



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**DIAGNÓSTICO SOBRE LAS NECESIDADES DE  
ORGANIZACIÓN DE LOS TRANSPORTISTAS DE SEABOARD  
HONDURAS**

**SUSTENTADO POR:**

**VICTOR ROLANDO SABILLÓN CASTRO**

**GABRIELA ARGENTINA HERNÁNDEZ CHAVARRÍA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN FINANZAS**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.**

**OCTUBRE, 2018**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE UNITEC, CAMPUS S.P.S**

**CARLA MARIA PANTOJA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE**

**DIAGNÓSTICO SOBRE LAS NECESIDADES DE  
ORGANIZACIÓN DE LOS TRANSPORTISTAS DE SEABOARD  
HONDURAS**

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

**ASESOR METODOLÓGICO  
CARLOS TRIMINIO RODRÍGUEZ**

**ASESOR TEMÁTICO  
DAGOBERTO SORTO GUZMÁN**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN  
EVALUADORA**

**JUAN CARLOS MUÑOZ MAYES  
ABEL LEONIDAS GUEVARA**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2018

VICTOR ROLANDO SABILLÓN CASTRO

GABRIELA ARGENTINA HERNÁNDEZ CHAVARRÍA

Todos los derechos son reservados.

# **AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA  
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

San Pedro Sula

Estimados Señores:

Nosotros, Gabriela Argentina Hernández Chavarría y Víctor Rolando Sabillón Castro, de San Pedro Sula, autores del trabajo de postgrado titulado: Diagnóstico sobre las necesidades de organización de los transportistas de Seaboard Honduras, presentado y aprobado en septiembre del 2018, como requisito previo para optar al título de Máster en Finanzas y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo/autorizamos a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de la UNITEC, para que con fines académicos, puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc. y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables, asimismo, por tratarse de una obra

colectiva, los autores ceden de forma ilimitada y exclusiva a la UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual, se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los 30 días del mes de septiembre del 2018.

---

**Gabriela Argentina Hernández Chavarría**

**21313095**

---

**Víctor Rolando Sabillón Castro**

**21713008**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **DIAGNÓSTICO SOBRE LAS NECESIDADES DE ORGANIZACIÓN DE LOS TRANSPORTISTAS DE SEABOARD HONDURAS**

### **AUTORES:**

**Gabriela Argentina Hernández Chavarría y Víctor Rolando Sabillón Castro**

### **Resumen**

Este estudio tiene la finalidad de presentar un diagnóstico sobre las necesidades de organización de los transportistas unitarios de la compañía naviera Seaboard Honduras, en el cual se mide el interés de los transportistas en organizarse, determinar las necesidades prioritarias que desean satisfacer y un análisis amplio sobre las opciones organizativas existentes en Honduras. Mediante un estudio técnico y los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, se determina que un 93% de los transportistas si está de acuerdo en organizarse y un 81% prefiere la cooperativa, al final se elabora una propuesta financiera que valida a la cooperativa mixta como la opción más viable para desarrollar actividades de inversión, fondos de ahorro, acceso a financiamiento, créditos por insumo y retribuyendo con excedentes cada año.

**Palabras claves:** Contratistas de transporte, cooperativa mixta, necesidades, estudio financiero y fondo de ahorro.



# **DIAGNOSIS OVER THE NEEDS OF ORGANIZATION SEABOARD HONDURAS' TRANSPORTERS**

**PRESENTED BY:**

**Gabriela Argentina Hernández Chavarría and Víctor Rolando Sabillón Castro**

## **Abstract**

This study has the purpose to present a diagnosis of the organizational needs of the unit transporters of the shipping company Seaboard Honduras, in which measures the interest of the transporters in organizing themselves, determining the priority needs they wish to satisfy and a broad analysis on the organizational options existing in Honduras. Through a technical study and the results obtained in the survey applied, it is determined that 93% of the transporters if they agree to organize and 81% prefer the cooperative, in the end we establish a financial proposal that validates the mixed cooperative as the most viable option to develop investment activities, savings funds, access to financing, for input credits and repaying with surpluses every year.

**Key Words:** Transport Contractors, mixed cooperative, Needs, Financial Study and Saving Fund.



## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios por darme la oportunidad de finalizar este proyecto, a mi madre Julia Isabel Chavarría por ser mi ejemplo a seguir, su amor incondicional, por enseñarme a esforzarme y a luchar por alcanzar mis metas. A mi familia en general, novio y amistades por todo su apoyo y motivación.

Gabriela Argentina Hernández Chavarría

Dedico esta tesis a todas las personas que creyeron en mí y mediante su integridad me dieron ejemplos diarios de superación, responsabilidad y entrega, gracias a ustedes hoy puedo ver alcanzada esta nueva meta, ya que siempre estuvieron impulsándome y acompañándome en los momentos buenos y malos de la vida, va por ustedes, mis queridos hermanos Martha Sabillón, Carlos Sabillón, Marcos Sabillón, por mi sobrino Fernando Suazo y su creciente familia.

Víctor Rolando Sabillón Castro

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Seaboard Honduras y los contratistas de transporte por su confianza y la oportunidad que nos dieron para poder desarrollar este proyecto.

A UNITEC y su personal académico por la oportunidad de recibir una formación profesional, principalmente a nuestro asesor metodológico Carlos Triminio y al asesor temático Dagoberto Sorto por compartir sus conocimientos y apoyarnos con la realización de este proyecto.

A mi familia, mi novio, amigos y Karen Dubon por sus palabras de aliento, apoyo incondicional y su comprensión en todo momento y a mi compañero Víctor Sabillon por su compromiso y por compartir su conocimiento y experiencia conmigo.

Gabriela Argentina Hernández Chavarría:

Agradezco a la compañía Seaboard Honduras, especialmente a su gerente Daisy Pastor por su apoyo y colaboración en el desarrollo de este proyecto, asimismo, a Arturo García gerente de operaciones por facilitarnos el acceso a la información.

Agradezco a UNITEC por su guía y formación, a los catedráticos que me impartieron clases en cada periodo, especialmente al asesor metodológico Carlos Triminio y al asesor temático Dagoberto Sorto.

Agradezco a mis amigos y familia por su apoyo moral e incondicional y finalmente a mi compañera de tesis Gabriela Hernández por su paciencia, colaboración y su disposición para formar un equipo vital para elaborar este proyecto.

Victor Rolando Sabillón Castro:

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	5
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	6
1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO .....	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	11
2.1.1 ANÁLISIS MACRO-ENTORNO .....	11
2.1.1.1 HISTORIA DEL AUTOTRANSPORTE DE CARGA EN MÉXICO.....	12
2.1.1.2 CÓMO SE CREA CANACAR.....	13
2.1.1.3 CARGA COOP .....	14
2.1.1.4 ALICOTRANS .....	15
2.1.2 MICRO ENTORNO .....	16
2.1.2.1 RESPONSABILIDADES DEL IHTT .....	18
2.1.2.2 REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN EN EL CENSO DEL IHTT .....	19
2.1.2.3 INFLUENCIA DEL IHTT EN LOS TRANSPORTISTAS DE CARGA....	20
2.1.2.4 RIESGOS O PROBLEMAS DE LOS TRANSPORTISTAS DE CARGA .	21
2.1.2.5 RIESGOS COLECTIVOS DE LOS TRANSPORTISTAS DE CARGA ....	22
2.1.2.6 FUERZAS DE PORTER .....	22
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO.....	24
2.1.3.1 BENEFICIOS OTORGADOS POR SEABOARD HONDURAS .....	25
2.1.3.2 BENEFICIOS QUE CARECEN LOS TRANSPORTISTAS .....	26
2.1.2.3 ANÁLISIS FODA .....	27
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	29

2.2.1 TEORÍA DE ABRAHAM MASLOW .....	29
2.2.2 TEORÍA DEL MODELO DE KATZ Y KAHN .....	32
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN.....	35
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....	38
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA .....	38
3.1.1 MATRIZ DE CONGRUENCIA.....	38
3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	40
3.1.3. HIPÓTESIS .....	45
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	45
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	46
3.3.1 POBLACIÓN.....	47
3.3.2. MUESTRA .....	47
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS .....	47
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA.....	47
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	48
3.4.1. INSTRUMENTOS.....	48
3.4.1.1 GRUPO FOCAL.....	48
3.4.1.2 ENCUESTA.....	49
3.4.1.3 PROCESO DE VALIDACIÓN DE DOCUMENTOS .....	49
3.4.2 TÉCNICAS .....	49
3.4.2.1 ENCUESTA.....	49
3.4.2.2 ENTREVISTA .....	50
3.4.2.3 GRUPO FOCAL.....	50
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	50
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS .....	51
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS .....	51
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....	51
4.1 ANÁLISIS DE LOS TRANSPORTISTAS .....	52
4.1.2 RESULTADOS DE ENCUESTA .....	52
4.2 ESTUDIO TÉCNICO .....	62
4.2.1 NORMATIVAS .....	62

4.2.1.1 SINDICATO GREMIAL.....	62
4.2.1.2 ASOCIACIÓN.....	66
4.2.1.3 COOPERATIVA .....	67
4.2.2 FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE .....	73
4.2.2.1 PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	73
4.2.2.2 POLÍTICA DE CRÉDITO.....	77
4.2.2.3 LOGÍSTICA .....	78
4.3 ESTUDIO FINANCIERO .....	85
4.3.1 INVERSIÓN INICIAL .....	85
4.3.2 INGRESOS DE CONTABILIDAD DE TRANSPORTE .....	86
4.3.3 GASTOS DE CONTABILIDAD DE TRANSPORTE .....	87
4.3.4 INGRESOS DE LA CONTABILIDAD DE AHORRO Y CRÉDITO.....	88
4.3.5 GASTOS DE LA CONTABILIDAD DE AHORRO Y CRÉDITO.....	88
4.3.6 FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS.....	89
4.3.7 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	99
4.3.8 BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO.....	104
4.3.9 TIR .....	108
4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	109
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	110
5.1 CONCLUSIONES .....	110
5.2 RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFÍA .....	113
ANEXOS .....	116
ANEXO 1 ENCUESTA DE LOS TRANSPORTISTAS DE SEABOARD HONDURAS	116
ANEXO 2 FOTOS DEL GRUPO FOCAL .....	120
ANEXO 3 COTIZACIÓN DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN .....	122
ANEXO 4 DESCUENTO DE COMBUSTIBLE .....	124
ANEXO 5 PROPUESTA ECOLÓGICA DE RECICLAJE DE LLANTAS .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ciudades con más transportistas de carga censados julio 2018.....	16
Tabla 2. Censo de transportistas según categoría de servicio julio 2018. ....	17
Tabla 3. Listado de requisitos para los transportistas de carga.....	19
Tabla 4. Tarifas vigentes que aplican al transporte terrestre de carga. ....	23
Tabla 5. Matriz de congruencia .....	39
Tabla 6. Matriz de Operacionalización de variables.....	42
Tabla 7. Sindicatos en Honduras .....	62
Tabla 8. Contenido del acta de fundación.....	63
Tabla 9. Documento de inscripción. ....	64
Tabla 10. Requisitos para establecer una cooperativa .....	68
Tabla 11. Requisitos del estatuto .....	70
Tabla 12. Requisitos de acta de constitución.....	71
Tabla 13. Inversión en activos .....	79
Tabla 14. Inversión inicial .....	85
Tabla 15. Histórico de cantidad de transportistas .....	86
Tabla 16. Consumo de combustible.....	86
Tabla 17. Ingresos por descuento de combustible .....	87
Tabla 18. Gastos administrativos.....	87
Tabla 19. Aportaciones mensuales .....	88
Tabla 20. Depreciación de los activos fijos .....	89
Tabla 21. Flujo de caja año 1 .....	90
Tabla 22. Flujo de caja año 2.....	91
Tabla 23. Flujo de caja año 3.....	93
Tabla 24. Flujo de caja año 4.....	95
Tabla 25. Flujo de caja año 5.....	97
Tabla 26. Estado de resultado consolidado año 1 .....	99
Tabla 27. Estado de resultado consolidado año 2.....	100
Tabla 28. Estado de resultado consolidado año 3.....	101
Tabla 29. Estado de resultado consolidado año 4.....	102
Tabla 30. Estado de resultado consolidado año 5.....	103

Tabla 31. Balance de situación financiera consolidado año 1 .....	104
Tabla 32. Balance de situación financiera consolidado año 2 .....	105
Tabla 33. Balance de situación financiera consolidado año 3 .....	106
Tabla 34. Balance de situación financiera consolidado año 4 .....	107
Tabla 35. Balance de situación financiera consolidado año 5 .....	108
Tabla 36. Tasa interna de retorno .....	108
Tabla 37. Comprobación de hipótesis.....	109

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de Seaboard Corporación. ....	2
Figura 2. Transportistas retirados de Seaboard Honduras. ....	5
Figura 3. Razones de retiro de los transportistas .....	9
Figura 4. Edades de los transportistas de Seaboard Honduras .....	10
Figura 5. Pirámide de Maslow .....	30
Figura 6. Enfoque de la investigación. ....	46
Figura 7. Porcentaje de contratistas que están de acuerdo en organizarse. ....	53
Figura 8. Selección de tipo de organización preferida.....	53
Figura 9. Porcentaje que está de acuerdo que los pilotos también se afilien. ....	54
Figura 10. Porcentaje que está de acuerdo en aceptar otros contratistas. ....	55
Figura 11. Porcentaje de transportistas que está de acuerdo en ahorrar. ....	56
Figura 12. Porcentaje de contratistas dispuestos a ahorrar en un plan de retiro. ....	56
Figura 13. Contratistas de transporte endeudados. ....	57
Figura 14. Tipo de endeudamiento. ....	58
Figura 15. Contratistas de transporte que cuentan con seguro. ....	58
Figura 16. Tipo de seguro que tienen suscrito. ....	59
Figura 17. Porcentaje de transportistas que desean estar asegurados. ....	59
Figura 18. Tipo de seguro que necesitan. ....	60
Figura 19. Porcentaje de transportistas que desean obtener diésel al crédito. ....	60
Figura 20. Porcentaje de transportistas de acuerdo en comprar repuestos al crédito. ....	61
Figura 21. Grado de satisfacción en cuanto a los predios donde se estacionan.....	61
Figura 22. Procesos de constitución .....	69
Figura 23. Proceso de inscripción.....	74
Figura 24. Proceso de retiro .....	75
Figura 25. Proceso de préstamos .....	76
Figura 26. Organigrama de la cooperativa.....	80
Figura 27 Organigrama de la junta directiva .....	81



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

Arias (2012) Afirma que: "el planteamiento del problema consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen y relaciones" (p. 41).

El propósito de este capítulo es definir de forma clara y concisa que es lo que espera resolver el proyecto, la situación actual y los objetivos que se buscan alcanzar con la investigación. Este proyecto surge a solicitud de los transportistas de Seaboard Honduras los cuales requieren tener una organización propia que trabaje por sus intereses, ya que debido a que ellos son contratistas (proveedores) no cuentan con las suficientes prebendas que les permitan responder a todas sus obligaciones.

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

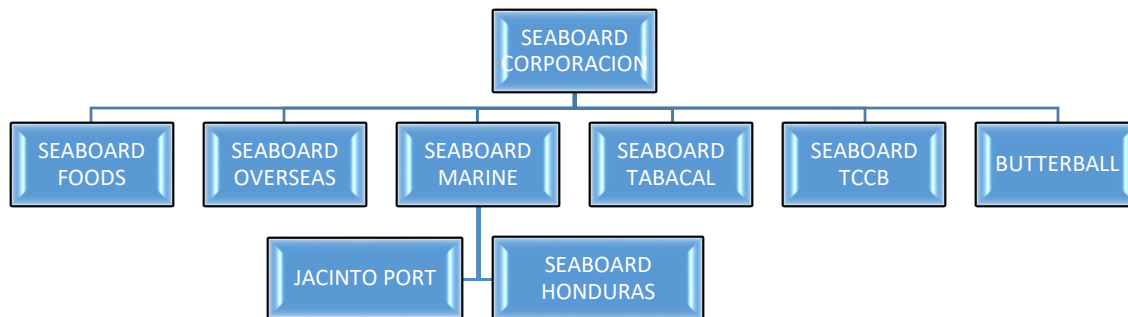
El presente proyecto se basa en las necesidades de organización de los de transportistas de Seaboard Honduras, debido a las dificultades que actualmente están enfrentando, como ser: recientes cambios en las leyes y reglamentos que regulan el transporte de carga, problemas financieros que los limita para seguir invirtiendo, carencia de fondo de ahorro y retiro para su jubilación ya que más del 19% están cerca de la edad de retiro.

El estudio se enfoca en determinar el porcentaje de transportistas que están interesados en organizarse, para lo cual se aplicó una encuesta, cuyo resultado fue de un 93% de aceptación, también enumera las necesidades que los transportistas desean satisfacer, entre ellas, financieras, de seguridad y optimización de recursos, resultando prioritaria las necesidades financieras y finalmente se evalúa el entorno legal de las diferentes formas de organización para los transportistas de Seaboard Honduras donde da como resultado que la cooperativa mixta es la opción más adecuada.

Se proyectan los flujos de caja, estado de resultados consolidados, estado de situación financiera consolidado a cinco años, considerando los resultados obtenidos en la encuesta y las diferentes cotizaciones realizadas.

## 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Seaboard Marine, subsidiaria de Seaboard Corporación, es una compañía naviera que provee en forma regular el servicio de transporte marítimo entre puertos de Estados Unidos y varios países de América Latina y el Caribe. Fundada en 1983 en Liberia, África, desde 1990 es representada en el país por el agente Seaboard Honduras, en la siguiente figura se muestra el organigrama de la corporación.



**Figura 1. Organigrama de Seaboard Corporación.**

Fuente: (Seaboard Honduras, 2018)

El servicio consta de dos aspectos logísticos: el transporte marítimo que se realiza utilizando los barcos que posee la compañía y el transporte terrestre que implica movilizar por carretera los contenedores desde el puerto hasta su destino final cuando se trata de una importación y desde el local del cliente hasta el puerto en el caso de las exportaciones.

Los contenedores se estiban en pilas de tres o cuatro unidades para aprovechar el espacio en los barcos, lo que deriva en beneficio económico para la compañía, es responsabilidad del agente

Seaboard Honduras disponer de los chasis y cabezales con los que se desplazarán los contenedores a través de las carreteras, por lo cual, la compañía sub-contrata a terceros para que presten el servicio de transporte terrestre mediante el uso de los cabezales.

Actualmente Seaboard Honduras cuenta con cerca de 200 contratistas de transporte que han puesto a disposición de la compañía alrededor de 450 cabezales e igual número de motoristas. La empresa ha tenido por política la contratación de transportistas unitarios, como parte de su política de apoyo a la pequeña y mediana industria del transporte, por lo cual, la empresa se ha preocupado por asesorarlos en los cambios en la Ley General del Transporte, en el registro de los contratistas ante la autoridad aduanera, la aplicación del Cauca-Recauca, cambios en las Leyes de Beneficios Laborales, todo lo anterior aprobado en las últimas dos administraciones del gobierno ha generado inquietud entre los contratistas de transporte para tener representación ante las autoridades fiscales, tributarias, aduaneras, organizaciones empresariales, para presentar y defender sus intereses, ante el temor de desaparecer o ser absorbidos por instituciones más grandes.

La labor del contratista de transporte está expuesto a los riesgos, prioritariamente accidentes, enfermedades y otros tipos de siniestros que ocasionan que el negocio se vuelva menos rentable, al no contar con suficiente soporte económico, los transportistas buscan otras opciones para tratar de enfrentar y disminuir estos efectos negativos tales como: emigrar hacia un país extranjero, dedicarse a otro rubro de la misma actividad o retirarse y vender sus cabezales.

Adicionalmente, el grupo de contratistas de transporte de Seaboard Honduras tampoco ha podido organizarse para planificar en común mejoras a su calidad de vida, la de sus familias y los motoristas que laboran para éstos. En 1990 hubo un intento para establecer una cooperativa con la única finalidad de adquirir un tanque de combustible para beneficio de todos los afiliados por el descuento ofrecido por la gasolinera y la facilidad para obtener combustible diésel, pero fracasó por inadecuados manejos administrativos de parte de los dirigentes responsables de la cooperativa, finalmente hubo pérdidas que debieron ser canceladas por los afiliados, a pesar de que sucedió hace muchos años, continúa generando desconfianza en organizarse entre los transportistas con más antigüedad y que poseen una mayor influencia sobre los demás.

Otro efecto es la serie de dificultades a que están expuestos los contratistas de transporte debido a que son proveedores y no empleados, por lo tanto, no acumulan pasivo laboral, tampoco tienen beneficios sociales, la mayoría no dispone de ahorro para el retiro o para hacerle frente a eventualidades como accidentes, enfermedades o la muerte. Por otro lado, tienen dificultad para acceder a préstamos blandos para adquirir vehículos, casas u otros bienes ya que no tienen constancia de un ingreso fijo, entonces deben avocarse a otros prestamistas que ofrecen dinero a intereses más altos.

Por la falta de organización de los contratistas de transporte, existe cierta dependencia de Seaboard Honduras, ya que la empresa debe disponer de recursos, personal y tiempo para suplir las necesidades básicas del sector transporte que le presta el servicio. Es una posición de ganar-ganar, a la empresa le conviene ganarse el aprecio y respeto de parte de los transportistas, por ello, invierte en planteles alquilados donde los motoristas pueden esperar confortablemente mientras son llamados a prestar el servicio.

Además, La empresa también da crédito a los transportistas por suministro de combustible, órdenes de compra para llantas o repuestos, cubre accidentes ocasionados por los motoristas cuando ocurren en los planteles de los clientes, aunque todos estos beneficios se descalfan del pago de los contratos, significan para la empresa tiempo, dinero y riesgo que debería ser asumido por los transportistas si contaran con una organización que respondiera ante todas estas necesidades. Un transportista que deja de prestar servicios a la compañía pierde estas prebendas y en general se exponen a que a futuro la organización Seaboard decida dejar de otorgarles los beneficios mencionados.

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

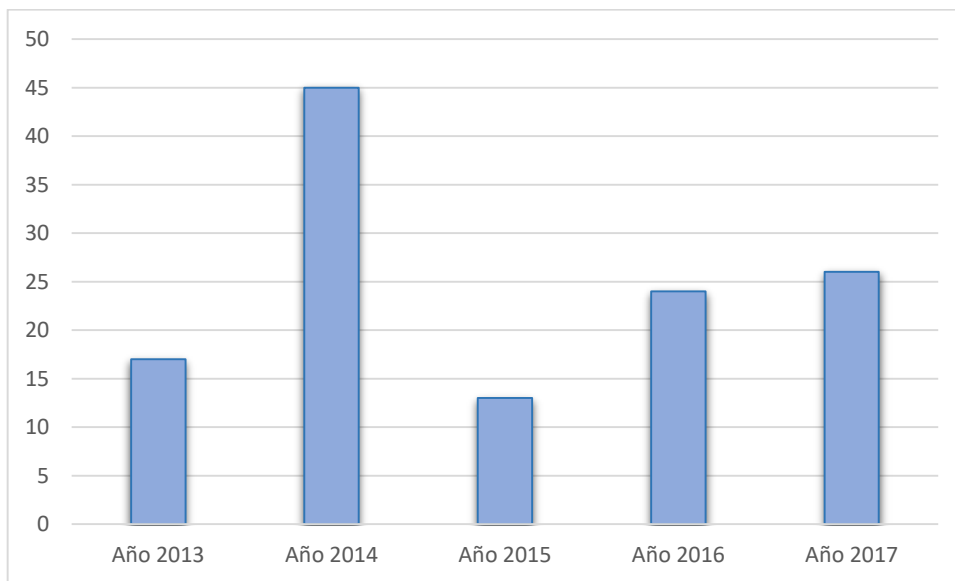
Los contratistas de transportes de Seaboard Honduras actualmente enfrentan una serie de carencias y obstáculos que les impide satisfacer de forma efectiva sus necesidades como ser: la carencia de beneficios por parte del estado, planes de ahorro, fondos de pensiones, acceso a préstamos a tasas bajas y el poco apoyo para el crecimiento y la adquisición de nuevas unidades. Adicional a esto, también deben cumplir con las nuevas regulaciones impuestas por el IHTT lo que

hace cada vez más difícil ingresar y mantenerse dentro de este rubro, ya que les solicitan constantemente nuevos requisitos y documentación adicional, por ejemplo: código aduanero, inscribirse en el censo de transportistas de carga y contar con RTN.

### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El enunciado del estudio tendrá que considerar la necesidad específica de conocer, dentro de la línea de investigación, es decir tendrá que considerar el propósito del estudio; es por esta razón que el primero de los cinco elementos que conforman el enunciado es el propósito del estudio, es el punto de partida para saber exactamente que vamos a estudiar. (Supo, 2015, p. 20)

La empresa Seaboard Honduras cuenta con 95 contratistas de transporte permanentes y 102 eventuales, los cuales trabajan mediante la firma de un contrato por cada movimiento realizado, en la siguiente figura se muestra la rotación de los transportistas en los últimos cinco años:



**Figura 2. Transportistas retirados de Seaboard Honduras.**

Fuente: (Seaboard Honduras, 2018)

Esta rotación de transportistas impacta en sus costos, ya que, para ser contratados ellos y sus motoristas, tienen que pagar los gastos de investigación de campo, aplicación de pruebas de confianza, gastos por llamadas telefónicas, evaluaciones etc. Tampoco tienen administración propia de los fondos para suministro de combustible, predios acondicionados para los motoristas,

préstamos para el mantenimiento y compra de repuestos para sus cabezales, actualmente estas labores son administradas por la compañía que los contrata, creando una dependencia de las decisiones que tome la entidad, a falta de una organización que les represente y realice esas tareas.

Sin embargo, los transportistas están enfrentado incertidumbre en estos días, ya que, carecen de una representación que luche por obtener mejores beneficios, creación de un fondo de retiro y una entidad que les permita tener una voz ante las diferentes autoridades para dar a conocer sus necesidades, con el fin de mejorar su calidad de vida.

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Cervo & Bervian (1992) Afirma que: "la formulación del problema consiste en el planteamiento de una pregunta que define exactamente cuál es el problema por resolver" (p. 52).

Tantos cambios en el sector de transporte y la exigencia de nuevos requisitos han obligado a muchos en este sector a crear organizaciones para poder expresar sus exigencias y trabajar unidos para alcanzar sus objetivos. Los transportistas de Seaboard Honduras no están inscritos en ninguna organización externa ni han constituido una propia que les permita trabajar en conjunto. Por esa razón lo que se desea investigar es:

¿Cuál es la forma de organización óptima que satisface las necesidades prioritarias de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas de investigación tienen varias funciones. En particular, proporcionan un marco para la realización del estudio, ayudan al investigador a organizarla, dándole relevancia, dirección, y coherencia, ayudando así a mantener el investigador centrado durante todo el curso de esta. Las preguntas de investigación también delimitan el estudio, revelando sus límites. Además, las preguntas e investigación dan lugar al tipo de datos que son finalmente recogidos. (Abreu, Parra Gonzalez, & Molina Arenas, 2012, p. 169)

Las interrogantes que se detallan a continuación servirán de guía para el desarrollo del proyecto:

- 1) ¿Cuál es el porcentaje de contratistas de transportes de Seaboard Honduras que están dispuestos a organizarse?
- 2) ¿Cuáles son las necesidades prioritarias que desean cubrir los contratistas de Seaboard Honduras al organizarse?
- 3) ¿Cuál de las diferentes alternativas organizacionales satisface las expectativas de los contratistas de Seaboard Honduras?

#### 1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO

“Los objetivos son declaraciones escritas sobre los resultados que queremos alcanzar en un tiempo determinado, de esta forma nos aseguramos de que todos los implicados dirigen sus esfuerzos en la misma línea de acción”(Castillo, 2018).

##### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar cuál es la mejor forma de organización que satisface las necesidades prioritarias de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras

##### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Definir el porcentaje de contratistas de transporte de Seaboard Honduras que están dispuestos a organizarse.
- 2) Determinar las necesidades prioritarias que desean cubrir los contratistas de Seaboard Honduras al organizarse.
- 3) Evaluar las diferentes alternativas organizacionales y cuál satisface las expectativas de los contratistas de Seaboard Honduras.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

El 30 de marzo del 2016 se publicó en el Diario Oficial la Gaceta el decreto No. 155-2015, que crea el Instituto Hondureño de Transporte Terrestre (IHTT), el instituto nace con la finalidad de garantizar la eficiencia y eficacia del sistema de transporte terrestre a nivel nacional.

En el artículo 6, inciso 2, de este decreto se establece que el Consejo Asesor del Transporte Terrestre (CATT) forma parte de la estructura del IHTT. De los 17 consejeros que conforman el Consejo Asesor, seis representan al transporte terrestre de carga organizado.

- 1) Las principales atribuciones del consejo son las siguientes:
- 2) Proponer las políticas en materia de transporte público a nivel nacional con criterios establecidos en base a planes de corto, mediano y largo plazo.
- 3) Estudiar y emitir opiniones sobre los asuntos sometidos a su conocimiento por cualquier dependencia o institución involucrada en servicios de transporte público.
- 4) Proponer las nóminas de candidatos de especialistas técnicos y profesionales, sean estas personas naturales o jurídicas, que realicen el estudio socioeconómico, de factibilidad y de demanda para la autorización de tarifas y otorgamiento de nuevas concesiones.
- 5) Verificar y dar seguimiento al trámite de sanciones que aplique la Comisión Directiva en relación con las denuncias remitidas por la Inspectoría General del Transporte Terrestre (IGTT).
- 6) Proponer al presidente de la república la nómina de candidatos a comisionados directivos de transporte terrestre, mediante procedimiento competitivo o de concurso.

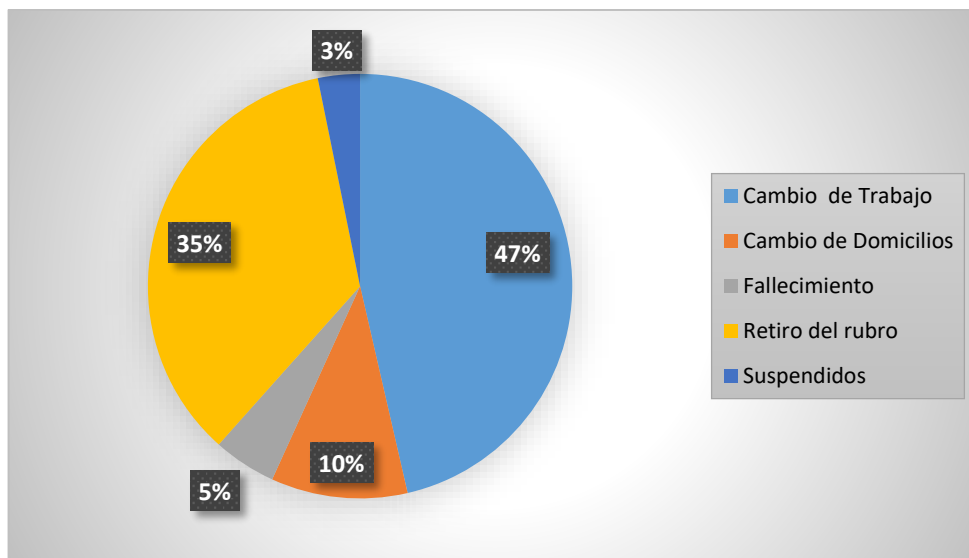
Debido a estas atribuciones enumeradas anteriormente, se vuelve imprescindible que los transportistas unitarios se organicen para poder tener representación ante el CATT.



El artículo 11, inciso 3, del Reglamento de la Ley del Transporte Terrestre establece que, para formar parte del CATT, debe ser nombrado por las organizaciones legalmente constituidas, por ello debe presentar la documentación que acredite la legalidad de la escritura de constitución.

Por otro lado, Seaboard Honduras para transferir a los contratistas de transporte los beneficios que actualmente administra, como ser: fondos para suministros de combustibles, predios acondicionados para los motoristas, y préstamos para el mantenimiento y compra de llantas y repuestos, solicita que éstos se organicen legalmente para garantizar un manejo eficiente y transparente de la administración y de los fondos.

Un efecto positivo colateral que los transportistas esperan al organizarse es que la rotación se reduzca, debido a que hay varios motivos por los cuales han dejado de prestar el servicio a la compañía y se podría contrarrestar con la implementación de esta medida. La siguiente figura muestra los diferentes motivos de retiro de los transportistas de Seaboard Honduras en los últimos 5 años.



**Figura 3. Razones de retiro de los transportistas**

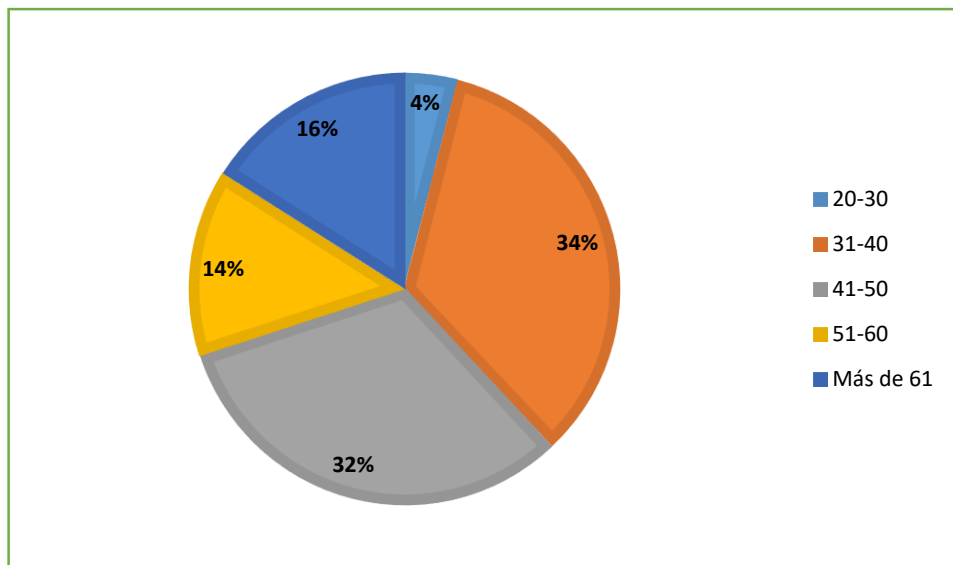
Fuente: (Seaboard Honduras, 2018)

En las reuniones periódicas que Seaboard Honduras realiza cada año con los transportistas, ellos plantearon la necesidad de contar una organización que los represente, que les permita trabajar

colectivamente en la obtención de nuevos beneficios y prebendas, ya que actualmente carecen de los siguientes:

- 1) Inscripción con algún tipo de seguro de accidente, de vida, de carga, de daños a terceros o por robo.
- 2) Plan de retiro o de jubilación.
- 3) Préstamos a condiciones preferenciales.
- 4) Ahorros para enfrentar eventualidades.
- 5) Financiamiento para adquisición de vehículos a tasas preferenciales.
- 6) Lograr descuentos con diferentes proveedores como ser: por compra de llantas, de repuestos, mantenimiento y reparación de cabezales, etc.

Con respecto a la necesidad número dos, a continuación se muestra los rangos de edad en que se clasifican los transportistas, al día de hoy, el 30% ya está en edad de jubilación o próximo a jubilarse y todavía no aportan a un plan de pensiones.



**Figura 4. Edades de los transportistas de Seaboard Honduras**

Fuente: (Seaboard Honduras, 2018)

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

“Es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado. Existen numerosas posibilidades para elaborarlo, la cual depende de la creatividad del investigador. Una vez que se ha seleccionado el tema objeto de estudio y se han formulado las preguntas que guíen la investigación, el siguiente paso consiste en realizar una revisión de la literatura sobre el tema. Esto consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación planteado” (Zapata, 2005, p. 45).

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

En esta sección de la investigación se evaluarán los diferentes entornos en los cuales se ha desarrollado el problema tanto a lo interno del país como a nivel internacional tomando en consideración la información más relevante que pueda aportar sustento al proyecto.

#### **2.1.1 ANÁLISIS MACRO-ENTORNO**

El transporte de carga terrestre ha evolucionado a lo largo de la historia, antes se utilizaban otros medios como los caballos, las bicicletas etc., para trasladar todo tipo de carga, en la actualidad los más utilizados son el ferrocarril y vehículos especiales, para realizar el análisis del macro-entorno se evaluará el sistema del sector de carga de manera internacional y las diferentes formas de organización que ha tenido.

A nivel mundial existen muchas organizaciones encargadas de velar por los derechos, obligaciones y beneficios que reciben los transportistas, en su mayoría son autoridades administradas por el estado, cada una de ellas tienen sus propios requisitos para este rubro y en cada país la demanda también cambia, por ejemplo, en Estados Unidos se considera que este sector es muy rentable ya que la demanda es mayor a la oferta. En otros países hay transportistas que están organizados en cooperativas o sindicatos con el fin de trabajar conjuntamente y lograr mejores beneficios para todos sus afiliados.

### 2.1.1.1 HISTORIA DEL AUTOTRANSPORTE DE CARGA EN MÉXICO

Las primeras organizaciones gremiales de los transportistas fueron impulsadas por los gobiernos post revolucionarios, ante la necesidad de contar con interlocutores que apoyarán las políticas públicas dirigidas hacia ese sector. El primer sistema de compras en común para obtener mejores precios en los insumos fue establecido por la Federación Camionera del Distrito Federal, que agrupaba a las líneas urbanas de pasaje y fue constituida en 1921. En ese mismo año, con la participación de la mayor parte de los transportistas y sus trabajadores, se funda el Centro Social de Chóferes, afiliado a la Confederación Regional Obrera Mexicana (CROM), organización que el 27 de febrero de 1922 convoca a un paro de actividades en protesta por la anarquía con la que se otorgaban los permisos, situación que estuvo a punto de colapsar la prestación de este servicio

La primera lucha en contra de la participación de las empresas extranjeras que pretendían controlar el servicio de transporte la emprendió la Alianza de Camioneros de México.

En el año de 1924, el Centro Social de Chóferes y la Alianza de Camioneros de México formaron una nueva coalición, gestionando conjuntamente beneficios para el gremio, la alianza crea la Cooperativa de Combustibles y Lubricantes que agrupó a los consumidores de gasolina en el Distrito Federal para regular los precios de este producto. En ese año, se constituyó también el Banco Nacional de Transportes, primera institución de servicios financieros especializada en el sector.

En noviembre de 1930, la organización de los transportistas da un salto cualitativo, surgiendo la primera organización que agrupa a los transportistas de los diferentes modos de transporte: aéreo, marítimo, ferroviario y carretero, en la Confederación Nacional de Transportes de la República Mexicana, siendo el primer órgano de consulta del gobierno federal en todos los asuntos relacionados con este estratégico sector.

Consecuentemente, con el compromiso de atender las necesidades de capacitación de los conductores del transporte, en 1943, la Alianza de Camioneros de México, inaugura la primera academia para chóferes. Los transportistas de carga constituyen en 1945 su primera organización

al formar la Liga Nacional del Transporte y logran importantes convenios con el ferrocarril, sentando las bases de lo que posteriormente sería el transporte multimodal.

Mientras tanto, la Cámara Nacional de Transportes y Comunicaciones, en carácter de órgano de consulta del gobierno federal, formula en coordinación con las autoridades federales el primer Programa de Desarrollo del Autotransporte Federal 1977-1982. El 22 de febrero de 1979 con lo cual se le da un redoblado impulso a la capacitación de los conductores al formarse la Comisión Coordinadora de los Centros de Capacitación Adiestramiento del Autotransporte Federal.

#### 2.1.1.2 CÓMO SE CREA CANACAR

Es así, como el 8 de junio de 1989 en una asamblea general extraordinaria, los auto transportistas del sector de carga regular acuerdan, entre otras, emprender las acciones necesarias para la formación de la Cámara Nacional del Autotransporte de Carga y concertar con las autoridades correspondientes el Programa para la Modernización del Autotransporte de Carga. De ese modo, el 6 de julio de ese año, se suscribe el Convenio de Concertación de Acciones para la Modernización Integral del Autotransporte Federal de Carga. El 25 de septiembre de 1989 concluye el proceso de creación de Canacar, que obtiene su registro ante la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, cuya autorización se publica en el Diario Oficial de la Federación del 29 de septiembre de ese mismo año. Canacar fue la respuesta de los transportistas de carga para enfrentar organizadamente la política de desregulación del servicio y evitar la dispersión y atomización del sector. Con la desregulación desapareció la obligatoriedad de pertenecer a las centrales de carga; asimismo la estructura de servicios regulares por ruta y el especializado por producto; la obligatoriedad de las tarifas, para que a partir de entonces éstas se fijen libremente por la oferta y la demanda.

Para impulsar la modernización del sector, en marzo de 1992 se constituyó la Unión de Crédito para el Autotransporte, (UCA), y en su carácter de organismo financiero especializado se iniciaron importantes programas de equipamiento en condiciones adecuadas de precio y financiamiento. Los cambios que experimentó el sector entre 1988 y 1994 sentaron las bases para su transformación radical. Para sobrevivir a los cambios, las empresas familiares tuvieron que

institucionalizarse y la unión típicamente gremial cedió el paso a la empresarial y se eliminaron las políticas proteccionistas y en su lugar se asumieron políticas promotoras del desarrollo

A continuación, se detallarán dos organizaciones cuyos objetivos de fundación están relacionados con esta investigación y que cubren las prioridades principales de los contratistas de transportistas que prestan servicio a la empresa Seaboard Honduras:

### 2.1.1.3 CARGA COOP

Ésta es una cooperativa del sector de transporte de carga, la cual cuenta con coordinación personalizada en las principales ciudades de Colombia: Medellín, Bogotá, Barranquilla, Pereira, Ibagué, Bucaramanga, Neiva (Carga Coop, 2018)

Esta cooperativa tiene como objetivo: convertir a CARGACOOP en la Cooperativa de Transportadores de Carga preferida por los generadores de carga, con el propósito de brindar un mayor beneficio a los asociados y a sus familias, al ofrecer una amplia y adecuada gama de óptimos servicios de transporte de carga, con apoyo tecnológico a sus clientes, satisfaciendo sus exigentes necesidades y al mismo tiempo priorizando el incremento de sus excedentes, el posicionamiento y la competitividad de la cooperativa.

Con el fin de mejorar y suplir las necesidades de los transportistas de carga la cooperativa brinda los siguientes beneficios:

- 1) Seguros: SOAT, póliza de mercancía, todo riesgo.
- 2) Mantenimiento: credicomcombustible, gas natural vehicular, financiación sin interés, repuestos, insumos y reparaciones.
- 3) Tecnología: rastreo satélital, control de temperatura, cajilla de seguridad, sistema de audio doble vía en cabina
- 4) Préstamos: con interés del 2% se presta a tres meses y un monto máximo de \$ 3.000.000
- 5) Anticipos: se hace sobre la factura de fletes del siguiente pago es una cuota.
- 6) Llantas y repuestos: se descuenta hasta en 12 cuotas sin ningún tipo de interés.

- 7) Proserca: es para pagar la seguridad social de los conductores y auxiliares se descuenta dentro de la quincena.
- 8) Combustible: se descuenta en una cuota.
- 9) Soat: se descuenta en cuatro cuotas.
- 10) Préstamos: por entidades financieras.
- 11) Consecución de vehículos.

#### 2.1.1.4 ALICOTRANS

Es una Cooperativa de Transportes de Trabajo Asociado, tal y como la define la Ley de Cooperativas de la Comunidad Valenciana. Tiene por objeto proporcionar trabajo a sus socios en las mejores condiciones posibles, así como la realización de toda clase de servicios encaminados a facilitar la ejecución de las operaciones de transporte de mercancías por vía terrestre realizadas o que vayan a realizarse por sus socios. (ALICOTRANS, 2018)

A continuación, se detallan algunos de los beneficios que les otorga la cooperativa a los transportistas:

- 1) Apoyo durante el transporte, seguimiento de cargas y descargas y solución de incidencias en ruta.
- 2) Taller propio, campa y garaje cubierto propios.
- 3) Formación continua en materias relacionadas con el transporte; marco legal sobre conducción y descansos, documentación CMR y Carta de Porte, técnicas de conducción eficaz, etc.
- 4) Prevención de riesgos laborales y vigilancia permanente de la salud.
- 5) Descargas del tacógrafo digital y la tarjeta del conductor sin costos adicionales.
- 6) Gestión de multas y recursos sin costos adicionales.
- 7) Servicios de taller, lavadero, parqueo a precios concertados.
- 8) Facilita el acceso a la propiedad de los vehículos, en función de las disponibilidades, se pueden alquilar con opción a compra. (ALICOTRANS, 2018).

La cooperativa ALICOTRANS recibe apoyo del gobierno, ya que, es una fuente importante de generación de empleo, debido a que no solo presta los servicios de una cooperativa, sino que apoya a sus socios para firmar contratos con empresas reconocidas y con muy buenos beneficios.

### 2.1.2 MICRO ENTORNO

Para uso del transporte terrestre de mercaderías, Honduras cuenta con más de 15,400 km de carreteras, la principal autopista del país se extiende desde Puerto Cortés en el Caribe, pasando por San Pedro Sula, Tegucigalpa, hasta llegar a Nacaome y Choluteca en el sur del país, por donde también cruza la carretera Panamericana

El transporte terrestre se utiliza principalmente como complemento del transporte marítimo, la carga almacenada en un contenedor se moviliza desde el puerto de descarga hasta el plantel del cliente cuando es una importación y viceversa en el caso de una exportación, también se usa para el desplazamiento de productos a países fronterizos o entre localidades al interior del país, en la siguiente tabla se muestra las ciudades con mayor cantidad de transportistas de carga.

**Tabla 1. Ciudades con más transportistas de carga censados julio 2018.**

<b>Ciudad</b>	<b>Total</b>
San Pedro Sula	13,549.00
Tegucigalpa	8,541.00
La Ceiba	1,423.00
Choluteca	1,167.00

Fuente: (PORTAL DE ESTADÍSTICAS, 2018.)

El transporte por cabezal o camión, dada su facilidad para acoplarse (desplazamiento puerta a puerta) es un modo generalmente complementario y apropiado para la movilización de pequeños volúmenes a distancias relativamente cortas. Para este tipo de movilización de carga se utilizan los contenedores secos o refrigerados, de 20, 40 o 45 pies de largo.



El IHTT divide a los transportistas de carga acorde a la categoría del servicio que presta, en la siguiente tabla se muestra la cantidad de transportista registradas ante dicho instituto al mes de julio del 2018.

**Tabla 2. Censo de transportistas según categoría de servicio julio 2018.**

<b>Categoría</b>	<b>Total</b>
Transporte privado de carga	3,361
Carga no especializada	6,002
Carga especializada	246
Carga especializada materiales y residuos peligrosos	2,235
Carga especializada equipo / maquinaria agrícola	146
Carga especializada construcción	62
Carga especializada sobredimensionada	14
Carga no especializada o general	14,278
Carga no especializada remolque / plataforma	3,728
Internacional de carga con destino / salida de Honduras	29
Internacional de carga en tránsito por Honduras	2

Fuente: (PORTAL DE ESTADÍSTICAS, 2018)

Es muy común que las empresas navieras sean propietarias de sus propios contenedores, en Honduras las empresas navieras tercerizan el servicio de cabezales o camiones para hacer los movimientos terrestres necesarios para desplazar la carga a través del territorio nacional.

Los contratistas de transporte son dueños de sus cabezales y se clasifican en transportistas unitarios porque no están organizados y los que están confederados. Los primeros pasos para la organización de los contratistas de transporte hondureños, ocurrió durante el año 1992, cuando por iniciativa de la Federación de Transportes de Centroamérica (Fecatrans), la cual, aglutinaba en ese entonces a todas las asociaciones de transporte terrestre de C.A., se dan los primeros acercamientos para organizar una institución hondureña con personería jurídica que forme parte de Fecatrans.

A inicios de la década de los 90, se estaba generando un fuerte movimiento para la integración regional, lo cual, creaba la necesidad de reglamentar los tránsitos aduaneros e instaurar otros mecanismos con el fin de eliminar las barreras que obstaculizaban el comercio inter-centroamericano.

En ese mismo año, se realizó una reunión en San Pedro Sula entre la Coordinadora Noroccidental de Transporte y la Federación de Transportes de Centroamérica, con el fin de motivar a los contratistas de transporte hondureños a organizarse legalmente para hacerle frente a las nuevas implementaciones en las aduanas como ser: la guía de tránsito internacional (GTI) y de esta manera no quedar aislados del tránsito regional.

El 22 de octubre de 1993 surge la Cámara de Transporte de Carga de Honduras (CATRACHO) que aglutina a un grupo importante de empresarios del rubro, sin embargo, no todos los transportistas participan en esa institución, a este último grupo se les denomina transportistas unitarios, los cuales son propietarios de sus cabezales, pero no forman parte de ninguna institución.

En el año 2016 se funda el Instituto Hondureño del Transporte Terrestre (IHTT), unidad desconcentrada de la Secretaría de Estado en los despachos de Infraestructura y Servicios Públicos (INSEP), cuya competencia se extiende a todo el territorio nacional, es atribución exclusiva del instituto la aplicación de la Ley del Transporte Terrestre y su reglamento.

#### 2.1.2.1 RESPONSABILIDADES DEL IHTT

- 1) Velar por el cumplimiento de la Ley de Transporte Terrestre y sus reglamentos.
- 2) Asegurar la adecuada utilización de los recursos disponibles y su máximo rendimiento.
- 3) Coordinar sus actuaciones bajo los principios de unidad de criterio, celeridad y simplificación de sus procedimientos, en observancia de la Ley de Procedimiento Administrativo.
- 4) Velar por que se respeten los principios del servicio público y especial, así como la protección del ambiente.
- 5) Dar cumplimiento a la Ley de Procedimiento Administrativo, respetando el debido proceso.
- 6) Supervisar y velar la calidad del servicio por parte de los concesionarios de transporte de personas, para lo cual puede dictar las medidas cautelares necesarias para garantizar la continuidad y eficiencia del servicio público, entre ellas: la sustitución temporal o permanente del concesionario del servicio, especialmente cuando se ponga en riesgo la vida o seguridad de los usuarios y,

- 7) Atender las demandas de los usuarios en las políticas de mejoramiento de la calidad del servicio regulado del Transporte Terrestre de la República de Honduras.

### 2.1.2.2 REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN EN EL CENSO DEL IHTT

Para inscribirse ante el IHTT, los contratistas de transporte deben presentar obligatoriamente los requisitos que se detallan en la siguiente tabla para poder prestar sus servicios en el rubro de transporte de carga:

**Tabla 3. Listado de requisitos para los transportistas de carga**

<b>Requisitos</b>
Escrito de solicitud o escrito de petición.
Poder otorgado a un profesional del derecho.
Documentos personales (copia de identidad y RTN numérico del representante legal titular de la empresa).
Boleta de revisión vigente del vehículo.
Estado físico del vehículo determinado por taller autorizado.
Contrato de arrendamiento con promesa de venta (cuando el valor de la compra de la unidad propuesta no ha sido cancelado en su totalidad).
Fotocopia legible del certificado de operación actualizado.
Fotocopia legible del permiso de explotación actualizado.
Contrato de prestación de servicio.
Constancia de lo que va a transportar.
Cuatro (4) fotografías a color del vehículo (una frontal, una trasera, una lateral derecha, una lateral izquierda).
Certificado de autenticidad de fotocopia de documentos y firmas.

Fuente: (IHTT, 2018)

Cuando se cumplen con los requisitos para registrarse, se deben seguir los siguientes pasos y finalizar con el proceso:

- 1) Solicitar estado físico del vehículo elaborado en la D.G.T.

- 2) Presentar solicitud con sus anexos según requisitos en la ventanilla de recepción de documentos o en la ventanilla de renovaciones automáticas.
- 3) Descargar en línea del sitio web: <http://www.sefin.gob.hn/tgr1/> el recibo de pago de ingresos corrientes T.G.R.-1.
- 4) Foliar T.G.R-1 en la DGT.
- 5) Pagar T.G.R-1 en cualquier institución del sistema bancario nacional.
- 6) Reclamar el certificado y permiso en la ventanilla de entregas.

### 2.1.2.3 INFLUENCIA DEL IHTT EN LOS TRANSPORTISTAS DE CARGA

El IHTT aparte de ser el ente encargado de regular al sector de transporte de carga también hace esfuerzos para que los transportistas se organicen, en julio del 2018 la comisión directiva del IHTT propició el encuentro entre los empresarios unitarios del rubro de transporte de carga y los asesores del Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), como parte del apoyo al proceso de modernización de los modelos de negocio del sector transporte a nivel nacional.

Durante esta jornada de capacitación impartida por personal del CONSUCOOP, un grupo de empresarios de la zona oriental del país afiliados al Sindicato Único Nacional de Transporte Terrestre (SUNTT), conocieron los requisitos para constituir una cooperativa, los requerimientos de inscripción y el control administrativo de las mismas, se les informó a los empresarios cada uno de los pasos que deben seguir para constituir su cooperativa y los beneficios de formar parte del sector cooperativo nacional.

Entre las dudas que se despejaron en la reunión se encuentran: el monto mínimo para constituir una cooperativa es del 50 por ciento del salario mínimo vigente, los requisitos del tipo de la papelería y documentación que deben reunir, y las oportunidades de negocio que representa para ellos formar parte de este sector financiero. La inclusión en el sector cooperativo les abre las puertas a los transportistas al interior del sector gubernamental, sector privado, organismos internacionales y facilita la conformación de acuerdos económicos con proveedores o clientes.

Para Medardo Ordoñez, empresario del transporte de carga, la conformación de una cooperativa entre los más de 60 inversores unitarios de la zona oriental podría representar la reducción de costos de operación y el desarrollo del sector.

“Estamos muy interesados en conformarnos como cooperativas, es un interés mutuo que compartimos con casi todos los compañeros. Después de esta reunión vamos claros en cuanto a los requisitos para obtener los permisos de explotación y el capital semilla para comenzar una cooperativa. Tenemos como un objetivo firme conformar una cooperativa para hacer algunos proyectos, como la instalación una bomba de combustible común”, afirmó Ordoñez. (Instituto Hondureño de Transporte Terrestre, s.f.)

#### 2.1.2.4 RIESGOS O PROBLEMAS DE LOS TRANSPORTISTAS DE CARGA

Existe la necesidad de que los transportistas unitarios se organicen para tratar minimizar las consecuencias derivadas de los siguientes riesgos o problemas:

- 1) Riesgos ergonómicos: por las posturas estáticas al conducir que ocasionan la aparición de dolores, molestias, tensiones e incluso incapacidades.
- 2) Accidentes o lesiones físicas: en Honduras no se supervisa eficientemente la condición física o el estado de salud de los choferes que prestan servicio en el transporte de carga, por lo cual, ocurren accidentes producto de enfermedades de la visión, la lenta capacidad de reacción o el manejo imprudente de herramientas al reparar llantas o equipo en carretera.
- 3) Problemas auditivos: por la frecuente exposición al ruido de bocinas, el sonido originado desde la cabina o el motor y por las estridencias provocadas por otros vehículos.
- 4) Enfermedades respiratorias: al inhalar polvo, vapores, gases tóxicos (combustibles) y otras sustancias peligrosas, que puede ocasionar asma, irritación en la vista y hasta cáncer de pulmón.
- 5) Otro de los problemas no físicos que se pueden mencionar en el sector del transporte es la carencia de un plan de retiro para mantener la calidad de vida al momento de la jubilación, ya que al no contar con este beneficio siguen laborando hasta edad muy avanzada.

### 2.1.2.5 RIESGOS O PROBLEMAS COLECTIVOS DE LOS TRANSPORTISTAS DE CARGA

Factores relativos a la organización en el trabajo:

- 1) Carencia de una estructura que los represente: no pueden defender sus intereses grupales ante las diversas autoridades gubernamentales cuando se definen nuevas leyes o regulaciones, se aprueban modificaciones a las tarifas por el pago del servicio, nuevos requisitos que limitan el acceso de nuevos usuarios, etc.
- 2) Horarios y turnos de trabajo atípicos: los exponen a horas de trabajo ilimitados y sobre carga de trabajo, que originan fatiga física y mental.
- 3) Falta de instalaciones mejoradas: zonas o lugares donde los motoristas pueden esperar o descansar confortablemente para continuar o iniciar un viaje, dichos lugares deben contar con instalaciones sanitarias, duchas, seguridad, área de descanso, acceso a alimentos y otras adecuaciones, como mínimo.
- 4) Financiamiento para nuevas unidades: el Decreto 32-289, limita la importación de cabezales del exterior a una antigüedad mínima de 13 años, lo que encarece la adquisición de nuevos cabezales localmente y aumenta la dificultad para obtener créditos a tasas competitivas, haciendo más difícil y costoso invertir en mejorar estos activos.
- 5) Seguros: actualmente la mayoría de los transportistas no cuentan con un seguro de cobertura de mercadería, de su vehículo, del equipo y de daños a terceros, debido a las altas primas de las compañías aseguradoras por el riesgo permanente que ocasionan las huelgas, robos, accidentes, vuelcos, incendios, derrumbes, etc., siniestros a los que se exponen constantemente los motoristas al transitar por las carreteras hondureñas.

### 2.1.2.6 FUERZAS DE PORTER

- 1) El poder de negociación de los compradores: "determina si en el sector los compradores tienen mayor poder de decisión que los vendedores que actúan en él" (De Santos, 1997, p. 142).

En noviembre del 2011, la entonces Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda (SOPTRAVI) emitió el acuerdo ejecutivo 01417 que regula las tarifas de pago para el servicio de transporte terrestre de carga como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 4. Tarifas vigentes que aplican al transporte terrestre de carga.**

<b>Rango</b>	<b>Precio USD</b>	<b>Cobertura</b>
Distancia menor a 60 KM.	\$ 115.00	Movimiento entre ciudades
Distancia mayor a 60 KM.	\$ 1.24	Precio por kilómetro recorrido
Movimiento dentro de la ciudad	\$ 45.00	Excepto Tegucigalpa
Movimiento dentro de la ciudad de Tegucigalpa	\$ 80.00	

Fuente: (Secretaría de Finanzas, 2018)

Al tener un precio ya establecido, el comprador tiene la libertad de definir la cantidad de movimientos terrestres que debe realizar cada transportista, al igual que elegir quién realiza los movimientos y durante qué periodo tiempo prestará su servicio sin que por ello sea sancionado o deba pagar una indemnización.

- 2) El poder de negociación de los proveedores: "determina si, por el contrario, en el sector los proveedores son quienes determinan las "reglas del juego"(De Santos, 1997).

Al tener un precio ya establecido con el comprador, el vendedor también tiene la libertad de aceptar la cantidad de movimientos terrestre que desea realizar para cada compañía, elegir la entidad a la que le prestará el servicio y durante cuánto tiempo, ya que pueden escoger entre varios rubros donde trabajar, tales como: transporte agrícola, transporte de productos derivados del petróleo, transporte naviero, transporte interregional, transporte logístico y otros.

- 3) Posibilidad de competidores potenciales: "se refiere a la menor o mayor dificultad que tienen otras empresas, externas al sector, para ingresar en él" (De Santos, 1997).

Producto de las nuevas leyes que regulan el sector de transporte terrestre, el IHTT ha limitado el acceso para el registro de nuevos cabezales, esto reduce la oferta de este servicio,

provocando una mayor competencia entre los compradores ya que los transportistas buscan laborar para las compañías que ofertan las mejores prebendas, muchos contratistas buscan la oportunidad para trabajar en Seaboard Honduras ya que es una de las compañías que ofrece la mayor cantidad de beneficios.

- 4) Posibilidad de productos sustitutivos: plantea la menor o mayor posibilidad de que un producto o servicio nuevo, sustituya al que ofrece la empresa (De Santos, 1997).

En otros países, existen varios medios de transporte de carga, uno de los más utilizados es el ferrocarril, sin embargo, en Honduras por su topografía montañosa y accidentada, la red de trenes se limitaba a ciertos lugares de la zona norte del país, por su poca rentabilidad el ferrocarril nacional recientemente se declaró en quiebra, por lo cual, no hay un servicio que compita con el transporte terrestre de carga por carretera.

- 5) Nivel de rivalidad en el sector: está determinado por el tipo de competencia que llevan a cabo las empresas que participan en el sector.(De Santos, 1997)

CATRACHO es el mayor competidor que tienen los contratistas de transporte unitarios, cuentan con representación ante el IHTT, y es una voz permanente de los problemas que presenta el sector ante los medios de comunicación y las entidades gubernamentales, sin embargo, la mayoría de los transportistas unitarios no están afiliados a CATRACHO, por ello, no siempre son beneficiados de manera directa en los logros de la institución mencionada, ya que, éstos no son defensores de sus intereses particulares.

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Seaboard Marine ofrece servicios de buques LO-LO semanalmente, partiendo de Miami, Florida (EE. UU.) a Puerto Cortés (Honduras) y con conexiones terrestres hacia Nicaragua. Las otras rutas parten con buques LO-LO del puerto de Houston, Texas (Jacintoport), New Orleans, Louisiana y Ciudad de Panamá a Puerto Cortés (Honduras) con conexiones intermodales a Nicaragua para luego retornar al puerto de origen. Dispone de contenedores especializados para el transporte intermodal que van por tierra al igual que por mar, además de acuerdos de intercambio



con las principales empresas de transporte. Es posible embarcar cualquier tipo de mercancía de puerto de origen a puerto de destino o de ciudad a ciudad. La cobertura de la línea naviera desde y hacia Honduras se extiende a otros países de Centro América (Costa Rica, Guatemala Belice, El Salvador y Panamá).

Para movilizar los contenedores por vía terrestre al interior del territorio nacional, Seaboard Honduras (el agente que representa a Seaboard Marine en el país), sub-contrata los servicios de transportistas unitarios o independientes que son propietarios de cabezales, con la finalidad de apoyar el desarrollo de las PYMES en Honduras, obteniendo hasta la fecha óptimos resultados.

Poco tiempo después de la fundación de Seaboard Honduras, los contratistas de transporte formaron una cooperativa con el objetivo de adquirir un tanque de combustible que suministrará el diésel para movilizar sus cabezales. Con el distribuidor de combustible negociaron un descuento al precio del combustible por volumen de compra, la administración de la cooperativa quedó en manos de transportistas previamente electos por la asamblea de socios, sin embargo, no tuvo éxito debido al inadecuado manejo administrativo que ocasionó el cierre de la misma y la desconfianza por parte de los transportistas en este tipo de organizaciones.

#### 2.1.3.1 BENEFICIOS OTORGADOS A LOS TRANSPORTISTAS POR PARTE DE SEABOARD HONDURAS

Al no contar con una estructura que velara por sus intereses, los contratistas de transporte propusieron a la empresa que proveyera de ciertos beneficios que eran necesarios para establecer un mínimo de condiciones que hicieran posible prestar su servicio con mayor motivación y comodidad. Desde entonces la empresa los ha apoyado con las siguientes mejoras:

- 1) Suministro de combustible: la empresa ha obtenido crédito en combustible para transportistas con una gasolinera que tiene presencia a nivel nacional, el pago del diésel consumido se efectúa cada diez días y se deduce a éstos 20 días después, el descuento que otorga la gasolinera se acumula en la contabilidad de la empresa según los galones utilizados por cada transportista y se le entrega como bono en junio y diciembre de cada año. Tienen opción al suministro todos los contratistas que han trabajado ininterrumpidamente durante un mínimo de dos años, pero si uno de ellos no ha

alcanzado la antigüedad exigida, puede optar al crédito consiguiendo un aval entre los que sí están autorizados.

- 2) Planteles acondicionados: para comodidad de los motoristas, la compañía ha invertido varios millones de lempiras en predios cercanos a la yarda principal, en estos planteles los motoristas pueden esperar confortablemente mientras son llamados a efectuar el movimiento terrestre. Las inversiones han sido principalmente en emparejamiento del terreno, levantamiento de muros, construcción de instalaciones, construcción de duchas y sanitarios, compra de mobiliario, compra de aire acondicionado, pago de alquileres, pago de seguridad, pago de servicios públicos, aseo y muchos otros gastos más.
- 3) Otras prebendas: como ser crédito a 30 días por compra de llantas o repuestos, entrega US\$ 5,000 a los familiares de los transportistas que han fallecido o han sufrido accidentes que provoquen la pérdida total o daños severos al cabezal, capacitaciones en manejo financiero, administración contable y otros.

Todas estas actividades generan una carga administrativa irrecuperable para Seaboard, la compañía interviene en este tipo de acciones porque los transportistas carecen de una estructura que asuma la responsabilidad, sin embargo, los contratistas están conscientes que en cualquier momento la compañía puede dejar de ejercer estas obligaciones si se vuelven demasiado onerosas.

#### 2.1.3.2 BENEFICIOS QUE CARECEN LOS TRANSPORTISTAS DE SEABOARD HONDURAS

Las prebendas suministradas actualmente por Seaboard no cubren todas las necesidades que tienen los contratistas de transporte, entre ellas las que se detallan a continuación:

- 1) Fondos de ahorro: la mayoría de los contratistas de transporte no tienen la disciplina del ahorro, por lo cual, no cuentan con un fondo para utilizar en caso de emergencia, ya sean, familiares, personales o para el mantenimiento o reparación de sus cabezales.
- 2) Fondo de retiro: no cuentan con un fondo de retiro que les permita dejar de trabajar cuando alcanzan la edad de jubilación, por esa razón deben seguir trabajando para no

volverse dependientes de su familia, o verse forzados a emigrar hacia otros países, escapando de las deudas y obligaciones no cubiertas a sus acreedores.

- 3) Obtención de financiamiento: por su calidad de proveedores no poseen un historial de trabajo o de ingreso fijo que les permita facilidades para la obtención de préstamos en la banca local, el crédito es necesario para la mejora de sus cabezales o la adquisición de nuevas unidades, provocando que la mayoría busquen otras formas de financiamiento como ser: compañías financieras, prestamistas no bancarios u otras fuentes, las cuales generalmente aplican tasas de intereses más altas.
- 4) Intermediación en accidentes menores: necesitan un fondo común para cubrir accidentes leves provocados en las instalaciones de los clientes, por ejemplo: golpes o daños en la infraestructura del plantel de éstos, daños de vehículos a terceros, multas, infracciones de tránsito, alquiler de grúas, etc.

#### 2.1.2.3 ANÁLISIS FODA

En los 28 años que han transcurrido desde la fundación de Seaboard Honduras, los contratistas de transporte se han acostumbrado y aceptado los controles que la compañía posee para optimizar el servicio prestados a los clientes, desde los requisitos para la contratación de pilotos, las políticas de convoy, reglamento de seguridad en carreteras, pruebas anti-doping y otros. Esa consistencia en la cultura de la empresa ha provocado la homogenización de los transportistas, llegando al punto que existe una segunda generación de motoristas que han seguido los pasos de sus padres. A continuación, se presentará un análisis FODA realizado a los contratistas:

#### FORTALEZAS:

- 1) Los contratistas de transporte son propietarios de sus unidades y no necesitan negociar con terceros.
- 2) Debido al nacimiento de una segunda generación de transportistas, entre otros factores, éstos poseen una amplia experiencia en la administración y manejo de sus unidades.

- 3) Los motoristas o pilotos que laboran para los transportistas son experimentados y conocen las rutas y las diversas localidades del país.
- 4) Debido a cambios recientes en la ley del transporte, todos los contratistas de transporte poseen RTN, código aduanero, licencia para manejar equipo pesado, documentos de posesión de cabezales y están inscritos en el censo del IHTT.
- 5) Todos los cabezales utilizan el servicio de GPS para facilitar su ubicación.

#### DEBILIDADES:

- 1) La primera experiencia organizativa no funcionó y todavía genera desconfianza e incertidumbre entre los transportistas.
- 2) Los contratistas de transporte están dispersos geográficamente, no solo residen en distintos puntos del país, también por la naturaleza de su trabajo, pocas veces se reúne una cantidad representativa de ellos en la misma ciudad.
- 3) Un contratista de transporte puede brindar servicio a otra empresa o rubro al mismo tiempo que se lo da a Seaboard, ya que no firman un contrato de exclusividad.
- 4) Varios contratistas de transporte no conducen sus unidades, lo que involucra al motorista como representante o mediador, aunque no sea legalmente el propietario.

#### OPORTUNIDADES:

- 1) Cuando se organicen pueden prestar otros tipos de servicios a Seaboard, por ejemplo, adquirir grúas y ofrecerlas a la compañía para levantar contenedores accidentados.
- 2) Negociar un seguro ventajoso para los afiliados que los respalde por daños al cabezal, a terceros, al equipo del naviero y a la carga, aun cuando la responsabilidad sea del motorista.
- 3) Aprobar préstamos a tasas convenientes para los afiliados por la compra de casas, terrenos, educación, diversión y otros, estableciendo alianzas estratégicas con otros sectores de la economía.

#### AMENAZAS

- 1) Otros transportistas independientes pueden ingresar a Seaboard y tratar de tomar el control del grupo de contratistas de transporte.
- 2) Los cambios que se experimentan actualmente en el país pueden negarles el derecho a los transportistas unitarios a prestar servicios si no están organizados.
- 3) Presionadas por las leyes que establece el gobierno, las compañías navieras pueden optar por dejar los contenedores con mercaderías hasta el puerto, eliminando el transporte terrestre interno.
- 4) Con la unión aduanera con Guatemala y El Salvador pueden ingresar nuevos competidores provenientes de esos países.

## 2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

Rice (1997) afirma:

Una teoría organiza los datos, ideas e hipótesis y los plantea en proposiciones, principios o leyes coherentes, interrelacionadas y generales. Esas proposiciones, principios o leyes sirven para explicar y predecir los fenómenos ahora y en el futuro. Las teorías son particularmente útiles porque trascienden los datos detallados y permiten una visión amplia de las cosas. (p.30)

La investigación se sustentará en la teoría de Abraham Maslow que contempla las necesidades del ser humano, tema que está relacionado con la finalidad de este proyecto, también se hará referencia de la teoría del modelo de Katz y Kahn.

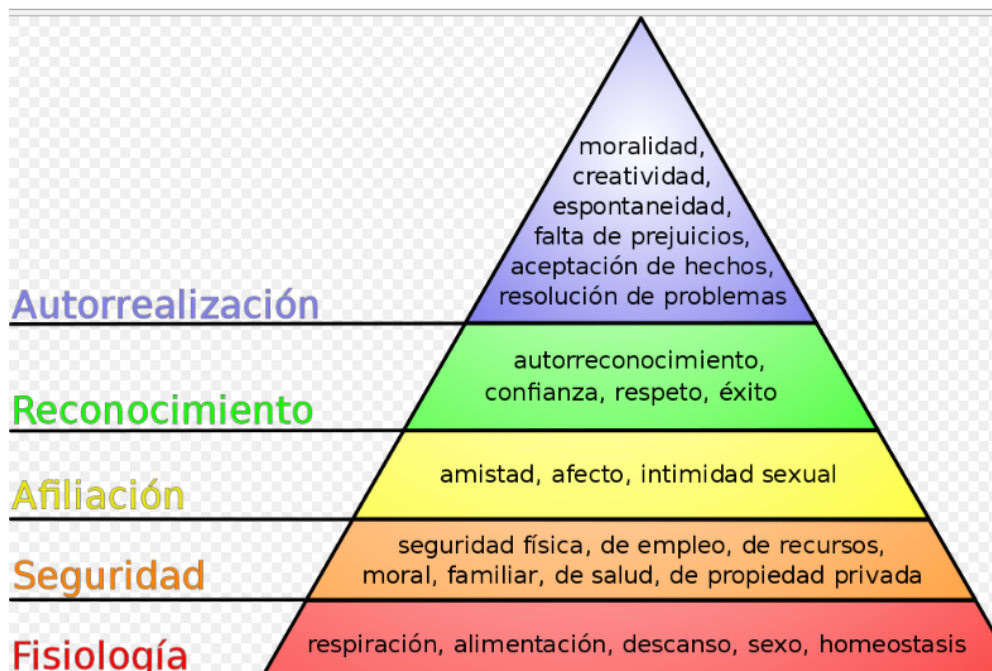
### 2.2.1 TEORÍA DE ABRAHAM MASLOW

La teoría de la autorrealización de Maslow se sitúa dentro del holismo y la psicología humanista y parte de la idea de que el hombre es un todo integrado y organizado, sin partes diferenciadas. Cualquier motivo que afecta a un sistema afecta a toda la persona.

Maslow llevó a cabo una crítica a las teorías sobre la motivación de Freud y Hull. Según Maslow, el modelo de Freud solo describe los comportamientos neuróticos de sujetos que no toleran las frustraciones, mientras que la teoría de Hull trata exclusivamente de organismos movidos por una situación de déficit.

Maslow propone una teoría del crecimiento y desarrollo partiendo del hombre sano, en la cual, el concepto clave para la motivación es el de necesidad. Describe una jerarquía de necesidades humanas donde la más básica es la de crecimiento, que gobierna y organiza a todas las demás. A partir de aquí existen cinco jerarquías o niveles, desde la necesidad de supervivencia, que es relativamente fuerte, de naturaleza fisiológica y necesaria para la homeostasis, hasta la necesidad de crecimiento, relativamente débil y de naturaleza más psicológica.

La jerarquía de necesidades humanas ordenadas según la fuerza (las fisiológicas son las que tienen más fuerza o “dominancia” y las de autorrealización tienen menos fuerza) es la siguiente: necesidades fisiológicas, necesidades de protección, necesidad de amor y pertenencia, necesidad de estima y, por último, necesidad de autorrealización.



**Figura 5. Pirámide de Maslow**

Fuente: (Smith, 2016)

- 1) Primer nivel: fisiológico: se trata del nivel más básico de la pirámide y hace referencia a las necesidades fisiológicas de los seres humanos, tales como: respirar, beber agua, alimentarse, dormir o tener relaciones sexuales.

Los contratistas de transporte se someten a largas jornadas de trabajo para poder generar el ingreso suficiente que cubra sus necesidades económicas, según Maslow, el descanso y el reposo, es una necesidad que parte de la demanda fisiológica de recuperar las energías físicas y mentales gastadas durante la actividad diaria, debido a que varios movimientos terrestres se realizan durante la noche o superan las 8 horas laborables, y que durante ese tiempo la postura se mantiene estática, la tensión y el estrés aumentan por conducir bajo estas condiciones, por ello, los motoristas generalmente terminan padeciendo enfermedades, dolores o lesiones provocados por factores ergonómicos.

- 2) Segundo nivel seguridad: esta fase surge cuando las necesidades fisiológicas se mantienen equilibradas. Son las necesidades de seguridad y protección, tales como: salud, empleo, ingresos o recursos.

Los contratistas de transporte necesitan estar asegurados para proteger sus bienes, su responsabilidad por los posibles daños causados a los demás y sus riesgos médicos y de vida, acorde con Maslow, deben tener seguridad de su propiedad privada, su salud y su empleo.

- 3) Tercer nivel afiliación y afecto: están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Estas necesidades son: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor.

Se necesita una organización de contratistas de transporte que refuerce su necesidad de afiliación, que cada uno de ellos forme parte de un gremio estructurado, además de reforzar los lazos de compromiso, afectivos y de objetivos por alcanzar en común, proporcionándoles una voz y presencia ante la sociedad.

- 4) Cuarto nivel estima: existen dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja. La estima alta contempla la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, independencia y libertad. La estima baja incluye:

la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, estatus, dignidad, fama o gloria. Un déficit en este nivel se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. Mediante este nivel los transportistas pueden alcanzar el éxito en su profesión y el respeto de sus semejantes, aunque esto se mide en forma particular, de manera grupal se mide a través de la fortaleza de la organización que contemplan constituir.

- 5) Quinto nivel auto-realización: este nivel: “Motivación de crecimiento”, “Necesidad de ser” y Auto-realización”. Son las necesidades más elevadas, y a través de su concreción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, al menos, parcialmente.

Se manifiesta a través de la resolución de problemas, ya que necesitan asegurarse de contar con el capital suficiente para mantener su calidad de vida al momento de jubilarse.

Maslow también aborda de otra forma la problemática de lo que es auto-realización, hablando de las necesidades impulsivas, y comenta lo que se necesitaba para ser feliz: verdad, bondad, belleza, unidad, integridad y trascendencia de los opuestos, vitalidad, singularidad, perfección y necesidad, realización, justicia y orden, simplicidad, riqueza ambiental, fortaleza, sentido lúdico, autosuficiencia y búsqueda de lo significativo.

Cuando no se colman las necesidades de auto-realización, surgen las metapatologías, cuya lista es complementaria y tan extensa como la de metanecesidades. Aflora entonces cierto grado de cinismo, los disgustos, la depresión, la invalidez emocional y la alienación. La jerarquía de necesidades humanas ordenadas según la fuerza. (Maslow, 1954)

### 2.2.2 TEORÍA DEL MODELO DE KATZ Y KAHN

Katz y Kahn desarrollaron un modelo de organización más amplio y complejo mediante la aplicación de la teoría de sistemas y la teoría de las organizaciones. Luego compararon las posibilidades de aplicación de las principales corrientes sociológicas y psicológicas en el análisis



organizacional, proponiendo que la teoría de las organizaciones se libere de las restricciones y limitaciones de los enfoques previos y utilice la teoría general de sistemas.

Las organizaciones como una clase de sistema social: constituyen una clase o tipo de sistema social, el cual a su vez se considera una clase de sistema abierto. Como clase especial de sistema abierto, las organizaciones tienen propiedades que les son peculiares, pero comparten otras propiedades en común con todos los sistemas abiertos. El sistema abierto no se agota porque puede importar energía del mundo que lo rodea.

El sistema social que constituyen los contratistas de transporte que prestan servicio a Seaboard Honduras, tiene características innatas determinadas por varios factores: su propio lenguaje técnico, la dispersión geográfica, las políticas de seguridad y control de la compañía, entre otras, sin embargo, esto no les impide estar relacionados con el entorno (leyes, impuestos, regulaciones, etc.) y con el resto de los transportistas que laboran para otras compañías en el país.

Todos los sistemas sociales, incluidas las organizaciones, se fundamentan en actividades estandarizadas de una cantidad de individuos. Esas actividades estandarizadas son complementarias o interdependientes con respecto a algún producto con resultado común. Ellas son repetidas, relativamente duraderas y relacionadas en espacio y en tiempo.

La entidad que se necesita para que los transportistas se organicen de manera eficiente, debe acomodarse a las actividades, ingresos y vida laboral en común que éstos desarrollan cuando prestan servicio a Seaboard Honduras.

Las características de las organizaciones como sistemas sociales son: no tiene límites en su amplitud. Los sistemas sociales no pueden representarse a través de modelos físicos. Los sistemas sociales necesitan insumos de producción y de mantenimiento.

Los sistemas sociales son sistemas esencialmente inventados, creados por el hombre e imperfectos: se afirman en actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los seres humanos.

Se manifiesta en la desconfianza que expresan varios transportistas en la viabilidad de la organización común, además, los diferentes niveles de escolaridad, sus edades, su lugar de nacimiento, todos estos elementos influyen en su percepción de la realidad y como enfrentarla.

Los sistemas sociales presentan mayor variabilidad que los sistemas biológicos. Necesitan mecanismos de control para reducir la variabilidad e inestabilidad de las acciones humanas.

Las funciones, normas y valores constituyen los principales componentes del sistema social. Las organizaciones sociales representan el desarrollo más claro de un estándar de funciones interrelacionadas que insinúan actividades prescritas o estandarizadas. El concepto de inclusión parcial. La organización utiliza sólo los conocimientos y habilidades de las personas que le son importantes.

Partiendo de que el universo de contratistas de transporte que prestan servicio a Seaboard Honduras tiene un límite, le permite a los agremiados elegir fácilmente a los individuos más honrados, más calificados, más carismáticos y con mayor compromiso para liderar la organización, debido a los diferentes lazos y relaciones que han sostenido entre ellos durante varios años.

Con relación a su ambiente. El funcionamiento organizacional debe estudiarse con respecto a las transacciones continuas desarrolladas con el medio que lo rodea.

Toda organización crea su propia cultura o clima, sus propios tabúes, costumbres y usos. El clima o cultura del sistema refleja las normas y valores del sistema formal, así como las disputas internas y externas y el ejercicio de la autoridad dentro del sistema, que se transmiten a los nuevos miembros del grupo.

Dinámica del sistema: con el fin de mantenerse, las organizaciones sociales recurren al uso de mecanismos, establecen normas y valores para estimular las actividades requeridas y dispositivos de autoridad para dirigir el comportamiento organizacional.

Concepto de eficacia organizacional: como sistemas abiertos, las organizaciones sobreviven solamente cuando son capaces de importar bajo todas las formas de cantidades mayores de energía

que las que devuelven al ambiente como producto. La eficiencia pretende incrementos a través de soluciones técnicas y económicas, mientras que la eficacia busca la maximización del rendimiento de la organización, por medios técnicos y económicos (eficiencia) y por medios políticos (no económicos).

La organización como un sistema de roles: rol es el conjunto de actividades exigidas a un individuo que ocupa una determinada posición en una organización. Por tanto, la organización puede considerarse como constituida por roles o por un conjunto de actividades que se espera de los individuos.

Los roles existen debido a la clasificación que la compañía ha hecho entre transportistas eventuales y permanentes, aunque esto finalmente no determinara las expectativas de cada uno de los miembros o su nivel de compromiso, no obstante, puede utilizarse como parámetro ya que los transportistas permanentes tienen mayor conocimiento del rubro y más horas trabajadas para la compañía.

## 2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

Contratista de transporte terrestre: la persona natural o jurídica que goza de un permiso de explotación y certificado de operación para utilizar comercialmente el servicio de transporte bajo las condiciones y requisitos fijados en la Ley de Transporte Terrestre de la República de Honduras.

Contratista de transporte terrestre unitario: es aquel contratista dueño de su cabezal, que no es miembro de una cámara, sindicato, asociación, cooperativa o cualquier otra organización que representa o aglutina a más de un transportista con el fin de defender intereses u obtener nuevos beneficios.

Transportista permanente: es un contratista de transporte que presta servicio a Seaboard Honduras y que fue clasificado como tal por los funcionarios de la compañía debido a que cuenta con más de cinco años de antigüedad, durante ese tiempo la compañía le ha pagado más de seis millones de lempiras en ingresos brutos y mantiene un historial de buen comportamiento.

Transportista eventual: es el contratista de transporte que presta servicio a Seaboard Honduras que aún no alcanza los requisitos mínimos para ser ascendido a transportista permanente.

Cabezal: es un vehículo con motor que tiene al menos seis llantas y que se utiliza para el traslado de cargas muy pesadas. Lo habitual es que se empleen para transportar mercancías.

Carga: las mercaderías, semovientes, cosas o especies y todo tipo de bienes o mercancías, que son trasladados de un lugar a otro por vehículos automotores u otro medio de transporte terrestre.

Instituto Hondureño del Transporte Terrestre: Se identifica con sus iniciales (IHTT), es el órgano encargado de la ejecución de la Ley de Transporte Terrestre de la República de Honduras.

Consejo Asesor del Transporte Terrestre: se identifica con sus iniciales (CATT), forma parte de la estructura del IHTT, está conformado por 17 consejeros que conforman el Consejo Asesor, seis representan al transporte terrestre de carga organizado.

Motorista: la persona que conduce un vehículo automotor, bajo su responsabilidad inmediata y con la licencia otorgada por la autoridad competente.

Contenedor: es un recipiente de carga de 20, 40 o 45 pies que carece de motor y llantas. Es necesario para el transporte marítimo o fluvial, transporte terrestre o transporte multimodal. Se trata de unidades de acero o aluminio que protegen las mercancías de la climatología, pueden utilizarse para transportar objetos voluminosos o pesados, pequeños vehículos, carga a granel, maquinaria o mercancía.

Chassis: armazón con llantas y sin motor, que sostiene y aporta rigidez a un contenedor cuando se utiliza para prestar el servicio de flete terrestre.

Diésel: es un tipo de combustible que se obtiene a partir de la destilación y la purificación del petróleo crudo.

Seaboard Honduras: compañía domiciliada en Honduras que es el agente o representante exclusivo de Seaboard Marine Ltd en el país.

Seaboard Marine: compañía domiciliada en Liberia, África dedicada al transporte marítimo de carga contenerizada.

Catracho: Cámara de Transporte de Carga de Honduras es una asociación de la cual forman parte algunas empresas hondureñas de transporte terrestre de carga.

Necesidades humanas: se define como aquellas sensaciones de carencia, propias de los seres humanos y que se encuentran estrechamente unidas a un deseo de satisfacción de éstas.

Necesidades prioritarias: son aquellas que necesitan ser cubiertas para poder alcanzar un bienestar que sea la base para la consecución de objetivos más elevados.

Predios o yardas: localizaciones propiedad de la compañía Seaboard Honduras donde se estacionan los contenedores vacíos y chasis, en espera de ser utilizados o embarcados.

Planteles acondicionados: terrenos alquilados donde los motoristas estacionan los cabezales en espera de su turno para prestar el servicio de transporte terrestre. Generalmente cuentan con duchas, servicios, sala de espera con aire acondicionado, seguridad y otras comodidades.

Riesgos ergonómicos: son las diversas patologías, accidentes laborales y enfermedades profesionales provocados por las condiciones de trabajo específicas del sector transporte, tales como: tensión, estrés, enfermedades respiratorias, dolores, lesiones, etc.

Plan de ahorro: es la acción de guardar dinero en forma periódica para solventar situaciones a corto o largo plazo, consiste en reservar parte de la diferencia que existe en el ingreso disponible y el gasto efectuado.

Plan de retiro: es un plan de ahorro programado a largo plazo, que consiste en depositar periódicamente una determinada suma de dinero. El plan garantiza un rendimiento altamente

competitivo en el mercado de capitales, tanto en el capital como en el interés que recibirá vía el pago de intereses, los cuales, serán capitalizados mensualmente y se utiliza para mantener la calidad de vida de las personas cuando llegan a la edad de jubilación.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

“La Metodología consiste entonces en un conjunto más o menos coherente y racional de técnicas y procedimientos cuyo propósito fundamental apunta a implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos y experiencias provenientes de la realidad, y a partir de los cuales pueda construirse el conocimiento científico”(Rodríguez, 2012 p.142)

### **3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA**

En esta sección del proyecto se expondrá la relación directa que existe en el planteamiento del problema y la metodología utilizada con el fin de comprobar la armonía entre los elementos, al ejecutar este análisis permitirá estructurar las etapas del proceso para lograr una coherencia entre cada elemento de las variables que son parte de esta investigación, se podrá observar una síntesis detallada de lo desarrollado en el capítulo uno y demostrar si existe un orden en el proyecto.

#### **3.1.1 MATRIZ DE CONGRUENCIA**

Pedraza & Navarro (2007) afirma:

“La matriz de congruencia es una herramienta que brinda la oportunidad de abreviar el tiempo dedicado a la investigación, su utilidad permite organizar las etapas del proceso de la investigación de manera que desde el principio exista una congruencia entre cada una de las partes involucradas en dicho procedimiento” (p. 311).

**Tabla 5. Matriz de congruencia**

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independiente	dependiente
Evaluar las necesidades de organización de los Contratista de Transporte de Seaboard Honduras	¿Cuál es la mejor forma de organización que satisfacen las necesidades prioritarias de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras?	¿Cuál es el porcentaje de contratistas de transportes de Seaboard Honduras que están dispuestos a organizarse?	Evaluar cuál es la mejor forma de organización que satisfacen las necesidades prioritarias de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras	Definir el porcentaje de contratistas de transportes de Seaboard Honduras que están dispuestos a organizarse	Necesidades de Organización	Tipo organización que satisface las necesidades
		¿Cuáles son las necesidades prioritarias que desean cubrir los contratistas de Seaboard Honduras al organizarse?		Determinar las necesidades prioritarias que desean cubrir los contratistas de Seaboard Honduras al organizarse.		

		¿Cuál de las diferentes alternativas organizacionales satisface las expectativas de los contratistas de Seboard Honduras?		Evaluar las diferentes alternativas organizacionales y cual satisface las expectativas de los contratistas de Seboard Honduras.	Formas de Organización

### 3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

“Las definiciones operacionales son esenciales para poder llevar a cabo cualquier investigación, ya que los datos deben ser recogidos en términos de hechos observables. La definición operacional de cada variable identificada en el estudio representa el desglosamiento de esta en aspectos cada vez más sencillos que permitan la máxima aproximación para poder medirla, estos aspectos se agrupan bajo las denominaciones de dimensiones, indicadores y de ser necesarios sub-indicadores” (Tamayo & Tamayo, 2003).



**Tabla 6. Matriz de Operacionalización de variables.**

Variable	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades Categoría	Escala
	Conceptual	Operacional					
Necesidades de organización (Independiente)	Es la necesidad que tienen los individuos de trabajar en conjunto para obtener beneficios mutuos.	Las necesidades de organización se determinara por los transportistas y sus preferencias sobre los diferentes tipos	Transportistas que prestan servicio en Seaboard Honduras	Cantidad de transportistas	¿Esta usted de acuerdo en formar parte de una organización de transportistas?	Totalmente de acuerdo	5
						De acuerdo	4
						indiferente	3
						En desacuerdo	2
						Totalmente en desacuerdo	1
			Motoristas que prestan servicio a Seaboard Honduras	Cantidad de Motoristas	¿ Esta de acuerdo que los motoristas que laboran para usted formen parte de dicha organización?	Totalmente de acuerdo	5
						De acuerdo	4
						indiferente	3
						En desacuerdo	2
						Totalmente en desacuerdo	1
			Transportistas que están de acuerdo en incorporar a colegas de otras compañías	Numero de transportistas de acuerdo en incluir otros colegas	¿ Aceptaría usted que otros transportistas que no prestan servicio a Seaboard formen parte de la organización?	Totalmente de acuerdo	5
						De acuerdo	4
			indiferente	3			
			En desacuerdo	2			
			Totalmente en desacuerdo	1			
		Preferencia por tipo de organización	Preferencia	De los siguientes tipo de organización seleccione ¿cual es la de su preferencia ?	Cooperativa		
				Sindicato gremial			
				Asociación			

Continúa Tabla 6

Variable	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades Categoría	Escala
	Conceptual	Operacional					
Necesidades Humanas (Independiente)	Se definen como sensaciones de carencias unidas al deseo de satisfacerlas, son la expresión de lo que un ser vivo requiere indispensablemente para su conservación y desarrollo.	Las necesidades prioritarias de los transportistas de Seaboard Honduras están determinadas por sus necesidades financieras, de seguridad y optimización de recurso	Financieras	Ahorros	¿ Comparte la idea de ahorrar en un fondo colectivos de transportistas?	Definitivamente si	5
						Probablemente si	4
						Indiferente	3
						Probablemente no	2
						Definitivamente no	1
				Fondos de retiros	¿ Esta dispuesto a formar parte de un fondo de retiro para transportistas?	Definitivamente si	5
						Probablemente si	4
						Indiferente	3
						Probablemente no	2
			Prestamos	¿ Actualmente tiene algún financiamiento con una institución?	Si		
					No		
				Selecciones con que tipo de institución tiene financiamiento	Bancos		
					Tarjetas de Crédito		
					Prestamistas no bancarios		
					Cooperativas		
			Compañías financieras				
			Familiares o amigos				
			Seguridad	Seguros (equipo, carga, cabezal y daños a terceros)	Cuenta con algún tipo de seguro	Si	
						No	
				Seleccione con que tipo de seguro cuenta	Seguro de vida		
Seguro de vehículo							
Seguro de Carga							
Daños a terceros							
Otros							
¿Estaría de acuerdo en obtener algún un tipo de seguro ?	Si						
	No						
En que tipo de seguro estaría interesado	Seguro de vida						
	Seguro de vehículo						
	Seguro de Carga						
	Daños a terceros						
Otros							
Optimización de recursos	Suministros para combustible	¿Estaría interesado en obtener diesel al crédito?	Si				
			No				
	Créditos para repuestos	¿Estaría interesado en obtener créditos para llantas o repuesta?	Si				
		No					
Administración de planteles	Cual es su nivel de satisfacción de los planteles donde esperan actualmente	Muy Satisfecho	5				
		Satisfecho	4				
		Indiferente	3				
		Poco Satisfecho	2				
Nada satisfecho	1						

**Continúa Tabla 6**

Variable	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades Categoría	Escala
	Conceptual	Operacional					
Formas Organizativas (Independiente)	Es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos. (Pérez & Merino, 2008)	Investigar los diferentes tipos de organización gremial existentes en el país.	Tipo de organizaciones	Cooperativa	Normativa de cooperativa		
				Sindicato Gremial	Normativa de sindicato		
				Asociación	Normativa de asociación		

### 3.1.3. HIPÓTESIS

“Las hipótesis indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones. Las hipótesis no necesariamente son verdaderas; pueden o no serlo, pueden o no comprobarse con hechos. Son explicaciones tentativas, no los hechos en sí. Al formularlas, el investigador no puede asegurar que vayan a comprobarse” (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010).

H<sub>1</sub>: Más del 50% de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras están dispuestos a participar en una organización que les permita obtener descuentos en combustible y en otros insumos y una rentabilidad de la inversión superior al 30%.

H<sub>0</sub>: Menos o igual al 50% de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras están dispuestos a participar en una organización que les permita obtener descuentos en combustible y otros insumos, y una rentabilidad de la inversión superior al 30%.

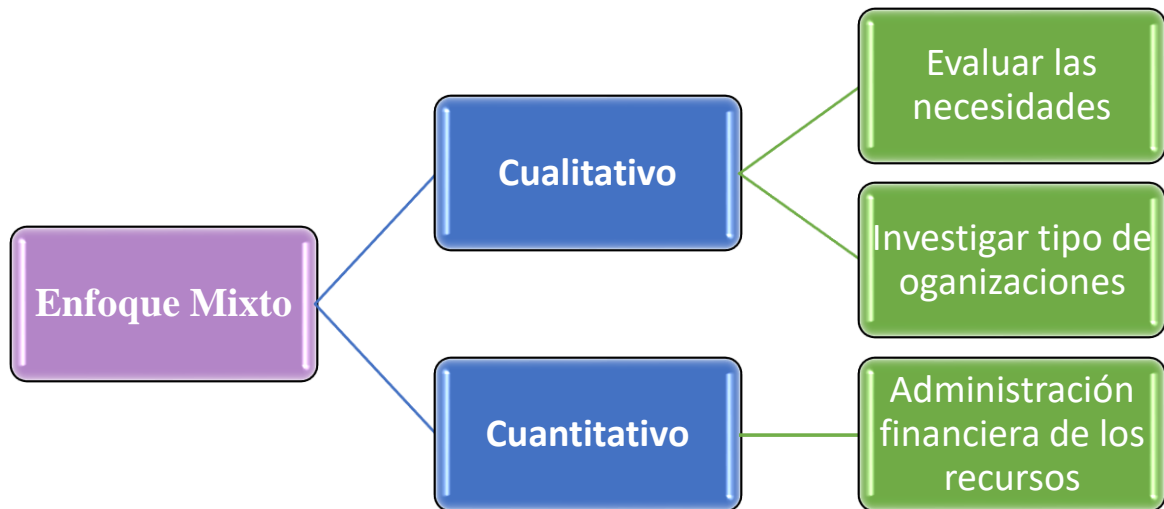
Para validar el proyecto por mayoría simple y cumplir con la cantidad mínima requerida por las organizaciones que se van a investigar, se necesita que más del 50% de los contratistas de transporte estén de acuerdo en organizarse.

El 30% de rendimiento sobre la inversión se establece mediante la suma de un 10% más un 20% de costo de oportunidad.

### 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

“Se entiende por métodos de investigación, aquellos procedimientos lógicos y rigurosos que siguen los investigadores para obtener conocimiento, debemos recordar que la palabra método también se puede definir como camino o ruta. Toda investigación nace a partir de una situación observada o sentida, que genera una serie de inquietudes o preguntas que no se pueden responder de forma inmediata, sino que requiere establecer un proceso de desarrollo para dar solución” (Hicapié Gutierrez, 2014).

Para recopilar la información necesaria que pueda servir de apoyo para la toma de decisiones de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras, este proyecto se realizará con un enfoque mixto ya que es necesario evaluar la los datos de forma cualitativa y cuantitativa, como se muestra en la siguiente figura.



**Figura 6. Enfoque de la investigación.**

Fuente: elaboración propia

En base a los planteamientos redactados en los capítulos anteriores, se determinó que el estudio que cumple todas las condiciones necesarias para el éxito de la investigación es descriptivo.

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Con el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación (bien sea cualitativa o cuantitativa), el investigador debe seleccionar un diseño de investigación. Esto se refiere a la manera práctica y precisa que el investigador adopta para cumplir con los objetivos de su estudio, ya que el diseño de investigación indica los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Es necesario por tanto que previo a la selección del diseño de investigación se tengan claros los objetivos de la investigación. (Ferrer, 2010)

El diseño que se aplicará a esta investigación será:

- 1) Transversal: porque se hará en un período específico (julio- septiembre 2018).

- 2) No experimental: ya que el factor de estudio no puede ser controlado debido a que ya está establecido.

### 3.3.1 POBLACIÓN

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. (Tamayo T. y., 1997) "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (P.114)

Para el presente estudio la población de la investigación serán los 197 contratistas de transporte que prestan sus servicios a Seaboard Honduras a julio del 2018.

### 3.3.2. MUESTRA

No se realizará una muestra ya que es posible medir cada uno de los individuos de esta población.

### 3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Centty (2006) afirma: "Son los elementos en los que recae la obtención de información y que deben de ser definidos con propiedad, es decir precisar, a quien o a quienes se va a aplicar la muestra para efectos de obtener la información"(p. 69).

En la unidad de análisis serán los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a los 197 transportistas de Seaboard Honduras, la información recopilada en las diferentes entrevistas y los comentarios del grupo focal.

### 3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta estará conformada por las variables cuantitativas y cualitativas obtenidas de los contratistas de transporte y de ejecutivos de Seaboard Honduras que participaron

en el estudio, entre las cuantitativas están la edad de los contratistas, cantidad a aportar en los diferentes fondos etc. y entre las cualitativas están el interés por organizarse, que tipo de organización prefiere y si cuentan con seguros, fondos de retiro, ahorros etc.

### 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Las técnicas de investigación son las distintas maneras, formas o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar u obtener los datos o la información que requiere. Constituyen el camino hacia el logro de los objetivos planteados para resolver el problema que se investiga. (Arias F. , 1999)

Los instrumentos de investigación son los recursos de que puede valerse el investigador para acercarse a los problemas y fenómenos, y extraer de ellos la información: formularios de papel, aparatos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información, sobre un problema o fenómeno determinado. Cuestionario, termómetro, escalas. (Sabino, 2008)

#### 3.4.1. INSTRUMENTOS

Los instrumentos son recursos del que puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información. Dentro de cada instrumento pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido:

La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que establecemos con lo empírico, a las técnicas que utilizamos para estas tareas. Con respecto al contenido, este queda expresado en la especificación de los datos concretos que necesitamos conseguir; se realiza, por lo tanto, en una serie de indicadores bajo la forma de preguntas, de elementos a observar, etc.

##### 3.4.1.1 GRUPO FOCAL

Con el objetivo de recabar información más precisa sobre las necesidades de los contratistas de transporte de Seaboard Honduras, se realizará una reunión en un local cerrado ubicado en un plantel de espera de Puerto Cortés, a la cual asistirán diez transportistas escogidos aleatoriamente del universo existente.

En dicha reunión se auscultará sobre las necesidades puntuales que ellos tienen, por lo tanto, se crearán las condiciones para que las respuestas o puntos de vista sean espontáneas y eliminar cualquier tipo de sesgo.

#### 3.4.1.2 ENCUESTA

Para alcanzar a medir el total del universo la encuesta se aplicará de manera personal en los diferentes planteles de Seaboard Honduras a nivel nacional, con el apoyo de personas de recepción y despacho de la compañía al cual se le dará una previa inducción del objetivo de la encuesta.

#### 3.4.1.3 PROCESO DE VALIDACIÓN DE DOCUMENTOS

Para que la investigación sea confiable y válida se ha determinado que la información se obtenga directamente de la población en su totalidad, esto con el fin de minimizar el margen de error y minimizar el sesgo, limitaciones o tendencias.

### 3.4.2 TÉCNICAS

La técnica viene a ser un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos. Es también un sistema de principios y normas que auxilian para aplicar los métodos, pero realizan un valor distinto. Las técnicas de investigación se justifican por su utilidad, que se traduce en la optimización de los esfuerzos, la mejor administración de los recursos y la comunicabilidad de los resultados. (Tamayo & Tamayo, 2003)

#### 3.4.2.1 ENCUESTA

Permite obtener información de los sujetos del estudio, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Es un complemento muy importante para la recopilación de datos sobre temas específicos del estudio, por este medio el proyectista obtendrá comentarios, opiniones, interpretaciones y datos a través de preguntas sencillas y simples pre-elaboradas.



Como técnica de campo, se aplicará la encuesta a 197 transportistas de la compañía Seaboard Honduras empresa domiciliada en la ciudad de San Pedro Sula, ésta se aplicará a toda la población con el fin de obtener los siguientes datos:

- 1) Organización: Están de acuerdo en organizarse, tipo que prefieren
- 2) Datos personales: edad, número de cabezales, número de motoristas.
- 3) Necesidades personales, financieras.
- 4) Nuevos beneficios o prebendas que desean obtener.

#### 3.4.2.2 ENTREVISTA

Con el fin de enriquecer el proyecto se entrevistará al personal ejecutivo de Seaboard Honduras con conocimiento sobre los actuales beneficios que la compañía otorga a los transportistas, así como el personal en contacto con las operaciones de transportes terrestre conociendo así el punto de vista de la empresa sobre el futuro proyecto de organización de los transportistas. Se entrevistará a la gerente general, contador general y gerente de operaciones.

#### 3.4.2.3. GRUPO FOCAL

Con el objetivo de recabar información más precisa sobre las necesidades de los contratistas de transportes de Seaboard Honduras, se realizará una reunión en un local cerrado ubicado en un plantel de espera de Puerto Cortés, a la cual asistirán diez transportistas escogidos aleatoriamente del universo existente.

En dicha reunión se auscultará sobre las necesidades puntuales que ellos tienen, por lo tanto, se crearán las condiciones para que las respuestas o puntos de vista sean espontáneas y eliminar cualquier tipo de sesgo.

### 3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

“Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos, objetos o personas que contienen o comparten datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. También son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia” (Biblioteca Universidad de Alcalá, s.f.)

### 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. (Ruiz & Vargas, Inter Edu, 2008)

Como fuente primaria se aplicarán la información obtenida por el cuestionario o encuesta que se aplicará a los transportistas y por las entrevistas que se realizaran a los ejecutivos de Seaboard Honduras.

### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias (Ruiz & Vargas, Inter edu, 2008).

Para esta investigación se utilizó como fuente secundaria los sitios web, documentos web, libros, tesis, revistas, leyes y reglamentos.

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

En los capítulos anteriores se definió toda la información y metodología que sirve de guía para realizar el siguiente capítulo, el cual se basa en analizar la información obtenida por medio de la encuesta, las entrevistas e investigación con el fin de proporcionar resultados tanto del estudio de mercado, técnico y financiero que apoye a los transportistas en la toma de decisiones.

#### 4.1 ANALÍISIS DE LOS TRANSPORTISTAS

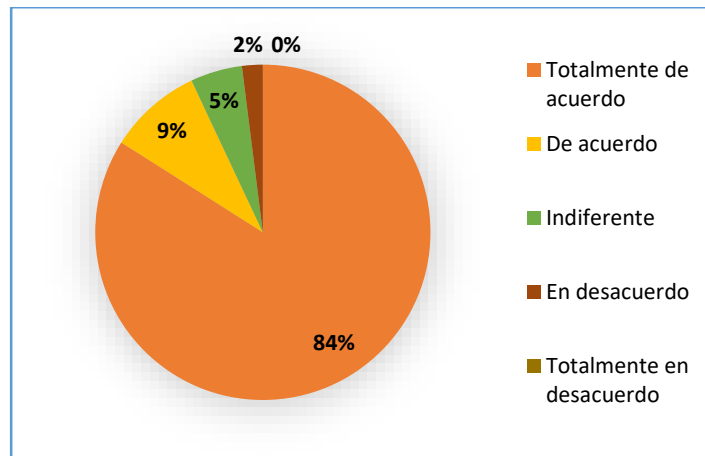
Antes de elaborar el cuestionario se realizó un grupo focal con diez transportistas con el fin de recabar información que permita tener una idea clara de cuáles son las necesidades prioritarias que desean solventar y si estarían dispuestos a organizarse, en dicha reunión manifestaron que si les interesa organizarse, pero que en el pasado lo han intentado sin éxito varias veces, ellos creen que no funcionó debido a la falta de información, al inadecuado asesoramiento, y porque había desorientación sobre el tema, también indicaron que si se organizan, les interesa solventar sus necesidades financieras, ya que actualmente están endeudados con los bancos por préstamos que tienen tasas de interés de 34% promedio o se financian a través de tarjetas de crédito que aplican tasas de interés superiores al 52% anuales o también tienen deudas con prestamistas no bancarios gravados con intereses mayores, por lo que, un alto porcentaje de sus ingresos los ocupan para el pago de la cuota del préstamo y esto les reduce considerablemente los recursos para la compra de repuestos, llantas o el mantenimiento de sus vehículos y tampoco pueden aspirar para adquirir un nuevo o mejor cabezal.

La información que ellos brindaron en el grupo focal fue tomada en cuenta para realizar la las preguntas que forman parte de la encuesta.

##### 4.1.2 RESULTADOS DE ENCUESTA

La encuesta se aplicó a los 197 transportistas en físico distribuidos a nivel nacional, a continuación se detalla la información obtenida en cada una de las preguntas.

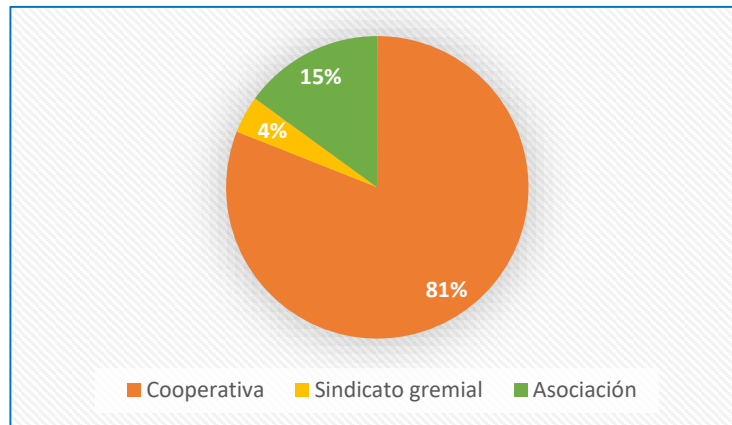
Inicialmente se les consulto si estaban dispuestos a organizarse, a lo cual, el 93% indico que está totalmente de acuerdo o de acuerdo en formar parte de una organización de transportistas, tal como lo muestra la figura. 7.



**Figura 7. Porcentaje de contratistas que están de acuerdo en organizarse.**

Fuente: elaboración propia.

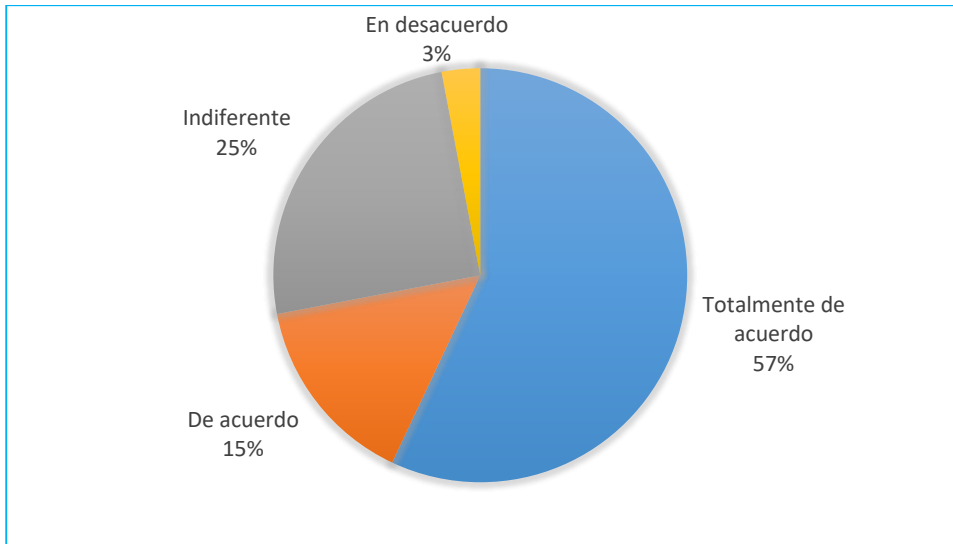
Según se observa en la figura 8, la mayoría de los contratistas de transporte prefieren la cooperativa como opción número uno para organizarse, un 81% de los sondeados se inclinaron por esta alternativa. A pesar de las experiencias negativas anteriores, los transportistas prefieren este tipo de organización porque es más conocida y porque satisface de mejor manera sus necesidades.



**Figura 8. Selección de tipo de organización preferida.**

Fuente: elaboración propia.

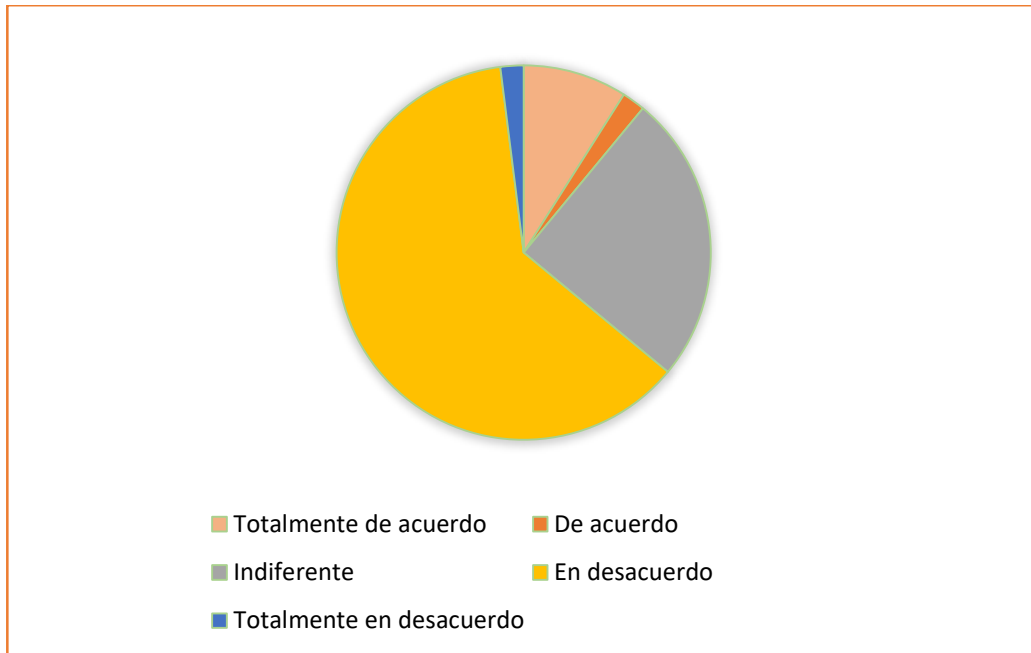
Los datos obtenidos en la investigación muestran que un 72% de los contratistas de transporte están totalmente de acuerdo o de acuerdo en que los pilotos también formen parte de la cooperativa, tal y como se refleja en la figura 9 actualmente existen 249 motoristas adicionales que trabajan para los transportistas.



**Figura 9. Porcentaje que está de acuerdo que los pilotos también se afilien.**

Fuente: elaboración propia.

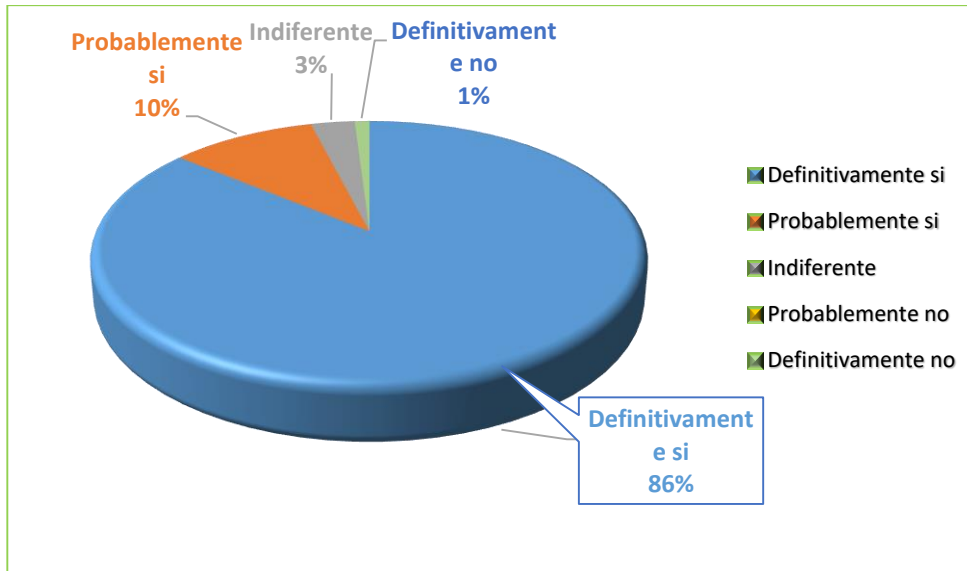
Según las encuestas realizadas, un 64% de los contratistas están en desacuerdo que otros transportistas que no prestan servicio a Seaboard Honduras también formen parte de la organización. Solo el 11% de los contratistas aceptan que otros colegas no ligados a esta empresa formen parte de la organización. Estos datos se muestran en la figura 9



**Figura 10. Porcentaje de transportistas que está de acuerdo en aceptar otros contratistas en la organización.**

Fuente: elaboración propia.

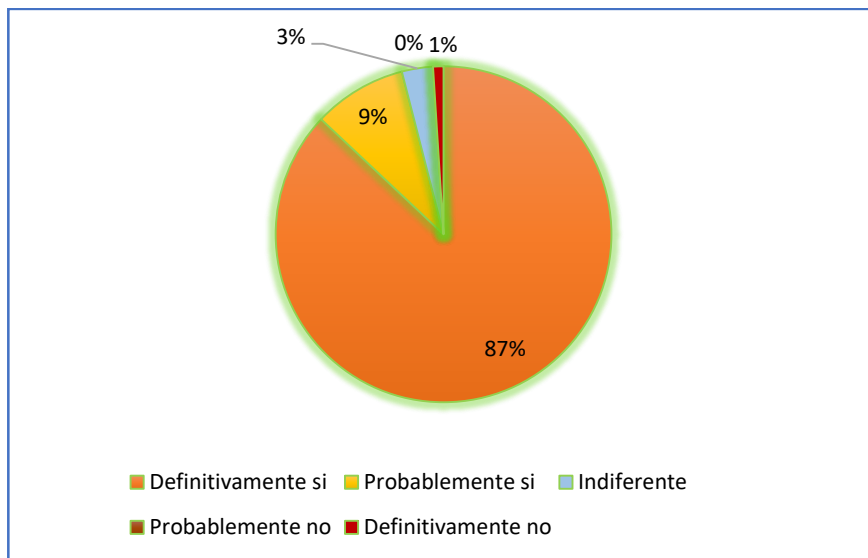
Según el sondeo realizado, el 96% de los contratistas de transporte está de acuerdo en aportar a un fondo colectivo de ahorro. El 86% aportaría L 165,500 mensuales y el 10% restante lo haría con L 16,400 mensual. Ver Figura 11.



**Figura 11. Porcentaje de transportistas que está de acuerdo en ahorrar.**

Fuente: elaboración propia.

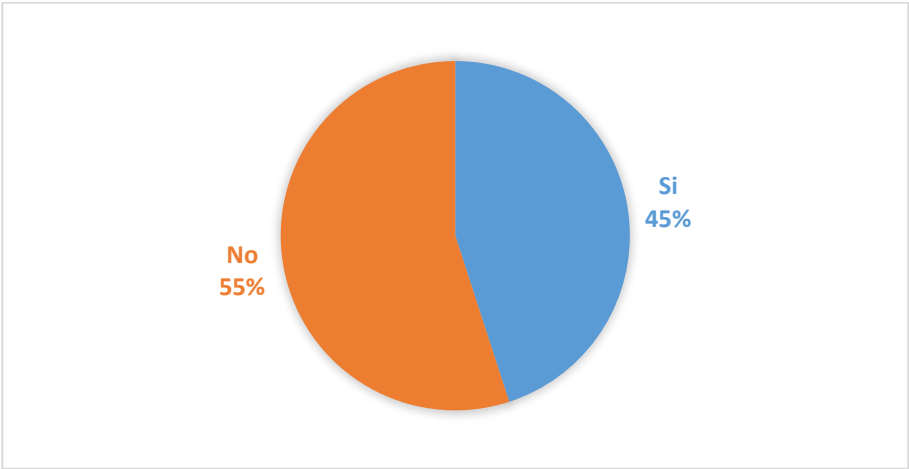
El 96% de los contratistas de transporte está de acuerdo en ahorrar en un plan de pensiones. El 87% aportaría L 150,600 mensualmente y el 9% lo haría con L 12,500 mensual. Ver figura 12.



**Figura 12. Porcentaje de contratistas dispuestos a ahorrar en un plan de retiro.**

Fuente: elaboración propia.

El 45% de los contratistas de transporte está actualmente endeudado por haber obtenido algún tipo de préstamo. Ver figura 13.

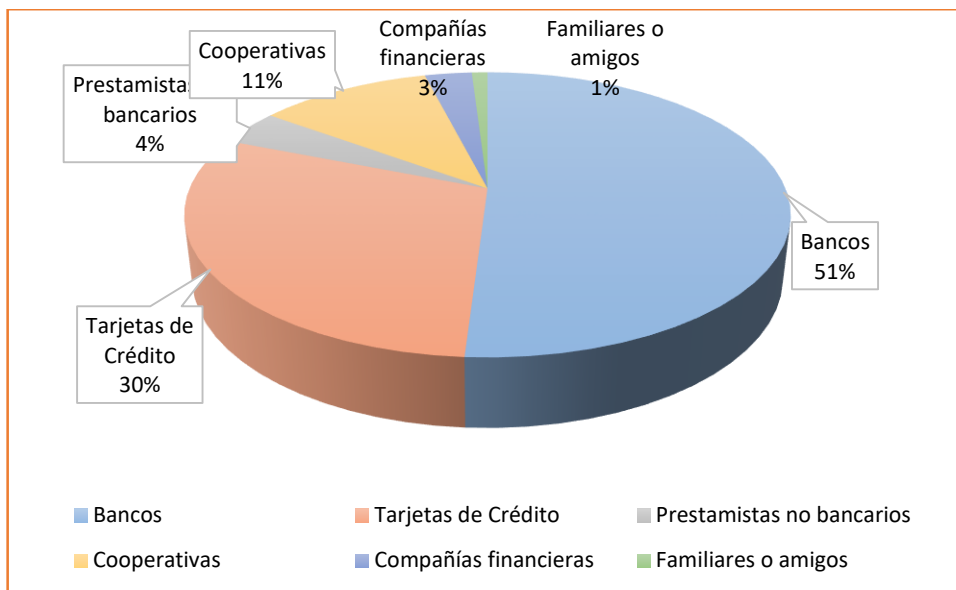


**Figura 13. Contratistas de transporte endeudados.**

Fuente: elaboración propia.

Entre los resultados obtenidos en el sondeo aplicado, el 51% de las deudas contraídas por los contratistas de transporte son tramitadas ante los bancos, el 30% son obtenidos a través de las tarjetas de crédito y el 11% con cooperativas. Ver figura 14.

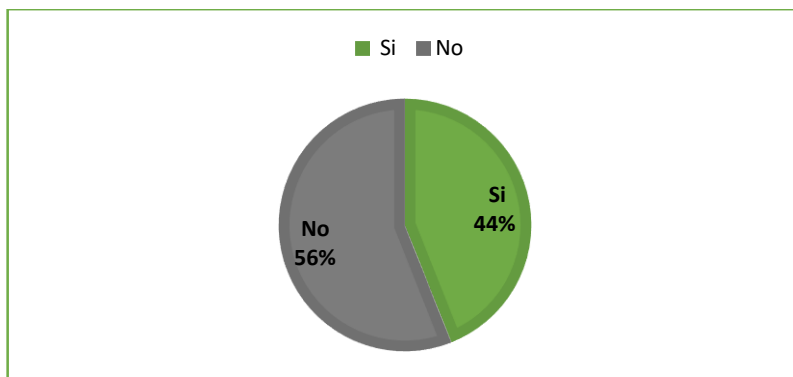




**Figura 14. Tipo de endeudamiento.**

Fuente: elaboración propia.

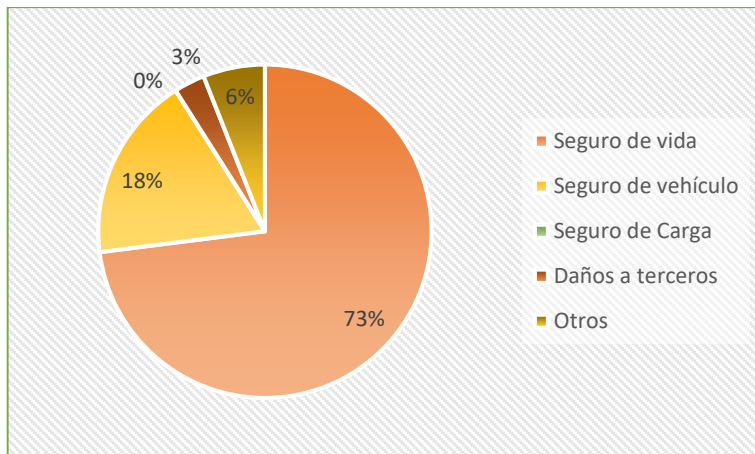
Entre los resultados obtenidos en el sondeo aplicado, el 44% de los contratistas de transporte cuentan con algún tipo de seguro. Ver figura 15.



**Figura 15. Contratistas de transporte que cuentan con seguro.**

Fuente: elaboración propia.

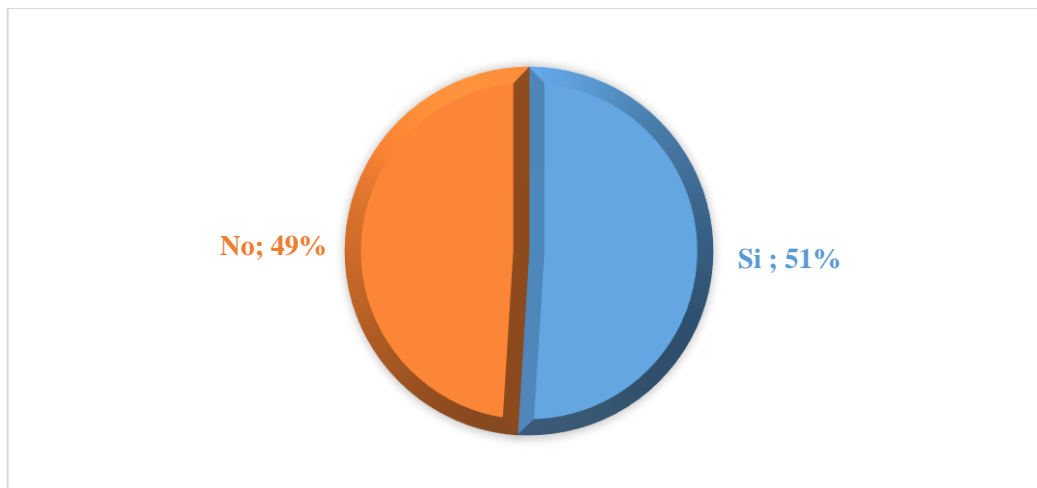
Al consultar el tipo de seguro con que cuentan, el 73% de los transportistas que respondieron si en la pregunta anterior, disponen de un seguro de vida y el 18% de un seguro de vehículo. Ver figura 16.



**Figura 16. Tipo de seguro que tienen suscrito.**

Fuente: elaboración propia.

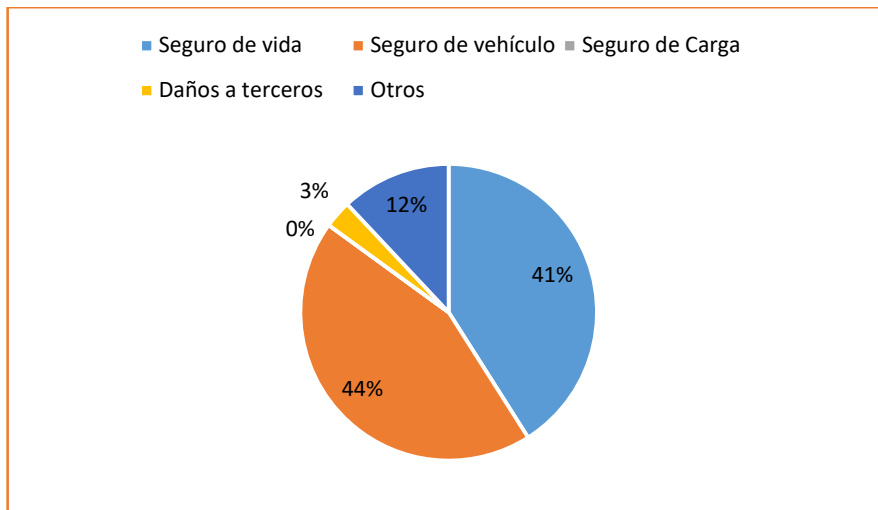
El 51% de los contratistas de transporte estuvo de acuerdo en mantener su actual seguro u obtener uno nuevo, según figura 17.



**Figura 17. Porcentaje de transportistas que desean estar asegurados.**

Fuente: elaboración propia.

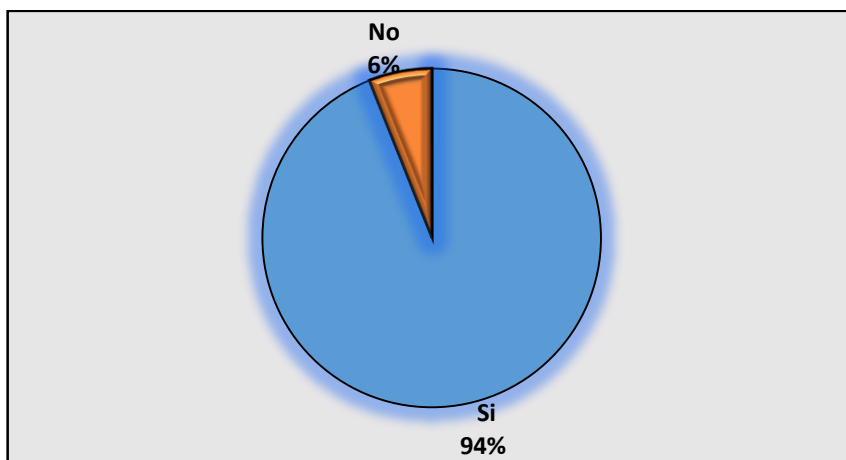
Entre los tipos de seguro que desean obtener, el 44% quiere tener su vehículo asegurado y el 41% prefiere el seguro de vida. Ver figura 18.



**Figura 18. Tipo de seguro que necesitan.**

Fuente: elaboración propia.

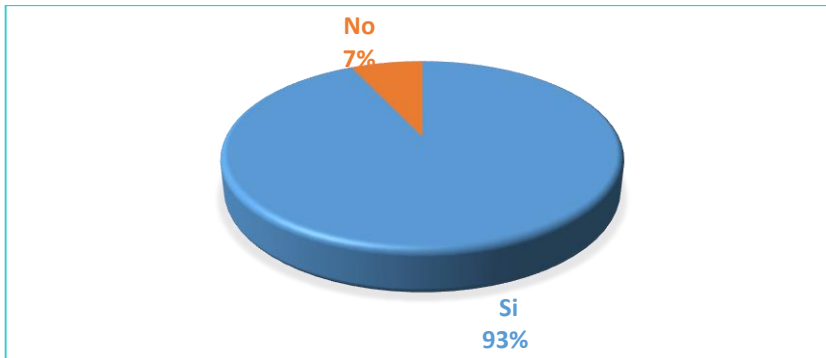
El 94% de los contratistas de transporte prefieren que el suministro de combustible sea al crédito. Ver figura 19.



**Figura 19. Porcentaje de transportistas que desean obtener diésel al crédito.**

Fuente: elaboración propia.

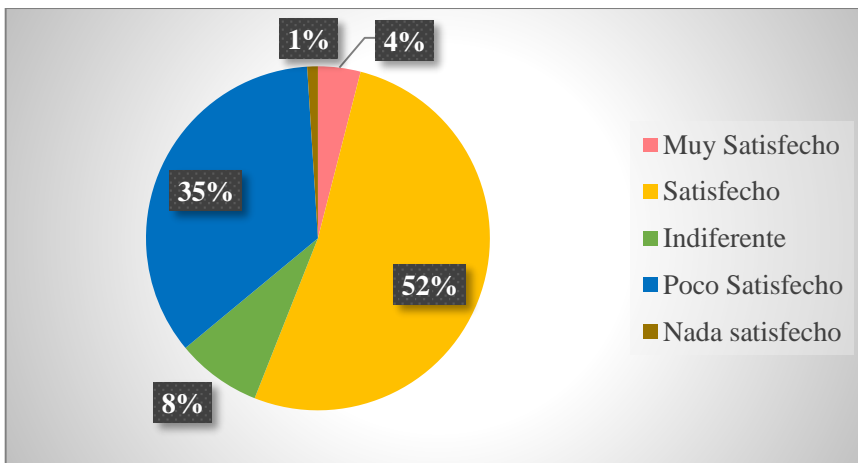
El 93% de los contratistas de transporte optan por obtener los repuestos, llantas y la reparación y mantenimiento para sus vehículos al crédito. Ver figura 20.



**Figura 20. Porcentaje de transportistas de acuerdo en comprar repuestos al crédito.**

Fuente: elaboración propia.

Con respecto a los predios donde los contratistas estacionan sus cabezales mientras esperan a ser llamados por la naviera para prestar el servicio, el 56% está muy satisfecho o satisfecho por las condiciones de estos, en contraparte, el 36% se muestra insatisfecho o poco satisfecho del estado de los mismos. Ver figura 21.



**Figura 21. Grado de satisfacción en cuanto a los predios donde se estacionan.**

Fuente: elaboración propia.

## 4.2 ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio comprende todo lo relacionado al funcionamiento del proyecto, en este caso se analizaran las normativas y funciones de las diferentes organizaciones que pueden formar los contratistas de transporte que prestan servicio a Seaboard Honduras.

### 4.2.1 NORMATIVAS

En esta sección se investigaran las reglamentos y leyes por las cuales se rigen los sindicatos, cooperativas y asociaciones, al mismo tiempo identificar si estas cumplen los requerimientos de los transportistas.

#### 4.2.1.1 SINDICATO GREMIAL

Según el artículo No 468 del código de trabajo el sindicato es toda asociación permanente de trabajadores, de patronos o de personas de profesión u oficio independiente, constituida exclusivamente para el estudio, mejoramiento y protección de sus respectivos intereses económicos y sociales comunes. Se considera que es gremial si están formados por individuos de una misma profesión, oficio o especialidad. En Honduras hay varias organizaciones sindicales de gremios, que buscan mejorar las condiciones del rubro y lograr mayores beneficios, entre ellas se puede mencionar:

**Tabla 7 Sindicatos en Honduras**

Sindicato de Vendedores del Mercado Inmaculada Concepción. SIVEMIC.
Federación de Sindicatos del Sur. FESISUR
Sindicato de Profesionales Docentes Hondureños. SIMPRODOH
Sindicato de Trabajadores de Fumigación e Higiene y Similares. SITRAFUNHS
Sindicato de Motoristas de Taxi de Tegucigalpa. SIMTATEG
Asociación Nacional de Trabajadores Hoteles y Turismo de Honduras. ANATRAHTURH.
Sindicato Nacional de Motoristas del Equipo Pesado SINAMEQUIP.

Según las normativas que marca el código de trabajo para establecer un sindicato se debe realizar una reunión donde estén presentes todos los interesados y crear el acta de fundación donde se detalle la información de los participantes, la finalidad y todas las normas por las cuales se registrará dicha organización, en la siguiente tabla se muestra todo lo que debe contemplar dicho documento:

**Tabla 8. Contenido del acta de fundación.**

Acta de Fundación
Denominación, objeto, clase y domicilio de la asociación.
Condiciones y restricciones de admisión.
Obligaciones y derechos de sus miembros.
Sanciones disciplinarias y motivos y procedimientos de expulsión, con audiencia, en todo caso, de los inculpados.
La cuantía y periodicidad de las cuotas ordinarias y su forma de pago.
El procedimiento para decretar v cobrar cuotas extraordinarias.
Épocas y procedimientos para la celebración de las asambleas generales o seccionales, ordinarias y extraordinarias, reglamentos de las sesiones, quórum; debates y votaciones.
Número, denominación, periodo y funciones de los miembros de la directiva central y de las seccionales en su caso, modo de integrarlas o elegirlas, reglamento de sus reuniones y causales y procedimientos de remoción.
Las reglas para la administración de los bienes y fondos sindicales, para la expedición y ejecución de los presupuestos y presentación de balances y expedición de finiquitos.
La época y forma de presentación y justificación de cuentas.
Organización de las comisiones reglamentarias y accidentales.
Reservas que, en su caso, pueden crearse para subsidios, y condiciones en que los miembros tendrán derecho a ellos.
Normas para la disolución y liquidación del sindicato y procedimientos para la revisión y modificación de los estatutos.
Las demás prescripciones que se estimen necesarias para su funcionamiento.

El sindicato se constituye legamente y cuenta con personería hasta que se registren en la Secretaria de Trabajo y Prevención Social, para ello, deben contar como mínimo con 30 afiliados, para la inscripción se debe completar la siguiente documentación:

**Tabla 9. Documento de inscripción.**

Certificación del acta de fundación, con las firmas autógrafas de los asistentes, o de quienes firmen por ellos, y la anotación de sus respectivas tarjetas de identidad.
Certificación del acta de la elección de la Junta Directiva Provisional, con los mismos requisitos del ordinal anterior.
Certificación del acta de la reunión en que fueron aprobados los estatutos.
Carta poder de quien solicite el reconocimiento de la personería jurídica, cuando la solicitud no sea presentada por la Junta Directiva Provisional. El poder debe ser autenticado, ante autoridad competente.
Dos (2) certificaciones del acta de fundación, extendidas por el secretario provisional.
Dos (2) ejemplares de los estatutos del sindicato, extendidos por el secretario provisional.
Nómina de la Junta Directiva Provisional, por triplicado, con indicación de la nacionalidad, profesión u oficio, el número de la tarjeta de identidad y el domicilio de cada director.
Nómina completa del personal de afiliados, por triplicado, con especificación de la nacionalidad, sexo y profesión u oficio de cada uno de ellos.
Certificación del correspondiente Inspector de Trabajo sobre la inexistencia de otro sindicato, en relación con la industria o actividad de que se trate o de su calidad de profesionales del ramo del sindicato; en los lugares en donde no haya Inspector de Trabajo, la certificación debe ser expedida por el respectivo Alcalde Municipal, y refrendada por el Inspector de Trabajo más cercano.

Las funciones que principales de los sindicatos según el código de trabajo en el artículo No 491 son:

- 1) Estudiar las características de la respectiva profesión y los salarios, prestaciones, horarios, sistemas de protección o de prevención de accidentes y demás condiciones de trabajo referentes a sus asociados para procurar su mejoramiento y su defensa.
- 2) Propulsar el acercamiento de patronos y trabajadores sobre bases de justicia, de mutuo respeto y de subordinación a la Ley y colaborar en el perfeccionamiento de los métodos peculiares de la respectiva actividad y en el incremento de la economía general.
- 3) Celebrar convenciones colectivas y contratos de trabajo; garantizar su cumplimiento por parte de sus afiliados y ejercer los derechos y acciones que de ellos nazcan.
- 4) Asesorar a sus asociados en la defensa de los derechos emanados de un contrato de trabajo o de la actividad profesional correspondiente y representarlos ante las autoridades administrativas, ante los patronos y ante terceros.
- 5) Representar en juicio o ante cuáles quiera autoridades u organismos los intereses económicos comunes o generales de los agremiados o de la profesión respectiva, y

representar esos mismos intereses ante los patronos y terceros en caso de conflictos colectivos que no hayan podido resolverse por arreglo directo, procurando la conciliación.

- 6) Promover la educación técnica y general de sus miembros.
- 7) Prestar socorro a sus afiliados en caso de desocupación, enfermedad, invalidez o calamidad.
- 8) Promover la creación y fomentar el desarrollo de cooperativas, cajas de ahorros, préstamos y auxilios mutuos. Escuelas, bibliotecas, institutos técnicos, de habilitación profesional, oficinas de colocación, hospitales, campos de experimentación o de deportes y demás organismos adecuados a los fines profesionales, culturales de solidaridad y previsión contemplados en los estatutos.
- 9) Servir de intermediarios para la adquisición y distribución entre sus afiliados de artículos de consumo, materias primas y elementos de trabajo a precio de costo.
- 10) Adquirir a cualquier título y poseer los bienes inmuebles y muebles que requieran para el ejercicio de sus actividades.
- 11) Participaren la integración de los organismos estatales que les permita la ley.
- 12) Denunciar ante los funcionarios competentes del trabajo las irregularidades observadas en la aplicación del presente Código y disposiciones reglamentarias que se dicten.
- 13) Responder a todas las consultas que le sean propuestas por los funcionarios del trabajo competentes y prestar su colaboración a dichos funcionarios en todos aquellos casos prescritos por la Ley o por sus reglamentos.

En el caso de los transportistas de Seaboard Honduras esta unión les permitirá trabajar en conjunto en asesorías y capacitaciones sobre los diversos temas del rubro como mecanismos de control de la flota, administraciones, educación financiera etc. Sin embargo, este tipo de sociedad no está diseñada para manejar diversos fondos de ahorro, ni de retiros. Debido a que la mayoría de los contratistas de transporte buscan ser miembros de una organización mediante la cual satisfagan las necesidades financieras que expresaron en el foco grupal y la encuesta, lo hace más complejo.



#### 4.2.1.2 ASOCIACIÓN

Es un grupo de individuos que entran en un acuerdo voluntariamente para lograr un propósito. Honduras cuenta con la URSAC (Unidad de Registros y Seguimiento de las Asociaciones Civiles) quien es el ente encargado de registrar y validar que cada una de ellas cumplan con el fin u objetivos por lo cual se constituyeron.

Las asociaciones son sin fines de lucro, en Honduras hay varias organizadas como ser: Asociación Hondureña de Maquiladoras, Asociación Hondureña de Productores de Café, Asociación Nacional de Artesanos de Honduras entre otros, sin embargo no hay ninguna constituida para el sector de transporte.

También son conocidas como Organizaciones no Gubernamentales ONGD y esta se rige por la ley especial de fomento para las ONGD, a continuación se detallan los requisitos para formar dicha organización.

- 1) Tiene que ser sin fines de lucro
- 2) Tener personería jurídica
- 3) Debe tener presencia local, nacional o internacional
- 4) Debe actuar con respeto a la Constitución y las leyes nacionales
- 5) Gozar de autonomía en el manejo de sus actividades y recursos
- 6) Actuar bajo los principios de la democracia participativa
- 7) Tiene que fomentar el desarrollo social, económico, cultural, ambiental, los derechos humanos, o cualquier actividad que ayude a sacar adelante al país

Para la constitución debe presentar lo siguiente:

- 1) Debe solicitar la personería jurídica en la URSAC (Unidad de Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles) el cual es dependiente de la Secretaría de Gobernación y Descentralización.
- 2) Tiene que realizar un Acta de Constitución.
- 3) Puede estar compuesta por personas naturales y jurídicas.

- 4) El mínimo de personas fundadoras que la incorporen debe de ser siete (7).
- 5) Tiene que aprobarse un estatuto mediante una Asamblea General.
- 6) La Asamblea General debe tener una Junta Directiva.

Una vez aprobada la personería jurídica se tendrá que registrar para obtener derechos y beneficios en la FOPRIDEH (Federación de Organizaciones No Gubernamentales Para el Desarrollo en Honduras). Para registrar su ONGD en la FOPRIDEH necesita:

- 1) Hacer una solicitud escrita dirigida al Director General.
- 2) Fotocopia del estatuto o la copia de publicación en la Gaceta.
- 3) El Acta de Constitución.
- 4) Certificación de punto de acta donde la Junta Directiva aprueba su ingreso.
- 5) Presentar un organigrama que explique cómo funciona.
- 6) Presentar los estados financieros más recientes.
- 7) Presentar dos cartas de referencias de los afiliados.
- 8) Constancia de inscripción de la URSAC.
- 9) Pago de cuota de ingreso más pago de cuota de afiliación (Lps 6,000 en total).

En vista de los requisitos y las funciones no se adaptan para cubrir las necesidades que tienen los transportistas, no es una opción viable, en adición, en la encuesta aplicada los transportistas no mencionaron tener un interés mayoritario por dicha organización.

#### 4.2.1.3 COOPERATIVA

Una cooperativa es una organización autónoma de personas que constituida conforme a la Ley de Cooperativas de Honduras, se han integrado voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada, son instituciones sin fines de lucro.

La Comisión Nacional de Bancos y Seguros indica en el artículo No. 21 de la Ley de Cooperativas, existen varias clases dependiendo de la finalidad. A continuación, se detallan los tipos de cooperativas:

- 1) Cooperativas de trabajo
- 2) Cooperativas de servicio
- 3) Cooperativas eléctricas
- 4) Cooperativas escolares
- 5) Cooperativas de vivienda
- 6) Cooperativas de ahorro y créditos
- 7) Cooperativas agrícolas y campesinas
- 8) Cooperativas pesqueras
- 9) Cooperativas mixtas

En base a lo investigado y los resultados obtenidos en la encuesta se recomienda que constituyan una cooperativa mixta de un pilar de transporte y un pilar de ahorro y crédito, que tenga como finalidad trabajar por el bienestar de los contratistas de transporte como ser: descuentos en combustible, compra de repuestos, adquisición de cierta maquinaria o equipos etc. En la parte financiera con préstamos a tasas accesibles, fomentando el ahorro y los fondos de pensiones, esto les permitirá mejorar su calidad de vida. A continuación, se detallan los requisitos que debe cumplir para poder construirse:

**Tabla 10. Requisitos para establecer una cooperativa**

La asamblea se constituye con 20 personas mínimo.
Patrimonio mayor al 50% de un salario mínimo
Las aportaciones de los cooperativistas no serán inferiores a Lps 360 anuales
Ningún cooperativista podrá mantener una concentración en aportaciones mayor al 30% del total de las aportaciones suscritas por todos los cooperativistas
Acta de constitución

Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, necesitan seguir una serie de pasos que se muestran en la siguiente figura.



**Figura 22. Procesos de constitución**

Fuente: elaboración propia

Cuando se realiza la asamblea inicial se debe dar lectura al estatuto del Instituto de Investigación y Formación Cooperativista (IFC) este debe contemplar una guía de lo que será la cooperativa, sus actividades, limitaciones y la finalidad, es decir lo que sean obtener al unirse y trabajar en conjunto, en la siguiente tabla se muestra que debe contener dicho estatuto según el artículo 10 de la Ley de Cooperativas en Honduras contenida en el decreto No. 174-2013.

**Tabla 11. Requisitos del estatuto**

<b>Contenido del Estatuto</b>
1) Denominación y domicilio.
2) Objetivo social.
3) Derechos y obligaciones de los(as) cooperativistas.
4) Condiciones de ingreso, retiro, suspensión y expulsión de los afiliados(as).
5) Acciones afirmativas, en igualdad, equidad y transversalización en los actos con enfoque de género.
6) Valor y clase de las aportaciones.
7) Forma de devolver el valor de las aportaciones en caso de pérdida de la calidad de cooperativista.
8) Forma de determinar el valor de las aportaciones que no fueren hechas en efectivo.
9) Monto y clase de la garantía que debe rendir el personal responsable de la custodia de los bienes o fondos de la cooperativa.
10) Clases de asambleas, asuntos que puedan considerar las mismas, formas de convocatoria, quórum de asistencia y votación para validez de sus sesiones.
11) Número mínimo de veces que debe sesionar anualmente la Asamblea General.
12) Forma como han de integrarse los órganos administrativos, sus funciones y las de cada uno de sus miembros.
13) Forma de distribución de excedentes y absorción de pérdidas; formación de reservas y fondos especiales permanentes.
14) Forma de constituir, aumentar o reducir los recursos económicos.
15) Fecha de cierre del ejercicio económico.
16) Normas sobre integración y educación cooperativa.
17) Procedimiento de reforma del estatuto.
18) Procedimiento de disolución y liquidación.
19) Destino de los bienes para el caso de disolución.
20) Forma de representación de la cooperativa.
21) Comités de obligatorio cumplimiento.
22) Las demás disposiciones y requisitos que se considere necesarios para el buen funcionamiento de la Cooperativa, siempre que no se opongan a la Ley y a este Reglamento.

Fuente: Ley de cooperativas, 2013.

Cuando ya se dio lectura y todo los participantes están de acuerdo con las condiciones que establece el estatuto, se procede a firmar el acta de constitución, este documento es necesario y obligatorio, debido a que en él se establecen muchos aspectos relevantes sobre los acuerdos que se tomaron en dicha reunión y lo que se aprobó para iniciar con la constitución, este documento debe cumplir con una serie de requisitos según el artículo 10 de la Ley de Cooperativa en Honduras contenida en el decreto No. 174-2013 como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 12 Requisitos de acta de constitución**

<b>Requisitos del Acta de Constitución</b>
1) Lugar y fecha del acta de constitución
2) Nombre, nacionalidad, domicilio y otros datos generales de las personas naturales o jurídicas que la constituyen.
3) La clase y nivel de integración de la cooperativa que se constituye.
4) Naturaleza de la actividad principal de la cooperativa.
5) Denominación social.
6) La expresa declaración de que es por tiempo indefinido.
7) Monto del haber social.
8) La indicación de lo que cada cooperativista aporte en dinero u otros bienes.
9) Indicar los órganos de dirección, administración y fiscalización.
10) El nombre de las personas electas para integrar los órganos administrativos y la designación de quienes tienen la representación legal
11) El porcentaje de las reservas, creación de fondos especiales de asignación presupuestaria para fomentar la educación cooperativista.
12) El compromiso de integrarse a organismos cooperativos a nivel superior, tres (3) meses después de haber obtenido su personalidad jurídica y bajo advertencia de las sanciones de ley, su incumplimiento y,
13) Adoptar los principios y valores cooperativos ordenados en la Ley y este Reglamento.

Fuente: Ley de cooperativas, 2013.

Cuando ya se han completado los requerimientos mencionados anteriormente se debe proceder a llenar la solicitud de inscripción y llevarla al CONSUCOOP con los siguientes documentos:

- 1) Original y fotocopia de la respectiva Acta Constitutiva.
- 2) Lista de Afiliados(as), especificando nombre completo, domicilio, estado civil, ocupación, nacionalidad, capital suscrito y pagado y número de tarjeta de identidad.
- 3) Certificación del (la) secretario (a) de los nombres completos y direcciones de los directivos(as) electos, con cargos correspondientes.
- 4) Certificación del organismo de Fomento o de Integración Cooperativo, que acredita que el grupo que se pretende constituir en cooperativa recibió la instrucción tanto doctrinaria, como técnica para capacitarlo en el cumplimiento de sus deberes y en la exigencia de sus derechos.
- 5) Certificación que evidencie el depósito del capital social de la cooperativa, extendida por una cooperativa de ahorro y crédito o una institución del sistema financiero.
- 6) También se debe proceder a enviar el acta de la junta directiva a la URSAC para que esta quede registrada y tenga validez.

Una vez que se concluyó la parte legal de la cooperativa, se puede proceder con la apertura de una cuenta en una institución bancaria, la cual tiene que ser aprobada por la junta directiva y se debe especificar cuáles serían las personas autorizadas a firmar y como serían las combinaciones de firmas, esto para evitar cualquier riesgo futuro de una mala administración de fondos, para dicha apertura la cooperativa de cumplir los siguientes requisitos:

- 1) Presentar los originales de la certificación de otorgamiento de personalidad jurídica (CONSUCOOP) y de los estatutos de la cooperativa.
- 2) Presentar constancia original y vigente de la inscripción de la cooperativa y de la junta directiva ante CONSUCOOP.
- 3) Tarjeta de identidad de todos los firmantes o carnet de residencia para extranjeros.
- 4) Poder de representación debidamente inscrito (si aplica).
- 5) Presentar carnét original del Registro Tributario Nacional, (RTN) numérico de la cooperativa.

- 6) Dos referencias originales (1 bancaria y 1 comercial, o 2 bancarias).

#### 4.2.2 FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE

Según los resultados obtenidos en la encuesta, los transportistas de Seaboard Honduras desean satisfacer sus necesidades financiera y administración de fondo, por lo cual en caso que ellos decidan constituirse como cooperativa deben crear procesos, administración de cartera y riesgo, inversión de los fondos, políticas de ahorro y créditos, política de dividendos entre otros, en esta sección se presentaran algunos procesos generales que podrían implementar.

##### 4.2.2.1 PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.

La cooperativa debe brindar una serie de productos y servicios para ello necesita establecer políticas y procesos a seguir para poder lograr una buena administración, a continuación, se enumera lo propuesto:

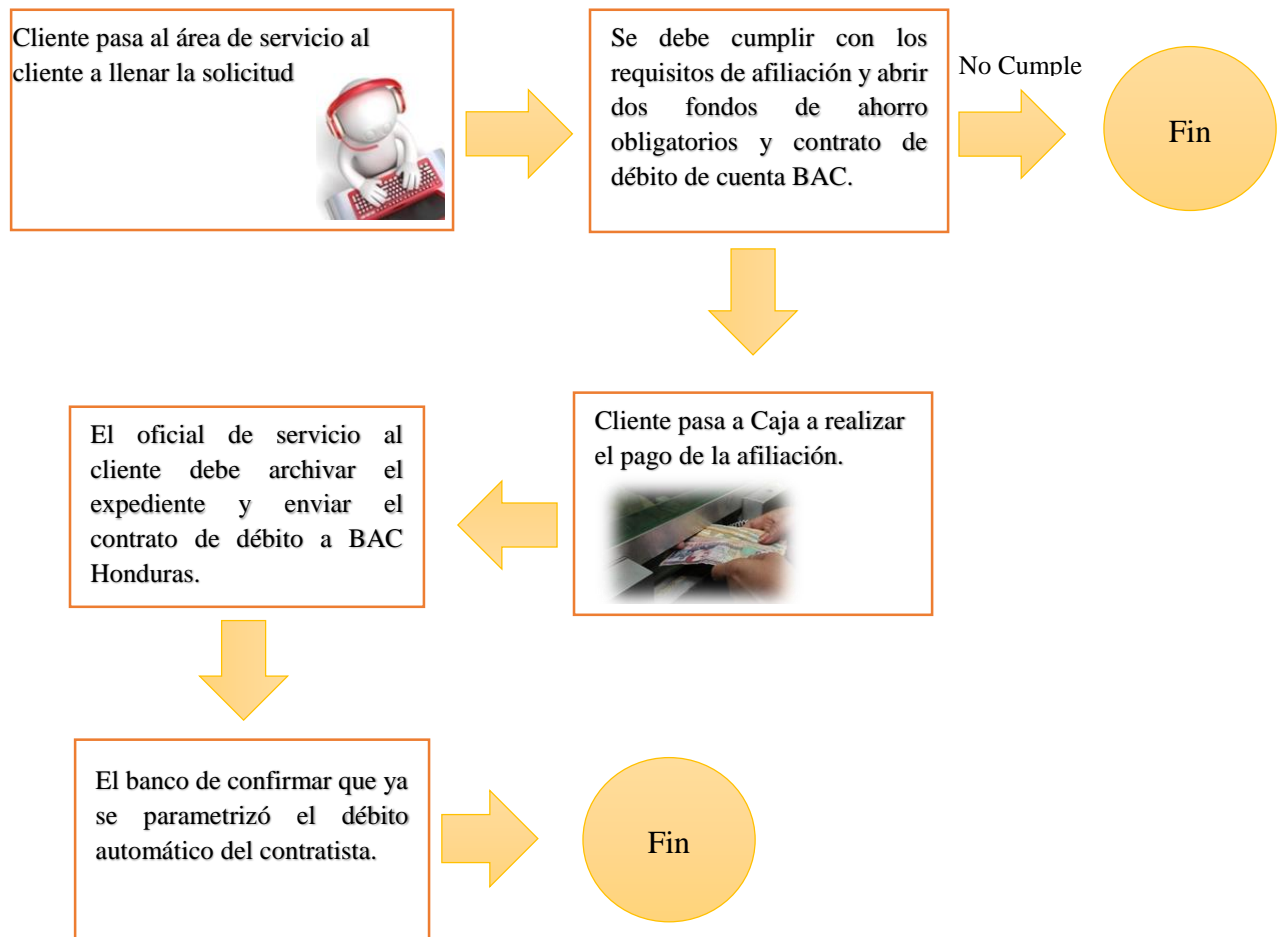
###### 1) Proceso de inscripción

Todos los interesados en afiliarse en la cooperativa deberán tramitarlo en la oficina ubicada en San Pedro Sula y cumplir con los siguientes requerimientos:

- 1) Ser mayor de 21 años.
- 2) Pagar L. 3,000 como cuota de ingreso cada inicio de año, en enero se deberá aportar la misma cantidad como aportación fija no retirable.
- 3) Presentar tarjeta de identidad.
- 4) Trabajar como contratista para Seaboard Honduras.
- 5) Apertura de cuenta en BAC Honduras.

Se considera BAC Credomatic porque Seaboard Honduras paga los contratos de transporte de manera electrónica por dicha institución, lo cual permitiría realizar un débito automático a la cuenta, ya que el banco cuenta este servicio.





**Figura 23. Proceso de inscripción**

Fuente: elaboración propia

En base a los resultados de la encuesta se manejarán los siguientes productos y servicios para lograr satisfacer las necesidades de los cooperativistas.

## 2) TIPOS DE AHORRO

- 1) Cuenta de ahorro retirable: esta cuenta le permite retirar el dinero en el momento que lo desee, los intereses serán capitalizables, solo estará disponible en moneda lempiras, el mínimo de apertura será de Lps 200.00 en caso de que la cuenta quede con menos del monto de apertura no generara interés.
- 2) Cuenta de aportaciones: esta cuenta es no retirable, le permite al afiliado ser parte de la cooperativa con la aportación de Lps 3,000 cada inicio de año, los fondos solo se podrán

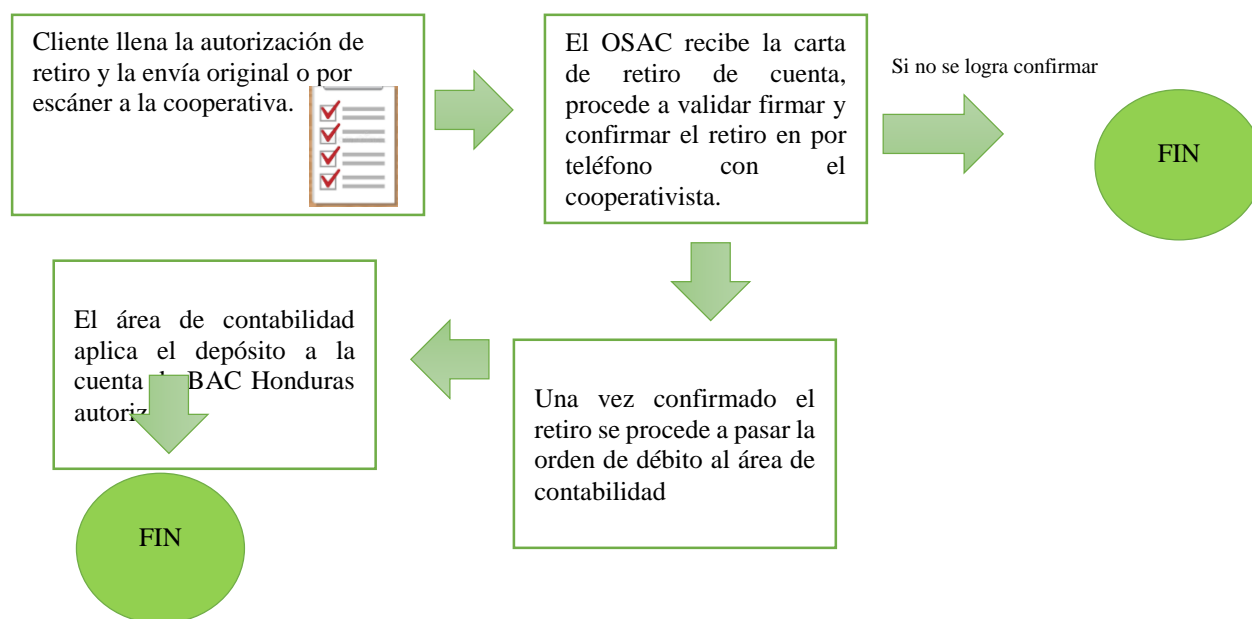
retirar cuando por decisión propia desean abandonar la cooperativa, cuando deje de trabajar para Seaboard y en caso de fallecimiento.

Por cada cuenta el cooperativista debe firmar una nota de débito con el monto de ahorro, donde autoriza a BAC Honduras a deducir de su cuenta en dicha institución el monto de la aportación y realizar el crédito a la cuenta de la cooperativa. La tabla de intereses de las cuentas será establecida acorde a las disposiciones del mercado.

Para satisfacer las necesidades de un ahorro programado para jubilación (AFP), se hará una negociación global con BAC Honduras, para la administración de dichos fondos, donde se pacte la comisión por administración y el rendimiento de la misma.

### 3) RETIRO

Para poder hacer retiros de la cuenta el cooperativista se deberá seguir el siguiente procedimiento.



**Figura 24. Proceso de retiro**

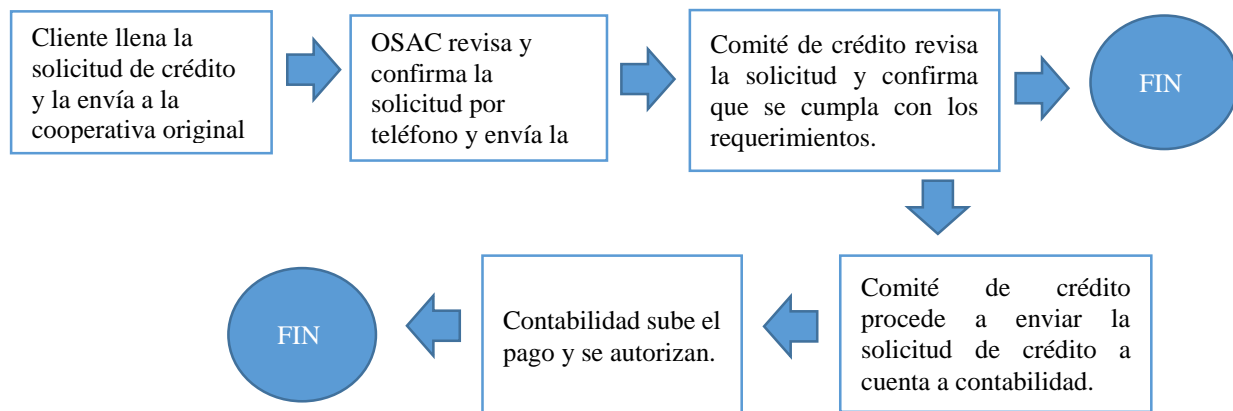
Fuente: elaboración propia

Tiempo de respuesta para la aplicación del retiro de cuenta será de 24 horas una vez recibida la autorización del débito, sin contar fines de semanas, se debe considerar que la llamada de confirmación se realizara al número de teléfono que el cooperativista registro en la solicitud de afiliación, este paso se omitirá solo en caso de que él personalmente lleve la solicitud.

#### 4) PRÉSTAMOS

La cooperativa maneja los siguientes tipos de préstamos automáticos y fiduciarios para iniciar los primeros cinco años, esto con el fin de recuperar rápido el capital para seguir operando, a continuación se detallan los requisitos para cada una de ellos:

**Préstamos automáticos:** Son aquellos créditos donde se otorgan cantidades mínimas y plazos cortos, estos son respaldados por las aportaciones de la cuenta de aportaciones no retirables y retirables, se podrá prestar un máximo del 90% de lo disponible en dicha cuenta, el plazo que se otorgará será 30 días esto para lograr que al cierre de cada mes se recupere dicha inversión.



**Figura 25. Proceso de préstamos**

Fuente: elaboración propia.

El tiempo de respuesta de un crédito automático se puede definir como máximo de 24 horas, sin contar días inhábiles, también se debe considerar que la solicitud debe contemplar el monto exacto solicitado, fecha de pago y la autorización para debitar la cuenta de banco, como este crédito es respaldado por las aportaciones no retirables el análisis del comité es bastante sencillo y rápido.

Prestamos fiduciarios, estos son préstamos a corto plazo cuya cantidad máxima a prestar será de Lps 350,000 y un plazo no mayor a 12 meses durante los primeros cinco años, la mayoría de estos fondos vendrán del descuento mensual por consumo del combustible, el proceso de aprobación será el mismo que el automático, lo que cambiará es el proceso de validación por parte del comité de crédito y a la política que se aplicará.

#### 4.2.2.2 POLÍTICA DE CRÉDITO

Durante los primeros cinco años la cooperativa necesita captar fondos y recuperar rápido las inversiones con el fin de lograr obtener un capital que le permita poder brindar financiamientos a mediano plazo, como se indicó anteriormente solo se contará con dos tipos de préstamos, a continuación, se detalla la política que aplicara a cada uno de ellos:

Requisitos para préstamos automáticos.

- 1) Solo se prestara el 90 % del monto disponible en la cuenta retirable.
- 2) El plazo de crédito es de sólo 30 días.
- 3) Llenar la solicitud de financiamiento.

El comité de créditos solo deberá validar que tenga la disponibilidad, al igual que comprobar que una persona no cuente con más de un crédito automático a la vez.

El afiliado debe considerar que durante los meses iniciales del primer año, los préstamos estarán determinados por el flujo de efectivo, ya que, de estos fondos sólo se prestará el 10% y se aplicará una comisión de un 4% sobre el monto, el cual se cobrara de manera automática junto con el capital.

Requisitos para préstamos fiduciarios.

Estos se comenzarán a prestar hasta el segundo mes de haber iniciado operaciones y durante los primeros cinco años el plazo máximo será de 12 meses, la tasa que se aplicará será de un 13%, a continuación, se detallan los requisitos:

- 1) Ser afiliado de la cooperativa
- 2) Se prestará el 100% de las aportaciones.
- 3) Llenar la solicitud de crédito
- 4) Llenar la autorización de débito automático.
- 5) El monto mínimo será de Lps 30,000 y máximo de Lps 350,000.

En caso de que el afiliado quiera un préstamo mayor al de sus aportaciones deberá presentar dos avales los cuales deben ser afiliados de la cooperativa y cumplir los siguientes requisitos:

- 1) Ser mayor de 21 años
- 2) Tener más de seis meses de estar afiliado a la cooperativa.
- 3) Las aportaciones que tiene el aval debe cubrir por lo menos el 50% del monto del préstamo.
- 4) Un afiliado no puede avalar más de un préstamo a la vez.
- 5) El ser aval limitara el porcentaje de préstamo que se le otorgará al afiliado.

Estos préstamos deberán ser aprobados por junta directiva y el administrador ya que ellos deberán tomar la decisión, para el desembolso se necesitara autorización electrónica del presidente y vicepresidente de junta al igual que del tesorero.

#### 4.2.2.3 LOGÍSTICA

Para poder desempeñar sus funciones la cooperativa necesita un local y de toda la logística que involucra sus operaciones, en esta sección se detallara una serie de elementos que necesitaran para iniciar operaciones.

- 1) Ubicación física: en vista que la mayoría de los transportistas están localizados en la zona de San Pedro Sula al igual que la empresa contratante, es adecuado que la cooperativa tenga presencia en dicha zona, se encontró un lugar estratégico cerca de las instalaciones donde pasan, donde puede instalar y desarrollar sus operaciones.



Ubicación 27 calle Colonia Calpules frente a la Central de Abastos cuyo costo es de L. 7,300 mensuales, cuenta con tres habitaciones que se pueden adaptar para oficinas y con parqueo grande.

- 2) Mobiliario y equipo: dentro de la inversión inicial se debe contemplar el mobiliario y equipo que se necesita para operar, como ser: escritorios, sillas, archivos, teléfonos computadoras, papelería etc. A continuación se detalla cada uno de ellos y sus costos:

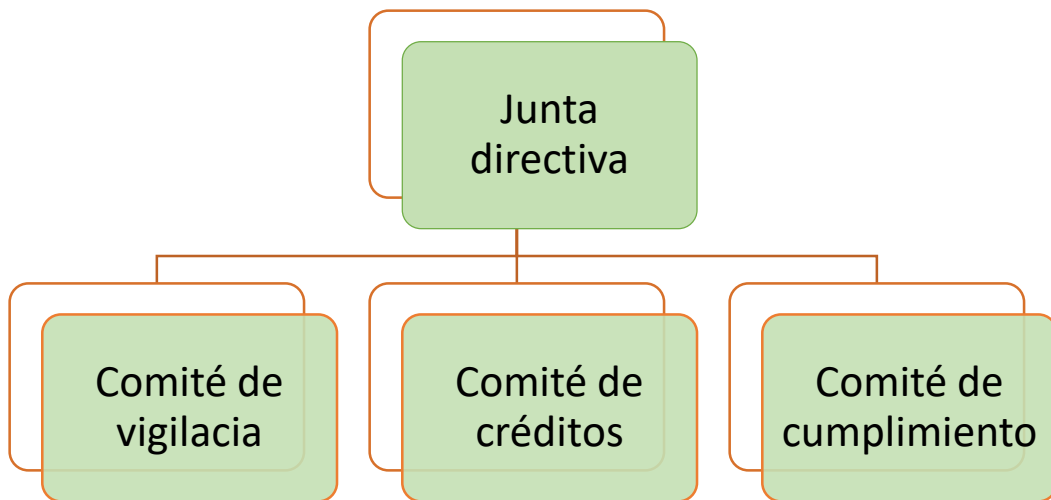
**Tabla 13. Inversión en activos**

Mobiliario y equipo	Cantidad	Costo Unitaria	Costo Total
Computadora de Escritorio Lenovo	4	L 6,895.00	L 27,580.00
Escritorios	4	2,269.00	9,076.00
Sillas de oficina	4	900.00	3,600.00
Sillas	6	650.00	3,900.00
Teléfonos	4	1,195.00	4,780.00
Aire acondicionado	2	12,490.00	24,980.00
Sistema contable	1	20,000.00	20,000.00
Archivo	4	2,509.00	10,036.00
Impresora y fotocopidora Canon	1	19,995.00	19,995.00
<b>Total</b>			<b>L 123,947.00</b>

Fuente: elaboración propia

- 3) Se requiere de una estructura sólida para el buen funcionamiento de la cooperativa y para que cumpla con los requerimientos que establece la ley por lo cual se debe establecer la siguiente directiva dentro de los mismos afiliados que cuenten con las suficientes habilidades y conocimientos para desempeñar las funciones que se requieren.

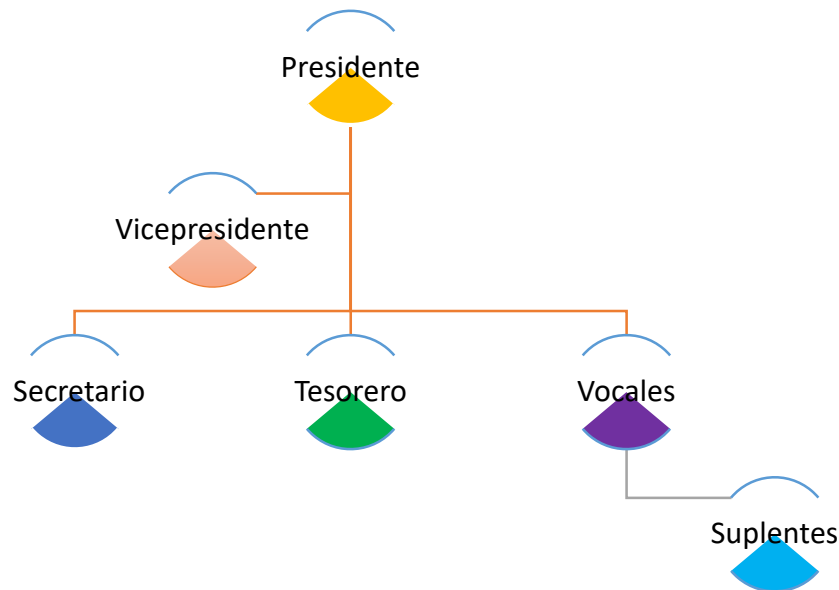
**Figura 26. Organigrama de la cooperativa**



Fuente: elaboración propia

La junta directiva debe ser seleccionada por los mismos transportistas afiliados, esta será la encargada de tomar las decisiones relevantes y sobre la administración de la cooperativa al igual que debe participar en el proceso de aprobación de financiamiento y los movimientos del dinero de manera mancomunada con el administrador.

**Figura 27 Organigrama de la junta directiva**



Fuente: elaboración propia

En los estatutos de la constitución de la cooperativa se debe definir con que periodicidad se debe reunir la junta directiva, pero en los primeros años el presidente y vicepresidente deberán estar casi a diario participando en las diferentes actividades realizadas, como parte de la política para la supervisión del personal administrativo que desarrollará toda la operatividad.

La junta directiva tiene vigencia durante un periodo de 3 años en sus funciones, pueden volver a ser reelectos en forma consecutiva por un periodo más, también éstos tendrán derecho a recibir viáticos o gastos mensuales si los incurriesen.

Para iniciar las operaciones se requerirá el siguiente personal que permitan desarrollar todas las actividades, seguidamente se detallan las funciones que realizara cada uno de ellos:

**Personal administrativo:** administrador (1), recepcionista/servicio al cliente (1).

Asistentes contables (2).



Los cooperativistas serán los responsables de elegir entre ellos a la junta directiva de la cooperativa y a los distintos comités que la integran.

Administradora:

**Función principal:** El administrador/a deberá dirigir y liderar todas las acciones, decisiones y cambios generados internamente bajo las políticas y objetivos de la cooperativa para lograr el éxito de ésta, asimismo, tiene bajo su responsabilidad el manejo del resto del personal administrativo.

Responsabilidades:

- 1) Coadyuvar a alcanzar los objetivos de la cooperativa.
- 2) Controlar los gastos que genera la entidad y el manejo del flujo de caja.
- 3) Mantener relaciones con otras entidades, proveedores y transportistas.
- 4) Liderar el equipo humano a su cargo.
- 5) Evaluar productividad de la organización.

Personal a su cargo: contadores asistentes y recepcionista/servicio al cliente.

Perfil del colaborador:

- 1) Título Universitario en Administración de Empresas o Contaduría Pública.
- 2) Conocimientos necesarios para el manejo de su puesto.
- 3) Manejo de Recursos Humanos.
- 4) Manejo de paquetes de cómputo.
- 5) Experiencia: 2 años mínimo.

Actitudes y habilidades requeridas: Iniciativa, liderazgo, buena comunicación oral y escrita, honestidad, creatividad, innovador, puntualidad.

Recepcionista / Servicio al cliente

**Función principal:** Deberá atender e iniciar los trámites requeridos por los contratistas de transporte para aportar fondos, obtener préstamos, suministro de diésel y otros servicios, así como también brindar apoyo en otras responsabilidades que se le asignen.

Responsabilidades básicas:

- 1) Realizar y contestar llamadas telefónicas, manejo del correo electrónico y atender personas.
- 2) Iniciar tramites diversos requeridos por los contratistas.
- 3) Atención a proveedores.
- 4) Elaborar cartas, memos e informes solicitados.

Perfil del Ocupante:

- 1) Secundaria completa o estudiante universitario.
- 2) Conocimientos necesarios para el puesto.
- 3) Conocimientos básicos de computación.
- 4) Experiencia en servicio al cliente.
- 5) Conocimientos de archivo y llenado de formularios.

Actitudes y habilidades: buena capacidad de trabajo bajo presión, habilidades sociales, alto nivel de concentración.

Asistentes contables

**Función principal:** Responsables del registro contable diario de la cooperativa, llenado de libros legales, elaboración de los estados financieros, registro individual de ahorros, préstamos y dividendos, pago de proveedores, pago de impuestos, elaboración de cheques y todas las demás responsabilidades de un departamento de contabilidad.

Responsabilidades básicas:

- 1) Registro contable diario.
- 2) Trámites legales de la cooperativa y pago de impuestos.
- 3) Registro de auxiliares por monto de ahorro, préstamos y dividendos por cooperativista.
- 4) Elaboración de cheques y pagos de proveedores.
- 5) Elaborar conciliaciones bancarias.
- 6) Emitir estados financieros y análisis respectivos

#### Perfil del Ocupante:

- 1) Secundaria completa o estudiante universitario, área contable.
- 2) Conocimientos necesarios para el puesto.
- 3) Conocimientos básicos de computación.
- 4) Experiencia de dos años como asistente contable.
- 5) Conocimientos básicos de leyes y reglamentos tributarios.

Actitudes y habilidades: buena capacidad de trabajo bajo presión, habilidades sociales, alto nivel de concentración.

#### MOTIVACIÓN

Beneficios de ley, aumento de salario en enero de cada año basado en el porcentaje de inflación establecido por el Banco Central para el año anterior.

#### CONTROL

Es básicamente preventivo, se establecerán políticas claras y precisas para el manejo de los recursos, haciéndose énfasis en la segregación de funciones, es decir, siempre se necesitarán de dos aprobaciones como mínimo y la persona que elabora no podrá autorizar y viceversa.

Además, se necesitará de un pase de salida para sacar activos o insumos de las instalaciones, estos pases de salida sólo pueden ser firmados por el Administrador.

Se realizarán comparativos de gastos e ingresos contra el mes anterior y contra el mismo mes del año pasado, las variaciones significativas serán investigadas y documentadas, además, en forma aleatoria se harán comparativos de gastos e ingresos contra los prestamos individuales para establecer otros puntos de referencias para el control.

#### 4.3 ESTUDIO FINANCIERO

En base a toda la información que se recopiló, en las encuestas, entrevistas con ejecutivos de Seaboard y ejecutivos de FACACH, CONSUCOOP e IFC, se elaboraron las proyecciones financieras de los flujos y estados financieros a cinco años, divididos en dos contabilidades por ser una cooperativa mixta. Para facilitar la comprensión denominaremos una como contabilidad de transporte y la otra de ahorro y crédito.

##### 4.3.1 INVERSIÓN INICIAL

Para poder iniciar operaciones la cooperativa mixta necesita una inversión de Lps. 181,947, esto incluye la compra de los materiales y equipos que necesitarán, al igual que todos los gastos incurridos en la constitución de la cooperativa.

**Tabla 14. Inversión inicial**

<b>Gastos Iniciales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitaria</b>	<b>Costo Total</b>
Computadora de Escritorio	4	L 6,895	L 27,580
Escritorios	4	2,269	9,076
Sillas de oficina	4	900	3,600
Sillas	6	650	3,900
Teléfonos	4	1,195	4,780
Aire acondicionado	2	12,490	24,980
Sistema contable	1	20,000	20,000
Archivo	4	2,509	10,036
Impresora y fotocopidora	1	19,995	19,995
Gastos de constitución	1	58,000	58,000
<b>Total</b>			<b>L 181,947</b>

Fuente: elaboración propia

#### 4.3.2 INGRESOS DE CONTABILIDAD DE TRANSPORTE

En el primer año se considerará 93% de los transportistas que según la encuesta estuvieron de acuerdo en organizarse, en los siguientes años no se está tomando ningún crecimiento en la cantidad de individuos ya que acorde a las estadísticas de los últimos cinco años, el número de transportistas no ha tenido ningún cambio como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 15. Histórico de cantidad de transportistas**

Años	Cantidad de Transportistas
2013	194
2014	195
2015	198
2016	197
2017	196

Fuente:(Seaboard Honduras, 2018)

El consumo de combustible anual se rige por temporadas como ser: temporada alta de enero a mayo (transporte del melón) y temporada baja de junio a diciembre.

**Tabla 16. Consumo de combustible**

Consumo mensual de galones de combustible		
Temporada alta (galones)	210,000	5 meses
Temporada baja (galones)	120,000	7 meses

Fuente:(Seaboard Honduras, 2018)

La gasolinera Uno que opera a nivel nacional ofrece un descuento por Lps. 1.40 por galón de diésel comprado al crédito, la naviera paga los servicios de los transportistas cada 10 días, de igual forma, la gasolinera oferta un crédito que coincide con las fecha de pago de la empresa. Los cobros de dichas facturas serán débitos de manera automática de su pago.

**Tabla 17. Ingresos por descuento de combustible**

	Temporada alta	Meses	Total	Temporada baja	Meses	Total
Galones consumidos	210,000	5	1,050,000	120,000	7	840,000
Descuento por galón	294,000	5	1,470,000	168,000	7	1,176,000
% de transportistas organizados	273,420	5	1,367,100	156,240	7	1,093,680
Totales						L 2,460,780

Fuente: elaboración propia

#### 4.3.3 GASTOS DE CONTABILIDAD DE TRANSPORTE

La contabilidad del área de transporte absorberá los gastos administrativos con el fin de disponer de más recursos para prestar. A continuación se muestra el detalle de los gastos por cinco años aplicando la tasa de inflación del 5% proyectada por el Banco Central de Honduras.

**Tabla 18 Gastos administrativos**

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler	L 87,600	L 91,980	L 96,579	L 101,408	L 106,478
Agua	3,600	3,780	3,969	4,167	4,376
Luz	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Teléfono	4,200	4,410	4,631	4,862	5,105
Internet	6,372	6,691	7,025	7,376	7,745
Otros gastos	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Papelería	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Material de Aseo	3,600	3,780	3,969	4,167	4,376
Transporte	3,600	3,780	3,969	4,167	4,376
Mensajería	1,200	1,260	1,323	1,389	1,459
Salario	576,000	604,800	635,040	666,792	700,132
13avo mes	48,000	50,400	52,920	55,566	58,344
14avo mes	48,000	50,400	52,920	55,566	58,344
Prestaciones	23,040	24,192	25,402	26,672	28,005
IHSS	34,320	34,320	34,320	34,320	34,320
Tasa de seguridad	1,728	3,368	1,905	2,000	2,100
Total	L 865,260	L 908,361	L 950,431	L 996,237	L 1,044,333

Fuente: elaboración propia

#### 4.3.4 INGRESOS DE LA CONTABILIDAD DE AHORRO Y CRÉDITO

Los ingresos que percibirá la contabilidad de ahorro y crédito son los siguientes:

- 1) La cuota de afiliación de Lps. 3,000 anuales por afiliado.
- 2) La comisión del 4% de préstamos automáticos.
- 3) Los préstamos fiduciarios al 13% y un año plazo, otorgados según la disponibilidad del flujo de caja.
- 4) Los intereses devengados por la cuenta de ahorro
- 5) La cuota de ahorro mensual que se fijó en base a los resultados adjuntos:

**Tabla 19. Aportaciones mensuales**

Monto	No de Transportistas	Total aportación
L 500	38	L 19,000
600	11	6,600
700	2	1,400
800	17	13,600
1,000	84	84,000
1,200	9	10,800
1,500	21	31,500
2,000	5	10,000
5,000	1	5,000
Total mensual		L 181,900

Fuente: elaboración propia.

#### 4.3.5 GASTOS DE LA CONTABILIDAD DE AHORRO Y CRÉDITO

Los gastos están conformados por la amortización de los gastos de constitución, la depreciación de los activos fijos y la tasa de seguridad por la salida del dinero en los desembolsos de los préstamos automáticos y fiduciarios.

- 1) Amortización =  $Lps. 58,000 / 5 \text{ años} = Lps. 11,600$  por cada año.

**Tabla 20. Depreciación de los activos fijos**

Mobiliario y equipo	Cantidad	Precio unitario	Total	Vida útil	Valor residual	Depreciación anual	Depreciación acumulada
Computadoras	4	L 6,895	L 27,580	5	L 276	L 5,461	L 27,304
Escritorios	4	2,269	9,076	5	91	1,797	8,985
Sillas	4	900	3,600	5	36	713	3,564
Sillas de espera	6	650	3,900	5	39	772	3,861
Teléfonos	4	1,195	4,780	5	48	946	4,732
Aire acondicionado	2	12,490	24,980	5	250	4,946	24,730
Archivos	4	2,509	10,036	5	100	1,987	9,936
Impresora	1	19,995	19,995	5	200	3,959	19,795
Totales		L46,903	L 103,947		L 1,039	L 20,582	L 102,908

Fuente: elaboración propia.

Antes del 2015 las cooperativas estaban exentas del pago del impuesto sobre la renta, en abril del 2015, en aras de la regulación financiera y fiscal, el Congreso Nacional emitió el decreto No. 53-2015 con la intención de controlar el crecimiento del sector cooperativo porque para ese año ya existían en el país 2,600 cooperativas, dicho decreto establece que éstas deben pagar un 15% por concepto de contribución social del sector cooperativo, sobre los excedentes generados en cada período fiscal, como implica una salida de dinero se colocó dentro del flujo de caja.

#### 4.3.6 FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS

Tomando en cuenta la información anterior se proyecta los flujos de caja para los primeros cinco años.



**Tabla 21. Flujo de caja año 1**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ANTES DE LOS PRESTAMOS 2019													
	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Acumulado</b>		L367,683	L405,793	L779,964	L1,154,135	L1,528,306	L1,902,477	L2,276,648	L2,533,639	L2,790,630	L3,047,621	L3,304,612	L3,561,603
Ingresos													
Aportaciones	L549,630												
Ahorro mensual	-	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900
Ingresos por descuentos de combustible	-	-	273,420	273,420	273,420	273,420	273,420	156,240	156,240	156,240	156,240	156,240	156,240
Ingresos por intereses bancarios		69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
<b>Total ingresos</b>	L549,630	L181,969	L455,389	L455,389	L455,389	L455,389	L455,389	L338,209	L338,209	L338,209	L338,209	L338,209	L338,209
Gastos													
Inversión inicial	L123,947												
Gastos de constitución	58,000												
Reserva de aportación 10%		54,963											
Ahorro retirable 5%		9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095	9,095
Gastos de Administración		79,261	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961	71,961
Tasa de seguridad		541	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162
<b>Total gastos</b>	L181,947	L143,860	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218	L81,218
<b>Ingresos (-) gastos</b>	L367,683	L405,793	L779,964	L1,154,135	L1,528,306	L1,902,477	L2,276,648	L2,533,639	L2,790,630	L3,047,621	L3,304,612	L3,561,603	L3,818,594
<b>Movimiento de préstamos automático</b>													
	L367,683	L405,793	L779,964	L1,154,135	L1,528,306	L1,902,477	L2,276,648	L2,533,639	L2,790,630	L3,047,621	L3,304,612	L3,561,603	L3,818,594
Monto a prestar mensual	0	36,768	40,579	77,996	115,413	152,831	190,248	227,665	253,364	279,063	304,762	330,461	356,160
Porcentaje de Interés	0	1,471	1,623	3,120	4,617	6,113	7,610	9,107	10,135	11,163	12,190	13,218	14,246
Tasa de seguridad préstamos automáticos	2* 1000	74	81	156	231	306	380	455	507	558	610	661	712
Re-ingreso de fondos prestado a 30 días		36,768	40,579	77,996	115,413	152,831	190,248	227,665	253,364	279,063	304,762	330,461	356,160
<b>FEO + Préstamos automáticos</b>	L367,683	L407,190	L782,903	L1,160,038	L1,538,594	L1,918,573	L2,299,974	L2,565,616	L2,832,235	L3,099,830	L3,368,402	L3,637,951	L3,908,476
<b>Movimiento préstamos fiduciarios</b>													
		<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
Monto prestado			L407,190	L374,899	L412,754	L447,585	L485,804	L527,126	L454,676	L502,879	L544,369	L590,179	L639,685
Cuota préstamo febrero 2019				36,369	36,369	36,369	36,369	36,369	36,369	36,369	36,369	36,369	36,369
Cuota préstamo marzo 2019					33,485	33,485	33,485	33,485	33,485	33,485	33,485	33,485	33,485
Cuota préstamo abril 2019						36,866	36,866	36,866	36,866	36,866	36,866	36,866	36,866
Cuota préstamo mayo 2019							39,977	39,977	39,977	39,977	39,977	39,977	39,977
Cuota préstamo junio 2019								43,391	43,391	43,391	43,391	43,391	43,391
Cuota préstamo julio 2019									47,081	47,081	47,081	47,081	47,081
Cuota préstamo agosto 2019										40,610	40,610	40,610	40,610
Cuota préstamo septiembre 2019											44,916	44,916	44,916
Cuota préstamo octubre 2019												48,622	48,622
Cuota préstamo noviembre 2019													52,713
Cuota préstamo diciembre 2019													
Tasa de seguridad			814	750	826	895	972	1,054	909	1,006	1,089	1,180	1,279
<b>Flujo total</b>			L374,899	L412,754	L447,585	L485,804	L527,126	L454,676	L502,879	L544,369	L590,179	L639,685	L693,276
Fondos No retirables													L54,963
<b>Flujo de caja total</b>													L748,239

Fuente: elaboración propia

**Tabla 22. Flujo de caja año 2**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ANTES DE LOS PRESTAMOS AÑO 2020												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Acumulado</b>	L748,239	L645,382	L997,829	L1,350,276	L1,428,194	L1,780,641	L2,133,088	L2,368,355	L2,603,622	L2,838,890	L3,074,157	L3,309,424
<b>Ingresos</b>												
Aportaciones	L549,630											
Ahorro mensual	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900
Ingresos por descuentos de combustible	156,240	273,420	273,420	273,420	273,420	273,420	156,240	156,240	156,240	156,240	156,240	156,240
Ingresos por intereses bancarios sobre cuenta de ahorro	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185
<b>Total ingresos</b>	L 1,636,194	L 455,505	L 455,505	L 455,505	L 455,505	L 455,505	L 338,325	L 338,325	L 338,325	L 338,325	L 338,325	L 338,325
<b>Gastos</b>												
Entrega de excedentes	L 776,276											
Impuesto por pagar				273,981								
Reserva de aportación 10%	109,926											
Ahorro retirable 15%	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285
Gastos de Administración	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567	75,567
Tasa de seguridad	1,758	206	206	754	206	206	206	206	206	206	206	206
<b>Total gastos</b>	L 990,812	L 103,058	L 103,058	L 377,587	L 103,058	L 103,058	L 103,058	L 103,058	L 103,058	L 103,058	L 103,058	L 103,058
<b>Ingresos(-) egresos</b>	L 645,382	L 997,829	L 1,350,276	L 1,428,194	L 1,780,641	L 2,133,088	L 2,368,355	L 2,603,622	L 2,838,890	L 3,074,157	L 3,309,424	L 3,544,691
<b>Movimiento de préstamos automático</b>												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	L 645,382	L 997,829	L 1,350,276	L 1,428,194	L 1,780,641	L 2,133,088	L 2,368,355	L 2,603,622	L 2,838,890	L 3,074,157	L 3,309,424	L 3,544,691
Monto a prestar	64,538	99,783	135,028	142,819	178,064	213,309	236,836	260,362	283,889	307,416	330,942	354,469
Porcentaje de Interés 4%	2,582	3,991	5,401	5,713	7,123	8,532	9,473	10,414	11,356	12,297	13,238	14,179
Tasa de seguridad préstamos automáticos	129	200	270	286	356	427	474	521	568	615	662	709
Reingreso de fondos prestado a 30 días	64,538	99,783	135,028	142,819	178,064	213,309	236,836	260,362	283,889	307,416	330,942	354,469
<b>FEO + Préstamos automáticos</b>	L 647,834	L 1,004,073	L 1,361,651	L 1,444,996	L 1,804,210	L 2,164,763	L 2,409,030	L 2,654,191	L 2,900,245	L 3,147,194	L 3,395,037	L 3,643,774

Fuente: elaboración propia.

Continúa tabla 22

Movimiento prestamos fiduciarios												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Monto prestado	L 693,276	L 434,337	L 898,457	L 901,293	L 673,817	L 993,775	L 1,014,681	L 943,724	L 988,307	L 1,032,792	L 1,076,954	L 1,121,384
Cuota préstamo febrero 19	36,369	36,369										
Cuota préstamo marzo 19	33,485	33,485	33,485									
Cuota préstamo abril 19	36,866	36,866	36,866	36,866								
Cuota préstamo mayo 19	39,977	39,977	39,977	39,977	39,977							
Cuota préstamo junio 19	43,391	43,391	43,391	43,391	43,391	43,391						
Cuota préstamo julio 19	47,081	47,081	47,081	47,081	47,081	47,081	47,081					
Cuota préstamo agosto 19	40,610	40,610	40,610	40,610	40,610	40,610	40,610	40,610				
Cuota préstamo septiembre 19	44,916	44,916	44,916	44,916	44,916	44,916	44,916	44,916	44,916			
Cuota préstamo octubre 19	48,622	48,622	48,622	48,622	48,622	48,622	48,622	48,622	48,622	48,622		
Cuota préstamo noviembre 19	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	52,713	
Cuota préstamo diciembre 19	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135	57,135
Cuota préstamo enero 20		61,922	61,922	61,922	61,922	61,922	61,922	61,922	61,922	61,922	61,922	61,922
Cuota préstamo febrero 20			38,794	38,794	38,794	38,794	38,794	38,794	38,794	38,794	38,794	38,794
Cuota préstamo marzo 20				80,248	80,248	80,248	80,248	80,248	80,248	80,248	80,248	80,248
Cuota préstamo abril 20					80,501	80,501	80,501	80,501	80,501	80,501	80,501	80,501
Cuota préstamo mayo 20						60,184	60,184	60,184	60,184	60,184	60,184	60,184
Cuota préstamo junio 20							88,761	88,761	88,761	88,761	88,761	88,761
Cuota préstamo julio 20								90,629	90,629	90,629	90,629	90,629
Cuota préstamo agosto 20									84,291	84,291	84,291	84,291
Cuota préstamo septiembre 20										88,273	88,273	88,273
Cuota préstamo octubre 20											92,246	92,246
Cuota préstamo noviembre 20												96,191
Tasa de seguridad	- 1,387	- 869	- 1,797	- 1,803	- 1,348	- 1,988	- 2,029	- 1,887	- 1,977	- 2,066	- 2,154	- 2,243
Flujo total	L 434,337	L 898,457	L 901,293	L 673,817	L 993,775	L 1,014,681	L 943,724	L 988,307	L 1,032,792	L 1,076,954	L 1,121,384	L 1,165,667
Fondos No retirables												109,926
<b>Flujo de Caja</b>												<b>L 1,275,593</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 23. Flujo de caja año 3**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ANTES DE LOS PRESTAMOS AÑOS 2021												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Acumulado</b>	L1,275,592.82	L950,843.59	L1,299,899.64	L1,648,955.70	L1,666,427.99	L2,015,484.05	L2,364,540.11	L2,596,416.16	L2,828,292.22	L3,060,168.27	L3,292,044.33	L3,523,920.38
Ingresos												
Aportaciones	L549,630.00											
Ahorro mensual	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00
Ingresos por descuentos de combustible	L156,240.00	L273,420.00	L273,420.00	L273,420.00	L273,420.00	L273,420.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00
Ingresos por intereses bancarios sobre cuenta de ahorro	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56	L277.56
<b>Total ingresos</b>	L2,163,640.38	L455,597.56	L455,597.56	L455,597.56	L455,597.56	L455,597.56	L338,417.56	L338,417.56	L338,417.56	L338,417.56	L338,417.56	L338,417.56
Gastos												
Entrega de excedentes	L939,487.31											
Impuesto por pagar				L331,583.76								
Reserva de aportación 10%	L164,889.00											
Ahorro retirable 15%	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00
Gastos de Administración	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85	L79,043.85
Tasa de seguridad	L2,091.63	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66	L212.66
<b>Total egresos</b>	L1,212,796.80	L106,541.51	L106,541.51	L438,125.27	L106,541.51	L106,541.51	L106,541.51	L106,541.51	L106,541.51	L106,541.51	L106,541.51	L106,541.51
<b>Ingreso (-) egreso</b>	L950,843.59	L1,299,899.64	L1,648,955.70	L1,666,427.99	L2,015,484.05	L2,364,540.11	L2,596,416.16	L2,828,292.22	L3,060,168.27	L3,292,044.33	L3,523,920.38	L3,755,796.44
<b>Movimiento de préstamos automatico</b>												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	L950,843.59	L954,456.79	L1,307,139.78	L1,661,162.97	L1,684,947.69	L2,040,406.54	L2,397,216.14	L2,638,201.62	L2,880,102.84	L3,122,923.29	L3,366,666.45	L3,611,335.84
Monto a prestar	L95,084.36	L95,445.68	L130,713.98	L166,116.30	L168,494.77	L204,040.65	L239,721.61	L263,820.16	L288,010.28	L312,292.33	L336,666.65	L361,133.58
Procentaje de Interes 4%	L3,803.37	L3,817.83	L5,228.56	L6,644.65	L6,739.79	L8,161.63	L9,588.86	L10,552.81	L11,520.41	L12,491.69	L13,466.67	L14,445.34
Tasa de seguridad prestamos automaticos	L190	L191	L261	L332	L337	L408	L479	L528	L576	L625	L673	L722
Reingreso de fondos prestado a 30 dias	L95,084.36	L95,445.68	L130,713.98	L166,116.30	L168,494.77	L204,040.65	L239,721.61	L263,820.16	L288,010.28	L312,292.33	L336,666.65	L361,133.58
FEO + Préstamos automáticos	L954,456.79	L1,307,139.78	L1,661,162.97	L1,684,947.69	L2,040,406.54	L2,397,216.14	L2,638,201.62	L2,880,102.84	L3,122,923.29	L3,366,666.45	L3,611,335.84	L3,856,934.97

Fuente: elaboración propia.

Continúa tabla 23

Movimiento préstamos fiduciarios												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Monto prestado	L 1,165,666.82	L 748,657.64	L 1,355,576.88	L 1,383,777.23	L 1,094,310.36	L 1,469,657.44	L 1,507,814.49	L 1,434,419.05	L 1,479,526.58	L 1,524,182.59	L1,568,890.00	L 1,613,616.81
Cuota préstamo enero 20	61,922											
Cuota préstamo febrero 20	38,794	38,794										
Cuota préstamo marzo 20	80,248	80,248	80,248									
Cuota préstamo abril 20	80,501	80,501	80,501	80,501								
Cuota préstamo mayo 20	60,184	60,184	60,184	60,184	60,184							
Cuota préstamo junio 20	88,761	88,761	88,761	88,761	88,761	88,761						
Cuota préstamo julio 20	90,629	90,629	90,629	90,629	90,629	90,629	90,629					
Cuota préstamo agosto 20	84,291	84,291	84,291	84,291	84,291	84,291	84,291	84,291				
Cuota préstamo septiembre 20	88,273	88,273	88,273	88,273	88,273	88,273	88,273	88,273	88,273			
Cuota préstamo octubre 20	92,246	92,246	92,246	92,246	92,246	92,246	92,246	92,246	92,246	92,246		
Cuota préstamo noviembre 20	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	96,191	
Cuota préstamo diciembre 20	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159	100,159
Cuota préstamo enero 21		104,114	104,114	104,114	104,114	104,114	104,114	104,114	104,114	104,114	104,114	104,114
Cuota préstamo febrero 21			66,868	66,868	66,868	66,868	66,868	66,868	66,868	66,868	66,868	66,868
Cuota préstamo marzo 21				121,076	121,076	121,076	121,076	121,076	121,076	121,076	121,076	121,076
Cuota préstamo abril 21					123,595	123,595	123,595	123,595	123,595	123,595	123,595	123,595
Cuota préstamo mayo 21						97,741	97,741	97,741	97,741	97,741	97,741	97,741
Cuota préstamo junio 21							131,266	131,266	131,266	131,266	131,266	131,266
Cuota préstamo julio 21								134,674	134,674	134,674	134,674	134,674
Cuota préstamo agosto 21									128,118	128,118	128,118	128,118
Cuota préstamo septiembre 21										132,147	132,147	132,147
Cuota préstamo octubre 21											136,136	136,136
Cuota préstamo noviembre 21												140,129
Tasa de seguridad	- 2,331	- 1,497	- 2,711	- 2,768	- 2,189	- 2,939	- 3,016	- 2,869	- 2,959	- 3,048	- 3,138	- 3,227
<b>Flujo de préstamos</b>	<b>748,658</b>	<b>1,355,577</b>	<b>1,383,777</b>	<b>1,094,310</b>	<b>1,469,657</b>	<b>1,507,814</b>	<b>1,434,419</b>	<b>1,479,527</b>	<b>1,524,183</b>	<b>1,568,890</b>	<b>1,613,617</b>	<b>1,658,395</b>
Fondos No retirables												164,889
<b>Flujo de caja final</b>												<b>L1,823,284.10</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 24. Flujo de caja del año 4**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ANTES DE LOS PRESTAMOS AÑOS 2022												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Acumulado</b>	L1,823,284.10	L1,292,348.46	L1,637,680.22	L1,983,011.97	L1,944,038.29	L2,289,370.05	L2,634,701.81	L2,862,853.57	L3,091,005.33	L3,319,157.08	L3,547,308.84	L3,775,460.60
<b>Ingresos</b>												
Aportaciones	L549,630.00											
Ahorro mensual	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00	L181,900.00
Ingresos por descuentos de combustible	L156,240.00	L273,420.00	L273,420.00	L273,420.00	L273,420.00	L273,420.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00	L156,240.00
Ingresos por intereses bancarios sobre cuenta de ahorro	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08	L370.08
<b>Total ingresos</b>	L2,711,424.18	L455,690.08	L455,690.08	L455,690.08	L455,690.08	L455,690.08	L338,510.08	L338,510.08	L338,510.08	L338,510.08	L338,510.08	L338,510.08
<b>Gastos</b>												
Entrega de excedentes	L1,086,692.01											
Impuesto por pagar				L383,538.36								
Reserva de aportación 10%	L219,852.00											
Ahorro retirable 15%	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00	L27,285.00
Gastos de Administración	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05	L82,853.05
Tasa de seguridad	L2,393.66	L220.28	L220.28	L987.35	L220.28	L220.28	L220.28	L220.28	L220.28	L220.28	L220.28	L220.28
Total egresos	L1,419,075.72	L110,358.33	L110,358.33	L494,663.76	L110,358.33	L110,358.33	L110,358.33	L110,358.33	L110,358.33	L110,358.33	L110,358.33	L110,358.33
<b>Ingresos (-) egresos</b>	L1,292,348.46	L1,637,680.22	L1,983,011.97	L1,944,038.29	L2,289,370.05	L2,634,701.81	L2,862,853.57	L3,091,005.33	L3,319,157.08	L3,547,308.84	L3,775,460.60	L4,003,612.36
<b>Movimiento de préstamos automatico</b>												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	L1,292,348.46	L1,297,259.38	L1,647,520.73	L1,999,113.06	L1,967,736.01	L2,320,545.17	L2,674,695.00	L2,913,010.60	L3,152,231.79	L3,392,362.03	L3,633,404.77	L3,875,363.46
Monto a prestar	L129,234.85	L129,725.94	L164,752.07	L199,911.31	L196,773.60	L232,054.52	L267,469.50	L291,301.06	L315,223.18	L339,236.20	L363,340.48	L387,536.35
Procentaje de Interes 4%	L5,169.39	L5,189.04	L6,590.08	L7,996.45	L7,870.94	L9,282.18	L10,698.78	L11,652.04	L12,608.93	L13,569.45	L14,533.62	L15,501.45
Tasa de seguridad prestamos automaticos	L258	L259	L330	L400	L394	L464	L535	L583	L630	L678	L727	L775
Reingreso de fondos prestado a 30 dias	L129,234.85	L129,725.94	L164,752.07	L199,911.31	L196,773.60	L232,054.52	L267,469.50	L291,301.06	L315,223.18	L339,236.20	L363,340.48	L387,536.35
FEO + Préstamos automáticos	L1,297,259.38	L1,647,520.73	L1,999,113.06	L1,967,736.01	L2,320,545.17	L2,674,695.00	L2,913,010.60	L3,152,231.79	L3,392,362.03	L3,633,404.77	L3,875,363.46	L4,118,241.60

Fuente: elaboración propia.

Continúa tabla 24

Movimiento préstamos fiduciarios												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Monto prestado	L 1,658,395	L 1,095,536	L 1,852,067	L 1,882,867	L 1,544,182	L 1,973,624	L 2,014,287	L 1,943,384	L 1,989,668	L 2,035,945	L 2,082,330	L 2,128,862
Cuota préstamo enero 21	104,114											
Cuota préstamo febrero 21	66,868	66,868										
Cuota préstamo marzo 21	121,076	121,076	121,076									
Cuota préstamo abril 21	123,595	123,595	123,595	123,595								
Cuota préstamo mayo 21	97,741	97,741	97,741	97,741	97,741							
Cuota préstamo junio 21	131,266	131,266	131,266	131,266	131,266	131,266						
Cuota préstamo julio 21	134,674	134,674	134,674	134,674	134,674	134,674	134,674					
Cuota préstamo agosto 21	128,118	128,118	128,118	128,118	128,118	128,118	128,118	128,118				
Cuota préstamo septiembre 21	132,147	132,147	132,147	132,147	132,147	132,147	132,147	132,147	132,147			
Cuota préstamo octubre 21	136,136	136,136	136,136	136,136	136,136	136,136	136,136	136,136	136,136	136,136		
Cuota préstamo noviembre 21	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	140,129	
Cuota préstamo diciembre 21	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124	144,124
Cuota préstamo enero 22		148,123	148,123	148,123	148,123	148,123	148,123	148,123	148,123	148,123	148,123	148,123
Cuota préstamo febrero 22			97,850	97,850	97,850	97,850	97,850	97,850	97,850	97,850	97,850	97,850
Cuota préstamo marzo 22				165,422	165,422	165,422	165,422	165,422	165,422	165,422	165,422	165,422
Cuota préstamo abril 22					168,173	168,173	168,173	168,173	168,173	168,173	168,173	168,173
Cuota préstamo mayo 22						137,922	137,922	137,922	137,922	137,922	137,922	137,922
Cuota préstamo junio 22							176,279	176,279	176,279	176,279	176,279	176,279
Cuota préstamo julio 22								179,911	179,911	179,911	179,911	179,911
Cuota préstamo agosto 22									173,578	173,578	173,578	173,578
Cuota préstamo septiembre 22										177,712	177,712	177,712
Cuota préstamo octubre 22											181,845	181,845
Cuota préstamo noviembre 22												185,988
Tasa de seguridad	- 3,317	- 2,191	- 3,704	- 3,766	- 3,088	- 3,947	- 4,029	- 3,887	- 3,979	- 4,072	- 4,165	- 4,258
Flujo de préstamos	1,095,536	1,852,067	1,882,867	1,544,182	1,973,624	2,014,287	1,943,384	1,989,668	2,035,945	2,082,330	2,128,862	2,175,547
Fondos No retirables												1219,852.00
Flujo de caja final												L2,395,399.42

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 25. Flujo de caja año 5**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ANTES DE LOS PRÉSTAMOS AÑO 2023												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Acumulado</b>	L 2,395,399	L 1,648,324	L 1,989,741	L 2,331,157	L 2,232,764	L 2,574,181	L 2,915,598	L 3,139,834	L 3,364,071	L 3,588,308	L 3,812,544	L 4,036,781
<b>Ingresos</b>												
Aportaciones	549,630											
Ahorro mensual	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900	181,900
Ingresos por descuentos de combustible	156,240	273,420	273,420	273,420	273,420	273,420	156,240	156,240	156,240	156,240	156,240	156,240
Ingresos por intereses bancarios	463	463	463	463	463	463	463	463	463	463	463	463
<b>Total ingresos</b>	L 3,283,632	L 455,783	L 455,783	L 455,783	L 455,783	L 455,783	L 338,603	L 338,603	L 338,603	L 338,603	L 338,603	L 338,603
<b>Gastos</b>												
Entrega de excedentes	L 1,243,640											
Impuesto por pagar				438,932								
Reserva de aportación 10%	274,815											
Ahorro retirable 15%	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285	27,285
Gastos de Administración	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853	86,853
Tasa de seguridad	2,716	228	228	1,106	228	228	228	228	228	228	228	228
<b>Total egresos</b>	L 1,635,308	L 114,366	L 114,366	L 554,176	L 114,366	L 114,366	L 114,366	L 114,366	L 114,366	L 114,366	L 114,366	L 114,366
<b>Ingresos (-) egresos</b>	L 1,648,324	L 1,989,741	L 2,331,157	L 2,232,764	L 2,574,181	L 2,915,598	L 3,139,834	L 3,364,071	L 3,588,308	L 3,812,544	L 4,036,781	L 4,261,017
<b>Movimiento de préstamos automático</b>												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	L 1,648,324	L 1,654,588	L 2,002,292	L 2,351,317	L 2,261,859	L 2,611,871	L 2,963,213	L 3,198,709	L 3,435,101	L 3,672,391	L 3,910,583	L 4,149,680
Monto a prestar	164,832	165,459	200,229	235,132	226,186	261,187	296,321	319,871	343,510	367,239	391,058	414,968
Porcentaje de Interés 4%	6,593	6,618	8,009	9,405	9,047	10,447	11,853	12,795	13,740	14,690	15,642	16,599
Tasa de seguridad préstamos automáticos	330	331	400	470	452	522	593	640	687	734	782	830
Reingreso de fondos prestado a 30 días	164,832	165,459	200,229	235,132	226,186	261,187	296,321	319,871	343,510	367,239	391,058	414,968
FEO + Préstamos automáticos	L 1,654,588	L 2,002,292	L 2,351,317	L 2,261,859	L 2,611,871	L 2,963,213	L 3,198,709	L 3,435,101	L 3,672,391	L 3,910,583	L 4,149,680	L 4,389,685

Fuente: elaboración propia.



Continúa tabla 25

Movimiento préstamos fiduciarios													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Monto prestado	L 2,175,547	L 1,457,636	L 2,373,927	L 2,405,757	L 2,013,821	L 2,500,777	L 2,543,080	L 2,474,234	L 2,522,496	L 2,570,712	L 2,619,107	L 2,667,680	
Cuota préstamo enero 22	148,123												
Cuota préstamo febrero 22	97,850	97,850											
Cuota préstamo marzo 22	165,422	165,422	165,422										
Cuota préstamo abril 22	168,173	168,173	168,173	168,173									
Cuota préstamo mayo 22	137,922	137,922	137,922	137,922	137,922								
Cuota préstamo junio 22	176,279	176,279	176,279	176,279	176,279	176,279							
Cuota préstamo julio 22	179,911	179,911	179,911	179,911	179,911	179,911	179,911						
Cuota préstamo agosto 22	173,578	173,578	173,578	173,578	173,578	173,578	173,578	173,578					
Cuota préstamo septiembre 22	177,712	177,712	177,712	177,712	177,712	177,712	177,712	177,712	177,712				
Cuota préstamo octubre 22	181,845	181,845	181,845	181,845	181,845	181,845	181,845	181,845	181,845	181,845			
Cuota préstamo noviembre 22	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988	185,988		
Cuota préstamo diciembre 22	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144	190,144
Cuota préstamo enero 23		194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314	194,314
Cuota préstamo febrero 23			130,192	130,192	130,192	130,192	130,192	130,192	130,192	130,192	130,192	130,192	130,192
Cuota préstamo marzo 23				212,032	212,032	212,032	212,032	212,032	212,032	212,032	212,032	212,032	212,032
Cuota préstamo abril 23					214,876	214,876	214,876	214,876	214,876	214,876	214,876	214,876	214,876
Cuota préstamo mayo 23						179,869	179,869	179,869	179,869	179,869	179,869	179,869	179,869
Cuota préstamo junio 23							223,362	223,362	223,362	223,362	223,362	223,362	223,362
Cuota préstamo julio 23								227,141	227,141	227,141	227,141	227,141	227,141
Cuota préstamo agosto 23									220,992	220,992	220,992	220,992	220,992
Cuota préstamo septiembre 23										225,302	225,302	225,302	225,302
Cuota préstamo octubre 23											229,609	229,609	229,609
Cuota préstamo noviembre 23												233,931	233,931
Tasa de seguridad	- 4,351	- 2,915	- 4,748	- 4,812	- 4,028	- 5,002	- 5,086	- 4,948	- 5,045	- 5,141	- 5,238	- 5,335	- 5,335
Flujo de préstamos	L 1,457,636	L 2,373,927	L 2,405,757	L 2,013,821	L 2,500,777	L 2,543,080	L 2,474,234	L 2,522,496	L 2,570,712	L 2,619,107	L 2,667,680	L 2,716,434	L 2,716,434
Fondos no retirables													274,815
<b>Flujo de caja final</b>													<b>L2,991,249.05</b>

Fuente: elaboración propia.

### 4.3.7 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

**Tabla 26. Estado de resultado consolidado año 1**

ESTADO DE RESULTADO CONSOLIDADO 2019				
	Ahorro y crédito		Transporte	Resultado final
Ingresos por intereses de préstamo	L	203,852		L 203,852
Ingresos por comisiones automático		94,612		94,612
Ingresos por intereses bancarios		830		830
Ingresos por descuento diésel			2,460,780	2,460,780
<b>Total ingresos</b>	L	299,294	L 2,460,780	L 2,760,074
<b>Gastos operativos</b>				
Sistema operativo		20,000		20,000
Tasa de seguridad		16,101	1,728	17,829
Amortizaciones		11,600		11,600
Depreciaciones		20,582		20,582
<b>Total gastos operativos</b>	L	68,283	L 1,728	L 70,011
<b>Gastos administrativos</b>				
Sueldos y salarios			L 576,000	L 576,000
13avo mes			48,000	48,000
14avo mes			48,000	48,000
Prestaciones			23,040	23,040
Seguro social			34,320	34,320
Alquiler			87,600	87,600
Agua			3,600	3,600
Luz			12,000	12,000
Teléfono			4,200	4,200
Internet			6,372	6,372
Otros gastos			6,000	6,000
Papelería			6,000	6,000
Material de Aseo			3,600	3,600
Transporte			3,600	3,600
Mensajería			1,200	1,200
<b>Total gastos administrativos</b>			L 863,532	L 863,532
<b>Excedentes antes de impuesto</b>		231,012	1,595,520	1,826,532
Contribución social del sector cooperativo	L	34,652	L 239,328	L 273,980
<b>Excedentes netos</b>	L	196,360	L 1,356,192	L 1,552,552

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 27. Estado de resultado consolidado año 2**

ESTADO DE RESULTADO CONSOLIDADO AÑO 2020				
	Ahorro y crédito		Transporte	Resultado final
Ingresos por intereses de préstamo	L	613,251		L 613,251
Ingresos por comisiones automático		104,298		104,298
Ingresos por intereses bancarios		2,221		2,221
Ingresos por descuento diésel			2,460,780	2,460,780
<b>Total ingresos</b>	L	719,769	L 2,460,780	L 3,180,549
<b>Gastos operativos</b>				
Tasa de seguridad		29,448	3,368	32,816
Amortizaciones		11,600		11,600
Depreciaciones		20,582		20,582
<b>Total gastos operativos</b>	L	61,630	L 3,368	L 64,998
<b>Gastos administrativos</b>				
Sueldos y salarios			604,800	604,800
13avo mes			50,400	50,400
14avo mes			50,400	50,400
Prestaciones			24,192	24,192
Seguro social			34,320	34,320
Alquiler			91,980	91,980
Agua			3,780	3,780
Luz			12,600	12,600
Teléfono			4,410	4,410
Internet			6,691	6,691
Otros gastos			6,300	6,300
Papelería			6,300	6,300
Material de Aseo			3,780	3,780
Transporte			3,780	3,780
Mensajería			1,260	1,260
<b>Total gastos administrativos</b>			L 904,993	L 904,993
<b>Excedentes antes de impuesto</b>		658,139	1,552,419	2,210,558
Contribución social del sector cooperativo	L	98,721	L 232,863	L 331,584
<b>Excedentes netos</b>	L	559,418	L 1,319,556	L 1,878,975

Fuente: elaboración propia

**Tabla 28. Estado de resultado consolidado año 3**

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO 2021				
	Ahorro y crédito		Transporte	Resultado final
Ingresos por intereses de préstamo	L	1,009,498		L 1,009,498
Ingresos por comisiones automático		106,462		106,462
Ingresos por intereses bancarios		3,331		3,331
Ingresos por descuento diésel			2,460,780	2,460,780
<b>Total ingresos</b>	L	1,119,290	L 2,460,780	L 3,580,070
Gastos operativos				
Tasa de seguridad		40,534	1,905	42,439
Amortizaciones		11,600		11,600
Depreciaciones		20,582		20,582
<b>Total gastos operativos</b>	L	72,716	L 1,905	L 74,621
Gastos administrativos				
Sueldos y salarios			635,040	635,040
13avo mes			52,920	52,920
14avo mes			52,920	52,920
Prestaciones			25,402	25,402
Seguro social			34,320	34,320
Alquiler			96,579	96,579
Agua			3,969	3,969
Luz			13,230	13,230
Teléfono			4,631	4,631
Internet			7,025	7,025
Otros gastos			6,615	6,615
Papelería			6,615	6,615
Material de Aseo			3,969	3,969
Transporte			3,969	3,969
Mensajería			1,323	1,323
<b>Total gastos administrativos</b>			L 948,526	L 948,526
<b>Excedentes antes de impuesto</b>		1,046,574	1,510,349	2,556,922
Contribución social del sector cooperativo	L	156,986	L 226,552	L 383,538
<b>Excedentes netos</b>	L	889,588	L 1,283,796	L 2,173,384

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 29. Estado de resultado consolidado año 4**

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO 2022						
	Ahorro y crédito		Transporte	Resultado final		
Ingresos por intereses de préstamo	L	1,422,710		L	1,422,710	
Ingresos por comisiones automático		120,662			120,662	
Ingresos por intereses bancarios		4,441			4,441	
Ingresos por descuento diésel			2,460,780		2,460,780	
<b>Total ingresos</b>	L	1,547,813	L	2,460,780	L	4,008,593
<b>Gastos operativos</b>						
Tasa de seguridad		53,963	2,000		55,963	
Amortizaciones		11,600			11,600	
Depreciaciones		20,582			20,582	
<b>Total gastos operativos</b>	L	86,145	L	2,000	L	88,145
<b>Gastos administrativos</b>						
Sueldos y salarios			666,792		666,792	
13avo mes			55,566		55,566	
14avo mes			55,566		55,566	
Prestaciones			26,672		26,672	
Seguro social			34,320		34,320	
Alquiler			101,408		101,408	
Agua			4,167		4,167	
Luz			13,892		13,892	
Teléfono			4,862		4,862	
Internet			7,376		7,376	
Otros gastos			6,946		6,946	
Papelería			6,946		6,946	
Material de Aseo			4,167		4,167	
Transporte			4,167		4,167	
Mensajería			1,389		1,389	
<b>Total gastos administrativos</b>			L	994,237	L	994,237
<b>Excedentes antes de impuesto</b>		1,461,668		1,464,543		2,926,211
<b>Contribución social del sector cooperativo</b>	L	219,250	L	219,681	L	438,932
<b>Excedentes netos</b>	L	1,242,418	L	1,244,862	L	2,487,279

Fuente: elaboración propia

**Tabla 30. Estado de resultado consolidado año 5**

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO 2023				
	Ahorro y crédito		Transporte	Resultado final
Ingresos por intereses de préstamo	L	1,854,696		L 1,854,696
Ingresos por comisiones automático		135,440		135,440
Ingresos por intereses bancarios		5,551		5,551
Ingresos por descuento diésel			2,460,780	2,460,780
<b>Total ingresos</b>	L	1,995,687	L 2,460,780	L 4,456,467
Gastos operativos				
Tasa de seguridad		67,479	2,100	69,579
Amortizaciones		11,600		11,600
Depreciaciones		20,582		20,582
<b>Total gastos operativos</b>	L	99,661	L 2,100	L 101,761
Gastos administrativos				
Sueldos y salarios			700,132	700,132
13avo mes			58,344	58,344
14avo mes			58,344	58,344
Prestaciones			28,005	28,005
Seguro social			34,320	34,320
Alquiler			106,478	106,478
Agua			4,376	4,376
Luz			14,586	14,586
Teléfono			5,105	5,105
Internet			7,745	7,745
Otros gastos			7,293	7,293
Papelería			7,293	7,293
Material de Aseo			4,376	4,376
Transporte			4,376	4,376
Mensajería			1,459	1,459
<b>Total gastos administrativos</b>			L 1,042,232	L 1,042,232
<b>Excedentes antes de impuesto</b>	L	1,896,027	L 1,416,447	L 3,312,474
Contribución social del sector cooperativo		284,404	212,467	496,871
<b>Excedentes netos</b>	L	1,611,623	L 1,203,980	L 2,815,603

Fuente: elaboración propia.

### 4.3.8 BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO

**Tabla 31. Balance de situación financiera consolidado año 1**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA CONSOLIDADO 2019				
	Ahorro y crédito	Transporte	Eliminación	Resultado final
<b>Activo Circulante</b>				
Efectivo y Bancos	L 748,239	L 156,240		L 904,479
Préstamos por cobrar	3,408,278			3,408,278
Intereses por cobrar del préstamo	182,984			182,984
Activo diferido gastos de constitución	46,400			46,400
Deposito en garantía	7,300			7,300
Cuenta inter		1,439,280	1,439,280	-
<b>Total activo circulante</b>	L 4,393,201	L 1,595,520	L 1,439,280	L 4,549,441
<b>Activo no circulante</b>				-
Mobiliario y equipo	L 103,947			-
Depreciación de mobiliario y equipo	20,582	83,365		83,365
<b>Total activo no circulante</b>	L 83,365	L -	L -	L 83,365
<b>Total Activo</b>	L 4,476,567	L 1,595,520	L 1,439,280	L 4,632,807
<b>Pasivo no circulante</b>				
Cuenta inter	L 1,439,280		L 1,439,280	L -
Aportaciones retirables	2,073,660			2,073,660
Contribución social del sector cooperativo por pagar	34,653	239,328		273,981
Intereses no percibidos	182,984			182,984
<b>Total pasivo</b>	L 3,730,577	L 239,328	L 1,439,280	L 2,530,625
<b>Capital</b>				-
Aportaciones de inscripción	L 494,667			L 494,667
Reserva legal	54,963			54,963
excedentes	196,360	1,356,192		1,552,552
<b>Total patrimonio</b>	745,990	1,356,192	-	2,102,182
<b>Total Pasivo+ patrimonio</b>	L 4,476,567	L 1,595,520	L 1,439,280	L 4,632,807

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 32. Balance de situación financiera consolidado año 2**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AÑO 2020				
	Ahorro y crédito	Transporte	Eliminación	Resultado final
Activo circulante				
Efectivo y Bancos	L 1,275,593	L 156,240		L 1,431,833
Préstamos por cobrar	6,478,090			6,478,090
Intereses por cobrar del préstamo	343,299			343,299
Activo diferido gastos de constitución	34,800			34,800
Deposito en garantía	7,300			7,300
Cuenta inter		2,074,275	2,074,275	-
<b>Total activo circulante</b>	<b>L 8,139,082</b>	<b>L 2,230,515</b>	<b>L 2,074,275</b>	<b>L 8,295,322</b>
Activo no circulante				
Mobiliario y equipo	L 103,947			-
Depreciación de mobiliario y equipo	41,163	62,784		62,784
<b>Total activo no circulante</b>	<b>L 62,784</b>	<b>L -</b>	<b>L -</b>	<b>L 62,784</b>
<b>Total activo</b>	<b>L 8,201,866</b>	<b>L 2,230,515</b>	<b>L 2,074,275</b>	<b>L 8,358,106</b>
Pasivo no circulante				
Cuenta inter	2,074,275		2,074,275	-
Aportaciones retirables	3,928,713			3,928,713
Contribución social del sector cooperativo por pagar	98,721	232,863		331,584
Intereses no percibidos	343,299			343,299
<b>Total pasivo</b>	<b>L 6,445,008</b>	<b>L 232,863</b>	<b>L 2,074,275</b>	<b>L 4,603,595</b>
Capital				
Aportaciones de inscripción	989,334			989,334
Reserva legal	109,926			109,926
Excedentes	559,418	1,319,556		1,878,975
Reserva de excedentes	98,180	678,096		776,276
<b>Total patrimonio</b>	<b>L 1,756,858</b>	<b>L 1,997,652</b>	<b>L -</b>	<b>L 3,754,511</b>
<b>Total pasivo+ patrimonio</b>	<b>L 8,201,866</b>	<b>L 2,230,515</b>	<b>L 2,074,275</b>	<b>L 8,358,106</b>

Fuente: elaboración propia.



**Tabla 33. Balance de situación financiera consolidado año 3**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO 2021				
	Ahorro y crédito	Transporte	Eliminación	Resultado final
Activo circulante				
Efectivo y bancos	L 1,823,284	L 156,240		L 1,979,524
Préstamos por cobrar	9,653,442			9,653,442
Intereses por cobrar del préstamo	507,571			507,571
Activo diferido gastos de constitución	23,200			23,200
Deposito en garantía	7,300			7,300
Cuenta inter		2,691,983	2,691,983	-
<b>Total activo circulante</b>	<b>L 12,014,797</b>	<b>L 2,848,223</b>	<b>L 2,691,983</b>	<b>L 12,171,037</b>
Activo no circulante				
Mobiliario y equipo	L 103,947			-
Depreciación de mobiliario y equipo	61,745	42,202		42,202
<b>Total activo no circulante</b>	<b>L 42,202</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>L 42,202</b>
<b>Total activo</b>	<b>L 12,056,999</b>	<b>L 2,848,223</b>	<b>L 2,691,983</b>	<b>L 12,213,239</b>
Pasivo no circulante				
Cuenta inter	2,691,983		2,691,983	-
Aportaciones retirables	5,784,093			5,784,093
Contribución social del sector cooperativo por pagar	156,986	226,552		383,538
Intereses no percibidos	507,571			507,571
<b>Total pasivo</b>	<b>L 9,140,632</b>	<b>L 226,552</b>	<b>L 2,691,983</b>	<b>L 6,675,202</b>
Capital				
Aportaciones de inscripción	1,484,001			1,484,001
Reserva legal	164,889			164,889
Reserva de excedentes	377,889	1,337,874		1,715,763
Excedentes del periodo	889,588	1,283,796		2,173,384
<b>Total patrimonio</b>	<b>L 2,916,367</b>	<b>L 2,621,670</b>	<b>-</b>	<b>L 5,538,037</b>
<b>Total pasivo+ patrimonio</b>	<b>L 12,056,999</b>	<b>L 2,848,223</b>	<b>L 2,691,983</b>	<b>L 12,213,239</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 34. Balance de situación financiera consolidado año 4**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO 2022				
	Ahorro y crédito	Transporte	Eliminación	Resultado final
<b>Activo circulante</b>				
Efectivo y bancos	L 2,395,399	L 156,240		L 2,551,639
Préstamos por cobrar	12,974,447			12,974,447
Intereses por cobrar del préstamo	679,066			679,066
Activo diferido gastos de constitución	11,600			11,600
Deposito en garantía	7,300			7,300
Cuenta inter		3,288,075	3,288,075	-
<b>Total activo circulante</b>	<b>L 16,067,812</b>	<b>L 3,444,315</b>	<b>L 3,288,075</b>	<b>L 16,224,052</b>
<b>Activo no circulante</b>				
Mobiliario y equipo	L 103,947			-
Depreciación de mobiliario y equipo	82,275	21,672		21,672
<b>Total activo no circulante</b>	<b>L 21,672</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>L 21,672</b>
<b>Total activo</b>	<b>L 16,089,485</b>	<b>L 3,444,315</b>	<b>L 3,288,075</b>	<b>L 16,245,725</b>
<b>Pasivo no circulante</b>				
Cuenta inter	3,288,075		3,288,075	-
Aportaciones retirables	7,639,473			7,639,473
Contribución social del sector cooperativo por pagar	219,250	219,681		438,932
Intereses no percibidos	679,066			679,066
<b>Total pasivo</b>	<b>L 11,825,864</b>	<b>L 219,681</b>	<b>L 3,288,075</b>	<b>L 8,757,470</b>
<b>Capital</b>				
Aportaciones de inscripción	1,978,668			1,978,668
Reserva legal	219,852			219,852
Reserva de excedentes	822,683	1,979,772		2,802,455
Excedentes del periodo	1,242,418	1,244,862		2,487,279
<b>Total patrimonio</b>	<b>L 4,263,621</b>	<b>L 3,224,634</b>	<b>L -</b>	<b>L 7,488,255</b>
<b>Total pasivo+ patrimonio</b>	<b>L 16,089,485</b>	<b>L 3,444,315</b>	<b>L 3,288,075</b>	<b>L 16,245,725</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 35. Balance de situación financiera consolidado año 5**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO 2023					
	Ahorro y crédito	Transporte	Eliminación	Resultado final	
Activo circulante					
Efectivo y bancos	L 2,991,249	L 156,240		L	3,147,489
Préstamos por cobrar	16,445,744				16,445,744
Intereses por cobrar del préstamo	858,295				858,295
Activo diferido gastos de constitución	-				-
Deposito en garantía	7,300				7,300
Cuenta inter		3,862,410	3,862,410		-
<b>Total activo circulante</b>	<b>L 20,302,588</b>	<b>L 4,018,650</b>	<b>L 3,862,410</b>	<b>L</b>	<b>20,458,828</b>
Activo no circulante					
Mobiliario y equipo	L 103,947				-
Depreciación de mobiliario y equipo	102,908	1,039			1,039
<b>Total activo no circulante</b>	<b>L 1,039</b>	<b>L -</b>	<b>L -</b>	<b>L</b>	<b>1,039</b>
<b>Total activo</b>	<b>L 20,303,627</b>	<b>L 4,018,650</b>	<b>L 3,862,410</b>	<b>L</b>	<b>20,459,867</b>
Pasivo no circulante					
Cuenta inter	3,862,410		3,862,410		-
Aportaciones retirables	9,494,853				9,494,853
Contribución social del sector cooperativo por pagar	284,404	212,467			496,871
Intereses no percibidos	858,295				858,295
<b>Total pasivo</b>	<b>L 14,499,962</b>	<b>L 212,467</b>	<b>L 3,862,410</b>	<b>L</b>	<b>10,850,019</b>
Capital					
Aportaciones de inscripción	2,473,335				2,473,335
Reserva legal	274,815				274,815
Reserva de excedentes	1,443,892	2,602,203			4,046,095
Excedentes del periodo	1,611,623	1,203,980			2,815,603
<b>Total patrimonio</b>	<b>L 5,803,665</b>	<b>L 3,806,183</b>	<b>-</b>	<b>L</b>	<b>9,609,848</b>
<b>Total pasivo+ patrimonio</b>	<b>L 20,303,627</b>	<b>L 4,018,650</b>	<b>L 3,862,410</b>	<b>L</b>	<b>20,459,867</b>

Fuente: elaboración propia.

#### 4.3.9 TIR

**Tabla 36. Tasa interna de retorno**

Inversión Inicial	Exedentes de cada año				
	2019	2020	2021	2022	2023
-L 181,947	L 1,552,552	L 1,878,975	L 2,173,384	L 2,487,279	L 2,815,603
TIR					874%

Fuente: elaboración propia.

#### 4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

A continuación se muestra los cálculos de la comprobación de la hipótesis.

Ho:  $\pi \leq 50\%$

Hi:  $\pi > 50\%$

**Tabla 37. Comprobación de hipótesis**

##### Proporción 1 cola (Derecha)

Data	
Null Hypothesis $p=$	0.5
Level of Significance	0.05
Number of Successes	183
Sample Size	197

Intermediate Calculations	
Sample Proportion	0.9289
Standard Error	0.0356
<b>Z Test Statistic</b>	<b>12.0408</b>

Two-Tail Test	
Upper Critical value	1.6449
<b>p-Value</b>	<b>0.0000</b>
Reject the null hypothesis	

Fuente: elaboración propia

Se rechaza la hipótesis nula porque el pvalue (0.000) es menor al nivel de significancia (0.05). Por lo tanto, se acepta Hi. Existe evidencia estadística de que la proporción poblacional de los transportistas que desean asociarse es mayor al 50%.

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

Las observaciones y comentarios hechos durante la reunión programada con el grupo focal, los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, el contenido del estudio técnico y las cifras del estudio financiero sirvieron de base para llegar a las conclusiones y recomendaciones que a continuación se enumeran:

### **5.1 CONCLUSIONES**

Se concluye que existe interés por parte de los contratistas de transporte que prestan servicios a Seaboard Honduras en formar una organización que trabaje por beneficios adicionales o los represente ante las diferentes autoridades, apenas un 2% del universo total, estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo en organizarse.

Se concluye que las necesidades financiera son la principal preocupación de los contratistas de transporte, debido a que las instituciones que les otorgan los préstamos, establecen condiciones poco favorables como ser: altas tasas de intereses, comisiones, gastos de cierre y periodos de pagos reducidos, además la iliquidez provocada por los préstamos les impide contar con fondos de ahorro para subsanar los costos en mantenimiento de sus vehículos, compra de repuestos, costo del diésel, pago de peajes, pago de permisos y matrículas para el cabezal.

En base a todo el análisis realizado y a los resultados de la encuesta, se concluye que la cooperativa es la forma de organización donde a través de diversas actividades se pueden satisfacer las necesidades prioritaria de los contratistas de transporte, además, el 81% de los transportistas prefieren este tipo de organización.

Se concluye que se acepta la hipótesis alternativa en base al resultado de la comprobación de la hipótesis ya que más del 50% de los transportistas están interesados en organizarse, también se cumple con una rentabilidad mayor al 30%.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda que los contratistas de transporte se organicen, porque la mayoría si está interesado en hacerlo, además, a nivel de grupo cuentan con el potencial económico, el recurso humano necesario y el poder de negociación con los proveedores, que les permite constituir una organización que les apoye a alcanzar sus objetivos en común.

Se recomienda que los contratistas de transporte trasladen gradualmente sus obligaciones financieras a la cooperativa, para bajar la tasa de interés y con los excedentes cubrir otras obligaciones o tener acceso a nuevos financiamientos, adicional a esto, la cooperativa puede negociar descuento significativos por pronto pago con diversos proveedores con la finalidad de minimizar los costos que actualmente tiene los transportistas.

Se recomienda que se constituyan como una cooperativa mixta, debido a que les entregará excedentes incrementales cada año, también les da la posibilidad de tener nuevas inversiones en conjunto debido a los flujos positivos que les genera, además, no se requiere de una gran inversión para iniciar operaciones y les da la posibilidad de establecer segregación de funciones, políticas internas y reglamentos para garantizar el control, la transparencia, credibilidad y el crecimiento de la misma.

Se recomienda que la cooperativa negocie descuentos para otras necesidades relacionadas con el servicio de transporte, por ejemplo, Landy gear ofrece el descuento del 10% en el costo, si se compran 100 llantas cada 3 meses, además, descuento adicionales se puede obtener con otros proveedores para la compra de repuestos, mantenimiento de los vehículos, compra de lubricantes y otros. También pueden adquirir grúas para prestar el servicio de levantar equipos accidentados, volcados o hundidos, o comprar cualquier otro activo que esté relacionado con el rubro, en ambos casos, la finalidad es generar ingresos extras para la cooperativa.

Se recomienda que como contribución a la responsabilidad social, la cooperativa impacte positivamente en el cuidado y conservación del medio ambiente utilizando alguna de las opciones que existen para el reciclaje de las llantas usadas, como ser: uso de éstas para elaborar jardineras, asientos, mesitas, colgantes, hasta bordos de contención, todo depende del uso de la imaginación y

la creatividad, estos productos deben ser donados a diversas instituciones caritativas para proyectarse con la comunidad. Otra de las formas de contribución ecológica es establecer un control sobre los vehículos de sus afiliados, revisando los escapes de los cabezales y midiendo el nivel de contaminación que emiten, existen varias compañías que prestan ese servicio y la cooperativa puede redactar una política para que el índice obtenido por cada unidad tenga un impacto en el otorgamiento de préstamos o entrega de excedentes.

Se recomienda hacer un estudio para determinar si los motoristas estarían de acuerdo en formar parte de la cooperativa, ya que, según los resultados de la encuesta, apenas un 3% de los transportistas no estuvo de acuerdo en que este segmento de pilotos se afilie a la cooperativa, aunque este número no fue incluido en el estudio, si representa un grupo potencial que puede ser considerado a futuro para darle más fortaleza y valor agregado a la cooperativa.

## BIBLIOGRAFÍA

Abreu, J. L., Parra Gonzalez, C., & Molina Arenas, E. (2012, abril). Preguntas de investigación.

Daena. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v7-n1/7\(1\)169-187.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n1/7(1)169-187.pdf)

Arias, F. G. (2012). Planteamiento del problema. En *El Proyecto de Investigación* (6.<sup>a</sup> ed.).

Caracas, Venezuela: Episteme. Recuperado de [https://evidencia.com/wp-](https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf)

[content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-](https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf)

[FIDIAS-G.-ARIAS.pdf](https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf)

Carga Coop. (2018). Inicio. Recuperado 2 de septiembre de 2018, de

<http://www.cargacoop.com/index.php>

Castillo, M. (2018). Cómo definir objetivos para crear proyectos [http]. Recuperado de

<http://tuproyectoen5pasos.com/blog/definir-objetivos-para-crear-proyectos/>

Centty, D. (2006). UNIDADES DE ANÁLISIS. Recuperado 2 de septiembre de 2018, de

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>

Cervo, A., & Bervian, P. (1992). Formulación del problema. En *Metodología Científica*. Bogota:

MacGraw-Hill. Recuperado de [http://tesis-investigacion-](http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/formulacion-del-problema-de.html)

[cientifica.blogspot.com/2013/08/formulacion-del-problema-de.html](http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/formulacion-del-problema-de.html)

De Santos, D. (1997). La Ventaja Competitiva. En *La Ventaja Competitiva*. Mapcal.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación

(5ta ed.). MC- Graw Hill.



Hicapié Gutierrez, S. (2014). Métodos, tipos y enfoques de investigación. Recuperado de <http://sanjahingu.blogspot.com/2014/01/metodos-tipos-y-enfoques-de.html>

IHTT. (2018). Inicio | IHTT Honduras. Recuperado 3 de septiembre de 2018, de <https://www.transporte.gob.hn/>

Pedraza, O. H., & Navarro, J. L. (2007). Matriz de congruencia. En *Productividad de la industria eléctrica en México* (1.<sup>a</sup> ed.). Mexico.

PORTAL DE ESTADÍSTICAS | Grafica del Censo de Carga. (2018). Recuperado 2 de septiembre de 2018, de [http://satt.transporte.gob.hn:126/Portal/Graficas\\_Basculas.php](http://satt.transporte.gob.hn:126/Portal/Graficas_Basculas.php)

Rice, F. P. (1997). Desarrollo Humano. En *Desarrollo Humano Estudio del Ciclo Vital* (2da ed.). Mexico: Pearson.

Rodriguez, M. (2012). Introducción general a la Metodología de la Investigación | METODOLOGÍAS DE LA INVESTIGACIÓN. Recuperado 3 de septiembre de 2018, de <https://metodologiasdelainvestigacion.wordpress.com/2012/03/07/introduccion-general-a-la-metodologia-de-la-investigacion/>

Seaboard Honduras. (2018, agosto). Seaboard Honduras [Verbal].

Secretaria de Finanzas. (2018). La Gaceta SEFIN (Acuerdos y Decretos) « Secretaria de Finanzas, República de Honduras. Recuperado 3 de septiembre de 2018, de <http://www.sefin.gob.hn/?p=18752>

Smith, A. (2016). Piramide de Maslow. En *Las claves para el éxito* (1ra ed.).

Supo, J. (2015). Enunciado del problema. En *Cómo empezar una tesis* (1.ª ed., p. 70). Perú:

Bioestadístico EIRL. Recuperado de

<https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/03/107-josc3a9-sup0-cc3b3mo-empezar-una-tesis.pdf>

Zapata, O. (2005). Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas. Pax

Mexico. Recuperado de <https://www.marcoteorico.com/curso/50/definicion-de-marco-teorico>

## ANEXOS

### ANEXO 1 ENCUESTA SOBRE FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LOS TRANSPORTISTAS DE SEABOARD HONDURAS

Buen día: Somos alumnos de la Maestría en Finanzas de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), estamos realizando esta encuesta con el propósito de conocer si los contratistas de transportes de Seabord Honduras están interesados en organizarse y cuáles serían sus expectativas al hacerlo.

Agradecemos responder esta encuesta de forma objetiva ya que es de suma importancia para la validez de los resultados de nuestra investigación

1. ¿Está usted de acuerdo en formar parte de una organización de transportistas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

- Si su respuesta fue en desacuerdo o totalmente en desacuerdo explique el ¿Por qué?

---

---

---

- **Favor pasar a la parte final de la encuesta y proceder al llenado de la ficha de datos**

2. ¿Está de acuerdo que los motoristas que laboran para usted formen parte de dicha organización?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Si su respuesta fue de acuerdo o totalmente de acuerdo favor indicar cuantos motoristas tiene \_\_\_\_\_

3. ¿Aceptaría usted que otros transportistas que no prestan servicio a Seaboard formen parte de la organización?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. De los siguientes tipos de organización seleccione ¿cuál es la de su preferencia?

- Cooperativa
- Sindicato gremial
- Asociación

5. ¿Comparte la idea de ahorrar en un fondo colectivos de transportistas?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

Si su respuesta fue definitivamente si o probablemente sí, detallar cual sería el monto estimado que usted estaría dispuesto a ahorrar L. \_\_\_\_\_

6. ¿Está dispuesto a formar parte de un fondo de retiro para transportistas?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

Si su respuesta fue definitivamente si o probablemente sí, detallar cual sería el monto que le gustaría aportar a dicho fondo de retiro L. \_\_\_\_\_

7. ¿Actualmente cuenta con algún financiamiento de una o más instituciones financieras?

- Si
- No

8. Si su respuesta en la pregunta en la pregunta No 7 fue SI, selecciones con qué tipo de institución tiene el financiamiento.

- Bancos
- Tarjetas de Crédito
- Prestamistas no bancarios
- Cooperativas
- Compañías financieras
- Familiares o amigos

9. ¿Cuenta con algún tipo de seguro?

- Si
- No

10. Si su respuesta en la pregunta anterior fue SI, selección que tipo de seguro tiene.

- Seguro de vida
- Seguro de vehículo
- Seguro de Carga
- Daños a terceros
- Otros

11. ¿Estaría de acuerdo en obtener algún un tipo de seguro?

- Si
- No

12. Si respondió un si en la respuesta anterior indique en qué tipo de seguro estaría interesado

- Seguro de vida
- Seguro de vehículo
- Seguro de Carga

- Daños a terceros
- Otros, detalle \_\_\_\_\_

13. ¿Estaría interesado en obtener diesel al crédito?

- Si
- No

14. ¿Estaría interesado en obtener créditos para llantas o repuestos?

- Si
- No

15. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los planteles donde esperan actualmente?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Indiferente
- Poco Satisfecho
- Nada satisfecho

### **Datos Generales**

Nombre \_\_\_\_\_

Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

Número celular (opcional): \_\_\_\_\_

Antigüedad de trabajar para Seaboard Honduras \_\_\_\_\_

Cantidad de motoristas con los que cuenta \_\_\_\_\_

Cantidad de cabezales con los que cuenta \_\_\_\_\_

Todos los datos obtenidos en esta encuesta serán de uso exclusivo para la investigación.

ANEXO 2 FOTOS DEL GRUPO FOCAL



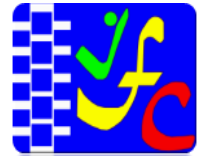




## ANEXO 3 COTIZACIÓN DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN



**C.H.C. – I.F.C.**



Col. Puesta del Sol, Boulevard San Juan Bosco, Edificio Olympus, Antiguo local PRONADER, Contiguo a TV  
Azteca Tegucigalpa, M.D.C Honduras

Telfax. 2271-01-04/2271-02-11, [cencoop\\_ifc@hotmail.com](mailto:cencoop_ifc@hotmail.com)  
Tegucigalpa, M.D.C.  
7 de Septiembre de 2018

**Señores**  
**GABRIELA HERNÁNDEZ/ VÍCTOR SABILLÓN**  
**Su Oficina**

**Estimados Señores:**

*Reciba del I.F.C. un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones diarias.*

*El proceso para la constitución de una cooperativa según la Ley y Reglamentos de Cooperativas, se inicia con la capacitación de un grupo mínimo de 30 si es ahorro y crédito y 20 si es para otro rubro o más personas no menor de 16 años en cooperativismo básico según su rubro, estas personas pueden tener el carácter de delegado para que con ellos mismos se elabore el proyecto de estatutos, seguidamente se procede a la Asamblea de Constitución a la cual pueden asistir las personas que han recibido el taller de Cooperativismo Básico.*

*El contenido del modulo básico de cooperativismo es el siguiente:*

### **VALORES Y PRINCIPIOS COOPERATIVOS**

- *Evolución del concepto cooperativo*
- *Algo que no cambia la Filosofía de la Cooperación*

- *La conformación de valores en el cooperativista*
- *Trabajo practico sobre valores*
- *El concepto de empresa cooperativa*
- *Los principios cooperativos*
- *Interpretación de los principios*
- *La estructura de dirección de la empresa cooperativa*
- *El Movimiento Cooperativo Hondureño*

**Procedimiento para la constitución de cada cooperativa:**

1. *Tener un grupo de 30 si es ahorro y crédito y 20 si es para otro rubro o más personas no menor de 16 años*
2. *Recibir Capacitación en cooperativismo básico.*
3. *Tener constancia de afiliación a la federación según su rubro.*
4. *Tener constancia del Haber Social (constancia de banco o de Cooperativa de Ahorro y Crédito) del 50% del salario mínimo.*
5. *Realización de Asamblea General*
6. *Realización de Acta de Constitución*
7. *Discusión y Aprobación de los Estatutos*
8. *Presentación de documentos de la cooperativa ante el CONSUCOOP para su Personería Jurídica.*
9. *Y retiro de la Personería Jurídica de CONSUCOOP*

*La inversión de todo el proceso incluyendo capacitación, material, capacitación y trámites legales, es de Lps.55,000.00 (Cincuenta y Cinco Mil Lempiras), mas Lps.2,600.00 del retiro de la Personería Jurídica ante el CONSUCOOP.*

*De requerir nuestros servicios se deberán ser pagados de la siguiente forma 80% al inicio y el 20% restante a la entrega de la personería jurídica.*

*Esperamos que nuestra propuesta sea de su ayuda, ya que es un placer para nosotros poderles servir.*

*Atentamente,*

IRIS VERÓNICA BACA

Oficial de Capacitación

C.H.C./I.F.C.

## ANEXO 4 DESCUENTO DE COMBUSTIBLE



### CONSTANCIA

Sirva la presente para hacer constar que **SEABOARD HONDURAS, S. DE.R.L. DE. C.V.**, es Cliente nuestro desde varios años, y cuenta con un descuento por Lps.1.40 por galón de Diesel suministrado.

Y para los fines que estime conveniente se le extiende la presente en la ciudad de Tegucigalpa M.D.C. a los 12 días del mes de Septiembre 2018.

  
Sandra Márquez.  
Supervisora de Créditos  
UNO HONDURAS S.A.DE C.V.



cc. Archivo.  
cc. Depto. Créditos

ANEXO 5 PROPUESTA ECOLÓGICA DE RECICLAJE DE LLANTAS







