



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACION**

**PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE SERVICIOS TERCERIZADOS DE RECURSOS HUMANOS A
LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS EN SAN
PEDRO SULA.**

SUSTENTADO POR:

**CHESTER DWIGHT MILLA MEJÍA
OLMAN ROBERTO SABILLON MÉNDEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MASTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C.A.

JULIO, 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

VICEPRESIDENTE CAMPUS SPS

CARLA MARIA PANTOJA

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE

**PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
QUE BRINDE SERVICIOS TERCERIZADOS DE RECURSOS
HUMANOS A LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS
EN SAN PEDRO SULA.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MASTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
TULIO ARNALDO BUESO JACQUIER**

**ASESOR TEMÁTICO
LUIS ALEJANDRO CABALLERO**

**MIEMBROS DE LA TERNA:
CARLOS ROBERTO AMADOR
JOSE RODOLFO SORTO BUESO
YURI ALONSO RAMOS**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2018

CHESTER DWIGHT MILLA MEJIA

OLMAN ROBERTO SABILLON MENDEZ

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE BRINDE SERVICIOS TERCERIZADOS DE RECURSOS HUMANOS A LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS EN SAN PEDRO SULA.

AUTORES

Chester Dwigth Milla Mejía y Olman Roberto Sabillón Méndez

RESUMEN

La presente investigación evaluó la posibilidad de la apertura de una Empresa de Tercerización de Servicios de Recursos Humanos a la Banca Privada en San Pedro Sula. El objetivo principal fue realizar evaluaciones de los aspectos de mercado, técnicos y financieros más relevantes. Tomando como base las evaluaciones antes mencionadas se llegó a la conclusión de que la apertura de tal entidad, es factible y rentable, tomando en cuenta los aspectos mencionados anteriormente.

Paras clave: Factibilidad, Tasa Interna de Retorno, Valor Presente Neto.



PRE- FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY THAT PROVIDES THIRD-PARTY SERVICES OF HUMAN RESOURCES TO THE PRIVATE FINANCIAL INSTITUTIONS IN SAN PEDRO SULA.

BY:

Chester Dwigth Milla Mejía and Olman Roberto Sabillón Méndez

ABSTRACT

The present investigation evaluated the possibility of opening a company that outsources services to banking institutions in San Pedro Sula. The main objective was to carry out evaluations of the most relevant market, technical and financial aspects during 2018. Based on the aforementioned evaluations, it was concluded that the opening of such entity is feasible and profitable, taking into account the aspects mentioned above.

Keywords: Feasibility, Internal Return Rate, Net Present Value.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por darme la sabiduría y por guiarme a lo largo de todo este camino, a mis padres, Julio Cesar Milla Tabora (QDDG) y Sandra Isabel Mejía Aguilar, por su apoyo desde el primer día, a mi Esposa Neicy Melissa Quintanilla Ramos que ha sido y sera mi fortaleza, por su comprensión y ayuda a lo largo de este proyecto, a mi Hijo Gael Milla Quintanilla, para que siempre se esfuerce y siempre vea todo como una oportunidad en la vida, a mis sobrinas Esther y Mercedes que siempre son motivación en mi vida para dejarles un legado positivo.

Chester Dwigth Milla Mejía

Este proyecto se lo dedico primeramente a Dios, por facilitarme los medios, herramientas y conocimientos durante todo este tiempo de aprendizaje, a mi madre Nora Elisa Méndez Amaya y mi padre Santos Olman Sabillón Muñoz por creer siempre en mí y darme todo su apoyo incondicional, a mi Esposa Mirna Yadira Zelaya Carias quien ha sido parte fundamental durante este trayecto apoyándome y alentándome para poder salir adelante, a mi Hermana Ariana Lidieth Sabillón Méndez por ser parte de mi inspiración para crecer día con día y mi sobrino Anthuam Fernández Sabillón quien me ha motivado a ser una mejor persona para su fuente de inspiración personal y profesional.

Olman Roberto Sabillón Méndez

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme y darme la sabiduría necesaria en cada aspecto de mi vida.

A Iván Eduardo Macedo Ramírez, y compartir su conocimiento que nosotros y apoyo necesario para este proyecto.

A Mi esposa Neicy Melissa Quinatanilla, que siempre me apoya en mis metas, y durante todo el proyecto.

A mi compañero de tesis por todo su apoyo durante esta investigación.

A nuestros asesores temático y metodológico, por siempre estar dispuestos a apoyarnos.

Chester Dwigth Milla Mejia

A Dios por darme salud, energía y sabiduría a lo largo de este proceso de aprendizaje para poder culminar satisfactoriamente.

A mi Esposa Mirna Yadira Zelaya Carias por su constante apoyo, comprensión y motivación.

A mis padres Nora Elisa Méndez y Santos Olman Sabillón por la confianza depositada en mí para poder llegar hasta esta etapa en mi vida y su apoyo constante.

A Iván Eduardo Macedo Ramírez, quien nos brindó su apoyo y conocimientos para el desarrollo del proyecto.

A mi compañero de tesis por todo su apoyo durante esta investigación.

A nuestros asesores temático y metodológico, por siempre estar dispuestos a apoyarnos.

Olman Roberto Sabillón Méndez

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	11
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	11
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	14
2.1.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	24
2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO.....	25
2.2.1 TEORÍAS DE FACTIBILIDAD	25
2.2.2 ESTUDIO DE MERCADO	27
2.2.3 ESTUDIO TÉCNICO.....	28
2.2.4 ESTUDIO FINANCIERO	30
2.2.5 TEORIA COSTO BENEFICIO.....	31
2.3. CONCEPTUALIZACION.....	34
2.4. MARCO LEGAL	40
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	44
3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	44

3.1.1	MATRIZ DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA	44
3.1.2	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	45
3.1.3	HIPÓTESIS	52
3.2.	ENFOQUE Y MÉTODOS	53
3.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	54
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	55
3.5.	TÉCNICAS UTILIZADAS.....	55
3.5.1	ENTREVISTA.....	55
3.5.2	ENCUESTA.....	56
3.5.3	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	57
3.6.	FUENTES DE INFORMACIÓN	57
3.6.1.	FUENTES PRIMARIAS	57
3.6.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	58
3.7.	LIMITANTES	58
3.8.	MODELO DE NEGOCIO.....	58
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		61
4.1.	ESTUDIO DE MERCADO.....	61
4.1.1	DEMANDA	61
4.1.2	SERVICIO	67
4.1.3	OFERTA Y PRECIO.....	68
4.2.	ESTUDIO TÉCNICO.....	70
4.2.1	LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO	70
4.2.2	TAMAÑO.....	71
4.2.3	EQUIPO E INSUMOS	72
4.2.3	ORGANIZACIÓN HUMANA.....	72
4.2.4	ORGANIZACIÓN JURÍDICA.....	74
4.3.	ESTUDIO FINANCIERO.....	74
4.3.1	INVERSIÓN INICIAL.....	75

4.3.2 INGRESOS.....	76
4.3.3 COSTOS.....	78
4.3.4 IMPUESTO SOBRE LA RENTA.....	79
4.3.5 DEPRECIACIONES.....	80
4.3.6 UTILIDADES.....	81
4.4. COMPROBACION DE HIPOTESIS.....	89
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
5.1. CONCLUSIONES.....	90
5.2. RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS.....	99
ANEXO 1. ENCUESTA.....	99
ANEXO 2. ENTREVISTA.....	101
ANEXO 3. HOJAS DE VIDA.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz Análisis FODA	24
Tabla 2 Matriz de Congruencia Metodológica.....	44
Tabla 3 Operacionalización de las variables	50
Tabla 4 Demanda del proyecto.....	67
Tabla 5 Demanda Anual expresada en lempiras	69
Tabla 6 Inversión en Mobiliario y Equipo	75
Tabla 7 Ingreso mensual 2019	77
Tabla 8 Ingresos anuales	77
Tabla 9 Costos Fijos	78
Tabla 10 Honorarios.....	79
Tabla 11 Impuesto sobre la renta	80
Tabla 12 Depreciaciones	81
Tabla 13 Depreciacion anual.....	81

Tabla 14 Estado de Resultado Escenario Mas Probable	82
Tabla 15 Estado de Resultado Escenario Pesimista	82
Tabla 16 Estado de Resultado Escenario Optimista.....	82
Tabla 17 Balance General Escenario Mas Probable	83
Tabla 18 Balance General Escenario Pesimista	84
Tabla 19 Balance General Escenario Optimista.....	84
Tabla 20 Flujo de Efectivo Escenario Mas Probable	85
Tabla 21 Flujo de Efectivo Escenario Pesimista.....	86
Tabla 22 Flujo de Efectivo Escenario Optimista	86
Tabla 23 Flujo de Efectivo operativo y evaluación financiera Escenario Mas Probable.....	87
Tabla 24 Flujo de Efectivo operativo y evaluación financiera Escenario Pesimista	87
Tabla 25 Flujo de Efectivo operativo y evaluación financiera Escenario Optimista	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Industrias de externalización en Centroamérica (2013).	5
Figura 2 Estructura general de evaluación de proyectos.....	26
Figura 3 Estructura de estudio de mercado	27
Figura 4 Estructura del estudio técnico	29
Figura 5 Diagrama de Variables que afectan la factibilidad	46
Figura 6 Dimensiones de variable independiente Estudio de mercado.....	47
Figura 7 Dimensiones de variable independiente Estudio técnico.....	48
Figura 8 Dimensiones de variable independiente Estudio financiero	49
Figura 9 Diseño del Esquema Metodológico	54
Figura 10 Cantidad de empleados en RRHH	62
Figura 11 Procesos tercerizados actualmente.....	63
Figura 12 Interés en contratar.....	64
Figura 13 Razones por que no tercerizan	65

Figura 14 Frecuencia de tercerización66

Figura 15 Motivos para tercerizar66

Figura 16 Calidad de Servicio68

Figura 17 De Ubicación del Local71

Figura 18 Organigrama de empresa de servicio tercerizado.73

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presenta el enfoque general de la investigación, que incluye una introducción del problema, presentación de antecedentes, el planteamiento que contiene el enunciado del problema, la formulación y las preguntas de investigación. De igual forma, los objetivos del trabajo y la justificación sobre la investigación relacionada con el estudio de factibilidad para la creación de una empresa que brinde Servicios tercerizados de Recursos Humanos a las Instituciones Financieras privadas en San Pedro Sula.

1.1. INTRODUCCIÓN

La importancia que ha tenido este tema para las empresas a nivel Mundial en relación a tratar de enfocarse más en aspectos puros del giro del negocio ha creado la necesidad de nuevos servicios que actualmente son conocidos como, **OUTSOURCING**, tercerización o externalización, y se puede definir como una estrategia de negocios en la cual permite a los empresarios contratar los servicios independientes de agencias especializadas prestadoras de servicios y/o mano de obra calificada. Outsourcing, es un término inglés muy utilizado en el idioma español, pero que no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (2018). Su vocablo equivalente es subcontratación, el contrato que una empresa realiza a otra para que ésta lleve a cabo determinadas tareas que, originalmente, estaban en manos de la primera.

En ese sentido, la contratación de este tipo de servicio ha aumentado en Honduras en los últimos años dando paso a la creación de nuevas empresas que externalizan servicios en varias áreas desde Logística, *Call center*, Cobranza, y Recursos Humanos.

En Honduras, son varios los aspectos que se han de analizar para conocer más porque se han tercerizado servicios que antes las empresas creaban y manejaban celosamente, se cree mucho que el tema de costo es una de las variables más importantes, así como la cantidad de operaciones que desarrolle una empresa en sus diferentes dimensiones o tamaño.

El presente estudio de factibilidad se desarrolla en San Pedro Sula y el mismo incluye un estudio de mercado, técnico y financiero con el propósito de ser una guía para la toma de decisiones por parte nuestra para crear una empresa de Tercerización de Servicios de Recursos Humanos a las Instituciones Financieras privada de San Pedro Sula. Iniciando como mercado meta este municipio ya que es columna principal de la economía y creación de nuevas empresas en Honduras, así como la mayor cantidad de rubros ya existentes.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Los antecedentes del problema exponen el estado actual del entendimiento del problema mediante la exposición de investigaciones realizadas con objetivos similares o a las mismas variables. Según Sampieri (2006) es de vital importancia conocer estos estudios anteriores, especialmente si no se tiene conocimiento o experiencia sobre el tema. Adicionalmente, sirve

para no investigar sobre un tema ya investigado e invertir tiempo innecesario en esa investigación. Sampieri (2006)

El Outsourcing es una práctica que data desde el inicio de la era moderna. Este concepto no es nuevo, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Pero “el outsourcing es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores”. Romero (2008)

Igualmente, se ha divulgado como outsourcing o servicios especializados (*Financial Times, USA*), como una organización, en el sector público o en el privado, que contrata servicios especializados para disminuir costos; para aumentar ganancias, concentrándose en la actividad comercial propia de la empresa que contrata bajo la modalidad de outsourcing. Business (1999)

Hoy en día además de ser una tendencia en las empresas también es una alternativa razonable desde el punto de vista financiero para las empresas, ya que les da la posibilidad de contar con un servicio necesario y a un menor costo por el hecho de no tener empleados directos, que les permite ahorrar en pasivo laboral.

Entre los beneficios de la tercerización figura la contratación de servicios de expertos que la empresa no dispone internamente, permitiendo que los recursos de la empresa puedan concentrarse en actividades en su “*core de negocio*” o mejor dicho su actividad principal.

Entre otros beneficios figuran también la eficiencia operativa, reducción y control de costos operativos, libera recursos internos para otros propósitos, proporciona garantía de servicio, mejora el enfoque estratégico de la organización.

Es por eso que, en Honduras, ese modelo está desarrollado en diversas áreas, pero mayormente en aseo, vigilancia, servicios secretariales e instalación de hardware o software, pero también se halla en torno a la producción, manufactura, servicios, innovación e investigación. Cholusat Sur (2016)

“Costa Rica y Guatemala son las dos naciones que han atraído el mayor número de empresas de la industria de externalización de servicios, con un total de 191. Le siguen El Salvador (55), Nicaragua (25) y Honduras (14). Este último es el país “más novato” del sector, ya que irrumpió apenas tres años atrás”, reseña el artículo de *Estrategiaynegocios.net*. El dato fue revelado por Javier Chamorro, director ejecutivo de Pro Nicaragua, durante el *Central American Nearshore Summit 2013* que se celebra en esa nación centroamericana. CentralAmerica Data (2013)

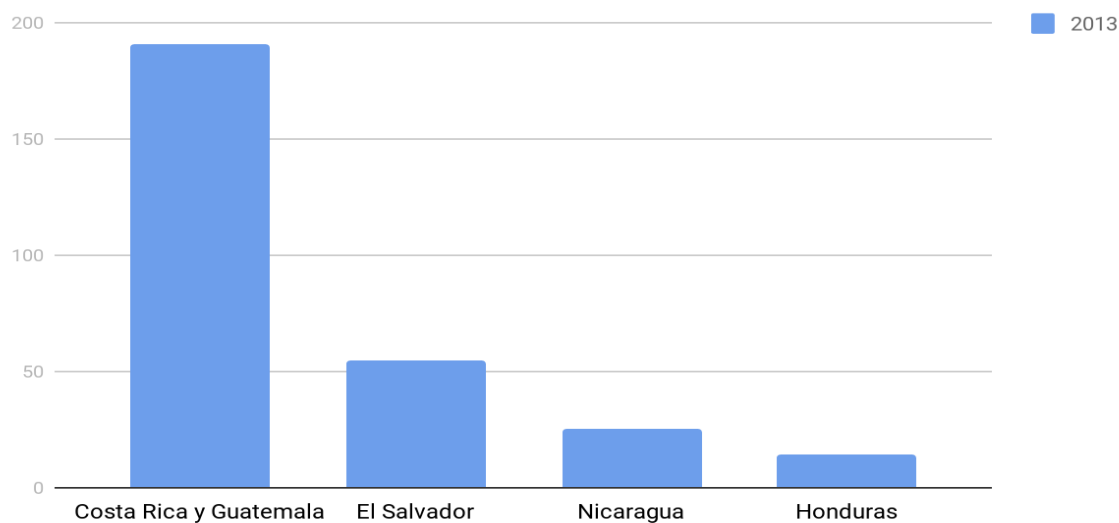


Figura 1: Industrias de externalización en Centroamérica (2013).

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Una vez expuestos los aspectos más importantes de la investigación y lo que antecede a la problemática que se evalúa en esta investigación, se define el problema a evaluar, el cual se establece como objeto de estudio.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Al existir en Honduras, un crecimiento exponencial de este tipo de negocio según datos ofrecidos por Pro Honduras (Agencia Oficial de la Republica de Honduras) quien se encarga de coordinar y promover la inversión nacional y extranjera en el territorio nacional, nos deja en evidencia según sus cifras existe un crecimiento económico regional, se decide establecer como

fin de la investigación la factibilidad de prestar servicios tercerizados a la banca privada, tomando como mercado inicial San Pedro Sula. Dicho proyecto tiene como finalidad conocer las necesidades para establecer el paquete de servicios a prestar, así como la factibilidad del mismo con base en el análisis realizado por la administración para detectar esta oportunidad de mercado, se pretende evaluar si una tercerización de servicios resultaría rentable para crear posteriormente una empresa que satisfaga las necesidades que resulten de este estudio.

1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema implica afinar ideas y sirve para delimitar el mismo y relacionarlo con las variables. Adicionalmente, debe cumplir con el atributo de tratar problemas observables y medibles. Sampieri (2006). Por tal razón se puede formular el problema de la siguiente forma:

¿Es factible desde el punto de vista de mercado, técnico y financiero la creación de una empresa de servicio tercerizado de recursos humanos en la ciudad de San Pedro Sula?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas deben tratar de condensar la finalidad de la investigación y deben ser bastante concretas, ya que, de ser muy generales, la investigación podría ser muy extensa. Sampieri (2006) Por tal razón se formulan las siguientes preguntas:

¿Es factible desde el punto de vista de mercado la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?

¿Es factible desde el punto de vista de técnico la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?

¿Es factible desde el punto de vista de financiero la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

A continuación, se exponen los objetivos establecidos para la presente investigación, la cual tiene como objeto de estudio la prefactibilidad de crear una empresa que brinde los servicios tercerizados de recursos humanos a las instituciones financieras privadas en san pedro sula.

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Los objetivos de la investigación tienen como finalidad expresar lo que la misma pretende lograr y se deben ser expresadas muy claramente para evitar desviaciones ya que son la base del

estudio. Sampieri (2006). Luego de determinarse las preguntas a las cuales se intenta dar respuesta mediante el presente estudio, se determina el objetivo general del mismo:

Determinar la factibilidad para la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a las instituciones financieras privadas en san pedro sula.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El desarrollo de los objetivos específicos está basado en las preguntas de investigación planteadas anteriormente y los mismos refieren a las tareas que se trabajarán en la investigación. Los objetivos específicos se enuncian a continuación:

1) Determinar la factibilidad desde el punto de vista de mercado la creación de una empresa de servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.

2) Determinar la factibilidad desde el punto de vista de técnico la creación de una empresa de servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.

3) Determinar la factibilidad desde el punto de vista de financiero la creación de una empresa de servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.

1.5. JUSTIFICACIÓN

En la presente investigación se hizo un estudio de factibilidad para la creación de una empresa que ofrezca servicios tercerizados de Recursos Humanos para las instituciones financieras privadas en San Pedro Sula, entre las cuales suman un total de (14) cuales se convierten en potenciales clientes para proveer servicio tercerizado según las necesidades en el área de recursos humanos para aquellos procesos que requieren y que les representa altos costos por tener una persona permanentemente en un lugar de trabajo para realizar funciones esporádicas, lo cual con la adquisición de un servicio tercerizado les mejoraría la rentabilidad del departamento.

Y genera la posibilidad de estar más enfocado en el giro principal del negocio cabe mencionar que la empresa tiene un potencial muy prometedor por varios que nos motivó a generar la idea agregándole valor en los componentes fundamentales del modelo de negocio y la red de profesionales facilitando así ganar terreno en las instituciones bancarios que son nuestro mercado meta siendo así que nuestros datos de investigación avalan que la creación de esta empresa bajo los parámetros de modelo de negocio y reducción de costos innecesarios, pueden aumentar la ganancia recibida por la intermediación entre nuestros clientes y los profesionales afiliados.

Claramente existe una necesidad de parte de nuestra población evaluada en función a los servicios, legales, de selección de personal, reclutamiento, capacitaciones, y *headhunting*, que

son servicios muy contratados, y que muchas veces no pueden ser atendidos por el poco contacto y acceso que existe a esta información, datos que son muy importantes de tomar en cuenta, en función a la calidad, precio, tiempos de respuesta y seguridad de la información, todo esto hace que nuestro estudio tenga sentido no solo para aspectos académicos, al contrario con el objeto de materializar la idea en función a la información del estudio, exigencias y requerimientos del proyecto.

Al final del estudio se valorará llevar a cabo la creación de dicha empresa de servicio de recursos humanos tomando en consideración todos los aspectos del estudio económico, estudio de mercado y estudio técnico que le permita con base científica poder reducir la incertidumbre que genera el emprendimiento de un proyecto de esta envergadura.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se describe el marco teórico, es decir, las teorías que sustentan la investigación. En el mismo “se expresan las proposiciones teóricas generales, las teorías específicas, los postulados, los supuestos, categorías y conceptos que han de servir de referencia para ordenar la masa de los hechos concernientes al problema o problemas que son motivo de estudio e investigación” Sabino (1992). Adicionalmente, se analiza la situación actual del estudio, así como los aspectos del macro y micro-entorno a considerar.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En el siguiente segmento analizaremos si la modalidad de tercerización de servicios en Modalidad de Subcontratación de Procesos de Negocio (*Business Process Outsourcing, BPO*), desde los puntos de vista macro, micro, e interno llevado al lector encaminó a un análisis con distintas propuestas para considerar la factibilidad de este negocio.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

A partir de los años cuarenta es cuando se registra las primeras actividades de este tipo de servicios en Estados Unidos de América, provenientes del sistema capitalista, que tenía como enfoque, tercerizar servicios con el objeto de aumentar la rentabilidad de las empresas y la disminución de costos operativos internos. Legorburo (2014).

Es importante considerar que este término de outsourcing gana terreno y adquiere una posición significativa, en la década de los 70, específicamente en las áreas de tecnología. El *Outsourcing* tiene su origen en los años 40 del siglo pasado en Estados Unidos, en sus inicios no tenía mayor relevancia, sin embargo, una empresa nació en 1948 para ser la pionera de la externalización, su nombre es *Manpower*, esta organización es actualmente líder global en reclutamiento y tercerización de personal tanto para puestos temporales como permanentes. En un principio se dedicaba a la prestación de servicios de secretariado y con el paso del tiempo se fue especializando en otras áreas profesionales. Pese a existir ya una organización prestadora del servicio de tercerización, el concepto de Outsourcing se fue expandiendo sólo hasta la década de los 60's enfocándose principalmente en las áreas de información tecnológica que era en aquella época lo más demandado en las empresas. Montoro (2015).

Entre los años 60's y los 90's aparecieron nuevas empresas que implementaron los modelos de outsourcing, entre las más renombradas están *Electronic Data Systems* (EDS), Arthur Andersen que fue hasta 2002 una de las cinco grandes compañías auditoras en el mundo y *Price Waterhouse*. Montoro (2015).

Por su parte, Montoro (2015). Define Outsourcing es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio.

Por otra parte, según el último informe del HFS, *Research* enviado en 2014, el mercado de la externalización de servicios TI, representa hoy U\$ 952 billones a nivel mundial. En América latina, países como Argentina, Brasil, México, Chile, Colombia y Uruguay ya comenzaron la apropiación de estos servicios. En estos mercados de la región se han demostrado que el outsourcing tiene una interesante oportunidad de crecimiento a mediano y largo plazo outsourcing, oportunidad de desarrollo y crecimiento. El Economista (2014).

Diversos estudios de mercado marcan el alto dinamismo de la industria en Latinoamérica. Un estudio elaborado por la Consultora Frost & Sullivan, sobre el mercado de *contact center* en Centroamérica y México, indica que este sector movió U\$ 320 Millones, en 2013 y se estima que alcance los U\$5,070 Millones en 2020. Mejía (2015)

“Los mercados de Centroamérica y el Caribe están bien proporcionados a fin de proporcionar servicios de alta gama de Contact Center o Outsourcing a Estados Unidos debido a su afinidad cultural con el país y disponibilidad de una mano de obra calificada con un acento neutral” comentó Sebastián Menutti, analista de información y tecnologías de la comunicación en Frost & Sullivan. Mejía (2015)

Esto incentiva al mercado centroamericano a capacitar mayormente las áreas de *Call Center*, en los distintos países de Centroamérica, creando consigo nuevas normativas y incentivos estatales para competir entre sí, frente a inversión de Estados Unidos, en el rubro de *Call Center*, a su vez en países como Honduras se creó normativa de incentivo no sólo para la tercerización de

servicios de llamadas si no, también para empresas de prestación de servicios, para las áreas de Recursos Humanos, IT, Contabilidad y servicios Legales, etc.

Respecto a este tipo de modelo de negocio es importante tomar en cuenta que lo que se busca es rentabilidad y centrarse en el objeto principal del negocio, según los estudiosos de este tema ya que se cometen errores al implementarlos.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En este análisis se reúne la información más importante en términos de tercerización a nivel micro de empresas que trabajan bajo estas modalidades, legislación, datos económicos etc.

Honduras ha encontrado un sitio importante en el panorama internacional de servicios de outsourcing y abriendo espacio y ganando posicionamiento y reputación en el área de procesos de negocios y tecnología de la información. permitiéndole ser sede de 25 firmas de empresas multinacionales radicada en Honduras específicamente en San Pedro Sula ofreciendo diversos productos a sus clientes Según. La Prensa (2017)

Francisco Novellino, gerente BPO/ITO del Programa Honduras 2020, indicó que el sector de servicios tercerizados o de apoyo a negocios ha tenido un crecimiento constante en los últimos años.

Según datos de la Gerencia de BPO/ITO, tomados del Banco Central de Honduras y el Instituto Hondureño de Seguridad Social, en 2015 el sector generó 5.709 empleos directos y US\$120 millones. En 2016 alcanzó 6.489 empleos y generó US\$128 millones. Mientras que en 2017 generó 9.000 empleos y US\$138 millones. El crecimiento estuvo entre 6%-8% cada año.

La meta gubernamental para el sector en 2018 es mantener la tendencia hacia el alza, e invertir US\$80 millones para generar 6.000 empleos directos adicionales.

“La firma de análisis e investigación Garner, proyectó que para el 2017 el mercado global de toda la industria de servicios tercerizados iba a alcanzar los US\$922.000 millones. Viendo cómo está el crecimiento a anual nivel mundial, que está alrededor del 3,1%, se puede estimar que para el 2021 alcanzará US\$1,1 trillones”, manifestó el gerente.

Los Servicios Tercerizados u Outsourcing se refieren a la delegación de procesos de negocio en una gran variedad de industrias, y se componen de los siguientes subsectores: Subcontratación de Procesos de Negocio (*Business Process Outsourcing, BPO*) como *contact centers* y *call centers*, *back office* o recursos humanos; Subcontratación de Tecnologías de Información (*Information Technology Outsourcing, ITO*), como servicios en la nube, data center y software como servicio; y Subcontratación de Procesos de Conocimiento (*Knowledge Process Outsourcing, KPO*), como servicios legales de consultoría.

La industria de BPO, propiamente en el área de gestión con relación al cliente o *contact centers*, ha registrado crecimientos considerables en los últimos años y es el área en la que ha sentado las bases el país centroamericano durante tres años. Se prevé que la dinámica BPO cada vez sea menor a nivel mundial, siendo necesario aprovechar los KPO e ITO para generar más valor al sector de tercerización de servicios.

Según el portal de estadísticas Statista, en 2017 la función más subcontratada por los líderes de IT fue el desarrollo de aplicaciones de software, que contempla el sector ITO.

El sector BPO es uno de los cuáles Honduras está más enfocado “para crear la estructura por su potencial de crecimiento, cosa que hemos constatado desde 2015. Se puede decir que el sector está en auge gracias al recurso humano bilingüe altamente productivo y la oferta de otros insumos necesarios, como la disponibilidad de espacios, personal calificado, salarios más bajos del promedio mínimo de la industria, marco legal conducente a la inversión y disponibilidades tecnológica y costos de conectividad accesibles. Que se contraponen al costo alto de la energía en relación a los otros países de la región”, describió Novellino.

A nivel de Región Honduras compite con Nicaragua, Guatemala, El Salvador y Costa Rica. Por ello, se ha realizado un acercamiento con tres nuevas empresas, con las que se ha hecho una gira en San Pedro Sula, y se mantienen en negociación para que inviertan en el país. Actualmente, las principales operaciones las realizan las empresas *Allied Global, Alorica, Convergys, KM2, Knoah Solutions y Startek*. America Economía (2018)

En Honduras empezó a tener efervescencia en el 2012, cuando por incentivo de crear nuevos empleos el gobierno decide desarrollar planes estratégicos no solo en el campo de incentivar la inversión, sino también desde el punto de vista fiscal y mano de obra calificada y competitiva. desde el punto de vista salarial, a nivel de la región esto permite a los inversionistas extranjeros ver a honduras como un país de negocios frente a este rubro que cada vez más adquiere terreno, frente a las posiciones de los administradores que han considerado vías como la tercerización, algo muy favorable en el tema de costos para una empresa ya que le permite manejar sus costos únicamente por servicios y no por pasivos, ni trata de especializarse en campos distintos al giro principal de la empresa esto le permite ser más rentable.

En la actualidad seis años después de las primeras empresas que brindan servicios de centros de llamadas se instalarán en el país se ha generado alrededor de 15,000 empleos directos y prevén este año sumar 7,000 más, Call Center en Honduras. La Prensa (2017)

Desde 2008, los servicios de centro de atención de llamadas conocidos como Call Centers, han extendido su crecimiento en Honduras, con un aporte significativo en la generación de empleo totalizando 6,489 puestos de trabajo en 2016 Este trabajo es considerado como una fuente de empleo temporal para muchos jóvenes que recurren al mismo hasta finalizar sus estudios universitarios. La Tribuna (2017)

De acuerdo al “Informe Especializado Call Centers en Centroamérica”, Honduras ocupa el tercer lugar como destino de empresas dedicadas a estos servicios, con presencia de 15 empresas,

después de Guatemala y Costa Rica, donde operan 75 y 28 empresas en su orden, siendo el territorio nacional el último en incorporar esos servicios a su actividad productiva, el cual muestra tasas de crecimiento más altas.

De acuerdo al “Informe Especializado Call Centers en Centroamérica”, Honduras ocupa el tercer lugar como destino de empresas dedicadas a estos servicios, con presencia de 15 empresas, después de Guatemala y Costa Rica, donde operan 75 y 28 empresas en su orden, siendo el territorio nacional el último en incorporar esos servicios a su actividad productiva, el cual muestra tasas de crecimiento más altas. La Tribuna (2017)

Honduras destaca como uno de los países con más escuelas bilingües de Centroamérica, con aproximadamente 486 centros de educación media bajo esta modalidad, Cada año se gradúan alrededor de 10 mil hondureños bilingües, considerando los más de 10 mil 500 alumnos matriculados en último año, acorde con las estadísticas de la Secretaría de Educación al 2016, reafirmando el potencial de crecimiento de esta industria. La Tribuna (2017)

Alrededor del 30 por ciento de la Población Económicamente Activa (PEA) de Honduras se encuentra en un rango de edad entre 19 a 29 años, lo que representa una ventaja competitiva, en vista del perfil requerido, se han implementado proyectos de capacitación en el aprendizaje y nivelación del idioma inglés, a fin de contar con personal calificado que cumpla los requisitos de empresas internacionales, impulsados tanto por la empresa privada como por el gobierno, entre los que se puede mencionar el Programa de Becas Agentes Call Center (Técnico en Call Center

resultado de la alianza entre la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) y la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC). La Tribuna (2017)

Luis Larach presidente del consejo hondureño de la empresa privada (COHEP), agrego en su entrevista a la Prensa que “uno de los mayores atractivos por los que más de 15 empresas de servicios de llamadas que operan en el país, decidieron invertir en el país, es por la nutrida oferta de personal capacitado”.

En Honduras el ritmo de crecimiento anual de los centros de servicios de tercerización es superior al Resto de Centroamérica, el sector de los *call center* ha estimula la economía nacional y crece más rápido que el resto de los países de la región donde llego mucho antes, explico Larach. La Prensa (2017)

Con base a lo anterior se espera que la inversión que gestiona el plan de Honduras 20/20 aporta el crecimiento de este sector a un nivel de un 42.3% en los próximos 3 años, y genera ingresos por servicios brindados de 1,450 millones de dólares. La Prensa (2017)

Por otra parte, es importante destacar que San Pedro Sula se ha convertido n el epicentro de la industria de servicios tercerizados, donde se concentra el 90% de las compañías que operan en Honduras, le sigue Tegucigalpa con un 8%, sin contar que este año se instalaron dos *call centers* ahí; mientras el 2% restante se ubica en el Progreso Yoro. La Prensa (2017)

Para Martin Chicas, Vicepresidente de la Asociación Nacional de Industriales, en su entrevista a diario La Prensa (2017) “los Centros de Tercerización de servicios son un elemento importante para el desarrollo de la economía nacional”.

Como destino de Negocio Honduras Ofrece una ventaja Significativa con respecto a otros destinos cercanos a la costa en lo que respecta a la disponibilidad y la calidad de agentes bilingües. La Prensa (2017)

INFORMACIÓN DE SECTORES PRODUCTIVOS

Analizando estas propuestas el gobierno crea en el año 2012 la Ley no solo para el campo de tercerización de servicios de Call Center, también acoge dentro de este marco jurídico y estratégico empresarial a la tercerización de servicios de Recursos Humanos, logística, contabilidad, Asesoría Legal entre otros también conocidos como BPO.

En el marco legal existe una legislación bajo el decreto (90-2012) publicado en La Gaceta en marzo, dando pie a las nuevas regulaciones legales y fiscales que estarían acogiendo este nuevo modelo de negocio.

Cabe mencionar que el Congreso Nacional de Honduras aprobó la Ley de Fomento a los Centros de Atención de Llamadas (*Call Centers*) y Tercerización de Servicios Empresariales. La Gaceta (2012)

La ley, cuya vigencia comienza el 15 de agosto de 2012 reafirma la posibilidad de crear y operar los llamados Call Center o Centros de Atención de Llamadas y Tercerización de Servicios Empresariales (BPO por sus siglas en inglés) en el país.

La ley establece las normas generales bajo los cuales deben funcionar los *Call Center* y los BPO así como los beneficios y obligaciones de los titulares que desarrollen, administren u operen los mismos.

Según la ley, los Centros de Atención de Llamadas son establecimientos que cuentan con la tecnología y personal adecuado para facilitar el contrato entre un comerciante, individual o social, o una persona natural o jurídica, y sus clientes o usuarios localizados en cualquier parte del territorio nacional o en el extranjero, brindándoles asistencia relacionada, entre otros, con el suministro de información comercial, promoción y ventas o técnicas sobre productos o servicios, recepción de pedidos, atención de reclamos, reservaciones o confirmaciones, saldo de cuentas, tele-mercadeo y cualquier otra actividad similar.

Por otro lado, los BPO's son establecimientos que tienen la tecnología y personal adecuado para que un comerciante, individual o social o una persona natural o jurídica, pueda subcontratar servicios que faciliten la captura de información, procedimiento y manejo de bases de datos de clientes, sondeos e investigación de mercados, estudios, análisis, supervisión y control de calidad, contabilidad, elaboración de planillas e historial de recursos humanos; procedimiento y manejo

de datos diversos, historiales clínicos; diseño y elaboración de planos; traducción de documentos, transcripción e impresión de textos, entre otras actividades afines.

Entre los beneficios que gozarán las empresas que se acojan a dicho régimen, se destacan la exención total del pago de impuestos arancelarios, cargos, recargos, derechos consulares, impuestos internos, de consumo y demás impuestos que graven la importación de equipo, herramientas, repuestos, accesorios, mobiliario y equipo de oficina; y, demás bienes que tengan relación directa o indirecta con las operaciones y la ejecución de la actividad incentivada. Igualmente, la exención del Impuesto sobre la Renta exclusivamente por los ingresos provenientes de la actividad incentivada, durante el período que realicen sus operaciones en la zona libre, contados a partir del inicio de operaciones.

Sin embargo, los ingresos por concepto de salarios y demás rentas personales de quienes trabajen en los Centros de Contacto y los BPO's si estarán sujetos al pago del Impuesto sobre la Renta de conformidad con la ley de la materia

Con respecto al procedimiento, Sectores Productivos aún está trabajando en el Reglamento, en coordinación con la Secretaría de Finanzas. El Reglamento debiera ser emitido a mediados de agosto de 2012, es decir 60 días a partir de la publicación.

La sociedad que opere como Call Center o BPO debe constituirse de capital fijo; con un capital mínimo de un millón de lempiras (US\$51,000 aprox.); y, con finalidad exclusiva para tales actividades. Medina (2012)

El negocio de Call Center está en auge en Honduras y ahora con la emisión del reglamento se prevé una mayor claridad en cuanto al régimen jurídico que ampara los mismos. Esta ley se relaciona con la Ley del Programa Nacional de Empleo por Hora y su Reglamento, los cuales prevén la contratación de personal por hora en este tipo de negocios.

Se debe de tomar en cuenta muchas de las percepciones empresariales y de estudiosos sobre este rubro en auge, dan recomendaciones muy importantes que relacionan estrictamente, ciertos tipos de servicios que las empresas deben de tener siempre y cuando este no se relacione directamente con el giro principal del negocio. Medina (2012)

Según la Secretaria de Industria y Comercio, en su dependencia Sectores Productivos indica que existen 12 dependencias bajo el rubro de servicios tercerizados pero únicamente 6 de ellos están bajo régimen inscrito donde los acogen beneficios fiscales conocidos como ZOLI tomando en cuenta que los 6 bajo este régimen son empresas extranjeras con la capacidad de cumplir con los requisitos que pide esta institución a través de la ley de fomento a los centros de atención de llamadas (*Call Center*) y tercerización de servicios empresariales el cual fue publicado el 18 de julio del 2012. Secretaría de Desarrollo Económico (2012)

2.1.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Además de lo mencionado anteriormente, también se presenta un análisis FODA realizado a la empresa y mediante el cual se evalúan sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en el ámbito del rubro de las empresas de tercerización. El análisis realizado se puede observar en la siguiente página:

Tabla 1 Matriz Análisis FODA

Análisis FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none">1) Crecimiento Constante2) Beneficios Fiscales3) Poca Inversión4) Se puede aumentar la oferta estacional	<ol style="list-style-type: none">1) Crecimiento rápido.2) Cercanía con el cliente.3) Existencia de otros Posibles clientes4) Generar otros tipos de oferta al cliente meta.
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">1) Requisitos para aplicar a beneficios fiscales son de altos estándares.2) Capital fijo de un millón de lempiras.3) Poca experiencia administrando el tipo de negocio.4) Presión fiscal del rubro.	<ol style="list-style-type: none">1) Modificaciones continuas en las legislaciones.2) Competencia nacional y extranjera.3) Compra de tecnologías fuera del presupuesto de inversión.

Fuente: Elaboracion Propia

Este análisis interno nos muestra que la empresa de servicios tercerizados presenta una diversidad de oportunidades de crecimiento, especialmente por los beneficios fiscales. La poca inversión, así como el crecimiento en el rubro son incentivos la creación de la misma, sin

embargo, no podemos dejar sin estimas las amenazas que podemos encontrar tanto en la competencia, así como en la inversión en tecnologías, que en este momento la empresa no puede adquirir, debito a su alto costo de inversión.

El FODA muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se tendrán de abrirse la empresa de tercerización de servicios. Éstas muestran que son más las fortalezas y oportunidades, ya que, principalmente se cuenta con apoyo de y las redes de contacto de uno de los socios, esto beneficia directamente el incursionar de manera más precisa sobre clientes potenciales.

2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO

Las teorías de sustento sirven como apoyo dentro del marco teórico para dar validez a las teorías sobre investigaciones similares que se han realizado anteriormente. Sirve para conocer sobre las investigaciones y los resultados sobre los cuales se debe fundamentar el siguiente trabajo. Urbina (2010) Véase a continuación:

2.2.1 TEORÍAS DE FACTIBILIDAD

Según Urbina (2010), un estudio de factibilidad debe ahondar en la investigación de mercado, también detallar la tecnología y los elementos a utilizar dentro del proyecto, determinar los costos totales y evaluar la rentabilidad mediante indicadores aceptados para este tipo de investigación. Esto con la finalidad de que los inversionistas tomen una decisión acertada.

Según Vallejo (2004), la factibilidad hace referencia a un documento o escrito único sintetiza la recopilación de información efectuada y necesaria para evaluar un proyecto antes de su puesta en marcha. Este documento es fundamental para buscar fuentes de financiamiento tanto interno como externo.

Según Urbina (2010), una estructura general de formulación y evaluación de proyecto es de vital importancia que contenga los análisis siguientes: de mercado, técnico-operativo, financiero y socio-económico. Véase en la siguiente figura:

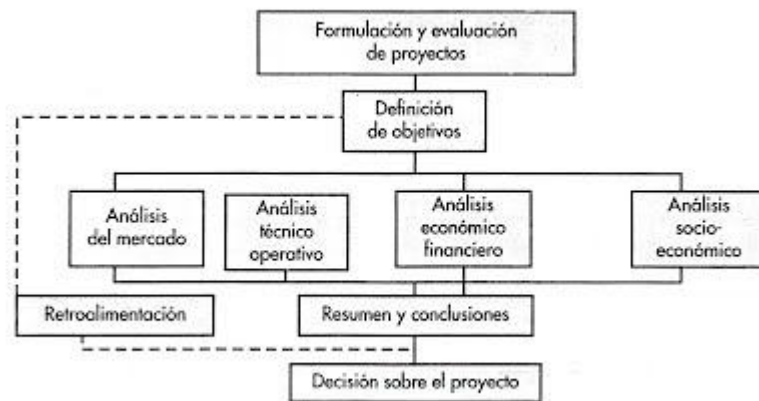


Figura 2 Estructura general de evaluación de proyectos

Fuente: (Urbina, 2012)

La figura anterior muestra los diferentes análisis que se deben realizar para evaluar la factibilidad de un proyecto, realizando evaluaciones de mercado, técnica y financieras, de forma tal que los resultados reflejados en el resumen y conclusiones reflejen la factibilidad o no del

proyecto desde los puntos de vista anteriormente mencionados. En base a eso se debe tomar la decisión sobre realizar o no un proyecto.

2.2.2 ESTUDIO DE MERCADO

Su objetivo es la descripción del proceso, determinar la adquisición del equipo y la maquinaria, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de ser necesaria para llevar a cabo el proyecto. Baca (2010)

Un estudio de mercado se puede definir como un conjunto de acciones que se realizan para dar respuesta al mercado y conocer de esta forma a quien direccionar un producto, el público objetivo, conocer de la competencia ante la implementación de un proyecto. Se analizan temas como el precio y el canal de comunicación y distribución del mismo. Emprende PYME (2018)

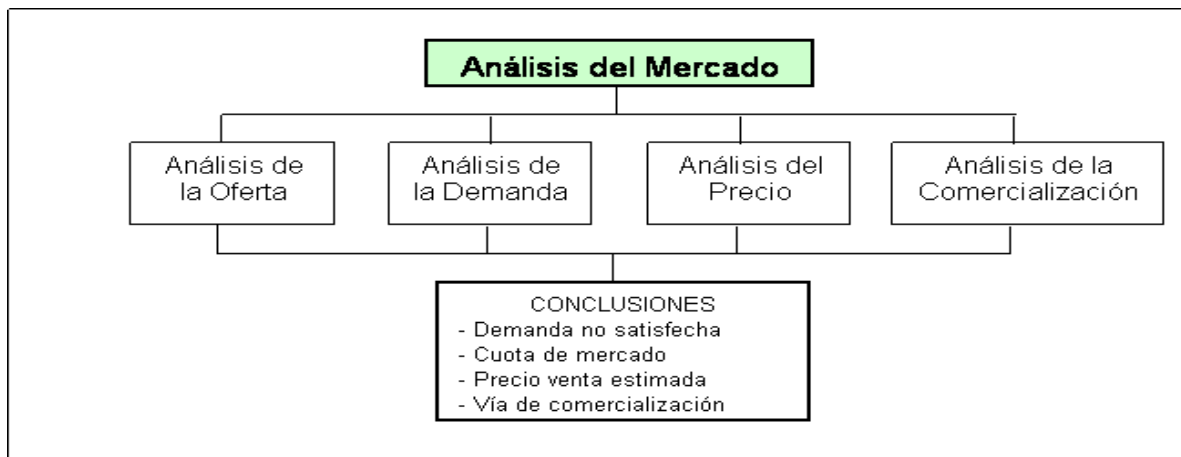


Figura 3 Estructura de estudio de mercado

Fuente: (Urbina, 2010)

La figura anterior ofrece los aspectos más importantes a considerar dentro de un estudio de mercado y según se aprecian los mismos son un análisis de la oferta, es decir, la porción de la demanda que se planea cubrir. Asimismo, se incluye un análisis de la demanda, el precio al que se deben establecer los productos, así como un análisis de la vía que mejor se ajuste para comercializar el producto.

En el estudio de proyectos las cifras que deben incorporarse en los flujos, como consecuencia del análisis del mercado, deben corresponder al acuerdo a que lleguen los oferentes con los demandantes el estudio de mercado abarca diversos submercados, todos los cuales pueden entregar información muy valiosa que permitirá conocer la forma en que no tan solo el mercado consumidor, sino que también el mercado proveedor, el distribuidor, el competidor y el externo. Urbina (2010)

2.2.3 ESTUDIO TÉCNICO

Una vez realizado el estudio de mercado y dependiendo de los resultados que se obtengan del mismo se procede a realizar el estudio técnico, en este estudio la clave es preguntarse ¿Cómo y dónde? producir lo que el mercado demanda, cantidad calidad desde el primer momento e incluso se pueden prever ampliaciones futuras. Nassir Sapag Chain (2008).



Figura 4 Estructura del estudio técnico

Fuente: (Nassir Sapag Chain, 2008)

El diagrama anterior, muestra la estructura y los aspectos más relevantes a considerar en el estudio técnico. El estudio técnico cumple funciones de suma importancia, determina tamaño y localización óptima del proyecto, ingeniería, así como aspectos de administrativos y legales. Provee además a la parte financiera los costos reales en los que se van invertir para echar a andar el proyecto, también se definen necesidades de mano de obra y capital. Urbina (2010)

2.2.4 ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio contiene la información de su plan de financiamiento nombrando aspectos como los recursos con los que se cuenta, las necesidades de crédito o inversión, las oportunidades de inversión externa que tenga y las garantías. Gracias a este análisis se calcula también el costo total del proceso de producción, así como los ingresos que se estiman recibir en cada una de las etapas del proyecto. Este estudio dará a conocer si el proyecto es viable desde el punto de vista económico. Urbina (2010)

En este estudio se determinan los costos totales que se incurrirán y mucha información se deriva de los estudios anteriores, por lo que es necesario que los mismos se hayan desarrollado con suficiente información para tener costos confiables. Adicionalmente, se consideran todas las inversiones que se deben hacer, tanto en maquinaria, como en capital de trabajo y los gastos preoperativos. Asimismo, se incluye información sobre la mano de obra a utilizar, se estiman los ingresos de acuerdo a la demanda calculada y se deprecian los activos que estén sujetos a depreciación. Nassir Sapag Chain (2008)

Finalmente se debe tomar toda la información y con los flujos que generen las proyecciones realizar los análisis de Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto. Mediante estos análisis se puede determinar con fiabilidad si el proyecto es rentable o no, lo que concluiría en si es factible o no realizar la inversión propuesta. Nassir Sapag Chain (2008)

2.2.5 TEORIA COSTO BENEFICIO

Explica que el análisis de costo beneficio es el proceso de analizar diferentes alternativas para determinar si los beneficios superan los costos de un proyecto. La primera noción de análisis costo beneficio se hizo en 1848, por Jules Dupuit, economista e ingeniero francés. Siendo un economista autodidacta, los proyectos de ingeniería de Dupuit, condujeron su trabajo económico a intentar determinar el peaje máximo de un puente.

Por su parte Padron (2014) Afirma que: los objetivos de la A.B.C son : analizar y evaluar los costes y beneficios económicos, (no solo financieros) generados por los proyectos y generar (y organizar sistemáticamente) información precisa sobre la causas de intervención, criterios de actuación y juicio de valor, alternativas de acción, impactos directos e inducidos, sinergias y sensibilidad de los proyectos.

“La finalidad de la teoría de costo beneficio es determinar la rentabilidad de un proyecto o inversión en la cual se destinan recursos para lograr un beneficio cuantitativo”. Maya (2009)

Maya (2009) Continúa su afirmación indicando que “La rentabilidad es un indicador que determina cuanto beneficia o perjudica, el tomar una decisión de inversión, mediante la comparación de los costos y beneficios”.

Y agrega que “Un proyecto se genera de una idea, conforme está madura pasa a etapas sucesivas a través de estudios que ayudan a determinar su viabilidad y con ello la conveniencia de sugerir, abandonar o postergar el proyecto”. Maya (2009)

Por su parte Morales (2006) afirma que: La relación Costo beneficio es un indicador financiero que expresa la rentabilidad de un proyecto en términos relativos, también requiere de la existencia de una tasa de descuento para su cálculo y de una inversión determinada. El análisis incluye los siguientes pasos:

- 1) Identificar todos los costos del proyecto.
- 2) Identificar los beneficios de los ingresos adicionales.
- 3) Identificar el ahorro de los costos que se obtendrán.
- 4) Planificar el cronograma de los costos estimados e ingresos esperados.
- 5) Evaluar los beneficios y costos no cuantificables.

Según Manso (2003) citado por Morales (2009) se pueden presentar dos relaciones en el análisis costo beneficio:

- 1) Relación costo beneficio mayor a cero: indica que por cada dólar de los costos invertidos se obtiene más de un dólar de beneficio. Es decir, si el índice es positivo a cero, el proyecto debe aceptarse.

- 2) Relación costo beneficio menor a cero: indica que por cada dólar de los costos invertidos se obtiene más de un dólar de beneficio. Es decir, si el índice es negativo a cero, el proyecto debe desecharse.

Como plantea Retchkiman (1987) “El análisis de costo beneficio es, en realidad, la aplicación de la teoría económica a la toma de decisiones presupuestadas, y está basada en el señalamiento de Dalton en su principio de equimarginalidad fiscal entre el beneficio del gasto”.

No obstante Serrano (2013) menciona que: el análisis Costo-Beneficio (ACB) de las normas es un estudio en el que se define el ACB como un instrumento a ser utilizado en la toma de decisiones, si bien nos sirve para cualquier tipo de decisiones. Por ello, resulta relevante y necesaria su utilización en el proceso de elaboración de políticas públicas.

Es importante la opinión de Retchkiman (1987) en la que menciona que el análisis costo beneficio es una aplicación de la economía del bienestar, y siendo así está lleno de paradojas e incertidumbres.

En sus comienzos derivó de las teorías neoclásicas del intercambio económico en condiciones de competencia perfecta, teorías que se basaban en el concepto de la “soberanía del consumidor” e investigaban las condiciones en que la satisfacción marginal (“utilidad”) del consumo correspondía a los costos marginales de la producción. Si el sistema funcionaba

perfectamente, no sería beneficiosa ninguna retribución de recursos, y el margen de la producción o el consumo, cada unidad monetaria tendría el mismo valor.

Por lo anterior, con el análisis costo beneficio se busca determinar si el beneficio obtenido es proporcional al costo. Se trata de conseguir el mayor valor posible en relación con la inversión realizada. Este análisis es básico en la mayoría de las decisiones que se toman. Serrano (2013)

Por su parte Jacobs (1996) menciona que la mayor parte de las decisiones que toman las empresas y los consumidores a nivel individual pueden mantenerse dentro de los límites de la sostenibilidad mediante el uso de los diversos métodos.

Las técnicas de análisis Costo-Beneficio ofrecen una aproximación útil, simple y relativamente fácil de analizar problemas de conservación de suelos. El método se adapta particularmente bien al análisis aplicado de situaciones específicas. El análisis costo-beneficio se desarrolló inicialmente como una herramienta para examinar los beneficios económicos de los proyectos involucrados en el aprovechamiento del agua. Carls (1970)

2.3. CONCEPTUALIZACION

Una vez definidas las teorías de sustento se procede a conceptualizar los componentes de las teorías a evaluar, los indicadores y medidas de los componentes generan fundamentos específicos de investigación según el tema de estudio.

Es importante iniciar comprendiendo los conceptos de las variables que serán estudiadas en esta investigación, tales como: **Factibilidad:** que según Real Academia Española (2018) es la cualidad o condición de factible y la palabra factible que se define como todo aquello que se puede hacer”. Es decir que dentro de nuestra investigación factibilidad representa la posibilidad de que nuestro proyecto se pueda hacer o no.

Esta factibilidad será determinada a través del estudio de mercado, técnico y financiero. El **estudio de mercado** según Narech (1997) “describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfil del consumidor”. Esta información vital para la determinación de un estudio ya que permite conocer las necesidades de productos o servicios que demandan los consumidores. Por su parte el **estudio técnico** permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita Rosales (2005). Además, el **estudio financiero** tal como lo define Federico (2018) “es la capacidad de una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo”, a partir de lo cual se puede dar una conclusión final integra para tomar la decisión de poner en marcha o no un proyecto de inversión.

Estas definiciones nos llevan al punto de tener un panorama claro acerca de que tan rentable es o sería un montar un negocio. **Rentabilidad** según la Real Academia Española (2018)

es definida como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión. Gardey (2015)

Toda empresa al planificar sus proyectos a corto y largo plazo, debe considerar siempre sus fuentes de financiamiento, Según Gitman (1996), “**El Financiamiento:** viene siendo el conjunto de recursos monetarios financieros utilizados para llevar a cabo una actividad económica.

Dentro de toda institución es importante tener conocimiento de nuestras costas que de ellos depende mucho de nuestra utilidad, definiendo **Costo:** Erogación o desembolso para producir un bien o la prestación de un servicio. Gonzales (2002).

El concepto de beneficio suele usarse para nombrar a la ganancia económica que se obtiene de una actividad comercial o de una inversión, por tanto el **Beneficio:** El beneficio es un concepto positivo pues significa dar o recibir algún bien, o sea aquello que satisface alguna necesidad. El beneficio aporta, adiciona, suma, y de él que se obtiene utilidad o provecho. Este beneficio puede ser económico o moral. En el primer caso sería cuando por ejemplo uno realiza una compra y se lo beneficia pudiendo pagarla en cuotas, al mismo precio que al contado, o cuando el Estado otorga una exención impositiva a ciertos sectores sociales vulnerables. En el segundo habría beneficio moral, cuando alguien recibe el amor de los niños desamparados a cambio de su cuidado. En este último sentido, es común que los artistas realicen espectáculos, cuya recaudación se destina a beneficio de instituciones de bien público. Cardenas (2018)

Uno de los pasos más importantes para definir la magnitud de un proyecto es la inversión, y según su etimología y significado Cardenas (2018) define la **Inversión**: también se llama inversión al empleo de tiempo o dinero en algo que pensamos resultará productivo. No es un gasto, pues si bien al principio significa una erogación tenemos la presunción válida de que a la larga, será beneficioso. Por ejemplo, invertimos nuestros ahorros en iniciar una empresa, o equiparla, o renovar su infraestructura, para obtener ganancias; o el gobierno invierte dinero para arreglar las calles y evitar accidentes, o invertimos nuestro tiempo y esfuerzo en una carrera universitaria con la finalidad de obtener un título que nos proporcionará nuevas oportunidades en la vida. Estas inversiones pueden ser de corto o largo plazo. Por supuesto supone riesgo, pues tal vez no se alcancen los efectos esperados.

Teniendo en cuenta muchos de los conceptos administrativos para crear una empresa y su ritmo se puede considerar su Viabilidad, una vez sabemos si es o no rentable también la **Viabilidad**: en términos empresariales hace referencia a la posibilidad de que un proyecto o negocio pueda progresar, garantizado a largo plazo su rentabilidad económica De una manera sencilla se puede considerar **el concepto viabilidad** como la opción de que un proyecto se pueda llevar a cabo, con una cierta continuidad en el tiempo. Para ello debe tenerse en cuenta los recursos que precisa, los que tiene y la capacidad para obtenerlos. En el caso de que cuente con los suficientes medios para ejecutar la idea empresarial, se podría decir que el proyecto es viable. Cardenas (2018)

Al margen de la idea a desarrollar será preciso que se haga con anterioridad a su puesta en marcha un exhaustivo estudio de los distintos condicionantes y factores que participan en el proceso para garantizar su viabilidad. Economía (2016)

La Tasa de Descuento: se utiliza para “descontar” el dinero futuro. Es muy utilizado a la hora de evaluar proyectos de inversión. Nos indica cuánto vale ahora el dinero de una fecha futura. Burguillo (2015)

Es importante conocer los **Costos no cuantificables**: Ya se ha mencionado que los procesos conflictivos generan distintos tipos de costos a los actores envueltos en ellos y a las comunidades en general. Entre ellos los costos económicos y otros que, necesariamente, no implican erogaciones económicas, pero si otro tipo de pérdidas que afectan las relaciones entre unos actores y otros. Con frecuencia están relacionados con: los costos políticos, la pérdida de confianza y credibilidad de la comunidad hacia las instituciones públicas y/o privadas o viceversa, entre otros. Giraldo (2011)

El Principio De Equimarginalidad: Se entiende Cuando un bien además de ser escaso, puede ser utilizado para satisfacer varias necesidades, tiene una utilidad marginal que no disminuye tan rápidamente, ya que la utilidad que reporta va a ser mayor al satisfacer varias necesidades y no una sola. Cuando un individuo posee un solo bien para satisfacer sus necesidades, necesita cambiarlo por otros para poder satisfacerlas. Alvarez (2015)

La utilidad: es la medida de satisfacción por la cual los individuos valoran la elección de determinados bienes o servicios en términos económicos. Los bienes y servicios tienen ciertas propiedades que satisfacen necesidades humanas y que repercuten de forma positiva en sus compradores o consumidores. Economía (2016)

En términos generales, el **Costo Marginal:** en cada nivel de producción incluye los costes adicionales requeridos para producir la siguiente unidad. Si la producción de vehículos adicionales requiere, por ejemplo, la construcción de una nueva fábrica, el costo marginal de esos vehículos adicionales incluye el costo de la nueva fábrica. En la práctica, el análisis se segrega en casos a corto y largo plazo. En cada nivel de producción y en el período de tiempo considerado, los costes marginales incluyen todos los costos que varían con el nivel de producción y el resto de costos se consideran costos fijos. Perez (2012)

La **Sostenibilidad:** aplicada a la estrategia empresarial, va más allá del cumplimiento de las obligaciones jurídicas, fiscales o laborales, siendo de vital importancia el aumento en la inversión del capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas con el medio ambiente sugiere, aparte de cumplir con todas las leyes, aumentar la competitividad de las empresas. Rojas (2012)

2.4. MARCO LEGAL

En Honduras se regula y crea el decreto N 90-2012, con el objeto de regular e incentivar este sector productivo de la tercerización de servicios y nace la Ley de fomento a los centros de atención de llamadas y tercerización de servicios empresariales a continuación detallamos los aspectos más importantes. Secretaría de Desarrollo Económico (2012)

- 1) Centros de Atención de llamadas son establecimientos que cuentan con la tecnología y personal adecuado para facilitar el contrato entre un comerciante, individual o social, o una persona natural o jurídica, y sus clientes o usuarios localizados en cualquier parte del territorio nacional o en el extranjero, brindándoles asistencia relacionada, entre otros, con el suministro de información comercial, promoción y ventas o técnicas sobre productos o servicios, recepción de pedidos, atención de reclamos, reservaciones o confirmaciones, saldo de cuentas, tele-mercadeo y cualquier otra actividad similar por otro lado, los BPO's son establecimientos que tienen la tecnología y personal adecuado para que un comerciante, individual o social o una persona natural o jurídica, pueda subcontratar servicios que faciliten la captura de información, procesamiento y manejo de bases de datos de clientes, sondeos e investigación de mercados, estudios, análisis, supervisión y control de calidad, contabilidad, elaboración de planillas e historial de recursos humanos; procedimiento y manejo de datos diversos, historiales clínicos; diseño y elaboración de planos; traducción de documentos, transcripción e impresión de textos, entre otras actividades afines.
- 2) Institución que se encarga de velar y supervisar desde su creación hasta el cierre es: La Secretaria de Estado en los Despachos de Industria y Comercio.

- 3) La vigilancia y control efectivo del régimen aduanero y fiscal de los sujetos beneficiarios corresponderá a la Secretaría de Finanzas, a través de la Secretaría de Administración de Rentas (SAR),
- 4) Beneficios Fiscales: con el propósito de incentivar la inversión y poder contrarrestar el tema del desempleo se beneficia a través de este decreto de la siguiente manera:
- 5) La exención total del pago de impuestos arancelarios, cargos, recargos, derechos consulares, impuestos internos, de consumo y demás impuestos que graven la importación de equipo, herramientas, repuestos, accesorios, mobiliario y equipo de oficina; y, demás bienes que tengan relación directa o indirecta con las operaciones y la ejecución de la actividad incentivada; y,
- 6) La exención del Impuesto sobre la Renta exclusivamente por los ingresos provenientes de la actividad incentivada, durante el período que realicen sus operaciones en la zona libre, contados a partir del inicio de operaciones

Requisitos Legales para constituirse como Centros de Atención de Llamadas y Tercerización de Servicios Empresariales (BPO'S):

Presentar ante la Secretaría de Desarrollo Económico, por medio de un Apoderado Legal la solicitud conteniendo lo siguiente:

- 1) Descripción precisa de lo que solicita.
- 2) Dirección exacta, correo electrónico, número de teléfono y fax del Gerente o Representante Legal de la empresa, o en defecto del Comerciante Individual.

- 3) Carta poder o poder especial para pleitos debidamente autenticado.
- 4) Fotocopia del Registro Tributario Nacional.
- 5) Documento que acredite el Permiso de Operación o Registro emitido por la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), de conformidad a la Ley.
- 6) Fotocopia autenticada de la Escritura de Constitución de Sociedad Mercantil de Capital Fijo o Constitución de Comerciante Individual debidamente inscrita en el Registro de Comerciantes Sociales o Individuales, con un capital suscrito y pagado no menos a un Millón de Lempiras (Lps. 1,000,000.00).
- 7) Tener como finalidad exclusiva la operación de Centros de Llamas (Call Center) y de Tercerización de Servicios Empresariales (BPO'S) o cualquier otra actividad análoga.
- 8) Monto de Inversión, número de empleados a generar con sus respectivos sueldos y salarios (proyectados a tres (3) años).
- 9) Título de propiedad del inmueble en donde se desarrollará el proyecto, o en su defecto Contratos.
- 10) Acreditar ante la Secretaría de Estado en el Despacho de Desarrollo Económico, un Representante Permanente de la empresa, con amplias facultades para realizar todos los Actos Jurídicos de carácter Civil, Mercantil y Laboral que haya que celebrarse y surtir efectos en el Territorio Nacional, por medio del poder otorgado en Escritura Pública.
- 11) o de Arrendamiento sobre dicho inmueble por un periodo no menor a cinco (5) años

12) Constancia de solvencia vigente emitida por (SAR).

13) Recibo de Pago TGR-1 con una vigencia máxima de 48 horas desde su pago.

14) Cualquier otra información que a juicio de la Dirección General de Sectores Productivo.

Secretaría de Desarrollo Económico (2012)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA

A continuación, se detalla la matriz de congruencia metodológica que incluye información relevante en el ámbito general de esta investigación, para demostrar la coherencia entre el planteamiento del problema y la metodología a desarrollar.

3.1.1 MATRIZ DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La siguiente tabla permite visualizar la correlación entre el problema, los objetivos, las preguntas y el título de la investigación; lo que permite dirigir la investigación de una manera clara y ordenada.

Tabla 2 Matriz de Congruencia Metodológica

PREFACTIBILIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS TERCERIZADOS DE RECURSOS HUMANOS EN INTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS EN SAN PEDRO SULA					
PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	PREGUNTAS DE INVESTIGACION	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
¿Es factible desde el punto de vista de mercado, técnico y financiero la creación de una empresa de servicio tercerizado de Recursos Humanos para las instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?	Determinar la factibilidad para la creación de una empresa que brinde los servicios de RRHH a las instituciones financieras privadas en san pedro sula.	¿Es factible desde el punto de vista de mercado la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?	Determinar la factible desde el punto de vista de mercado la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.	Mercado	Factibilidad

Continuación tabla 2

		¿Es factible desde el punto de vista de técnico la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?	Determinar la factible desde el punto de vista de técnico la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.	Técnico	
		¿Es factible desde el punto de vista de financiero la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula?	Determinar la factible desde el punto de vista de financiero la creación de una empresa que brinde servicios tercerizados de Recursos Humanos a instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.	Financiero	

3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

De acuerdo a Betancur (2018) la operacionalización de las variables consiste en “convertir un concepto abstracto en uno empírico, susceptible de ser medido a través de la aplicación de un instrumento.” Este proceso consiste en descomponer las variables en diferentes aspectos desde la definición conceptual hasta llegar a la técnica e instrumento de medición de dichas variables. Adicionalmente contiene la definición operativa, indicadores, ítems y tipo de escala. López (2018)

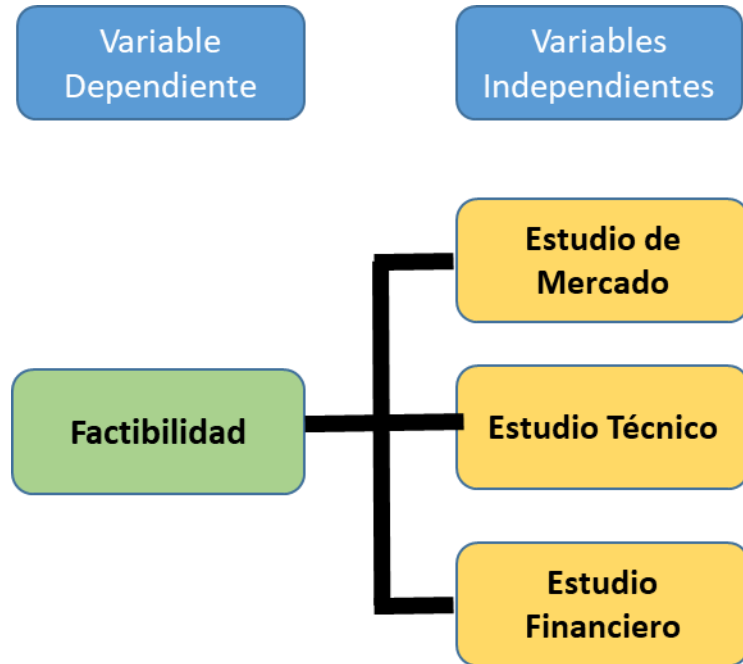


Figura 5 Diagrama de Variables que afectan la factibilidad

En la figura 3 se muestran las variables independientes que afectan la variable dependiente. Este estudio, al ser de factibilidad, la variable dependiente es la factibilidad misma y las variables que definirán si es factible o no, son los estudios de mercado, estudio técnico y financiero.

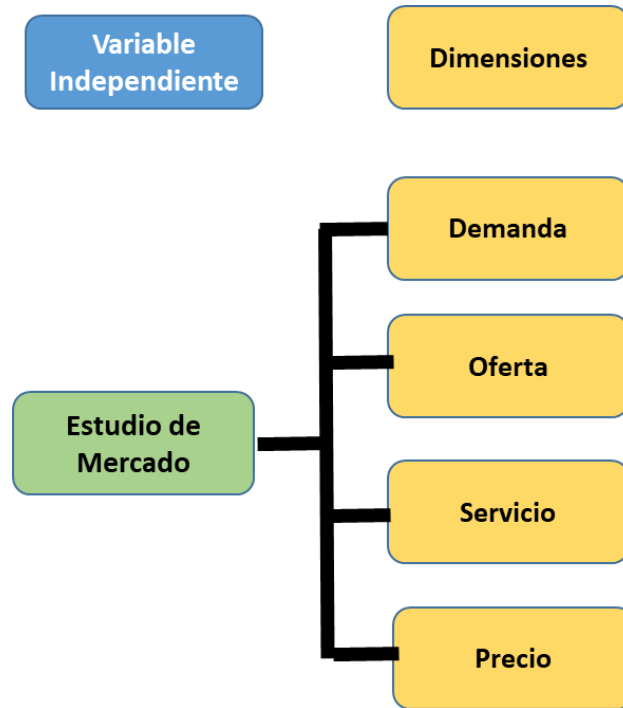


Figura 6 Dimensiones de variable independiente Estudio de mercado

Para la medición de la variable independiente Estudio de mercado se realizan diversos tipos de análisis, por lo que se dimensiona en los siguientes conceptos: demanda, oferta, servicio que se debe incluir dentro del paquete de servicios a ofertar, así como el precio y la comercialización del producto.

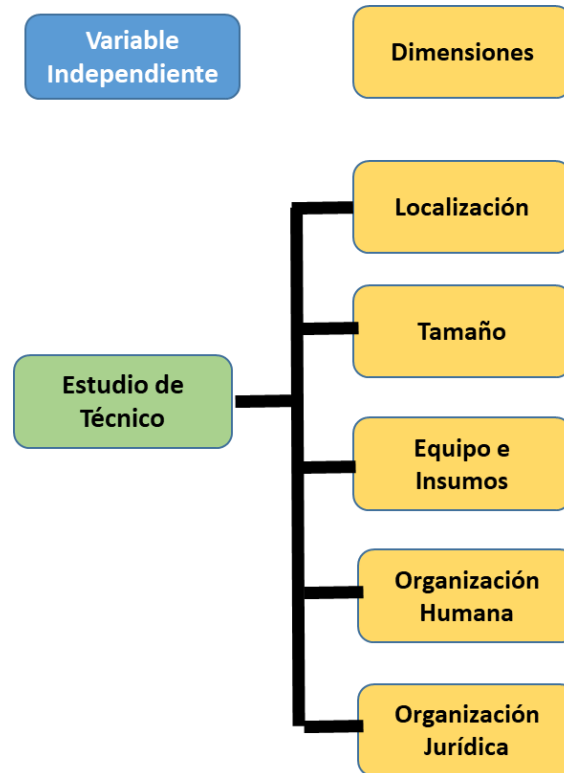


Figura 7 Dimensiones de variable independiente Estudio técnico

El estudio técnico se dimensiona en diversos conceptos. Esto con el fin de evaluar si es factible la apertura de una empresa que tercerize servicios de recursos humanos a instituciones financieras en San Pedro Sula, desde el punto de vista técnico. Las dimensiones consideradas son la localización del proyecto, el tamaño del local, el equipo necesario y los insumos con los que se contará, así como la organización humana y jurídica necesaria para poner en marcha el proyecto.

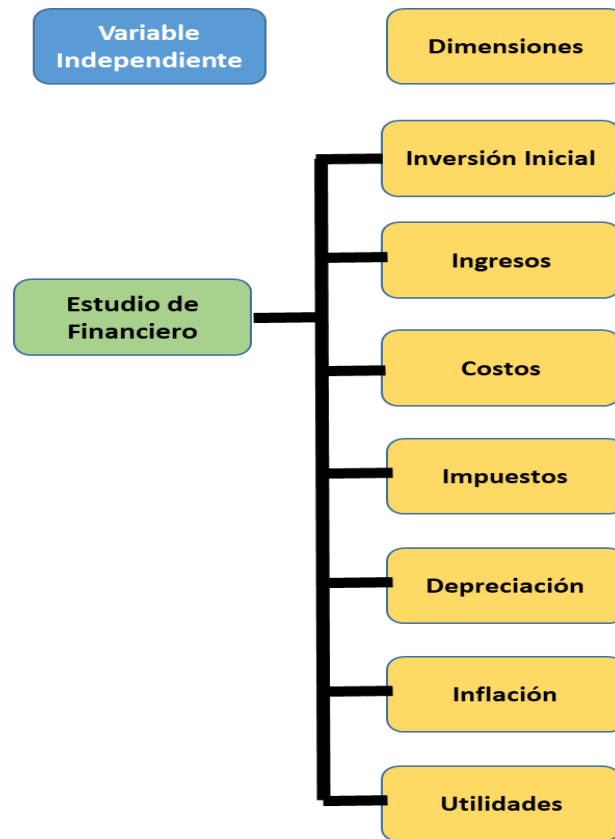


Figura 8 Dimensiones de variable independiente Estudio financiero

La variable referente al estudio financiero es la más extensa y para su realización se debe apoyar tanto en el estudio técnico como en el estudio de mercado, en los cuales se determinan, la demanda, la oferta y los aspectos relevantes de la inversión que se debe realizar para poner en marcha el proyecto. Las dimensiones del estudio financiero incluyen la inversión inicial, los ingresos y costos, las utilidades que se derivarán del mismo, el marco fiscal regulatorio aplicable, es decir, los impuestos, la depreciación de los activos y factores macroeconómicos que afectan directamente en la venta de los productos de la canasta básica como la inflación y la devaluación.

En la siguiente tabla se observa la operacionalización de las variables independientes. Se detallan las definiciones conceptuales y operacionales, luego son dimensionadas y para cada dimensión se generan indicadores y preguntas, así como la técnica utilizada para responder las mismas. Véase tabla en la siguiente página:

Tabla 3 Operacionalización de las variables

Operacionalización de las variables							
Variable	Definición		Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Técnica e instrumento
	Conceptual	Operacional					
Estudio de mercado	<p>“Proceso sistemático de recopilación análisis y presentación de datos e información acerca de clientes, competidores y el mercado. Sirve para ayudar a crear un plan de negocios, lanzar nuevos productos o servicios, mejorar productos o servicios existentes y se puede tomar como base para el análisis de expansión a nuevos mercados” (Thompson, 2018).</p>	<p>“El estudio de mercado puede ser utilizado para determinar que porción de la población comprará un producto o servicio, basándose en variables como el género, la edad, ubicación y nivel de ingresos, así como la demanda que la misma tendrá sobre el o los productos y servicios a ofertar” (Thompson, 2018).</p>	Demanda	Trabajadores en departamento	¿Actualmente cuál es el número de personas que conforman su departamento de RRHH?	Ordinal	Encuesta
				Tipos de procesos	¿Qué proceso tercerizan en RRHH?	Nominal	Encuesta
				Interés	¿Cuáles de los siguientes procesos de Recursos Humanos tendría interés en tercerizar?	Nominal	Encuesta
				Razones	¿Nos podría indicar por cuales de las siguientes razones no tercerizaría dichos procesos?	Nominal	Encuesta
				Frecuencia	¿Con qué frecuencia terceriza los procesos de RRHH?	Ordinal	Encuesta
				Motivos	¿Qué le motivó a tercerizar algún proceso de Recursos Humanos?	Nominal	Encuesta
			Servicio	Calidad	¿Cómo califica la calidad del servicio tercerizado de Recursos Humanos en su empresa?	Nominal	Encuesta

Continuación de la tabla 3

Operacionalización de las variables							
Variable	Definición		Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Técnica e instrumento
	Conceptual	Operacional					
Estudio Técnico	<p>“Presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal” (Urbina, 2010).</p>	<p>“De la selección de la función óptima se derivarán las necesidades de equipo y maquinarias que, junto con la información relacionada con el proceso de producción, permitirán cuantificar el costo de producción” (Nassir Sapag Chain, 2008).</p>	Localización	Localización óptima del proyecto	¿Cuál es la localización óptima del proyecto?	Razón	Recolección de datos
			Tamaño	Tamaño óptimo del local y capacidad instalada	¿Cuál será el tamaño óptimo de la empresa de servicios tercerizados?	Razón	Recolección de datos
			Equipo e insumos	Herramientas y equipo necesarios para la apertura y funcionamiento	¿Qué tipo de herramientas y equipo se utilizarán para la apertura de la empresa de servicios tercerizados?	Nominal	Recolección de datos / entrevistas
			Organización humana	Cantidad de personal	¿Cuál es la cantidad de personal operativo y administrativo necesaria?	Nominal	Recolección de datos
			Organización jurídica	Permisos necesarios para poder operar	¿Qué permisos se necesitan para la apertura de la empresa de servicios tercerizados?	Nominal	Recolección de datos

Continuación de la tabla 3

Operacionalización de las variables							
Variable	Definición		Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Técnica e instrumento
	Conceptual	Operacional					
Estudio financiero	“Consiste en identificar, ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, para elaborar los análisis de los datos con el fin de evaluar el proyecto y determinar su rentabilidad” (Repositorio, 2018).	“Analizar la capacidad para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo” (Repositorio, 2018).	Inversión inicial	Activos fijos y capital de trabajo	¿Cuáles es el monto de la inversión inicial?	Razón	Análisis de estados financieros
			Ingresos	Ventas	¿Cuál será el nivel de ventas de acuerdo a la demanda?	Razón	Análisis de estados financieros
			Costos	Costos fijos y variables	¿Cuáles son los costos fijos y variables del proyecto?	Razón	Análisis de estados financieros
			Impuestos	Impuesto sobre la renta e impuesto sobre venta	¿Cuál es el monto de los impuestos aplicables de acuerdo a la legislación fiscal hondureña?	Razón	Análisis de estados financieros
			Depreciación	Tipo de activo	¿Cuál es el monto total de las depreciaciones?	Razón	Análisis de estados financieros
			Utilidades	Utilidad neta	¿Cuál es la utilidad neta de cada periodo?	Razón	Análisis de estados financieros
				TIR	¿Cuál es la TIR del proyecto?	Razón	Análisis de estados financieros
VPN	¿Cuál es el VPN del proyecto?	Razón		Análisis de estados financieros			

3.1.3 HIPÓTESIS

Según Sampieri (2006) las hipótesis son "explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones" Véase a continuación la formulación de la hipótesis con respecto a la tasa interna de retorno para la investigación de factibilidad de la empresa de tercerización de servicios de recursos humanos para instituciones financieras privadas en San Pedro Sula.

Con la finalidad de dar respuesta al problema y a los objetivos de investigación planteados en la presente tesis, se formulan las siguientes hipótesis.

Hi: La tasa interna de Retorno en el proyecto de pre factibilidad de la empresa de servicios tercerizados de Recursos Humanos para instituciones financieras privadas en San Pedro Sula, Honduras, es mayor a la tasa de Costo de Capital.

Ho: La tasa interna de Retorno en el proyecto de pre factibilidad de la empresa de servicios tercerizados de Recursos Humanos para instituciones financieras privadas en San Pedro Sula, Honduras, es menor o igual a la tasa de Costo de Capital.

3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

En este proyecto, el enfoque es mixto, ya que se obtendrán resultados de carácter cuantitativo, así como cualitativo referente a la factibilidad del proyecto de creación de una empresa de tercerización de servicios de recursos humanos a instituciones financieras en San Pedro Sula. Mediante la parte cuantitativa se pretende establecer la factibilidad del proyecto con la ayuda de análisis financiero realizado al mismo. En vista de que se utiliza la entrevista para recopilar información sobre el interés y la frecuencia de contratación de nuestros planes de servicios, esto arroja resultados cualitativos.

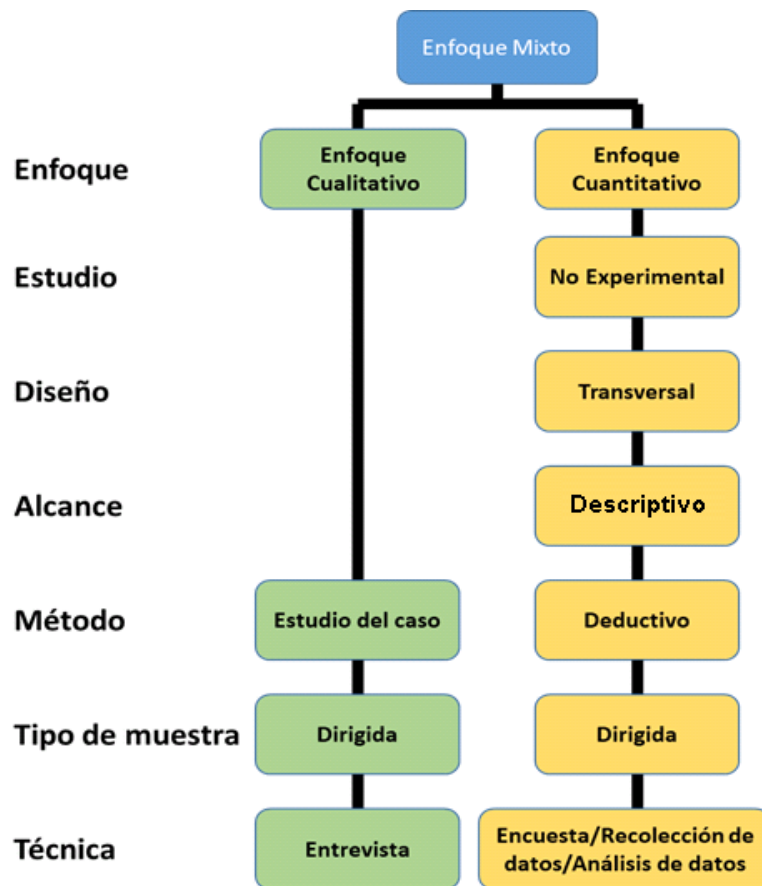


Figura 9 Diseño del Esquema Metodológico

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Considerando que el diseño es el plan que se va a desarrollar para obtener la información necesaria estaremos definiendo cómo y con qué instrumento lograremos captar dicha información vital para desarrollar el proyecto inicialmente planteado

Se denomina no experimental ya que este concepto es definido como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables”. Sampieri (2006)

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Las instituciones financieras privadas en San Pedro Sula representan un total de 14 que operan regionalmente. Debido a nuestra población es menor a 30 que es el valor a considerar como muestra para fines académicos, se tomaran en cuenta la población total como parte de la evaluación.

3.5. TÉCNICAS UTILIZADAS

El desarrollo de esta investigación cuenta con diversos tipos de técnicas utilizadas para recopilar información necesaria como análisis de datos financieros, de mercado y técnicos para evaluar la factibilidad del proyecto, recopilación de datos y entrevistas internas y externas, así como encuestas aplicables a las instituciones financieras privadas de San Pedro Sula que representan nuestra población total. Véase a continuación:

3.5.1 ENTREVISTA

En una entrevista se intercambian ideas y opiniones a través de una conversación entre dos o más personas. En este caso el entrevistador es el encargado de realizar las preguntas necesarias sobre el tema del cual quiere indagar y el entrevistado aclara dudas y responde a las interrogantes.

Cardenas (2018)

En una entrevista se conversa sobre un tema determinado planteado por uno de los participantes. Los participantes son el entrevistador y el o los entrevistados o receptores. El entrevistador es el designado para dirigir la sesión de preguntas y una vez estén completas se encarga de cerrar la entrevista. Cardenas (2018)

Existen dos tipos de entrevistas: las entrevistas estructuradas y las entrevistas no estructuradas o libres. Las entrevistas estructuradas comprenden una serie de preguntas que fueron previamente pensadas por el entrevistador y el entrevistado debe responder de forma concreta a las mismas. Las entrevistas no estructuradas son abiertas y flexibles en cuanto al tipo de preguntas que se pueden realizar no están pensadas con anterioridad y únicamente se conoce el tema sobre el cual se va a conversar. Cardenas (2018)

3.5.2 ENCUESTA

Las encuestas son una técnica de investigación utilizada para recopilar información a diversas personas que pertenecen a una población sobre diversos temas o un tema determinado. Para poder realizar la misma se debe contar con una población y una muestra representativa de la misma para poder aplicar y extrapolar los resultados a toda la población. Las encuestas se pueden aplicar de diversas formas: presencial, por correo, por medio de una página web o por teléfono. Cardenas (2018)

3.5.3 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Además de las técnicas mencionadas anteriormente, también se recopiló información mediante la investigación para su posterior análisis. Lo que se recopila es la información necesaria para un trabajo investigativo y para dar soporte al propósito de la investigación. Bloque Metodológico de la Investigación (2018)

3.6. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de la información utilizadas para desarrollar la investigación se dividen en fuentes primarias y fuentes secundarias. Las mismas sirven de sustento para probar o refutar la tesis y se mencionan a continuación:

3.6.1. FUENTES PRIMARIAS

Para el desarrollo de la investigación las fuentes primarias son las 14 instituciones financieras a quienes se les realizó encuestas y quienes proporcionaron información vital para la investigación como. Adicionalmente, mediante entrevistas se pudieron identificar los paquetes de servicios en los cuales tendrían interés según su capacidad de inversión y necesidades.

3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias de esta investigación corresponden a sitios web, libros sobre metodología de investigación, libros sobre evaluación de proyectos, tesis y artículos de revistas especializadas.

3.7. LIMITANTES

Las limitaciones para este proyecto consisten principalmente en el tiempo para el desarrollo de la investigación el cual limita el alcance que se le pudo haber dado.

3.8. MODELO DE NEGOCIO

El modelo para la operación de la empresa se definió basado en el método Canvas, tomando en cuenta distintos criterios administrativos para generar valor en la generación de servicios, este método ayuda a generar estilos de diferenciación que son importantes al momento de ofertar. INCAE Business School (2018)

- 1) Segmentos de Clientes: para nuestro cliente es muy importante el tema de Imagen, Riesgo, y Resultados oportunos y eficientes.
- 2) Propuesta de Valor: Se contará con un staff de profesionales afiliados que estarán ofreciendo sus servicios en distintas áreas donde encontramos falencias, y poco conocimiento en distintos departamentos, nuestros profesionales serán muy calificados en sus perfiles académicos.

- 3) Canal: El canal de intermediación esté ligado a la afinidad y reconocimiento de uno de los socios en el área de banca lo que le apertura la posibilidad de poder ofertar sus servicios en función a los requerimientos que los bancos tiene en general en términos de seguridad de la información e imagen.
- 4) Relación con los Clientes: Una relación de compromiso, calidad, cumplimiento en tiempo y forma, honestidad, siendo que las empresas destinadas para ser nuestros clientes son muy exigentes en estos términos
- 5) Flujo de Ingresos: Un valor que no esté alejado del que ya está contratado por el tema de costos y que nosotros podamos sacar provecho de adelgazar nuestros costos fijos por nuestro modelo de negocio
- 6) Recursos Claves: Profesionales de calidad, con altos perfiles académicos, con trayectoria.
- 7) Actividades Claves: actualizar en temas de nuevas tecnologías para la impartición de este tipo de servicio, interactuar con nuestra red de profesionales socializando este tipo de modelo que permita a través de nuestros contactos emplear servicios de calidad que no necesite incrementar pasivos dentro de las empresas con capacitadores o escuelas de capacitación interna para que nuestros profesionales entienda que es una manera de auto emplearse con el objeto con la gran diferencia que no tienen costos de inversión ni preocupaciones en pérdidas, porque se vuelven como socios industriales sin tener que invertir teniendo la posibilidad de convertirse en socios.
- 8) Alianzas: la clave está en tener una red de profesionales con honorarios competitivos para que se les garantice trabajo, sin que incurran en ningún tipo de riesgo, y crearles la importancia del crecimiento de la empresa porque iniciara con dos socios de capital, y que

luego podrán formar parte de la sociedad como preferentes cuando se haga venta de partes sociales.

- 9) Costos: y el tema más importante donde se le saca provecho a la intermediación y la no generación de costos que representen a la empresa valores impagables derivados de costos innecesarios a que se les llaman así a esos costos que no se derivan de las necesidades de nuestros clientes a través de sus requerimientos que se darán en la rotación del negocio y no incurrir en ellos si aún no se pueden mantener. Por tema de ingresos la empresa solo presupuestara costos por principios financieros pero nuestro modelos está orientado a de igual manera tercerizar los la proveeduría de servicios de profesionales afiliados y no contratar empleados permanentes que aunque no exista ingreso si están dentro de nómina se les debe pagar, se consideró esto también por el efecto que los profesionales que queremos tener no desean estar laborando en planta, y el tema de pasivo nunca será un problema porque no contaremos con personal.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Los capítulos anteriores mostraron las situaciones que anteceden el problema, así como el planteamiento del mismo. Se enunciaron los objetivos de la investigación, así como las preguntas que se busca responder y su justificación. Se incluyó un marco teórico que sustenta este tipo de investigación. Posteriormente se incluyó la metodología a utilizar para tratar de resolver las preguntas planteadas y cumplir los objetivos determinados. Los resultados de los estudios necesarios para dar respuesta a las preguntas de investigación se muestran a continuación:

4.1. ESTUDIO DE MERCADO

Como se mencionó anteriormente, un estudio de mercado se puede definir como un conjunto de acciones que se realizan para dar respuesta al mercado y conocer de esta forma a quien direccionar un producto o servicio, el público objetivo, conocer a los competidores que integran ese mercado, todo esto como antesala a la implementación de un proyecto. Se analizan temas como el precio y el canal de comunicación y distribución del mismo. *Emprende PYME* (2018)

4.1.1 DEMANDA

Para determinar la demanda se utilizó el instrumento de la encuesta. La población total del estudio fue 14 instituciones financieras privadas en San Pedro Sula. La muestra y población total fue de 14, para lo que se muestra los resultados continuación:

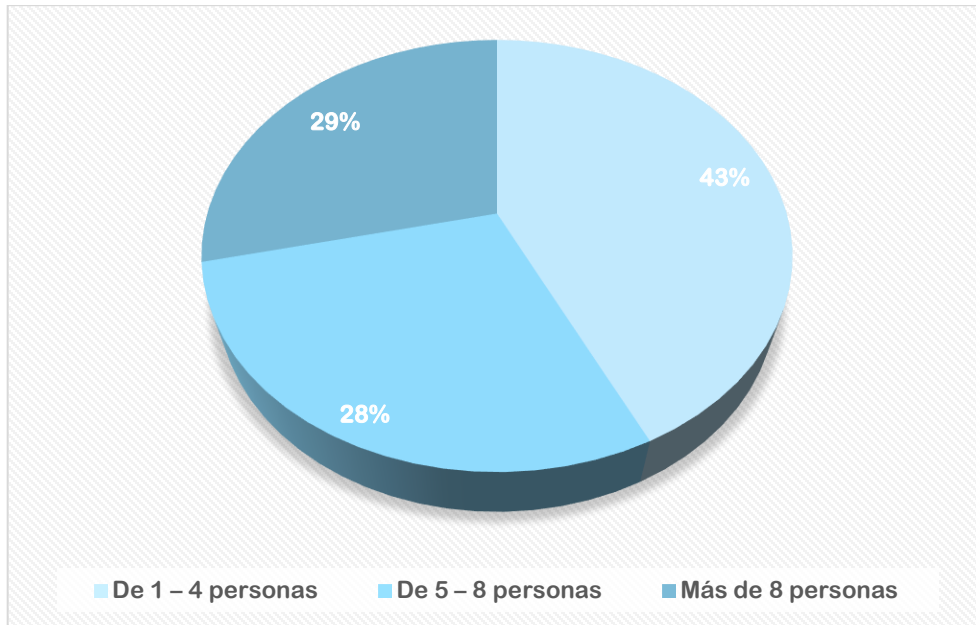


Figura 10 Cantidad de empleados en RRHH

En la figura 10 se puede observar que, de los 14 bancos encuestados, el 43% tienen de 1 a 4 personas en el departamento de recursos humanos, el 29% poseen más de 8 y el 28% tienen de 5 a 8 personas. Como resultado de la encuesta podemos obtener una información más clara sobre el costo operativo en relación a personal de un departamento de recursos humanos y sus diferentes áreas de trabajo.

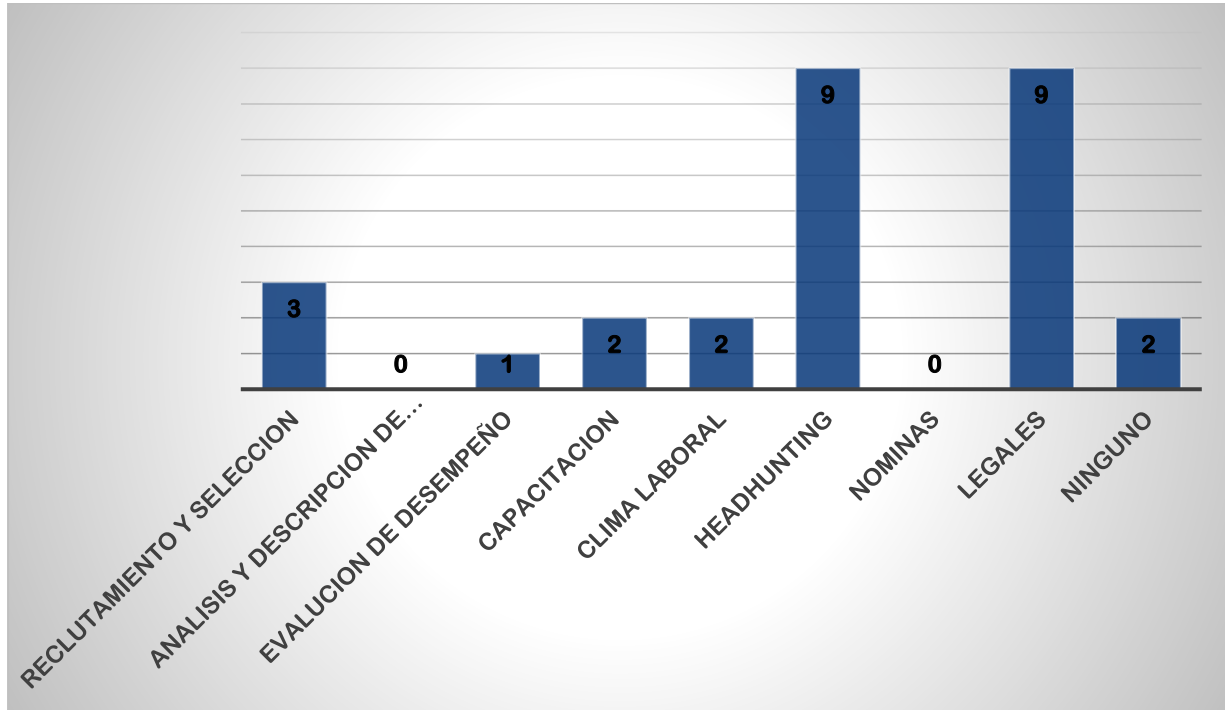


Figura 11 Procesos tercerizados actualmente

La figura número 11 nos determina que, de los ocho procesos de tercerización propuestos a nuestra población encuestada, el 64% de los bancos privados en San Pedro Sula sub-contratan actualmente los procesos de *HeadHunting* y Servicios Legales.

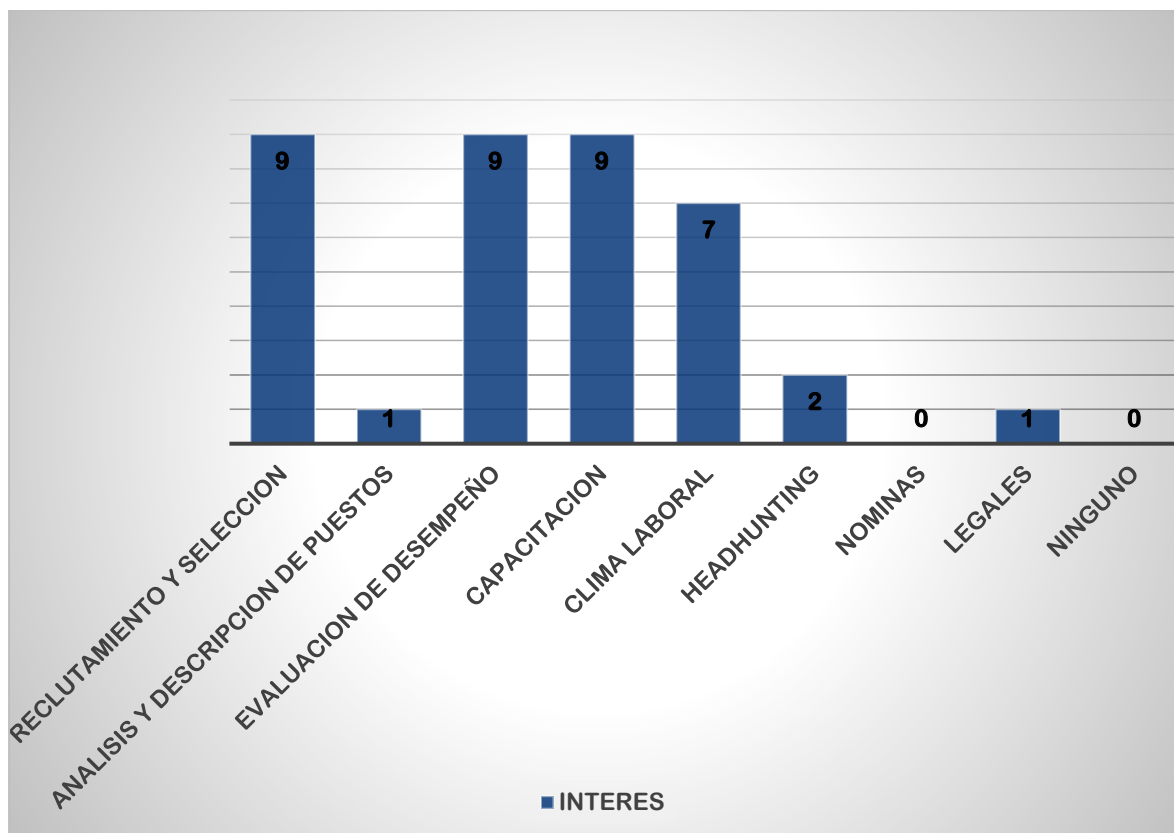


Figura 12 Interés en contratar

La figura número 12 nos determina que, de los ocho procesos tercerizados propuestos a nuestra población encuestada, nos indica que actualmente el Reclutamiento y Selección, Evaluación de Desempeño, Capacitación y Clima Laboral son los procesos que más tienen interés en contratar.

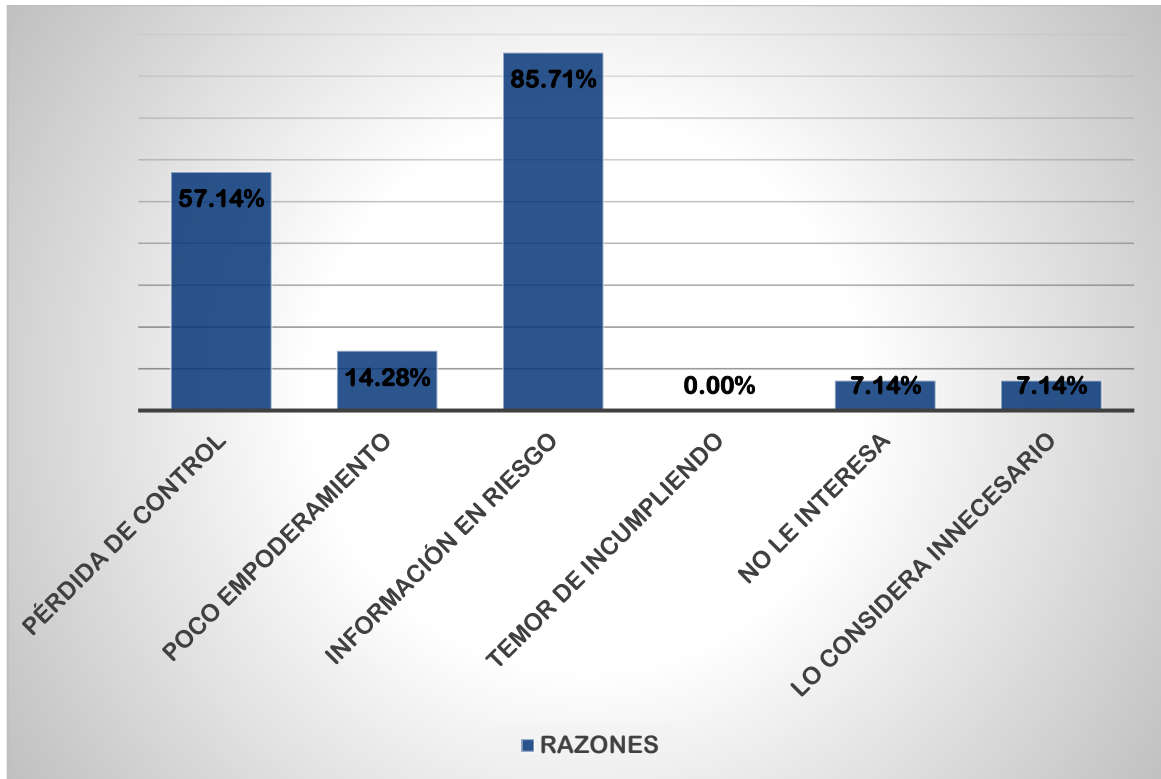


Figura 13 Razones por que no tercerizan

De acuerdo a la gráfica anterior, las empresas encuestadas en su mayoría no tercerizan este tipo de servicio por considerar la principal razón el tener su información en riesgo y en segundo plano la pérdida de control.

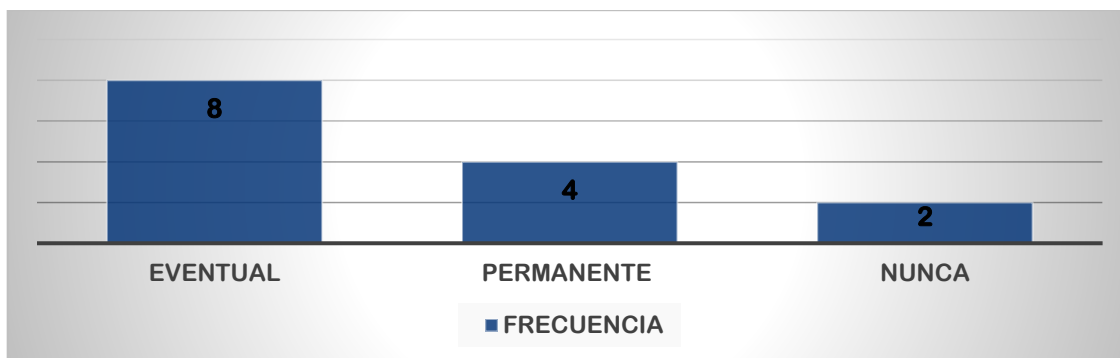


Figura 14 Frecuencia de tercerización

La figura número 14 muestra como resultado que de las 14 empresas evaluadas 8 tercerizan servicios de recursos humanos eventualmente, 4 lo hacen permanente y 2 de ellas no subcontratan servicios de este tipo.

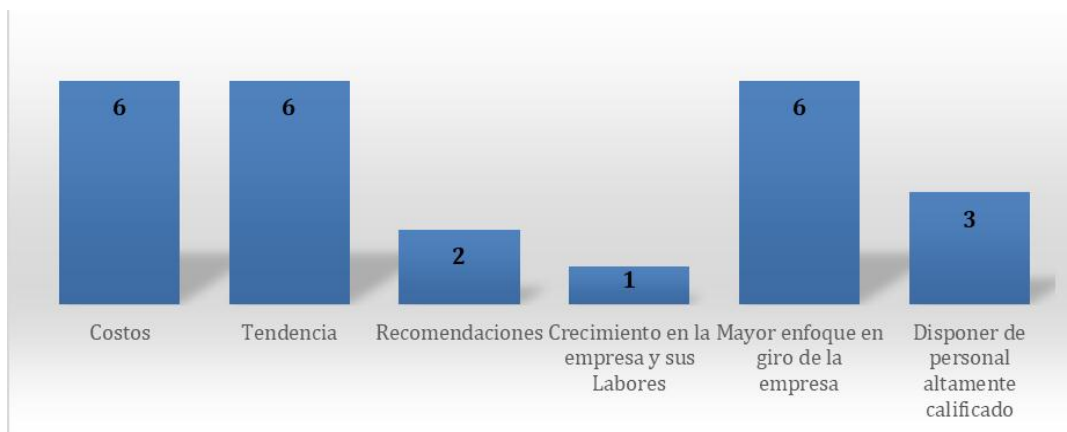


Figura 15 Motivos para tercerizar

Podemos apreciar que de los 6 motivos evaluados 3 de ellos, costos, tendencia y mayor enfoque en el giro de la empresa son el mayor estímulo para subcontratar servicios de *outsourcing*.

La siguiente tabla muestra la demanda calculada con base en los resultados obtenidos en las entrevistas a los representantes de recursos humanos de tres bancos privados de mayor acceso y con un alto nivel de interés en los servicios. Véase en la siguiente página:

Tabla 4 Demanda del proyecto

Tipo de servicio	Demanda mensual	Demanda anual
Capacitación		44
Reclutamiento y selección		21
Clima Laboral		5
Evaluación de desempeño		4

Tal como se muestra en la tabla anterior, el servicio con mayor demanda es la capacitación debido al impacto significativo que representa en los resultados mensuales como frutos a la inversión de la organización con el afán de preparar constantemente a su personal para garantizar productos y servicios de calidad a sus clientes. De los paquetes de servicios ofertados, el de menor demanda es la evaluación de desempeño, debido a que se recomienda un máximo de 2 veces al año y solamente 2 empresas tienen interés en contratar dichos servicios.

4.1.2 SERVICIO

Con respecto al servicio se espera conocer el nivel de satisfacción con respecto a la calidad de los servicios ya subcontratados. De esta forma lograr tener un panorama amplio de nuestros posibles competidores y una oportunidad de mejora para brindar servicios con mayor eficiencia que logren satisfacer todas las necesidades de los clientes. Véase a continuación:

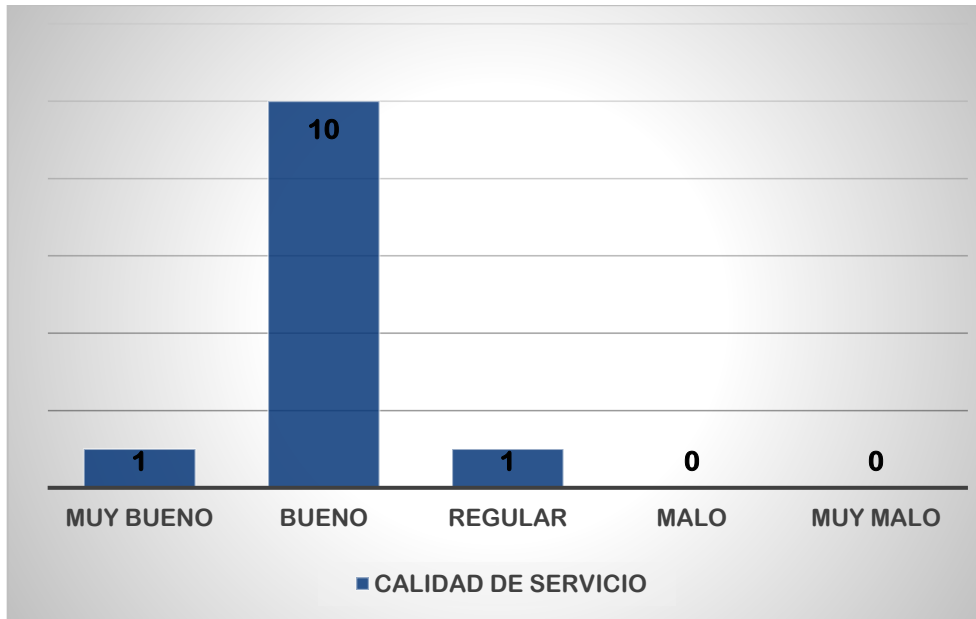


Figura 16 Calidad de Servicio

Se puede apreciar en la figura 14 que de las 12 empresas que tercerizan actualmente algún proceso, 10 de ellas consideran que la calidad de dicho servicio es buena, una muy bueno y la otra lo califica regular.

4.1.3 OFERTA Y PRECIO

En la tabla 4 se reflejaba la cantidad de servicio a ser demandado de forma mensual y anual. De esta demanda se espera hacer frente a un 100% de la misma, ya que las instalaciones, dimensiones y personal con el que se espera contar, posibilita que se pueda hacer frente a toda esa demanda. Con respecto al precio, se diseñó un paquete de servicios anuales y mensuales tomando en cuenta los costos operativos y un margen de ganancia variable con el afán de

garantizar un servicio de calidad y permitir a nuestros clientes la posibilidad de enfocarse en el giro de su negocio determinado a través de una entrevista de negocio con cada uno de los representantes de nuestra población.

Tabla 5 Demanda Anual expresada en lempiras

Tipo de servicio	Demanda anual	Oferta	Demanda satisfecha
Capacitación	L. 486,200.00	L. 3,458,000.00	L. 486,200.00
Reclutamiento y selección	L. 300,300.00	L. 2,402,400.00	L. 300,300.00
Clima Laboral	L. 192,400.00	L. 3,080,000.00	L. 192,400.00
Evaluación de desempeño	L. 227,500.00	L. 3,080,000.00	L. 227,500.00
Total	L. 1,206,400.00	L. 12,020,400.00	L. 1,206,400.00

La tabla 5 muestra la demanda anual expresada en valores monetarios bajo la moneda funcional en el país, la cual es el Lempira, y a precio de venta. Se hizo una oferta a las 14 instituciones financieras valorada en 12,020,400 lempiras en total por todos los paquetes ofrecidos de lo cual solo se logró obtener una demanda valorada en 1,206,400 lempiras anuales. Como se mencionó anteriormente, se le hará frente a un 100% de la demanda, es decir que se atenderán las necesidades de nuestra población, esto representaría un ingreso anual de L. 1,206,400.00.

Este modelo negocio está orientado a obtener ganancias a través de servicios que nos permitan adelgazar los costos de nuestros clientes y nuestros propios costos es decir tercerizado a través de una red de profesionales que estarán afiliados a nosotros no como empleados si no como proveedores de servicios, brindando capacitaciones y evaluaciones orientadas a las

tendencias de mercado y las necesidades de nuestra población encuestada, permitiéndonos tener márgenes de ganancias en función a la adquisición de nuevos clientes.

4.2. ESTUDIO TÉCNICO

El análisis del estudio técnico responde preguntas como el tamaño óptimo del proyecto, su localización óptima del proyecto, los insumos y equipo necesarios para poder desarrollarlo, así como la organización humana y jurídica de dicho proyecto. Véase a continuación:

4.2.1 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO

La localización óptima es en la Plaza Cibeles ubicado en Barrio Rio de Piedras debido a la ubicación estratégica por cercanía con nuestros clientes y proveedores, zona segura, de prestigio y de accesibilidad en precio, tomando en consideración que uno de los socios ya posee una empresa establecida en el mismo edificio al cual por antigüedad y buen récord obtuvo un precio inicial considerable en comparación a otros locales sondeados en zonas cercanas que oscilan en un 40 a 50% más que el seleccionado.

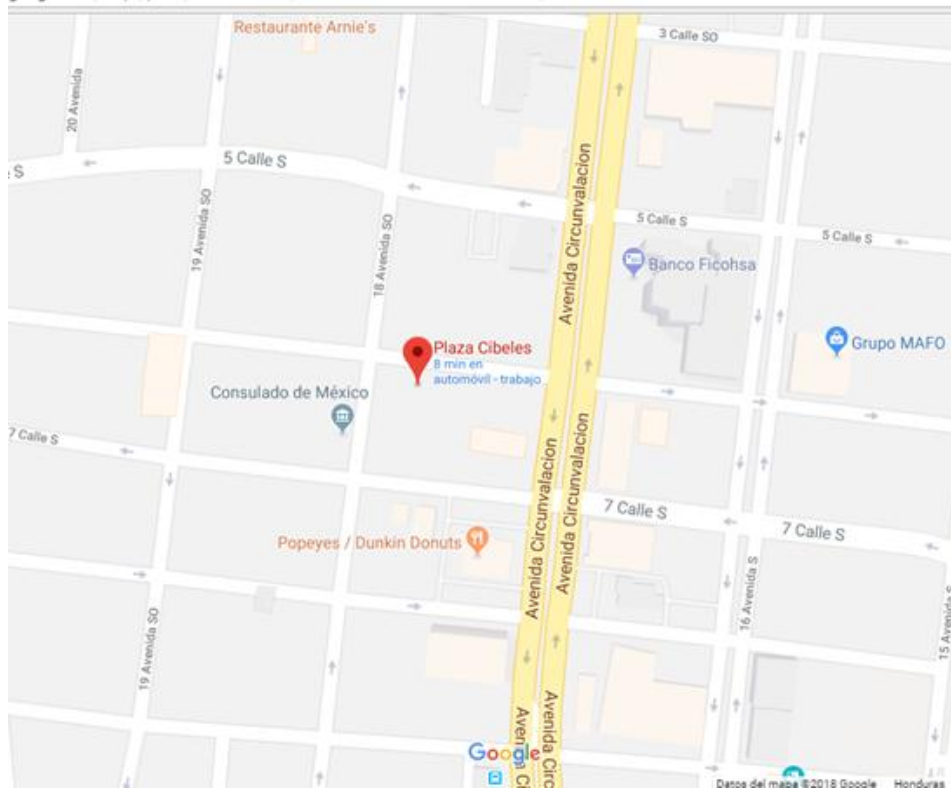


Figura 17 De Ubicación del Local

4.2.2 TAMAÑO

El local en donde operará la empresa de servicio tercerizado es un edificio que se adapta a las necesidades de estalación que necesitamos en función a nuestra tamaño y personal, ya que únicamente se necesitara tener una capacidad instalada de una persona para labores administrativas que serán desarrolladas por los socios, así como para negociaciones con clientes y profesionales afiliados.

4.2.3 EQUIPO E INSUMOS

El equipo necesario para poder iniciar operaciones son escritorio, archivo, sillas para sala de espera, silla secretarial, impresora canon multifuncional, computadoras Laptop, paquete office, internet, línea telefónica, papelería y accesorios de oficina.

Debido a que la empresa funcionará dentro de las instalaciones de una plaza la cual cuenta con servicio de seguridad interna no será necesario incurrir en esos costos ya ese valor está calculado dentro del precio de arrendamiento.

4.2.3 ORGANIZACIÓN HUMANA

En vista de que el servicio que se brindará será tercerizado se contará con una red de profesionales afiliados especialistas en materia legal y en psicología con los cuales se pretende cubrir los distintos servicios ofertados y el 100% la demanda de las empresas, este organigrama estaría sujeto a cambios en caso de demandar servicios en otras áreas de interés del cliente que implique la inserción de profesionales de otras áreas a la red de afiliados. Estará bajo el mando de la administración de los socios, quedando el organigrama de la siguiente forma:



Figura 18 Organigrama de empresa de servicio tercerizado.

Utilizando el criterio de adelgazar la operativa se requiere de una estructura más funcional y menos compleja ya que los servicios que se brindarán a través de dicha empresa serán contratados por medio de proveeduría de servicios a profesionales afiliados a nuestra empresa que contará con una red de 6 afiliados del área legal y psicológica para cubrir los servicios ofertados.

4.2.4 ORGANIZACIÓN JURÍDICA

De acuerdo a la legislación fiscal hondureña y a las disposiciones municipales se debe contar con ciertos permisos para poder operar sin problemas. Estos permisos se enuncian a continuación:

- 1) Permiso de operación municipal.
- 2) Constitución de Sociedad.
- 3) Inscripción en la Cámara de Comercio e Industrias de Cortes
- 4) Inicio de operaciones del SAR (Servicio de Administración de Rentas) y documentación oficial.

4.3. ESTUDIO FINANCIERO

Finalmente, el estudio financiero nos dará, con base en los estudios anteriores y a la información numérica, el resultado sobre si se acepta o se rechaza el proyecto mediante la evaluación de los indicadores financieros, la Tasa Interna de Retorno y el Valor Presente Neto.

Dentro de este estudio se realizaron 3 escenarios, Pesimista, Optimista y Mas Probable, para analizar las posibles situaciones por las que puede atravesar la operatividad de la empresa tomando en consideración el tiempo de relación con los clientes, el aumento o disminución de los clientes año con año, así como también los precios.

En el escenario Mas probable se hacen los cálculos partiendo de la probabilidad de contar con los ingresos por venta de servicio según la aceptación recibida en la entrevista donde se ofertaron los paquetes de servicios.

En el escenario Pesimista se proyectan los resultados en función a una perdida y ganancia variable de servicios y clientes en el transcurso de los años proyectados.

Por último, se plantea un escenario Optimista partiendo de una proyección considerando un incremento en la demanda de servicios como en la cantidad de clientes, así como los profesionales requeridos para cubrir la demanda.

4.3.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para este proyecto suma la cantidad de L. 57,082.00 en vista de que no hay una inversión en función a producción o compra de maquinaria de esta, estimando lo que en capacidad instalada necesita la empresa para suplir las necesidades de nuestros posibles clientes.

Tabla 6 Inversión en Mobiliario y Equipo

DESCRIPCION	MONTO	AÑOS A DEPRECIAR	DEPRECIACION ANUAL
Escritorio L Lineal	L9,999.00	5	L 1,999.80
Archivero 4 gavetas	L6,690.00	5	L 1,338.00
Silla de Espera	L5,397.00	5	L 1,079.40
Silla Secretarial	L3,899.00	5	L 779.80
Impresora Canon Multifuncional	L7,499.00	5	L 1,499.80
Computadora ACER A21-602	L23,598.00	5	L 4,719.60
TOTAL	L57,082.00		L 11,416.40

Y como podemos observar en la tabla anterior la inversión está destinada en equipo de oficina necesario para operar, así como los insumos que nos permitan poder ofrecer el servicio que requieren nuestros clientes. Esta inversión será efectuada como aportación de los socios de fondos propios representando un total de efectivo inicial de Lps. 100,000.00 de los cuales se hará la compra valorada en Lps. 57,082.00.

4.3.2 INGRESOS

Para realizar el cálculo de los ingresos se tomó como base la demanda calculada en el estudio de mercado y los honorarios profesionales en función a sus respectivos aranceles para los servicios de capacitación, clima laboral y evaluación de desempeño, así como el precio de venta de servicio de reclutamiento tomando en consideración para dicho cálculo el porcentaje de ganancia que se pretende obtener.

Tabla 7 Ingreso mensual 2019

2019										
Tipo de Servicio	Descripción	Unidad de medida	Alcance	Demanda Anual	Costo promedio	Costo anual	Margen de Ganancia	Precio de venta	Ingresos Anuales	
Capacitación	Motivación	Unidad	30 Personas	9	L 8,000.00	L 72,000.00	30%	L 10,400.00	L 93,600.00	
	Servicio al cliente	Unidad	30 Personas	10	L 8,000.00	L 80,000.00	30%	L 10,400.00	L 104,000.00	
	Inteligencia emocional	Unidad	30 Personas	7	L 8,000.00	L 56,000.00	30%	L 10,400.00	L 72,800.00	L 486,200.00
	Riesgo Legal	Unidad	20 Personas	6	L 10,000.00	L 60,000.00	30%	L 13,000.00	L 78,000.00	
	Capacitación registral	Unidad	20 Personas	5	L 10,000.00	L 50,000.00	30%	L 13,000.00	L 65,000.00	
	Lavado de activos	Unidad	20 Personas	7	L 8,000.00	L 56,000.00	30%	L 10,400.00	L 72,800.00	
Reclutamiento y selección		Unidad		21	L 11,000.00	L 231,000.00	30%	L 14,300.00	L 300,300.00	L 300,300.00
Evaluación de desempeño	1 a 50 Personas	Unidad	1 a 50 Personas	0	L 27,000.00			L 35,100.00	0	
	51-100 Personas	Unidad	51-100 Personas	4	L 37,000.00	L 148,000.00	30%	L 48,100.00	L 192,400.00	L 192,400.00
Clima Laboral	1 a 50 Personas	Unidad	1 a 50 Personas	1	L 27,000.00	L 27,000.00	30%	L 35,100.00	L 35,100.00	L 227,500.00
	51-100 Personas	Unidad	51-100 Personas	4	L 37,000.00	L 148,000.00	30%	L 48,100.00	L 192,400.00	
TOTAL				74		L 928,000.00			L 1,206,400.00	L 1,206,400.00

Una vez determinados estos factores y aumentado el margen de utilidad al costo de los productos se procede a calcular los ingresos para cada año. Se incluye además el efecto de la inflación dentro del costo el cual se utiliza para calcular el margen de utilidad para los servicios.

Véase los ingresos a continuación:

Tabla 8 Ingresos anuales

MAS PROBABLE		PESIMISTA		OPTIMISTA	
INGRESOS		INGRESOS		INGRESOS	
2019	L1410,500.00	2019	L1410,500.00	2019	L1410,500.00
2020	L1481,025.00	2020	L 949,000.00	2020	L2510,300.00
2021	L1555,076.25	2021	L1452,100.00	2021	L3201,900.00
2022	L1632,830.06	2022	L1279,200.00	2022	L2584,400.00
2023	L1714,471.57	2023	L1433,900.00	2023	L2126,800.00

En la tabla anterior se muestran los ingresos anuales calculados para el proyecto, tomando en cuenta que inicia en enero del 2019 y finaliza en diciembre de 2023, haciendo el corte para efectos de analizar la rentabilidad del proyecto.

4.3.3 COSTOS

Los costos se dividen en costos fijos y costos variables. Los costos fijos son los costos que se deben pagar, aunque no se realice la venta, mientras que los costos variables están directamente relacionados con la venta del servicio.

Tabla 9 Costos Fijos

COSTOS FIJOS	
2019	L 237,895.98
2020	L 249,790.78
2021	L 262,280.32
2022	L 275,394.33
2023	L 289,164.05

La tabla anterior muestra los costos fijos calculados en relación, paquetes de office, arrendamiento de local y servicio de limpieza calculados de forma anual tomando en consideración la inflación de un año con otro tomando dicho porcentaje de aumento del 5% de los informes establecidos por el banco central de honduras.

Tabla 10 Honorarios

MAS PROBABLE PESIMISTA OPTIMISTA

AÑO	HONORARIOS	AÑO	HONORARIOS	AÑO	HONORARIOS
2019	L 1632,830.06	2019	L 1085,000.00	2019	L 1085,000.00
2020	L 1714,471.57	2020	L 730,000.00	2020	L 1211,000.00
2021	L 1800,195.14	2021	L 1117,000.00	2021	L 1023,000.00
2022	L 1890,204.90	2022	L 984,000.00	2022	L 1268,000.00
2023	L 1984,715.15	2023	L 1103,000.00	2023	L 1636,000.00

En la tabla anterior se muestra los honorarios de todos los profesionales afiliados con los que se cubrirá la demanda de los servicios, calculado su salario base tomando como referencia el valor de mercado y el pago de honorarios por servicios profesionales enmarcados en los aranceles para los servicios de capacitación, clima laboral y evaluación de desempeño.

4.3.4 IMPUESTO SOBRE LA RENTA

El impuesto sobre la renta aplicable está determinado por la legislación fiscal hondureña que para las empresas estipula será del 25% sobre el total de renta neta gravable. Estas disposiciones se pueden encontrar en el artículo 22 de la Ley del Impuesto sobre la Renta de Honduras, en su capítulo VI. Véase tabla de los cálculos a continuación:

Tabla 11 Impuesto sobre la renta

MAS PROBABLE

PESIMISTA

OPTIMISTA

IMPUESTO SOBRE RENTA		IMPUESTO SOBRE LA RENTA		IMPUESTO SOBRE LA RENTA	
2019	L 4,776.41	2019	L 4,776.41	2019	L 4,776.41
2020	L 20,141.96	2020	-L 10,551.79	2020	L 259,523.21
2021	L 21,291.76	2021	L 15,350.82	2021	L 476,300.82
2022	L 22,499.05	2022	L 2,097.32	2022	L 257,397.32
2023	L 23,766.71	2023	L 7,579.89	2023	L 47,554.89

La tabla anterior muestra el comportamiento del impuesto, el cual está directamente relacionado con las utilidades de la empresa. El cálculo del impuesto se determina multiplicando las utilidades antes de impuestos por la tasa aplicable que es del 25%.

4.3.5 DEPRECIACIONES

Las depreciaciones aplican para los activos fijos de la empresa y están sujetas de acuerdo a la legislación fiscal del país. Asimismo, estas depreciaciones son deducibles del impuesto sobre la renta. Sin embargo, son un gasto no monetario, por lo que, al momento de realizar el flujo de efectivo operativo, las mismas se deben sumar.

Tabla 12 Depreciaciones

DESCRIPCION	MONTO	AÑOS A DEPRECIAR	DEPRECIACION ANUAL
Escritorio L Lineal	L9,999.00	5	L 1,999.80
Archivero 4 gavetas	L6,690.00	5	L 1,338.00
Silla de Espera	L5,397.00	5	L 1,079.40
Silla Secretarial	L3,899.00	5	L 779.80
Impresora Canon Multifuncional	L7,499.00	5	L 1,499.80
Computadora ACER A21-602	L23,598.00	5	L 4,719.60
TOTAL	L57,082.00		L 11,416.40

Tabla 13 Depreciacion anual

DEPRECIACION	
2019	L 11,416.40
2020	L 11,416.40
2021	L 11,416.40
2022	L 11,416.40
2023	L 11,416.40
	L57,082.00

4.3.6 UTILIDADES

El cálculo de las utilidades depende directamente de todos los factores mencionados anteriormente. Adicionalmente, las utilidades son la base para el cálculo del flujo de efectivo operativo y determinar si el proyecto se considera rentable. Las utilidades se muestran en el estado de resultados de la entidad.

Tabla 14 Estado de Resultado Escenario Mas Probable

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	L 1410,500.00	L 1481,025.00	L 1555,076.25	L 1632,830.06	L 1714,471.57
Honorarios	L 1085,000.00	L 1139,250.00	L 1196,212.50	L 1256,023.13	L 1318,824.28
Margen bruto	L 325,500.00	L 341,775.00	L 358,863.75	L 376,806.94	L 395,647.28
Inversion Inicial	L 57,082.00				
Depreciación	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40
Utilidad operativa	L 257,001.60	L 330,358.60	L 347,447.35	L 365,390.54	L 384,230.88
Gastos administrativos	L 237,895.98	L 249,790.78	L 262,280.32	L 275,394.33	L 289,164.05
UAI	L 19,105.62	L 80,567.82	L 85,167.03	L 89,996.20	L 95,066.83
ISR	L 4,776.41	L 20,141.96	L 21,291.76	L 22,499.05	L 23,766.71
Utilidad neta	L 14,329.22	L 60,425.87	L 63,875.27	L 67,497.15	L 71,300.13

Tabla 15 Estado de Resultado Escenario Pesimista

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	L 1410,500.00	L 949,000.00	L 1452,100.00	L 1279,200.00	L 1433,900.00
Honorarios	L 1085,000.00	L 730,000.00	L 1117,000.00	L 984,000.00	L 1103,000.00
Margen bruto	L 325,500.00	L 219,000.00	L 335,100.00	L 295,200.00	L 330,900.00
Inversion Inicial	L 57,082.00				
Depreciación	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40
Utilidad operativa	L 257,001.60	L 207,583.60	L 323,683.60	L 283,783.60	L 319,483.60
Gastos administrativos	L 237,895.98	L 249,790.78	L 262,280.32	L 275,394.33	L 289,164.05
UAI	L 19,105.62	-L 42,207.18	L 61,403.28	L 8,389.27	L 30,319.55
ISR	L 4,776.41	-L 10,551.79	L 15,350.82	L 2,097.32	L 7,579.89
Utilidad neta	L 14,329.22	-L 31,655.38	L 46,052.46	L 6,291.95	L 22,739.66

Tabla 16 Estado de Resultado Escenario Optimista

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	L 1410,500.00	L 2510,300.00	L 3201,900.00	L 2584,400.00	L 2126,800.00
Honorarios	L 1085,000.00	L 1211,000.00	L 1023,000.00	L 1268,000.00	L 1636,000.00
Margen bruto	L 325,500.00	L 1299,300.00	L 2178,900.00	L 1316,400.00	L 490,800.00
Inversion Inicial	L 57,082.00				
Depreciación	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40
Utilidad operativa	L 257,001.60	L 1287,883.60	L 2167,483.60	L 1304,983.60	L 479,383.60
Gastos administrativos	L 237,895.98	L 249,790.78	L 262,280.32	L 275,394.33	L 289,164.05
UAI	L 19,105.62	L 1038,092.82	L 1905,203.28	L 1029,589.27	L 190,219.55
ISR	L 4,776.41	L 259,523.21	L 476,300.82	L 257,397.32	L 47,554.89
Utilidad neta	L 14,329.22	L 778,569.62	L 1428,902.46	L 772,191.95	L 142,664.66

El estado de resultados muestra las utilidades generadas durante todo el proyecto y considerando todos los factores antes mencionados. Se considera el costo de honorarios, gastos administrativos, depreciación por el equipo e inmobiliario explicados anteriormente. Así como los efectos de la inflación en el proyecto a lo largo de los años.

Tabla 17 Balance General Escenario Mas Probable

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Activos					
Efectivo	104,776.41	167,135.45	251,684.12	339,854.68	560,995.97
Total activos corrientes	104,776.41	167,135.45	251,684.12	339,854.68	560,995.97
Activos fijos	-	-	-	-	-
Total activos no corrientes					-
Total activos	104,776.41	167,135.45	251,684.12	339,854.68	560,995.97
Pasivos					
Pasivos corrientes	L 4,776.41	L 20,141.96	L 21,291.76	L 22,499.05	L 23,766.71
Pasivos no corrientes	-	-	-	-	-
Total pasivos	-	-	-	-	-
Patrimonio					
Capital	100,000.00	119,105.62	199,673.44	263,548.72	331,045.87
Utilidad del periodo	14,329.22	60,425.87	63,875.27	67,497.15	200,467.89
Total patrimonio	119,105.62	199,673.44	263,548.72	331,045.87	531,513.76
Total pasivo y capital	119,105.62	199,673.44	263,548.72	331,045.87	531,513.76

Tabla 18 Balance General Escenario Pesimista

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Activos					
Efectivo	104,776.41	75,054.20	141,780.06	168,745.41	389,886.71
Total activos corrientes	104,776.41	75,054.20	141,780.06	168,745.41	389,886.71
Activos fijos	-	-	-	-	-
Total activos no corrientes					-
Total activos	104,776.41	75,054.20	141,780.06	168,745.41	389,886.71
Pasivos					
Pasivos corrientes	L 4,776.41	-L 10,551.79	L 15,350.82	L 2,097.32	L 7,579.89
Pasivos no corrientes	-	-	-	-	-
Total pasivos	-	-	-	-	-
Patrimonio					
Capital	100,000.00	119,105.62	76,898.44	122,950.90	129,242.85
Utilidad del periodo	14,329.22	(31,655.38)	46,052.46	6,291.95	200,467.89
Total patrimonio	119,105.62	76,898.44	122,950.90	129,242.85	329,710.75
Total pasivo y capital	119,105.62	76,898.44	122,950.90	129,242.85	329,710.75

Tabla 19 Balance General Escenario Optimista

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Activos					
Efectivo	104,776.41	885,279.20	2334,855.06	3127,720.41	3348,861.71
Total activos corrientes	104,776.41	885,279.20	2334,855.06	3127,720.41	3348,861.71
Activos fijos	-	-	-	-	-
Total activos no corrientes					-
Total activos	104,776.41	885,279.20	2334,855.06	3127,720.41	3348,861.71
Pasivos					
Pasivos corrientes	L 4,776.41	L259,523.21	L476,300.82	L257,397.32	L 47,554.89
Pasivos no corrientes	-	-	-	-	-
Total pasivos	-	-	-	-	-
Patrimonio					
Capital	100,000.00	119,105.62	1157,198.44	2586,100.90	3358,292.85
Utilidad del periodo	14,329.22	778,569.62	1428,902.46	772,191.95	200,467.89
Total patrimonio	119,105.62	1157,198.44	2586,100.90	3358,292.85	3558,760.75
Total pasivo y capital	119,105.62	1157,198.44	2586,100.90	3358,292.85	3558,760.75

Las tablas anteriores muestran el balance general del proyecto para todos los años. Se puede resaltar que en pasivo no aparecen reflejados valores debido a que no hay cuentas por pagar, deudas a largo plazo ni prestamos de inversión inicial, ya que se iniciaría con capital de socios.

Tabla 20 Flujo de Efectivo Escenario Mas Probable

Flujo de efectivo	2018	2019	2020	2021	2022
Actividades de operación					
Utilidad neta	L 14,329.22	L 60,425.87	L 63,875.27	L 67,497.15	L 71,300.13
Depreciación					
Flujo de efectivo para actividades de operación	L 14,329.22	L 60,425.87	L 63,875.27	L 67,497.15	L 71,300.13
Actividades de inversión					
Cambio en activo fijo		-	-	-	-
Flujo de efectivo para actividades de inversión		-	-	-	-
Actividades de financiamiento					
Cambio en préstamos	-	-	-	-	-
Inversión inicial	L 100,000.00	-	-	-	-
Flujo de efectivo para actividades de financiamiento	L 100,000.00	-	-	-	-
Efectivo al inicio del periodo	-	L 104,776.41	L 165,202.27	L 229,077.54	L 296,574.70
Efectivo al final del periodo	L 104,776.41	L 165,202.27	L 229,077.54	L 296,574.70	L 367,874.82
Efectivo según Balance General	L 104,776.41	L 165,202.27	L 229,077.54	L 296,574.70	L 367,874.82
Diferencia		-	-	-	-

Tabla 21 Flujo de Efectivo Escenario Pesimista

Flujo de efectivo	2018	2019	2020	2021	2022
Actividades de operación					
Utilidad neta	L 14,329.22	-L 31,655.38	L 46,052.46	L 6,291.95	L 22,739.66
Depreciación					
Flujo de efectivo para actividades de operación	L 14,329.22	-L 31,655.38	L 46,052.46	L 6,291.95	L 22,739.66
Actividades de inversión					
Cambio en activo fijo		-	-	-	-
Flujo de efectivo para actividades de inversión		-	-	-	-
Actividades de financiamiento					
Cambio en préstamos	-	-	-	-	-
Inversión inicial	L 100,000.00	-	-	-	-
Flujo de efectivo para actividades de financiamiento	L 100,000.00	-	-	-	-
Efectivo al inicio del periodo	-	L 104,776.41	L 73,121.02	L 119,173.48	L 125,465.43
Efectivo al final del periodo	L 104,776.41	L 73,121.02	L 119,173.48	L 125,465.43	L 148,205.09
Efectivo según Balance General	L 104,776.41	L 73,121.02	L 119,173.48	L 125,465.43	L 148,205.09
Diferencia		-	-	-	-

Tabla 22 Flujo de Efectivo Escenario Optimista

Flujo de efectivo	2018	2019	2020	2021	2022
Actividades de operación					
Utilidad neta	L 14,329.22	L 778,569.62	L 1428,902.46	L 772,191.95	L 142,664.66
Depreciación					
Flujo de efectivo para actividades de operación	L 14,329.22	L 778,569.62	L 1428,902.46	L 772,191.95	L 142,664.66
Actividades de inversión					
Cambio en activo fijo		-	-	-	-
Flujo de efectivo para actividades de inversión		-	-	-	-
Actividades de financiamiento					
Cambio en préstamos	-	-	-	-	-
Inversión inicial	L 100,000.00	-	-	-	-
Flujo de efectivo para actividades de financiamiento	L 100,000.00	-	-	-	-
Efectivo al inicio del periodo	-	L 104,776.41	L 883,346.02	L 2312,248.48	L 3084,440.43
Efectivo al final del periodo	L 104,776.41	L 883,346.02	L 2312,248.48	L 3084,440.43	L 3227,105.09
Efectivo según Balance General	L 104,776.41	L 883,346.02	L 2312,248.48	L 3084,440.43	L 3227,105.09
Diferencia		-	-	-	-

El flujo de efectivo refleja la aportación de los socios del proyecto en su etapa inicial y para las actividades de operación. En el primer periodo hay actividades de ejecución e inversión en vista de que se compran los activos fijos y se pone en marcha el proyecto.

Tabla 23 Flujo de Efectivo operativo y evaluación financiera Escenario Mas Probable

Concepto	Inversión inicial	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos		L1410,500.00	L1481,025.00	L1555,076.25	L1632,830.06	L1714,471.57
Honorarios		L1085,000.00	L1139,250.00	L1196,212.50	L1256,023.13	L1318,824.28
Margen bruto		L325,500.00	L341,775.00	L358,863.75	L376,806.94	L395,647.28
Inversión Inicial		L57,082.00				
Depreciación		L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40
Utilidad operativa		L257,001.60	L330,358.60	L347,447.35	L365,390.54	L384,230.88
Gastos administrativos		L 237,895.98	L 249,790.78	L 262,280.32	L 275,394.33	L 289,164.05
UAI		L19,105.62	L80,567.82	L85,167.03	L89,996.20	L95,066.83
ISR		L 4,776.41	L 20,141.96	L 21,291.76	L 22,499.05	L 23,766.71
Utilidad neta		L14,329.22	L60,425.87	L63,875.27	L67,497.15	L71,300.13
FEO	-L 100,000.00	L71,411.22	L60,425.87	L63,875.27	L67,497.15	L71,300.13

Tasa de descuento	30%
TIR	61%
VPN	62,596.34

Tabla 24 Flujo de Efectivo operativo y evaluación financiera Escenario Pesimista

Concepto	Inversión inicial	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos		L1410,500.00	L949,000.00	L1452,100.00	L1279,200.00	L1433,900.00
Honorarios		L1085,000.00	L730,000.00	L1117,000.00	L984,000.00	L1103,000.00
Margen bruto		L325,500.00	L219,000.00	L335,100.00	L295,200.00	L330,900.00
Inversión Inicial		L57,082.00				
Depreciación		L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40
Utilidad operativa		L257,001.60	L207,583.60	L323,683.60	L283,783.60	L319,483.60
Gastos administrativos		L 237,895.98	L 249,790.78	L 262,280.32	L 275,394.33	L 289,164.05
UAI		L19,105.62	-L42,207.18	L61,403.28	L8,389.27	L30,319.55
ISR		L 4,776.41	-L 10,551.79	L 15,350.82	L 2,097.32	L 7,579.89
Utilidad neta		L14,329.22	-L31,655.38	L46,052.46	L6,291.95	L22,739.66
FEO	-L 100,000.00	L71,411.22	-L31,655.38	L46,052.46	L6,291.95	L22,739.66

Tasa de descuento	30%
TIR	6%
VPN	-34,510.33

Tabla 25 Flujo de Efectivo operativo y evaluación financiera Escenario Optimista

Concepto	Inversión inicial	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos		L1410,500.00	L2510,300.00	L3201,900.00	L2584,400.00	L2126,800.00
Honorarios		L1085,000.00	L1211,000.00	L1023,000.00	L1268,000.00	L1636,000.00
Margen bruto		L325,500.00	L1299,300.00	L2178,900.00	L1316,400.00	L490,800.00
Inversión Inicial		L57,082.00				
Depreciación		L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40	L 11,416.40
Utilidad operativa		L257,001.60	L1287,883.60	L2167,483.60	L1304,983.60	L479,383.60
Gastos administrativos		L 237,895.98	L 249,790.78	L 262,280.32	L 275,394.33	L 289,164.05
UAI		L19,105.62	L1038,092.82	L1905,203.28	L1029,589.27	L190,219.55
ISR		L 4,776.41	L 259,523.21	L 476,300.82	L 257,397.32	L 47,554.89
Utilidad neta		L14,329.22	L778,569.62	L1428,902.46	L772,191.95	L142,664.66
FEO	-L 100,000.00	L71,411.22	L778,569.62	L1428,902.46	L772,191.95	L142,664.66

Tasa de descuento	30%
TIR	285%
VPN	1374,801.40

Las tablas anteriores muestran los flujos de efectivo operativo del proyecto. A la utilidad neta se le suma la depreciación de cada periodo por ser un gasto no monetario y al momento de hacer el corte se hace la recuperación de la inversión en capital de trabajo, así como la liquidación de los activos fijos, es decir, como si se realizara una venta de los activos al valor en libros al corte efectuado en la evaluación. La tasa de descuento utilizada fue del 30% en cada uno de los escenarios que corresponde a la tasa que los inversionistas disponen como mínima para considerarle positivo el proyecto, significa que dicha tasa corresponde al costo de oportunidad.

Luego de efectuar las evaluaciones financieras, el resultado fue una Tasa Interna de Retorno del 61% en el escenario Mas probable, del 6% en el escenario Pesimista y de un 285% en el escenario Optimista con un valor presente neto de L **365,981.26** en el escenario Mas Probable, de **-34,510.33** en el Pesimista y de **1,374,801.40** en el escenario Optimista. Al utilizar

la Tasa Interna de Retorno para la evaluación se debe comparar con la tasa de descuento o el costo de capital utilizado para este proyecto. Se evidencia que la TIR es mayor que la tasa de descuento del proyecto en el escenario Mas Probable por lo que se considera factible el proyecto. El valor presente neto se calcula al restarse la suma los flujos descontados y traídos a valor presente a la inversión inicial del proyecto. Al obtener un resultado mayor que cero el proyecto se considera rentable. Finalmente, de acuerdo a este análisis y con los flujos descontados se obtiene en el primer mes debido a sus bajos costos de inversión inicial.

4.4. COMPROBACION DE HIPOTESIS

Con base en los resultados expuestos en el Capítulo IV y bajo las condiciones sobre las que se pretende dar apertura a la empresa de tercerización de servicios, se concluye que se rechaza la hipótesis nula, dado que la TIR es mayor que el Costo de Capital Promedio Ponderado ($61% > 30%$).

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El capítulo cinco expone las conclusiones y las recomendaciones a las que se llegan luego de exponerse los resultados de la investigación. Véase los mismos a continuación:

5.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones sintetizan los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación y los exponen de tal forma que con la misma se le da cierre a la investigación. Véase a continuación:

- 1) Del estudio de mercado se determina que la demanda total mensual será de 74 Servicios, Atendiendo la totalidad de la demanda en función, a que se elaboró una propuesta enfocada en una entrevista donde se ofertó planes de capacitación y servicios de staff, por lo que se acepta el proyecto desde el punto de vista de mercado. Se atenderá un 100% de la demanda total.
- 2) El estudio técnico muestra que las condiciones son óptimas para el desarrollo de las operaciones y la inversión, siendo un indicador importante para considerar factibles por lo que se acepta el proyecto desde el punto de vista técnico. Asimismo.
- 3) En el estudio financiero, bajo las condiciones actuales, la TIR resulta ser de un 64%, lo que es mayor que la tasa de descuento del 30% y el Valor Presente Neto mayor que cero, por lo que

es financieramente factible. De igual forma, el periodo de recuperación descontado, que indica que la inversión se recupera los primeros 6 meses de primer año, los flujos de efectivo positivos indican una posición sólida y liquidez necesaria para que se continúe con el negocio en marcha.

5.2. RECOMENDACIONES

Con base en el estudio anterior, a continuación, se exponen las recomendaciones a las que es sujeta el estudio en vista de los resultados obtenidos:

- 1) Los resultados y el análisis de sensibilidad efectuado demuestran que el proyecto es bastante sensible a un aumento en el costo que representa el impuesto sobre la renta, debido a los cambios repentinos en la Legislación Hondureña, ya que puede tener tendencia a aumentarse por lo que se consideró un porcentaje estimado en la inflación que pueda producirse cada año, teniendo un impacto en todos los productos y servicios así como salarios, pero si el plan de negocio sigue su rumbo no dejara de ser rentable. Se recomienda transferir este aumento en el costo al precio de venta y seguir obteniendo el mismo margen, de ocurrir este caso.
- 2) Se recomienda establecer un plan de estratégico en caso de que las condiciones actuales cambien con respecto al arrendamiento, debido que en su mayoría las condiciones de contrato son garantizar los precios en ese periodo de un año, pero serán siempre revisados con el objeto de aumentar si es necesario, por tanto se recomienda renegociar los contratos para

plazos mínimos de dos años, con el objeto de asegurar por este periodo un mismo coste de arrendamiento que no atente frente a la utilidad y no tenga que trasladarse al precio de venta de nuestros servicios.

- 3) Se recomienda establecer a los profesionales afiliados contratos de proveeduría anuales, con cláusulas que nos garanticen la relación exclusiva entre el cliente y la empresa.
- 4) Se recomienda hacer una revisión anual de los respectivos Aranceles Profesionales de la red afiliada para garantizar un Honorarios competitivo y justo.

BIBLIOGRAFÍA

Thompson, I. (19 de Febrero de 2018). *https://www.promonegocios.net/*. From <https://www.promonegocios.net/>: <https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>

Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta ed., Vol. 3). Mexico: McGraw-Hill.

Romero, J. E. (n.d.). From *Revistas URC*: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/juridicas/article/viewFile/13379/12644>

Cholusat Sur. (06 de Junio de 2016). *Cholusat Sur Informando*. From <http://cholusatsur.com/noticias/outsourcing-en-crecimiento-favor-de-las-pymes/>

CentralAmerica Data. (8 de Noviembre de 2013). *CentralAmericaData.com*. From https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Crecen_inversiones_de_outsourcing_en_Centroamerica

Lizeth Montoro. (10 de Septiembre de 2015). *Gestiopolis*. From <https://www.gestiopolis.com/outsourcing-especializando-nuestra-empresa/>

Juan Legorburo. (24 de Febrero de 2014). *Legorburo Consultores*. From <https://www.legorburoconsultores.es/cuando-como-outsourcing.html>

Sabino, C. (1992). *EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN*. Caracas: Panapo.

El Economista. (07 de Julio de 2014). *elEconomista.es*. From <http://www.economista.es/reportajes-en-eAm-chl-noticias/5948748/07/14/Outsourcing-una-oportunidad-de-desarrollo-y-crecimiento.html>

America Economía. (20 de Marzo de 2018). *America Economía*. From <https://americaeconomia.com/2018/03/20/outsourcing-futuro-prometedor-para-honduras/>

La Prensa. (08 de Enero de 2017). *laprensa.hn*. From <http://www.laprensa.hn/honduras/1033106-410/call-centers-en-honduras-generar%3%A1n-7000-empleos-en-2017>

La Tribuna. (01 de Octubre de 2017). *Latribuna.hn*. From <http://www.latribuna.hn/2017/10/01/call-centers-servicio-continuo-crecimiento/>

López, S. I. (18 de Febrero de 2018). <http://fcaenlinea1.unam.mx/>. From [http://fcaenlinea1.unam.mx/:
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1445/1445_u1_act2.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/:http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1445/1445_u1_act2.pdf)

Nassir Sapag Chain, R. S. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: McGraw Hill.

Repositorio. (19 de Febrero de 2018). <https://repositorio.espe.edu.ec/>. From [https://repositorio.espe.edu.ec/:
https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1153/4/T-ESPE-021594-4.pdf](https://repositorio.espe.edu.ec/:https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1153/4/T-ESPE-021594-4.pdf)

ROJAS, JAVIER. (25 de OCTUBRE de 2004). From <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis63.pdf>

Padron. (2014). *INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS COSTE-BENEFICIO (ACB) Parte 1 (Teoría)*. From <http://docplayer.es/36112097-Introduccion-al-analisis-coste-beneficio-acb-parte-1-teoria.html>

Maya, E. M. (20 de Febrero de 2009). From “Principios y aplicaciones del Análisis Costo-Beneficio”:
<http://piappem.org/file.php?id=33>

Retchkiman K., B. (1987). *PORTAL DE DATOS ABIERTOS UNAM* . From
<http://ru.iiec.unam.mx/1763/1/TeoFinPub.pdf>

Serrano, C. (2013). *Variables e Hipotesis* . Retrieved 2018 de junio de 17 from
<https://es.slideshare.net/CristinaSerrano3/variables-e-hipotesis-26898811>

Jacobs, M. (1996). *LA ECONOMIA VERDE: MEDIO AMBIENTE, DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA POLITICA DEL FUTURO*. ICARIA EDITORIAL.

Carls. (SEPTIEMBRE de 1997). Experiencias Internacionales en Protección de Suelos. *Experiencias Internacionales en Protección de Suelos* . (I. Y. GTZ, Ed.)

Business, D. o. (1999). *Dictionary of Business*.

Concepto.de. (22 de Febrero de 2018). <http://concepto.de>. From <http://concepto.de>:
<http://concepto.de/que-es-entrevista/>

QuestionPro. (22 de Febrero de 2018). <https://www.questionpro.com/>. From
<https://www.questionpro.com/>: <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Chasing, K. L. (2013). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE SUPERMERCADO EN EL CANTÓN MUISNE DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS*. Esmeraldas.

Bloque metodológico de la Investigación UDO2010. (22 de Febrero de 2018). From <https://bloquemetodologicodelainvestigacionudo2010.wordpress.com/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>

Emprende PYME. (19 de Febrero de 2018). <https://www.emprendepyme.net/>. From <https://www.emprendepyme.net/>: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-estudio-de-mercado.html>

Naresh, M. K. (1997). *Investigacion de Mercados, un enfoque practico* (Segunda ed.).

Rosales, F. (2005). From http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf

Federico. (30 de Mayo de 2018). "*Estudio Financiero*". From <https://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>

Gardey, J. P. (2015). From <https://definicion.de/rentabilidad/>

Gitman. (1996).

González, M. E. (26 de octubre de 2002). *Gestiopolis*. From González María Elena. (2002, octubre 26). Definiciones en costos. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/definiciones-en-costos/>

DeConceptos.com. (2018). From <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/beneficio>

Economía, S. (2016). From <https://www.economiasimple.net/glosario/viabilidad>

Burguillo, R. V. (2015). *Economipedia*. From <http://economipedia.com/definiciones/tasa-descuento.html>

Perez, A. B. (20 de Noviembre de 2012). *ENCICLOPEDIA FINANCIERA*. From <https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-costo-marginal.html>

ROJAS, C. I. (20 de MAYO de 2012). *ESCUELA DE ORGANIZACION INDUSTRIAL*. From <http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/05/20/sostenibilidad-en-las-empresas/>.

Real Academia Española. (2018). From <http://dle.rae.es/?id=HTcJ3vD>

Orfa Mejía. (14 de Abril de 2015). *Laprensa.hn*. From <http://www.laprensa.hn/economia/dineroynegocios/830804-410/suena-la-llamada-del-crecimiento-en-honduras>

Gaceta, L. (2012).

Medina, H. (15 de Agosto de 2012). *Central Law*. From <https://central-lawhonduras.blogspot.com/2012/08/nueva-ley-incentiva-la-expansion-de-los.html>

Morales, G. &. (2006). *COSTE BENEFICIO DEL SISTEMA DE CONTROL DE RUTAS DE LA CERVECERIA HN. FINANCIERO, SAN PEDRO SULA*.

Giraldo, M. E. (2011). *Análisis de los costos cuantificables y no cuantificables del conflicto ambiental regional*. From *Análisis de los costos cuantificables y no cuantificables del conflicto ambiental regional*: <http://bdigital.unal.edu.co/5474/1/42690696.2011.pdf>

Alejandro. (08 de agosto de 2015). El Principio de Equimarginalidad.

Alvarez, M. A. (2015). *El Principio de Equimarginalidad*. From <https://es.scribd.com/document/273887119/El-Principio-de-Equimarginalidad>

Secretaría de Desarrollo Económico. (2012). *Secretaría de Desarrollo Económico*. From <https://sde.gob.hn/regimenes-especiales-3/>

Secretaría de Desarrollo Económico. (2012). *La Gaceta*. From www.sde.gob.hn/regimenes-especiales-3/leyes-y-reglamentos/

INCAE Business School . (21 de Mayo de 2018). *Lean Canvas: un lienzo para emprendedores*.

Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
FACULTAD DE POSTGRADO**

La presente encuesta tiene por objetivo recopilar información pertinente a una tesis de maestría de Unitec enfocada en el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicio tercerizado de Recursos Humanos para las instituciones bancarias privadas en San Pedro Sula.

1. ¿Actualmente cuál es el número de personas que conforman su departamento de RRHH?

De 1 – 4 personas

De 5 – 8 personas

Más de 8 personas

2. ¿Qué procesos tercerizan en recursos humanos?

Reclutamiento y Selección

Análisis y descripción de puestos

Evaluación de desempeño

Capacitación

Clima Laboral

HeadHunting

Nominas

Legales

Ninguno

3. ¿Cuáles de los siguientes procesos de Recursos Humanos tendría interés en tercerizar?

Reclutamiento y Selección

Análisis y descripción de puestos

Evaluación de desempeño

Capacitación

Clima Laboral

HeadHunting

Nominas

Legales

Ninguno

4. ¿Nos podría indicar por cuales de las siguientes razones no tercerizaría dichos procesos?

- Pérdida de control
- Poco empoderamiento
- Información en riesgo
- Temor de incumpliendo
- No le interesa
- Lo considera innecesario

5. ¿Con que frecuencia terceriza procesos de Recursos Humanos?

- Eventual
- Permanente
- Nunca

6. ¿Cómo califica la calidad del servicio tercerizado de Recursos Humanos en su empresa?

- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy Malo

7. ¿Qué le motivó a tercerizar algún proceso de Recursos Humanos?

- Costos
- Tendencia
- Recomendaciones
- Crecimiento en la empresa y sus Labores
- Mayor enfoque en giro de la empresa
- Disponer de personal altamente calificado

¡MUCHAS GRACIAS!

ENTREVISTA

ANEXO 2. ENTREVISTA

- 1) De los siguientes paquetes de capacitación que le ofrecemos, nos podría indicar por cuál de ellos siente interés en contratar y cuantas, tomando en consideración el precio, cantidad de horas, jornadas y el tema a impartir.

TEMA	PRECIO UNIDAD	DURACION EN HORAS	CANTIDAD DE JORNADAS	DEMANDA ANUAL
Motivación	Lps. 10,400	4	2	
Servicio al Cliente	Lps. 10,400	4	2	
Inteligencia Emocional	Lps. 10,400	4	2	
Riesgo Legal	Lps. 13,000	3	2	
Capacitación Registral	Lps. 13,000	3	2	
Lavado de Activos	Lps. 10,400	2	1	

- 2) Cuantas personas de acuerdo a su necesidad de servicio estaría interesado tercerizar tomando en cuenta nuestro paquete de servicio según precio, lugar de operación y su necesidad del servicio.

SERVICIO	LUGAR DE OPERACIÓN	PRECIO MENSUAL UNIDAD	DEMANDA ANUAL EN MESES
RECLUTAMIENTO Y SELECCION	INSTALACIONES DE LA EMPRESA QUE CONTRATA EL SERVICIO	Lps. 14,300.00	

3) De los siguientes paquetes de evaluación de desempeño, nos podría indicar por cuál de ellos siente interés en contratar y cuantos al año, tomando en consideración el precio y necesidad según monto de personas en su empresa.

SERVICIO	FUENTES DE RECLUTAMIENTO	CANTIDAD ANUAL	PRECIO POR UNIDAD	PRECIO TOTAL	DEMANDA ANUAL
EVALUACION DE DESEMPEÑO	1 – 50 PERSONAS	2	Lps. 35,100.00	Lps. 70,200.00	
	51 – 100 PERSONAS	2	Lps. 37,000.00	Lps. 74,000.00	
	MAS DE 100 PERSONAS	2	Lps. 48,100.00	Lps. 96,200.00	

4) De los siguientes paquetes de Clima Laboral, nos podría indicar por cuál de ellos siente interés en contratar y cuantos, al año, tomando en consideración el precio, cantidad de empleados y necesidad según monto de personas en su empresa.

SERVICIO	FUENTES DE RECLUTAMIENTO	CANTIDAD ANUAL	PRECIO POR UNIDAD	PRECIO TOTAL	DEMANDA ANUAL
Clima Laboral	1 – 50 PERSONAS	2	Lps. 27,000.00	Lps. 54,000.00	
	51 – 100 PERSONAS	2	Lps. 37,000.00	Lps. 74,000.00	
	MAS DE 100 PERSONAS	2	Lps. 47,000.00	Lps. 94,000.00	

ANEXO 3. HOJAS DE VIDA

HOJA DE VIDA



Datos Personales:

Nombre Completo: Karol Yanina Su Ramos
Fecha de nacimiento: 30 de junio de 1991
Edad: 27 años
Estado Civil: Soltera
Dirección: Col. Jardines del Valle, San Pedro Sula
Teléfono celular: 9980 - 0069
Correo electrónico: kasu_1629@hotmail.com

Educación:

✓ *Postgrado:*

UNITEC 2016 - 2018
Maestría en Dirección de Recursos Humanos

✓ *Educación Superior:*

Universidad Católica de Honduras 2009 - 2012
Licenciatura en Psicología

✓ *Educación Secundaria:*

Instituto Técnico de San Pedro Sula 2004 - 2008
Bachiller en Ciencias y Letras

Experiencia Laboral:

Distribuidora Panting Zelaya S.A. de C.V. Noviembre 2017 - Actualidad

Bajo la posición de Gerente de Recursos Humanos, desempeñando las siguientes funciones: reclutamiento y selección de personal, contratación, evaluación del desempeño, elaboración de planillas, procesos disciplinarios, control de bajas laborales, entrevistas de salida, coordinación de programas de capacitación, planillas e incapacidades IHSS, control de vacaciones y permisos, entre otros.

Coral Bay S.A. de C.F. Marzo - Septiembre 2017

Bajo la posición de Gerente de Recursos Humanos, desempeñando las siguientes funciones: reclutamiento y selección de personal, inducción a nuevos empleados, elaboración de contratos (por hora e indefinidos), procesos de promoción interna, elaboración de planillas, procesos disciplinarios, manejo de redes sociales, control de bajas laborales, entrevistas de salida, renovaciones de contrato, manejo de beneficios y convenios, coordinación de programas de capacitación, planillas e incapacidades IHSS, control de vacaciones y permisos, entre otros.

Administración de Call Center S.A. de C.V. Abril 2013 - enero 2017

Iniciando como asesor telefónico en el área de servicio al cliente en el año 2013. Promovida a entrenadora de asesores de nuevo ingreso en el año 2014. A partir del agosto de 2015, desempeñando la posición de gerente del departamento de entrenamiento. Cumpliendo las funciones de: manejo de personal, revisión de planilla, procesos de reclutamiento y selección, manejo de contratos por hora y permanente, cálculo de bonificaciones, entrevistas de salida, retención de personal, procesos de inducción y capacitaciones, elaboración de reportes de indicadores, manejo de procesos disciplinarios, desarrollo de políticas, entre otros.

Otros:

- Manejo del idioma inglés (90% Oral y Escrito)
- Conocimiento de leyes laborales
- Elaboración de planillas
- Manejo avanzado de Microsoft Office
- Disponibilidad para viajar dentro y fuera del país.

Competencias:

- Manejo de relaciones interpersonales
- Trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Enfoque a resultados
- Responsable
- Espíritu Emprendedor

Referencias:

- Lic. Ana Contreras
Departamento de Información
Cámara de comercio e industrias de Cortes
Cel. (504) 9979 - 0647
- Ing. Bryan Cárcamo
Cel. (504) 9978 - 7261

Datos Personales

Nombre: Olman Roberto Sabillón Méndez

Fecha de Nacimiento: 18 de enero de 1991

Lugar de Nacimiento: Santa Cruz de Yojoa, Cortés.

No. De Identidad: 0510 – 1991 - 00131

Estado Civil: Unión Libre

Sexo: Masculino

Dirección: Res. Villas Asturias, 33 calle, San Pedro Sula

Teléfono: 9807-6072

Email: oroberto1991@outlook.com

Transporte: Vehículo Propio



Estudios Realizados

Título Obtenido

Bachiller en Ciencias y Letras

Instituto "Técnico Santa Cruz"
Santa Cruz Yojoa, Cortés
Año (2005-2006).

Título Pre-grado

Licenciatura en Psicología

Universidad Católica de Honduras
San Pedro Sula, Cortes
2015

Título Post-grado

Master en Dirección de Recursos Humanos

Universidad Tecnológica de Centroamérica
San Pedro Sula, Cortes
2018

Experiencia Laboral:

Farmacia Siman

Jefe de Tienda 15 mayo del 2016 - 30 marzo del 2017

- Apertura de farmacia.
- Manejo de personal operativo. (7 personas)
- Arqueos de caja.
- Realización y supervisión de inventarios.
- Ingreso diario de producto al sistema.
- Envío de reportes de ventas diarias. (cierres de caja en efectivo y tarjetas)
- Despacho de bolsa de valor (Dunbar)
- Evaluaciones semanales de empleados.
- Consolidación de informe diario previo envío a contabilidad.
- Reuniones semanales para retroalimentación y propuestas para alcance de metas grupales como individuales.
- Brindar permisos especiales de acceso al sistema.
- Resolución y mediación de problemas de facturación de contado y de crédito (Aseguradoras)
- Realización de pedidos diarios según tendencias de venta y monitoreo de stock.
- Manejo de promociones, canjes y créditos, aseguradoras.

Grupo INTUR

Consultor de Capital Humano 31 marzo del 2017 – Presente

- Entrevistas.
- Reclutamiento y selección.
- Contratación de personal.
- Renovación de contratos de empleados por hora.
- Inducción del personal nuevo.
- Evaluaciones psicométricas.
- Proceso de evaluación para ascensos y permanencia de empleados.
- Elaboración de expedientes.
- Ferias de empleo.
- Visitas de campo mensual a restaurantes.
- Gestión de problemas de pago de colaboradores.
- Atención de renuncias y problemas de colaboradores.
- Auditorias de expedientes de empleados y exempleados mensualmente.
- Registro de contratos en el ministerio de trabajo.
- Capacitaciones.

Referencias Personales

Ing. Sergio Rubí
Cel. 8859-8514

Lic. Karol Su
Cel. 9980-0069

Max Lopez
Cel. 3280-0783

Referencias Laborales

Lic. Ginna Silvana Butto
Cel. 3175-9073
(Práctica Profesional)

Lic. Rosalia Rodesno
Cel. 3390-2855
(Grupo Farsiman)

MARTHA ISABEL GUTIERREZ CHINCHILLA



CURRICULUM VITAE

Dirección: Res. Casa Maya 1, Bloque A casa 31, Cortes, Honduras
Celular: 3230-3720
E-mail: abog.mgutierrez@gmail.com

Estado Civil: Soltera

Nacionalidad: hondureña por nacimiento

Fecha de Nacimiento: 16 de noviembre de 1986

Edad: 31 años

Vehículo: Propio

OBJETIVO PROFESIONAL Y PERSONAL: Ofrecer la mejor calidad en Servicios legales, destacar en el mundo profesional bajo los valores de ética, honradez, agilidad y servicio.

FORMACION ACADEMICA

- **Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC**
Certificación en Recursos Humanos
2016
- **Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC**
Maestría en Derecho Empresarial 2008-2011
Título obtenido: *Máster en Derecho Empresarial*
Graduada con honor **MAGNA CUM LAUDE**

- **INCAE Business School**

Alajuela, Costa Rica

“Capstone Course”, su liderazgo debe construirse
2010

- **Universidad de San Pedro Sula**

Facultad de Derecho 2004-2007

Título obtenido: **Abogada**

Graduada con honor **CUM LAUDE**

Educación Secundaria:

- **Instituto Técnico Don Bosco**

2003

Título obtenido: Bachiller en Ciencias Y Letras

Otros Estudios:

Escuela Internacional Sampedrana

2011 - 2012

Inglés Avanzado

EXPERIENCIA LABORAL

DESPACHO JURIDICO GUTIERREZ & ASOC.

Barrio el Benque, 5 calle, 11 avenida, Edificio Bufete Corporativo contiguo a funerales del recuerdo

Junio 2012 a la fecha.

Despacho Jurídico especializado en litigios laborales, asesoría de empresas en materia laboral, Dictámenes legales, trámites administrativos y judiciales, alianzas estratégicas, escrituraciones y trámites Administrativo-Gubernativos a nivel nacional;

ALCANCE S.A.

GRUPO FINANCIERO FICOHSA

Procurador de Planta, apoderada legal de Banco Ficohsa encargada de recuperación y cobranza de créditos en Mora.

Octubre 2010 a mayo 2012.

SECRETARIA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

Conciliadora Laboral, encargada de promover soluciones alternas de conflictos individuales de trabajo, asesoría en materia de Derecho Laboral.

Abril 2008 a octubre 2010.

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA

Juzgado de Letras Tercero de lo Civil

Escribiente, personal auxiliar encargada de la emisión de resoluciones judiciales y como apoyo directo de los Jueces

Enero 2007 a abril 2008.

Idiomas: español como lengua natal e inglés como segunda lengua

Computación: Manejo completo de paquete Microsoft office e Internet.

San Pedro Sula, Cortes, Julio,2018