocer el alcance en productividad y ver el desarrollo en las principales áreas en una organización que emprende bajo un plan de trabajo estructurado con los principales lineamientos en administración y planificación asegura los cimientos para a futuro potenciar a pequeñas y medianas empresas enfocadas y con una visión clara de qué es lo que hacen actualmente y hacia dónde quieren llegar.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Son muchas las crisis y de manera simultánea que han alterado el entorno de los pequeños emprendedores a nivel mundial como ser: conflictos políticos, inestabilidad social y económica, dependencia de productos básicos, pandemias, todo esto hace que las situaciones de las Pymes a nivel internacional sean altamente vulnerables a la inflación ó dificultades en la cadena de suministro. La situación era crítica aun antes de la pandemia ya que en un mercado globalizado la competencia es alta y las demandas cada vez más exigentes no solo entorno al producto sino en todo el proceso logístico, compra y distribución. Existen cicatrices permanentes de años atrás en

el área de financiamiento, en la productividad y competitividad, aunado a eso, los posibles efectos adversos del aumento de la informalidad y la pobreza que en muchos mercados operan, todos esos factores han obligado al cierre de muchas Pymes y en otros casos no permitido su expansión.

Según La Revista digital E Logística. Énfasis. Elizondo, (2020) sostiene: “En los últimos diez o quince años el comercio internacional empezó a estar motorizado más que por las cadenas de valor tradicionales, por empresas grandes que buscan proveedores en algún lugar del mundo, por la conexión de armadores de conocimiento”.

El enunciado anterior nos indica la importancia de crear esas relaciones comerciales sólidas con proveedores que tengan la logística y la capacidad de producción, que puedan trabajar tanto mercados pequeños como en las grandes corporaciones, así mismo fortalecer los canales de distribución.

Según el Reglamento de Incorporación de obras Publicas en las Mipymes UPNH-ONCAE Avila.Oscar, (2013) menciona lo siguiente:

Los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) en Honduras tuvieron sus inicios en los años 70 con la creación del Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) como parte de la estrategia del gobierno de propiciar el desarrollo económico y social. En el año 2000 a raíz de la necesidad e interés del gobierno al sector de la micro, pequeña y mediana empresa MIPYME se crea la Comisión Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONAMIPYME). Instancia Interinstitucional de consulta y de coordinación de esfuerzos del sector público con el sector privado en el campo del fomento a la MIPYME que, junto con la ejecución de su agenda de trabajo, se inician a sentar las bases iniciales organizativas del sector del SDE mediante mesas de trabajo, lográndose para el 2005 la creación del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial de Honduras (FOSEDEH) el cual fue cerrado en el 2008 por la falta de recursos económicos.

La oferta de SDE a través del tiempo no ha logrado alcanzar un auge que le permitirá impulsar la creación de su propio mercado sostenible para las instituciones oferentes de SDE lo que los hace depender de donaciones para poder ofrecer y brindar sus servicios. - Esto, aunado a la baja percepción de valor que tiene el MIPYME en relación a estos servicios (Usualmente centrados es aspectos administrativos y contables, que no responden a la demanda preferida por los MIPYMES en aspectos relacionados a mercados: incursión en nuevos mercados, mejora del servicio al cliente, técnicas de mercadeo y ventas, desarrollo de nuevos productos, entre otros.) y sus beneficios, ha incidido negativamente en la expansión y sostenibilidad de dicha oferta (p.7).

Lo anterior muestra que se han hecho esfuerzos importantes para apoyar a este importante sector, sin embargo, no se ha trabajado en forma coordinada con los diferentes involucrados entre ellos, organizaciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, así como una mayor participación ciudadana y sus integrantes para obtener mejores resultados. Cabe mencionar que actualmente no hay una estrategia a nivel de gobierno que impulse los SDE enfocado a las

pequeñas y medianas empresas.

## **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

El problema a investigar contempla la necesidad que tienen las PYME en cuanto a recibir una asesoría conformada por expertos, que pueda brindar a los pequeños y medianos empresarios, la orientación y directrices en términos de planificación estratégica que permitan impulsar de manera adecuada, el crecimiento sostenido y estabilidad de sus empresas en el mercado.

En Tegucigalpa, existe una gran cantidad de PYME emergentes, la problemática radica, en que estas no logran la permanencia en el mercado. Esto se debe en gran medida a una falta de asesoría para la correcta gestión de sus negocios en cuanto a optimización de recursos financieros, manejo del recurso humano, estrategias de mercadeo, análisis de riesgos, aspectos técnicos y legales entre otros. Ocasionando su cierre temporal o definitivo, aumentando las tasas de desempleo dado que estas empresas son las grandes generadoras de empleo para el país.

### **1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La formulación del problema, “consiste en el planteamiento de una pregunta que define exactamente cuál es el problema a resolver” Balliache (s.f).

Como resultante surge la siguiente interrogante: ¿Qué tan factible es la creación de una empresa dedicada a la prestación de asesorías y consultorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras?

### **1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Cuáles son las distintas necesidades, características del segmento meta y la demanda, que permitirá tener un panorama más claro para la implementación de estrategias adecuadas y la toma de decisiones correctas?
2. ¿Cuáles son los aspectos técnicos, organizativos y operativos requeridos para determinar la factibilidad de la idea?
3. ¿Es viable financieramente la puesta en marcha de este proyecto previo a la asignación de los recursos que presenta el estudio?

## 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

En el presente apartado se procede a definir los motivos por los cuales se realizará la investigación, de manera que se presente un panorama claro y la dirección a la cual estos van orientados.

Mediante la implementación del objetivo general, se logrará establecer el alcance deseado para la investigación, la meta principal por alcanzar. Por otra parte, los objetivos específicos, incorporaran las metas particulares que ayudaran a alcanzar el objetivo general.

### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la Pre factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la prestación de asesorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras 2024.

### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Desarrollar un estudio de mercado con el propósito de identificar las distintas necesidades, características del segmento meta y la demanda potencial.
2. Determinar los aspectos técnicos, organizativos y operativos que se requieren para la implementación del proyecto
3. Realizar un estudio costo/beneficio del proyecto, permitiendo analizar la viabilidad financiera.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

En Honduras la creación de pequeñas y medianas empresas va en rápido crecimiento, son cada vez más las personas que deciden tomar el camino del emprendedurismo, un trayecto que es cuando menos fácil. Decidirse por emprender es el primer paso de un largo trayecto lleno de obstáculos y dificultades por atravesar. Estas barreras se vuelven cada vez más complejas si no se cuenta con el conocimiento adecuado para poder hacerles frente. En nuestro país, esta situación es una realidad, los emprendedores deciden poner en marcha sus negocios sin tener la preparación ni los conocimientos para poder dirigirlos de manera satisfactoria. En este entorno nace la necesidad de tener un aliado que oriente a la población emprendedora a dirigir sus negocios correctamente, a través de la implementación de diversas técnicas de planificación estratégica, con el fin de apoyar el desarrollo sostenido del negocio y aumentar sus posibilidades de permanencia en el mercado.

La creación de una empresa de asesorías para las MIPYME en Tegucigalpa, se fundamenta en la oportunidad de combatir los cierres permanentes de los negocios producto de una inadecuada administración y una falta de planificación estratégica. Esto beneficiara no solamente a los propietarios emprendedores, sino también a cada uno de los colaboradores que dependen de la existencia de estas empresas para generar un ingreso económico y poder proveer a sus familias. Lo anterior en vista que las pequeñas y medianas empresas representan una significativa fuente de trabajo para la población hondureña y en este caso, particularmente para los habitantes de la ciudad de Tegucigalpa. Según el Consejo Nacional de Inversiones CNI, (2021):

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) es uno de los pilares de la economía hondureña y cumple un papel protagónico en la reactivación y desarrollo del país. Este sector aporta aproximadamente el 60% del Producto Interno Bruto (PIB) y origina 7 de cada 10 empleos en Honduras.

**Tabla 1. Tipos de empresas en el distrito Central**

<i>Tipo de Empresa</i>	<i>Casos</i>	<i>%</i>	<i>Acumulado %</i>
Grandes Empresas	509	2.3	2.3
Mediana/Pequeña Empresa	21,462	97.18	99.48
Micro Empresa	114	0.52	100
<b>Total</b>	<b>22,085</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: (INE, Directorio de establecimientos económicos, 2019)

La orientación de la PYMES en el área de planificación estratégica funcionará como un instrumento para crecer y permanecer en un mercado globalizado y altamente competitivo. En Honduras es urgente la necesidad de dinamizar la economía y la generación de fuentes de empleo, para ello el fortalecimiento de las PYMES representa el motor para impulsar y desarrollar el país, ello tendrá un fuerte impacto no solo económico, sino social, para reducir los niveles de pobreza, desempleo y la migración de millares de hondureños en la búsqueda de mejorar sus oportunidades de vida para ellos y sus familias.

Según el diario oficial La Gaceta, (2022): “El Estado reconoce la actividad de la Micro y

Pequeña Empresa como de interés público para promover el empleo, el bienestar social y económico de todos los participantes en estas unidades económicas” (p. 8).

En gran parte de los casos, estos emprendimientos son constituidos por personas con poco o nulo conocimiento en el área de administración y planificación estratégica de negocios, estas deciden fundar sus empresas y gestionarlas empíricamente, sin una base o un conocimiento que pueda permitirles administrar los recursos de manera eficiente, maximizando los resultados obtenidos y permitiendo así la sostenibilidad de estas empresas a corto y largo plazo. Es importante contar con servicios de apoyo que puedan orientar a los emprendedores que desconocen del tema, esto aumentará sustancialmente la posibilidad de éxito de sus negocios.

Los programas de servicios de apoyo bien ejecutados tienen el potencial de catalizar el crecimiento de las MiPyMEs y se necesitan con urgencia en Honduras, donde la población de 9.5 millones de personas experimenta los niveles de pobreza más altos de América Latina, con más del 66%. (Berg, 2021)

La meta primordial es apoyar a los emprendedores que necesitan una ayuda, la cual desgraciadamente no llega y por lo tanto terminan cerrando sus negocios, dejando a la deriva a miles de familias que dependen de la permanencia de estos en el mercado. La puesta en marcha de la empresa de asesorías en planificación estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras, plantea tener un impacto positivo en la conservación de los empleos de estos pobladores, evitando así un mayor incremento de las tasas de desempleo en la ciudad.

En el mercado existen múltiples negocios con alto nivel de potencial, los cuales no terminan siendo explotados por falta de una asesoría que permita apoyar estos proyectos en cualquiera de sus etapas, sin importar que se encuentre al inicio o ya en la puesta en marcha. Estos usuarios son los que demandan una ayuda profesional para poder desarrollar el potencial oculto que tienen sus negocios, en donde se les proporcione ayuda en procesos de gestión integral.

El presente estudio también considera en su alcance evaluar la viabilidad de proporcionar asesorías generales y personalizadas dependiendo de lo que el cliente solicite. Entiéndase como asesoría ofrecer un servicio profesional de información y consejos en materias especializadas, como ser: análisis de mercado, financiero, administrativo, legal y técnico. Por su parte las asesorías personalizadas podrán ser exclusivamente en determinada selección dependiendo de las necesidades requeridas por parte del cliente. Esto con el objetivo de proporcionar un servicio que se adapte al presupuesto del usuario, permitiéndole tener una selección variada con distintos planes

acorde a sus necesidades.

Considerando que las PYME son una gran fuente para nuevas oportunidades de empleo, desarrollo económico y social para la población local, la presente investigación tiene la finalidad de analizar el nivel de factibilidad de implementar una empresa de asesorías en planificación estratégica para PYMES en la ciudad de Tegucigalpa. Lo anterior a través de una serie de estudios que arrojen datos reales de la problemática identificada, de manera que se logre analizar el entorno y todas sus variables que lo integran, con el objetivo de poder comprobar y sustentar de manera fehaciente, la existencia de una necesidad latente del servicio propuesto.

Es fundamental destacar la importancia de empresas que puedan asesorar de manera correcta al pequeño y mediano empresario ya que actualmente en la ciudad no se cuenta con muchas de estas organizaciones que presten servicios profesionales personalizados que se adapten a los diferentes presupuestos.

“Para que las MiPyMEs superen estas barreras y prosperen necesitan tener acceso a servicios de apoyo empresarial de alta calidad”(Berg, 2021).

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

En el capítulo I se estudió el Planteamiento del problema, se enumeraron las preguntas de investigación y se explicó a detalle el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación y viabilidad del proyecto en teoría.

En el capítulo II Marco Teórico, se hace una investigación a nivel de macro y micro entorno a la realidad de las PYMES, su escenario en la actualidad, el impacto que tiene la creación de pequeñas empresas sostenibles como la única fuente de desarrollo capaz desarrollar un país, una región y a nivel mundial para entender la necesidad de crear nuevas estructuras y organizaciones que asesoren no solo en la creación de nuevas empresas sino como apoyo en el fortalecimiento de las PYMES ya establecidas.

### **2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

#### **2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO**

La pequeña y Mediana empresa ha representado no sólo un factor fundamental para el aumento la productividad, sino la clave para transformar el desarrollo económico y la calidad de vida tanto en América Latina como a nivel mundial, actualmente es la mejor vía para el desarrollo de economías emergentes y hacerlo de una manera sostenible y equitativa.

Según la página del CEPAL, Naciones Unidas, en su revista digital “acerca de microempresas y PYMES” CEPAL, (n.d.) dice lo siguiente:

Mientras que solamente cerca de 10% de las Pymes latinoamericanas exportan parte de su producción, en Europa la fracción de pymes exportadoras asciende al menos a 40% del total. Las pymes en América Latina forman un conjunto muy heterogéneo, que varía desde las microempresas de autoempleo en situación de informalidad hasta la empresa innovadora con alta eficiencia y capacidad de exportación.

Sin embargo, después de la Pandemia y con la propagación del nuevo Coronavirus las pequeñas y medianas empresas, nuevos emprendimientos creativos e innovadores han tenido un elevado deterioro, están sufriendo los efectos de una pandemia que afectó a nivel mundial y que puso en contención a médicos, científicos de universidades, laboratorios, y personal sanitario, teniendo una reducción importante en la demanda local y nacional, por consiguiente, en sus ingresos y en su capacidad para poder comprar sus propios insumos acceder a fuentes de financiamiento, este último, como uno de los principales problemas que más afectan a las Pymes. ¿Qué estamos haciendo como sociedad por las pymes? Por ese segmento clave en el desarrollo

económico y en la calidad de vida de un país, una región y a nivel mundial.

Es prioritario fortalecer las Pymes con sólidas bases desde la planificación estratégica de manera que puedan ser sostenibles en el tiempo y que en situaciones de amenazas sean más bien la oportunidad para muchas de nuevos retos que desde lo interno se origine ingenio y creatividad y externamente se genere un compromiso por parte de los principales actores tanto de la empresa privada, gobierno y sociedad civil.

A nivel mundial el autor Ayagari et al, (2011) afirma que: “las estimaciones sugieren que más del 95% de las empresas en el mundo son PYME, generando más del 60% del empleo en el sector privado”.

Según datos recabados por parte de “The Economist Intelligence Unit” EIU, (2010): “Japón tiene la mayor proporción de PYME entre los países de la OECD, toda vez que el 99% de sus empresas clasifican como tal, India reconocía 13 millones de PYMES”.

Los autores Abor and Quartey, (2010) mencionan lo siguiente: “las autoridades de Sudáfrica computan el 91% de las entidades de empleo formal como PYME”.

Esto hace referencia a la gran importancia y el impacto que tienen las MIPYME en el sector económico en todo el mundo, esto no es exclusivamente en términos de generar ingresos para sus propietarios, sino también en el hecho de que son una gran fuente de trabajo para la subsistencia de millones de familias en todo el mundo.

En Latinoamérica la competitividad de las MIPYME es un tema de actualidad que va en crecimiento constante, pues estas forman gran parte del producto interno bruto de cada uno de estos países. Según el libro “Tendencias en la investigación Universitaria” en el capítulo XVIII “Medición de Los Factores Determinantes del éxito competitivo de las PYME Agroindustrial de Tegucigalpa F.M” Universidad Nacional Autónoma de Honduras & Amaya López, (2020) indica lo siguiente:

Las micro y pequeñas empresas son un componente fundamental del tejido empresarial en América Latina, su importancia se manifiesta de varias formas en la región, tales como su participación en el número total de empresas o en la creación de empleos y en algunos países llega a extenderse a la participación en el Producto Interno Bruto (PIB) (p.324).

Según CEPAL (2001):

las PYME en Centroamérica no han podido jugar un papel decisivo en la difusión tecnológica y en el desarrollo industrial de estos países, ni competir en el ámbito internacional como parte de redes

dinámicas de producción. Además, por asimetrías de información, mal funcionamiento del mercado de capitales y falta de acceso de servicios de asistencia técnica, las PYME experimentan en la actualidad enormes dificultades para adaptarse a un entorno más competitivo y cambiante.

Tanto a nivel mundial, de región como de país no se puede negar que las PYMES representan el motor y uno de los factores más importantes para el desarrollo de un país y es que el impacto positivo que tiene es tan grande que no se puede obviar, según el Consejo Nacional el Consejo Internacional de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) de las Naciones Unidas.

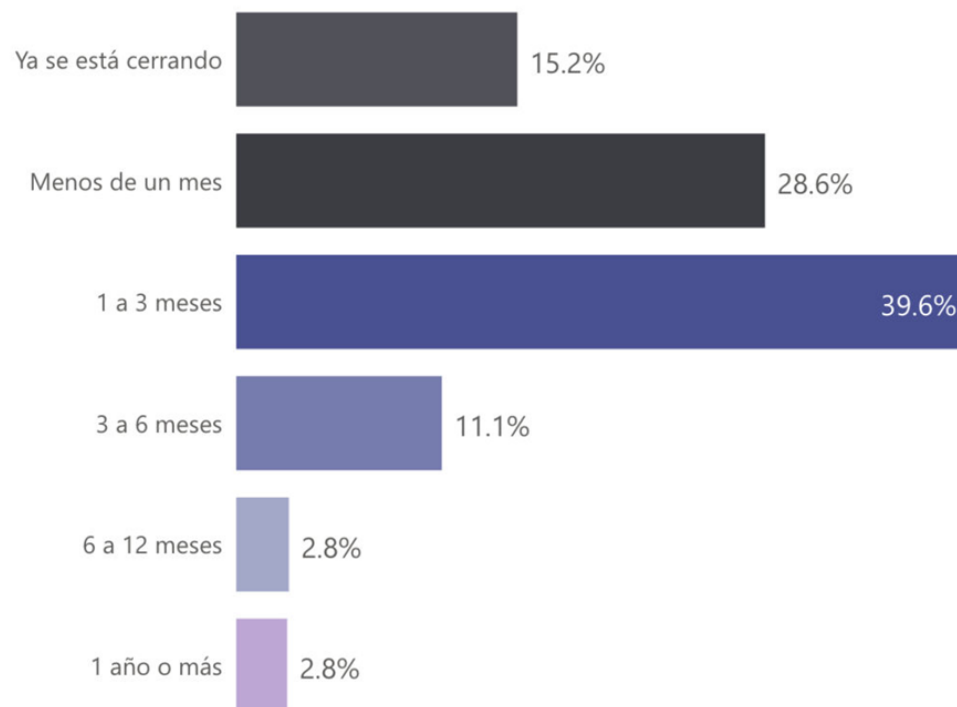
Las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MIPYME) representan el 90% de las empresas, entre el 60 y el 70% del empleo y el 50% del PIB mundial. Como columna vertebral de las sociedades de todo el mundo, contribuyen a las economías locales y nacionales y a mantener los medios de subsistencia, en particular entre los trabajadores más pobres, las mujeres, los jóvenes y otros grupos en situación de vulnerabilidad.(ONU, n.d.)

La página oficial de las Naciones Unidas (ONU, n.d.) manifiesta lo siguiente: “Para el 2030 se necesitarán 600 millones de empleos para absorber la creciente fuerza laboral mundial, lo que hace que el desarrollo de las Pymes sea una alta prioridad para muchos gobiernos en todo el mundo”.

Lo anterior debería llevarnos a reflexionar seriamente en función de los resultados que ahora se están obteniendo con el cierre de pequeñas empresas ahora y esto no solo se debe a factores externos sino a la mala gestión a nivel interno, falta de recursos económicos dentro de su sector y la desactualización especialmente en el tema de modernización e innovación, por ello no permanecen mucho tiempo dentro del mercado, ni mucho menos tienen la posibilidad de expandirse a nivel regional e internacional, están destinadas a desaparecer.

Así mismos factores externos que no están dentro del control de las empresas, sin embargo, son situaciones a las que toda empresa está expuesta, como ser el impacto provocado por el COVID 19, situación que causó el cierre de empresas solidas a nivel mundial, más aún en empresas medianas y pequeñas, con esta pandemia quedó expuesta la importancia que tienen las empresas de resiliencia y mitigación y lo más importante el apoyo que necesitan las PYMES después de la pandemia COVID 19.

Dada la situación actual, ¿Cuánto tiempo podría sobrevivir su empresa antes de tener que cerrar sus operaciones?



**Figura 1. Las empresas después del COVID 19 en Honduras. Efectos provocados por el COVID-19.**

Fuente: (Análisis de Resiliencia Empresarial.)

La revista Portafolio, (2020) afirma lo siguiente: “En el 2020 cerca de 5500 compañías estarían en riesgo de declararse en insolvencia”.

De acuerdo a estos mismos datos y bajo la encuesta ACOPI, se evidencia que los ingresos de las dos terceras partes de estas empresas han reducido en más del 50% y un 20% de ellas está considerando la opción de acogerse bajo Ley de Insolvencia.

**Tabla 2. Los 13 principales problemas y desafíos de las PYMES.**

Principales Motivos para el cierre de PYMES	
1	Encontrar Clientes
2	Contratar al personal adecuado
3	Aumentar el reconocimiento de marca
4	Hacer crecer la lista de correos
5	Obtener leads
6	Lograr un balance entre crecimiento y calidad
7	Evitar las fallas en la cultura organizacional
8	Tener un financiamiento inadecuado
9	Adoptar herramientas digitales e inteligencia artificial
10	Tener diversidad y flexibilidad
11	Impulsar nuevas habilidades
12	Cumplir con sus obligaciones fiscales y de seguridad social

Fuente: (Según Hubspt David Torres. Octubre 11 2023)

Son muchas las crisis y de manera simultánea que han alterado el entorno de los pequeños emprendedores a nivel mundial como ser: conflictos políticos, inestabilidad social y económica, dependencia de productos básicos, pandemias, todo esto hace que las situaciones de las Pymes a nivel internacional sean altamente vulnerables a la inflación ó dificultades en la cadena de suministro, la situación era crítica aun antes de la pandemia ya que en un mercado globalizado la competencia es alta y las demandas cada vez más exigentes no solo entorno al producto sino en todo el proceso logístico, compra y distribución del producto. Existen cicatrices permanentes de años atrás en el área de financiamiento, en la productividad y competitividad, aunado a eso, los posibles efectos adversos del aumento de la informalidad y la pobreza que en muchos mercados operan, ha obligado al cierre de muchas Pymes y en otros casos no permitido su expansión.

### 2.1.2 ANÁLISIS DE MICRO ENTORNO

Actualmente en Honduras los grandes empleadores son los pequeños y medianos empresarios, algunas de estas empresas han logrado crecer y expandirse hacia otros mercados y no solo porque representan una mayor relevancia para la economía de un país, sino porque muchas de ellas son proveedoras de ciertos bienes y servicios a otras empresas más grandes y con mayor capacidad. Sin embargo, estas también tienen sus dificultades ya que tienen que enfrentarse a mercados globalizados y altamente competitivos, algunas de esas fallencias están en la falta de experiencia y capacitación en el área de mercadeo, mala administración en los recursos humanos, tecnológicos y financieros y el no tener objetivos claros, son aspectos que determinan la base para el éxito o el fracaso de una pequeña o mediana empresa.

La micro, pequeña y mediana empresa, son el corazón del desarrollo económico en Honduras, representan el papel principal en el desarrollo de las finanzas y la unidad económico-social que opera con el propósito de generar ganancias.

Según (Staff, 2022): “La falta de capacidad empresarial y el poco acceso a la financiación son los principales obstáculos que enfrentan las MiPymes hondureñas para poder crecer”.

El sistema financiero es demasiado engorroso para empresas emergentes que son las generadoras del 76% de los empleos en Honduras.

Este es uno de los motivos justamente que responden a la situación económica en Honduras, en un país con economías pequeñas y en vías de desarrollo, este requisito no debería ser un obstáculo para la creación de nuevos emprendimientos sino, por el contrario, debería ser la oportunidad para incentivar la creación de nuevos emprendimientos, atraer inversión nacional e internacional, en este último punto el Estado de Honduras como garante de un estado de derecho, debe contar con un sistema sólido de justicia en donde se integran los sectores sociales y económicos, así mismo, es responsable de impulsar políticas inclusivas acordes a la realidad del país y a las necesidades que estas presentan, políticas que motiven la inversión de nuevos emprendimientos y que fortalezcan y crezcan las pymes ya establecidas en el país.

Después de la Pandemia la pequeña y media empresa se considera el sector más afectado a causa del confinamiento Covid 19

Según el CNI, (2021b) en su blog, artículo “La Mipyme, un sector clave para atraer la inversión privada a Honduras menciona lo siguiente:

El BCIE por medio del Programa Facilidad de Apoyo al Sector Financiero para el financiamiento de la pyme, desembolso alrededor de 35.5 millones de dólares a tres instituciones financieras hondureñas para apoyar a los negocios cuyos ingresos se han visto afectados durante la pandemia.

El Gobierno de la Republica y la AHIBA suscribieron un acuerdo cuyo fin primordial era apoyar a este sector productivo, medidas que han brindado una oxigenación financiera.

Este apoyo brindado a través de estas medidas de Inclusión Financiera y fortalecimiento institucional generan un impacto social positivo, sin embargo, es importante que el gobierno pueda diseñar una estrategia de financiamiento a través de organismos ó instituciones que brinde créditos especiales orientados a sectores altamente vulnerables que representan la mayoría de los pequeños emprendimientos y por lo general son los más excluidos por las instituciones bancarias.

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

A continuación, se desarrolla un Análisis FODA con el propósito de brindar un resumen de datos e información para la toma de decisiones y diseñar un plan estratégico de negocio. Los datos se resumen a partir de un análisis de ventajas y desventajas relacionadas a los atributos dentro de la PYMES, situaciones que se deben de mejorar, oportunidades como las principales variables externas y positivas que se relacionan con el momento y la circunstancia para la toma de decisiones, así mismo, las amenazas que están relacionadas con problemas y novedades del entorno donde se desarrollan las pequeñas y medianas empresas.

#### ANÁLISIS FODA

<b><u>FACTORES INTERNOS</u></b>	<b><u>FACTORES EXTERNOS</u></b>
<b>DEBILIDADES</b> Sin una imagen reconocida Recursos financieros limitados	<b>AMENAZAS</b> Cambios internos en la Economía Cambios externos en la Economía
<b>FORTALEZAS</b> Personal multidisciplinario Técnicos expertos en el área	<b>OPORTUNIDADES</b> Profundas necesidades de asesoría Metas claras en cada año

#### **Figura 2. Análisis FODA**

Fuente. (Enciclopedia y humanidades. Economía y Negocios.)

Según el libro “Tendencias en la investigación Universitaria” en el capítulo XVIII “Medición de Los Factores Determinantes del éxito competitivo de las PYME Agroindustrial de Tegucigalpa F.M” Universidad Nacional Autónoma de Honduras & Amaya López, (2020) indica lo siguiente:

“Con relación al nivel de competitividad un 86.67 % de las MYPE no elaboran Plan Estratégico, 66.67% indican no contar con manuales de producción de sus procesos y 70 % requieren de Sistemas de Información”.

Por su parte el BCIE, (2022) en su página oficial, en la noticia “ BCIE celebra a las micro, pequeñas y medianas empresas en su día apoyándoles en la protección de más de 76 mil empleos

en la región” afirma lo siguiente:

El 99% de las casi 1.6 millones de empresas que operan en la región son Mipymes; 83% micro y 16% pequeñas y medianas empresas. Este importante sector representa a más del 65% de la población económicamente activa y son la principal fuente de generación de empleo en la región.

Con esto anterior se puede confirmar que la mayor parte de la economía de la ciudad de Tegucigalpa, se mantiene gracias a las MIPYME en donde queda demostrado que son el eje fundamental del comercio de la ciudad.

La necesidad de generar nuevos ingresos a raíz de una falta de empleos formales, ha generado que gran parte de la población se independice, creando sus propias empresas y negocios. Muchos de estos dependen de un solo trabajador el cual es el mismo propietario. Estas son las que se determinan como micro empresas, las cuales no superan el total de 11 empleados. Estas representan la mayoría de las empresas en el mercado capitalino.

Por otra parte, las pequeñas y medianas empresas, también forman parte importante de la economía de la capital, pero a diferencia de las micro empresas, estas requieren de una cantidad de personal mayor a los 11 empleados, lo cual es menos común en los negocios de la ciudad. Usualmente las pequeñas y medianas empresas de la ciudad, surgen a raíz de la permanencia y el desarrollo de las micro empresas, en donde estas han logrado desarrollarse en mayor medida, incrementando la cantidad de personal con la que estas cuentan, cambiando así de categoría.

De acuerdo a la revista, mercados y tendencias (Editorial, 2022):

Del total de personas con problemas de empleo, que representan 34,8 de los 9,5 millones de habitantes de Honduras y el 54,9 % de la población en edad para trabajar, 2,468.551 están subempleadas, 491.991 desalentadas y potencialmente activas y 348.858 desocupadas y 7 de cada 10 hondureños se encuentran en pobreza.

En un país en donde alrededor de 3 millones de habitantes tienen problemas de desempleo y 7 de cada 10 hondureños viven en la pobreza debería hacernos reflexionar y buscar respuestas a tan grande problema social y en donde la gran mayoría de ellas no lo hace bajo el marco formal, es necesario que el gobierno conozca sus necesidades, cree las estrategias precisas para gestionar de manera interna o a través de ayuda externa su crecimiento. Las cifras muestran de manera clara y precisa que la solución a la problemática del desempleo podría ser las pequeñas y medianas empresas como una respuesta social y factor clave para incentivar el desarrollo económico del país. El crecimiento en Honduras se centra en tres sectores principales: Financiero,

comunicaciones y energía, adicionalmente las remesas, esto representa el 66% del PIB, sin embargo, este último, no es considerado una economía sana por no ser generadores de empleo.

Debido a la falta de una política de gobierno en el país en donde las pymes sean consideradas prioridad, así mismo, variables macroeconómicas que afectan como la inflación, tipo de cambio entre otros, actualmente las pymes en la capital enfrentan diversos obstáculos, ocasionando el fracaso de muchas, algunas desde el primer año de vida, lo anterior se debe en muchas ocasiones a la ausencia de un plan de negocios, carencia de metas precisas, no existe una claridad en relación a cuáles serán los objetivos, a qué segmento meta se está enfocando, la falta de liderazgo, lo anterior, demuestra que existe déficit en la capacitación de aspectos básicos de administración, por último, el acceso a financiamiento es complejo y si llegara a lograr iniciar, con las carencias antes mencionadas difícilmente podrá sobrevivir o desarrollarse y competir en un mercado globalizado.

La pequeñas y medianas empresas son capaces no solo de fortalecer la economía de Tegucigalpa, sino de convertirla en una zona económica y socialmente desarrollada, en este último punto, además de la generación de nuevos empleos permite que la sociedad tenga mejores oportunidades, el impacto que esto genera en la sociedad es grande ya que, en economías en vías de desarrollo como la nuestra, el problema de desempleo laboral continua siendo uno de los mayores flagelos, socialmente trae como consecuencia disminución en la calidad de vida, aumenta los conflictos de familia y de sociedad, desmotivación y depresión por consiguiente la pérdida del capital humano; así también en la economía hay una reducción en el PIB.

Después de estudiar el rol protagónico que tiene las pymes, la formación de emprendedores en cualquier país del mundo y más aún en países en vías de desarrollo, estas son consideradas el motor del desarrollo económico y social de un país, brindándole los componentes de dinamismo, competencia de ideas y productos con el fin de analizar las Pymes desde un global macro y micro económico. La planificación como parte del desarrollo debe estar presente de manera integral y participativa en cada uno de los proyectos, es claro que representan la célula básica para la generación de riqueza, especialmente por la creación de nuevos empleos, de allí el impacto económico y el efecto multiplicador que tiene en la economía.

De allí emerge profunda necesidad de crear una empresa de asesorías para las Pymes con el propósito de fortalecer y capacitar a los pequeños emprendedores en la ciudad de Tegucigalpa,

como el principal gestor de empresas nacientes, pero con ideas innovadoras y creativas, que tienen que tomar decisiones estratégicas y que por su misma condición tamaño y recursos limitados, necesitan ser fortalecidas desde las bases, con estrategias de planificación y mercadeo de manera que les permitan contar con el conocimiento, las herramientas y recursos para competir en mercados pequeños y a futuro con la visión de ampliar sus horizontes, esto les permitirá desarrollen las capacidades de ampliar sus empresas.

**Tabla 3. Necesidades reportadas por las empresas con crisis de Financiamiento después del COVID 19.**

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: Según (Linc.COHEP. May 14, 2020)

## 2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

A continuación, se definen una serie de conceptos que se emplearán en la presente investigación, esto, con el objetivo de establecer el significado de cada uno de estos, de manera que sirva como base y referencia para la terminología empleada.

Los siguientes conceptos se encuentran definidos según la “Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, pequeña y mediana empresa” en el Decreto no. 135-2008 publicado en el diario oficial “La Gaceta” el 14 de enero del 2009 en donde enlista y define los siguientes términos:

### 2.2.1 MYPYME

Conjunto de empresas de tamaño micro, pequeña y mediano, de los sectores urbano rural. Este grupo de empresas presentan un tamaño pequeño y mediano en términos de ingresos, activos y empleados. Son pieza fundamental para la economía ya que contribuyen en gran medida a la creación de fuentes de empleo y desarrollo. En países en vías de desarrollo, son el eje central de la economía, representando gran parte del producto interno bruto de la nación.

### 2.2.2 MICRO, PEQUEÑO Y MEDIANO EMPRESARIO

Toda persona natural o jurídica propietaria de una micro, pequeña o mediana empresa, dedicada a actividades productivas, ya sean estas de comercio, servicios o producción, por medio de las cuales se generan ingresos. Son los encargados de operar y gestionar estos negocios, buscando oportunidades de crecimiento sostenido y expansión en el mercado.

### 2.2.3 MICRO EMPRESA

Es toda unidad económica con un mínimo de una persona remunerada laborando en ella, la que puede ser su propietario, y un máximo de (10) empleados remunerados. Este tipo de empresas son fundamentales ya que es muy común que hoy en día, muchas personas comienzan el camino del emprendimiento por medio de la creación de una micro empresa para poder afianzarse y crecer en el mercado.

### 2.2.4 MICRO EMPRESA DE SUBSISTENCIA

Es toda unidad productiva no constituida formalmente y que persigue la generación de ingresos con el propósito de satisfacer sus necesidades inmediatas y las de su familia, el consumo propio e inmediato, en su mayoría trabajadores individuales temporalmente desocupados que se integran al sector mientras consiguen trabajo más estable.

### 2.2.5 PEQUEÑAS EMPRESAS

Son aquellas empresas con una mejor combinación de factores productivos y posicionamiento comercial, que permiten a la unidad empresarial, acumular ciertos márgenes de excedentes. Tienen una organización empresarial más definida y mayor formalización en su gestión y registro, cuenta con un mínimo de once (11) Y un máximo de cincuenta (50) empleados remunerados. Muchas de estas pequeñas son propiedad de personas independientes y emprendedoras y operan a menor escala que una mediana o grande empresa.

### 2.2.6 MEDIANA EMPRESA

Son empresas que disponen de mayor inversión en activos fijos, en relación a las anteriores. Así mismo, presentan una adecuada relación en cuanto a su capital de trabajo, una clara división interna del trabajo y formalidad en sus registros contables y administrativos, emplean un mínimo de cincuenta y uno (51) empleados y un máximo de ciento cincuenta (150) empleados remunerados. Estas empresas pueden operar a nivel, regional, nacional e inclusive pueden llegar a tener cobertura internacional. Tiene una estructura organizativa más compleja que las pequeñas empresas y pueden contar con departamentos especializados. Por lo general estas empresas pueden abarcar una mayor parte del sector del mercado y ofrecer una mayor diversidad de productos o servicios.

### 2.2.7 EMPRENDEDURISMO

Un emprendedor es toda persona que tenga la iniciativa y decisión de llevar adelante un proyecto empresarial en cualquier sector de actividad económica, ya sea con fines económicos o sociales. Aprovechando las oportunidades identificadas, de manera que puedan transformarse en valor. El camino del emprendedurismo requiere enfrentar factores como toma de riesgos, permanencia en el mercado, visión a largo plazo y una adecuada planificación estratégica.

### 2.2.8 ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

Agrupación de empresas de una misma área productiva o de servicios que desarrollan actividades de forma colectiva cooperando y complementándose para lograr una mejor competitividad. Las compañías que forman parte de una asociación tienen la posibilidad de compartir recursos tales como tecnología, instalaciones, personal, equipo y conocimientos. Este intercambio puede resultar en una mejora significativa en la eficiencia operativa y en la reducción de gastos.

## 2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

### 2.3.1 BASES TEÓRICAS

Las bases teóricas aplicadas en la presente investigación se fundamentan con el objetivo de analizar la problemática en estudio, de manera que permita aplicar técnicas para su resolución.

#### A) FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

La Teoría principal como base de este estudio está en la Basado en el libro “Evaluación de Proyectos” 4ta edición. Autor Gabriel Baca Urbina

Las siguientes partes de libro forman parte de las bases teóricas implementadas en la presente investigación. Fuente bibliográfica Según (Urbina, 2001):

Parte uno: Elementos conceptuales y preparación de la evaluación.

Parte dos: Estudio de mercado.

Parte tres: Estudio Técnico.

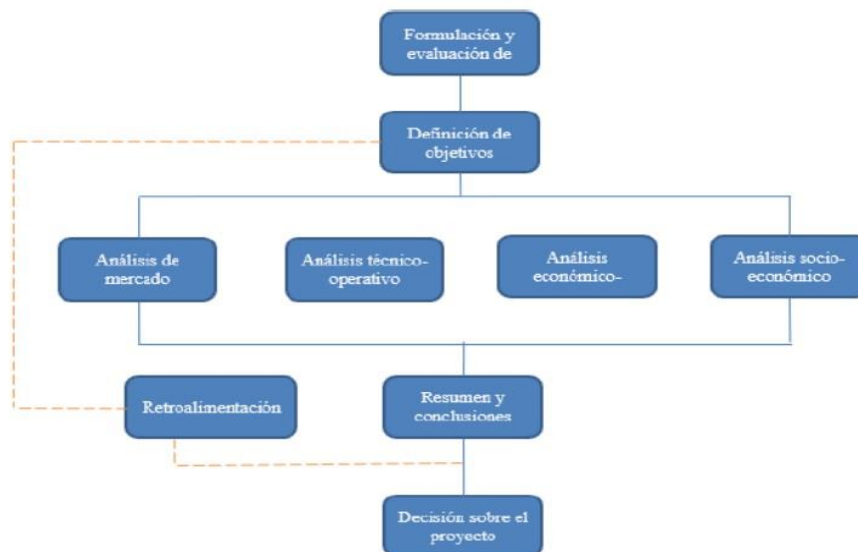
Parte cuatro: Estudio Económico.

Parte cinco: Evaluación económica.

Baca Urbina, (2010) afirma:

Este estudio profundiza el examen en fuentes secundarias y primarias en investigación de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto y es la base en donde se apoyan los inversionistas para tomar una decisión (p.5).

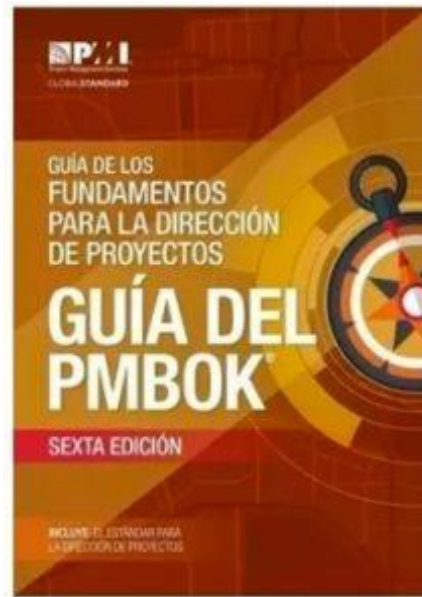
Para un inversionista es fundamental el estudio de pre factibilidad ya que permite conocer a profundidad el segmento de mercado al que está dirigido el proyecto, identificar las oportunidades y amenazas del mismo, con el estudio técnico y financiero permite estimar los recursos necesarios, un estudio de pre factibilidad brinda al inversionista la información precisa para decidir si invertir o no en un proyecto.



**Figura 3. Estructura General para la Evaluación de Proyectos**

Fuente: (Baca Urbina, 2006a)

## B) ESTÁNDAR DEL PMBOK® 6TA EDICION



**Figura 4. Guía de los fundamentos para la Evaluación de Proyectos**

Fuente: (PMBOK® 6TA Edición)

### 2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

La revista UNIR, (2020) define la metodología de gestión de proyectos como:

“La disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proyecto para la producción de los productos o servicios que supone”

Para el presente estudio se han empleado distintas metodologías en el pasado, dentro de estas destacan las siguientes:

1. Metodología PMBOK® con sus áreas de conocimiento y grupos de procesos.

La “Guía de los Fundamentos para la dirección de proyectos”, (Guía del PMBOK®) – Sexta Edición, proporciona un conjunto de grupos de procesos con sus áreas de conocimiento correspondientes. Para la presente investigación se hace uso específicamente del grupo de procesos de planificación con las siguientes áreas de conocimiento que aplican en la investigación.

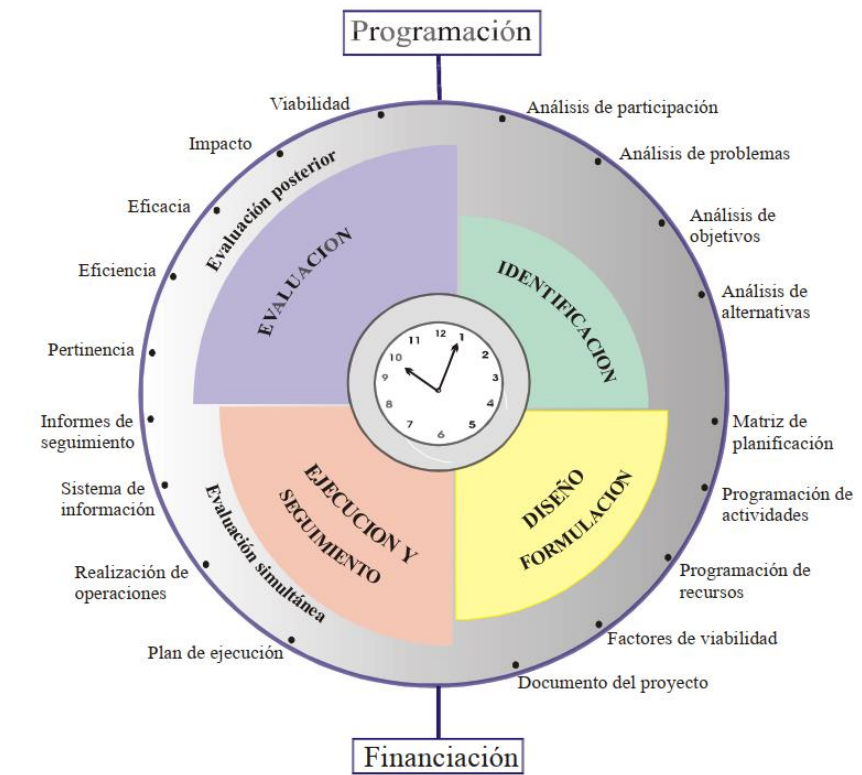
- A. Gestión del alcance
  - Recopilar los requisitos
  - Definir el alcance
  - Crear EDT
- B. Gestión del tiempo del proyecto
  - Definir actividades
  - Secuenciar actividades
  - Estimar recursos de actividades
  - Estimar duración de actividades
- C. Desarrollar cronograma
  - Gestión de los costos del proyecto
  - Planificar la gestión de los costos
  - Estimar los costos
- D. Gestión de los recursos humanos del proyecto
  - Planificar los recursos humanos del proyecto
- E. Gestión de riesgos del proyecto
  - Identificar riesgos
  - Realizar análisis cualitativo
  - Realizar análisis cuantitativo
- F. Gestión de los interesados
  - Planificar la gestión de los interesados

## 2. La metodología del marco lógico

Los autores Ortega et al., (2005) definen la metodología del marco lógico como:

“Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y

evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos” (p.13).



**Figura 5. Fases del marco lógico y sus sub etapas.**

Fuente: Basado en Gómez Galán, M. Y Sainz ollerero, H (1999, página 21)

Para la presente investigación se han hecho uso de las fases de identificación y diseño/formulación de la metodología del marco lógico. A continuación, se presenta una breve explicación de las fases que figuran para el desarrollo del presente documento:

**A. Fase de Identificación**

Camacho, camara, Cascante, Sainz, (2001) definen la fase de identificación como:

“Momento de gestación del proyecto y está orientada a sentar sus bases. Se trata, en esta fase, de determinar cuáles son los problemas que han de resolverse o, en su caso, las oportunidades que pueden aprovecharse” (p.17).

“la etapa de identificación trata de responder a las preguntas de ¿qué sucede?, ¿por qué sucede?, ¿a quiénes y cómo afecta?, ¿cómo se puede solucionar?” (Camacho, camara, Cascante, Sainz, 2001, p.17).

Esta fase incluye las siguientes sub etapas:

- Análisis de participación
- Análisis de problemas
- Análisis de objetivos

#### B. Fase de Diseño Formulación

Según Camacho, camara, Cascante, Sainz, (2001) la fase de diseño/Formulación se define como:

“Consiste, por tanto, en formalizar y organizar los resultados obtenidos en el proceso de identificación, estableciendo estrategias, plazos, recursos, costes, etc”(p.18).

Supone responder, fundamentalmente, a preguntas tales como ¿qué queremos hacer?, y ¿cómo pretendemos realizarlo? Pero también a cuestiones del tipo de ¿a quién se dirige la ?, ¿por qué y para qué actuar?, ¿con quién, dónde, cuándo y con qué recursos. (Camacho, camara, Cascante, Sainz, 2001, p.18).

Esta fase incluye las siguientes sub etapas:

- Matriz de planificación
- Programación de actividades
- Programación de recursos
- Factores de viabilidad

#### 2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Para estudiar el entorno general de las PYME, múltiples investigadores alrededor del mundo han implementado diversos instrumentos para poder analizar los diferentes comportamientos del fenómeno en estudio, con el fin de recopilar suficiente información que les pueda brindar un panorama claro, en términos de antecedentes históricos, situación actual, macro y micro entorno, oferta y demanda, referencias financieras, información de carácter cualitativa y

cuantitativa, vivencias etc.

Las técnicas de investigación son los recursos disponibles para un investigador, que le permiten obtener datos e información. Las técnicas no garantizan por sí mismas que la interpretación o las conclusiones obtenidas sean correctas. Para esto último es necesario que la técnica se aplique en el marco de un método. (Editorial Etecé, 2022)

Es importante emplear instrumentos especializados para poder realizar una investigación satisfactoria, esto servirá de manera que permita recopilar la información de distintas maneras evitando enfocarse única y exclusivamente a la investigación a través de la observación. Como seres humanos, la investigación a través de la observación es la principal herramienta que tenemos a la mano a la hora de estudiar determinado suceso, esta técnica es fundamental mas no infalible, por lo tanto, es necesario utilizar otros elementos que nos permitan evaluar las distintas situaciones de manera sistemática y en diferentes perspectivas que no se pueden intuir a simple vista.

Existen diversas técnicas empleadas por autores para fundamentar sus investigaciones, estas pueden presentar distintas características. Las principales diferencias van de acuerdo a su enfoque, este puede ser de carácter cuantitativo, en donde la información recopilada es interpretada en función a un análisis numérico, como cualitativos que por su parte emplea una recolección de información centrada en datos no numéricos.

El empleo de técnicas de investigación es fundamental en todo proceso de investigación científica, ya que, permite organizar las diversas etapas de la investigación, facilita el control de la cantidad y la calidad de la información y constituye una guía sobre la validez de la hipótesis de la investigación. (Editorial Etecé, 2022)

Como herramientas cuantitativas se logran identificar las siguientes:

- Cuestionarios: Empleando documentos con una serie de respuestas cerradas y en determinados parámetros para recopilar datos numéricos.
- Registros: Registros de organismos oficiales, que incluyan bases de datos.
- Censos: Información estadística de la población en estudio, la cual se representa de manera numérica y a través de gráficos.

Por otra parte, como herramientas cualitativas se han empleado las siguientes:

- Entrevistas: realizadas a individuos o a grupos de personas con el objetivo de extraer puntos de vistas que puedan aportar como fuente de información del proyecto.

- Reuniones: En conjunto con personas de distintas disciplinas de manera que se pueda recabar información desde un panorama multidisciplinario.
- Grupos focales y foros: Implementados para extraer diferentes experiencias y vivencias de sus integrantes.
- Encuestas: Establecidas con una serie de preguntas, de manera que se pueda extraer información del comportamiento, opiniones y posturas de las personas encuestadas.
- Observaciones: Es la técnica básica del ser humano, simplemente la herramienta de investigación visual por excelencia.

## **2.4 MARCO LEGAL**

En términos legales, el entorno de las PYME se encuentra regulado y respaldado en Honduras por las siguientes leyes:

- Acuerdo No. 09/2023 Sesión No.4038 del 20 de Julio 2023. Publicado en el diario "La Gaceta" Tegucigalpa, 21 de agosto del 2023. En la sección A acuerdos y leyes.
- Ley del sistema de fondos de garantía recíproca para promoción de las MIPYMES, vivienda social y educación técnica-profesional.
- Decreto No. 48-2022 "Ley para la recuperación y reactivación económica de la micro y pequeña empresa". Publicado en el diario "La Gaceta" Tegucigalpa, 26 de mayo del 2022. En la sección A acuerdos y leyes.
- Artículo 337 de la constitución de la república. La industria y el comercio en pequeña escala constituyen el patrimonio de los hondureños y que su protección será objeto de una ley.
- Decreto legislativo No. 135-2008 fecha 1 de octubre de 2008 publicado en el diario oficial "La Gaceta" el 14 de enero el 2009, en su edición 31,811. Aprobando la "Ley para el fomento y Desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa".
- Decreto 145-2018 "Ley De Apoyo a La Micro y Pequeña Empresa". Publicado en el diario "La Gaceta" Tegucigalpa, 28 de noviembre del 2018. En la sección A de

acuerdos y leyes.

- Decreto No.357-2005 “Ley para la defensa y promoción de la competencia”. Publicado en el diario “La Gaceta” Tegucigalpa, 4 de febrero del 2006. En la sección A de acuerdos y leyes.
- DECRETO NÚMERO 193-85 OCTUBRE DE 1985 “Ley del Sector Social de La Economía”. Publicado en el diario “La Gaceta”.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA**

El presente capítulo, se centra en el desarrollo metodológico, en el cual se identificará como punto de partida, la matriz metodológica de la investigación, incorporando en ella una descripción de la temática principal, los objetivos tanto general como específicos y las variables requeridas para la evaluación de estos.

Estas variables se representarán en términos de variables dependientes e independientes, por lo tanto, se presenta un esquema de variables de estudio, en donde se puedan observar la relación y vinculación entre estas.

Por otra parte, se desarrollará el procedimiento para la toma de muestra con relación a la población en estudio, en este caso la de Tegucigalpa, con el objetivo que esta pueda funcionar para aplicar los análisis y estudios correspondientes que permitan aportar a la investigación, parámetros y valores tanto cualitativos como cuantitativos de manera que se logre determinar el grado de confiabilidad de los datos recabados. Esto a través de la aplicación de diversas herramientas y técnicas para la recolección de información.

#### **3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA**

“La matriz metodológica es el instrumento científico que permite hacer congruente y coherente el proceso de la medición de variables independientes, creando un marco de comparación racional y ordenada” (Rivas-Tovar, 2015b).

**Tabla 4. Matriz Metodológica.**

Titulo de la investigación	Objetivos de la investigación		Variables	Dimensiones
	General	Específicos		
Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de consultorías y asesorías en planificación estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras	Determinar la Prefactibilidad de la creación de una empresa dedicada a la prestación de asesorías y consultorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras 2023.	1.Desarrollar un estudio de mercado con el propósito de identificar las distintas necesidades, características del segmento meta y la demanda	Viabilidad de mercado	Oferta
				Demanda
				Precio
		2.Determinar los aspectos técnicos, organizativos, legales y operativos que se requieren para la implementación del proyecto	Viabilidad técnica	Balance de equipo
				Tamaño del proyecto
				Balance del personal
			Macro y micro localización	
		3.Realizar un estudio costo/beneficio del proyecto, permitiendo analizar la viabilidad prefactibilidad financiera.	Viabilidad Financiera	Inversión inicial
				Costos directos e indirectos
				Utilidad

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

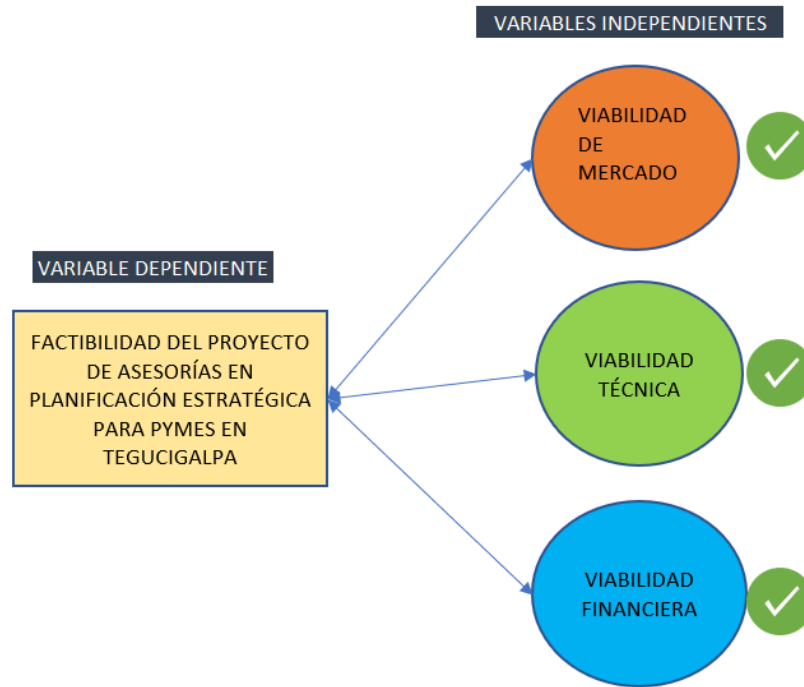
### 3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

A continuación, se muestran las variables dependientes e independientes que figuran en la presente investigación, incorporando diagramas de relación entre estas.

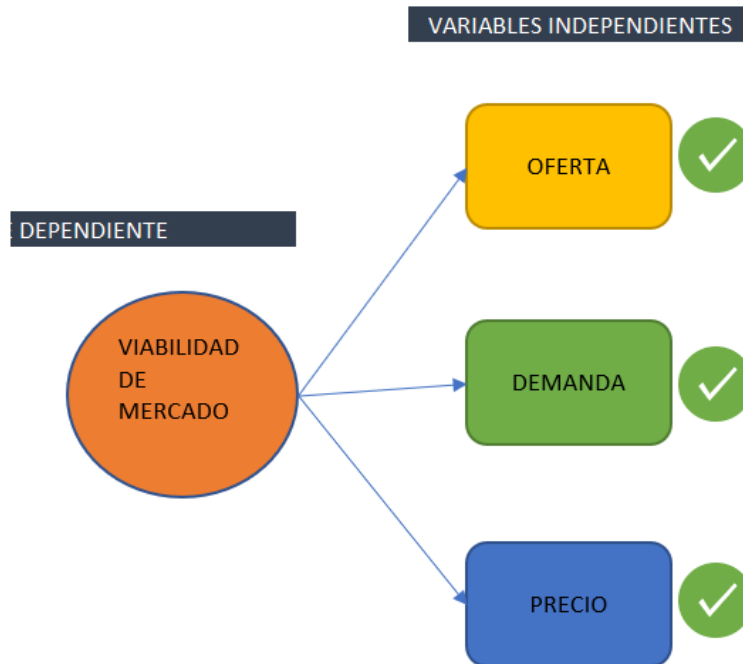
Citando a Rivas-Tovar, (2015a): “Una variable dependiente como su nombre sugiere, es la que puede ser explicada por la influencia de otras variables; y la variable independiente determina o explica una variable dependiente”.

Estas variables y sus relaciones, se representarán a través de la implementación de distintos diagramas sagitales.

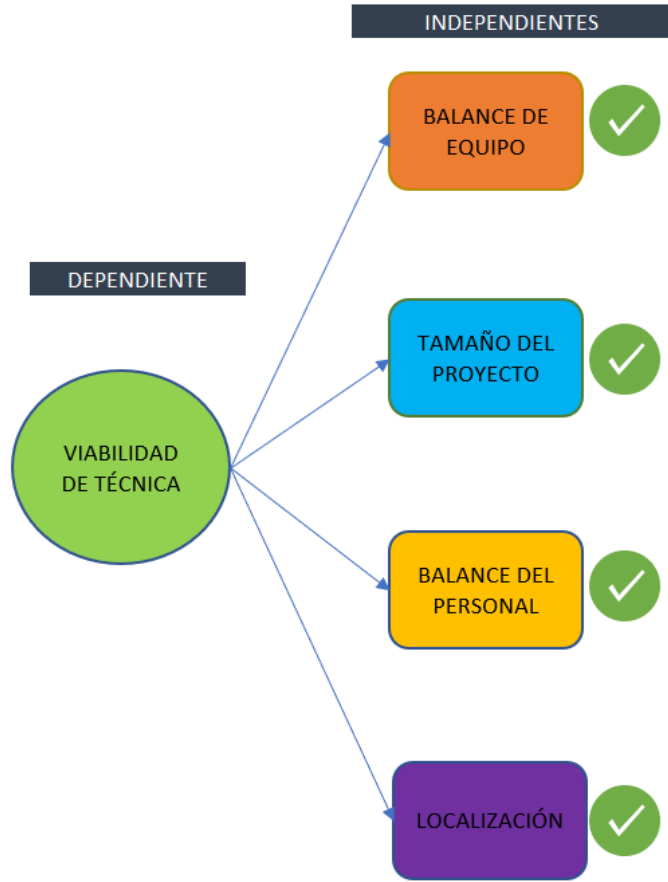
El autor Rivas-Tovar, (2015a) define al diagrama sagital como: “un esquema comprensivo que establece la relación que existe entre las variables bajo estudio. En él se especifican, de una manera muy general, las principales causas que determina el fenómeno a estudiar”.



**Figura 6. Esquema de relación de variables, Factibilidad del proyecto**  
 Fuente: (Elaboración propia, 2023)

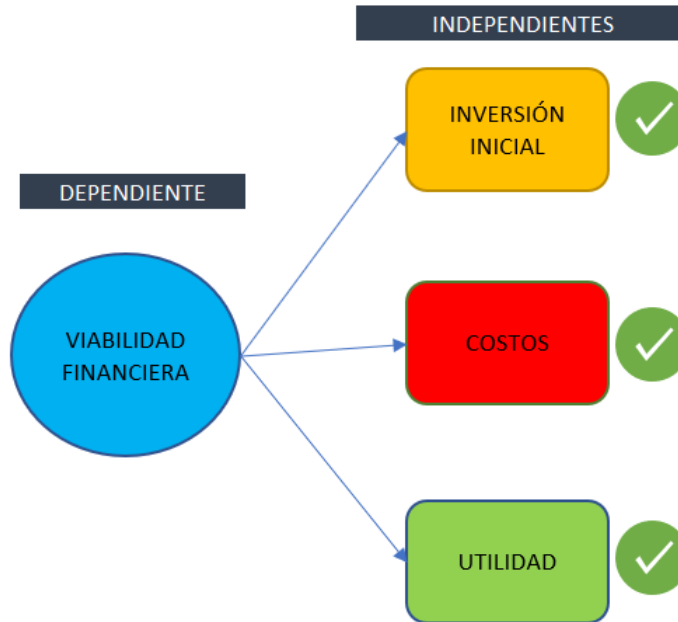


**Figura 7. Esquema de relación de variables, Viabilidad de mercado.**  
 Fuente: (Elaboración propia, 2023)



**Figura 8. Esquema de relación de variables, Viabilidad Técnica.**

Fuente: (Elaboración propia, 2023)



**Figura 9. Esquema de relación de variables, Viabilidad Financiera.**

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

### 3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Desde el punto de vista del autor Moreno-galindo, (2013):

Es un proceso metodológico que consiste en descomponer deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico; es decir que estas variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices, ítems; mientras si son concretas solamente en indicadores, índices e ítems

**Tabla 5. Operacionalización de las variables.**

Variable	Definición		Dimensiones	Indicador	Preguntas	Unidad de respuesta	Técnica
	Conceptual	Operacional					
<b>Viabilidad de mercado</b>	"La demanda es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir" (Alfonso, 2020).	A través del estudio de mercado, se podrá conocer la demanda real de adquirir un servicio de asesorías en planificación estratégica orientado a las PYMES. De esta manera se logrará comprobar cuanto están dispuestos a invertir en función a tiempo y costo en el servicio de consultorías.	Oferta	Proveedores de servicio existente (competencia)	¿Que esperaba al contratar un servicio de asesoría y consultoría en planificación estratégica?	Asesoría financiera, asesoría legal, asesoría en manejo del recurso	Encuesta
			Precio	Unidad monetaria Lempiras	¿Cuánto está dispuesto a pagar por una asesoría general de planificación estratégica para su PYME?	Rango de precios según encuesta	Encuesta
			Demanda	Cantidad de clientes	¿Qué tan probable es que usted adquiera el servicio de asesorías para su PYME?	Alto, medio, bajo, nula	Encuesta
<b>Viabilidad Técnica</b>	"Consiste en determinar si la empresa o industria cuenta con los recursos técnicos y la experiencia necesaria para cumplir con los requisitos del proyecto" (Infinitia, 2021).	A través, de estudio técnico, se logrará determinar si la puesta en marcha del proyecto es factible en términos de cantidad y tipo de equipo, el recurso humano necesario, la ubicación y el tamaño óptimo del proyecto, las	Balace de equipo	Cantidad y precio unitario	¿Qué equipo se requiere para la puesta en marcha?	A) Mobiliario B) Electrónicos C) Software D) Otros (describir)	Encuesta
			Tamaño del proyecto	Metraje cuadrado (área)	¿Cuál es el tamaño necesario para el proyecto?	A) Pequeño B) Mediano C) Grande	Encuesta
			Balance del personal	Cargo	¿Qué tipo de personal se requiere?	A) Administrativo B) Operativo C) De servicio	Encuesta
				Número de puestos	¿Que tanto personal se necesita?	A) 5 a 10 empleados B) 11 a 25 empleados C) 26 a 50 empleados	Encuesta

		regulaciones legales y ambientales.				D) Mas de 50 empleados	
				Remuneración mensual	¿Cuál es el salario por puesto?	A) Salario mínimo B) L.15,000 a L.25,000 C) L. 25,000 a L.50,000 D) Mayor a L. 50,000	Encuesta
			Localización	Accesibilidad	¿Qué tan accesible es el lugar para el cliente y proveedores?	A) Bajo B) Medio C) Alto	Encuesta
				Mercado	¿Existe un mercado potencial en la zona?	A) Si B) No	Encuesta
				Aspectos legales y ambientales	¿Cuáles son las regulaciones legales y ambientales en el área?	Variable	Encuesta
				Costo y disponibilidad del terreno	¿Que cuesta un terreno o el alquiler de un local en determinada zona?	Variable	Encuesta
<b>Viabilidad financiera</b>	"La rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión" (Arias, 2020).	Por medio del estudio financiero se podrá determinar la rentabilidad de la puesta en marcha del servicio de asesorías, con base al análisis de los posibles beneficios en relación a los recursos invertidos	Inversión inicial	Unidad monetaria Lempiras	¿Cuál es la aportación inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto?	Datos cuantitativos	Encuesta
			Costos	Unidad monetaria Lempiras	¿Cuáles son los costos necesarios para el funcionamiento del proyecto?	Datos cuantitativos	Encuesta
			Utilidad	Unidad monetaria Lempiras	¿Cuál es la utilidad esperada?	Datos cuantitativos	Encuesta

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

### 3.1.4 HIPÓTESIS

El presente apartado presenta la formulación de la hipótesis del tema en estudio, con el objetivo de responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué tan factible es la creación de una empresa dedicada a la prestación de asesorías y consultorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras?

A continuación, se presentan la hipótesis de investigación y la hipótesis nula, dando respuesta a la pregunta de investigación:

Hi: Es factible, el proyecto será rentable, se espera obtener en el estudio de prefactibilidad un valor presente neto (VPN) mayor a cero y una tasa interna de retorno (TIR) positiva.

Ho: No es factible, el proyecto no será rentable, se obtendrá un valor presente neto (VPN) menor a cero y la tasa interna de retorno (TIR) negativa.

Por lo tanto, si la TIR esperada es positiva y el VPN es mayor a cero se acepta la hipótesis de investigación, por otra parte, si la TIR es negativa y el VPN es menor a cero, se acepta la hipótesis nula.

## 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

### Enfoque de la Investigación

Inicialmente debe establecer de manera clara el Problema a Investigar, se plantean las preguntas de investigación, los objetivos deben ser claramente definidos, luego se inicia toda la investigación correspondiente al marco teórico y posteriormente se selecciona el enfoque y método más conveniente a la investigación. El enfoque puede ser cualitativo, este método es inductivo se caracteriza básicamente por recolectar datos sin mediciones numéricas; en segundo lugar, está el enfoque cuantitativo, generado a través de un proceso deductivo, por medio de la recolección de datos numéricos y análisis estadístico se comprueba la hipótesis.

Para esta investigación se utilizó el método análisis cuantitativo ya que inicialmente se hará un estudio de mercado recopilando toda la información del público meta, seleccionando una muestra de evaluación a quienes se les aplicará el instrumento de evaluación y posteriormente se analizarán los resultados de los datos aquí obtenidos.

En las últimas décadas, muchos investigadores han apuntado a un método Mixto argumentando que por medio de los dos enfoques los resultados podrían ser más confiables.

Hernández, Fernández y Baptista, (2014) aseguran que: “Las bondades del análisis cualitativo y cuantitativo de detallan a continuación: Análisis Cualitativo: Generalización de resultados, Control sobre fenómenos, Precisión, Replica y Predicción. Análisis Cualitativo: Profundidad de significados, Amplitud, Riqueza interpretativa, Contextualiza el fenómeno” (P.4).

FASES SIMILARES DEL ENFOQUE CUALITATIVO Y CUANTITATIVO



**Figura 10. Fases similares de los enfoques cualitativos y cuantitativos.**

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Alcance de la investigación

El Alcance de esta investigación es: Descriptivo, correlacional.



**Figura 11. Alcance de la Investigación.**

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Descriptivo:

Busca especificar y analizar las características y perfiles de las PYMES, aquellos pequeños y medianos emprendedores, que buscan iniciar y permanecer en mercados altamente competitivos, cuáles son sus necesidades y fortalezas.

Correlacional:

Se busca conocer y relacionar cada una de las variables identificadas en las PYMES, qué grado de relación o asociación existen en situaciones ya identificadas, como ser: la falta de capacitación en el tema de planificación o en las áreas de mercadeo, financiera, técnica o recursos humanos.

**Tabla 6. Alcance de la Investigación.**

ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN		
ALCANCE	PROPÓSITO DE LAS INVESTIGACIONES	VALOR
DESCRIPTIVO	Especifica las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis.	Es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.
CORRELACIONAL	Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico.	Explicativo, se intenta determinar cómo dos variables se relacionan, cabe destacar que el investigador no interviene las variables, ya que se trata de un estudio no experimental.

Fuente: (Hernández Sampieri, Roberto (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.)



**Figura 12. Esquema de metodología aplicada.**

Fuente: (Elaboración propia. 2023)

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación contempla un tipo de estudio no experimental con un diseño transversal.

Dzul (s.f) define la investigación no experimental como: “Aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos”.

En el siguiente cuadro se apreciarán las diferencias de manera sintetizada de las diferencias entre Metodología Experimental y No Experimental:

**Tabla 7. Metodología experimental y No experimental.**

METODOLOGIA EXPERIMENTAL	METODOLOGIA NO EXPERIMENTAL
Se provocan (manipulan) los efectos	Los efectos ya se han producido
Se modifica la variable independiente y observamos los cambios (efectos) en la variable dependiente.	No se modifican, sólo se seleccionan y observan
Orientación hacia el futuro	Orientación hacia el pasado
Aleatorización de Grupos	Grupos naturales ya formados

Fuente: (Métodos de Investigación y Enfoque Experimental, Murillo, Javier. 2019.)

#### 3.3.1 POBLACIÓN

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006: 239). “Población: Indican que la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades poseen características en común, las cuales se estudian y dan origen a los datos de la investigación”.

La población que es materia de estudio en este proyecto son las pequeñas y medianas empresas, se conocen como Pymes, en Tegucigalpa, Honduras.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), la cantidad de pequeñas y medianas empresas en Tegucigalpa es de: 21, 462.

**Tabla 8. MIPYMES en Tegucigalpa.**

<i>Tipo de Empresa</i>	<i>Casos</i>	<i>%</i>	<i>Acumulado %</i>
Grandes Empresas	509	2.3	2.3
Mediana/Pequeña Empresa	21,462	97.18	99.48
Micro Empresa	114	0.52	100
<b>Total</b>	<b>22,085</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas. INE. 2019.)

### 3.3.2 MUESTRA

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006: 236). “Muestra: Como lo indica, la muestra es un subgrupo de la población de interés (Sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”.

Los datos de este estudio son numéricos por lo tanto se utilizará siguiente fórmula:

**Tabla 9. Fórmula estadística de Variable numérica.**

Cuando la variable es numérica continua
$n = \frac{\sigma^2 Z^2 N}{\sigma^2 Z^2 + e^2 N}$

Fuente: (Manual de Fondo sobre aspectos de redacción para Trabajo Final de Maestría. UNITEC. 2023)

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z= Nivel del Confianza 95% (1.96)

e= Error estándar 10%

N= Tamaño de la población meta 21,462

n= 95.6165819

**Tabla 10. Formula estadística de Variable numérica.**

Margen 10%		
Población	21462	
Z	1.96	
Margen	0.1	
	$NZ^2PQ$	20612.1048
	$D^2(N-1)$	214.61
	$Z^2PQ$	0.9604
	$D^2(N-1) + Z^2PQ$	215.5704
n = Tamaño de muestra		<b>95.6165819</b>

Fuente: Autoría propia. 2023.

Según el cálculo realizado, se aplicará encuesta a:  $95.6165819 = 96$  a pequeñas y medianas empresas en Tegucigalpa, Honduras.

### 3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

La Técnica de muestreo seleccionada es la Aleatoria Simple, de manera que la cantidad de elementos de la población se elegirá al azar. Se tomará como base de datos pequeños y medianos emprendedores de Tegucigalpa, a fin de poder realizar el trabajo de campo de manera puntual como lo detalla el documento, el segmento meta al que se aplicará el instrumento de Evaluación será a: Pequeñas y medianas empresas en Tegucigalpa, Honduras.

### 3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

Se utilizará la Encuesta como técnica mediante la cual se aplica un cuestionario previamente elaborado a una muestra de personas ya establecidas.

Según Hernández, Sampieri, (1997) dice lo siguiente: “La encuesta es el cuestionario quizá más utilizado en la recolección de datos: Este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.”

La encuesta se debe elaborar en una forma estructurada, si los objetivos están definidos se logrará extraer la información que se necesita.

La Encuesta como el instrumento de evaluación se realizó de la siguiente manera:

- 1.- Se establecieron claramente los objetivos al inicio del proyecto

- 2.- Se seleccionó la población y la muestra del segmento al que irá dirigida la encuesta.
- 3.- El cuestionario diseñado inicialmente en Word y posteriormente se traslada a Google Forms el tipo de preguntas a realizar son: preguntas de selección múltiple, preguntas abiertas y preguntas cerradas y por escalas de valoración.
- 4.- Se aplica el instrumento de evaluación al segmento meta.
- 5.- Los datos son recolectados; en el caso de utilizar el Formulario de Google Form, el cual es un programa que ha sido diseñado para facilitar a los usuarios la recolección de datos.
- 6.- Los datos son interpretados y analizados para realizar las conclusiones correspondientes.

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La aplicación del instrumento es necesaria para poder recolectar la información que se necesita, esto permitirá conocer la demanda potencial del proyecto, por tal razón dicho instrumento será validado a través de la Técnica de Validación de Expertos por lo tanto deberá ser revisado y validado por dos catedráticos de la maestría, el catedrático que nos imparte la asignatura y la Master quien es la Asesora en la Tesis.

### 3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Según Maranto. Marisol , (2015) Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo dice:

Una fuente de información es todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y bases del conocimiento. Las fuentes de información son un instrumento para el conocimiento, la búsqueda y el acceso a la información. Encontraremos diferentes fuentes de información dependiendo el nivel de búsqueda que hagamos.

#### 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Maranto, (2015) indica que: “Se refiere a información principal, de primera mano, así misma información original, resultado del trabajo intelectual”.

En este documento se utiliza como fuente de información primaria: Los pequeños y medianos emprendedores de Tegucigalpa a quienes se aplicará el estudio de mercado recopilando toda la información del público meta, seleccionando una muestra de evaluación a quienes se les aplicará el instrumento, técnica utilizada por medio del envío de un cuestionario previamente estructurado de acuerdo a los objetivos, el estudio técnico y financiero, posteriormente se

analizarán los resultados de los datos aquí obtenidos.

### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Maranto. Marisol (2015) sostiene: “Son los contenidos y procesados de las fuentes primarias, producto del análisis o interpretación de una fuente de información primaria”.

Para realizar el presente proyecto las fuentes secundarias se generan del estudio de:

- ✓ Tesis enviadas por la plataforma de UNITEC,
- ✓ Selección de otros proyectos relacionados con el tema que fueron escogidos por su valioso aporte.
- ✓ Consultas realizadas a la plataforma de Google Académico,
- ✓ Citas en mención en cada párrafo citado de manera textual ó la interpretación personal del mismo enunciado.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

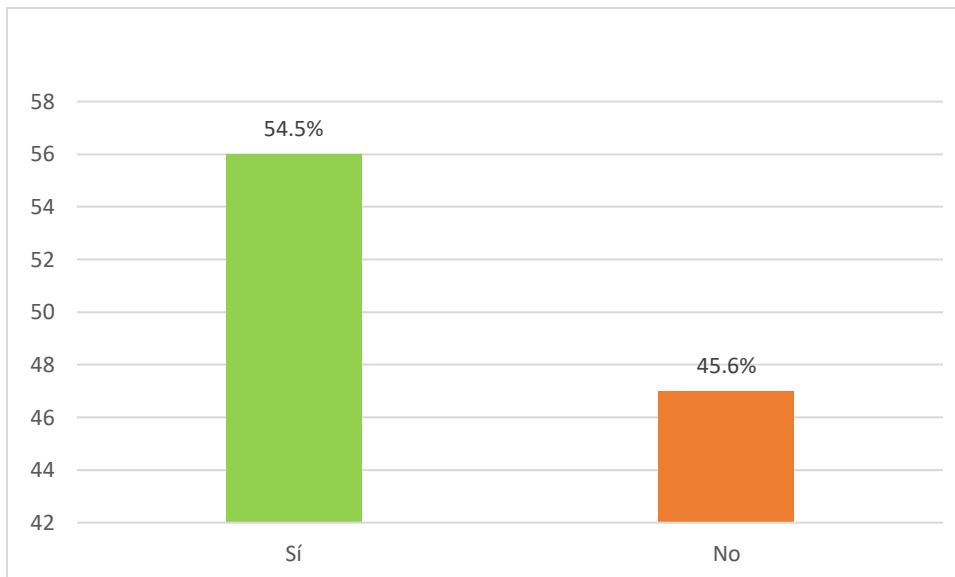
El presente capítulo, se centra en examinar detenidamente los resultados obtenidos a través del instrumento de encuesta, diseñado e implementado con el objetivo de abordar aspectos específicos relacionados con el mercado de las pequeñas y medianas empresas de Tegucigalpa. Durante la realización de este análisis, se explorarán las respuestas de los encuestados con el fin de identificar patrones, tendencias y relaciones significativas entre las variables investigadas.

El propósito principal de esta evaluación es profundizar y detallar la comprensión de los datos recolectados mediante la encuesta. Esto se logrará mediante el análisis de las respuestas a preguntas clave relacionadas con el entorno de las PYME, posteriormente, se interpretarán los hallazgos, extrayendo datos significativos que enriquezcan el conocimiento del entorno.

El análisis minucioso de los resultados obtenidos de la encuesta no solo ofrecerá valiosa información sobre la posible factibilidad de una empresa de asesorías para PYME en el mercado, sino que también ayudará a identificar áreas de interés y ventanas que permitan diseñar estrategias efectivas para afrontar los desafíos identificados. En síntesis, este análisis de los datos de la encuesta se presenta como una contribución significativa para comprender el estado actual del mercado, las necesidades y oportunidades potenciales para la creación de una empresa de asesorías para PYME.

## 4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

### Pregunta 1. ¿Está familiarizado con los servicios de asesoría para PYME?



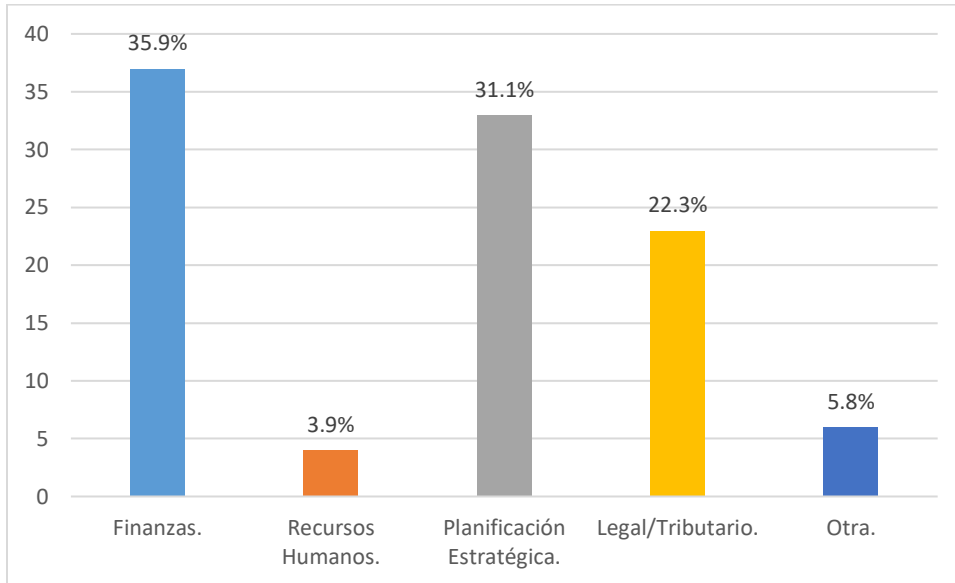
**Figura 13. Familiaridad con los servicios de asesoría para PYME**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Los resultados muestran que un 54.5% está familiarizado acerca de los servicios de asesoría para PYME, así también refleja que un 45.6% no lo está.

Actualmente existen varias instituciones que brindan asesoría para las PYMEs, mediante ONGs a través del Gobierno, CCIT ó bien por medio de instituciones privadas. Sin embargo, existe un mercado importante (45.6%) de personas que no están familiarizados con este tema, este último porcentaje es de gran importancia para este proyecto ya que representa un área de oportunidad para incursionar en ese mercado, significa que hay un nicho de mercado valioso en donde se puede posicionar esta empresa como líder en esa área de negocio.

**Pregunta 2. ¿Qué áreas específicas de asesoramiento considera más críticas para el éxito de su Pyme? Si su respuesta anterior fue otro favor indique ¿Cuál?:**



**Figura 14. Áreas más críticas para servicios de asesoría para PYME.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Los resultados muestran que las siguientes áreas son las más críticas para las PYMEs: Un 35.9% en el área de finanzas, un 31.1% en el área de Planificación Estratégica y un 22.3% en el área Legal/Tributaria.

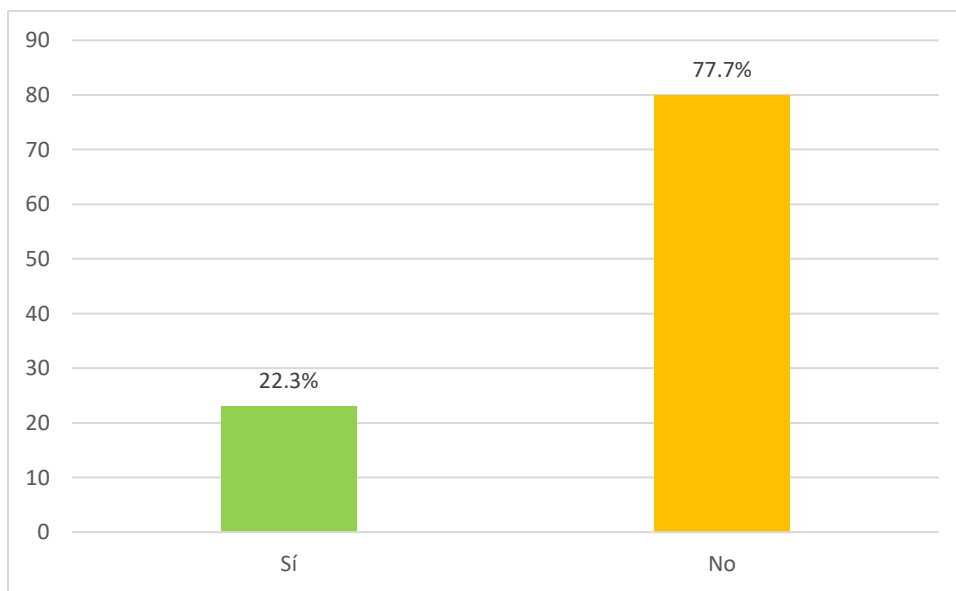
En ese sentido, los pequeños y medianos negocios deben de trabajar en una forma coordinada con todas las áreas que la conforman, sin embargo, el área financiera es una de las más sensibles para una empresa independientemente del tamaño de esta, el área financiera no sólo consolida las bases sino que es fundamental para la toma de decisiones, de igual forma la planificación estratégica es la que orienta y define hacia dónde va la empresa al momento de tomar de decisiones, así mismo, la forma de cómo distribuirá sus recursos en el periodo.

El área Legal/Tributaria, en tercera posición entre las más críticas, se refiere a la relación jurídica entre un ente público (El Estado) y el sujeto pasivo (Las PYMEs).

En una organización, todas las áreas son necesarias ya que cumplen una función y tienen un grado de importancia, por tal razón se debe trabajar de manera coordinada, sin embargo, el Área

de Dirección, es un área imprescindible, ya que es la cabeza de la empresa, es aquí donde inicia la planificación estratégica que conlleva el establecimiento de objetivos y la dirección hacia ellos, está relacionada con todas las áreas de la organización ya que es quien las controla.

**Pregunta 3. ¿Conoce otras empresas en el mercado que ofrezcan servicios de asesoría para PYME? En caso de ser afirmativa su respuesta indique cuáles:**



**Figura 15. Conocimiento de empresas para servicios de asesoría para PYME**

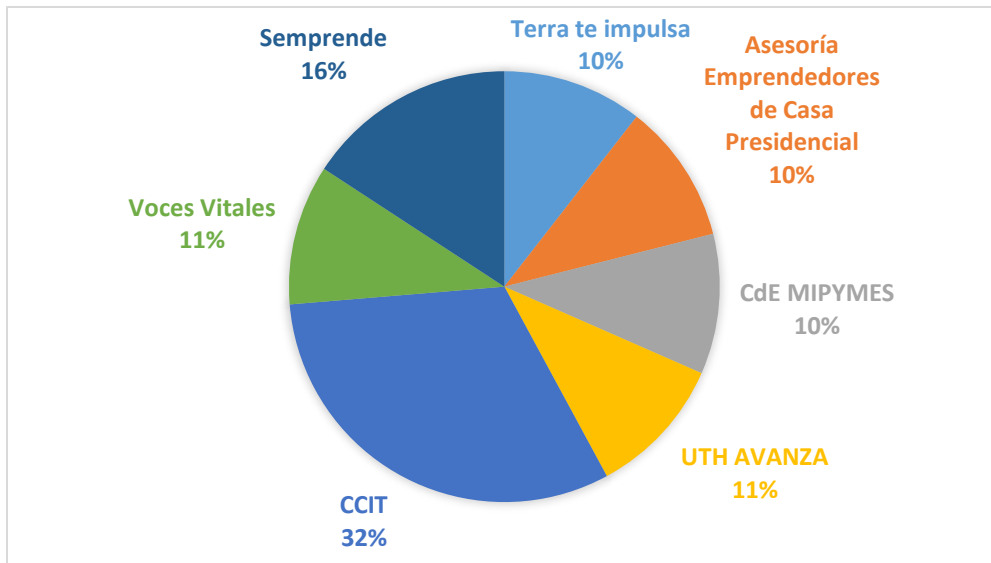
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Los resultados muestran que un 77.7% no conocen empresas que ofrezcan servicios de asesoría para PYME.

Este porcentaje es significativo, esto puede representar que las empresas dedicadas a este rubro son pocas ó las ya existentes, no son conocidas en el área de las PYMEs, por ello, no se solicitan este tipo de servicios, este resultado refleja un aspecto muy importante.

De esta forma se valida la pregunta No.1 y es la oportunidad existente dentro de un segmento específico ó un nicho de mercado que aún no ha sido explorado, lo que significa que hay muchas posibilidades de llegar a ese público meta ya que, de acuerdo a los resultados, las empresas que ofrecen servicios de asesoría no tienen un posicionamiento claro en la mente los consumidores como para poder influir de manera precisa en el mercado.

Lo anterior, refleja que deberá realizarse una estrategia de Marketing enfocado en el área de la Promoción, con el propósito de trabajar en promover los servicios de asesoría que brinda este proyecto, dentro de un público ya presente (las PYMEs) y en donde hay profundas necesidades de asesoría y búsqueda de soluciones a sus intereses.



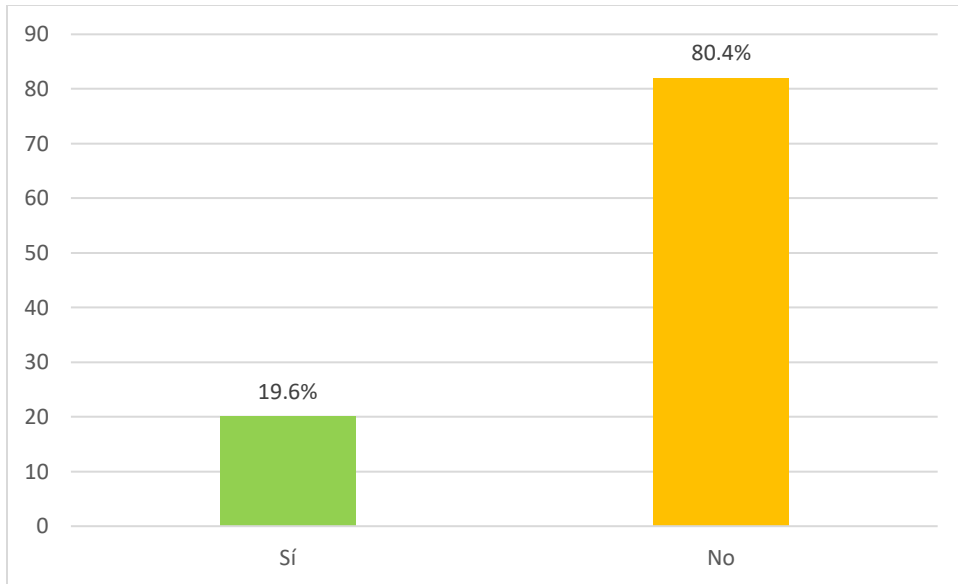
**Figura 16. Empresas que ofrecen los servicios de asesoría para PYME**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En cambio, sólo un 22.3% si tiene conocimiento de la existencia de este tipo de empresas, en este caso las Universidades con un 8.7%, por último, otros organismos e instituciones que también ofrecen servicios de asesoría para PYME, entre ellos: Las Municipalidades, Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (CCIT), Empresa Privada y ONGs cada una con un 4.3%.

Por ello, la importancia del Marketing de nicho como estrategia, para dirigirse a la PYMEs como grupo específico de consumidores específico y segmentado, en donde se exploren necesidades específicas.

**Pregunta 4. ¿Ha recibido anteriormente servicios de asesoría para PYME? (Si su respuesta es NO pase a la pregunta No.8)**



**Figura 17. Recibimiento de servicios de asesoría para PYME.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

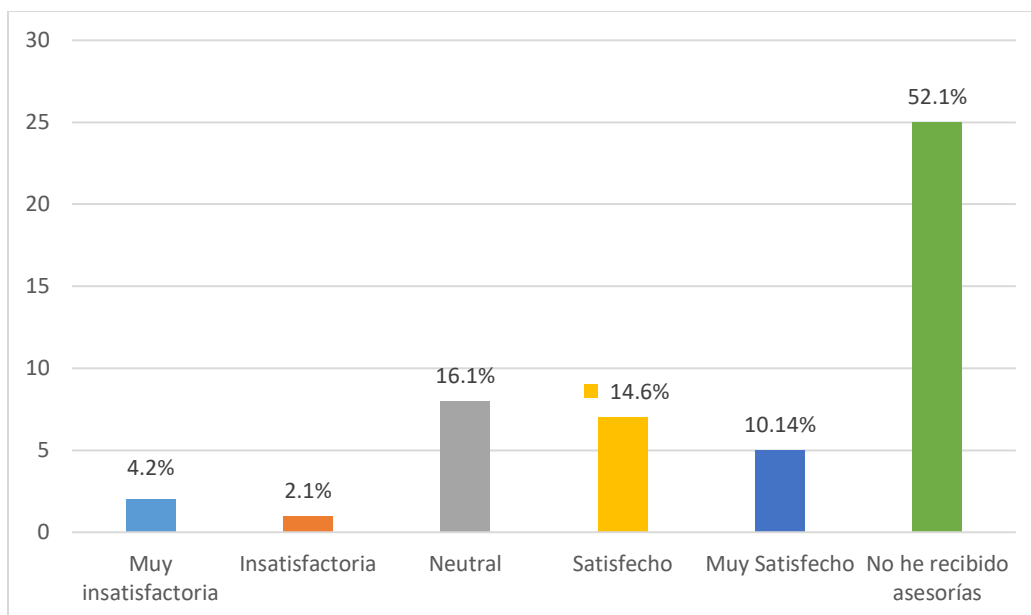
El 80 % de los encuestados respondieron no haber recibido anteriormente asesoría para PYME y sólo un 20% asegura haber recibido este tipo de asesoría.

Esto puede deberse a muchos factores, entre ellos la falta de información en esa área, pues si no se tiene una cultura de planificación y las pocas empresas que existen no se dan a conocer lo suficiente como para crear una imagen sólida, no será una opción para para las Pyme.

Por otro lado, pueden tener el criterio que es una pérdida de tiempo, también es muy frecuente la idea que es muy cara, esta misma cultura hace que las PYMEs se opongan a invertir de su presupuesto en este tipo de servicios bajo la creencia que están minimizando costos.

En síntesis, la falta de conocimiento de empresas de asesoría para PYMES representa una ventana de oportunidades para establecer una empresa líder que a través de la formación oriente a los emprendedores a adoptar una cultura de planificación estratégica, clave hacia la ruta del éxito en el mundo empresarial.

**Pregunta 5. ¿Cómo calificaría la calidad de los servicios de asesoría que ha recibido anteriormente?**



**Figura 18. Calificación de la calidad en los servicios anteriores de asesoría para PYME**

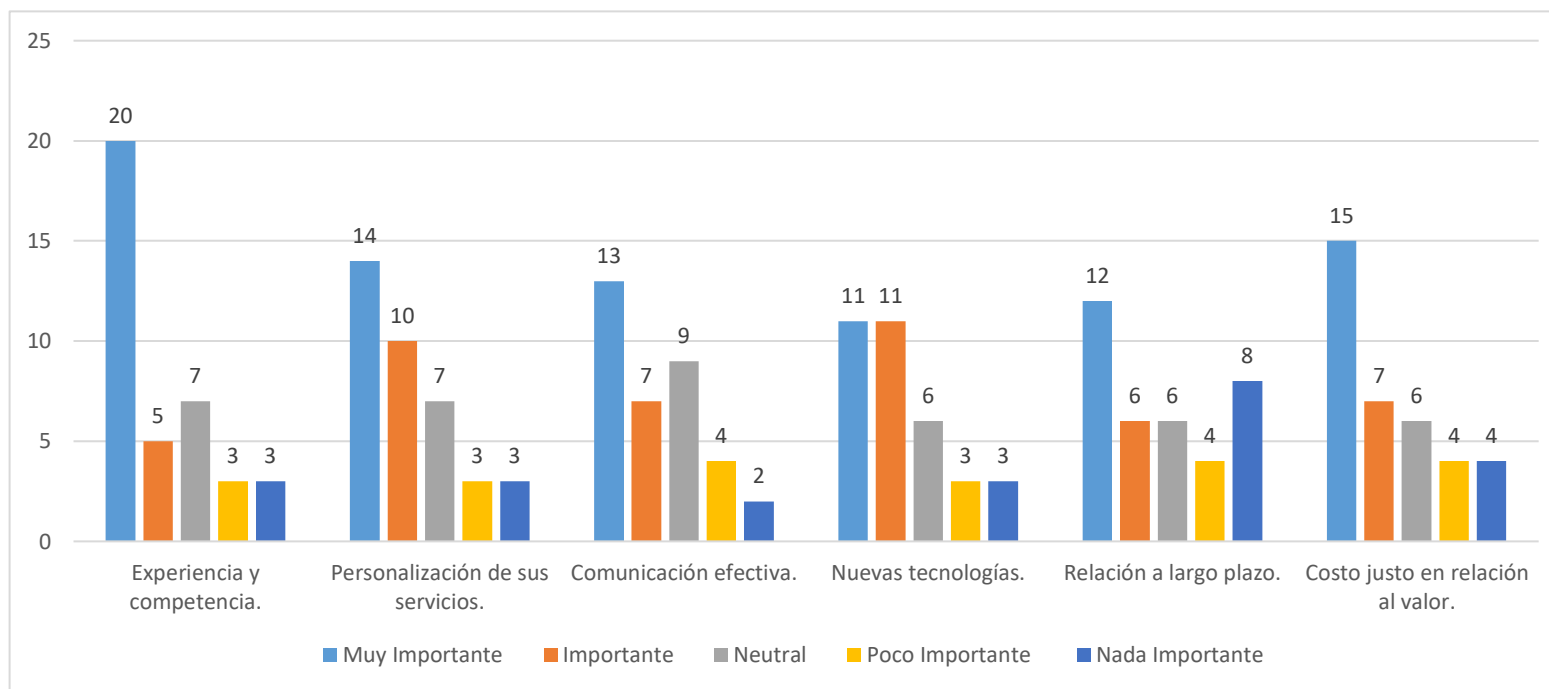
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En relación a la opinión sobre la calidad de los servicios de asesoría que anteriormente ha recibido, los resultados demuestran que el 16.7% consideran neutral la experiencia de haber recibido asesoría, el 14.6%, dicen estar satisfechos, un 10.4% opinan que muy satisfecho con los servicios.

Si este análisis lo relacionamos con la pregunta anterior (N.4) en donde sólo el 19.6% afirman haber recibido anteriormente asesoría para PYMEs; de este porcentaje, el 16.7% califican como indiferente la experiencia de haber recibido asesoría y sólo un 10.4% perciben como muy satisfecho con los servicios para este tipo de negocios.

Lo anterior reafirma los resultados de las preguntas No. 3 y 4 referente al nicho de mercado que actualmente existe en esta área, demuestra que hay un gran potencial para formar una empresa que ofrezca servicios de asesoría para PYME y la posibilidad de consolidarla como empresa líder en el mercado.

**Pregunta 6. ¿Cuáles son los aspectos más valorados de los servicios de asesoría que ha utilizado anteriormente? (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante)**



**Figura 19. Aspectos más valorados de los servicios de asesoría (Experiencia y competencia)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Recapitulando la pregunta No. 6, Para quienes anteriormente han utilizado servicios de asesoría para PYMEs, consideran como: Muy importante el siguiente aspecto: La Experiencia y competencia que la empresa brinde, este se muestra con el puntaje más alto de todos: 20pts, así también bajo el mismo calificativo: Muy importante se mencionan otros aspectos como ser: Costo justo en relación al valor, con 15 pts, Personalización de sus servicios, con 14 pts, Relación a Largo Plazo, con 14 pts, Comunicación Efectiva, con 13 pts y Nuevas Tecnologías con 11 pts.

Lo anterior muestra que para la mayoría de las PYMEs La Experiencia y grado de Competitividad que pueda brindarle una empresa de asesoría es considerado como: Muy importante y Primordial, con el puntaje más elevado (20pts); esto es, por la confianza que pueda brindarle un especialista que le oriente a encontrar soluciones mucho más estratégicas y adaptables ya que son pequeñas y medianas empresas.

Y es que hoy en día los consumidores esperan mucho más que sólo recibir productos y servicios, buscan una experiencia diferente, única, en donde realmente se les escuche con interés genuino y verdadero, se les haga sentir que sus comentarios, observaciones y puntos de vista son tomados en cuenta, que sus frustraciones y anhelos son escuchados.

Esta es un aparte fundamental para el éxito de cualquier empresa.

Después de la Experiencia y grado de Competitividad, el Segundo aspecto más valorado, siempre bajo el calificativo de Muy Importante es Costo justo en relación al valor, con 15 pts, esto es, buscar soluciones de forma colaborativa ya que los presupuestos de este tipo de empresas son mucho más limitados, por lo tanto, es necesario proponer soluciones no sólo más creativas y realistas, sino que sean posibles para sus recursos reducidos.

Por último, el Tercer aspecto más valorado, siempre bajo el calificativo de Muy Importante es: Personalización de sus servicios, con 14 pts; para el emprendedor es muy importante lograr una comunicación fluida, para ello, es necesario ponerse en el lugar del emprendedor, escuchar atentamente y permitir esa conexión hasta que se logre comprender verdaderamente sus necesidades, esto le permitirá sin duda alguna personalizar sus estrategias según sus particularidades.

En cuarto lugar, sobre los aspectos más valorados en servicios de asesoría, que haya utilizado anteriormente, los encuestados seleccionaron: Nuevas Tecnologías.

La importancia de este aspecto radica en la capacidad que pueda tener una empresa tanto para mejorar su información respecto a productos disponibles como en su precio y calidad, su papel principal es crear mejores herramientas y más útiles para simplificar el ahorro del tiempo y reducir el esfuerzo de trabajo. Las nuevas Tecnologías han generado mejoras significativas en todas las áreas, en el caso los servicios de asesorías pueden agregar un valor agregado muy importante para el cliente, todo esto hace que el éste sienta que la información es más confiable sobre sus gustos, preferencias y necesidades.

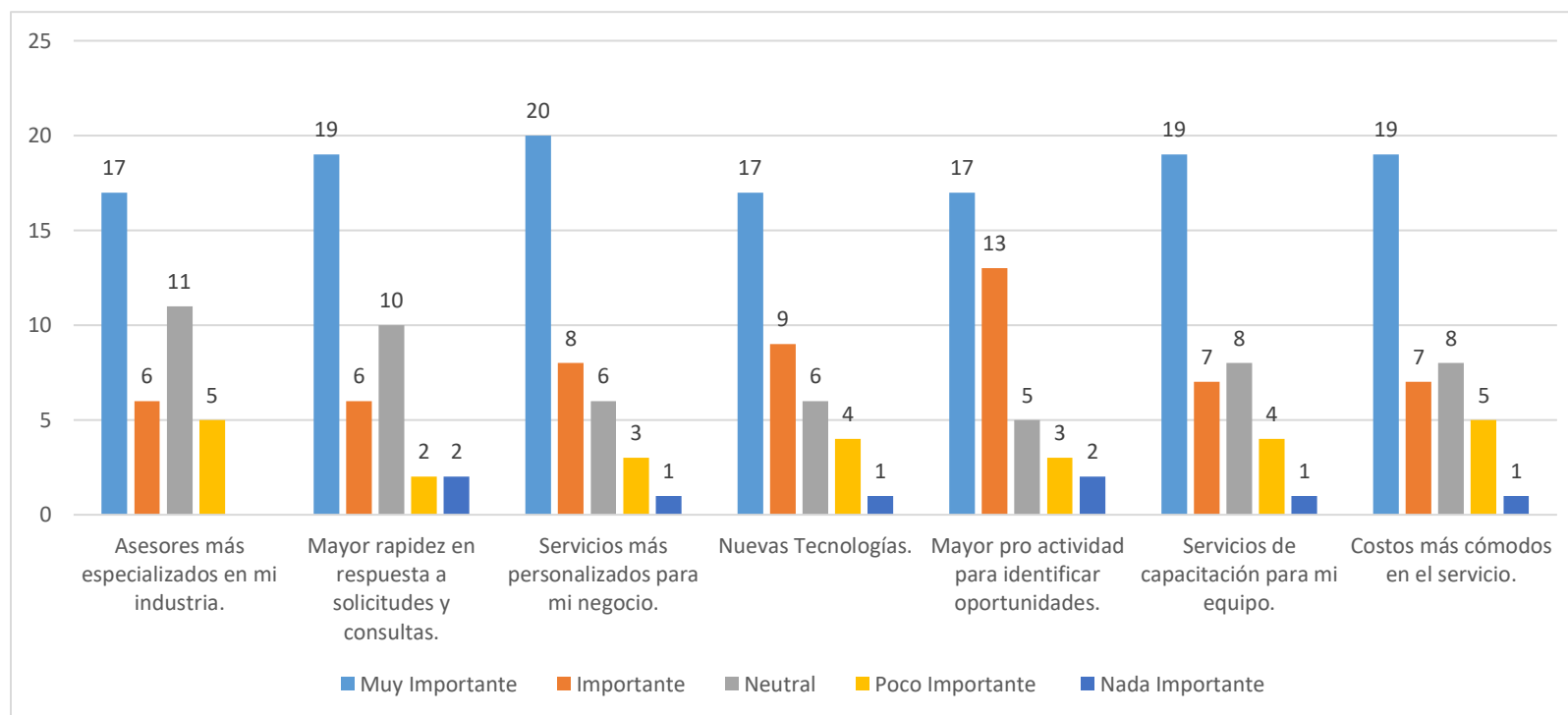
En Quinto lugar, sobre los aspectos más valorados en servicios de asesoría, que haya utilizado anteriormente, los encuestados seleccionaron: Relación a Largo Plazo.

Este aspecto se encuentra íntimamente relacionado con la confianza que se genera en el cliente una determinada marca, de allí la importancia de crear un contenido de valor, humanizar la marca que representa la empresa, brindar un soporte de manera oportuna y adecuada, así como información veraz y una atención personalizada, son aspectos que pueden hacer la diferencia, para mantener esa confianza y fidelización a largo plazo.

En resumen, es justamente la experiencia en donde se interactúa de manera directa y a lo largo de todo el tiempo con el cliente, la forma en cómo esa experiencia influye en su percepción de la empresa determina su lealtad hacia una determinada marca, esta interacción se da desde el primer contacto que hay hasta la post-venta ó cualquier otra actividad durante todo el proceso.

La experiencia del cliente es un factor clave para evitar que los productos y servicios sean un estándar, logrando así una diferenciación competitiva.

**Pregunta 7. Según los servicios de asesoría que ha utilizado, ¿qué le gustaría que se mejorara para satisfacer las necesidades de su negocio? Seleccione en orden de importancia (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante).**



**Figura 20. Aspectos que le gustaría mejorar en servicios de asesoría**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

De acuerdo a la pregunta realizada a cerca de los servicios de asesoría que ha utilizado anteriormente y qué le gustaría que se mejorara para satisfacer las necesidades de su negocio; la gráfica muestra en Primer lugar: Servicios más personalizados para mi negocio como el más valorado, bajo el calificativo de: Muy importante y con el puntaje más alto en relación a los demás aspectos.

Según las personas que han tenido experiencia utilizando servicios de asesoría para PYMEs, se les consultó en qué aspecto les gustaría que se mejorara con el propósito de satisfacer la necesidades de su negocio, a lo que ellos respondieron, cada uno bajo el calificativo de: Muy importante, En Primer lugar: Servicios más Personalizados para su negocio con el mayor puntaje 21 pts, en Segundo lugar se menciona 3 aspectos que consideran como Muy importante: Costos más cómodos en el servicio que la empresa brinde, con 19 pts, Servicios de capacitación para mi equipo, con 19 pts y Mayor rapidez en respuesta a solicitudes y consultas con 19 pts.

El aspecto de mayor valoración (21 pts) como muy importante: Servicios más Personalizados para su negocio, nuevamente reafirma sin lugar a duda la importancia para los emprendedores de las PYMEs que personalizar las estrategias es fundamental ya que un negocio puede tener el mismo rubro que el otro, sin embargo cada uno tiene sus propias particularidades, de allí para ellos la importancia de ofrecer una estrategia a su medida, no obstante, siempre se pueden ofrecer paquetes de ofertas de manera general y posteriormente se selecciona la estrategia personalizada según la necesidad de cada PYME.

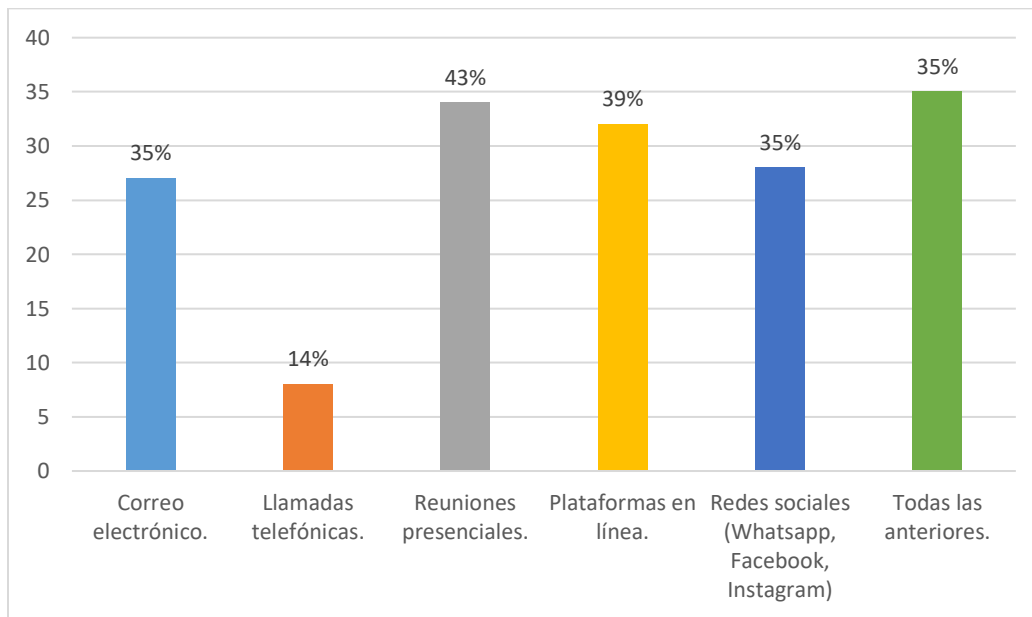
En segundo lugar, también se reafirma la pregunta anterior (No. 7) en donde los Costos juegan un papel determinante para las PYMEs, en ese sentido es importante ofrecer propuestas de calidad que estén acordes a su presupuesto. Así también en esta misma posición bajo la misma valoración se encuentran los siguientes aspectos: Servicios de capacitación para el equipo, siendo que el capital más importante que posee una empresa el Capital intelectual, el Recurso Humano, para ello, es necesario invertir en capacitación, tanto en el logro de tareas y proyectos como para interactuar en el entorno laboral que les rodea y finalmente Mayor rapidez en respuesta a solicitudes y consultas, esto es, la optimización del tiempo en todo el proceso de la asesoría un aspecto valioso y es que en la actualidad este es uno de los elementos que define el éxito de una

venta, por lo tanto, también el de una empresa, por ello, las quejas o comentarios de los usuarios, es prioridad atenderlos en el momento oportuno.

La proactividad está en tercera posición, sin embargo, no es de menor importancia, al contrario, este aspecto es trascendental en las empresas, las PYMEs necesitan esta cualidad de manera que le ayude a alcanzar sus objetivos, una organización proactiva se anticipa a posibles problemas lo que hace que adaptarse al cambio sea más fácil.

En resumen, la personalización por lo general es una de las características que hacen que los clientes se sientan más valorados, esta es una estrategia esencial cuando una empresa necesita crear confianza, la personalización al cliente inspira lealtad en la marca y trae la fidelización en los clientes.

**Pregunta 8. ¿Qué canales de comunicación prefiere para interactuar con una empresa de asesoría? (Puede seleccionar más de una).**



**Figura 21. Canales de comunicación preferidos.**

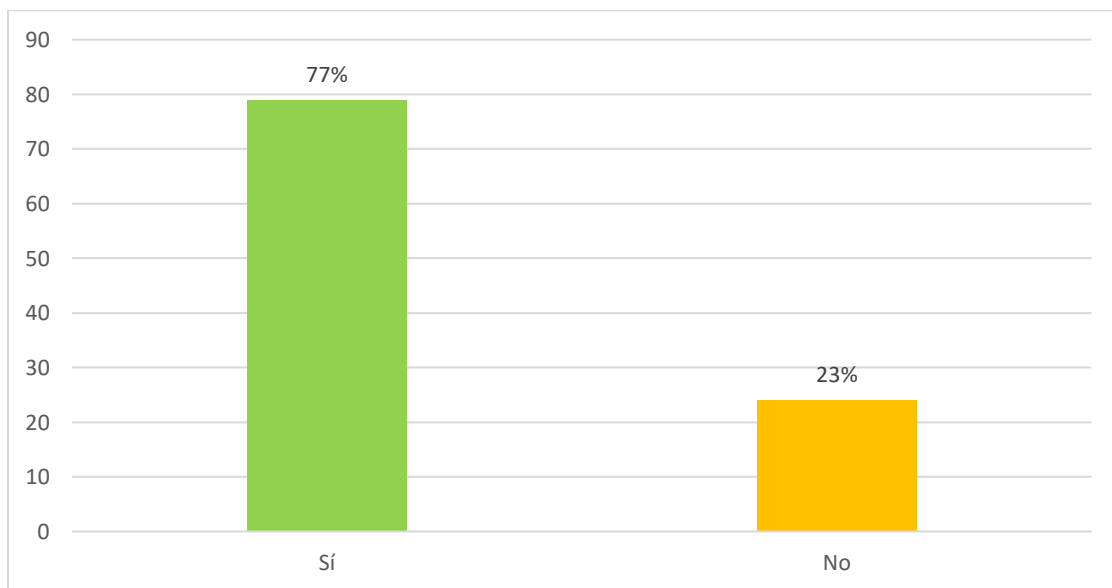
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados dueños de PYMEs prefieren recibir la asesoría de manera personal, mediante reuniones presenciales con el puntaje más alto 43%, en segundo lugar, mediante plataformas en línea con un 39% y en tercer lugar por medio de correo electrónico con un 35%.

En la actualidad cada vez son más las personas que recurren a comprar servicios o productos e interactúan con las empresas por medio de las redes sociales, es por ello que las empresas deben conocer a qué tipo de segmento se dirigen y conocer las situaciones para no cometer errores ó enviar los mensajes por los canales equivocados.

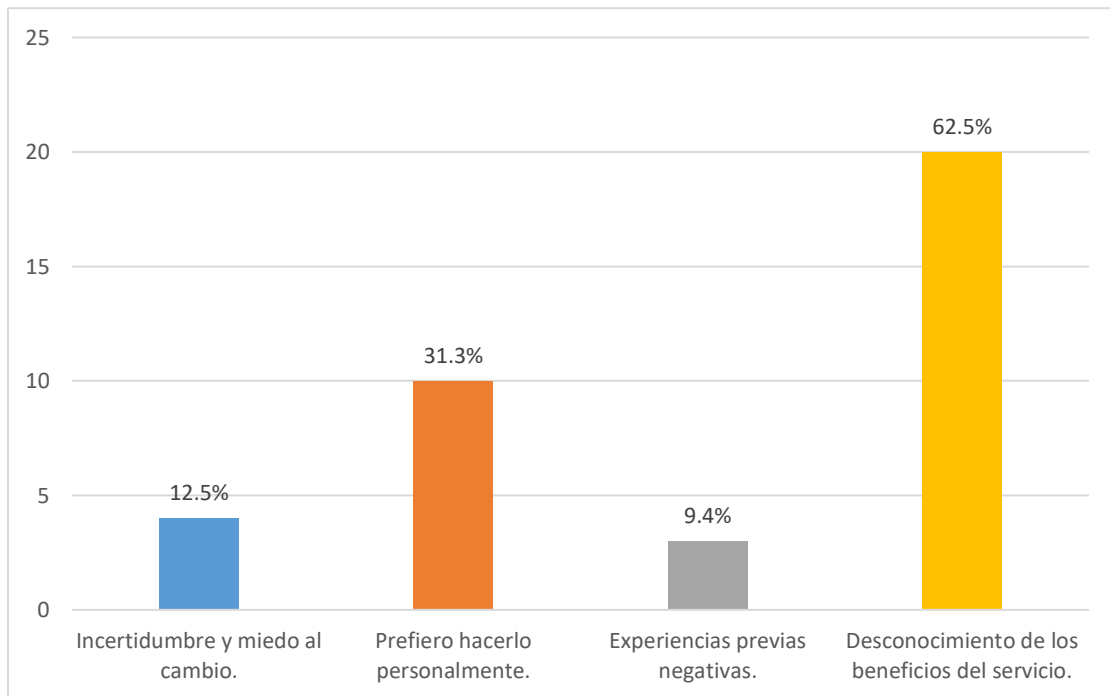
Para este tipo de servicios, tanto plataformas en línea y virtuales son muy efectivas y se puede hacer uso de ellas beneficiándose de las grandes ventajas que se obtienen de este tipo de medios, no obstante, es importante mencionar que la atención personalizada es insustituible, así como las ventajas competitivas que tiene el trato personal, por lo tanto, para esta empresa de asesoría se utilizará un modelo híbrido en la atención al cliente, en donde la prioridad será brindar un servicio personalizado con cada uno, involucrando de ser necesario reuniones virtuales y el envío de información a través de medios electrónicos, con la finalidad que el cliente espere siempre obtener la mejor experiencia con la marca, cada vez que se ponga en contacto, independientemente la modalidad por la que él decida hacerlo.

**Pregunta 9. ¿Estaría interesado en contratar servicios de asesoría para mejorar el rendimiento y la gestión eficiente de su Pyme? Si su respuesta es No, ¿por qué razón? (Puede marcar más de 1 respuesta).**



**Figura 22. Interés en adquirir los servicios de asesoría.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)



**Figura 23. Razones por la cual no se contratarían los servicios de asesoría.**

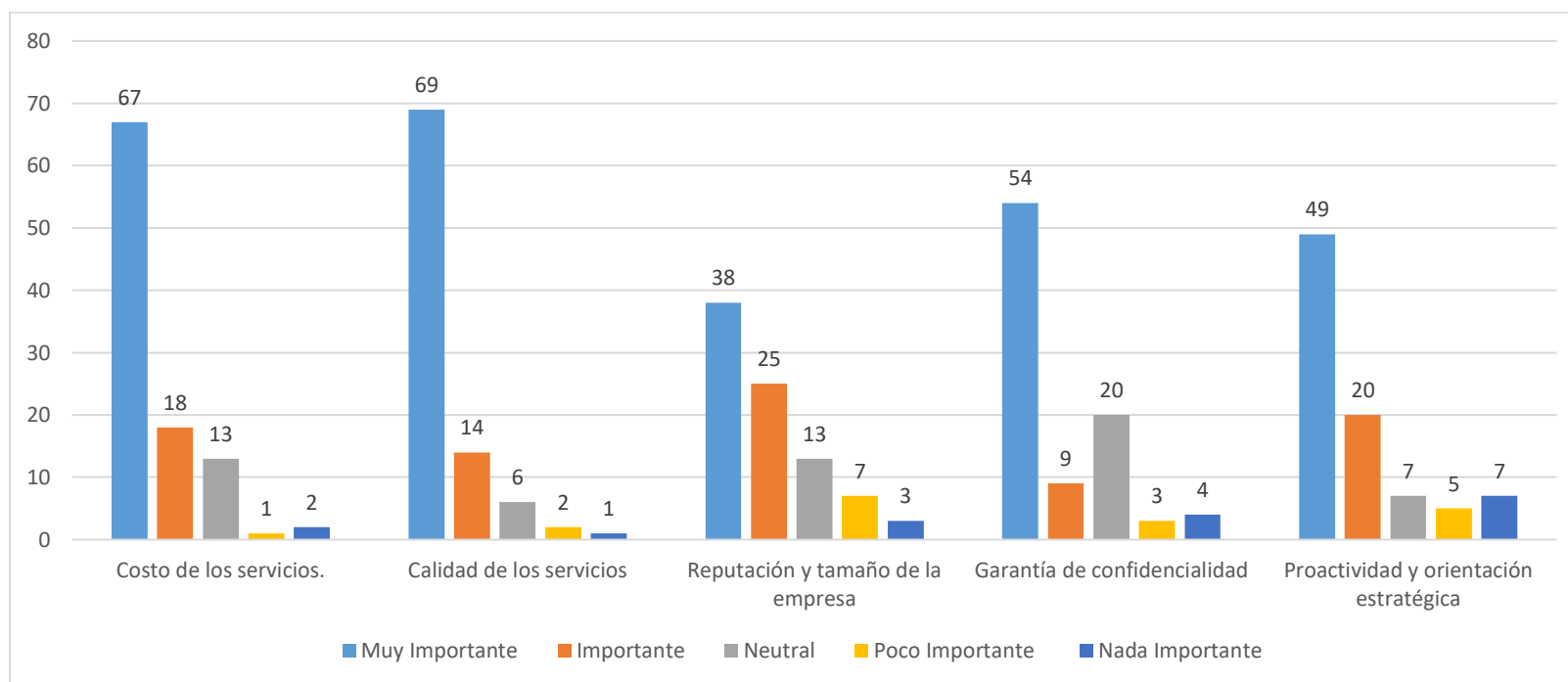
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El 77 % de los encuestados respondieron estar interesados en contratar servicios de asesoría para PYME y únicamente un 23 % no, esto refleja que hay una gran área de oportunidad en clientes potenciales que por diversas razones (expuestas en la pregunta anterior) no han recibido ese servicio, sin embargo, están dispuestos y abiertos a recibir este tipo de asesorías.

Este porcentaje significa no solo una demanda potencial importante en el mercado, sino una buena aceptación e interés de incorporar este tipo de servicios en sus empresas.

Este alto interés del mercado en adquirir servicios de asesoría para PYMES presenta amplia gama de oportunidades, para la empresa de Asesoría en planificación Estratégica, estas ventajas que pueden ser aprovechadas para posicionar la empresa e impulsar su crecimiento sostenido en el mercado.

**Pregunta 10. ¿Qué considera más importante a la hora de decidirse por optar por la contratación de estos servicios?**  
 (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante)



**Figura 24. Aspectos que considera más importantes al momento de contratar servicios de asesoría**  
 Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En relación a pregunta No. 9 se resume, sobre los aspectos que los encuestados consideran más importantes a la hora de contratar servicios de asesoría, los resultados reflejan los siguientes aspectos, cada uno con un puntaje distinto, todos considerados como: Muy importantes, a continuación, se mencionan en orden: En Primer lugar: Calidad de los Servicios con el mayor puntaje 69 pts, en Segundo lugar: Costos de los servicios con 64 pts, y en Tercer y Cuarto lugar respectivamente: Garantía de confidencialidad, con 54 pts y por último, Proactividad y orientación estratégica, con 49 pts.

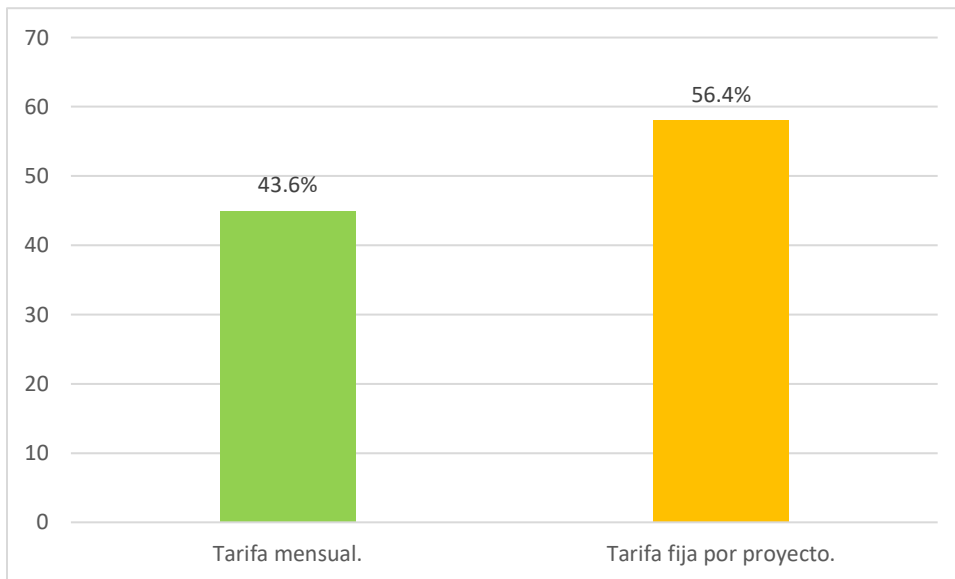
Lo anterior reafirma la importancia para a los dueños de PYMES de contar con servicios de calidad, para ello es necesario contar con personal calificado, con las competencias y experiencia necesaria que oriente y proponga de la mejor manera, cómo mejorar el rendimiento de las PYMEs, aunado a ello, la experiencia y conocimiento para comprender las necesidades y proporcionar un servicio personalizado, tal como se mencionó en la pregunta No. 7.

En Segundo lugar y no menos importante los Costos de los servicios con 64 pts, si bien es cierto, toda empresa tiene que medir sus costos; con mayor énfasis aún deberán hacerlo las PYME ya que sus recursos son limitados, necesitan soluciones que sean prácticas que puedan ser aplicables, ya que en su mayoría cometer un error podría terminar cerrando operaciones.

En tercer lugar: Garantía de Confidencialidad con 64 pts. Para las PYMEs es importante que se garantice el grado de discrecionalidad, de manera que pueda confiar en una empresa que se comprometa a proteger la información a la que tenga acceso, de lo contrario podría ser perjudicial para la empresa y causar problemas económicos ó de otra índole. Mantener la cultura de la confidencialidad y comprender la importancia de este aspecto, es sinónimo de confianza, esta es una característica fundamental que encabeza la lista de preferencias de los clientes a la hora de seleccionar una empresa consultora es parte de la ética y debe estar claramente definida en los acuerdos de la consultoría, es importante establecer límites entre la relación cliente - consultor, salvaguardar los secretos comerciales y la propiedad intelectual, este papel es de vital importancia en el momento de seleccionar la contratación de estos servicios.

Finalmente, como el aspecto más la calidad no solo es importante, sino que es la característica que permite que las empresas se diferencien de la competencia, al ofrecer un producto ó servicio de mayor valor, esto mejora la satisfacción del cliente por consiguiente su lealtad, lo cual se traduce en beneficio para la empresa, las PYMEs lo reconocen.

### Pregunta 11. ¿Cómo prefiere las tarifas de los costos del servicio?



**Figura 25. Tarifa preferida para costos del servicio**

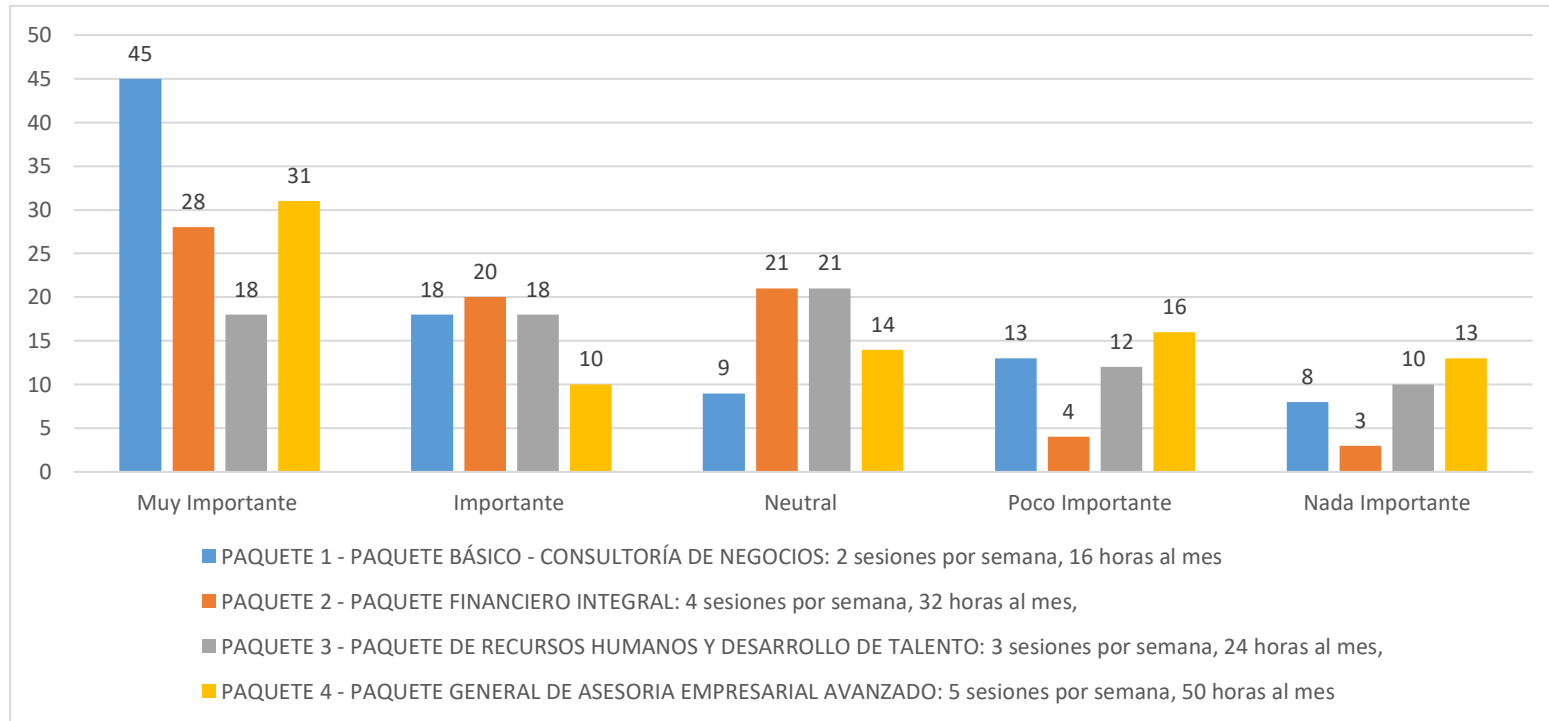
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Los resultados muestran que los encuestados en su mayoría prefieren hacer el pago por servicios de asesoría mediante una tarifa fija por proyecto. Esto dependerá de la facilidad financiera de cada PYME.

Existen distintas opciones en las que se puede realizar el pago, esto va a depender del tipo y del tamaño del proyecto, así mismo se le mostrará al cliente qué alternativa le es más conveniente según su presupuesto.

Es importante mencionar que la forma de pago de la tarifa por el servicio de asesoría, implica una inversión para las PYMEs, que a diferencia de hacerlo de manera mensual, esta última forma de pago implicaría un costo más elevado, salvo que esta contratación de asesoría fuera con modalidad permanente en la empresa, de esta manera si justificaría un pago mensual por los servicios de asesoría; por otro lado, los recursos con los que operan las PYMEs son bastante reducidos y en la mayoría de los casos provienen de fuentes como ser: préstamos bancarios, créditos a corto y a mediano plazo.

**Pregunta 12. En orden de importancia, de los siguientes paquetes de servicios de asesoría, ¿Cuál elegiría usted de acuerdo a la necesidad de su empresa? (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante)**



**Figura 26. Nivel de importancia (Paquete básico-Consultoría de negocios: 2 sesiones por semana. 16 horas al mes.)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En resumen, un asesor empresarial no debe ser un proveedor que presta un servicio externo más, debe ser una persona a quien la PYME le brinda y deposita toda la confianza, es un profesional a quien se le entregará información valiosa y confidencial sobre dificultades y problemas internos de la organización en las diferentes áreas. En ese sentido, el asesor debe involucrarse con el cliente poniendo empeño en todo lo que considere de utilidad para el buen funcionamiento de la empresa, un asesor debe ser un confidente, que escuche de manera atenta y genuina a los problemas y ofrecer soluciones.

En la pregunta No. 12 los resultados reflejan que los paquetes más votados y considerados como: Más importantes, de acuerdo a la necesidad de cada PYME son: en Primer lugar: El Paquete 1-Básico: Consultoría de Negocios con 44 pts, en Segundo lugar, es el Paquete 4: Asesoría empresarial avanzada con 31 pts, en Tercer lugar, el Paquete 2: Financiero Integral con 28 pts, por último, el paquete de Recursos Humanos con 18 pts.

Cada vez son más las PYMEs que solicitan asesorías de paquetes básicos para sus negocios, de acuerdo a los resultados obtenidos este tipo de paquetes son los más demandados ya que permite a las pequeñas y medianas empresas subir de nivel, inicialmente priorizando con información elemental; las PYMEs han tomado consciencia que, si quieren sobrevivir en un sistema empresarial cambiante y competitivo, necesitan prepararse y tener capacidad de adaptación.

Lo anterior refleja que las PYMEs en su mayoría requieren el Paquete 1-Básico: Consultoría de Negocios de una consultoría en donde se analicen los procesos de atención al cliente, posteriormente se identifiquen las áreas de mejora y se proporciona apoyo en planificación y ejecución de estrategias dependiendo de la necesidad.

En segundo lugar, el Paquete 4: Asesoría Integral Avanzada que incluye en una forma completa todas las asesorías el paquete básico, área financiera y el área de Recursos Humanos

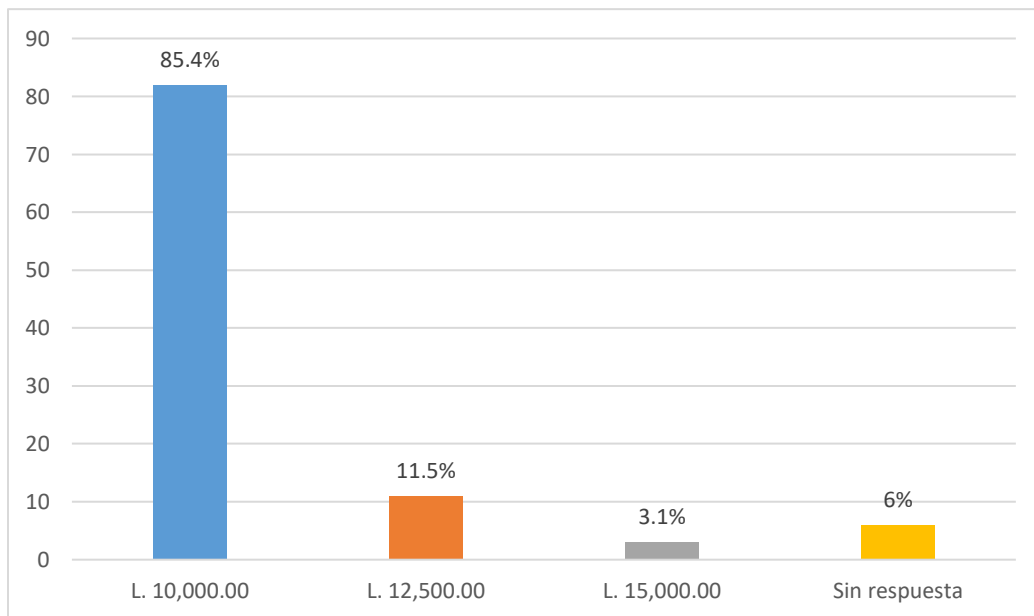
En tercer lugar y no menos importante el Paquete 2: Financiero Integral. Una de las grandes áreas de oportunidad de las PYMEs es mejorar su salud financiera, necesitan ser fortalecidas en esta área, por lo tanto, el objetivo del asesor es el de orientar a lograr los objetivos planteados y a crear planes financieros a corto, mediano y largo plazo.

Los encuestados seleccionaron este cuarto y último paquete de asesoría empresarial que

engloba los anteriores de manera general, este tipo de consultoría proporciona diferentes soluciones y estrategias para el entorno de la PYMEs, al igual que los demás paquetes este cuenta con profesiones capaces de tener una visión externa y desde otra óptica que probablemente será de mucho beneficio a los pequeños empresarios que no saben cómo afrontar ciertas decisiones y que son quienes impulsan el desarrollo y el crecimiento de las empresas.

Una PYME saludable financieramente a través de una asesoría competente le permite acceder a mejores préstamos, toma de decisiones de ampliación de negocio, así como creación de reservas y planificar su expansión de una manera sostenible.

**Pregunta 13. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 1? Paquete Básico - Consultoría de Negocios: 2 sesiones por semana, 16 horas al mes.**



**Figura 27. Cantidad económica para inversión por paquete**

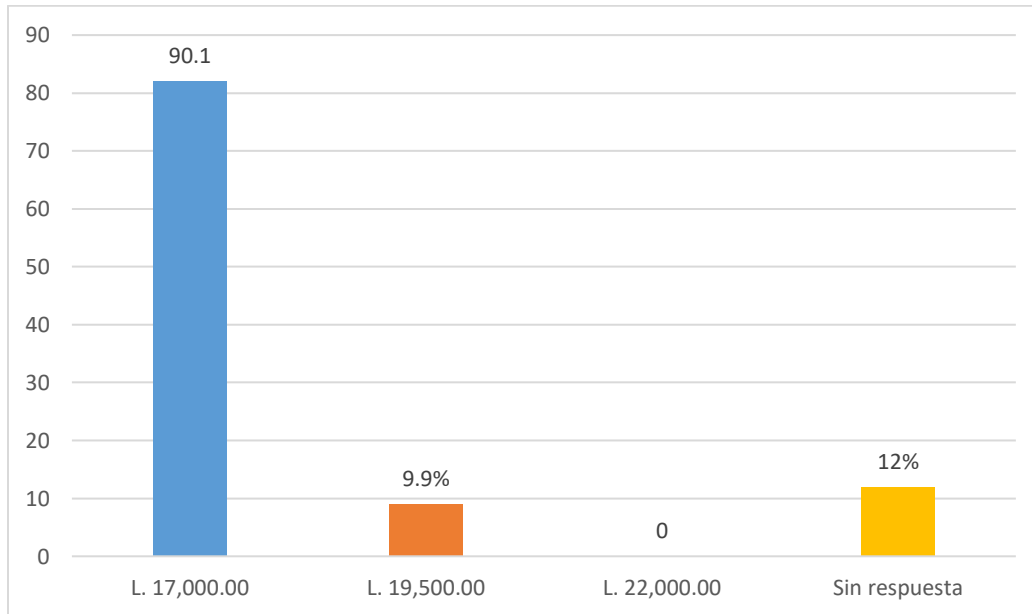
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El estudio muestra en relación a la cantidad que los encuestados estarían dispuestos a invertir por cada uno de los paquetes, que la mayoría de los encuestados (85.4%) estarían dispuestos a invertir la mínima cantidad dentro del rango propuesto para este paquete;

Paquete - 1 Básico - Consultoría de Negocios la opción mínima que se propone. (Lps.

10,000.00).

**Pregunta 14. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 2? Paquete Financiero Integral: 4 sesiones por semana, 32 horas al mes.**



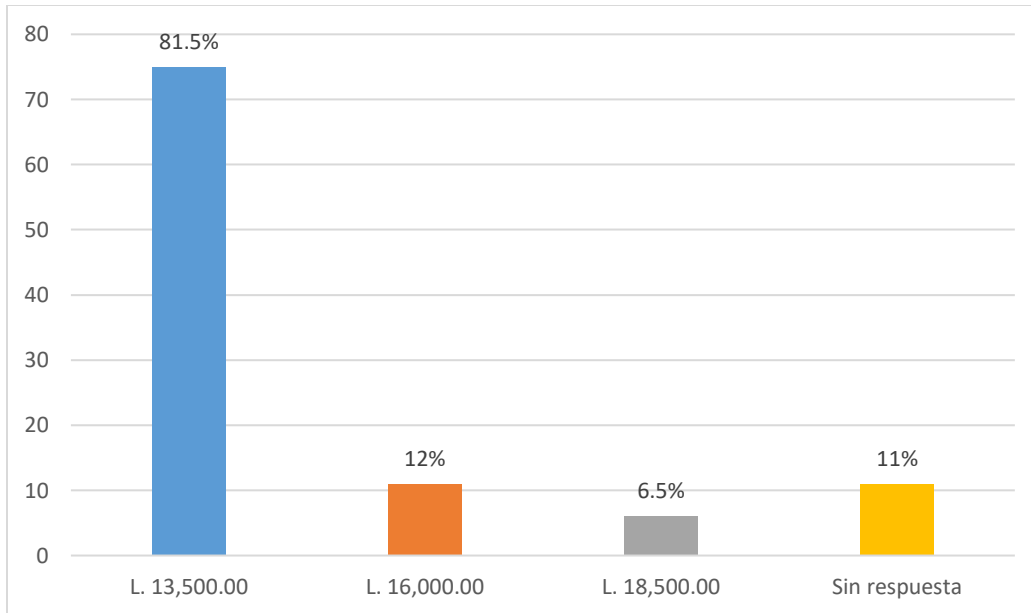
**Figura 28. Cantidad económica para inversión en paquete financiero integral**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El estudio muestra en relación a la cantidad que los encuestados estarían dispuestos a invertir por cada uno de los paquetes, que la mayoría de los encuestados (90.1%) estarían dispuestos a invertir la mínima cantidad dentro del rango propuesto para este paquete;

Paquete - 2 - Financiero Integral. La opción mínima que se propone. (Lps. 17,000.00).

**Pregunta 15. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 3? Paquete de Recursos Humanos y Desarrollo de Talento: 3 sesiones por semana, 24 horas al mes.**



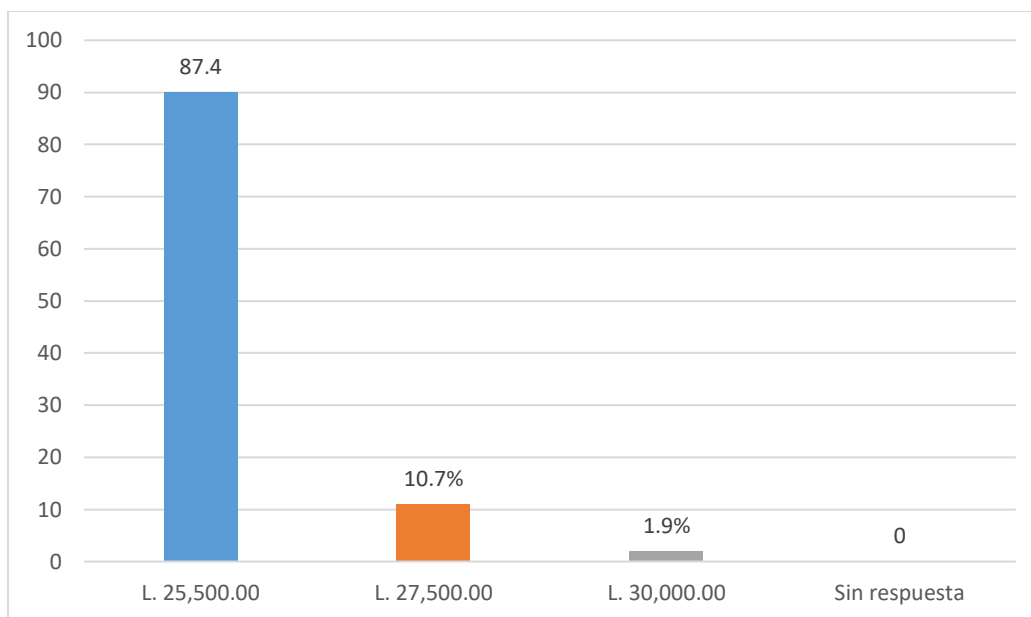
**Figura 29. Cantidad económica para inversión en paquete de recursos humanos y desarrollo de talento.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El estudio muestra en relación a la cantidad que los encuestados estarían dispuestos a invertir por cada uno de los paquetes, que la mayoría de los encuestados (81.5%) estarían dispuestos a invertir la mínima cantidad dentro del rango propuesto para este paquete;

Paquete - 3 Recursos Humanos y Desarrollo de Talento. La opción mínima que se propone. (Lps. 13,500.00).

**Pregunta 16. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 4? Paquete general de asesoría empresarial avanzado: 5 sesiones por semana, 50 horas al mes.**



**Figura 30. Cantidad económica para inversión en paquete general de asesoría empresarial avanzado.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El estudio muestra en relación a la cantidad que los encuestados estarían dispuestos a invertir por cada uno de los paquetes, que la mayoría de los encuestados (87.4%) estarían dispuestos a invertir la mínima cantidad dentro del rango propuesto para este paquete;

Paquete - 4 Asesoría Empresarial Avanzada. La opción mínima que se propone. (Lps. 25,500.00).

Según las gráficas, Los resultados obtenidos en las preguntas 13, 14, 15 y 16, son similares, ya que el mismo comportamiento se observó en cada una de las respuestas recibidas por parte de los encuestados. Las PYMEs seleccionaron el costo mínimo propuesto en cada paquete, cada uno en áreas diferentes, la elección es similar. Por lo tanto, se considera precios justos en paquete ofrecido, lo anterior, con el objetivo de presentar una oferta atractiva que se adecue y adapte a las posibilidades del cliente (las PYMEs), según los datos recolectados en el instrumento.

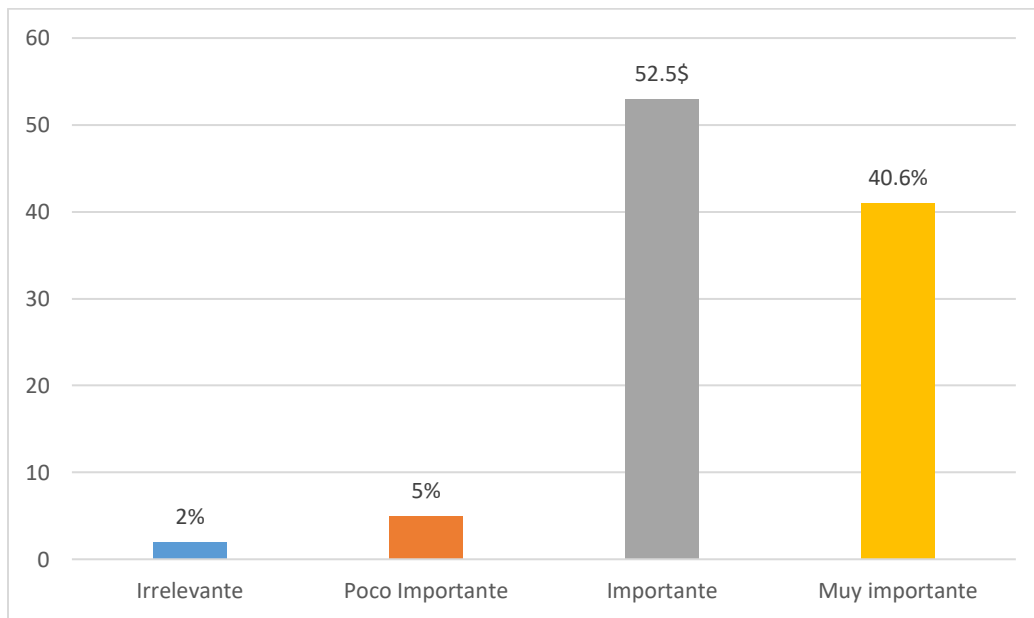
Estos resultados demuestran lo que al inicio del proyecto de planteó, el poco acceso a la financiación, como uno de los principales obstáculos que enfrentan las PYMEs en Honduras para poder crecer, así también se puede mencionar la inflación puede afectar a las pequeñas y medianas empresas de diversas formas, de manera directa impacta en los costos, como consecuencia de esto

la pérdida de poder adquisitivo, aumento en los precios, en este último punto si no se cuenta con una estrategia de planificación traerá consigo dificultades financieras.

Parte de las características de las PYMEs es que son organizaciones pequeñas, en relación al número de trabajadores, infraestructura y forma de operación. Uno de los principales rasgos que las distinguen son los limitados recursos con los que cuentan, entre ellos: Financieros, tecnológicos y falta de capacidad de gestión.

Generalmente las PYMEs, no tiene un sistema financiero robustecido, como los disponen las grandes empresas, por ello, habitualmente necesitarán financiamiento externo, que también tienen bastantes restricciones, esta situación les dificulta acceder a instrumentos financieros; por tal motivo se les hace difícil invertir en servicios de asesoría que le permitirán expandirse, caso contrario, si toma la decisión de invertir en este tipo de servicios lo hará con el mínimo de recursos.

**Pregunta 17. ¿Cómo evalúa la importancia de contar con asesoría que respalde el éxito a largo plazo de su PYME?**



**Figura 31. Nivel de importancia de contar con asesorías que respalden las empresas.**  
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En relación a la pregunta realizada sobre el nivel de importancia de contar con una asesoría que respalde el éxito a largo plazo de una PYME, el resultado obtenido fue: Un 53% consideran como: “Importante” para su PYME contar con este servicio y un significativo 41% de los encuestados evidenciaron como “Muy Importante” para las PYMEs desarrollar este tipo de conocimientos a través de Programas de consultoría.

Un aspecto fundamental para que estos programas de Asesoría produzcan los resultados deseados es que las PYMEs tengan una motivación adecuada y las capacidades necesarias; para ello es imprescindible conocer los objetivos de la PYME y alinearlos con la propuesta real de la asesoría, su alcance y obligaciones.

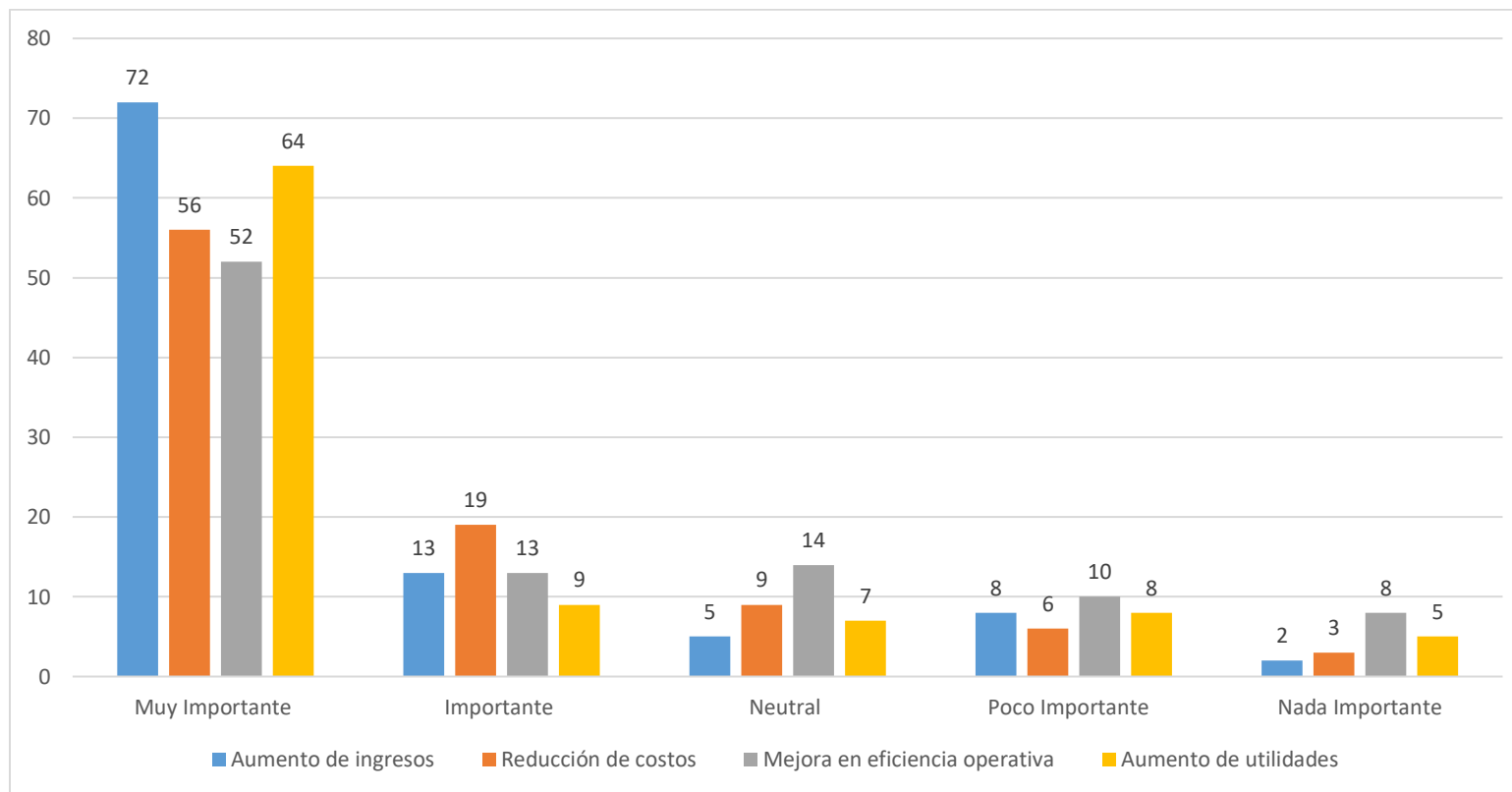
Este aspecto es sumamente útil, sobre todo en los casos en donde la PYME está interesada en recibir el servicio de asesoría, sin embargo, no tiene claridad en sus metas ó no las tiene plasmadas, de igual forma, hacerles saber la dedicación y compromiso que requiere de su parte.

Por último, una minoría de la cantidad de encuestados respondieron: 5% y 2% consideran poco importante e irrelevante respectivamente recibir servicios de asesoría.

Ésta opinión podría estar orientada a la falta de conocimiento acerca del tema, ó bien, resistencia al cambio lo que puede ser el resultado de entornos socio económicos, políticos y culturales difíciles como el nuestro.

No obstante, a medida que estos programas con este tipo de servicio de manera eficiente se extiendan con mejores resultados, fortaleciendo las habilidades gerenciales, pueden cambiar su percepción.

**Pregunta 18. Al contar con una asesoría, ¿Dónde le gustaría observar la rentabilidad de la inversión por los servicios? (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante) Si su respuesta anterior fue otro favor indique ¿Cuál?:**



**Figura 32. Nivel de importancia (Aumento de ingresos.)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El estudio muestra en relación al área donde le gustaría observar la rentabilidad de la inversión por los servicios, la gráfica muestra en Primer lugar: **Aumento de ingresos** como el más elegido, con el puntaje más alto en relación a los demás aspectos (70.%).

Como parte de los objetivos de las asesorías a PYMEs es identificar los problemas ó necesidades que enfrenta la organización y proporcionar posibles soluciones y brindarles las soluciones que sean viables, prácticas y eficientes, como consecuencia las organizaciones irán maximizando sus posibilidades de desarrollo y aumentando sus ingresos.

El resultado de este análisis refleja que a un 70% de los encuestados le gustaría ver retribuida la inversión por servicios de asesoría en un aumento de sus ingresos, a un 64% en aumento de utilidades, un importante 56% en la reducción de sus costos y un 52% en mejorar la eficiencia operativa.

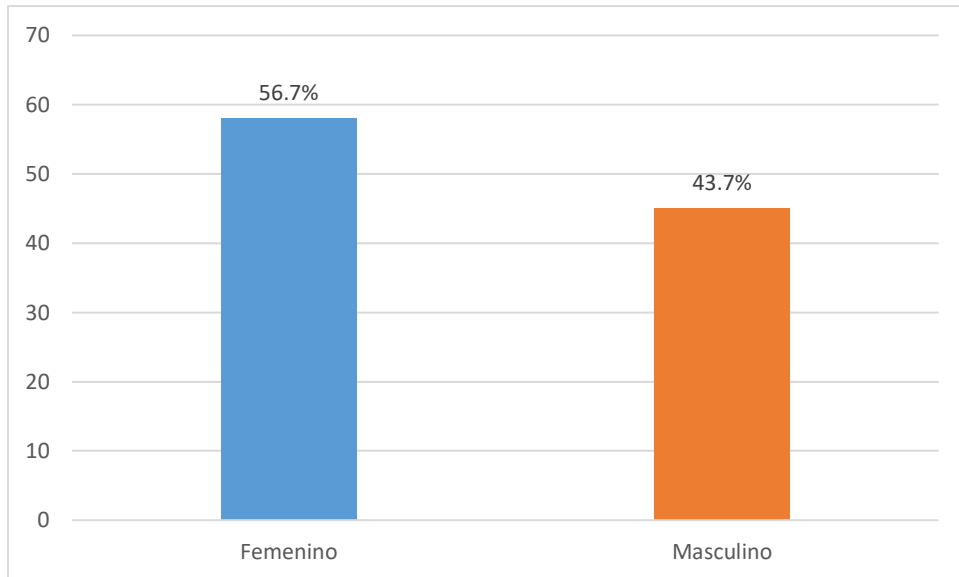
El contar con la experiencia para orientar e indicar el camino a seguir, detectar y proponer soluciones que permitan mejorar en las distintas áreas del negocio, se traduce en el éxito de una empresa.

El propósito principal de una asesoría es ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos, disminuyendo así, la posibilidad de tener pérdidas.

Los beneficios de estas asesorías se ven reflejados en mayor competitividad, aumento en la productividad, esto permite reducir costos por producción, se incentiva al trabajo en equipo, el trabajo colaborativo aumenta la capacidad de inversión y en situaciones críticas la capacidad de respuesta mejora.

Lo anterior trae como consecuencia, cada uno de los aspectos mencionados en la pregunta N. 18: Aumento en los ingresos, Reducción de Costos, mejora en la eficiencia operativa y aumento de utilidades, en resumen, crecimiento de la organización y una mayor rentabilidad para la empresa, lo cual engloba todos los aspectos en donde a los encuestados le gustaría ver retribuida la inversión.

## Género

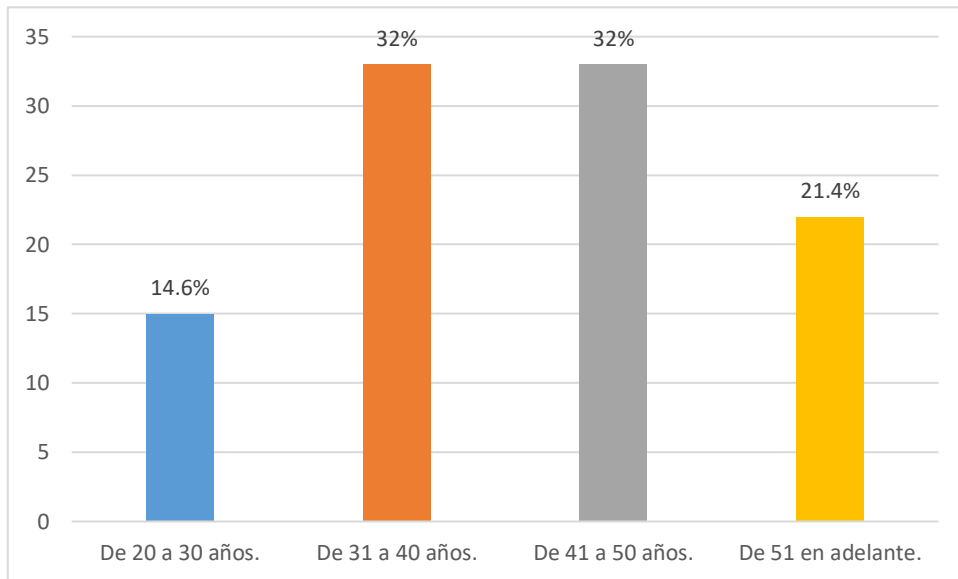


**Figura 33. Género.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

La gráfica de la tabulación para la empresa de asesoría de emprendimiento muestra que 58 mujeres y 45 hombres participaron en la encuesta. Este reflejo podría tener implicaciones para la empresa al considerar la diversidad de género en su clientela o audiencia objetivo. Sería relevante analizar las respuestas específicas de cada grupo para adaptar estrategias y servicios de asesoría de emprendimiento de manera más efectiva y equitativa, sin embargo, la diferencia no es marcada en este caso.

## Edad



### **Figura 34. Edad.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

La gráfica de la tabulación para la empresa de asesoría de emprendimiento muestra una distribución de respuestas por grupos de edad. Se observa una participación significativa de personas entre 31 y 50 años, lo que sugiere un interés constante en el asesoramiento de emprendimiento en esa franja etaria. Sin embargo, la participación relativamente baja de personas de 20 a 30 años podría indicar una oportunidad para la empresa de enfocarse más en atraer a ese grupo demográfico. Además, la presencia de participantes mayores de 50 años indica un interés en emprendimiento en esa categoría, lo que puede ofrecer oportunidades para servicios adaptados a sus necesidades específicas.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El presente capítulo sintetiza las conclusiones y recomendaciones derivadas de un análisis realizado en el contexto de un estudio de prefactibilidad para una empresa de asesoría de PYMES, con el objetivo de identificar las necesidades del segmento meta, determinar los requisitos técnicos, organizativos, legales y operativos para la implementación del proyecto, y realizar un estudio costo/beneficio que permita evaluar su viabilidad financiera.

A lo largo de este proceso de investigación, se han examinado detalladamente distintos aspectos relacionados con el mercado objetivo, la viabilidad técnica y operativa del proyecto, así como su impacto financiero potencial. Las conclusiones extraídas proporcionan una visión clara y detallada de los factores críticos que deben tenerse en cuenta para el éxito del proyecto, mientras que las recomendaciones ofrecen orientación práctica sobre cómo abordar estos desafíos de manera efectiva.

En las siguientes secciones, se presentarán las conclusiones clave obtenidas de cada área de estudio, seguidas de recomendaciones específicas diseñadas para optimizar la implementación del proyecto y maximizar su impacto tanto en el mercado como en el ámbito financiero. Estas conclusiones y recomendaciones se fundamentan en un análisis riguroso y en la experiencia acumulada en el proceso de la presente investigación, con el propósito de brindar una guía práctica y sólida para la toma de decisiones futuras.

### **6.1 CONCLUSIONES**

1. Se ha identificado una variedad de necesidades dentro del segmento objetivo, lo que proporciona una base sólida para el desarrollo de un servicio de asesorías que satisfagan estas necesidades de manera efectiva:

El estudio de mercado, refleja que el 45.6% de los encuestados no están familiarizados con los servicios de asesoría para PYME, esto representa inicialmente un trabajo fuerte en el área de publicidad con el objetivo de dar a conocer los beneficios de este tipo de servicios y posicionar la marca de esta empresa.

La pregunta No. 3 afirma más la oportunidad de poder ingresar a un nicho de mercado ya que un 77.7% de los encuestados dicen no conocer de otras empresas que ofrezcan servicios para asesoría en el mercado, lo cual representa una oportunidad en este proyecto para colocarse como líderes en este rubro. Un 80.4% de los encuestados respondió nunca haber recibido servicios de asesoría para PYME, esto constituye una oportunidad potencial muy atractiva para poder ingresar a ese mercado.

Un importante 14.6% y 10.4% de los encuestados respondió estar “Satisfecho” y “Muy satisfecho” respectivamente con los servicios de asesoría para PYME, este es un dato favorable ya que indica no haber una predisposición por una mala experiencia anteriormente, aún el 16.7% dice estar neutral, esto también representa que se debe realizar un trabajo de imagen. Entre las características clave de segmento de mercado, los encuestados consideran como factor más importante a la hora de recibir servicios de asesoría para las PYME, la “Experiencia y la competencia”, lo que permite una segmentación más precisa del mercado y una estrategia de comercialización más dirigida.

2. Según los encuestados que han tenido experiencia en recibir servicios de asesoría para PYME el primer aspecto que considera debería mejorar son los servicios personalizados, y una mayor rapidez en respuesta a solicitudes y consultas. En este sentido se establecerá una estructura de contratación correcta y procesos de trabajo adecuados para el éxito del proyecto.

Por otra parte, la pregunta No. 2 nos indica que las áreas consideradas más críticas para el éxito de las PYME de los encuestados son, en primer lugar, el área de finanzas, en segundo lugar, planificación estratégica y en tercer lugar legal/tributario. Esto ayuda a determinar aspectos organizativos de gran relevancia, indicando las áreas que necesitan mayor atención, dando pauta al posible balance del personal profesional requerido para atender esta necesidad potencial de los usuarios.

Todo lo anterior permite establecer una estructura y métodos de trabajo adecuados, definiendo los procesos operativos necesarios para llevar a cabo el proyecto de manera efectiva, garantizando una gestión eficiente de los recursos, con el fin de desarrollar el proyecto con éxito.

3. Previo al desarrollo del capítulo de aplicabilidad, se concluye con respecto al tema de factibilidad financiera que, al existir una demanda real y potencial previamente identificada en el estudio de mercado, todo indica que el proyecto tiene un espacio importante para colocarse en el mercado, si bien el mercado meta este compuesto por emprendedores luchadores en empresas pequeñas y medianas, esto no significa que no exista una oportunidad financiera viable y provechosa para la empresa. Considerando que un 77% de las 103 personas encuestadas están interesadas en contratar e invertir en servicios de asesoría, con el fin de mejorar el rendimiento y la gestión eficiente de sus empresas, lo anterior se puede ver reflejado en la pregunta 9 de la encuesta presentada en el capítulo 4.

Así mismo se puede observar en la pregunta 12 que los encuestados seleccionaron en primer lugar el paquete básico de consultoría de negocios con 45 puntos y en segundo lugar el paquete general de asesoría empresarial avanzado con 31 puntos, esto indica que hay un alto interés de adquirir servicios tanto básicos como especializados, considerando que este último es el paquete de mayor costo, sin embargo, a pesar de serlo, es considerado muy importante por el segmento objetivo encuestado.

Por lo tanto, a la fecha del desarrollo de este análisis, se concluye que el proyecto una demanda potencial importante, se encuentra alineado de manera positiva en términos de costo/beneficio y encaminado a una posible factibilidad financiera.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

1. Desarrollar un servicio integral que aborde específicamente las necesidades identificadas en el segmento meta, para maximizar la aceptación de la empresa en el mercado, utilizando y adaptando estrategias de marketing que se complementen con dicho público y generen un mayor interés y participación. Así mismo, se recomienda continuar monitoreando y evaluando la demanda potencial para ajustar y refinar las estrategias de mercado.
2. Se considera de suma importancia establecer un equipo interdisciplinario con experiencia en los aspectos técnicos, organizativos, legales y operativos del proyecto.

Estos orientados principalmente en el área financiera, planificación estratégica y legal tributario, según los resultados obtenidos en cuanto a las áreas más críticas para garantizar una implementación exitosa del proyecto. Este equipo deberá estar en constante capacitación profesional, para mantenerse al día, con el objetivo de hacer frente a los distintos desafíos que podrían presentar distintos clientes, de manera que se le pueda brindar una asistencia personalizada y de alto nivel, en este último aspecto la empresa pretende brindar ese valor agregado, por consiguiente, competir a través de un servicio individualizado.

Así mismo se recomienda implementar sistemas y procesos operativos eficientes para optimizar la utilización de recursos y garantizar la calidad y eficacia en la ejecución del proyecto.

3. A pesar de tener una buena aceptación tanto en los paquetes de servicios de asesoría básicos como especializados, se recomienda tener especial atención a los precios presentados en el estudio de mercado. Ya que se puede observar que, en los precios propuestos en cada uno de los paquetes, la mayoría de los encuestados optaron por el rango de precios más bajos, sólo un número menor de personas optaron por el precio medio y una minoría de usuarios seleccionó el paquete de mayor precio. Por lo tanto, es importante tener esta información en cuenta de manera que se puedan presentar precios competitivos para un importante segmento la economía, con el objetivo que este servicio represente un impacto positivo en relación costo/beneficio no solamente para la empresa de asesoría, sino también para el usuario, esto con el fin de mantener al cliente interesado en los servicios, aumentando las posibilidades de una viabilidad financiera que perdure a largo plazo en el mercado.

## **CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD**

### **6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA**

Asesoría en planificación estratégica y financiera para Pymes en Tegucigalpa, Honduras, 2024.

### **6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

En un entorno empresarial en constante cambio y competitivo, las pequeñas y medianas empresas (PYME) requieren asesoramiento especializado para maximizar el uso de sus recursos financieros y diseñar estrategias eficaces que les ayuden a cumplir sus metas comerciales. Según el análisis de mercado realizado anteriormente a través de la aplicación del instrumento de la encuesta, se logró determinar que las áreas más críticas y claves en cuanto a asesoramiento profesional se refiere, son el área financiera y la de planificación estratégica. Por lo tanto, a través de la presente propuesta, el compromiso de la empresa es ofrecer un conjunto completo de servicios de asesoría financiera y planificación estratégica personalizados según las necesidades individuales de cada cliente, con el fin de fomentar el crecimiento sostenido y el éxito a largo plazo de las PYME en Tegucigalpa. Por otra parte, la presente propuesta integra elementos de suma importancia para el mercado objetivo, implementando un servicio compuesto por un equipo interdisciplinario competente y especializado con amplia experiencia en el tema, así mismo una propuesta que presente a los clientes un precio atractivo y justo en relación al valor obtenido de manera que permita mantener una relación a duradera y a largo plazo con los clientes.

### **6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA**

Crear una empresa que brinde servicios de asesoría financiera y planificación estratégica a Pymes, con el propósito de lograr un crecimiento sostenible, contribuyendo desde la estrategia a potenciar su futuro, de esta forma se pretende combatir los cierres permanentes de los negocios producto de una inadecuada administración y una falta de planificación.

Esto no solo será ventajoso para los dueños de negocios innovadores, sino también para todos los empleados que confían en estas empresas para obtener ingresos y mantener a sus familias económicamente.

### 6.3.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal de la presente propuesta es establecer en el entorno de las PYME, una empresa especializada en asesoría financiera y planificación estratégica de calidad para pequeñas y medianas empresas PYME en Tegucigalpa, con el fin de ofrecer servicios especializados y personalizados que se acoplen según las necesidades y desafíos particulares de cada empresa, y que contribuyan a optimizar el desempeño financiero de estos negocios, desarrollando estrategias efectivas y alcanzando sus metas comerciales a largo plazo.

### 6.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Ofrecer una consultoría integral, desarrollando un análisis financiero a detalle e identificando y gestionando los posibles riesgos.
- Desarrollar estrategias de crecimiento y expansión, trabajando en conjunto con los clientes para crear planes de desarrollo que impulsen el éxito continuo de sus empresas.
- Crear y ejecutar planes estratégicos adaptados que se ajusten a los objetivos de la empresa en el corto, medio y largo plazo.
- Establecer un programa de control y seguimiento continuo durante el proceso de asesoramiento, manteniendo una comunicación constante con el cliente, atendiendo consultas y dudas dando así una mejor y mayor rapidez en respuestas a solicitudes y consultas.

## 6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA

### 6.4.1 DESCRIPCIÓN

La creación de una empresa de asesorías para las PYME en Tegucigalpa, se fundamenta en la urgente necesidad de dinamizar la economía y la generación de fuentes de empleo, a través del fortalecimiento de las PYMES que representan el motor para impulsar y desarrollar el país.

La empresa nace con el propósito de ofrecer servicios especializados en asesoría financiera y planificación estratégica de calidad para pequeñas y medianas empresas PYMEs con profundas necesidades ya que gran parte de estos emprendimientos son constituidos por personas con poco o nulo conocimiento en el área de administración y planificación estratégica de negocios.

El contar con servicios de apoyo que puedan orientar a los emprendedores que desconocen del tema, esto aumentará sustancialmente la posibilidad de éxito de sus negocios.

La puesta en marcha de la empresa de consultorías y asesorías en planificación estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras, plantea tener un impacto positivo en la conservación de los empleos de estos pobladores, evitando así un mayor incremento de las tasas de desempleo en la ciudad.

Esto tendrá consecuencias significativas tanto en el ámbito económico como en el social, como la pobreza, el desempleo y la migración de miles de hondureños que buscan mejorar sus oportunidades de vida para ellos y sus familias.

## 6.4.2 DESARROLLO

### 6.4.2.1 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

**Tabla 11. Acta de constitución del proyecto.**

NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO
Estudio de prefactibilidad para empresa de consultorías en planificación estratégica y financiera para Pymes en Tegucigalpa, Honduras, 2024.		ECPEF
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b>		
El proyecto consiste en la realización de un estudio de prefactibilidad para poder determinar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa especializada en consultorías en planificación estratégica y financiera para PYMES, en la ciudad de Tegucigalpa Honduras, en el año 2024.		
<b>FINALIDAD DEL PROYECTO</b>		
Establecer en el entorno de las PYME, una empresa sólida que brinde asesorías financieras y de planificación estratégica de calidad para pequeñas y medianas empresas PYME en Tegucigalpa, con el fin de ofrecer servicios especializados y personalizados que se acoplen según las necesidades y desafíos particulares de cada empresa.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO:</b>		
CONCEPTO	OBJETIVOS	CRITERIO DE ÉXITO
1. ALCANCE	Analizar la viabilidad en términos de mercado, técnicos, operativos y económicos para la posterior puesta en marcha de la empresa de asesorías en planificación estratégica y financiera para Pymes en Tegucigalpa, Honduras 2024.	Obtener aceptación por parte del mercado objetivo, en donde se identifique una demanda real y potencial, así mismo, validar que el proyecto sea económicamente viable a través de un análisis costo/beneficio.
2. CRONOGRAMA	Cumplir en tiempo y forma con las etapas del estudio de prefactibilidad. Considerando aspectos como recopilación de información, aplicación de instrumento e interpretación de datos obtenidos.	Finalización de actividades según el tiempo establecido.

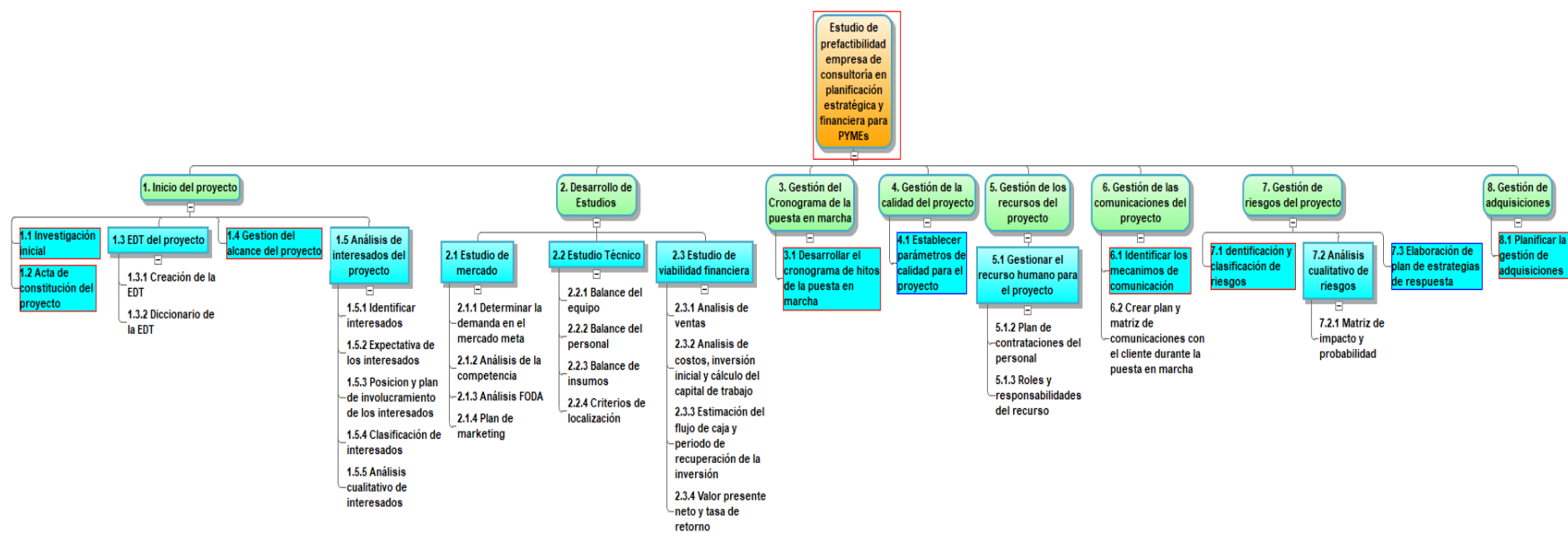
<p style="text-align: center;"><b>3. COSTO</b></p>	<p>Desarrollar un estudio financiero que permita identificar que el proyecto es económicamente viable según el presupuesto e inversión inicial considerada, así como también el periodo de recuperación de estos.</p>	<p>Obtener una TIR positiva, se espera que esta sea mayor que la tasa de descuento utilizada para evaluar la inversión, esto indicara que se tendrá una mayor rentabilidad con respecto a la inversión. Por otra parte, se espera una VAN positiva ya que esto indicara que los flujos de caja futuro generados por el proyecto serán mayores que la inversión inicial requerida. Una VAN positiva también da la pauta de una empresa con un buen crecimiento y éxito a largo plazo,</p>
<b>DEFINICIÓN DE REQUISITOS DEL PROYECTO:</b>		
<p>Funcionales: Asesoramiento en Análisis y evaluación financiera, planificación estratégica, fiscal/legal, identificación de riesgo y soluciones personalizadas para el cliente, Capacitaciones para el personal de las pymes, control y seguimiento del cliente.</p>		
<p>No funcionales: Seguridad y respaldo de la información del cliente, servicio disponible y al alcance, entrega de valor y experiencia al usuario, cumplimiento legal de la empresa.</p>		
<p>Calidad: Atención al cliente, rápida y eficaz respuesta a consultas y dudas, satisfacción del cliente en el cumplimiento de objetivos y metas, transparencia y comunicación clara, valor agregado, entrega del servicio en tiempo y forma, resultados positivos para el cliente al implementar el servicio.</p>		
<p>Recursos: Equipo multidisciplinario de profesionales, capacitaciones continuas del equipo, accesos a tecnología y herramientas para facilitar el desarrollo del trabajo.</p>		
<p>Comunicación: Disponibilidad de los canales de comunicación entre los miembros del equipo de trabajo y el cliente, asegurando tener la cantidad suficiente para poder estar en constante comunicación y seguimiento del proceso.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO, LÍMITES Y ENTREGABLES CLAVE: DEFINIR EL PROYECTO DE FORMA GENERAL, DEFINIR LOS LÍMITES DEL PROYECTO, ASÍ COMO LOS ENTREGABLES CLAVE.</b>		
<p>1. Investigación inicial, justificación del proyecto, antecedentes, análisis del macro y micro entorno, instrumentos y técnicas por aplicar.</p>		
<p>2. Análisis del mercado objetivo y análisis de la competencia.</p>		
<p>3. Interpretación de resultados.</p>		
<p>4. Propuesta del proyecto.</p>		
<p>5. Desarrollo de estudio técnico y financiero.</p>		
<p>6. Evaluación de viabilidad técnica y financiera.</p>		
<p>7. Análisis de riesgos.</p>		
<p>8. Conclusión final de prefactibilidad del proyecto.</p>		
<b>RIESGOS GENERALES DEL PROYECTO:</b>		
<p>1. Competencia en el mercado.</p>		
<p>2. Baja demanda.</p>		
<p>3. Economía inestable.</p>		
<p>4. Falta de cumplimiento en los tiempos del proyecto.</p>		
<p>5. Poca aceptación del proyecto.</p>		
<p>6. Mal posicionamiento en el mercado.</p>		
<p>7. Falta de experiencia en el ámbito de asesorías.</p>		
<b>CRONOGRAMA DE HITOS DEL PROYECTO:</b>		

<b>HITOS</b>	<b>FECHAS PROGRAMADAS</b>
Inicio del Proyecto	01 de marzo 2024
Investigación Inicial	01 de marzo 2024
Análisis de interesados	09 de abril 2024
Estudios del Proyecto	09 de abril 2024
Aprobación y puesta en marcha	22 de julio 2024
Monitoreo y Evaluación	9 de ago 2024
Cierre del Proyecto	16 de ago 2024
<b>Duración Total</b>	
<b>RECURSOS FINANCIEROS DEL PROYECTO: MENCIONAR LOS RECURSOS FINANCIEROS ASIGNADOS AL PROYECTO.</b>	
<b>COSTOS PRESUPUESTARIOS ESTIMADOS</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO</b>
Laptops (2)	L. 40,000.00
Impresora Multifuncional (2)	18,000.00
Trámites bancarios	40,000.00
Proceso legal de Constitución	10,000.00
Plataforma Virtual Desarrollo de Productos	5,000.00
<b>TOTAL, COSTOS PRESUPUESTARIOS ESTIMADOS</b>	<b>L.</b>
<b>LISTA DE INTERESADOS CLAVE:</b>	
Empresarios PYME Propietarios Inversionistas Colaboradores de la empresa de asesorías Empleados de la pyme Clientes de la pyme Comunidad entorno al proyecto Ciudad de Tegucigalpa Proveedores y socios de las pymes	
<b>REQUISITOS DE APROBACIÓN DEL PROYECTO:</b>	
<b>PATROCINADOR DEL PROYECTO: NORMAN FERNANDO JIMENEZ –</b> <b>DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL PROYECTO: HELEN SUSSETH LOPEZ</b>	
<b>SUPUESTOS</b>	
1.- APROBACIÓN DE FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DE INSTITUCIONES BANCARIAS PARA LLEVAR A CABO LA INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO. 2.- PROCESO DE DOCUMENTACIÓN LEGAL PARA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA MERCANTIL APROBADOS EN TIEMPO Y FORMA. 3.- PARTICIPACIÓN OPORTUNA POR PARTE DE LAS PYMES EN RELACIÓN A LA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN HISTÓRICA NECESARIA PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO, PREVIO Y DURANTE LA ASESORÍA. 4.- PARTICIPACIÓN Y ASISTENCIA POR PARTE DE LAS PYMES EN RELACIÓN A LA DISPONIBILIDAD DE TIEMPO PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO PREVIO Y DURANTE LA ASESORÍA. 5.- COMPROMISO ABSOLUTO Y PARTICIPACIÓN ACTIVA POR PARTE DEL EQUIPO DE ASESORES CON CADA UNA DE LAS PYMES QUE SE LE ASIGNEN.	
<b>RESTRICCIONES</b>	
1.- RECURSOS FINANCIEROS LIMITADOS POR PARTE DE LAS PYMES 2.- PRESUPUESTO LIMITADO 3.- PERFIL PARA CONTRATACIÓN DE RECURSO HUMANO (ASESORES) EN ÁREAS ESPECÍFICAS 4.- ALTOS COSTOS EN EL PAGO DE LAS CONTRATACIONES POR ASESOR	

5.-COMPETENCIA AGRESIVA. INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES Y ONGs OFRECIENDO EL MISMO SERVICIO DE ASESORÍA PARA PYMES SIN NINGÚN COSTO Ó A UN PRECIO SIMBÓLICO.		
<b>REQUISITOS DE APROBACIÓN DEL PROYECTO</b>		
LOS REQUISITOS DE APROBACIÓN DEL PRESENTE PROYECTO SE BASAN EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS AL INICIO DE ESTE DOCUMENTO, SOBRE EL ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA UNA EMPRESA DE CONSULTORÍAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA PARA PARA PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS.		
1.-HABIENDO RECOLECTADO Y CONSOLIDADO LA INFORMACIÓN SUFICIENTE, SE REÚNE A LOS INVOLUCRADOS Y SE HACE DE SU CONOCIMIENTO LAS CONCLUSIONES DEL ESTUDIO. 2.-SE ESPERA OBTENER RESULTADOS VIABLES EN CADA UNO DE LOS ESTUDIOS REALIZADOS, ESTUDIO DE MERCADO, ESTUDIO FINANCIERO, ESTUDIO TÉCNICO Y ESTUDIO LEGAL. 3.-PROYECTO QUE SEA RENTABLE Y GENERADOR DE GANANCIAS. 4.- CONTAR CON EL PERSONAL CALIFICADO Y LA CONFIANZA DE LAS PYMES EN ABRIR LAS PUERTAS DE SUS NEGOCIOS Y PARA APOYARLES DE MANERA OPORTUNA. 5.-EL INFORME FINAL DEL PROYECTO, VALIDADO POR CADA UNO DE LOS ESTUDIOS CONCLUIDOS CON RECOMENDACIONES, REVISADO Y APROBADO POR EL EQUIPO DIRECTIVO DEL PROYECTO Y LAS PARTES INTERESADAS.		
<b>CRITERIOS DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO:</b>		
1.- EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS AL INICIO DEL PROYECTO.		
2.- PROYECTO FACTIBLE FINANCIERAMENTE		
3.- LA CULMINACION DE TODO EL PROCESO LEGAL, DE ACUERDO A LA REGULACION GUBERNAMENTAL PARA EMPRESAS DE ASESORIA.		
4.- INVULUCRAMIENTO POR PARTE DE LOS INTERESADOS		
5.- APROBACIÓN DEL INFORME FINAL DEL PROYECTO POR PARTE DEL EQUIPO DIRECTIVO Y PARTES INTERESADAS.		
<b>DESIGNACIÓN DEL DIRECTOR DE PROYECTO:</b> ESCRIBIR EL NOMBRE DEL DIRECTOR DE PROYECTO (PROJECT MANAGER) ASIGNADO, SU RESPONSABILIDAD Y SU NIVEL DE AUTORIDAD.		
<b>REPORTA A</b>	NORMAN JIMENEZ – HELEN LOPEZ	NIVEL DE AUTORIDAD
<b>SUPERVISA A</b>		TOTAL

Fuente: (Plantilla proporcionada en clase de “Planificación y control de proyectos” Unitec, 2023)

## 6.4.2.2 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO DEL ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD (EDT)



**Figura 57. Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

### 6.4.2.3 DICCIONARIO DE LA EDT

**Tabla 12. Diccionario de la EDT.**

DICCIONARIO DE LA EDT								
Código WBS	Tarea	Descripción	Entregables	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Total Días	Costos estimados	Responsable
1	<b>Inicio del proyecto</b>							
1.1	Investigación inicial	Consiste en la investigación exhaustiva realizada previamente, en donde se recopila y se integra la información más relevante referente al proyecto. Analizando situación actual, justificación del proyecto, análisis del micro y macro entorno, objetivos generales y específicos, conceptualización, teorías de sustento, metodología aplicada y resultados de la investigación.	Documento de investigación inicial	Fri 01-03-24	Thu 28-03-24	4 semanas	L 14,500.00	Equipo de trabajo
1.2	Acta de constitución del proyecto	El acta de constitución proporciona información de suma importancia del proyecto, en donde resaltan aspectos como ser el propósito general y los objetivos de nivel superior por el cual se ejecuta el proyecto. Este documento incorpora también una descripción general, así como los límites y	Acta de constitución del proyecto	Fri 29-03-24	Fri 29-03-24	1 día	L 1,800.00	Director del proyecto

		entregables claves del proyecto. Estos entregables claves son representados a manera de hitos con sus respectivas fechas programadas.						
1.3	<b>EDT del proyecto</b>							
1.3.1	Creación de la EDT	Incorpora la estructura de desglose de trabajo como herramienta fundamental para la gestión del proyecto. Aquí se presenta una descomposición de todos los paquetes de trabajo y actividades que se desarrollaran en el presente estudio de prefactibilidad. Estos paquetes de trabajo representan entregables específicos que deben ser completados con el objetivo de lograr el cumplimiento de metas y objetivos del proyecto.	Documento de investigación inicial	Mon 01-04-24	Tue 02-04-24	2 días	L 2,500.00	Director del proyecto
1.3.2	Diccionario de la EDT	Describe el alcance de cada paquete de trabajo y entregables detallados en la EDT	Diccionario de EDT	Wed 03-04-24	Wed 03-04-24	1 día	L 2,000.00	Director del proyecto
1.4	Gestión del alcance del proyecto	En este plan se delinean los procesos necesarios para la ejecución del proyecto de manera detallada con el fin de acreditar el alcance de los objetivos.	Plan de gestión del alcance	Thu 04-04-24	Mon 08-04-24	3 días	L 3,800.00	Director del proyecto

1.5	<b>Análisis de interesados del proyecto</b>							
1.5.1	Identificar interesados	Proporciona información para determinar quiénes son, cuantos son, cuál es su rol en el proyecto y qué categoría tienen los interesados del proyecto. Esta etapa de identificación es esencial para la gestión efectiva del proyecto de manera que permita posteriormente evaluar cada integrante a detalle.	Tabla de identificación y roles de los interesados del proyecto	Tue 09-04-24	Tue 09-04-24	1 día	L 1,350.00	Director del proyecto
1.5.2	Expectativa de los interesados	Consiste en el análisis de los interesados previamente identificados considerando las expectativas que tiene cada miembro de los involucrados en relación al proyecto. Esta información es clave para poder identificar los distintos requisitos y deseos de cada integrante ya que estos pueden impactar significativamente en el éxito o fracaso del proyecto.	Tabla de expectativa y categoría de los interesados	Wed 10-04-24	Thu 11-04-24	2 días	L 2,200.00	Director del proyecto
1.5.3	Posición y plan de involucramiento de los interesados	Detalla la posición actual de los interesados con respecto a la puesta en marcha del proyecto. Esto permite identificar aquellos que están en una posición favorable, así mismo, ayuda a reconocer a aquellos que tienen una perspectiva negativa sobre el proyecto, lo que permite	Tabla de posición, plan de involucramiento y estrategias preliminares para la gestión de interesados	Fri 12-04-24	Mon 15-04-24	2 días	L 2,700.00	Director del proyecto

		diseñar estrategias para mitigar sus impactos adversos y fomentar su participación hacia al menos una posición neutral						
1.5.4	Clasificación de interesados	Presenta la clasificación de las partes interesadas del proyecto, ya sean internos y externos	Tabla de clasificación de los interesados y su fundamento de selección	Tue 16-04-24	Tue 16-04-24	1 día	L 1,450.00	Director del proyecto
1.5.5	Análisis cualitativo de interesados	Este análisis se genera con el objetivo de poder/interés que tiene cada integrante, con el fin de posteriormente ubicarlos según los resultados obtenidos para así finalmente adoptar estrategias de gestión y acciones recomendadas para cada parte interesada	Tabla análisis cualitativo poder/interés de los interesados. Matriz poder/interés de los interesados	Wed 17-04-24	Mon 22-04-24	4 días	L 4,500.00	Director del proyecto
2	<b>Desarrollo de Estudios</b>							
2.1	<b>Estudio de mercado</b>							
2.1.1	Determinar la demanda en el mercado meta	Identifica y define de manera clara cuál es el segmento objetivo de la presente investigación, analizando tendencias del mercado, necesidades existentes, comportamientos de los consumidores y el perfil de la competencia		Tue 09-04-24	Mon 22-04-24	2 semanas	L 10,500.00	Equipo de trabajo

2.1.2	Análisis de la competencia	Proporciona información correspondiente a las empresas que compiten en el mismo mercado de asesoría para Pymes, esto con el objetivo de analizar su posición en el mercado, los servicios y precios que ofrece a sus clientes con el objetivo de identificar oportunidades y amenazas		Tue 16-04-24	Mon 22-04-24	1 semanas	L 4,500.00	Equipo de trabajo
2.1.3	Análisis FODA	Implementada de manera que permita presentar las distintas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa	Matriz FODA	Tue 23-04-24	Thu 25-04-24	3 días	L 2,500.00	Equipo de trabajo
2.2	<b>Estudio Técnico</b>							
2.2.1	Balance del equipo	Muestra el equipo necesario para la puesta en marcha del proyecto de la empresa para asesoría en planificación estratégica y financiera de las pymes, esto incluye información referente a la cantidad y al precio de cada elemento. Así mismo proporciona información en cuanto a la vida útil de cada equipo y la depreciación según el transcurso de los años.	Tabla de balance de equipo	Tue 23-04-24	Mon 29-04-24	1 semana	L 3,850.00	Director del proyecto

2.2.2	Balance del personal	Muestra el recurso humano necesario para la puesta en funcionamiento del proyecto. Con el objetivo de identificar el personal requerido que posea las habilidades, competencias y capacidades requeridas para realizar el servicio de asesorías de manera efectiva. Esto asegura la calidad y eficiencia del proceso, aumentando las probabilidades de obtener resultados proyectados.	Tabla de balance del personal	Tue 23-04-24	Mon 29-04-24	1 semana	L 3,100.00	Equipo de trabajo
2.2.3	Balance de insumos	Identifica y evalúa la cantidad y el costo de insumos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. En el balance de insumos es donde se realiza la gestión adecuada y la distribución de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Esto con el objetivo de asegurar que se disponga de los recursos necesarios y según las cantidades requeridas manejando para ello una planificación y una gestión eficiente del recurso.	Tabla de balance de insumos	Tue 30-04-24	Mon 06-05-24	1 semana	L 3,500.00	Equipo de trabajo
2.2.4	Criterios de localización	Consiste en establecer la ubicación del proyecto según diferentes criterios de selección como ser accesibilidad, existencia de transporte público, ubicación estratégica entre otros.	Figura de análisis de vialidades y accesibilidad, puntos de acceso y zonas de transporte publico	Tue 23-04-24	Mon 29-04-24	1 semana	L 4,200.00	Director del proyecto

2.3	<b>Estudio de viabilidad financiera</b>							
2.3.1	Análisis de ventas	Presenta el modelo de ventas establecido para la empresa de asesorías pyme. En donde se detalla la cantidad de horas y el ingreso ponderado de cada asesoría mensual por cliente.	Tabla de ponderación de horas promedio mensuales por cliente. Tabla de inversión mensual promedio por cliente. Tabla de ingresos por cantidad de clientes por mes.	Fri 10-05-24	Wed 15-05-24	4 Días	L 4,750.00	Equipo financiero
2.3.2	Análisis de costos, inversión inicial y cálculo del capital de trabajo	Integra la determinación de costos y gastos, incluyendo costos fijos, administrativos y variables. En este punto se determina la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del proyecto, esto a una proyección de 3 meses de trabajo. Así mismo determina la cantidad de capital de trabajo requerido para la operación del proyecto.	Tabla de determinación de costos y gastos. Tabla de inversión inicial. Tabla de capital de trabajo	Thu 16-05-24	Wed 22-05-24	1 semana	L 5,000.00	Equipo financiero
2.3.3	Estimación del flujo de caja y periodo de recuperación de la inversión	Establece el flujo de caja al final de cada año de trabajo. En donde se representa la utilidad neta recolectada anualmente para posteriormente realizar el cálculo del periodo de recuperación de la inversión según las proyecciones de utilidades anuales	Tabla de cálculo de flujo de caja. Tabla de análisis del periodo de recuperación	Tue 21-05-24	Mon 27-05-24	1 semana	L 5,200.00	Equipo financiero

2.3.4	Valor presente neto y tasa de retorno	Corresponden a las herramientas de medida que permiten identificar la rentabilidad financiera del proyecto y el rango de crecimiento de este, todo esto con base a una tasa de interés. Si el VPN es positivo el proyecto será considerado rentable, de lo contrario si es negativo será considerado no rentable.	Tabla de cálculo de TIR y VAN	Tue 28-05-24	Mon 03-06-24	1 semana	L 4,250.00	Equipo financiero
3	<b>Cronograma de la puesta en marcha</b>							
3.1	Desarrollar el cronograma de hitos de la puesta en marcha	Contempla el conjunto de hitos relevantes considerados para la puesta en marcha del proyecto.	Cronograma de hitos de la puesta en marcha	Tue 04-06-24	Mon 10-06-24	1 semana	L 3,800.00	Director del proyecto
4	<b>Gestión de la calidad del proyecto</b>							
4.1	Establecer parámetros de calidad para el proyecto	Son criterios establecidos para valorar y medir la excelencia de los resultados y productos entregables del proyecto. Definen las expectativas de calidad que deben alcanzarse para satisfacer los requisitos y demandas de las partes interesadas, asegurando así el éxito del proyecto.	Tabla de parámetros de calidad	Tue 11-06-24	Fri 14-06-24	4 días	L 4,750.00	Director del proyecto
5	<b>Gestión de los recursos del proyecto</b>							

5.1.2	Plan de contrataciones del personal según perfil requerido	Identifica el recurso humano necesario para la puesta en marcha del proyecto. Así como los criterios de aceptación para la contratación de los individuos, con base a las necesidades del proyecto	Tabla de identificación del recurso	Tue 30-04-24	Mon 06-05-24	5 días	L 4,000.00	Director del proyecto
5.1.3	Roles y responsabilidades del recurso	Define el rol de cada elemento, el nivel de autoridad de este, las responsabilidades y competencias que tiene el recurso para el proyecto	Matriz de roles y responsabilidades del recurso	Tue 07-05-24	Thu 09-05-24	3 días	L 3,250.00	Director del proyecto
6	<b>Gestión de las comunicaciones del proyecto</b>							
6.1	Identificar los mecanismos de comunicación para el proyecto	Establece los distintos medios de comunicación que se implementaran en el proyecto para mantener contacto continuo con los clientes	Matriz de comunicaciones	Tue 11-06-24	Mon 17-06-24	1 semana	L 3,500.00	Director del proyecto
6.2	Crear plan y matriz de comunicaciones con el cliente durante la puesta en marcha	Establece el plan de comunicaciones, integrando la cantidad de comunicaciones que se realizaran con el cliente, la información a comunicar, el medio por el que se hará, la audiencia que recibirá la información y la fecha de cuando se realizara el contacto.	Plan de comunicaciones	Tue 18-06-24	Mon 24-06-24	1 semana	L 4,500.00	Director del proyecto
7	<b>Gestión de riesgos del proyecto</b>							

7.1	Identificación y clasificación de riesgos	Es un procedimiento metódico y donde se reconocen y registran todos los eventos o circunstancias posibles que podrían perjudicar el éxito del proyecto de asesoría para Pymes. La identificación de riesgos constituye una fase crucial en la gestión del proyecto, puesto que posibilita que se prevean posibles contratiempos y se tomen las medidas preventivas correspondientes para minimizar o gestionar estos riesgos de manera apropiada.	Tabla de identificación y clasificación de riesgos	Tue 25-06-24	Mon 01-07-24	1 semana	L 5,000.00	Director del proyecto
7.2	<b>Análisis de riesgos</b>							
7.2.1	Matriz de impacto y probabilidad	Se detalla el nivel de probabilidad e impacto que estos lograran tener en el proyecto en dado caso que se materialicen. Este nivel de probabilidad e impacto arroja un numero resultante el cual determina el nivel de severidad del riesgo.	Tabla de análisis cualitativo de riesgos	Tue 02-07-24	Mon 08-07-24	1 semana	L 4,000.00	Director del proyecto
7.3	Elaboración de plan de estrategias de respuesta	Este plan incluye todos los riesgos identificados con su respectivo código y una sección detallada explicando cómo se va a proceder cuando el riesgo se materialice. Estas estrategias se implementan con el objetivo de mitigar, transferir, aceptar o evitar los riesgos.	Tabla de estrategias de respuesta ante los riesgos	Tue 09-07-24	Mon 15-07-24	1 semana	L 5,500.00	Director del proyecto

8	<b>Gestión de adquisiciones</b>							
8.1	Planificar la gestión de adquisiciones	Se encarga de definir como se adquirirán los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto de manera eficiente y efectiva, minimizando los riesgos y asegurando la calidad y el cumplimiento de los plazos y presupuestos establecidos.	Plan de gestión de adquisiciones	Mon 01-07-24	Fri 19-07-24	3 semanas	L 8,000.00	Director del proyecto

Fuente: (Autoría propia, 2024)

#### 6.4.2.4 DIEZ ÁREAS DEL CONOCIMIENTO

El cuerpo del conocimiento es conocido como un conjunto de buenas prácticas en dirección de proyectos, lo cual significa que son aplicables a la mayoría de los procesos y que su aplicación puede contribuir al aumento de las posibilidades de éxito de una amplia variedad de proyectos.

Dichas áreas de conocimiento son a la vez llamadas áreas de gestión: integración, alcance, plazos, costos, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgos, adquisiciones y stakeholders.

Los gestores de proyectos deben tener un conocimiento lo más detallado posible de cada una de las áreas mencionadas, tanto en los aspectos teóricos como en las cuestiones prácticas vinculadas a procesos, técnicas y herramientas.

#### 6.4.2.5 GESTIÓN DE INTERESADOS

##### 6.4.2.5.1 IDENTIFICACION DE INTERESADOS

Como punto de partida se identifican los interesados, esto con el fin de determinar quiénes son, cuantos son, cuál es su rol en el proyecto y qué categoría tienen estos. Esta etapa de identificación es esencial para la gestión efectiva del proyecto de manera que permita posteriormente evaluar cada integrante a detalle.

**Tabla 13. Identificación de los interesados.**

IDENTIFICACION DE LOS INTERESADOS Y SUS ROLES EN EL PROYECTO			
No	Interesado	Rol en el proyecto	Categoría
1	Directivos y gerentes	Toma de decisiones estratégicas en la empresa	Equipo de Proyecto
2	Equipo interdisciplinario de asesores	Asesoramiento del cliente	Equipo de Proyecto
3	Personal administrativo	Administradores encargados de la contabilidad y la gestión del recurso en el proyecto	Equipo de Proyecto
4	Propietarios PYME	Emprendedores y empresarios que buscan asesoría en planificación estratégica y financiera para sus empresas	Clientes
5	Comunidad del área	Aceptación o rechazo del proyecto	Grupos de Presión
6	Instituciones financieras	Evalúa estado financiero para determinar viabilidad de Proporcionan crédito y financiamiento a las PYME	Reguladores
7	Competencia	Otras empresas que compiten por los mismos clientes y recursos en el mercado de asesoría para PYME	Competidores
8	Inversionistas	Personas o instituciones interesadas en invertir en el negocio basado en la rentabilidad	Clientes
9	Clientes de las PYME	Clientes potenciales de las Pymes asesoradas, interesadas en que sus proveedores tengan una planificación estratégica y financiera sólida para garantizar la estabilidad y calidad de los productos o servicios suministrados.	Grupos de Presión
10	Organismos públicos Alcaldía	Regulador del proyecto y emitir permisos de operación	Reguladores

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.5.2 EXPECTATIVA DE LOS INTERSADOS

Posterior a la identificación de los interesados y con la información previamente registrada, se procede a analizar a cada uno de estos, considerando las expectativas que tiene cada miembro de los involucrados con relación al proyecto. Esta información es clave para poder identificar los distintos requisitos y deseos de cada integrante ya que estos pueden impactar significativamente en el éxito o fracaso del proyecto.

**Tabla 14. Expectativa de los interesados.**

EXPECTATIVA DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO			
No	Interesado	Expectativa del interesado	Categoría
1	Directivos y gerentes	Rentabilidad de la empresa, crecimiento sostenido, clientes satisfechos, cumplimiento de objetivos estratégicos	Equipo de Proyecto

2	Equipo interdisciplinario de asesores	Oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, trabajo en equipo, satisfacción del cliente, crecimiento del negocio	Equipo de Proyecto
3	Personal administrativo	Eficiencia operativa de la empresa en todos sus procesos	Equipo de Proyecto
4	Propietarios PYME	Obtener orientación especializada que les permita crear planes concretos y factibles para impulsar el crecimiento y garantizar la estabilidad de sus empresas.	Clientes
5	Comunidad del área	Impacto positivo del proyecto en la calidad de vida de la comunidad	Grupos de Presión
6	Instituciones financieras	Esperan encontrar en las PYME, clientes a los que puedan proporcionar sus servicios de préstamos y financiamientos bancarios	Reguladores
7	Competencia	Fracaso o poco éxito del proyecto	Competidores
8	Inversionistas	Esperan evaluar el potencial de retorno de la posible inversión determinando la viabilidad de esta.	Clientes
9	Clientes de las PYME	Recibir productos o servicios de calidad por parte de las PYME	Grupos de Presión
10	Organismos públicos Alcaldía	Cumplimiento normativo del proyecto, generación de ingresos por impuestos, desarrollo económico local	Reguladores

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.5.3 POSICIÓN Y PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS

Después de definir las responsabilidades y expectativas de cada parte interesada en el proyecto, se procede a evaluar su posición actual con respecto al inicio del proyecto. Esto permite identificar aquellos que están en una posición favorable, lo que puede presentar una oportunidad para que apoyen positivamente el desarrollo del proyecto. Así mismo, ayuda a reconocer a aquellos que tienen una perspectiva negativa sobre el proyecto, lo que permite diseñar estrategias para mitigar sus impactos adversos y fomentar su participación hacia al menos una posición neutral. A partir de esta evaluación de la posición de los interesados, se desarrollan estrategias preliminares para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

En la siguiente tabla se identifica el estado actual y la participación deseada de cada interesado. Cabe resaltar que la mayoría de las partes interesadas identificadas, muestran una posición positiva o desconocedora, esto representa un alto nivel de oportunidades que pueden transformarse en potenciales impactos positivos para el proyecto. Por otra parte, se logró

identificar un interesado que podrá impactar de manera negativa en el proyecto, pero esto se trata algo normal puesto que en la mayoría de los casos la competencia siempre tiene una postura negativa frente a nuevas empresas que ponen en riesgo su posición en el mercado.

**Tabla 15. Posición y plan de involucramiento de los interesados**

POSICION Y PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS EN EL PROYECTO					
N o	Interesado	Rol en el proyecto	Estado Actual	Participación deseada	Estrategia Preliminar
1	Directivos y gerentes	Toma de decisiones estratégicas en la empresa	Positivo	Líder	Involucrar y atraer activamente
2	Equipo interdisciplinario de asesores	Asesoramiento del cliente	Positivo	De apoyo	Involucrar y atraer activamente
3	Personal administrativo	Administradores encargados de la contabilidad y la gestión del recurso en el proyecto	Positivo	De apoyo	Involucrar y atraer activamente
4	Propietarios PYME	Emprendedores y empresarios que buscan asesoría en planificación estratégica y financiera para sus empresas	Desconocedor	De apoyo	Mantener informadas
5	Comunidad del área	Aceptación o rechazo del proyecto	Desconocedor	De apoyo	Mantener informadas
6	Instituciones financieras	Evalúa estado financiero para determinar viabilidad de Proporcionan crédito y financiamiento a las PYME	Desconocedor	De apoyo	Mantener informadas
7	Competencia	Otras empresas que compiten por los mismos clientes y recursos en el mercado de asesoría para PYME	Negativo	Neutral	Monitorear evolución
8	Inversionistas	Personas o instituciones interesadas en invertir en el negocio basado en la rentabilidad	Desconocedor	De apoyo	Mantener informadas
9	Cientes de las PYME	Cientes potenciales de las PYMEs asesoradas, interesadas en que sus proveedores tengan una planificación estratégica y financiera	Desconocedor	De apoyo	Mantener informadas

		sólida para garantizar la estabilidad y calidad de los productos o servicios suministrados.			
10	Organismos públicos Alcaldía	Regulador del proyecto y emitir permisos de operación	Desconocedor	De apoyo	Mantener informadas

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.5.4 CLASIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS

A continuación, se presenta una tabla en donde se clasifican los interesados del proyecto según su relación con el proyecto. Estos pueden ser internos o externos. Los interesados internos son todos aquellos que se involucran directamente con la empresa, por su parte los externos son todos aquellos que, a diferencia de los internos, se involucran o tiene una relación indirecta con el proyecto.

**Tabla 16. Clasificación de los interesados.**

CLASIFICACION DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO			
No	Interesado	Clasificación de los interesados	Fundamento de selección
1	Directivos y gerentes	Interno	Involucrados de forma directa en la empresa, forman parte de la cabeza la empresa
2	Equipo interdisciplinario de asesores	Interno	Forman parte del equipo de trabajo, son colaboradores que trabajan en la empresa
3	Personal administrativo	Interno	Involucrado de forma directa en la empresa, dirige y gestiona los recursos
4	Propietarios PYME	Externo	Se involucran de manera indirecta, son el mercado meta de la empresa
5	Comunidad del área	Externo	Se involucran de manera indirecta, varían de acuerdo al proyecto y su ubicación
6	Instituciones financieras	interno	Involucrados de manera indirecta en el proyecto
7	Competencia	Externo	Involucrados de manera indirecta, forman parte del mercado de competidores
8	Inversionistas	Externo	Involucrados de manera indirecta, su nivel de participación depende del éxito o fracaso de la empresa
9	Clientes de las PYME	Externo	Involucrados de manera indirecta, actúa como potenciales clientes de los clientes de la empresa

10	Organismos públicos Alcaldía	Externo	Involucrados de manera indirecta, actúa como un ente regulador en situaciones específicas
----	---------------------------------	---------	---

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.5.5 ANÁLISIS CUALITATIVO PODER/INTERÉS DE LOS INTERESADOS

A continuación, se muestra una tabla en donde se representa cada uno de los interesados del proyecto con su respectivo nivel de poder e interés. El termino poder hace referencia a la capacidad que tiene cada interesado en influir en las decisiones y resultados del proyecto. Por su parte el interés hace referencia al nivel de motivación o atracción que el proyecto le genera, estableciendo si a este le interesa o no la existencia del proyecto. Esta matriz poder/interés se genera con el objetivo de determinar qué tan alto o bajo es el nivel de poder/interés que tiene cada integrante, esto con el fin de posteriormente ubicarlos según los resultados obtenidos para así finalmente adoptar estrategias de gestión y acciones recomendadas para cada parte interesada.

**Tabla 17. Análisis cualitativo poder/interés de los interesados.**

MATRIZ DE PODER/INTERES PROYECTO CONSULTORIA EN PLANIFICACION ESTRATEGICA Y FINANCIERA PARA PYMES EN TEGUCIGALPA					
Interesado	Poder	Interés	Promedio	Nivel de participacion	Nivel Poder/Interés
Directivos y gerentes	8	10	9	Activa	Alto
Equipo interdisciplinario de asesores	4	9	6.5	Activa	Medio
Personal administrativo	5	9	7	Activa	Medio
Propietarios PYME	9	8	8.5	Activa	Alto
Comunidad del area	5	4	4.5	Activa	Medio
Instituciones financieras	5	7	6	Activa	Medio
Competencia	6	4	5	Activa	Medio
Inversionistas	9	6	7.5	Activa	Medio
Clientes de las PYME	5	7	6	Pasiva	Medio
Organismos publicos Alcaldía	10	6	8	Activa	Alto

CRITERIO BASE	
Nivel	Calificación
Bajo	1
	2
	3
Medio	4
	5
	6
	7
Alto	8
	9
	10

<b>Poder</b>	Autoridad impuesta por un cargo
--------------	---------------------------------

<b>Interes</b>	Le interesa o no a existencia del proyecto
----------------	--

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.5.6 MATRIZ PODER/INTERES DE LOS INTERESADOS

La siguiente matriz posiciona a cada interesado en su respectivo cuadrante, esto según el resultado previamente obtenido en la matriz de análisis cualitativo poder/interés de los interesados. Este posicionamiento de cada interesado en su respectivo cuadrante permite analizar quienes de estos son potenciales promotores (Alto poder, alto interés), Partidarios (Bajo poder, alto interés), provocadores (Bajo poder, bajo interés) y por ultimo los detractores los cuales son los interesados que representan mayor peligro para el proyecto (Alto poder, bajo interés)



**Figura 58. Matriz poder/interés (identificación de interesados)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En la siguiente figura se logran identificar las distintas estrategias y acciones recomendadas para gestionar a los interesados. Estas acciones se determinan según el cuadrante donde previamente se ubicó cada una de las partes interesadas del proyecto. Las estrategias propuestas en cada cuadrante son las siguientes:

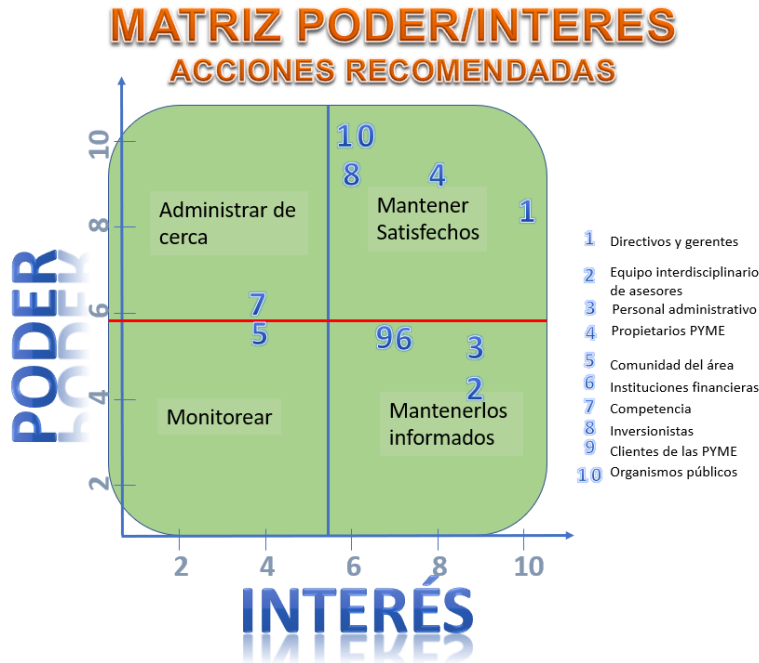
Para los interesados en el cuadrante superior derecho con un alto nivel de poder y un alto nivel de interés, se recomienda mantener satisfechos ya que estos funcionan como promotores del proyecto. Acá se encuentran los directivos y gerentes, propietarios PYME, inversionistas y organismos públicos.

Los interesados en el cuadrante inferior derecho con un bajo nivel de poder y un alto nivel de interés, se recomienda mantenerlos informados, estos representan a miembros partidarios del proyecto. Acá se ubica el equipo interdisciplinario de asesores, personal administrativo, instituciones financieras y clientes de las PYME.

En el cuadrante inferior izquierdo se muestran los interesados con un bajo nivel de interés y un medio nivel de poder, estos se denominan como provocadores y como acción recomendada se sugiere monitorear. En este cuadrante se identifica la comunidad del área.

Finalmente, en el cuadrante superior izquierdo se encuentran los interesados más peligrosos

o los conocidos como detractores con un alto poder y un bajo interés, para estos se recomiendan estrategias que permitan administrarlos de cerca de manera que se encuentren bajo observación en todo momento. Para estos interesados es importante lograr establecer estrategias que permitan mitigar los posibles impactos negativos que estos podrían representar. En este cuadrante se encuentra la competencia de la empresa.



**Figura 59. Matriz poder/interés (Acciones recomendadas)**  
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.6 GESTIÓN DEL ALCANCE DEL PROYECTO

El Plan de Gestión del Alcance es donde se delinear los procesos necesarios para la ejecución del proyecto de manera detallada. Este plan es fundamental para acreditar el alcance de los objetivos, sirve además como orientación para mantener el proyecto dentro de los límites específicos.

El Plan de Gestión del Alcance se implementa para crear una estructura del proyecto mediante la documentación de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto, esto permite reducir la posibilidad de que produzca la corrupción del Alcance.

El Proceso Gestión del Alcance es muy útil para evitar problemas comunes como ser: Cambio constante en los requisitos, incurrir en gastos innecesarios, pérdidas de tiempo e incumplir con plazos previstos.

**Tabla 18. Plan de gestión del alcance.**

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Estudio de pre factibilidad para creación de empresa de consultorías en planificación estratégica y financiera para Pymes en Tegucigalpa, Honduras, 2024.	ECPEF
<p><b>PROCESO DE DEFINICIÓN DE ALCANCE: DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCESO PARA ELABORAR EL ENUNCIADO DEL ALCANCE DEFINITIVO A PARTIR DEL ENUNCIADO DEL ALCANCE PRELIMINAR. DEFINICIÓN DE QUÉ, QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE, Y CON QUÉ.</b></p>	
<p>Brindar a las PYMES un servicio de asesoría que les oriente a dirigir sus negocios correctamente, a través de la implementación de asesoría financiera y diversas técnicas de planificación estratégica, con el fin de apoyar el desarrollo sostenido del negocio y aumentar sus posibilidades de continuar en el mercado.</p>	
<p><b>1.- Qué se hará?</b></p>	
<p>La necesidad profunda de evitar los cierres permanentes de los negocios producto de una inadecuada administración y una falta de planificación estratégica, surge la creación de una empresa que brinde servicios de asesoría financiera y planificación estratégica a PYMEs</p>	
<p><b>2.- ¿Quién?</b></p>	
<p>El Proyecto se llevará a cabo a través de fondos provenientes de financiamiento con instituciones bancarias.</p>	
<p><b>3.- ¿Cómo?</b></p>	
<p>Inicialmente debe reunirse toda la documentación de gestión del proyecto, luego de realizar cada uno de los estudios correspondientes para conocer la factibilidad del mismo, se tomará en cuenta los resultados obtenidos en el estudio de mercado dirigido a pequeños emprendedores y dueños de PYMEs, se confirmará cuáles son las áreas de mayor oportunidad para ellos, de acuerdo a los resultados se podrá contar con un equipo de profesionales con la experticia necesaria en cada materia, de esta forma, se le brindará a cada PYME un servicio de calidad que pueda ser un apoyo y sirva como instrumento que contribuya a ayudarles a crecer y a permanecer en un mercado globalizado y altamente competitivo.</p>	
<p><b>4.- ¿Dónde?</b></p>	
<p>El proyecto se llevará a cabo en Tegucigalpa M.D.C, Honduras. La empresa tendrá su oficina en Tegucigalpa. M.D.C, desde donde ofrecerán los siguientes servicios: se manejará la imagen corporativa de la empresa, tendrá una dirección física para domicilio comercial, se responderán mensajes telefónicos enviados al correo electrónico, se recibirán documentos en físico, respuesta personalizada a nombre de la empresa y finalmente las salas de reunión que pueden ser utilizadas el tiempo necesario para una apertura, seguimiento y cierre del negocio.</p>	
<p><b>PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE LA EDT: DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCESO PARA CREAR, APROBAR, Y MANTENER LA EDT. DEFINICIÓN DE QUÉ, QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE, Y CON QUÉ.</b></p>	

<p>El proceso para la elaboración de la EDT/WBS como el proceso de subdividir los entregables del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de entregar. A continuación, se detallan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Se reúne toda la información y documentación pertinente al proyecto.</li> <li>2.- Se realizarán los estudios de prefactibilidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de mercado</li> <li>Estudio de viabilidad financiera</li> </ul> </li> <li>3.- Se desarrolla el Plan para la Dirección del proyecto como el documento integral que define la base para todo el trabajo del proyecto: <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Plan para la gestión del alcance</li> </ol> </li> <li>4.- Documentación del proyecto, que describe el enunciado del alcance, el trabajo que se realizará y la documentación de requisitos, en donde se detalla cómo los requisitos individuales cumplen con las necesidades del negocio del proyecto: <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Asignación de Actividades, criterios de aceptación y restricciones</li> <li>4.2 Establecer una unidad de medida de las actividades</li> <li>4.3 Asignación de responsables de cada actividad</li> <li>4.4 Estimación de la duración de cada actividad, el tiempo establece un margen de amplitud para entrega antes ó después de la fecha en caso de situaciones de eventualidad.</li> <li>4.5 Estimación de los recursos que necesitará cada actividad</li> </ol> </li> <li>5.- Se identifican los Paquetes de trabajo. Una vez que se ha identificado los entregables del trabajo se descomponen en paquetes, esto es, desagregar en un nivel de descomposición más detallado, esto nos permitirá conocer el costo real para llevarlo a cabo, esto dependerá del entorno situacional de cada PYME, el tamaño, de las necesidades de cada una y la complejidad de cada caso.</li> <li>6.- Se definen las actividades, que deben llevar un orden lógico según su importancia se asignan los recursos con que se cuenta para realizar cada actividad.</li> <li>7.- Se planifica la gestión de los recursos del proyecto: Gestión de la calidad, gestión de los recursos, gestión de riesgos y por último gestión de las adquisiciones del proyecto</li> </ol>
<p><b>PROCESO PARA ESTABLECER LA LÍNEA BASE DEL ALCANCE: DESCRIPCIÓN DETALLADA DE CÓMO SE VA A ESTABLECER, APROBAR Y MANTENER LA LÍNEA BASE DEL ALCANCE</b></p>
<p>Luego de haber definido el alcance a detalle, la EDT y los costos, es importante establecer la línea base, este es el punto de referencia fijo que se utiliza para comparar el rendimiento del proyecto a lo largo del tiempo. El beneficio clave de este proceso es que proporciona la base para definir el Alcance del producto y de todo el proyecto. Se debe dar seguimiento y verificar cada entregable, como medio de control y monitoreo de lo establecido sobre lo espera, sirve para evaluar cómo ha contribuido el proyecto a lo largo del tiempo en consecución con los objetivos.</p>
<p><b>PROCESO PARA LA ACEPTACIÓN DEL ALCANCE: DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCESO PARA LA ACEPTACIÓN FORMAL DE LOS ENTREGABLES POR PARTE DEL CLIENTE (INTERNO O EXTERNO). DEFINICIÓN DE QUÉ, QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE, Y CON QUÉ.</b></p>
<p>Llevar a cabo la aceptación del alcance es confirmar esto es así, por lo tanto, el proyecto cumple con el alcance, en consecuencia, se debe continuar con el proceso de comunicación, se considera la aceptación interna y externa, esto es, reunir las partes interesadas del proyecto para determinar si deben realizarse cambios, esto debe ocurrir antes del cierre.</p>

Fuente: (Plantilla proporcionada en clase de “Planificación y control de proyectos” Unitec, 2023)

## 6.4.2.7 DESARROLLO DE ESTUDIOS

### 6.4.2.7.1 ESTUDIO DE MERCADO

#### 6.4.2.7.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

6.4.2.7.1.1.1 DETALLE DE DEFINICION DE COSTOS SEGÚN PAQUETES PROPUESTOS EN INSTRUMENTO APLICADO.

#### **Paquete 1 – Paquete Básico - Consultoría de Negocios (Costo promedio L. 12,500.00)**

- Análisis inicial del negocio.
- Asesoría en planeación gerencial por resultados (objetivos SMART)
- Evaluación de procesos clave.
- Desarrollo de recomendaciones estratégicas.

2 Sesiones por semana, 1.5 hrs cada sesión, por 3 meses.

#### **Paquete 2 – Paquete Financiero Integral (Costo promedio L. 19,500.00)**

- Revisión de estados financieros mensuales.
- Planificación financiera a corto y largo plazo.
- Análisis de flujo de efectivo.
- Asesoramiento en inversiones.

4 Sesiones por semana, 2 hrs cada sesión, por 3 meses.

#### **Paquete 3 – Paquete de Recursos Humanos (Costo promedio L. 16,000.00)**

- Diseño del plan estratégico.
- Evaluación de prácticas de recursos humanos.
- Desarrollo de políticas y procedimientos.
- Apoyo en procesos de contratación y retención.

- Capacitación en liderazgo y desarrollo de equipos.  
3 Sesiones por semana, 2 hrs cada sesión, por 3 meses.

**Paquete 4 – Paquete General avanzado para PYMEs (Costo promedio L. 27,666.67)**

- Consultoría en Planificación Estratégica: Planeación gerencial por resultados (objetivos SMART), Estrategia corporativa, Competitividad estratégica, Estrategia comercial.
- Consultoría empresarial general.
- Asesoramiento financiero.
- Gestión de recursos humanos.
- Soporte tecnológico básico.  
5 Sesiones por semana, 2 hrs cada sesión, por 3 meses.

6.4.2.7.1.2 ESTRATEGIA PARA ALCANZAR CANTIDAD DE CLIENTES  
NECESARIOS

¿CÓMO LLEGAR AL SEGMENTO META?

A través de Bases de Datos establecidas por medio de las siguientes organizaciones:

- ONGs
- Fundaciones para MiPYMES
- Red de Asociaciones de Mujeres
- Expo ferias

Por otra parte, se recomienda implementar las siguientes estrategias para alcanzar al mercado objetivo:

1. Participación en eventos o ferias de trabajo o comerciales dirigidas a Pymes con el objetivo de establecer conexiones con clientes potenciales, presentando a cada uno los beneficios a corto y largo plazo que representa la adquisición de un servicio de asesoría profesional para sus negocios.
2. Presencia en redes sociales en donde se publique contenido importante sobre los desafíos que afrontan las pymes y las bondades que el servicio podría presentar.
3. Recopilar e incorporar en los diversos medios de comunicación y plataformas virtuales, las experiencias positivas y testimonios de anteriores clientes con el fin de generar confianza y atraer potenciales clientes.
4. Estar pendiente de cualquier oportunidad para realizar alianzas estratégicas con otras empresas, socios, profesionales que al trabajar en equipo se realice ese complemento que permita así llegar a nuevos clientes.
5. Desarrollar un plan de marketing efectivo, e implementar una propuesta de valor única que permita transmitir al cliente que la empresa ofrece un servicio especializado adaptado a las necesidades de su empresa.
6. Finalmente implementar un programa de referidos, en donde los clientes que recomiendan los servicios a otros, puedan tener descuentos o recompensas especiales

#### 6.4.2.7.1.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Se investigó los costos de asesoría para PYMEs en el área de finanzas, planificación.

**Tabla 19. Costos de la competencia.**

Tipo de Asesoría	CCIT	CDE MIPYME
Básica (Paquete)	15,000 – 18,000 (8-12 hrs)	12,000 – 20,000 (8-12 hrs)
Organiza tus Finanzas (Paquete)	15,000 – 18,000 (8-12 hrs)	12,000 – 15,000 (8-12 hrs)

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.7.1.4 SERVICIOS QUE OFRECERÁ LA EMPRESA DE ASESORÍA EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA PARA PYMES, EN TEGUCIAGLPA, HONDURAS.

1. Diagnóstico completo de la PYME
2. Identificación de las áreas más críticas de la empresa
3. Asesorías presenciales
4. Visitas y recorridos presenciales en cada Pyme
5. Propuesta de mejora en el área de asesoría
6. Implementación de propuesta de mejora
7. Seguimiento y monitoreo

#### 6.4.2.7.1.5 DEFINICIÓN DEL PERFIL DEMOGRÁFICO

Las Pymes en donde se ofrecerán los servicios de asesoría en Planificación Estratégica se encuentran ubicadas en Tegucigalpa M.D.C, Honduras, todas aquellas que necesiten ser fortalecidas en las áreas de Planificación y finanzas.

#### 6.4.2.7.1.6 ANALISIS FODA

##### FORTALEZAS:

1. Servicio personalizado, con programación de visitas presenciales a cada PYME
2. Personal de asesoría con interés genuino en ofrecer un servicio de calidad con propuestas reales que aporten un beneficio y un valor agregado realizable a cada PYME.
3. Personal de asesoría con los conocimientos y la experiencia para brindar un servicio en función a las necesidades y problemáticas que enfrentan las PYMES.
4. Estructura organizacional solida con objetivos claros de brindar propuestas reales a las PYMES con el menor presupuesto.
5. Las áreas de conocimiento de las asesorías que se brindarán a las PYMES son en Planificación Estratégica, Finanzas, Asesoría Legal/tributaria.
6. Como empresa se manejará una mínima inversión y costos de alquiler moderados esto nos permite brindar precios atractivos en relación a nuestra competencia.

##### DEBILIDADES:

1. Ingresos moderados dentro de la empresa.
2. Pago de salario a los asesores por hora representa un alto costo para la empresa.
3. Margen de ganancia moderado por cada cliente.

##### AMENAZAS:

1. Organizaciones que brindan este tipo de servicios a PYMES trabajan con fondos externos y/o del gobierno, por lo tanto, no trasladan este costo a las PYMES, brindan el servicio de manera gratuita.
2. Competencia que operan con ayudas externas
3. Inflación de la moneda a nivel mundial
4. Cierres de PYMES debido a un entorno político de conflictivo e inestable.
5. Cierres de PYMES a nivel nacional por problemas sociales, culturales y económicos.

## OPORTUNIDADES:

1. Ventana para alcanzar un buen posicionamiento en el mercado
2. Financiamiento bancario con tasas especiales para emprendimientos
3. Apertura de nuevas Pymes
4. Aprovechar la oportunidad que el gobierno actual está apoyando las PYMES.

### 6.4.2.7.1.7 PROCEDIMIENTOS DE EMERGENCIA

En casos de emergencia por fallas en el internet se repondrán las reuniones

En caso que el asesor no pueda cumplir con la reunión ya establecida habrá una reprogramación.

### 6.4.2.7.1.8 PRECIOS Y ESTRATEGIAS DE INGRESOS

El punto de equilibrio de esta empresa se obtiene al cubrir los gastos fijos y gastos variables, mismos que a continuación se detallan:

- Los costos de la empresa son cubiertos con una proyección en ventas de 20 clientes al mes, a un precio final por paquete de asesoría de 30 horas al mes, por Lps. 18,916.67, este precio final al cliente se obtuvo a través de una media ponderada de acuerdo a los resultados reflejados en el estudio de mercado.
- Con relación al precio promedio obtenido para cada cliente se proyectaron los siguientes escenarios, que a continuación se plantea:

**Tabla 20. Escenarios proyectados**

No. de Clientes	Precio por paquete de Asesoría	Total	No. de Horas	Tipo de escenario
18	L 18,916.67	L 340,500.00	540	Pesimista
19	L 18,916.67	L 359,416.67	570	Normal
20	L 18,916.67	L 378,333.33	600	PE

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

20 PYMES al mes a un precio por asesoría de Lps. 18,916.67 recibirán 600 horas, Se consideran 5 asesores, en donde cada uno atenderá a 4 clientes por mes del total de los 20 clientes proyectados para alcanzar el punto de equilibrio, esto permitirá cubrir costos mensuales de la empresa por L. 378,333.33.

#### 6.4.2.7.1.9 IDENTIFICACIÓN DE LOS CANALES A TRAVÉS DE LOS CUALES LAS PYMES ACCEDERÁN A LOS SERVICIOS DE ASESORÍA EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANZAS

Por ser una empresa virtual se utilizarán las plataformas virtuales con los diferentes elementos que ofrece internet, de manera inicial se utilizarán los anuncios en Google y fundamentalmente en redes sociales fundamentalmente como ser Facebook, estas herramientas nos permitirá llegar a los usuarios mostrándolos los anuncios de manera que ellos dejen sus datos pasen a convertirse en Leads (Clientes potenciales). Este tipo de anuncios son efectivos para traer clientes potenciales debido su amplia capacidad de segmentación.

1. Se construirá una estrategia de contenido a un segmento específico, que comunique de manera clara el mensaje
2. Conforme la empresa se posicione en el mercado y se cree una imagen se irá creando una comunidad a través de las redes sociales, esto permitirá conocer mejor a nuestros clientes y posteriormente llegar a ellos de forma más precisa.

#### 6.4.2.7.2 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico en el contexto de una empresa para asesoría en planificación estratégica y financiera de Pymes, es el estudio encargado fundamentalmente de analizar y determinar la viabilidad técnica del proyecto. No obstante, este estudio no es únicamente importante para lo anteriormente descrito, ya que este también alimenta la información requerida para posteriormente poder realizar el estudio financiero, ya que, sin la información de salida del presente estudio, analizar la viabilidad financiera no sería posible.

El presente estudio incluye distintos elementos técnicos por analizar, estos se representarán en diferentes tablas que incluyen:

- Balance de equipo
- Balance del personal
- Balance de insumos
- Criterios de localización

Todos estos elementos anteriores permitirán tener un panorama de los requerimientos

técnicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, garantizando la gestión adecuada del recurso.

#### 6.4.2.7.2.1 BALANCE DE EQUIPO

El presente balance muestra el equipo necesario para la puesta en marcha del proyecto de la empresa para asesoría en planificación estratégica y financiera de las pymes, esto incluye información referente a la cantidad y al precio de cada elemento. Así mismo proporciona información en cuanto a la vida útil de cada equipo y la depreciación según el transcurso de los años. Esta información es relevante ya que nos permite ver en perspectiva la cantidad de años que cada equipo podría durar, de manera que se puedan programar compras y adquisiciones a futuro de estos elementos según el tiempo establecido.

**Tabla 21. Balance del equipo.**

BALANCE DE EQUIPO									
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	AÑOS DEPRECIANDO	VALOR RESIDUAL UNITARIO	VALOR RESIDUAL TOTAL
EQUIPO DE OFICINA									
Computadoras portátiles	2	L 9,500.00	L 19,000.00	5	L 1,900.00	L 1,900.00	1	L 7,600.00	L 15,200.00
Teléfonos celulares	2	L 5,500.00	L 11,000.00	4	L 1,375.00	L 1,375.00	1	L 4,125.00	L 8,250.00
Archivero	1	L 3,000.00	L 3,000.00	7	L 428.57	L 428.57	1	L 2,571.43	L 2,571.43
Impresora y escáner	1	L 2,500.00	L 2,500.00	3	L 833.33	L 833.33	1	L 1,666.67	L 1,666.67
Escritorio	1	L 2,000.00	L 2,000.00	4	L 500.00	L 500.00	1	L 1,500.00	L 1,500.00
Silla	2	L 1,500.00	L 3,000.00	3	L 500.00	L 500.00	1	L 1,000.00	L 2,000.00
<b>TOTALES EN EQUIPOS</b>			L 40,500.00						

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.7.2.2 BALANCE DE PERSONAL

El siguiente análisis se encarga de mostrar el recurso humano necesario para la puesta en funcionamiento del proyecto. Con el objetivo de identificar el personal requerido que posea las habilidades, competencias y capacidades requeridas para realizar el servicio de asesorías de

manera efectiva. Esto asegura la calidad y eficiencia del proceso, aumentando las probabilidades de obtener resultados proyectados.

En la siguiente tabla se logra identificar el personal que integrara el equipo de trabajo para la empresa de asesorías para Pymes. El equipo está integrado por 2 administradores propietarios los cuales se encargarán de dirigir el proyecto y realizar la toma de decisiones importantes.

Como siguientes elementos que forman parte del equipo de trabajo se encuentra el conjunto de asesores que brindaran atención especializada a los clientes. Según la dirección del servicio de la empresa, se requiere que los integrantes de este equipo multidisciplinario de asesores, se encuentre integrado por un conjunto de analistas financieros y economistas los cuales se encargaran de las asesorías financieras, también un cuerpo de analistas en estrategia empresarial, desarrollando y dando el servicio de asesorías en planificación estratégica y por último un profesional analista en aspectos tributarios/ legales.

Con esto se logra asegurar abarcar la demanda de las áreas críticas específicas de asesoramiento que se identificaron en el estudio de mercado.

**Tabla 22. Balance del personal.**

<b>BALANCE DE PERSONAL</b>					
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO POR MES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>CANTIDAD DE PROPIETARIOS</b>	<b>COSTO MENSUAL TOTAL</b>
Propietarios	L 15,500.00	1	L 15,500.00	2	L 31,000.00
<b>EQUIPO DE ASESORES</b>					
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO POR HORA</b>	<b>Horas por mes</b>	<b>COSTO MENSUAL POR ASESOR</b>	<b>CANTIDAD DE ASESORES SEGUN ESPECIALIDAD</b>	<b>COSTO MENSUAL TOTAL</b>
Analistas financieros y economistas	L 490.00	120	L 58,800.00	2	L 117,600.00
Analistas en estrategia empresarial	L 490.00	120	L 58,800.00	2	L 117,600.00
Analistas tributarios/Legal	L 490.00	120	L 58,800.00	1	L 58,800.00
<b>TOTAL BALANCE DE PERSONAL</b>			<b>L 194,400.00</b>		<b>L 325,000.00</b>
* Se consideran 5 asesores, en donde cada uno atenderá a 4 clientes por mes del total de los 20 proyectados.					

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.7.2.3 BALANCE DE INSUMOS

Al igual que el personal y el equipo necesario, es de suma importancia considerar también el identificar y evaluar la cantidad y el costo de insumos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. En el balance de insumos es donde se realiza la gestión adecuada y la distribución de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Esto con el objetivo de asegurar que se disponga de los recursos necesarios y según las cantidades requeridas manejando para ello una planificación y una gestión eficiente del recurso.

Para la puesta en marcha del proyecto de asesorías en planificación estratégica y financiera para Pymes en Tegucigalpa, se consideraron insumos principalmente de oficina y publicidad teniendo en cuenta el servicio que proporcionara la empresa. Estos insumos incluyen material como papelería, folletos, boletas, tarjetas de presentación, entre otros. A continuación, ese presenta una tabla que considera la cantidad de los insumos necesarios con su respectiva cantidad y costo unitario mensual y anual.

**Tabla 23. Balance de insumos.**

BALANCE DE INSUMOS				
CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIA MENSUAL	TOTAL ANUAL
Insumos de oficina (Papelería, lápices, folders etc)	g/lb	1	L 600.00	L 7,200.00
Folletos, boletas, volantes publicitarios, tarjetas de presentación	g/lb	1	L 650.00	L 7,800.00
<b>TOTAL BALANCE DE INSUMOS</b>			<b>L 1,250.00</b>	<b>L 15,000.00</b>

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

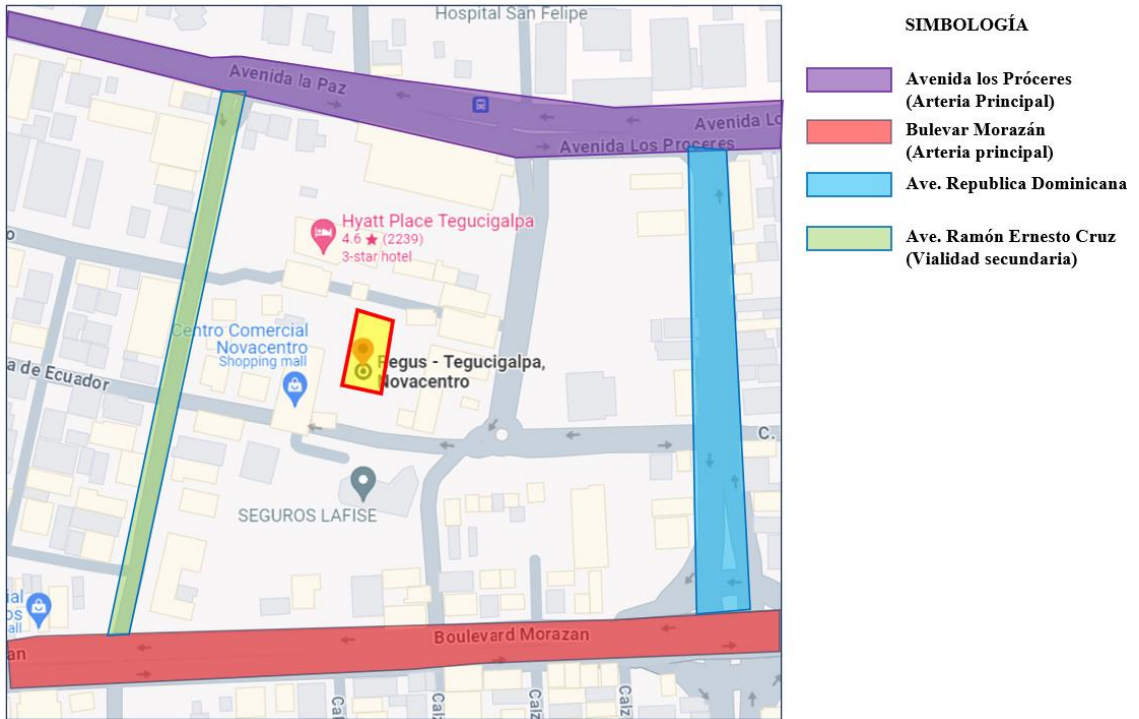
#### 6.4.2.7.4 CRITERIOS DE LOCALIZACIÓN

Para la puesta en marcha del proyecto, se determinó la implementación del sistema de coworking, en donde se rentará un escritorio en un espacio físico compartido ya sea una oficina o una sala de planta abierta. En esta zona se realizarán las asesorías especializadas a los clientes. La cantidad de espacios de coworking necesarios para la puesta en marcha se determinará según la cantidad de clientes requeridos con base a los resultados que arroje el estudio financiero. La adquisición del servicio de coworking se realizará de manera mensual a través de un contrato de 2 años.

Esto anterior con el objetivo de establecer un modelo de trabajo que permita una baja inversión inicial sin necesidad de optar por la construcción de un espacio físico exclusivamente para la empresa. Otra de las ventajas del sistema de coworking, es que se incluye en sus planes acceso a wifi , impresoras, escáner , fotocopiadoras y salas de reuniones. Así mismo incluye el servicio de personal de recepción para recibir los clientes de la empresa. Todo esto apoya al fin de reducir costos de inversión inicial, de manera que permita que el negocio se desarrolle sin necesidad de una fuerte inyección de capital.

Para determinar la ubicación de la zona para el alquiler del espacio físico, se tomó en consideración diferentes empresas que proporcionan el servicio de coworking, la accesibilidad de la zona y los costos por el servicio, entre estas se encuentran casa Quinchon, Regus entre otras.

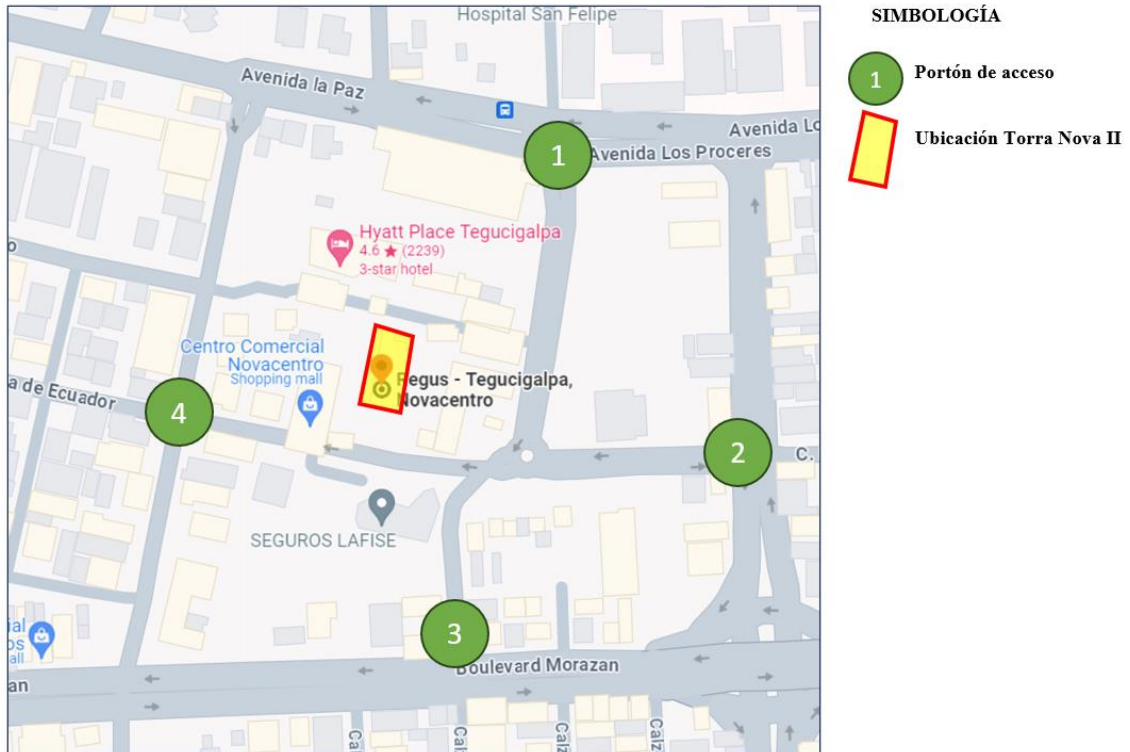
Finalmente se optó por la opción de Regus ubicada en torre nove II Nova centro, debido a la cercanía con la mayoría de las empresas PYME ubicadas en la zona central de la capital, así mismo se seleccionó la zona por las ventajas en accesibilidad ya que esta área cuenta con calles principales de gran afluencia vehicular como ser la Avenida Los Proceres y el Bulevar Morazán. También cuenta con calles secundarias por las cuales se puede transitar hacia los distintos accesos con los que cuenta el complejo, como ser la Avenida Republica Dominicana y la Avenida Ramon Ernesto Cruz.



**Figura 60. Localización del proyecto (Vialidades)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

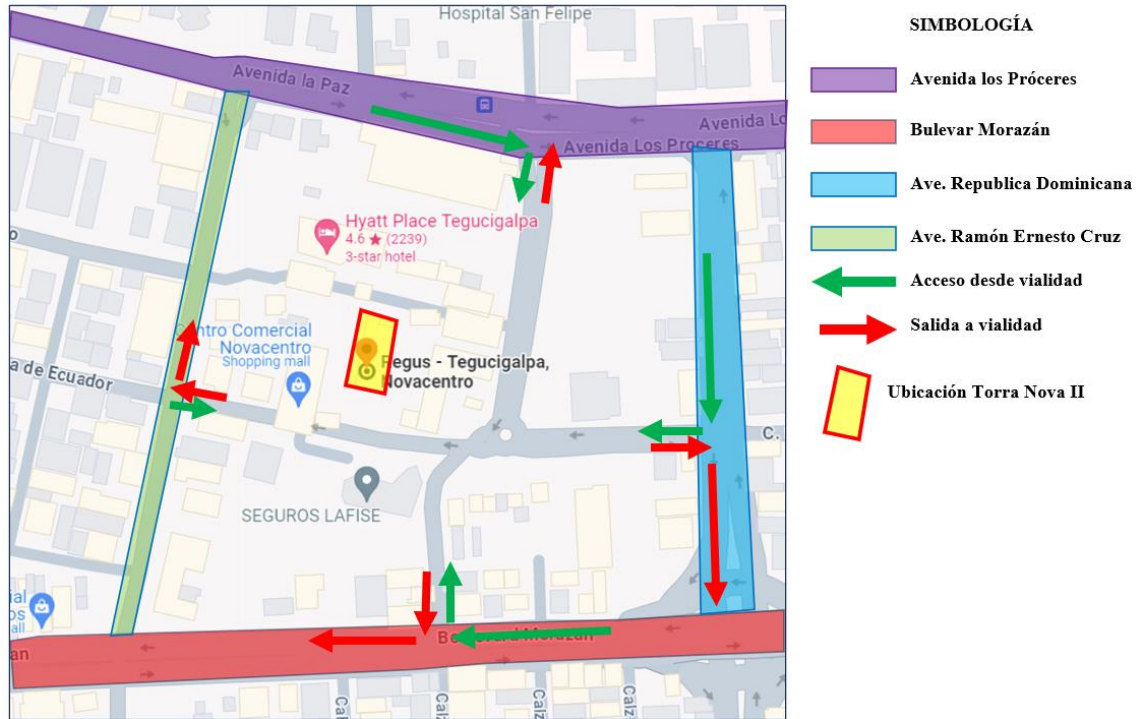
La ubicación cuenta con 4 puntos de acceso ubicados estratégicamente en cada una de las vialidades anteriormente mencionadas. Estos puntos cuentan con disponibilidad de acceso tanto peatonal como vehicular y son fáciles de identificar.



**Figura 61. Puntos de acceso a complejo.**

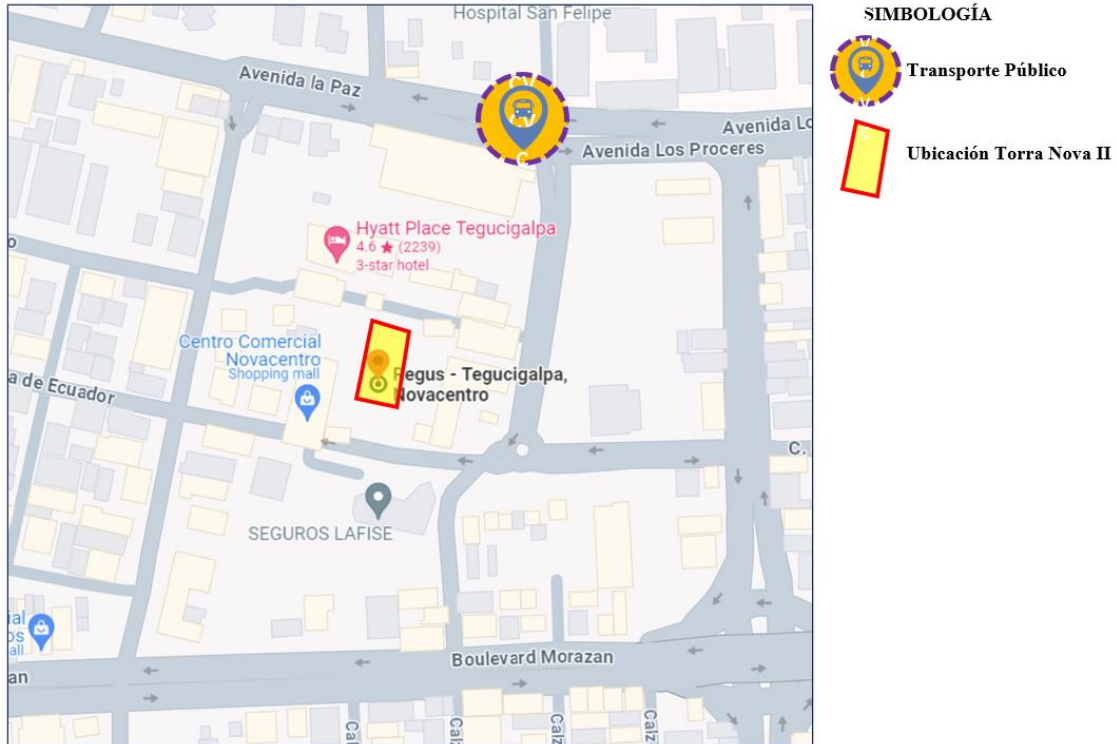
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Estos 4 puntos representan una oportunidad tanto de acceso como de salida del complejo. En la siguiente imagen se pueden observar las flechas de color verde, como la forma de acceso desde las calles señaladas y en color rojo las salidas del complejo hacia el sistema de red vial.



**Figura 62. Accesos y salidas desde calles.**  
 Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Por su parte también se consideró la ubicación anteriormente establecida por criterios de existencia de zona para abordar el autobús. Considerando que quizá la mayor parte del segmento meta no dispone de un vehículo, por lo tanto, se consideró como un tema de suma importancia el hecho de que la zona cuenta con una parada de buses y taxis. Así mismo el lugar cuenta con acceso peatonal desde cualquiera de sus arterias viales.



**Figura 63. Localización del proyecto (Zonas de transporte Público)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.8 ESTUDIO FINANCIERO

En el presente estudio se analizará un conjunto de elementos que ayudaran a determinar la viabilidad financiera del proyecto. En primer lugar, se realizará un análisis de ventas, en donde se establecerá la estructura base relacionada con la generación de ingresos para la empresa de asesorías, integrando parámetros fundamentales como el número de horas de asesoría requeridas, la cantidad de sesiones y la inversión promedio mensual por cliente en la adquisición de los servicios.

Por otra parte, se realizará un análisis de los costos en los que incurrirá el proyecto, considerando costos fijos, variables, administrativos entre otros. Esto anterior con el fin de calcular la cantidad inversión inicial necesaria para la operación del proyecto, en un periodo de 3 meses sin interrupciones y el capital de trabajo estimado mensualmente para cubrir con los costos incurridos y generar utilidades. Esta información ayudara a determinar el número de clientes mínimo requerido mensualmente, para lo cual se presentarán tablas con el detalle de los cálculos correspondientes.

Posteriormente se presentará el cálculo de flujo de caja, en donde se puedan observar los ingresos y egresos anuales después de impuestos, indicando si el proyecto produce utilidades al término de cada año. Este cálculo proporcionará un panorama claro para establecer el periodo en el cual se recuperará la inversión inicial del proyecto.

Como paso final del presente estudio se mostrará el cálculo de dos herramientas de suma relevancia para estimar la viabilidad financiera del proyecto. Analizando el valor actual neto o VAN y la tasa interna de retorno o TIR.

Según los resultados obtenidos al final del presente estudio, se llegará a la conclusión si el proyecto es o no financieramente viable.

#### 6.4.2.8.1 ANÁLISIS DE VENTAS

A continuación, se procede a realizar el análisis de ventas para la puesta en marcha del proyecto de asesoría en planificación estratégica y financiera para Pymes en Tegucigalpa. El objetivo del presente análisis es identificar el modelo de ventas que se utilizara para el cálculo y determinación de la viabilidad financiera de este estudio de prefactibilidad.

Como punto de partida y tomando como base el instrumento previamente aplicado al mercado objetivo, se procede a determinar la cantidad de horas promedio de asesorías requeridas al mes. Esto realizando una estimación ponderada según los resultados obtenidos en la encuesta. La siguiente tabla analiza los paquetes de asesoría propuestas en el instrumento de investigación con su respectivo puntaje o peso según la votación obtenida.

**Tabla 24. Horas promedio mensuales por cliente.**

PONDERACIÓN DE HORAS PROMEDIO MENSUALES POR CLIENTE SEGUN PREGUNTA 12			
Descripción	Horas por paquete	Peso	
Paquete 1	16.00	45	
Paquete 2	32.00	28	
Paquete 3	24.00	18	
Paquete 4	50.00	31	
TOTAL HORAS		29.49	30

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Según la información recopilada en el instrumento de investigación y posterior al análisis ponderado de las horas promedio por paquete, se concluye que la cantidad de horas de asesorías promedio al mes por cliente es de 30.

**Tabla 25. Cantidad de sesiones de asesoría semanales por cliente.**

TOTAL HORAS/MES	TOTAL SESIONES DE 2 HRAS C/U POR MES	TOTAL SESIONES POR SEMANA POR CLIENTE	TOTAL REDONDEADO
30	15	3.75	4
* Se considera entonces un total de 4 sesiones por semana por cliente, Esta información establece un máximo de 5 clientes por semana, en un total de 40 horas por semana por salón de coworking			

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Considerando que cada sesión de asesoría tendrá una duración de dos horas y teniendo en cuenta que la cantidad promedio de horas de asesoría por cliente en el mes es de 30 horas, se establece un total de 4 asesorías por semana por cliente.

Luego de obtener el total de horas de asesorías por mes y la cantidad de sesiones requeridas por semana, se procede a establecer la inversión promedio mensual por cliente. Para esto se tomó en cuenta la información obtenida en el instrumento aplicado. En donde el mercado objetivo determino la cantidad económica que está dispuesto a invertir en cada paquete de asesorías. Posterior al análisis de la inversión por paquete se calculó el promedio de la suma de los valores, obteniendo así la cantidad económica promedio que cada cliente invertirá mensualmente en el servicio de asesorías.

La siguiente tabla muestra la inversión promedio mensual por cliente en donde se establece que la cantidad promedio de inversión en asesorías es de L. 18,916.67 al mes, con un precio por hora de L.630.56

**Tabla 26. Inversión promedio mensual por cliente.**

INVERSION PROMEDIO MENSUALES POR CLIENTE SEGUN PREGUNTA 12			
Descripción	Precio por paquete	Peso	
Paquete 1	L 12,500.00	45	
Paquete 2	L 19,500.00	28	
Paquete 3	L 16,000.00	18	
Paquete 4	L 27,666.67	31	
		L 18,916.67	
CUADRO RESUMEN			
TOTAL HORAS AL MES	PRECIO POR HORA	TOTAL INGRESO MENSUAL	
30	L 630.56	L 18,916.67	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Según la información previamente recopilada en el análisis de ventas, se establece que el costo por unidad de asesoría es de L.18,916.67 por cliente. Esta cifra será de suma importancia para poder determinar la cantidad necesaria de clientes al mes, de manera que cubra con los costos y genere utilidades provechosas para el crecimiento sostenido de la empresa.

#### 6.4.2.8.2 ANALISIS DE COSTOS, INVERSION INICIAL Y CAPITAL DE TRABAJO

Posterior al análisis de ventas, se continua con la estimación de costos con los que se incurrirá en la puesta en marcha del proyecto. En este espacio se determinarán los costos fijos, considerando los elementos establecidos previamente en el estudio técnico, como ser el balance del personal, balance de equipo y balance de insumos, así como también los criterios de localización y alquiler de coworking.

En los costos fijos se incluirá una partida de gastos correspondientes a la oficina central en donde se encontrarán los propietarios del negocio, en este caso se considera que esta se ubicara en una de las casas de los propietarios. Por lo tanto, se incluyen costos de energía eléctrica, agua potable, servicio de internet, entre otros.

Aparte de los costos fijos, también se incluirán otros costos como los gastos de administración y tercerización de servicios.

La siguiente tabla muestra el desglose económico de los gastos en los que incurrirá la empresa de manera mensual y anual, con el fin de poder incorporarlos en el análisis de la viabilidad financiera y posteriormente determinar la cantidad de clientes requeridos para cubrir con los costos y generar ganancias.

**Tabla 27. Determinación de costos y gastos.**

<b>DETERMINACION DE COSTOS Y GASTOS</b>			
<b>COSTOS FIJOS</b>			
ITEM	CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Pagos por arrendamientos	L 9,261.00	L 111,132.00
2	Pago de planillas	L 325,000.00	L 3,900,000.00
3	Energía eléctrica	L 500.00	L 6,000.00
4	Agua	L 100.00	L 1,200.00
5	Telefonía	L 1,000.00	L 12,000.00
6	Internet	L 1,100.00	L 13,200.00
7	Publicidad	L 750.00	L 9,000.00
8	Combustible para visitas a PYME	L 2,500.00	L 30,000.00
		<b>L 340,211.00</b>	<b>L 4,082,532.00</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>			
ITEM	CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Papelería e insumos de oficina	L 1,250.00	L 15,000.00
		<b>L 1,250.00</b>	<b>L 15,000.00</b>
<b>OTROS COSTOS</b>			
ITEM	CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Tercerización de contabilidad	L 9,000.00	L 108,000.00
2	Reserva de contingencia para riesgos	L 5,920.83	L 71,050.00
		<b>L 14,920.83</b>	<b>L 179,050.00</b>

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Teniendo la información necesaria de los costos y gastos del proyecto, el siguiente paso del estudio contempla la estimación de la inversión inicial. Esta se calculará en un periodo de 3 meses, con el objetivo de determinar la cantidad económica requerida para la operación sin interrupciones del proyecto en el trimestre. De igual forma esta información es de gran relevancia ya que con el numero obtenido se podrán planificar las gestiones correspondientes para la adquisición de los fondos por medio de organismos financieros.

**Tabla 28. Inversión inicial mensual.**

INVERSION INICIAL (1ER MES)			
ITEM	CONCEPTO	TIPO	COSTO
1	Equipamiento para puesta en marcha	Activo fijo	L 40,500.00
2	Tramites bancarios (movimientos, papelería etc)	Activos intangibles	L 5,000.00
3	licencia de operación	Activos intangibles	L 2,000.00
4	Costos variables	Proyección de costos	L 14,920.83
5	Alquiler de local (mensual)	Proyección de costos	L 9,261.00
6	Sueldos del personal	Proyección de costos	L 330,000.00
7	Gastos de administración	Proyección de costos	L 1,250.00
8	Agua, luz, teléfono, internet, publicidad y combustible	Proyección de costos	L 5,950.00
			L 403,881.83

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

La siguiente tabla muestra el condensado de los costos y la inversión necesaria requerida para los primeros 3 meses. El primer mes es el único que muestra una cantidad económica distinta ya que en este se incurre en gastos para tramites bancarios, establecimiento de la empresa y licencia de operación.

**Tabla 29. Inversión inicial trimestral.**

INVERSION INICIAL NECESARIA TRIMESTRAL	
Inversión necesaria mes 1	L 403,881.83
Inversión necesaria mes 2	L 356,381.83
Inversión necesaria mes 3	L 356,381.83
Inversión necesaria para cubrir 3 meses de operación.	L 1,116,645.50

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Según la tabla anterior la cantidad económica requerida para la operación del proyecto en un periodo de 3 meses sin interrupciones es de L. 1,113,883.00. Este será el monto considerado como la inversión inicial.

Como actividad subsecuente se procede a establecer el costo mensual promedio en un periodo de 1 año, esto con el objetivo de conocer la cantidad económica que se debe cubrir con las ventas, así mismo determinando la cantidad de clientes y asesorías necesarias al mes para la operación exitosa del negocio.

**Tabla 30. Cálculo de gasto promedio mensual.**

CALCULO DE GASTO PROMEDIO MENSUAL		
Mes 1	L	403,881.83
Mes 2	L	356,381.83
Mes 3	L	356,381.83
Mes 4	L	356,381.83
Mes 5	L	356,381.83
Mes 6	L	356,381.83
Mes 7	L	356,381.83
Mes 8	L	356,381.83
Mes 9	L	356,381.83
Mes 10	L	356,381.83
Mes 11	L	356,381.83
Mes 12	L	356,381.83
Promedio de gastos mensuales	L	360,340.17

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Según la información expuesta en la tabla anterior, el promedio de gastos con el que incurrirá la empresa es de L. 359,419.33 por lo tanto esta información se manejara como punto de partida para establecer la cantidad de clientes y asesorías requeridas al mes para apuntar hacia la rentabilidad y crecimiento del negocio.

Considerando la información anteriormente recopilada en donde se estiman costos mensuales de L. 359,419.33 se procede a identificar en la siguiente tabla el total de ingresos y clientes requeridos para cubrir con estos gastos.

**Tabla 31. Ingreso mensual según cantidad de clientes.**

INGRESO POR CANTIDAD DE CLIENTES POR MES				
CANTIDAD DE CLIENTES AL MES	INVERSION MENSUAL POR CLIENTE	TOTAL INGRESOS PROYECTADOS MENSUALES	TOTAL HORAS MENSUALES	ESPACIO DE TRABAJO
1	L 18,916.67	L 18,916.67	30	SALON COWORKING 1
2	L 18,916.67	L 37,833.33	60	
3	L 18,916.67	L 56,750.00	90	
4	L 18,916.67	L 75,666.67	120	
5	L 18,916.67	L 94,583.33	150	
6	L 18,916.67	L 113,500.00	180	SALON COWORKING 2
7	L 18,916.67	L 132,416.67	210	
8	L 18,916.67	L 151,333.33	240	
9	L 18,916.67	L 170,250.00	270	
10	L 18,916.67	L 189,166.67	300	LOCAL PYME O CENTRAL
11	L 18,916.67	L 208,083.33	330	
12	L 18,916.67	L 227,000.00	360	
13	L 18,916.67	L 245,916.67	390	
14	L 18,916.67	L 264,833.33	420	
15	L 18,916.67	L 283,750.00	450	LOCAL PYME O CENTRAL
16	L 18,916.67	L 302,666.67	480	
17	L 18,916.67	L 321,583.33	510	
18	L 18,916.67	L 340,500.00	540	
19	L 18,916.67	L 359,416.67	570	
20	L 18,916.67	L 378,333.33	600	
21	L 18,916.67	L 397,250.00	630	
22	L 18,916.67	L 416,166.67	660	
23	L 18,916.67	L 435,083.33	690	
24	L 18,916.67	L 454,000.00	720	
25	L 18,916.67	L 472,916.67	750	
26	L 18,916.67	L 491,833.33	780	
27	L 18,916.67	L 510,750.00	810	
28	L 18,916.67	L 529,666.67	840	
29	L 18,916.67	L 548,583.33	870	
30	L 18,916.67	L 567,500.00	900	
31	L 18,916.67	L 586,416.67	930	
32	L 18,916.67	L 605,333.33	960	
33	L 18,916.67	L 624,250.00	990	
34	L 18,916.67	L 643,166.67	1020	
35	L 18,916.67	L 662,083.33	1050	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Como se puede observar se ha determinado una cantidad de 20 clientes requeridos al mes, ya que, según la proyección de los ingresos mensuales, con esta cantidad de clientes se obtendrá un monto de L.378,333.33. Estos ingresos serán los necesarios para cubrir con los gastos previamente establecidos y generar utilidades para la empresa. Por lo tanto, se recomienda manejar

una cantidad igual o mayor a 20 clientes mensuales.

Según lo mencionado anteriormente en el estudio técnico, se consideró alquilar un espacio de coworking para atender y asesorar al 50% de los clientes. El restante 50% de clientes se atenderá ya sea en las instalaciones de las Pymes o en la oficina central, esto con el objetivo de presentar ambas opciones al cliente, en dado caso que estos no puedan o no deseen movilizarse de sus negocios. Por lo tanto y como se muestra en la tabla anterior, se alquilarán 2 salones de coworking para atender a 10 clientes ya que estos representen el 50% de la cantidad mensual requerida.

En las siguientes tablas se muestran los horarios de atención y la cantidad de clientes según la ubicación donde se realizarán las asesorías.

**Tabla 32. Ingreso mensual según cantidad de clientes.**

SEMANA 1-4 EN SALON 1 DE COWORKING					
Horario	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes
8-10am	Cliente 1	Cliente 1	Cliente 1	Cliente 1	Cliente 5
10-12pm	Cliente 2	Cliente 2	Cliente 2	Cliente 2	Cliente 5
1-3pm	Cliente 3	Cliente 3	Cliente 3	Cliente 3	Cliente 5
3-5pm	Cliente 4	Cliente 4	Cliente 4	Cliente 4	Cliente 5

SEMANA 1-4 EN SALON 2 DE COWORKING					
Horario	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes
8-10am	Cliente 6	Cliente 6	Cliente 6	Cliente 6	Cliente 10
10-12pm	Cliente 7	Cliente 7	Cliente 7	Cliente 7	Cliente 10
1-3pm	Cliente 8	Cliente 8	Cliente 8	Cliente 8	Cliente 10
3-5pm	Cliente 9	Cliente 9	Cliente 9	Cliente 9	Cliente 10

SEMANA 1-4 ASESORIAS EN PYMES O EN CENTRAL					
Horario	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes
8-10am	Cliente 11	Cliente 11	Cliente 11	Cliente 11	Cliente 15
10-12pm	Cliente 12	Cliente 12	Cliente 12	Cliente 12	Cliente 15
1-3pm	Cliente 13	Cliente 13	Cliente 13	Cliente 13	Cliente 15
3-5pm	Cliente 14	Cliente 14	Cliente 14	Cliente 14	Cliente 15

SEMANA 1-4 ASESORIAS EN PYMES O EN CENTRAL					
Horario	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes
8-10am	Cliente 16	Cliente 16	Cliente 16	Cliente 16	Cliente 20
10-12pm	Cliente 17	Cliente 17	Cliente 17	Cliente 17	Cliente 20
1-3pm	Cliente 18	Cliente 18	Cliente 18	Cliente 18	Cliente 20
3-5pm	Cliente 19	Cliente 19	Cliente 19	Cliente 19	Cliente 20

. Fuente: (Elaboración propia, 2024)

En la siguiente tabla se puede observar la estimación del capital de trabajo. Según la información recabada previamente, se requiere de un total de 20 clientes al año, esto se traduce en una proyección de 240 asesorías o unidades de venta a un costo de L. 18,916.67.

**Tabla 33. Capital de trabajo.**

CAPITAL DE TRABAJO	
AÑO	1
Proyección de unidades vendidas (anuales)	240
Precio de venta	L 18,916.67
Total ventas	L 4,540,000.00
Costos iniciales (Apertura de empresa y permiso de operación)	L 47,500.00
Otros Costos	L 179,050.00
Costos fijos	L 4,082,532.00
Gastos de administración	L 15,000.00
Total costos y gastos	L 4,324,082.00
Capital de trabajo mensual	L 360,340.17
Capital de trabajo 2 meses	L 720,680.33

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.8.3 ESTIMACIÓN DEL FLUJO DE CAJA

La estimación del flujo de caja implica calcular y prever los movimientos de entrada y salida de dinero para la empresa de asesorías durante un período futuro definido, en este caso se realizó el análisis para una proyección de 6 años.

Este proceso es esencial para la gestión financiera, ya que ofrece una visión de la liquidez y la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos económicos y estimar el estado financiero al termino de cada año. El flujo de caja se compone de los ingresos y egresos de efectivo generados por el servicio de asesorías de la empresa.

A continuación, se presenta una tabla con el desglose de los ingresos y egresos proyectados anualmente en un periodo de 6 años. Se considera un incremento del 5% a partir del año 2 para las unidades de venta (cantidad de asesorías) así como también un incremento del 5% a los costos. Con el fin de representar que al término de cada año la empresa incrementara sus volúmenes de venta y sus gastos en un 5%.

**Tabla 34. Cálculo del flujo de caja.**

CALCULO DE FLUJO DE CAJA							
AÑO	0	1	2	3	4	5	6
Inversión inicial	-L 1,116,645.50						
Precio de venta		L 18,916.67	L 18,916.67	L 18,916.67	L 18,916.67	L 18,916.67	L 18,916.67
Unidades vendidas incremento 5% anual		L 240.00	L 252.00	L 264.60	L 277.83	L 291.72	L 306.31
Ventas		L 4,540,000.00	L 4,767,000.00	L 5,005,350.00	L 5,255,617.50	L 5,518,398.38	L 5,794,318.29
<b>Total ingresos</b>		<b>L 4,540,000.00</b>	<b>L 4,767,000.00</b>	<b>L 5,005,350.00</b>	<b>L 5,255,617.50</b>	<b>L 5,518,398.38</b>	<b>L 5,794,318.29</b>
Costos fijos incremento 5% anual		L 4,082,532.00	L 4,286,658.60	L 4,500,991.53	L 4,726,041.11	L 4,962,343.16	L 5,210,460.32
Gastos de administración		L 15,000.00	L 15,000.00	L 15,000.00	L 15,000.00	L 15,000.00	L 15,000.00
Costos variables		L 179,050.00	L 179,050.00	L 179,050.00	L 179,050.00	L 179,050.00	L 179,050.00
Costos iniciales (Apertura de empresa y permiso de operación)		L 47,500.00	L -	L -	L -	L -	L -
<b>Total egresos</b>		<b>L 4,324,082.00</b>	<b>L 4,480,708.60</b>	<b>L 4,695,041.53</b>	<b>L 4,920,091.11</b>	<b>L 5,156,393.16</b>	<b>L 5,404,510.32</b>
Utilidad antes de impuestos		L 215,918.00	L 286,291.40	L 310,308.47	L 335,526.39	L 362,005.21	L 389,807.97
Impuesto 15%		L 32,387.70	L 42,943.71	L 46,546.27	L 50,328.96	L 54,300.78	L 58,471.20
Utilidad después de impuesto		L 183,530.30	L 243,347.69	L 263,762.20	L 285,197.43	L 307,704.43	L 331,336.78
<b>Flujo de caja</b>		<b>L 183,530.30</b>	<b>L 243,347.69</b>	<b>L 263,762.20</b>	<b>L 285,197.43</b>	<b>L 307,704.43</b>	<b>L 331,336.78</b>

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.8.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El periodo de recuperación de la inversión indica el tiempo necesario para que el proyecto recupere su costo inicial. Es el lapso de tiempo en el cual la empresa lograra recuperar el capital invertido en el proyecto mediante los flujos de efectivo que generados.

Para determinar el periodo de recuperación de la inversión, es necesario hacer un análisis de la utilidad generada después de impuestos en cada año de manera que se pueda establecer con precisión el tiempo en el que la empresa habrá recuperado este costo de inversión inicial.

La siguiente tabla muestra la inversión inicial indicada en el año 0. Posteriormente presenta la utilidad después de impuestos al termino de cada año. Según la interpretación de los datos de la tabla se establece que la recuperación de la inversión ocurrirá en el cuarto año. En términos más específicos se estima un periodo de recuperación en 4 años con 5 meses y 15 días.

**Tabla 35. Periodo de recuperación de la inversión.**

PERÍODO DE RECUPERACIÓN	
AÑOS	EMPRESA DE ASESORÍAS PYME
0	-L 1,116,645.50
1	L 183,530.30
2	L 426,877.99
3	L 690,640.19
4	L 975,837.62
5	L 1,283,542.06
6	L 1,614,878.83

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.8.5 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Finalmente se realizará el cálculo del valor actual neto o VAN y la tasa interna de retorno o TIR del proyecto. Estos cálculos se aplican con el objetivo de determinar la viabilidad financiera del presente estudio de prefactibilidad.

Por una parte, el VPN muestra la diferencia entre el valor actual de los flujos de efectivo futuros del proyecto y el costo inicial de inversión, considerando el valor del dinero en el tiempo. Por otro lado, la TIR es la tasa de rendimiento que hace que el valor presente de esos flujos de efectivo sea igual al costo inicial de la inversión.

Este análisis ayudará a determinar si el proyecto generará valor en su puesta en marcha,

tomando en consideración los siguientes criterios: Si el VAN resultante es positivo y la TIR es mayor que la tasa de descuento requerida, este resultado indicara que el proyecto es rentable, mientras que valores negativos o inferiores indicaran lo contrario.

La siguiente tabla muestra el desarrollo del cálculo de ambas herramientas y el resultado final obtenido, determinando si el proyecto es viable o no.

**Tabla 36. Cálculo de VAN y TIR.**

CALCULO DE VAN Y TIR	
AÑOS	ASESORÍAS PYME
0	-L 1,116,645.50
1	L 183,530.30
2	L 243,347.69
3	L 263,762.20
4	L 285,197.43
5	L 307,704.43
6	L 331,336.78

TASA DE OPORTUNIDAD (TASA DE DESC)	7%
------------------------------------	----

CALCULAR	VAN	L 131,293.85
	TIR	11%

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Según la información presentada en la tabla anterior se concluye lo siguiente:

De acuerdo al cálculo final del VAN y TIR se puede observar que la tasa de oportunidad es menor que la tasa interna de retorno, esto sugiere que el proyecto está generando un rendimiento por encima de la tasa de rendimiento requerida para compensar el riesgo asociado con el proyecto. La TIR supera el costo de capital esperado indicando una factibilidad para la inversión de capital en la puesta en marcha del proyecto. Por otro lado, el VAN obtenido es mayor a cero es decir presenta un resultado positivo esto indica que la operación del proyecto generara un valor adicional y un crecimiento de L. 131,293.85 a una tasa de descuento del 7%.

Por lo tanto, considerando los resultados obtenidos en el análisis de ambas herramientas de análisis financiero, se concluye que el proyecto es financieramente viable.

### 6.4.2.9 GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

El plan de gestión del cronograma nos proporciona una guía de cómo gestionar las actividades que integran el presente proyecto. Estableciendo un panorama de cómo se hará la secuenciación de actividades y la duración de los tiempos, esto con el fin de poder estimar posteriormente los recursos necesarios para la ejecución de cada actividad en tiempo y forma.

Por otra parte, este plan es una herramienta fundamental para asegurar que el proyecto se ejecute de la manera correcta, a través del uso eficiente del tiempo y los recursos con los que se dispone esto con el objetivo de alcanzar las metas dentro del plazo previsto.

**Tabla 37. Plan de gestión del Cronograma**

NOMBRE DEL PROYECTO
EMPRESA DE CONSULTORIAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA DE PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS.
DESARROLLO DEL MODELO DE PROGRAMACIÓN DEL PROYECTO:
<p><b>La Técnica utilizada para este proyecto se desarrolla de la siguiente manera:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Se identifican las actividades a desarrollar</li> <li>2.- Se estructura un listado en orden lógico para realizar</li> </ol> <p><b>Para la elaboración y el diseño del cronograma se ha utilizado la herramienta Microsoft Project:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Se elabora la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)</li> <li>2.- Se determina un tiempo promedio para cada actividad previamente identificada (Tiempo mínimo y tiempo máximo).</li> <li>3.- Se asignan recursos para cada actividad</li> <li>4.- Se realiza la exportación de los entregables del Proyecto</li> <li>5.- Se consolidan todas las actividades</li> <li>6.- Se relacionan las actividades predecesoras</li> <li>7.- Se asignan los responsables para cada actividad</li> <li>8.- Se estructura el Diccionario de la EDT</li> </ol>
PERÍODO DE LANZAMIENTO E ITERACIÓN
Para que el proceso de lanzamiento y puesta en marcha de la empresa comience a funcionar con todos los recursos de manera óptima es necesario realizar con el cliente un trabajo de comunicación de manera oportuna, en este proceso, se sugiere que la primera sesión se realice con el propósito que se recopile la mayor cantidad de información que posteriormente será analizada e interpretada para poder presentarle al cliente mediante cada asesoría un plan estratégico según sea el caso de cada empresa.
NIVEL DE EXACTITUD
Toda empresa esta expuesta a imprevistos y la etapa de inicio no es la excepción, al contrario, ello puede acentuarse mas debido a la curva de aprendizaje, sin embargo, de allí la importancia de una

buena planificación antes de iniciar un Proyecto. Es importante mencionar que, al momento de la etapa de contrato del personal encargado de las asesorías, se llevará a cabo una reunión previa con el director del Proyecto en donde se expondrá la planificación estratégica de la empresa, cómo se abordará el trato y servicio personalizado con cada cliente, a efecto que el personal de asesoría permanezca no sólo informado, sino claramente identificado con los objetivos de la empresa de asesoría.

UNIDADES DE MEDIDA	
RECURSO	UNIDAD DE MEDIDA
Personal	Hora, días
Computadoras	Unidad
Impresoras	Unidad
Asesorías	Unidad
Material de asesorías	Cantidad
ENLACES CON PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACION	
1.- Acta de Constitución del Proyecto	
2.- Estructura de desglose de trabajo	
3.- Plan de gestión del alcance	
4.- Plan de Gestión de riesgo	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.10 MATRIZ DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La identificación de requisitos de calidad, la creación de estándares, la implementación de procedimientos para cumplir con ellos y la medición continua del desempeño son todos componentes de este proceso. La gestión de calidad busca garantizar que el proyecto cumpla con las expectativas y requisitos definidos, optimizando la satisfacción del cliente y reduciendo los defectos o incumplimientos a través de técnicas como el control, estadístico y la mejora continua.

Específicamente en el proceso de una empresa de asesoría en planificación estratégica y en finanzas, de acuerdo a la norma 9001:2015 se debe asegurar un sistema dinámico y capaz de potenciar la mejora continua en el interior de la empresa u organización. La conformidad de los productos y servicios y la satisfacción del cliente son vitales para el correcto desarrollo sostenible de la empresa.

Eficiencia y mejora de procesos: La norma ISO 9001:2015 promueve la identificación y gestión de procesos clave dentro de una organización. Al cumplir con estos requisitos una empresa puede mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y minimizar los errores y

reprogramaciones.

**Tabla 38. Matriz de gestión de la calidad**

NOMBRE DEL PROYECTO	
EMPRESA DE CONSULTORIAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA DE PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS.	
ESTANDAR Ó NORMA DE CALIDAD APLICABLE	
RECURSOS	CANTIDAD
Director (Propietario de la PYME)	1
Gerente Administrativo (Propietario de la PYME)	1
Equipo interdisciplinario de asesores	6
Servicios de Contabilidad (Tercerización de servicios)	1
Servicios de Legales (Tercerización de servicios)	1
ROLES Y RESPONSABILIDADES	
1.- Asegurarse que la oficina virtual reúne no solo los requisitos básicos para brindar un buen servicio a las PYMEs, sino brindarle la mejor atención y calidad al cliente.	
2.- Brindar una inducción completa al equipo de asesores en relación a la plataforma virtual, ya que son ellos quienes tienen contacto directo con los clientes, lo anterior con el objetivo que la experiencia de aprendizaje por medio de la asesoría sea positiva y única.	
3.- Establecer canales de comunicación claros dentro de la empresa de asesoría.	
REVISIONES DE CALIDAD	
ENTREGABLES / PROCESOS	REVISIONES DE CALIDAD
Selección de la Oficina virtual	Revisión de Procesos
Establecer una plataforma virtual eficiente y amigable	Revisión de Procesos
Compra de equipo tecnológico según lo requerido	Revisión de Procesos
Selección del Equipo de Consultores	Revisión de Procesos
ACTIVIDADES DE CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	
ACTIVIDADES DE CONTROL DE LA CALIDAD	Controles de documentación a través del registro de pruebas durante todo el proceso.
	Monitoreo durante las actividades de asesoría en cada PYME, comparándolas con el plan para la dirección del proyecto con el objetivo de verificar que tengan la consistencia, la conformidad y la adecuación del producto ó servicio

	Aceptación por parte del cliente. Registro de resultados del cumplimiento de las especificaciones.
<b>ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	Implementar los sistemas y procesos de la norma
	Tomar las medidas correctivas para que se cumplan con los requisitos establecidos.
	Alineación con procesos oficiales del gobierno
<b>HERRAMIENTAS DE CALIDAD</b>	
<b>1.- Hojas de verificación.</b> como una herramienta de recopilación de datos preliminares	
<b>2.- Reuniones de trabajo.</b> Con un experto en el área controles de calidad y todo el equipo de asesores, en donde a través de la interacción verbal se identifiquen obstáculos y la oportunidad de solucionarlos	
<b>3.- Informes</b> que proporcionen recomendaciones y acciones correctivas así como los hallazgos más importantes que se han obtenido a partir de las actividades de control de calidad	
<b>PROCEDIMIENTOS RELEVANTES DE LA CALIDAD</b>	
<b>1.-</b> Optimizar el desempeño y funcionamiento de las PYMEs a través de la asesoría en las áreas financiera y en planificación Estratégica.	
<b>2.-</b> Proveer y facilitar los recursos de asesoría necesarios.	
<b>3.-</b> Efectuar dentro de la asesoría un Modelo que pueda ser replicado para otras PYMEs.	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.11 PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS

La gestión de los recursos de un proyecto el manejo eficiente de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto. Esto incluye personal, equipos, materiales y cualquier otro elemento necesario. Se concentra en asignar roles y responsabilidades, optimizar la utilización de recursos y asegurarse de que esté disponible cuando sea necesario. Para maximizar la eficacia del proyecto y cumplir con los requisitos establecidos, la gestión de recursos también aborda temas como el desarrollo de habilidades del equipo, la gestión de la carga de trabajo y la resolución efectiva de conflictos.

Desarrollar un plan de gestión de recursos brinda la visibilidad constante del volumen de trabajo y permite equilibrar todos los recursos de una manera eficaz y poder ver el panorama general de cómo el equipo alcanzará sus objetivos.

**Tabla 39. Matriz de gestión de los recursos**

IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS	
Nombre del Rol	Cantidad
Patrocinador - (Propietario de la PYME)	1
Director Administrativo (Propietario de la PYME)	1
Equipo interdisciplinario de asesores	1
Servicios de Contabilidad (Tercerización de servicios)	1
Servicios de Legales (Tercerización de servicios)	1

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

**Tabla 40. Roles y responsabilidades del recurso**

ROLES Y RESPONSABILIDADES			
Nombre del Rol	Niveles de Autoridad	Responsabilidad	Competencia
Patrocinador - (Propietario de la PYME)	Alto	Autorización formal del inicio del Proyecto	Liderazgo suficiente
		Asegurar que se cumplan los objetivos	Gran Orador y Comunicador
		Aprobación de Entregables	Visionario
		Ser capaz de mantener la Gobernanza del Proyecto	Motivador
		Garantizar la sostenibilidad del proyecto	Responsabilidad suficiente
		Gestionar al equipo lo necesario para que el proyecto sea exitoso	Autoridad y Credibilidad
Director Administrativo - (Propietario de la PYME)	Alto	Definir la Estrategia inicial del proyecto	Buen Líder y Motivador
		Asegurar que se cumplan los objetivos y KPIs para el éxito del proyecto	Gran Orador y Comunicador
		Gestión, asignación de recursos y responsabilidades	Organizado, buen planificador de tiempos
		Gestionar los riesgos	Competente, entusiasta
		Seguimiento del progreso en general	Capacidad para influir en el rendimiento de las personas
		Llevar a cabo la evaluación final del proyecto	

Equipo interdisciplinario de asesores: Asesor Estratégico	Medio	Planificar, desarrollar planes de actuación mediante estudio prospectivo en todas las áreas de la empresa.	Capacidad de escucha y confianza absoluta
		Capacidad para generar flujos de trabajo	Buen orador
		Desarrollas nuevas iniciativas sin que esto afecte el resto del negocio	Facilidad de comunicación
		Alinear u optimizar la asignación de recursos	Creatividad y espíritu de Servicio
Equipo interdisciplinario de asesores: Asesor Financiero	Medio	Analizar datos del pasado y realizar auditorias	Capacidad de escucha y confianza absoluta
		Proyecciones a futuro y pronosticar escenarios económicos	Buen orador
		Análisis de riesgo	Facilidad de comunicación
		Asignación de recursos para inversiones e inactivas internas y gastos inmobiliarios	Creatividad y espíritu de Servicio
		Análisis de Rentabilidad empresarial y márgenes netos saludables	Confianza absoluta, Capacidad de resolución de problemas de tipo financiero
Servicios de Contabilidad (Terceización de servicios)	Baja	Controlar, gestionar y medir el estado de las finanzas	Organización
		Elaboración de impuestos, elaboración de informes anuales y balances generales.	Trabajo en Equipo y Adaptación al Entorno
		Conocimientos específicos contables	Análisis y resolución de problemas
Servicios Legales (Terceización de servicios)	Baja	Aseguramiento y cumplimiento de la norma vigente	Conocimiento Técnico y Visión Comercial
		Gestión Fiscal y Tributaria	Habilidades de Comunicación y Trabajo en Equipo
		Trámites laborales y Gestión de Recursos Humanos	Conocimiento de Gestión de Proyectos
		Contabilidad y Gestión Financiera	Capacidad de Análisis
		Asesoramiento en temas mercantiles	Capacidad de Negociación

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.12 PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES

El presente plan se encarga de presentar como se realizarán las comunicaciones con el cliente, previo y durante la puesta en marcha del proyecto de asesorías en planificación estratégica y financiera para Pymes. Este plan, indica como punto de partida el número que corresponde a cada comunicación así mismo detalla quienes son los responsables de efectuar la comunicación, y

los temas que se abordaran en cada una de estas. Este plan incluye a su vez, la audiencia que recibirá los elementos a comunicar, el tipo de comunicación y el medio por el cual se transmitirán estos mensajes. Finalmente, estable la periodicidad, la fecha planificada y el estado de cada una de las comunicaciones indicadas.

La comunicación es fundamental para mantener una buena relación con el cliente por lo tanto el plan de comunicación puede ayudarle a planificar por adelantado para mantener esa compensación compartida de lo que está sucediendo y lo que debería suceder a lo largo de todo el proyecto.

Para el presente estudio es claro que la comunicación eficaz es crucial para aumentar las posibilidades de éxito, especialmente cuando se trata de adoptar tecnologías que vuelvan eficiente el desempeño laboral.

En la gestión de comunicaciones de este proyecto Inicialmente se identifican las partes interesadas que son clave en el proyecto y que se verán afectadas por la adopción de nuevas tecnologías, que sus decisiones afectan de manera directa en todo el proceso, de manera que estén involucradas, entre ellos se encuentran los propietarios de la empresa, el patrocinador y director Ejecutivo, la gestión de la carga de trabajo y la resolución efectiva de conflictos, dentro del plan se describe: sus responsabilidades y fechas de ejecución

Dentro de los canales de comunicación se encuentran las reuniones presenciales, plataformas de gestión de proyectos, videoconferencias, en ambos procesos (Interno y externo) de comunicación que se realizaran antes, durante y al finalizar la asesoría.

Es importante agregar que una comunicación eficaz crea un puente entre los diferentes interesados involucrados de un proyecto. De esta manera, conectando diferentes entornos culturales y organizacionales, diferentes niveles de experiencia perspectivas e intereses diversos en el resultado del proyecto.

La siguiente tabla muestra la matriz de comunicaciones, esta se encuentra diseñada específicamente para la puesta en marcha del presente proyecto. En esta se logra observar la planificación de las comunicaciones correspondientes a cada asesoría impartida semanalmente, así como el control y seguimiento de los resultados obtenidos y la retroalimentación de cliente al final de cada semana, esto con el objetivo de proporcionar un valor agregado al cliente por medio del apoyo y monitoreo continuo del servicio.

**Tabla 41. Matriz de comunicaciones.**

MATRIZ DE COMUNICACIONES								
Comunicación No.	Responsable	Elemento a comunicar	Audiencia	Tipo	Canal	Periodicidad	Fecha	Estado
1	Director del proyecto	Se solicita al cliente preparar información para la primera sesión de asesoría en donde incluya cuanta información sea posible referente a: Informe de estructura organizacional, roles y responsabilidades de los integrantes de la empresa, objetivos y metas actuales del negocio, informes de Estados financieros de los últimos 3 años, informes de cuentas por cobrar, activos y pasivos, declaraciones de impuestos sobre la renta, otros documentos como préstamos pendientes o líneas de crédito.	Propietarios PYME	Oral, digital	Videoconferencia	Previo a inicio del proyecto	19-07-24	Pendiente

2	Director del proyecto, equipo de asesores	<b>Asesoría #1</b> Recopilación de información organizativa y financiera del cliente. Establecimiento de requerimientos, expectativas y necesidades del cliente. Definición de Alcance y metodologías del trabajo.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 1	22-07-24	Pendiente
3	Equipo de asesores	<b>Asesoría #2</b> Interpretación de la información Análisis FODA. Identificación y evaluación de riesgos.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 1	23-07-24	Pendiente
4	Director del proyecto	<b>Asesoría #3</b> Informe de estado de salud financiera actual.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 1	24-07-24	Pendiente
5	Equipo de asesores	<b>Asesoría #4</b> Presentación de objetivos SMART de la estrategia y Diseño de estrategia operativa.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 1	25-07-24	Pendiente
6	Directores del proyecto	<b>Control y seguimiento semana 1.</b> Análisis del desempeño y hallazgos, según lo aprendido en semana 1. Retroalimentación del servicio.	Propietarios PYME	Oral, digital	Videoconferencia	Final de semana 1	26-07-24	Pendiente

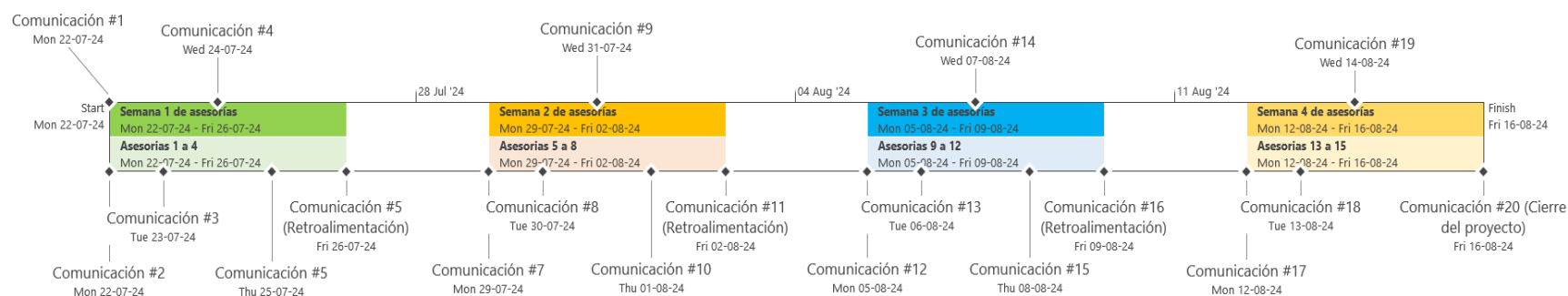
7	Equipo de asesores	<b>Asesoría #5</b> Plan de crecimiento potencial y desarrollo de oportunidades.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 2	29-07-24	Pendiente
8	Equipo de asesores	<b>Asesoría #6</b> Plan de gestión y mitigación de riesgos.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 2	30-07-24	Pendiente
9	Equipo de asesores	<b>Asesoría #7</b> Indicadores de rendimiento KPIs. Creación de Objetivos financieros	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 2	31-07-24	Pendiente
10	Equipo de asesores	<b>Asesoría #8</b> Diseño de programas de capacitación financiera	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 2	01-08-24	Pendiente
11	Directores del proyecto	<b>Control y seguimiento semana 2.</b> Análisis del desempeño y hallazgos, según lo aprendido en semana 2. Retroalimentación del servicio.	Propietarios PYME	Oral, digital	Videoconferencia	Final de semana 2	02-08-24	Pendiente

12	Equipo de asesores	<b>Asesoría #9</b> Presentación preliminar del modelo financiero	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 3	05-08-24	Pendiente
13	Equipo de asesores	<b>Asesoría #10</b> Desarrollo y diseño de modelos financieros personalizados sesión 1	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 3	06-08-24	Pendiente
14	Equipo de asesores	<b>Asesoría #11</b> Desarrollo y diseño de modelos financieros personalizados sesión 2	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Oral, digital	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 3	07-08-24	Pendiente
15	Equipo de asesores	<b>Asesoría #12</b> Plan de proyecciones de ingreso, gastos y flujos de efectivo del modelo financiero sesión 1.	Propietarios PYME, Gerentes PYME Colaboradores de la PYME	Escrito, formal, oral	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 3	08-08-24	Pendiente
16	Directores del proyecto	<b>Control y seguimiento semana 3.</b> Análisis del desempeño y hallazgos, según lo aprendido en semana 3. Retroalimentación del servicio.	Propietarios PYME	Oral, digital	Videoconferencia	Final de semana 3	09-08-24	Pendiente
17	Equipo de asesores	<b>Asesoría #13</b> Plan de proyecciones de ingreso, gastos y flujos de efectivo del modelo financiero sesión 2.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Oral, digital	Reunión presencial, documentos impresos, Presentación, Gráficos.	Semana 4	12-08-24	Pendiente

18	Equipo de asesores	<b>Asesoría #14</b> Plan de gestión y mitigación de riesgos financieros sesión 1.	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Oral, digital	Reunión presencial, Plataforma de gestión de proyectos, presentaciones	Semana 4	13-08-24	Pendiente
19	Equipo de asesores	<b>Asesoría #15</b> Plan de gestión y mitigación de riesgos financieros sesión 2. Recomendaciones finales	Propietarios PYME, Gerentes PYME	Oral, digital	Reunión presencial, Plataforma de gestión de proyectos, presentaciones	Semana 4	14-08-24	Pendiente
20	Directores del proyecto	<b>Cierre semana 4.</b> Análisis del desempeño y hallazgos, según lo aprendido en semana 4. Cierre y conclusiones o extensión del servicio. Retroalimentación del cliente. Lecciones aprendidas y resultados obtenidos.	Propietarios PYME	Oral, digital	Reunión presencial	Final del proyecto	16-08-24	Pendiente

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

La siguiente figura muestra una línea de tiempo en donde se incorporan cada una de las comunicaciones previamente descritas en la matriz anterior y como estas se integran a lo largo de las semanas de impartición de asesorías, indicando en que momento de la semana se deben ejecutar. Así mismo se logra observar que para el final de cada semana de asesorías se planificó una comunicación para la retroalimentación del servicio.



**Figura 64. Línea de tiempo plan de comunicaciones integrado a puesta en marcha de asesorías.**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.13 GESTIÓN DE RIESGOS EN EL PROYECTO

La gestión de riesgos en el proyecto presenta un panorama de los posibles escenarios y eventualidades que podrían afectar de manera tanto positiva como negativa el proyecto. Por lo tanto, es importante realizar el plan de gestión de estos riesgos en donde se identifiquen de manera clara de estos eventos y su respectiva clasificación.

El plan de gestión de riesgos es esencial para asegurar que los riesgos sean manejados de forma proactiva y eficiente durante todo el proyecto, lo que ayuda a reducir las posibilidades de que los objetivos del proyecto se vean afectados negativamente y aumenta las probabilidades de alcanzar el éxito.

Este plan constituye una parte esencial en el proceso de gestión de proyectos, ofreciendo una dirección detallada sobre la manera de detectar, examinar, valorar, responder y supervisar los riesgos a lo largo de toda la duración del proyecto.

##### 6.4.2.13.1 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

El proceso de identificación de riesgos en un proyecto es un procedimiento metódico y donde se reconocen y registran todos los eventos o circunstancias posibles que podrían perjudicar el éxito del proyecto de asesoría para Pymes.

La identificación de riesgos constituye una fase crucial en la gestión del proyecto, puesto que posibilita que se prevean posibles contratiempos y se tomen las medidas preventivas correspondientes para minimizar o gestionar estos riesgos de manera apropiada.

En la siguiente tabla se logran observar los riesgos asociados al proyecto de asesorías en planificación estratégica y financiera para Pymes, esta incluye el código por el cual se representará el riesgo en esta y las siguientes tablas, así como también una breve descripción de la eventualidad, su clasificación en donde se establece si es un riesgo operativo, estratégico, financiero, de cronograma, entre otros. Finalmente se aprecia la percepción de cada uno de los riesgos, es decir si estos representan una potencial amenaza o una oportunidad para ser desarrollada y aprovechada.

**Tabla 41. Identificación de riesgos**

Identificación y clasificación de riesgos				
Código	Riesgo	Descripción	Clasificación del riesgo	Percepción de riesgos
R1	Falta de demanda	Poca o inexistente demanda del servicio en el mercado	Operativo	Amenaza
R2	Elevada competencia en el mercado	Alta cantidad de empresas que ofrecen el mismo servicio y están bien establecidas en el mercado	Estratégico	Amenaza
R3	Recurso humano sin experiencia	Poca experiencia del personal encargado en ofrecer las asesorías a los clientes	Recurso Humano	Amenaza
R4	Dificultades para financiamiento	Complicaciones para poder obtener el capital necesario para la puesta en marcha del proyecto	Financiero	Amenaza
R5	Atrasos para iniciar el proyecto	Desfases en el tiempo previsto para la puesta en marcha del negocio	Cronograma	Amenaza
R6	Baja atracción de clientes	Estrategia de marketing ineficiente para atraer clientes	Estratégico	Amenaza
R7	Tecnología obsoleta	Retrasos en los entregables por problemas con la tecnología utilizada para el servicio	Operativo	Amenaza
R8	Clientes específicos	Alta dependencia de un pequeño segmento de clientes	Estratégico	Amenaza
R9	Cambios en regulaciones legales	Modificaciones en las actualizaciones legislativas reglamentarias que puedan afectar a la empresa	Estratégico	Amenaza
R10	Equipo de trabajo inestable	Cambios y rotación del personal constante	Recurso Humano	Amenaza

R11	Desconocimiento del servicio por parte del cliente	El cliente no sabe de qué trata el servicio y las ventajas potenciales que este podría aportar a su empresa	Estratégico	Oportunidad
-----	--	---	-------------	-------------

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.13.2 ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS

Como paso siguiente se procede a realizar el análisis cualitativo de los riesgos previamente identificados y registrados. Es acá donde se detalla el nivel de probabilidad e impacto que estos lograrán tener en el proyecto en dado caso que se materialicen. Este nivel de probabilidad e impacto arroja un número resultante el cual determina el nivel de severidad que tiene cada riesgo.

Para el presente estudio de prefactibilidad, se establece 3 tipos de niveles de riesgo según su severidad. Estos se clasifican en riesgos de nivel bajo, medio y alto. El nivel bajo se establece si el puntaje resultante obtenido oscila entre 1 a 3, por su parte se determina como nivel medio si el puntaje resultante anda entre 4 a 6 puntos y finalmente se considera un riesgo de nivel alto cuando el resultante obtenido se encuentra en un rango entre los 7 y 9 puntos.

El nivel bajo posee un nivel de probabilidad e impacto tolerables, por su parte el nivel medio manifiesta que el riesgo se podría presentar con una probabilidad considerable y finalmente el nivel alto manifiesta una alta posibilidad de ocurrencia y un fuerte impacto del posible riesgo.

El análisis cualitativo de riesgos ofrece una visión global de los riesgos más significativos que enfrentará el proyecto y guía la preparación de la respuesta a dichos riesgos. Este constituye una herramienta valiosa para tomar decisiones y manejar de manera anticipada los riesgos en el proyecto.

En la siguiente tabla se logra observar el nivel de severidad de cada uno de los riesgos, resaltando 2 riesgos con un grado de severidad alto, estos corresponden al riesgo R8 (clientes específicos) y R11 (Desconocimiento del servicio por parte del cliente) de los restantes 9 riesgos 7 son considerados riesgos nivel medio entre estos los riesgos R1, R2, R5, R6, R7, R9 y R10. Por otra parte son identificados como nivel bajo, los riesgos R3 y R4.

**Tabla 42. Análisis cualitativo de riesgos**

Análisis cualitativo de los riesgos						
Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto	Resultante	Severidad	Nivel
R1	Operativo	2	3	6		MEDIO
R2	Estratégico	3	2	6		MEDIO
R3	Recurso Humano	1	3	3		BAJO
R4	Financiero	1	3	3		BAJO
R5	Cronograma	2	2	4		MEDIO
R6	Estratégico	2	3	6		MEDIO
R7	Operativo	2	2	4		MEDIO
R8	Estratégico	3	3	9		ALTO
R9	Estratégico	2	2	4		MEDIO
R10	Recurso Humano	2	3	6		MEDIO
R11	Estratégico	3	3	9		ALTO

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

**Tabla 43. Simbología de evaluación cualitativa de riesgo**

Simbología de evaluación cualitativa de riesgo			
Nivel	Clasificación	Significado	Rango
Alto	3	Factores de alta ocurrencia e impacto	(7-8-9)
Medio	2	El riesgo se puede presentar	(4-5-6)
Bajo	1	La probabilidad y el impacto son tolerables	(1-2-3)

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

### 6.4.2.13.3 ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS

El presente análisis cuantitativo de los riesgos, proporciona una herramienta muy útil para comprender y gestionar los riesgos de manera efectiva en una amplia gama de contextos. Al utilizar datos numéricos se pueden tomar decisiones más acertadas, planificando así una partida económica en el presupuesto, implementada para anticipar y responder a los riesgos en caso que estos se materialicen.

**Tabla 44. Análisis cuantitativo de riesgos.**

Análisis cuantitativo de riesgos								
Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto	Nivel	Impacto (L)	Porcentaje de contingencia	VWE (L)	Reserva de contingencia (L)
R1	Amenaza	2	3	Medio (6)	L 20,000.00	40%	L 8,000.00	L 8,000.00
R2	Amenaza	3	2	Medio (6)	L 10,000.00	70%	L 7,000.00	L 7,000.00
R3	Amenaza	1	3	Bajo (3)	L 20,000.00	15%	L 3,000.00	L 3,000.00
R4	Amenaza	1	3	Bajo (3)	L 15,000.00	15%	L 2,250.00	L 2,250.00
R5	Amenaza	2	2	Medio (4)	L 5,000.00	40%	L 2,000.00	L 2,000.00
R6	Amenaza	2	3	Medio (6)	L 22,000.00	40%	L 8,800.00	L 8,800.00
R7	Amenaza	2	2	Medio (4)	L 7,500.00	40%	L 3,000.00	L 3,000.00
R8	Amenaza	3	3	Alto (9)	L 23,000.00	70%	L 16,100.00	L 16,100.00
R9	Amenaza	2	2	Medio (4)	L 7,500.00	40%	L 3,000.00	L 3,000.00
R10	Amenaza	2	3	Medio (6)	L 15,000.00	40%	L 6,000.00	L 6,000.00
R11	Oportunidad	3	3	Alto (9)	L 17,000.00	70%	L 11,900.00	L 11,900.00
Impacto potencial medio					L 162,000.00			
Reserva de contingencia					Anual		L 71,050.00	
					Mensual		L 5,920.83	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Como se logra apreciar en la tabla anterior se realizó un análisis cuantitativo de los riesgos. En ella se plasma la información recabada en el análisis cualitativo, referente a la probabilidad, impacto y nivel de cada riesgo. Considerando esta información, se establece el impacto económico de los riesgos, si estos llegasen a materializarse. Posteriormente se indica un porcentaje de contingencia, considerado en relación a la probabilidad de ocurrencia. Obteniendo finalmente la cantidad económica total de la reserva de contingencia, misma se incorporará en el análisis financiero y presupuesto del proyecto, de manera que permita considerar estas eventualidades, con el fin de tener los recursos necesarios a la mano para poder hacer frente a los distintos escenarios si estos llegasen a presentarse.

#### 6.4.2.13.4 ESTRATEGIAS DE RESPUESTA ANTE LOS RIESGOS

Posterior a la etapa de identificación, clasificación y análisis cualitativo de los riesgos, finalmente se desarrolla el plan de estrategias de respuesta ante los riesgos. Este plan incluye todos los riesgos identificados con su respectivo código y una sección detallada explicando cómo se va a proceder cuando el riesgo se materialice. Estas estrategias se implementan con el objetivo de mitigar, transferir, aceptar o evitar los riesgos.

Es de suma importancia tener en todo momento el conocimiento del plan de respuesta ante cualquier situación de riesgo previamente identificada, de manera que este conjunto de estrategias se pueda implementar satisfactoriamente, con el fin de salvaguardar los intereses y objetivos del proyecto.

Es importante considerar que, una vez implementadas las estrategias de respuesta, se debe monitorear su implementación para posteriormente brindar la retroalimentación correspondiente según los resultados obtenidos. Esta retroalimentación servirá para establecer puntos de mejora o modificaciones en el plan de respuesta de los riesgos, manteniendo siempre un proceso de gestión de riesgos basado en la mejora continua.

A continuación, se presenta la tabla correspondiente a las estrategias de respuesta desarrolladas para hacerle frente a los riesgos identificados en el presente proyecto de asesorías en planificación estratégica y financiera para Pymes.

**Tabla 45. Estrategias de respuesta ante los riesgos**

Estrategias de respuesta ante los riesgos		
Código	Riesgo	Estrategias
R1	Falta de demanda	Implementar estudio de mercado, analizando los requerimientos del segmento meta para implementar un servicio acorde a estas necesidades. Esto se podrá lograr a través de la implementación de herramientas e instrumentos como encuestas, entrevistas con clientes potenciales de manera que se logre obtener información de gran relevancia para poder implementar estrategias y soluciones integrales.

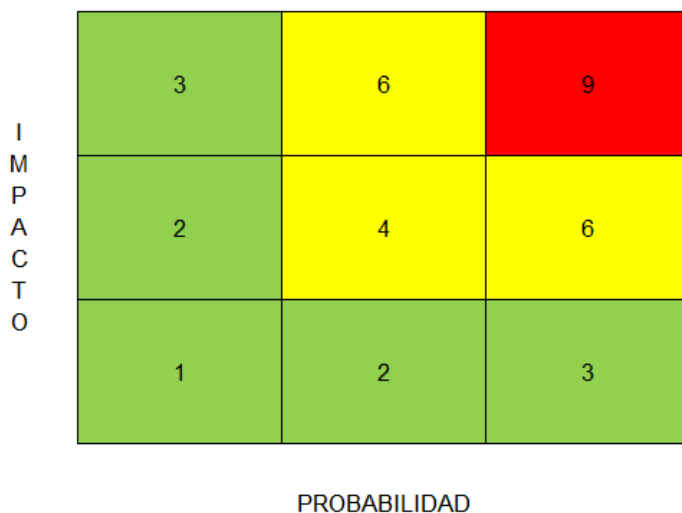
R2	Elevada competencia en el mercado	Realizar benchmarking para mantener una ventaja competitiva a través de implementación de distintas estrategias como ofrecer precios atractivos y un servicio personalizado. Identificar servicios que la competencia no provee de manera que se pueda pensar en un plan de diversificación en la oferta del servicio, permitiendo así ampliar el espectro de la demanda de mercado, en la que la competencia no se encuentra participando activamente. Se recomienda en todo momento entregar un servicio de alta calidad y excelencia que supere las expectativas del cliente fomentando la lealtad de este sobre la competencia. Implementar y fomentar una cultura de innovación constante en la empresa estando siempre al tanto de las tendencias del mercado
R3	Recurso humano sin experiencia	Realizar un plan de contrataciones según los requerimientos de los distintos puestos, analizar de manera detallada que cada candidato elegido cumpla con los requisitos establecidos para el perfil del puesto. Así mismo se sugiere mantener programas de capacitación constantes para fomentar el desarrollo y crecimiento del equipo de trabajo
R4	Dificultades para financiamiento	Realizar una investigación exhaustiva previa para poder ubicar las distintas fuentes de financiamiento disponibles, esto podría ser a través de préstamos bancarios, capital de inversionistas y socios entre otros.
R5	Atrasos para iniciar el proyecto	Realizar un plan que incluya fechas específicas para el inicio del proyecto, así como la integración de una ruta crítica y las actividades que se tienen que realizar previo a la puesta en marcha del proyecto, garantizando así el estar preparados para la fecha establecida. Se recomienda identificar y analizar los riesgos previos al inicio del proyecto, de manera que se tengan presente las estrategias para poder controlar y gestionar los riesgos de manera adecuada, mitigando la posibilidad de un atraso para la puesta en marcha del proyecto
R6	Baja atracción de clientes	Desarrollar un plan de marketing efectivo, e implementar una propuesta de valor única que permita transmitir al cliente que la empresa ofrece un servicio especializado adaptado a las necesidades de su empresa, así mismo se recomienda establecer promociones y ofertas en distintos momentos para ofrecer ese aliciente al cliente potencial, estimulando también la demanda de los servicios. Otra estrategia recomendada podría ser recopilar testimonios y experiencias positivas de clientes satisfechos anteriores y compartirla en las distintas plataformas. Finalmente, se podría implementar un programa de referidos, en donde los clientes que recomiendan los servicios a otros, puedan tener descuentos o recompensas especiales

R7	Tecnología obsoleta	Realizar un análisis sobre las necesidades tecnológicas de la empresa, invertir en tecnologías más actualizadas que faciliten el trabajo haciéndolo más eficiente. Se recomienda invertir en distintas capacitaciones para el personal, de manera que este capacitado para el uso adecuado de los equipos, asegurando que se le está sacando el máximo provecho. Monitoreos continuos de las nuevas tecnologías en el mercado
R8	Clientes específicos	Considerar oportunidades de expansión geográfica para poder atraer y llegar a clientes en zonas más alejadas. Implementar un proceso de retroalimentación del cliente en el cual este pueda manifestar su experiencia con el servicio, esto con el objetivo de apuntar a la mejora continua de la empresa, comprendiendo cada vez más las necesidades del mercado. Se recomienda estar siempre monitoreando posibles oportunidades de diversificación del negocio y servicio para poder atraer esos clientes adicionales que por alguna razón no se están integrando a la propuesta actual. Estar pendiente de cualquier oportunidad para realizar alianzas estratégicas con otras empresas, socios, profesionales que al trabajar en equipo se realice ese complemento que permita así llegar a nuevos clientes. Por último, se propone asociarse con la cámara del comercio de manera que se logre expandir y acceder a otras bases de datos de clientes
R9	Cambios en regulaciones legales	Realizar una estrategia que permita estar preparados ante los cambios en regulaciones legales, permaneciendo en todo momento al tanto sobre las actualizaciones legislativas reglamentarias que puedan afectar a la empresa. Esto se puede lograr estando pendiente de los boletines informativos proporcionados por el Gobierno, otros medios como la radio y el periódico, así como también enlaces con profesionales en el ámbito legal. Preparar un plan de contingencia ante este evento en donde se puedan manejar efectivamente los posibles escenarios como resultante de estos cambios

R10	Equipo de trabajo inestable	Mantener al equipo de trabajo incentivado, en donde se sientan motivados en un ambiente de trabajo adecuado en el cual aparte de recibir un buen trato, presente posibilidades de desarrollo y crecimiento profesional. Proporcionar canales de comunicación adecuados y eficientes en donde los colaboradores puedan expresar sus opiniones, inquietudes, sugerencias e ideas. Reconocer las labores de los colaboradores a través de un sistema de retroalimentación y desempeño laboral del colaborador. En donde si este denota una baja en su desempeño, se puedan proporcionar programas de ayuda y capacitaciones para poder abordar las debilidades del personal, esto con el objetivo de fomentar una cultura de trabajo solidamente cimentado en el trabajo en equipo
R11	Desconocimiento del servicio por parte del cliente	Proporcionar información al mercado meta en las distintas plataformas y medios sobre las ventajas de invertir en un programa de asesorías en planificación estratégica y financiera para Pymes, en donde resalte los posibles resultados positivos que aumentaran las posibilidades de crecimiento sostenido y permanencia en el mercado de sus empresas

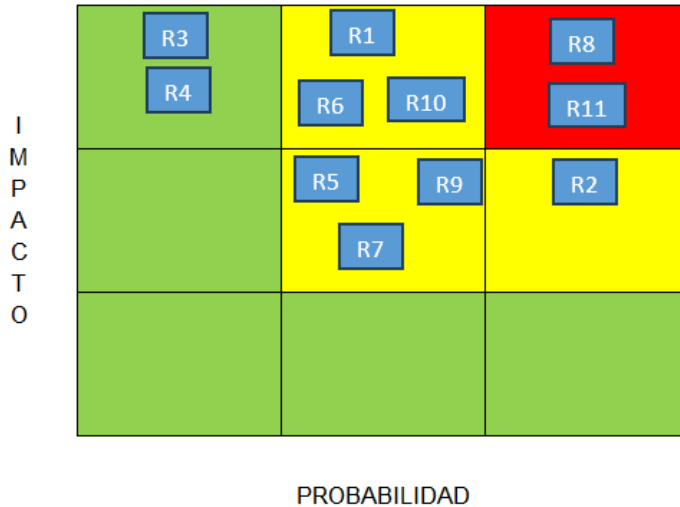
Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.13.5 MATRIZ IMPACTO/PROBABILIDAD DE LOS RIESGOS



**Figura 65. Impacto/Probabilidad de riesgos (Nivel según severidad)**

Fuente: (Elaboración propia, 2024)



**Figura 66. Impacto/Probabilidad de riesgos (Ubicación del riesgo)**  
 Fuente: (Elaboración propia, 2024)

#### 6.4.2.14 GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

La gestión de adquisiciones consiste en el proceso mediante el cual una empresa obtiene bienes o servicios, ya sea a través de la compra, el alquiler o la contratación de recursos externos, para llevar a cabo un proyecto.

Este proceso implica una variedad de actividades de adquisición, que pueden incluir: identificar las necesidades de un proyecto, buscar opciones posibles, enviar solicitudes propuestas, si es necesario y administrar las adquisidoras para el equipo.

En esta empresa se utilizará equipo tecnológico básico que sea funcional para cada una de las áreas en donde se brindará asesoría, sin embargo, con el fin de proteger a la empresa de cualquier riesgo potencial, de un equipo diferente, el equipo interno de asuntos legales confirmará cuál es el proceso de adquisición específico en cada caso.

**Tabla 46. Plan de gestión de adquisiciones.**

<b>PLAN DE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES PARA EMPRESA DE CONSULTORIAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA DE PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS.</b>
Los procesos y sus herramientas técnicas asociadas se documentan en el presente plan
<p><b>PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES</b>                      Las actividades planificadas para esta gestión se encuentran detalladas en el Plan de Gestión del Alcance, la elaboración de EDT/WBS, documentación legal requerida, estudios de mercado, financiero y técnico, así como la contratación de los asesores y la ubicación de un sitio para una empresa virtual.</p> <p><b>ÁNÁLISIS DE HACER COMPRAS</b>                      La elección del recurso tecnológico se llevará a cabo después de haber verificado:                      Listado del equipo,                      Las necesidades y funcionalidades básicas requeridas,                      Factores ambientales de la empresa                      Priorizar la funcionalidad sobre el costo,                      Sostenibilidad del equipo a largo plazo,                      Finalizar plan,                      Entrega del producto final,</p> <p><b>JUICIO DE EXPERTOS</b>                      Se contará con una herramienta que proviene de individuos con experiencia y conocimiento en aspectos técnicos del proyecto en relación a los productos y servicios adquiridos, que garantice el cumplimiento según la definición del alcance. Por otro lado, se contará con asesoría legal que garantice el debido proceso en los contratos para este tipo de empresas.</p> <p><b>CLASIFICACION Y TIPOS DE CONTRATOS</b>                      Se clasificará en dos tipos, el contrato principal del proyecto y los subcontratos / adquisiciones: para adquisiciones de producto o servicios se definirán según la naturaleza de la adquisición.</p>
<p><b>EFECTUAR LAS ADQUISICIONES</b>                      Se contará con la información necesaria para efectuar las adquisiciones como ser: ofertas o propuestas de mercado y se aplicarán criterios de selección previamente definidos de manera se seleccione la mejor opción en relación al equipo requerido.                      Las herramientas utilizadas para el equipo tecnológico serán a través del juicio de expertos y el análisis de datos, en esta última técnica se evalúan las propuestas asegurándose que estén completas y que respondan a la documentación de licitación.</p>
<p><b>ADMINISTRAR LAS ADQUISICIONES</b>                      Este proceso implica la administración de la relación con los proveedores, se utilizará la información recolectada, como datos de entrada, es importante asegurarse que el desempeño del proveedor esté alineado con lo que anteriormente se programó para ser entregado dentro del contrato.                      Como técnicas y herramientas de control se utilizará                      Administración de reclamos, Revisiones de desempeño en los contratos, Inspección y auditorías.</p>
<p><b>CERRAR LAS ADQUISICIONES</b>                      Cuando el proveedor haya finalizado las actividades contratadas, se proporcionará un aviso formal por escrito donde especifica que el contrato se completó.                      En esta etapa no debe haber reclamos pendientes de resolver y los pagos deberán estar realizados.                      Para la adquisición del equipo tecnológico y productos como insumos se utilizarán contratos a precios por unidad y para adquisición de servicios se utilizará contratos de precio fijo.</p>

<p><b>GESTIÓN DE LOS PROVEEDORES</b></p> <p>La gestión de los proveedores inicia como una disciplina que permite a las organizaciones controlar sus costos y mitigar el riesgo para mantener mayor valor de sus proveedores.</p> <p>Para los entregables del proyecto en donde participan distintos proveedores, se tomarán en cuenta las siguientes consideraciones:</p> <p>Determinar dentro del contrato, donde se incluyan las formas de pago y modalidades</p> <p>Localización del proveedor</p> <p>Seguimiento constante a través de auditorías internas.</p>
<p><b>ASUNCIONES</b></p> <p>El proveedor debe tener claro el alcance del trabajo que va a realizar</p> <p>El proveedor con todas las condiciones definidas en el contrato, controversias comerciales cláusulas de mutuo acuerdo</p> <p>Disponibilidad de insumos en el mercado local para la sostenibilidad del equipo</p>
<p><b>RESTRICCIONES</b></p> <p>Una vez firmado el contrato, el costo real no deberá exceder el monto contractual.</p> <p>Los pagos deberán ser realizados en la fecha que el contrato lo indique.</p> <p>Cantidad limitada en relación al servicio de fletes del equipo.</p>

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

## 6.5 MEDIDAS DE CONTROL

El control es la medición, sin embargo, para que pueda generar información de valor debe ser sucesivo a lo largo del tiempo, debe ser consistente y de manera periódica. Adicionalmente este proceso no supone solo medir, debe hacerse un análisis y una investigación de la razón de ser y de cuánto ha ocurrido y qué estamos controlando, esto significa que los datos y la información obtenida debe ser interpretada, de esta manera podrán realizarse las correcciones necesarias de manera oportuna de acuerdo a los objetivos planteados y al plan que inicialmente se diseñó.

La empresa de asesoría en Planificación Estratégica y Gestión de la Calidad define las siguientes medidas de control para lograr el cumplimiento de los objetivos a través de los siguientes indicadores:

### 6.5.1 INDICADORES DE DESEMPEÑO

#### 1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Esta se llevará a cabo mediante una encuesta virtual enviada a cada PYME, al finalizar la asesoría se evaluará el nivel de satisfacción de la PYME de todas las sesiones realizadas.

Así mismo, al cierre de la última sesión realizada, el director de la empresa hará

una visita personalizada al dueño de la PYME para obtener retroalimentación de primera mano, sobre el grado de satisfacción del cliente.

## 2. NÚMERO DE CLIENTES NUEVOS

Importante no sólo conocer la satisfacción de los clientes actuales, sino la oportunidad de generar nuevos clientes, ampliar esas nuevas perspectivas de mercado. La empresa está consciente de la gran importancia de los clientes porque son sus acciones las que influyen en el éxito de una organización.

## 3. NÚMERO DE REFERENCIAS DE CLIENTES – INDICES DE RECOMENDACIÓN

Para la empresa es fundamental conocer los canales y el segmento de clientes que nos han referido, ya que esto nos proporciona valiosa información del segmento al cual nos dirigimos y de cómo podemos llegar a nuevos clientes potenciales.

## 4. PRESENCIA DE LA EMPRESA EN REDES SOCIALES

Una forma eficiente de hacerlo es publicando e redes sociales ya que los alcances son altísimos, además la posibilidad de generar nuevos clientes es una excelente.

## 5. PARTICIPACION DE MERCADO

Este es un indicador muy importante ya que refleja cómo le va a una marca en relación a la competencia, con ello se conoce cuál es el tamaño, esta empresa y cómo ingresar a nuevos mercados.

## 6.5.2 MATRIZ Y FICHAS DE SEGUIMIENTO DE CONTROL

### 6.5.2.1 PARTICIPACIÓN DE MERCADO

**Tabla 47. Ficha de Control: de Participación de Mercado**

<b>1. NOMBRE DEL INDICADOR</b>	Participación del mercado										<b>2. CÓDIGO</b>	1
<b>3. OBJETIVO</b>	Evaluar la participación de mercado de la empresa en relación a la competencia										<b>4. OFICINA</b>	Propietarios
<b>5. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b> (Cargo que suministra la información)	Propietarios										<b>6. SUPERIOR JERARQUICO</b>	
<b>7. FORMULA</b>	Ventas de la empresa / Ventas de la empresa en el mercado *100										<b>8. DEFINICIÓN DE TIEMPO Frecuencia de Medición</b>	Trimestral
<b>9. INTERPRETACIÓN INDICADOR:</b>	Permite determinar Ventas de la empresa											
<b>MEDICIÓN</b>	<b>LÍNEA BASE</b>	<b>2023-II</b>	<b>2023-III</b>	<b>2023-IV</b>	<b>2024-I</b>	<b>2024-II</b>	<b>2024-III</b>	<b>2024-IV</b>	<b>2025-I</b>	<b>2025-II</b>	<b>2025-III</b>	<b>2025-IV</b>
<b>PLANIFICADO</b>	-					0	0	0	0	0	0	0
<b>EJECUTADO</b>						0	0	0	0	0	0	0
<b>% COBERTURA</b>												

Periodo	1. SEGUIMIENTO - POSIBLES CAUSAS DE LA DESVIACIÓN / PLAN DE ACCIÓN MEJORAS
2024-II	
2024-III	
2024-IV	
2025-I	
2025-II	
2025-III	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

### 6.5.2.2 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

**Tabla 48. Ficha de Control: Satisfacción del cliente**

<b>1. NOMBRE DEL INDICADOR</b>	Satisfacción del cliente								<b>2. CÓDIGO</b>	2			
<b>3. OBJETIVO</b>	Evaluar de manera periódica satisfacción de cliente a través de encuestas de retroalimentación directa								<b>4. OFICINA</b>	Propietarios			
<b>5. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b> (Cargo que suministra la información)	Propietarios								<b>6. SUPERIOR JERARQUICO</b>				
<b>7. FORMULA</b>	% de Satisfacción del cliente / % de Satisfacción del cliente del año anterior *100								<b>8. DEFINICIÓN DE TIEMPO Frecuencia de Medición</b>	Trimestra I			
<b>9. INTERPRETACIÓN INDICADOR:</b>	Permite determinar el % de Satisfacción del cliente en relación a lo planificado, a través de encuestas de retroalimentación directa												
<b>MEDICIÓN</b>	<b>LÍNEA BASE</b>	<b>2023-II</b>	<b>2023-III</b>	<b>2023-IV</b>	<b>2024-I</b>	<b>2024-II</b>	<b>2024-III</b>	<b>2024-IV</b>	<b>2025-I</b>	<b>2025-II</b>	<b>2025-III</b>	<b>2025-IV</b>	
<b>PLANIFICADO</b>	-					0	0	0	0	0	0	0	
<b>EJECUTADO</b>						0	0	0	0	0	0	0	
<b>% COBERTURA</b>													

Periodo	2. SEGUIMIENTO - POSIBLES CAUSAS DE LA DESVIACIÓN / PLAN DE ACCIÓN MEJORAS
2024-II	
2024-III	
2024-IV	
2025-I	
2025-II	
2025-III	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

### 6.5.2.3 NÚMERO DE CLIENTES NUEVOS

**Tabla 49. Ficha de Control: Número de Clientes nuevos**

<b>1. NOMBRE DEL INDICADOR</b>	Número de clientes nuevos								<b>2. CÓDIGO</b>	3			
<b>3. OBJETIVO</b>	Evaluar la cantidad de clientes nuevos en un periodo específico								<b>4. OFICINA</b>	Propietarios			
<b>5. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b> (Cargo que suministra la información)	Propietarios								<b>6. SUPERIOR JERARQUICO</b>				
<b>7. FORMULA</b>	Número de clientes nuevos / Número de clientes en el periodo anterior *100								<b>8. DEFINICIÓN DE TIEMPO</b> Frecuencia de Medición	Trimestral			
<b>9. INTERPRETACIÓN INDICADOR:</b>	Permite determinar el número de clientes nuevos en relación a lo planificado , a través de encuestas de retroalimentación directa												
<b>MEDICIÓN</b>	<b>LÍNEA BASE</b>	<b>2023-II</b>	<b>2023-III</b>	<b>2023-IV</b>	<b>2024-I</b>	<b>2024-II</b>	<b>2024-III</b>	<b>2024-IV</b>	<b>2025-I</b>	<b>2025-II</b>	<b>2025-III</b>	<b>2025-IV</b>	
<b>PLANIFICADO</b>	-					0	0	0	0	0	0	0	
<b>EJECUTADO</b>						0	0	0	0	0	0	0	
<b>% COBERTURA</b>													

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Periodo	3. SEGUIMIENTO - POSIBLES CAUSAS DE LA DESVIACIÓN / PLAN DE ACCIÓN MEJORAS
2024-II	
2024-III	
2024-IV	
2025-I	
2025-II	
2025-III	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

### 6.5.2.4 PRESENCIA DE LA EMPRESA EN REDES SOCIALES

**Tabla 50. Ficha de Control: Presencia de la empresa en redes**

<b>1. NOMBRE DEL INDICADOR</b>	Presencia de la empresa en redes sociales y número de actualizaciones mensuales								<b>2. CÓDIGO</b>	4			
<b>3. OBJETIVO</b>	Evaluar presencia de la empresa en redes sociales y numero de actualizaciones mensuales								<b>4. OFICINA</b>	Propietarios			
<b>5. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b> (Cargo que suministra la información)	Propietarios								<b>6. SUPERIOR JERARQUICO</b>				
<b>7. FORMULA</b>	Número de actualizaciones mensuales / Total planificado *100								<b>8. DEFINICIÓN DE TIEMPO</b> Frecuencia de Medición	Trimestral			
<b>9. INTERPRETACIÓN INDICADOR:</b>	Permite determinar el número de actualizaciones mensuales de la empresa en redes sociales en relación a lo planificado, a través de encuestas de retroalimentación directa												
<b>MEDICIÓN</b>	<b>LÍNEA BASE</b>	<b>2023-II</b>	<b>2023-III</b>	<b>2023-IV</b>	<b>2024-I</b>	<b>2024-II</b>	<b>2024-III</b>	<b>2024-IV</b>	<b>2025-I</b>	<b>2025-II</b>	<b>2025-III</b>	<b>2025-IV</b>	
<b>PLANIFICADO</b>	-					0	0	0	0	0	0	0	
<b>EJECUTADO</b>						0	0	0	0	0	0	0	
<b>% COBERTURA</b>													

Periodo	4. SEGUIMIENTO - POSIBLES CAUSAS DE LA DESVIACIÓN / PLAN DE ACCIÓN MEJORAS
2024-II	
2024-III	
2024-IV	
2025-I	
2025-II	
2025-III	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

## 6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

El cronograma de implementación presenta cada una de las actividades que integran el proyecto de estudio de prefactibilidad para empresa de asesoría en planificación estratégica y financiera para pymes. Desde su etapa de investigación hasta una fecha recomendada para la puesta en marcha del proyecto.

Cada una de estas actividades se encuentra previamente detallada en la EDT de la propuesta. Dichas actividades se encuentran relacionadas entre si y forman parte de un conjunto integral que hace posible la congruencia y lógica de la investigación.

En la siguiente tabla se muestran todas las actividades con sus respectivas duraciones, estableciendo las fechas correspondientes al inicio y fin de cada una.

### 6.6.1 PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

**Tabla 51. Programación y desglose de actividades.**

Tarea	Duración	Inicio	Fin
<b>Estudio de prefactibilidad empresa de consultoría en planificación estratégica y financiera para Pymes</b>	<b>101 days</b>	<b>Fri 01-03-24</b>	<b>Fri 19-07-24</b>
<b>1. Inicio del proyecto</b>	<b>37 days</b>	<b>Fri 01-03-24</b>	<b>Mon 22-04-24</b>
1.1 Investigación inicial	4 wks	Fri 01-03-24	Thu 28-03-24
1.2 Acta de constitución del proyecto	1 day	Fri 29-03-24	Fri 29-03-24
<b>1.3 EDT del proyecto</b>	<b>3 days</b>	<b>Mon 01-04-24</b>	<b>Wed 03-04-24</b>
1.3.1 Creación de la EDT	2 days	Mon 01-04-24	Tue 02-04-24
1.3.2 Diccionario de la EDT	1 day	Wed 03-04-24	Wed 03-04-24
1.4 Gestión del alcance del proyecto	3 days	Thu 04-04-24	Mon 08-04-24
<b>1.5 Análisis de interesados del proyecto</b>	<b>10 days</b>	<b>Tue 09-04-24</b>	<b>Mon 22-04-24</b>
1.5.1 Identificar interesados	1 day	Tue 09-04-24	Tue 09-04-24
1.5.2 Expectativa de los interesados	2 days	Wed 10-04-24	Thu 11-04-24
1.5.3 Posición y plan de involucramiento de los interesados	2 days	Fri 12-04-24	Mon 15-04-24
1.5.4 Clasificación de interesados	1 day	Tue 16-04-24	Tue 16-04-24
1.5.5 Análisis cualitativo de interesados	4 days	Wed 17-04-24	Mon 22-04-24
<b>2. Desarrollo de Estudios</b>	<b>40 days</b>	<b>Tue 09-04-24</b>	<b>Mon 03-06-24</b>
<b>2.1 Estudio de mercado</b>	<b>23 days</b>	<b>Tue 09-04-24</b>	<b>Thu 09-05-24</b>

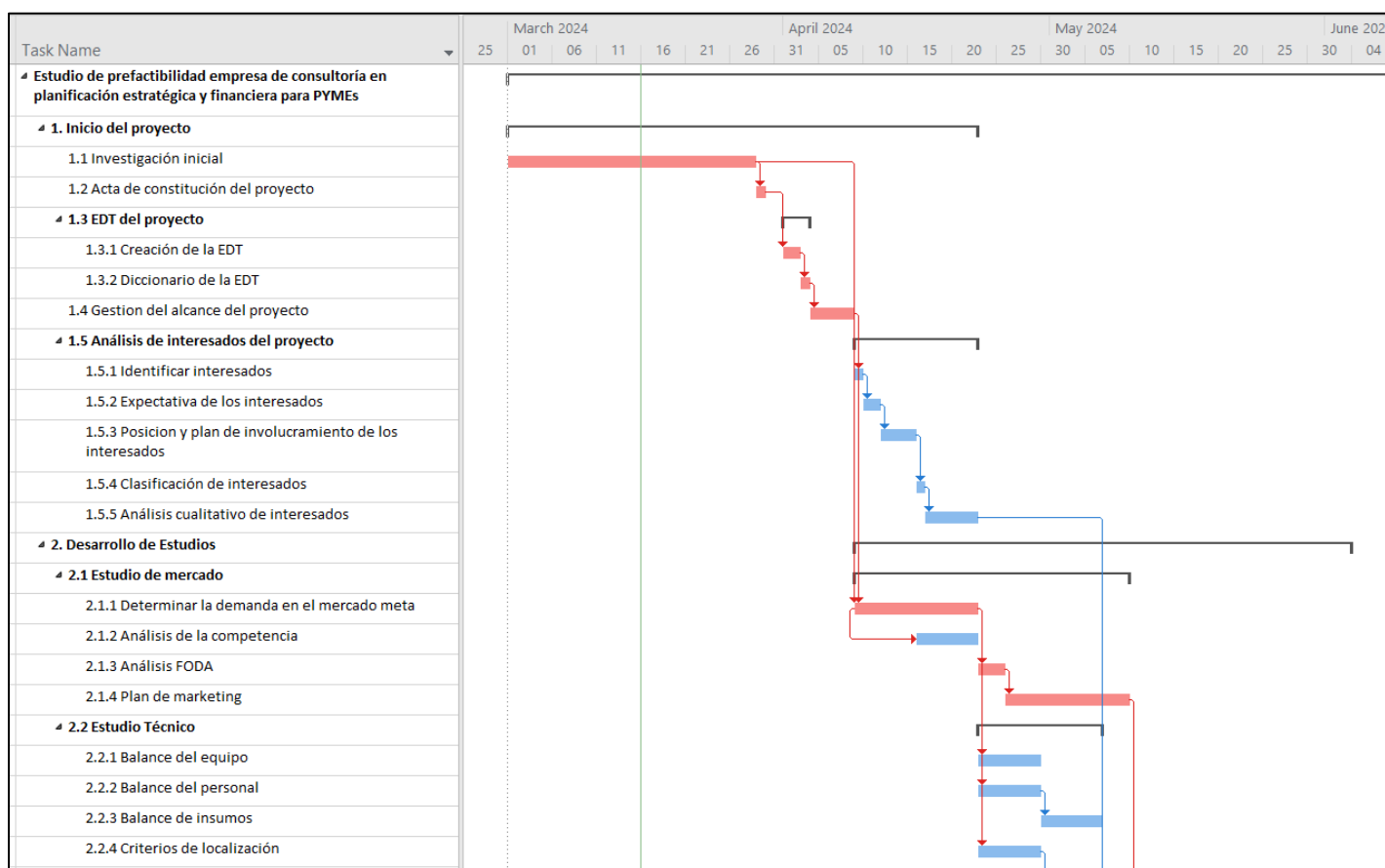
2.1.1 Determinar la demanda en el mercado meta	2 wks	Tue 09-04-24	Mon 22-04-24
2.1.2 Análisis de la competencia	1 wk	Tue 16-04-24	Mon 22-04-24
2.1.3 Análisis FODA	3 days	Tue 23-04-24	Thu 25-04-24
2.1.4 Plan de marketing	2 wks	Fri 26-04-24	Thu 09-05-24
<b>2.2 Estudio Técnico</b>	<b>10 days</b>	<b>Tue 23-04-24</b>	<b>Mon 06-05-24</b>
2.2.1 Balance del equipo	1 wk	Tue 23-04-24	Mon 29-04-24
2.2.2 Balance del personal	1 wk	Tue 23-04-24	Mon 29-04-24
2.2.3 Balance de insumos	1 wk	Tue 30-04-24	Mon 06-05-24
2.2.4 Criterios de localización	1 wk	Tue 23-04-24	Mon 29-04-24
<b>2.3 Estudio de viabilidad financiera</b>	<b>17 days</b>	<b>Fri 10-05-24</b>	<b>Mon 03-06-24</b>
2.3.1 Análisis de ventas	4 days	Fri 10-05-24	Wed 15-05-24
2.3.2 Análisis de costos, inversión inicial y cálculo del capital de trabajo	1 wk	Thu 16-05-24	Wed 22-05-24
2.3.3 Estimación del flujo de caja y periodo de recuperación de la inversión	1 wk	Tue 21-05-24	Mon 27-05-24
2.3.4 Valor presente neto y tasa de retorno	1 wk	Tue 28-05-24	Mon 03-06-24
<b>3. Gestión del Cronograma de la puesta en marcha</b>	<b>5 days</b>	<b>Tue 04-06-24</b>	<b>Mon 10-06-24</b>
3.1 Desarrollar el cronograma de hitos de la puesta en marcha	1 wk	Tue 04-06-24	Mon 10-06-24
<b>4. Gestión de la calidad del proyecto</b>	<b>4 days</b>	<b>Tue 11-06-24</b>	<b>Fri 14-06-24</b>
4.1 Establecer parámetros de calidad para el proyecto	4 days	Tue 11-06-24	Fri 14-06-24
<b>5. Gestión de los recursos del proyecto</b>	<b>8 days</b>	<b>Tue 30-04-24</b>	<b>Thu 09-05-24</b>
<b>5.1 Gestionar el recurso humano para el proyecto</b>	<b>8 days</b>	<b>Tue 30-04-24</b>	<b>Thu 09-05-24</b>
5.1.2 Plan de contrataciones del personal	5 days	Tue 30-04-24	Mon 06-05-24
5.1.3 Roles y responsabilidades del recurso	3 days	Tue 07-05-24	Thu 09-05-24
<b>6. Gestión de las comunicaciones del proyecto</b>	<b>10 days</b>	<b>Tue 11-06-24</b>	<b>Mon 24-06-24</b>
6.1 Identificar los mecanismos de comunicación	1 wk	Tue 11-06-24	Mon 17-06-24
6.2 Crear plan y matriz de comunicaciones con el cliente durante la puesta en marcha	1 wk	Tue 18-06-24	Mon 24-06-24
<b>7. Gestión de riesgos del proyecto</b>	<b>15 days</b>	<b>Tue 25-06-24</b>	<b>Mon 15-07-24</b>
7.1 identificación y clasificación de riesgos	1 wk	Tue 25-06-24	Mon 01-07-24
<b>7.2 Análisis cualitativo de riesgos</b>	<b>5 days</b>	<b>Tue 02-07-24</b>	<b>Mon 08-07-24</b>
7.2.1 Matriz de impacto y probabilidad	1 wk	Tue 02-07-24	Mon 08-07-24
7.3 Elaboración de plan de estrategias de respuesta	1 wk	Tue 09-07-24	Mon 15-07-24
<b>8. Gestión de adquisiciones</b>	<b>15 days</b>	<b>Mon 01-07-24</b>	<b>Fri 19-07-24</b>
8.1 Planificar la gestión de adquisiciones	3 wks	Mon 01-07-24	Fri 19-07-24
<b>Puesta en marcha del proyecto</b>	<b>0 days</b>	<b>Mon 22-07-24</b>	<b>Mon 22-07-24</b>

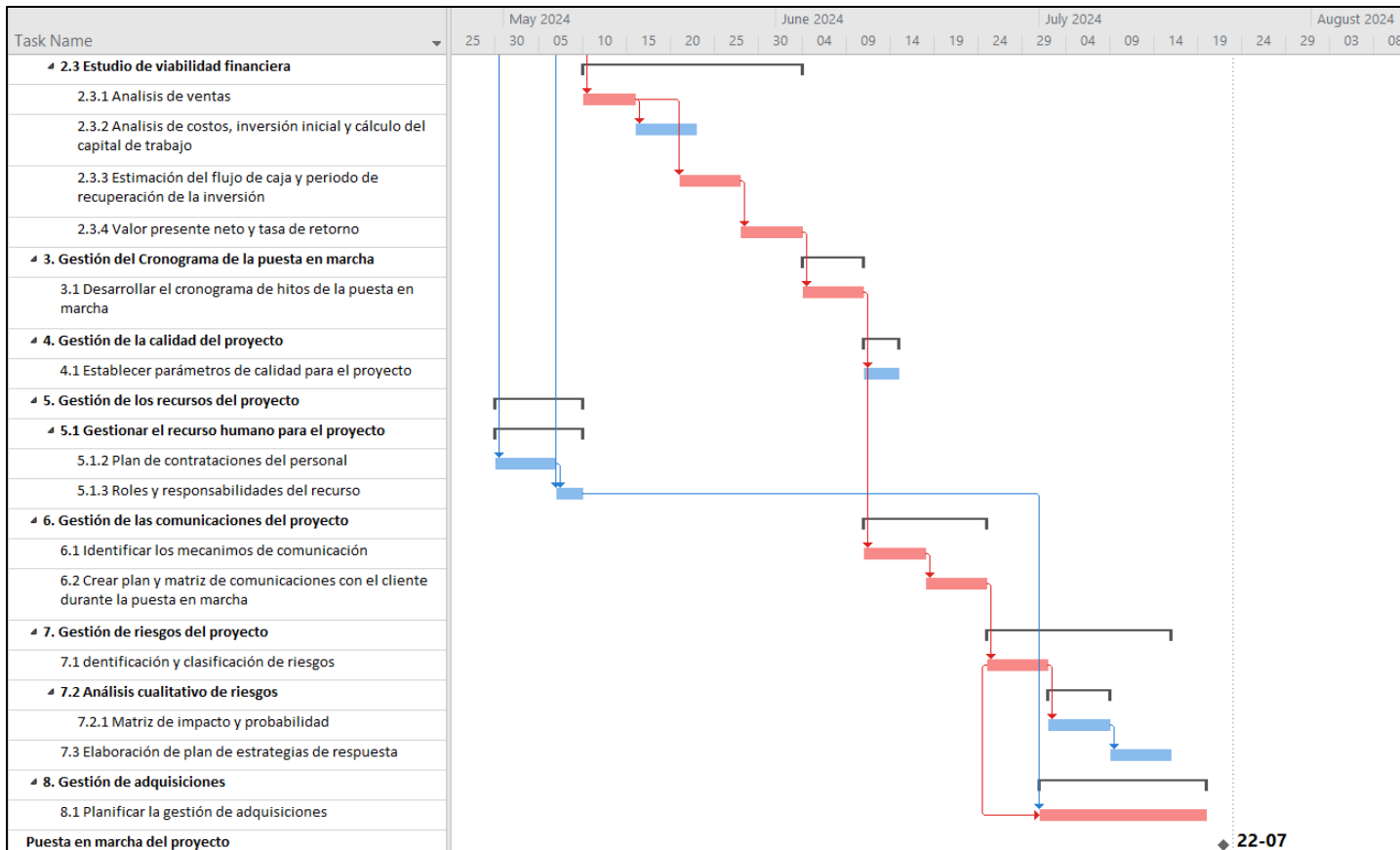
Fuente: (Autoría propia, 2024)

## 6.6.2 DIAGRAMA DE GANTT

La siguiente tabla muestra a través de un diagrama de Gantt, el desarrollo de las actividades su relación y dependencia. Por su parte, también se puede observar la ruta crítica en color rojo, la cual muestra el conjunto de tareas que no pueden retrasarse ya que estas son las que determinan la duración total del proyecto.

**Tabla 52. Diagrama de Gantt y ruta Crítica.**





Fuente: (Autoría propia, 2024)

La determinación de la ruta crítica es esencial para el manejo efectivo del proyecto, puesto que ayuda a asignar recursos y concentrarse en las tareas más cruciales con el fin de cumplir con los plazos establecidos. Además, ofrece una perspectiva clara sobre las actividades que influyen significativamente en la duración del proyecto, permitiendo dirigir adecuadamente los esfuerzos.

### 6.6.3 PRESUPUESTO DEL PROYECTO

El presupuesto del proyecto muestra el conjunto de actividades y subactividades requeridas para la puesta en marcha del proyecto. Cada una de estas se encuentra integrada según las evaluaciones realizadas en el estudio financiero. En este presupuesto se incluyen los costos preliminares también se integran los gastos en equipo e insumos, alquileres y servicios y por último la remuneración económica correspondiente al recurso humano. Todas estas actividades cuentan con una unidad de medida, su cantidad correspondiente, costo unitario y costo total, obteniendo finalmente el total condensado de la cantidad económica necesaria para la puesta en marcha.

**Tabla 53. Presupuesto del proyecto.**

PRESUPUESTO DEL PROYECTO EMPRESA DE ASESORIA EN PLANIFICACION ESTRATEGICA Y FINANCIERA PARA PYMES						
Versión	1.00	Elaborado por:		Norman Fernando Jiménez		
Fecha:	Julio 2024	Revisado por:		Helen López		
Item	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo (Lps)	Total (lps)	Sumatorias (lps)
<b>1</b>	<b>PRELIMINARES</b>					<b>7,000.00</b>
1.1	Tramites bancarios	Glb	1.00	L 5,000.00	L 5,000.00	
1.2	Licencia de operación	Glb	1.00	L 2,000.00	L 2,000.00	
<b>2</b>	<b>EQUIPO E INSUMOS</b>					<b>L 85,500.00</b>
2.1	Equipo para la puesta en marcha del proyecto	Glb	1.00	L 40,500.00	L 40,500.00	
2.2	Papelería e insumos de oficina	mes	12.00	L 1,250.00	L 15,000.00	
2.3	Combustible para visitas a PYME	mes	12.00	L 2,500.00	L 30,000.00	
<b>3</b>	<b>ALQUILERES Y SERVICIOS</b>					<b>L 143,532.00</b>
3.1	Alquiler de local de coworking (disponibilidad ilimitada al mes, 2 locales por mes)	mes	12.00	L 9,261.00	L 111,132.00	
3.2	Servicio de energía eléctrica en oficina central	mes	12.00	L 500.00	L 6,000.00	
3.3	Servicio de agua potable en oficina central	mes	12.00	L 100.00	L 1,200.00	
3.4	Compra de paquetes de telefonía	mes	12.00	L 1,000.00	L 12,000.00	
3.5	Alquiler de internet para oficina central	mes	12.00	L 1,100.00	L 13,200.00	
<b>4</b>	<b>SERVICIOS ADICIONALES</b>					<b>L 188,050.00</b>
4.1	Tercerización en servicios de contabilidad	mes	12.00	L 9,000.00	L 108,000.00	
4.2	Publicidad en redes sociales	mes	12.00	L 750.00	L 9,000.00	
4.3	Reserva de contingencia para riesgos	mes	12.00	L 5,920.83	L 71,050.00	
<b>5</b>	<b>REMUNERACIÓN DEL RECURSO HUMANO</b>					<b>L 3,900,000.00</b>
5.1	Propietarios de la empresa	unid	2.00	L 186,000.00	L 372,000.00	
5.2	Equipo de asesores	unid	5.00	L 705,600.00	L 3,528,000.00	
<b>PRESUPUESTO TOTAL ANUAL (Cifras con base a un período de 1 año en operación)</b>						<b>4,324,082.00</b>

Fuente: (Autoría propia, 2024)

## 6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

**Tabla 54. Concordancia de los segmentos de la tesis.**

CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS PROPUESTA									
CAPITULO I			CAPITULO II	CAPITULO III			CAPITULO V	CAPITULO IV	
Título de la Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Teorías/Metodologías de Sustento	Variables	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la Propuesta	Objetivos de la Propuesta
Estudio de Prefactibilidad para la creación de una Empresa de Asesoría en Planificación Estratégica y Finanzas, en Tegucigalpa Honduras.	Determinar la Prefactibilidad de la creación de una empresa dedicada a la prestación de consultorías en Planificación Estratégica para PYMES en Tegucigalpa, Honduras 2024.	1. Desarrollar un estudio de mercado con el propósito de identificar las distintas necesidades, características del segmento meta y la demanda potencial.	Evaluación de Proyectos” 4ta edición. Autor Gabriel Baca Urbina	Viabilidad de Mercado	Se ha tonado como población el total de Pymes en Tegucigalpa que representan 21, 462	En este estudio se utilizó la encuesta como técnica mediante la cual se aplica un cuestionario previamente elaborado a una muestra de personas ya establecidas.	Los resultados del estudio de mercado reflejan un nicho de mercado altamente atractivo por parte de los encuestados que en su mayoría revelan nunca haber recibido servicios de asesoría en ningún área empresarial.	Estudio de Prefactibilidad para la creación de una Empresa de Asesoría en Planificación Estratégica , Finanzas y Legal/Tributario en Tegucigalpa a Honduras.	1. Desarrollar un estudio y análisis profundo a cerca de la oferta en empresas que ofrezcan servicios de asesoría a PYMES y las distintas formas de ingresar al mercado para apoyar a los pequeños emprendimientos.
		2. Determinar los aspectos técnicos, organizativos, legales y operativos que se requieren para la implementación del proyecto	10 áreas de conocimiento y grupos de procesos. ESTÁNDAR DEL PMBOK® 6TA EDICION	Viabilidad Técnica			Considerando que un alto porcentaje de los encuestados están interesados en contratar e invertir en servicios de asesoría, con el propósito de mejorar la gestión y rendimiento de sus empresas.		2. Aplicar en cada estudio la normativa y regulación para iniciar la empresa, así como las buenas prácticas de administración en cada uno de los procesos de las 10 áreas del conocimiento.
		3. Realizar un estudio costo/beneficio del proyecto, permitiendo analizar la viabilidad prefactibilidad financiera.	La metodología del marco lógico	Viabilidad Financiera			Bajo una plataforma de infraestructura con oficina virtual, la Empresa de Asesoría en Planificación Estratégica y finanzas inicia sus operaciones bajo una modalidad híbrida, esto le permitirá reducir sus costos de operaciones, no obstante, se brindará una atención y seguimiento personalizado y en línea a los clientes.  El estudio y análisis financiero que se llevó a cabo con el propósito de determinar el costo de la operación del proyecto, dio como resultados indicadores de rendimiento en función del tiempo y la viabilidad financiera son positivos, con un margen de ganancia moderado - positivo.		3. Fortalecer el capital humano que brinda servicios de consultoría y asesoría a PYMES

Fuente: (Autoría propia, 2024)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BCIE, B. (2022, June 27). BCIE celebra a las micro, pequeñas y medianas empresas en su día apoyándoles en la protección de más de 76 mil empleos en la región. BCIE celebra a las micro, pequeñas y medianas empresas en su día apoyándoles en la protección de más de 76 mil empleos en la región. <https://www.bcie.org/novedades/noticias/articulo/bcie-celebra-a-las-micro-pequenas-y-medianas-empresas-en-su-dia-apoyandoles-en-la-proteccion-de-mas-de-76-mil-empleos-en-la-region>
- Berg, L. (2021). La Oportunidad de Mejorar el Apoyo a las PyMEs en Honduras. Dalberg. <https://dalberg.com/our-ideas/the-opportunity-to-improve-msme-support-in-honduras-esp/>
- Camacho, camara, Cascante, Sainz. (2001). El Enfoque del marco lógico: 10 casos didácticos. CIDEAL.
- CEPAL, C. E. para A. L. y el. (n.d.). Acerca de Microempresas y Pymes [Text]. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Retrieved October 29, 2023, from <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- CNI. (2021a, May 6). MIPYME un sector clave para atraer inversión privada a Honduras. Consejo Nacional de Inversiones - Honduras. <https://www.cni.hn/la-mipyme-un-sector-clave-para-atraer-la-inversion-privada-a-honduras/>
- CNI. (2021b, May 6). MIPYME un sector clave para atraer inversión privada a Honduras. Consejo Nacional de Inversiones - Honduras. <https://www.cni.hn/la-mipyme-un-sector-clave-para-atraer-la-inversion-privada-a-honduras/>
- Domínguez, G.-. (2016). LA PLANEACIÓN COMO HERRAMIENTA CLAVE EN EL

## DESARROLLO DE LAS PYMES.

Editorial. (2022, May 6). Las mipymes generan cerca del 70 % de los empleos en Honduras.

Mercados & Tendencia. <https://www.myt.connectab2b.com/post/las-mipymes-generan-cerca-del-70-de-los-empleos-en-honduras>

Editorial Etecé. (2022, May 5). Técnicas de Investigación—Concepto, tipos y ejemplos.

<https://concepto.de/>. <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>

Elizondo, M. (2020, September 21). Las Pymes en el contexto internacional—La comunidad

logística. <https://logistica.enfasis.com/management/las-pymes-en-el-contexto-internacional/>

Espinoza Freire, E. E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive. Revista de Educación*, 16(1), 122–139.

La Gaceta. (2022). Ley para la Recuperación y Reactivación Económica de la Micro y Pequeña

Empresa. Seccion A acuerdos y leyes(35,933). <https://www.ccit.hn/single-post/ley-para-la-recuperación-y-reactivación-económica-de-la-micro-y-pequeña-empresa>

Moreno-galindo, E. (2013, sábado, de agosto de). Metodología de investigación, pautas para

hacer Tesis.: ¿QUÉ ES OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES? Metodología de Investigación, Pautas Para Hacer Tesis. [https://tesis-investigacion-](https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-operacionalizacion-de-variables.html)

[cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-operacionalizacion-de-variables.html](https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-operacionalizacion-de-variables.html)

ONU, U. (n.d.). Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas | Naciones

Unidas. United Nations; United Nations. Retrieved October 27, 2023, from

<https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la

planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL.

- Portafolio. (2020). La mala gestión, entre las causas de cierre de las Pymes. Portafolio.co.  
<https://www.portafolio.co/economia/la-mala-gestion-entre-las-causas-de-cierre-de-las-pymes-545746>
- Rivas-Tovar, L. A. (2015a). Capítulo 6 La definición de variables o categorías de análisis.  
[https://www.edumargen.org/docs/2018/curso43/unid02/complem05\\_02.pdf](https://www.edumargen.org/docs/2018/curso43/unid02/complem05_02.pdf)
- Rivas-Tovar, L. A. (2015b). Capítulo 11 Construcción de la Matriz Metodológica (pp. 203–205).
- Staff, F. (2022, June 28). Falta de financiación, uno de los mayores obstáculos de MiPymes hondureñas. Forbes Centroamérica. <https://forbescentroamerica.com/2022/06/28/falta-de-financiacion-uno-de-los-mayores-obstaculos-de-mipymes-hondurenas/>
- UNIR, R. (2020). 4 metodologías para la gestión de proyectos que debes conocer. UNIR.  
<https://www.unir.net/empresa/revista/metodologias-gestion-proyectos/>
- Universidad Nacional Autónoma de Honduras, & Amaya López, O. (2020). Medición de los factores determinantes del éxito competitivo de las PYME agroindustrial de Tegucigalpa F.M. In Universidad Católica Luis Amigó, Y. D. V. Chirinos Araque, A. G. Ramírez García, Universidad Autónoma de Chapingo, R. Godínez López, Universidad de Guanajuato, N. Barbera Alvarado, Universidad del Sinú-Elías Bechara Zainum, D. C. Rojas Nieves, & Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (Eds.), *Tendencias en la investigación universitaria. Una visión desde Latinoamérica. Volumen XII* (pp. 315–342). Fondo Editorial Universitario Servando Garcés de la Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero / Alianza de Investigadores Internacionales S.A.S. <https://doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xii.19>
- Urbina, B. (2001). *Evaluación de proyectos* (4ta Edición). McGraw-Hill.

## ANEXOS

### ENCUESTA PARA ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EMPRESA DE CONSULTORÍAS EN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA PYMES EN TEGUCIGALPA, HONDURAS, 2024



Género

Masculino  Femenino

Edad

---

1. **¿Está familiarizado con los servicios de asesoría para PYME?**

Si  No

2. **¿Qué áreas específicas de asesoramiento considera más críticas para el éxito de su Pyme?  
(Puede marcar más de una respuesta).**

Finanzas  Recursos Humanos  Planificación estratégica   
Legal/tributario  Otra

Si su respuesta fue otra, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. **¿Conoce otras empresas en el mercado que ofrezcan servicios de asesoría para PYME?**

Si  No

En caso de ser afirmativo especifique Cuáles \_\_\_\_\_

4. **¿Ha recibido anteriormente servicios de asesoría para PYME ? (Si su respuesta es NO pase a la pregunta No.8)**

Si o No o

5. **¿Cómo calificaría la calidad de los servicios de asesoría que ha recibido anteriormente?**

Muy satisfactoria o Insatisfactoria o Neutral o Satisfecho o Muy Satisfecho o No he recibido asesorías o

6. **¿Cuáles son los aspectos más valorados de los servicios de asesoría que ha utilizado anteriormente?**

Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante)

Experiencia y competencia o Personalización de sus servicios o  
Comunicación efectiva o Tecnología o Relación a largo plazo o  
Costo justo en relación al valor o

7. **Según los servicios de asesoría que ha utilizado, ¿qué le gustaría que se mejorara para satisfacer las necesidades de su negocio? Seleccione en orden de importancia (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante)**

Asesores más especializados o Mayor rapidez en respuesta a las solicitudes o  
Servicios más personalizados o Nuevas Tecnologías o  
Mayor proactividad o Servicios de capacitación o  
Costo justo en relación al servicio o

8. **¿Qué canales de comunicación y entrega prefiere para interactuar con una empresa de asesoría?**

Correo electrónico o Llamadas telefónicas o Reuniones presenciales o  
Plataformas en línea o Combinación de todas o

9. **¿Estaría interesado en contratar servicios de asesoría para mejorar el rendimiento y la gestión eficiente de su Pyme?**

Si o

No o

Si su respuesta es No, ¿por que razón? Puede marcar más de una respuesta.

Incertidumbre y miedo al cambio o Prefiero hacerlo personalmente o

Experiencias previas negativas o

Desconocimiento de los beneficios del servicio o

10. **¿Qué considera más importante a la hora de decidirse por optar por la contratación de estos servicios?**

**(Puede marcar más de una respuesta).**

Costo de los servicios o Calidad de los servicios o Reputación y tamaño de la empresa o Garantía de confidencialidad o Proactividad y orientación estratégica o

11. **¿Cómo prefiere las tarifas de los costos del servicio?**

Tarifa mensual o Por proyecto o Personalizado según la necesidad o

12. **En orden de importancia, De los siguientes paquetes de servicios de asesoría, ¿Cuál elegiría usted de acuerdo a la necesidad de su empresa? (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante)**

1.-PAQUETE 1 - PAQUETE BÁSICO - CONSULTORÍA DE NEGOCIOS: 2 Sesiones Por Semana, 16 Horas

Al Mes.

2.-PAQUETE 2 - PAQUETE FINANCIERO INTEGRAL: 4 Sesiones Por Semana, 32 Horas Al Mes,

3.- PAQUETE 3 - PAQUETE DE RECURSOS HUMANOS Y DESARROLLO DE TALENTO: 3 sesiones

por semana, 24 horas al mes.

4.- PAQUETE 4 - PAQUETE GENERAL DE ASESORIA EMPRESARIAL AVANZADO: 5 sesiones por

semana, 50 horas al mes.

13. **¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 1? Paquete Básico - Consultoría de Negocios: 2 sesiones por semana, 16 horas al mes.**

L. 10,000.00

L. 12,500.00

L. 15,000.00

14. **¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 2?** Paquete Financiero Integral: 4 sesiones por semana, 32 horas al mes.

L. 17,000.00

L. 19,500.00

L. 22,000.00

15. **¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 3?** Paquete de Recursos Humanos y Desarrollo de

Talento: 3 sesiones por semana, 24 horas al mes.

L. 13,500.00

L. 16,000.00

L. 18,500.00

16. **¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por el paquete 4?** Paquete general de asesoría empresarial avanzado:

5 sesiones por semana, 50 horas al mes.

L. 25,500.00

L. 27,500.00

L. 30,000.00

17. **¿Cómo evalúa la importancia de contar con asesoría que respalde el éxito a largo plazo de su PYME?**

Muy importante o      Importante o      Poco importante o      Irrelevante o

18. **Al contar con una asesoría financiera, ¿dónde le gustaría observar la rentabilidad de la inversión por los servicios? ¿Qué considera más importante a la hora de decidirse por optar por la contratación de estos servicios? (Siendo el número 1 la que considera más importante y el número 5 la menos importante).**

Aumento de ingresos o  
Otro o

Reducción de costos o

Mejora en eficiencia operativa o

Aumento de utilidades

**Si su respuesta fue Otro, especifique**

---

## Carta de compromiso de asesor Temático



### Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC:

Por este medio yo Sandra María Salazar Cruz

Identidad No. 0801200807889, Licenciado en Ingeniería Industrial Con Maestría en Administración de Proyectos, Finanzas y Corporate Finance, Comercio Internacional y Energías Renovables y Sostenibilidad Energética.

Con Doctorado en \_\_\_\_\_

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado “Estudio de Prefactibilidad para la Creación de una Empresa de Consultorías y Asesorías en Planificación Estratégica para Pymes en Tegucigalpa, Honduras”

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

- Norman Fernando Jimenez Padilla
- Helen Susseth López Vásquez

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Nombre Sandra María Salazar Cruz

Número de teléfono/correo electrónico: 98600201 – smsalazar87@hotmail.com

Firma:  \_\_\_\_\_