



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CAMARA DE
COMERCIO E INDUSTRIAS DE CHOLOMA AÑO 2021**

SUSTENTADO POR:

MARIA LILIBETH AYALA MONTES

CARLOS JOSE CLAUDINO MATA

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

SAN PEDRO SULA, CORTÉS HONDURAS, C.A.

FEBRERO, 2021

**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

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CAMARA DE
COMERCIO E INDUSTRIAS DE CHOLOMA AÑO 2021**

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

ASESOR METODOLÓGICO

MSC. LISETTE CÁRCAMO

ASESOR TEMÁTICO

LUIS JIMENEZ PINEDA

MIEMBROS DE LA TERNA

FABIO DIONICIO PONCE

EDUARDO EFRAIN VALLE

NANCY LARA

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2021

MARIA LILIBETH AYALA MONTES

CARLOS JOSÉ CLAUDINO MATA

Los derechos de autor son reservados



FACULTAD DE POSTGRADO

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE CHOLOMA AÑO 2021

NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:

María Lilibeth Ayala Montes y Carlos José Claudino Mata

RESUMEN

El Proyecto de Tesis presentado, fue realizado en la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma (CCICH), organización sin fines de lucro ubicada en el municipio de Choloma y tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico para la CCICH para el año 2021 basado en un análisis del plan actual, la revisión de procedimientos actuales consulta de expectativas a miembros de la Junta Directiva e impresiones de los empresarios cholomeños respecto a la CCICH. Se analizaron documentos provistos por la CCICH y se hizo una investigación tomando en cuenta las empresas registradas, los miembros de la Junta Directiva y los colaboradores de la CCICH mediante encuestas electrónicas, las cuales dieron como resultado la necesidad de dar a conocer la imagen de la CCICH en el municipio y los servicios que ofrece a los afiliados, para aumentar sus ingresos, promover el desarrollo y crecimiento profesional de los colaboradores etc.

Esta investigación permitió realizar un análisis de la CCICH, diseñar un plan estratégico 2021-2025 trazando objetivos o metas a alcanzar y actividades puntuales a llevar a cabo para el logro de estos.

Palabras Claves: Plan Estratégico, CCICH, Choloma.



FACULTY OF POSTGRADUATE
DESIGN OF CHOLOMA'S 2021 CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRIES STRATEGIC PLAN

BY:

María Lilibeth Ayala Montes y Carlos José Claudino Mata

ABSTRACT

The thesis project presented was carried out at the Choloma Chamber of Commerce and Industries (CCICH), a non-profit organization located in the municipality of Choloma and aimed to design a strategic plan for the CCICH for 2021 based on an analysis of the current plan, the review of current procedures consultation of expectations to members of the Board of Directors and impressions of Choloma entrepreneurs regarding the CCICH. Documents provided by the CCICH were analyzed and an investigation was carried out considering the registered companies, the members of the Board of Directors and the collaborators of the CCICH through electronic surveys, which resulted in the need to publicize the image of the CCICH in the municipality and the services it offers to affiliates, to increase its income, promote the development and professional growth of employees etc.

This research enabled an analysis of the CCICH, designing a strategic plan 2021-2025 drawing objectives or targets to be achieved and specific activities to be carried out for the achievement of these.

Keywords: Strategic Plan, CCICH, Choloma.

DEDICATORIA

Dedico este logro a mi familia; especialmente, a mi hija Victoria, el motor de mi vida y la persona que con su amor y compañía me inspira a lograr todo lo que me proponga.

María Lilibeth Ayala Montes

A mi Familia.

Carlos José Claudino Mata

AGRADECIMIENTO

Mucho que agradecer, a las personas que de una u otra forma no dudaron en brindarme su apoyo y animarme a continuar mis estudios; amistades, familia y por supuesto mi hija por su paciencia y comprensión a su corta edad.

A nuestra asesora Metodológica, Lic. Lissette Cárcamo por formar parte de este proceso y apoyarnos incondicionalmente.

A la Lic. Alejandra Mejía, Directora Ejecutiva de la CCICH, gracias por su disposición y por permitirnos aportar algo de lo poco que sabemos a tan importante organización.

Finalmente agradecer también al Ing. Alex Banegas por su valioso apoyo en la recta final de esta investigación.

María Lilibeth Ayala Montes

Agradezco a todos los que me han apoyado y me han dado ánimos para seguir este camino duro que ha sido la maestría, sin ellos no hubiera llegado a este momento.

Carlos José Claudino Mata

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.2.1 ESTUDIOS PREVIOS.....	2
1.2.2 ANTECEDENTES CCICH	4
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.5 JUSTIFICACIÓN	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	11
2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO	11
2.1.2 MICROENTORNO	12
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO.....	15
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	22
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN.....	26
2.4 MARCO LEGAL	26
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	28
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	28
3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	29
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	33
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.3.1 POBLACIÓN.....	34
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	34

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA	35
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	35
3.4.1 INSTRUMENTOS.....	35
3.4.2 TÉCNICAS	36
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	36
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	36
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	37
4.1 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL	37
4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	41
4.2.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A EMPRESAS REGISTRADAS EN LA CCICH.....	41
4.2.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA CCICH.....	45
4.2.3 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A COLABORADORES DE LA CCICH.....	48
4.4 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO	52
4.4.1 PERFIL INSTITUCIONAL DE LA CCICH.....	52
4.4.1.1 MISIÓN	52
4.4.1.2 VISIÓN	52
4.4.1.3 VALORES	53
4.4.1.4 OBJETIVOS	53
4.4.2 ANÁLISIS	53
4.4.2.2.1 CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA, CCIT	58
4.4.2.2.2 CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE CORTES, CCIC.....	59
4.4.2.2.3 CUADRO COMPARATIVO ENTRE CÁMARAS DE COMERCIO	61
4.4.3 FORMULACIÓN	62
4.4.3.1 OBJETIVOS Y FINES DE UNA CÁMARA DE COMERCIO.....	62
4.4.3.2 PILARES ESTRATÉGICOS.....	63
4.4.3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	64
4.4.3.2.1 IMPACTO.....	64

4.4.3.2.2 FINANCIERA	65
4.4.3.2.3 CLIENTES.....	65
4.4.3.2.4 PROCESOS	65
4.4.3.2.5 APRENDIZAJE.....	66
4.4.4.1 MAPA ESTRATÉGICO.....	67
4.4.4.2 INDICADORES PARA MEDIR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	68
4.4.4.3 ESTIMACIÓN DE COSTOS PARA AREA DE MERCADEO.....	75
4.4.4.4.1 FERIA DE CRECIMIENTO	76
4.4.4.4.2 ALIANZA MUNICIPAL.....	80
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
5.1 CONCLUSIONES	80
5.2 RECOMENDACIONES.....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
ANEXOS.....	86
ANEXO 1 LA GACETA, LEY DE CÁMARAS DE COMERCIO DE HONDURAS	86
ANEXO 2. RESULTADOS DE ENCUESTAS A EMPRESAS REGISTRADAS	94
ANEXO 3. RESULTADOS DE ENCUESTAS A JUNTA DIRECTIVA	103
ANEXO 4. RESULTADOS DE ENCUESTAS A COLABORADORES CCICH	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz Metodológica.....	28
Tabla 2 Continuación Matriz Metodológica.....	29
Tabla 3 Operacionalización de las variables	31
Tabla 4 Continuación operacionalización de las variables	32
Tabla 5 Encuesta realizada a empresas registradas en la CCICH.....	38
Tabla 6 Encuesta realizada a los miembros de la Junta Directiva.....	39
Tabla 7 Encuesta realizada a los colaboradores de la CCICH.....	40
Tabla 8 Costo de afiliación CCIT.....	59
Tabla 9 Costo de afiliación CCICH.....	60
Tabla 10 Comparación entre servicios de Cámaras de Comercio.	61
Tabla 11 Medición de objetivos estratégicos	68
Tabla 12 Planificación	71
Tabla 13 Planificación	73
Tabla 14 Estimación de costos de mercadeo.....	75
Tabla 15 Top 5 de Rubros Menores a 700,000 HNL de venta anual.....	78
Tabla 16 Escenario Pesimista de Asistencia	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Rentabilidad por Servicio	5
Figura 2. Iniciativas de Proyección social.....	9
Figura 3. Actividad Económica en Choloma	15
Figura 4 Cuotas de Afiliación Mensual.....	16
Figura 5 Análisis FODA CCICH.....	26
Figura 6 Diseño Metodológico	33
Figura 7 ¿Está Afiliado a la CCICH?	42
Figura 8 ¿Por qué no está afiliado?	43
Figura 9 Servicios de la CCICH	43
Figura 10 Análisis FODA CCICH.....	55
Figura 11 Estructura Organizacional Propuesta.....	56
Figura 12 Mapa Estratégico.....	67
Figura 13 Ubicación de Feria.....	78
Figura 14 Distribución de Empresas por Ventas Anuales	79
Figura 15 Top 10 Actividades Económicas.....	79

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 INTRODUCCIÓN

Según el Banco Mundial, en años recientes, Honduras había registrado las segundas tasas de crecimiento económico más altas de Centroamérica, superadas solo por las de Panamá. El crecimiento del PIB del país alcanzó el 4,8 por ciento en 2017, el 3,7 por ciento en 2018 y el 2,7 por ciento en 2019, por encima del promedio en Centroamérica y muy por encima del promedio en América Latina y el Caribe (ALC) (Grupo Banco Mundial, 2020).

El presente proyecto trata del diseño del plan estratégico para la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma; cuyo principal objetivo es convertirse en una empresa sólida y sostenible, mediante una reestructuración de sus objetivos estratégicos.

La CCICH tuvo un plan estratégico desde 2013 hasta diciembre de 2020, el cual permitió muchos cambios en la CCICH mejorando procesos y abriendo posibilidades a la ocurrencia de mejoras.

A lo largo de estos siete años la CCICH fortaleció sus alianzas estratégicas, encontrando en el INFOP un fuerte aliado y de su mano desarrolló proyectos que han significado una gran fuente de ingresos anual. Los presupuestos de la CCICH son altamente dependientes de lo que sus alianzas puedan ofrecer y esa alta dependencia al INFOP ha hecho caer a la CCICH en una zona de confort donde no se buscan más fuentes de ingreso, limitando el alcance de sus servicios.

La Cámara de Comercio e Industria de Choloma tiene una enorme ventaja, por requerimiento de ley toda empresa que aplica a permiso de operaciones tiene que inscribirse en la cámara de comercio e industria del municipio donde laborara, dándole a la CCICH la ventaja de que las empresas la busquen, la CCICH no tiene que buscar empresas para que se inscriban.

Aun así, es una debilidad, ya que es el único momento en que la CCICH comunica los beneficios de estar afiliado cómo empresa a la CCICH y si esta por cualquier motivo decide no

afiliarse en ese momento de inscripción se pierde el contacto hasta por cinco años ya que este proceso es obligatorio realizarlo en años cuya terminación es cero o cinco.

1.2 ANTECEDENTES

Como menciona Hernández Sampieri et al., (2014) “es necesario revisar estudios, investigaciones y trabajos anteriores, especialmente si uno no es experto en el tema”.

1.2.1 ESTUDIOS PREVIOS

Como parte de esta investigación se consultó en la biblioteca de la Universidad Tecnológica Centroamericana sobre la existencia de proyectos relacionados al diseño de un plan estratégico se obtuvo como respuesta que no existe tesis previa puntualmente sobre diseño de planes estratégicos, sin embargo, existe una tesis que de hecho consiste en la evaluación del plan estratégico de la CCICH 2013-2020 realizada en el año 2016.

A continuación, se detalla la tesis antes mencionada, tomada como referencia para dar soporte esta investigación, además se presenta una tesis de una universidad del exterior la cual está orientada al diseño de un plan estratégico para una cámara de comercio.

1.2.1.1 TESIS DE REFERENCIA 1

(Sevilla & Fernández, 2016) *Evaluación del Plan Estratégico de Cámara de Comercio e Industrias de Choloma (CCICH), 2016*. Facultad de Postgrado, Maestría en Dirección Empresarial, Universidad Tecnológica Centroamericana, San Pedro Sula.

Objetivos:

1. Identificar las causas por las cuales no se cumplieron algunos objetivos del plan estratégico 2013.
2. Describir las razones por las cuales no se alcanzaron todos los indicadores establecidos.

3. Enumerar las condiciones por las cuales no se alcanzaron algunas de las metas del plan estratégico de la CCICH.

4. Detallar las acciones necesarias para adecuar el plan de acción de la CCICH.

En los años 2013 a 2015 la gestión, medición y el seguimiento de los resultados no ha sido el óptimo. Se puede resumir que en 2013 se alcanzaron los objetivos en un 37.5%, para el 2014 solamente un 6.25% y en 2015 un 0% (CCICH, 2016).

Conclusiones

Basado en los resultados se concluye que las causas por las cuales no se han cumplido los objetivos, indicadores y metas del plan estratégico de la CCICH son:

Falta de comunicación de los objetivos, indicadores y metas a todos los involucrados, falta de compromiso y competencias de la Junta Directiva de la CCICH, desconocimiento de las estadísticas del comercio del municipio, falta de retroalimentación al cliente, herramientas de medición de difícil comprensión y falta de presupuesto.

1.2.1.2 TESIS DE REFERENCIA 2

(Bejarano Restrepo & Ortiz Mosquera, 2016). *Formulación del Plan Estratégico para la Cámara de Comercio de Tuluá para el periodo 2016-2020*. Facultad de Ciencias de la Administración, Maestría en Administración de Empresas, Universidad del Valle, Colombia.

Objetivos:

Formular el plan estratégico para la Cámara de Comercio de Tuluá, 2016-2020.

Bejarano Restrepo & Ortiz Mosquera, (2016) afirman “La escuela del diseño, escuela mas influyente, propone un modelo de creación de estrategia que concuerde con las capacidades internas y las posibilidades externas (FODA)”

Conclusiones:

Se concluye con la formulación de un plan estratégico dónde se establecen como pilares generar ingresos económicos suficientes, direccionar el talento humano, fortalecimiento de servicios planes y proyectos y contribución al desarrollo empresarial de la jurisdicción.

1.2.2 ANTECEDENTES CCICH

La Cámara de Comercio e Industria de Choloma tiene un Plan de Desarrollo vigente, con objetivos orientados a mejorar la Industria y el Comercio del municipio de Choloma, Cortés. El plan estratégico 2013-2020 está basado en el mejoramiento de los procesos administrativos internos de la CCICH y potenciar el crecimiento empresarial de municipio. En este se definen entre otros objetivos y metas, lo siguiente (CCICH, 2020).

- 1) Defender firmemente los principios en que se basa el régimen económico de la libre empresa.
- 2) Estimular la práctica de una responsabilidad social empresarial y corporativa.
- 3) Promover el logro de una coordinación efectiva entre la Corporación Municipal y la Empresa Privada.
- 4) Representar, apoyar y brindar servicios de excelencia al sector empresarial.

La CCICH brinda muchos servicios a la comunidad empresarial de Choloma, siendo la bolsa de empleo, las capacitaciones y la atención a la MIPYME las más significativas, las cuales se pueden observar en la figura número 1.

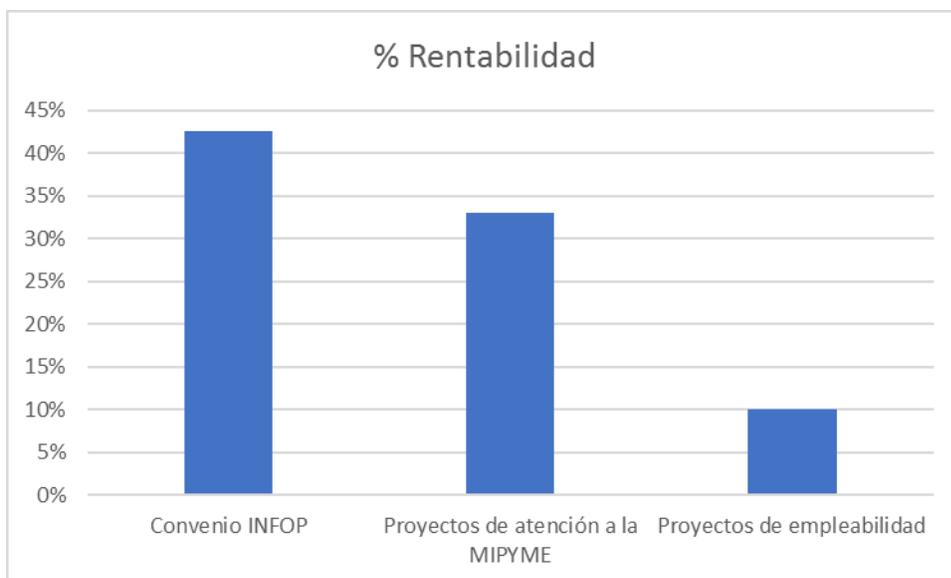


Figura 1. Rentabilidad por Servicio

Fuente: (CCICH, 2020)

La CCICH tiene cuenta con alianzas estratégicas claves para el desarrollo de la Industria y el Comercio del municipio, aliados que fortalecen el accionar de ella, entre sus principales instituciones cooperantes (llamados por la CCICH como Socios Estratégicos), tienen:

- 1) Corporación Municipal de Choloma
- 2) Agencia Internacional para el Desarrollo del gobierno de los Estados Unidos de América (USAID)/Proyecto METAS
- 3) Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)
- 4) Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Cómo se ha mencionado anteriormente, la Cámara de Comercio e Industria de Choloma tiene un Plan Estratégico vigente; dicho plan ha impulsado el desarrollo de la Industria y el

Comercio del municipio de Choloma, sin embargo, se necesita renovar, actualizar y adaptar a las necesidades del momento de la Industria y el Comercio, buscando así un crecimiento económico sostenible para el municipio.

Una de las iniciativas de la CCICH para el 2021 y demás años venideros, es que esta pueda convertirse en una entidad auto sostenible, mediante una renovación de sus procesos, especialmente los que son clave para cumplir su objetivo.

La CCICH necesita crecer económicamente para poder impulsar con mayor fuerza sus proyectos; como se mostró en la Figura 1, los proyectos de empleabilidad no le generan utilidad significativa si se evalúa de forma independiente.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En estos tiempos cambiantes y acelerados se necesita tener un plan de desarrollo acorde a la situación. Choloma es un municipio prospero con bastante industria tanto a gran escala como a mediana y pequeña escala, y como principal promotor del desarrollo económico se encuentra la Cámara de Comercio e Industria de Choloma (CCICH).

La CCICH es una organización no gubernamental y tiene como meta transformarse en una organización que genere fondos con actividades propias o mediante patrocinios y que le permita desarrollar proyectos de estímulo y desarrollo a la pequeña y mediana Industria y Comercio del municipio, con lo cual la CCICH se estaría fortaleciendo cómo organización representada en cada una de las empresas del municipio. Las operaciones de la organización no pueden generar pérdidas para la, porque esto significaría una pérdida de apoyo para el pequeño y mediano empresario principalmente.

La CCICH, en una de sus actividades, subsidia capacitaciones técnicas y de crecimiento profesional que benefician a las empresas y a sus colaboradores, preparándolo para los retos que la industria presenta día a día, acciones como esta deben de ser promovidas y tener mayor alcance.

Actualmente la CCICH encuentra su principal limitante en la falta de recursos para afrontar sus propias necesidades y las que genere la Industria y el Comercio del municipio, pues, aunque cuenta con alianzas que le benefician económicamente, este no es suficiente; por esta razón necesita analizar sus puntos débiles e implementar un direccionamiento estratégico que los fortalezca y permita generar mayores rendimientos.

¿Qué necesita la Cámara de Comercio e Industria de Choloma para generar mayores ingresos?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Cómo puede la Cámara de Comercio e Industria de Choloma generar mayores rendimientos?
- 2) ¿Qué manuales y procedimientos contribuyen al éxito del plan estratégico de la CCICH?
- 3) ¿Cuáles son las expectativas de los órganos de la CCICH; empresas que la conforman y Junta Directiva?
- 4) ¿Cuál es la posición de la CCICH frente a las empresas cholomeñas?

1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el plan estratégico de la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma para el 2021, mediante la evaluación de sus procesos administrativos, que le permita establecerse como una organización sólida y sostenible.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Identificar puntos de mejora en el plan estratégico actual mediante el análisis de este y de otra información relacionada, para definir nuevas fuentes de ingresos y aumentar su rendimiento.

- 2) Revisar manuales y procedimientos internos de la CCICH, que contribuyen a alcanzar el éxito del plan estratégico.
- 3) Conocer las expectativas de los miembros de la Junta Directiva de la CCICH, que sirvan como base para diseñar un plan estratégico.
- 4) Conocer las opiniones de las entidades que conforman la CCICH, sean estos afiliados o no; respecto al papel que desempeña CCICH y el impacto que tiene como representante de las empresas cholomeñas.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Las Cámaras de Comercio tienen como objetivo generar valor a las empresas afiliadas, así como a la comunidad en general. La CCICH en su compromiso con el desarrollo de estas ofrece una variedad considerable de servicios que genera beneficios para las empresas a nivel operativo y principalmente administrativo. La CCICH cuenta con programas de proyección social, los cuales se muestran en la figura número 2.

 <p>Servicio Ambiental: Lo vinculamos con consultorías y/u organizaciones especializadas en el tema ambiental.</p>	 <p>Expoferias: Los invitamos a participar en eventos feriales para dar a conocer su negocio y vincularlo con potenciales compradores.</p>	 <p>Asesoría Laboral: Le brindamos asesoría laboral básica para gestionar adecuadamente su recurso humano.</p>	 <p>Planeación Estratégica: Le apoyamos para desarrollar la construcción de su plan estratégico y plan de negocios de su empresa.</p>
 <p>Bolsa de Empleo: Le ofrecemos servicios de intermediación laboral, jornadas de reclutamiento, talleres de orientación laboral y ferias de empleo.</p>	 <p>Diagnósticos Empresariales: Le ofrecemos, gratuitamente, realizar un análisis de su empresa para determinar sus fortalezas y potenciales de mejora.</p>	 <p>Asesoría Legal: Le brindamos asesoría legal básica para constitución de empresas, licencias ambientales y registro sanitario.</p>	 <p>Capacitaciones Empresariales: Le apoyamos para mejorar la administración de su negocio a través de capacitaciones administrativas y técnicas.</p>
 <p>Servicio Contable: Lo vinculamos con profesionales del área contable para el manejo administrativo y financiero de su empresa.</p>	 <p>Servicio Fiscal: Le brindamos asesoría para cumplir con todas sus obligaciones tributarias y fiscales.</p>	 <p>Vinculación con la Academia: Gracias a convenios suscritos con diferentes universidades, le apoyamos, gratuitamente, en la realización de diferentes estudios e investigaciones según la dinámica de su empresa.</p>	 <p>Capacitación en Competencias Laborales Básicas: Formamos a sus colaboradores en competencias básicas, como ser matemáticas aplicada, comprensión de lectura y búsqueda de información.</p>
 <p>Rueda de Negocios: Le ayudamos a incrementar sus ventas, participando en Ruedas de Negocios para identificar potenciales clientes a nivel nacional e internacional.</p>	 <p>Certificados y Constancias: Adquiera el formulario, Certificado de Origen, para documentar sus exportaciones. Emitimos Constancia de Registro a la Cámara, Solvencia de Afiliado a CCICH, para participación en licitaciones públicas, privadas y otros trámites.</p>	 <p>Microcrédito: Le otorgamos financiamiento para el desarrollo de su empresa en condiciones favorables y a tasas muy competitivas.</p>	 <p>Emprendimiento Juvenil: Capacitamos y apoyamos a jóvenes para implementar su idea de negocio, y le brindamos financiamiento en condiciones preferenciales.</p>

Figura 2. Iniciativas de Proyección social

Fuente (CCICH, 2020)

El éxito de una organización comienza al definir el rumbo de esta (Bejarano & Ortíz, 2016). Es por esta razón que, pese a que la CCICH es una entidad sin fines de lucro, existe la necesidad de reformular el plan estratégico actual en uno que defina el alcance deseado y el camino para lograrlo mediante un enfocado trabajo en equipo.

Uno de los objetivos de la CCICH con el nuevo plan estratégico es convertirse en una empresa sostenible que no dependa solamente de las alianzas que mantienen, si no ser capaces de generar rentabilidad a partir de sus propios recursos; inicialmente es necesario analizar información interna para realizar un diagnóstico y determinar la estrategia a seguir para potenciar su propio crecimiento económico que, como consecuencia, también agregará más valor a las empresas cholomeñas subsidiando servicios a aquellas que no cuentan con los recursos suficientes para pagar por ellos.

Este proyecto permitirá a los maestrantes aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación, evidenciando y potenciando sus competencias; permitiendo a la vez su desarrollo profesional.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El capítulo 2 muestra información que sustenta el problema presentado en el capítulo 1. Se analizará la situación actual tanto a nivel macro como micro e interno, se conceptualizan puntos importantes respecto al proyecto y se analizan aportes significativos que ayudarán a comprender mejor el problema y definir la solución de acuerdo con los resultados validados y analizados.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO

Existen diferentes tipos de cámaras de comercio, pero en general, se pueden identificar como cámaras de comercio Interiores y Exteriores. El propósito de la Cámara de Comercio Interior es promover la competencia y aumentar la productividad en sectores específicos dentro del territorio nacional. Estos grupos brindan apoyo a través de asistencia financiera, investigación, información departamental y estadísticas de consumo. Al mismo tiempo, tratan de establecer normas de calidad y estándares de trabajo.

Por otra parte, las cámaras de Comercio Exterior tienen como objetivo implementar las políticas comerciales de cada estado, mediante la integración con organizaciones internacionales de comercio, cumpliendo con los controles de calidad y asistiendo técnicamente a los exportadores. Además, brindan información sobre los diferentes mercados, y proporciona respaldo legal y administrativo a los empresarios que ingresan a mercados externos (Keen & Victorica, 2015).

2.1.1.1 CAMARAS DE COMERCIO EN EL MUNDO

Las ferias del Siglo XII y los gremios mercantiles que se desarrollaron en la época feudal fueron las primeras organizaciones destinadas a proteger los intereses comerciales de sus miembros. En 1599, el Concejo de Marsella, Francia, formó la primera organización conocida con el nombre de Cámara de Comercio (La Guajira, 2020).

Otras ciudades francesas pronto tuvieron similares organizaciones, y su existencia para solucionar los problemas del comercio llevó a LUIS XIV, en 1700 a ordenar que cada centro francés estableciera una Cámara de Comercio (La Guajira, 2020).

Posteriormente, preocupado por el poder que iban adquiriendo estas organizaciones, LUIS XIV ordenó suprimirlas en 1789. Posteriormente, preocupado por el poder que iban adquiriendo estas organizaciones, LUIS XIV ordenó suprimirlas en 1789. Pocos años después, Napoleón aprobó su restablecimiento en sus esfuerzos por estimular el comercio y el desarrollo industrial. Mientras tanto, ciudades de Inglaterra e Irlanda habían establecido también Cámara de Comercio (La Guajira, 2020).

2.1.1.2 CAMARAS DE COMERCIO EN AMÉRICA

En la ciudad de Nueva York, un grupo de comerciantes decidió constituir una organización que los defendiera, a raíz de medidas adoptadas por Inglaterra, imponiendo cargas a los comerciantes de sus colonias, en 1765. Manifestaron entonces que “una organización de esta índole les sería útil, pues este tipo de entidades podría promover y estimular el comercio, respaldar a la industria, resolver las controversias relativas al comercio y la navegación y procurar la expedición de leyes y reglamentos que pudieran encontrarse necesarios para el beneficio del intercambio, en general. Con base en estos esfuerzos fue organizada la Cámara de Comercio del Estado de Nueva York, en 1768. Cinco años después, fue constituida la Cámara de Comercio de Charleston, Carolina del Sur. Para 1801, habían sido constituidas Cámaras de Comercio en New Haven (Connecticut) y en Filadelfia (Pennsylvania). Para 1870, había Cámara de Comercio en 40 de las principales ciudades de los Estados Unidos (La Guajira, 2020).

2.1.2 MICROENTORNO

De acuerdo con la Federación de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, las Cámaras de Comercio e Industrias existen en el país desde hace más de un siglo. Bajo el esfuerzo de ciudadanos ilustres encabezados por Don Santos Soto, se estableció el 21 de agosto de 1890 la Cámara de Comercio de Honduras con la aprobación del departamento administrativo. Después

del establecimiento de la primera Cámara de Comercio, se establecieron otras en todo el país (Fedecamara, 2020).

Según el artículo 389 del Código de Comercio de Honduras, es obligatoria la inscripción para los titulares sociales e individuales de empresas mercantiles, así como la de establecimiento y buques, y la de hechos y relaciones jurídicas que especifique la ley. Dicho trámite lo debe realizar el empresario en la Cámara de Comercio e Industria del municipio o ciudad donde operará la entidad.

Mediante Decreto No. 57-88 de 1988 nace una nueva Ley de Cámaras de Comercio e Industrias que deroga la Ley de 1946, con el propósito de que la nueva permita un mejor funcionamiento a la institución; y para cumplir con los propósitos de la empresa tales como desarrollo comercial, libre competencia y libertad de la empresa.

Esta Ley decreta que las Cámaras de Comercio e Industrias son entidades de Derecho Público reconocidas por el Estado, gozan de su protección, con personería jurídica propia y constituida para los fines que la propia Ley establezca. La representación de las Cámaras de Comercio la ostenta la Federación de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras (FEDECAMARA). La Ley establece que en ningún municipio podrá funcionar más de una Cámara local.

Mediante Decreto No. 51 del 29 de enero de 1937 (Ley sobre Cámaras de Comercio e Industrias Central de Honduras, formada por las Cámaras de Comercio e Industrias de Tegucigalpa, Atlántida, San Pedro Sula (hoy de Cortés) y de Copan. En 1946, conforme Decreto No. 26 del 24 de enero, se derogaba la anterior “Ley sobre Cámaras de Comercio e Industrias y ya para ese entonces existían las Cámaras de Comercio siguientes: de Tegucigalpa, Atlántida, Cortés, Copan, Tela, Yoro, El Progreso, Comayagua, Danlí y del Sur (10 Cámaras) Como la anterior Ley, ésta también establecía que mientras las necesidades no lo demanden, hará de Cámara de comercio e Industrias Central, la de Tegucigalpa. En el año de 1978, un 2 de septiembre, los representantes de las Cámaras legalmente constituidas se reunieron para organizar la “Cámara de Comercio Central de Honduras”, cuya Acta de organización consta en Instrumento Público de Protocolización de Acta de Instalación, con fecha 20 de septiembre de 1978 (Fedecamara, 2020).

En 1988, por iniciativa del Distinguido Empresario, Señor Juan Ferrera López, se crea la Federación de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras (FEDECAMARA), quien sustituye a la Cámara Central de Honduras conforme Decreto No. 57 del 28 de abril, quedando establecido que la Federación estará integrada por todas las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, teniendo su sede en la Capital de la Republica, con el objetivo primordial que la FEDECAMARA se convirtiera en el organismo cúpula de las Cámaras representantes de los intereses, del comercio y de la industria a nivel nacional e internacional. Considerando que la jurisdicción será en todo el territorio nacional, teniendo además a su cargo, las relaciones internacionales en representación de las Cámaras miembros. Desde su creación , comprendiendo desde el periodo de la Cámara Central, FEDECAMARA ha tenido los siguientes Presidentes: Reginaldo Thompson Barahona, Emilio Larach, Miguel Kawas, Roberto Thalhami, Jorge Castillo Chavez, Juan Antonio Bendeck, Arnulfo Andara Flores, Omar Cerna García, Carlota Tovar, Rolin Escobar, Reginaldo Sheran, Will German Sandoval, Narciso Rodríguez Matute, Luis Ernesto Tabora, Mauricio Katan, Sergio Evenor Bonilla, Javier Chacon, Saul Toledo, José Nolasco, Edison Cárdenas Saavedra y Kariem Elias Qubain (Fedecamara, 2020).

En el año 2000, mediante Decreto No. 22/2000, se reforma la Ley anterior, estableciéndose que la FEDECAMARA estará integrada por todas las Cámaras de comercio e Industrias de Honduras, así como por todas aquellas otras Cámaras Empresariales que fomenten las relaciones económicas, culturales y turísticas. Desde una perspectiva sistémica la FEDECAMARA, se concibe como un sistema articulado con 43 Cámaras de Comercio e Industrias, Empresariales y Binacionales diseminadas en 17 departamentos del país, aglutinando aun numero de 20,000 empresas aproximadamente, de diferentes rubros y tamaños (micro, pequeña, mediana y grande empresas). Como institución sin fines de lucro, ejercemos un voluntariado cívico, comprometido con los intereses de la comunidad empresarial y sin descuidar la responsabilidad social que a ésta le corresponde, para contribuir a superar los múltiples problemas sociales expresados de manera dramática en el día a día de la vida nacional (Fedecamara, 2020).

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Choloma es un municipio, ubicado entre San Pedro Sula y Puerto Cortés con una extensión territorial de 450.46 Kms². Es la segunda Ciudad Industrial más importante de Honduras, esto debido a que es denominada por muchos cómo la capital de la Maquila hondureña (*Municipalidad de Choloma* / Inicio, s/f).

A continuación, algunos datos obtenidos sobre su actividad económica, Instituto de Acceso a la Información Pública (2020):

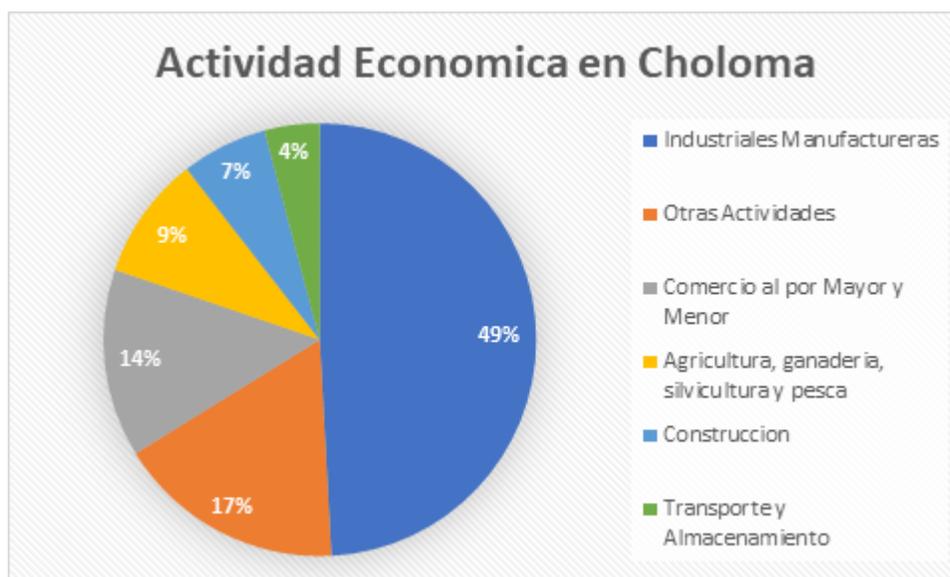


Figura 3. Actividad Económica en Choloma

Fuente: (Elaboración Propia, 2020)

La Cámara de Comercio e Industrias de Choloma (CCICH) es una organización empresarial hondureña sin fines de lucro, fundada el 10 de enero de 1992, y obteniendo su personería jurídica en 1994. Gracias al apoyo de sus afiliados, la preferencia de sus clientes, la guía de sus directivos, la confianza de organizaciones nacionales e internacionales y el aporte de sus colaboradores, es hoy una organización que ha alcanzado un importante crecimiento y contribuye con el desarrollo del municipio de Choloma. Ubicada en el Municipio de Choloma, Cortés. Actualmente la CCICH cuenta con más de 7,000 empresas registradas y 230 empresas afiliadas (CCICH, 2020).

A lo largo de su vida institucional la CCICH ha evolucionado y realizado varios cambios importantes, entre ellos la actualización de su estructura organizacional, figura 2; volviéndola más funcional, ágil y alineada con el Plan Estratégico, figura 3 (CCICH, 2020).

La CCICH ha establecido una tabla de cuotas a pagar para los afiliados, ver figura 4, este monto es mensual y depende del capital social que declare la empresa afiliada.

	CAPITAL	CUOTA A PAGAR
HASTA	Lps. 50,000.00	Lps. 150.00
Lps. 50,001.00	Lps. 100,000.00	Lps. 250.00
Lps. 100,001.00	Lps. 300,000.00	Lps. 400.00
Lps. 300,001.00	Lps. 600,000.00	Lps. 500.00
Lps. 600,001.00	Lps. 1,000.000.00	Lps. 600.00
Lps. 1,000.001.00	EN ADELANTE	Lps. 700.00

Figura 4 Cuotas de Afiliación Mensual

Fuente: (CCICH, 2020)

Todo depende de la declaración de la empresa al momento de la inscripción, son cuotas bajas que abren las puertas a todos los servicios que brinda la Cámara de Comercio e Industria de Choloma.

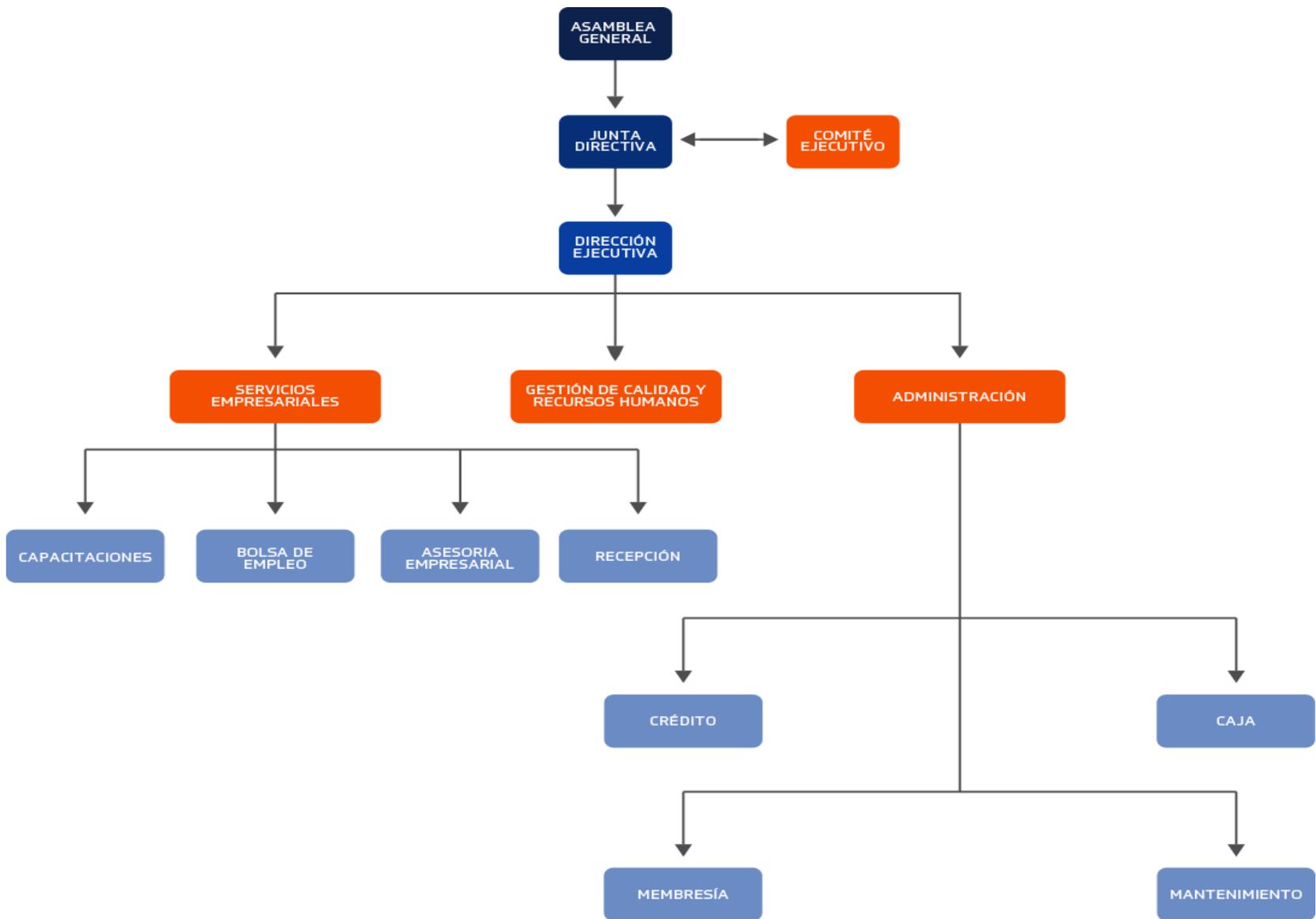


Figura 5 Estructura Organizacional CCICH

Fuente: (CCICH, 2020)

Como se puede observar en la figura 5, la CCICH está integrada por tres órganos Asamblea General, Junta Directiva y Fiscalía. La Asamblea General es, desde luego el órgano principal y se constituye por la reunión de sus afiliados de acuerdo con el quórum establecido para cada una de ellas. Las Asambleas Generales son ordinarias y extraordinarias, celebrándose la ordinaria una vez al año y las extraordinarias en cambio, se celebran las veces que se considere necesario por la Junta Directiva, o cuando una décima parte de los afiliados lo soliciten por escrito. Entre las funciones que ocupan a la Asamblea General se encuentran (CCICH, 2020):

- Aprobación de la Memoria de trabajos o informe de gestión de la CCICH en el periodo anterior.
- Aprobación de informes tanto de Junta Directiva como de tesorería.
- Aprobación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos para el periodo siguiente.
- Elección de los miembros de la Junta Directiva o del Fiscal por causa justificada.
- Autorizar a la Junta Directiva para la inversión de fondos de la CCICH.

La Junta Directiva es el órgano que dirige y administra la CCICH y ejecuta las resoluciones de la Asamblea General. Para ser miembro de esta junta es necesario cumplir con ciertos requisitos como ser Tener una antigüedad no menor a tres años, haber presidido un comité de trabajo de la CCICH, estar al día en el pago de sus obligaciones y estar debidamente acreditada su calidad como representante de comerciante en su caso. Los miembros serán electos por la Asamblea General ordinaria y durarán en su gestión dos años, pero anualmente se renovará la mitad de ellos. Estos cargos son honoríficos y de desempeño gratuito (CCICH, 2020).

La Junta Directiva designa una Dirección Ejecutiva que será su representante en la ejecución de las resoluciones que surjan de la Asamblea General. La Dirección Ejecutiva actúa como Secretaría Técnica de la CCICH y tendrá responsabilidades que le delegue la Junta Directiva o le sean asignados mediante reglamentos especiales o manuales de procedimientos (CCICH, 2020).

Finalmente, La Fiscalía es el órgano de vigilancia de la CCICH. Existe un Fiscal titular y un suplente, ambos electos por la Asamblea General para un periodo de dos años (CCICH, 2020). Entre las atribuciones del Fiscal se enlistan:

- Vigilar para que se cumplan y ejecuten los acuerdos tomados por la Asamblea General.
- Velar porque los actos de la Junta Directiva se ajusten a la Ley y los reglamentos de la CCICH.
- Dar cuenta a la Asamblea General e informarle de las operaciones de la CCICH y hacer las recomendaciones al respecto a la aprobación de los informes de la Junta Directiva y operaciones contables.
- Dar cuenta a la Junta Directiva de actos de sus integrantes o de los miembros afiliados que no se ajusten a las leyes y reglamentos.
- Asistir a las reuniones de la Junta Directiva, con voz, pero sin voto.
- Convocar a Asamblea General en los casos previstos por el reglamento y la Ley.

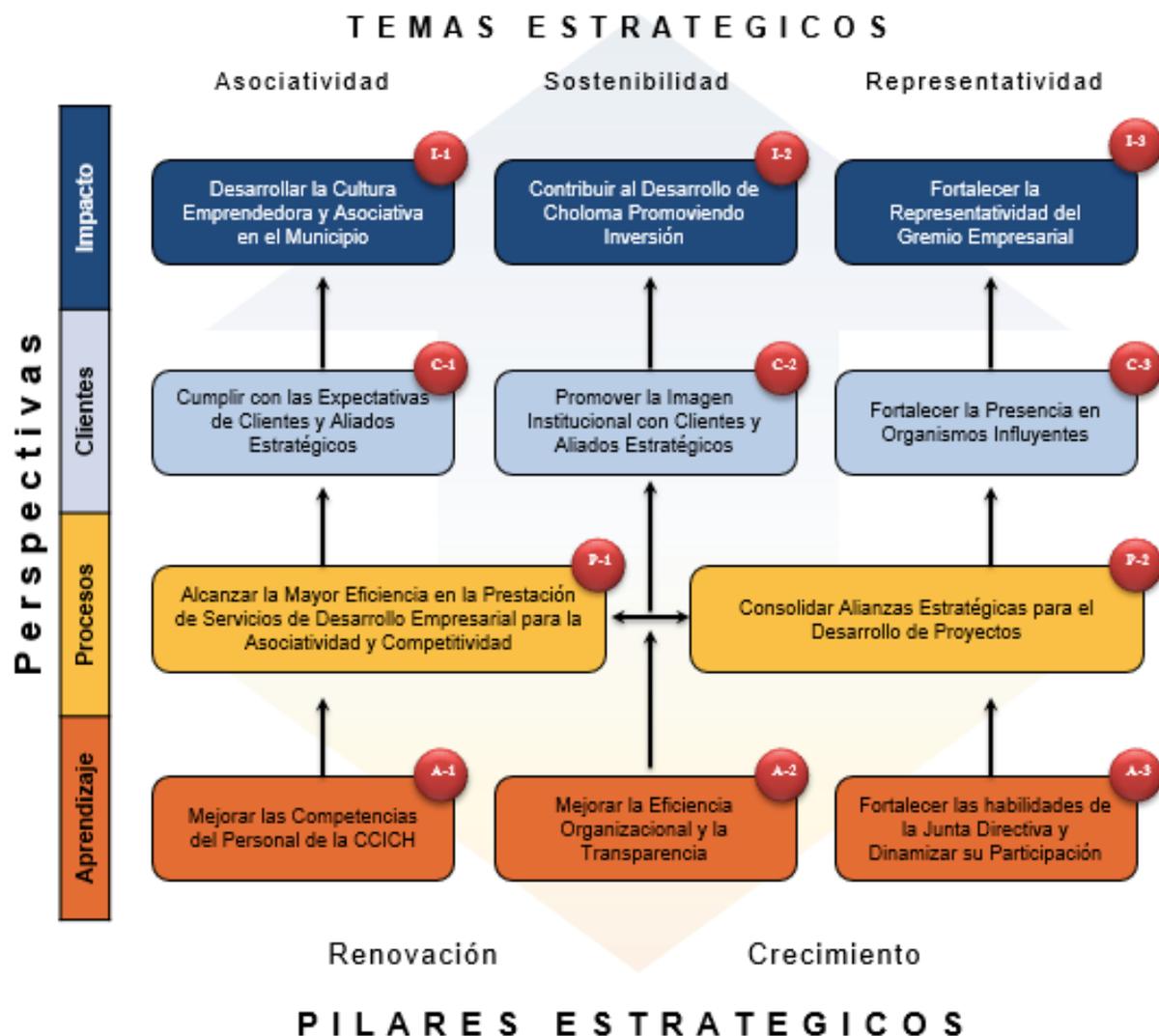


Figura 6 Perspectivas

Fuente: (CCICH,2020)

La figura 5 muestra que el Plan Estratégico de la CCICH está cimentado en 4 perspectivas que son Impacto, Clientes, Procesos y Aprendizaje; estas a su vez se basan en dos pilares estratégicos (CCICH, 2020):

Renovación: Consiste en reducir las debilidades, definir nuevos enfoques para solucionar problemas organizacionales y preparación del sistema para adaptarse al cambio (CCICH, 2020).

Crecimiento: Consiste en un enfoque específico en Asociatividad y Desarrollo Empresarial, Representatividad y el entorno y gestión de proyectos gremiales para la sostenibilidad (CCICH, 2020).

De estos dos Pilares Estratégicos se desprenden tres temas estratégicos:

Asociatividad: Consiste en que la Junta Directiva y Personal operativo fortalecen su compromiso y actitud hacia la CCICH estimulando el desarrollo de capacidades individuales y de equipo, disponiendo de las condiciones necesarias para el cumplimiento de la misión de la CCICH (CCICH, 2020).

Representatividad: La CCICH fortalece su representatividad y relaciones interinstitucionales satisfaciendo oportunamente las necesidades de los afiliados, clientes e instituciones, con un adecuado portafolio de servicios divulgado y socializado amplia y efectivamente (CCICH, 2020).

Sostenibilidad: La CCICH incrementa su capacidad financiera a través del mejoramiento de los servicios existentes y de la creación de otros servicios, que promueven y estimula la membresía y las alianzas estratégicas con el fin de lograr la autosostenibilidad financiera y el fortalecimiento patrimonial (CCICH, 2020).

De acuerdo con lo dispuesto por la FEDECAMARA, la competencia de la CCICH se extiende a todo el municipio de Choloma, estando sometidos a esta los comerciantes que tienen su domicilio en esta área territorial.

ANÁLISIS FINANCIERO DE LA CCICH

Se iniciará hablando un poco acerca de los indicadores financieros de la CCICH al cierre fiscal del año 2019 ya que estos son los que permiten medir el desempeño de una organización en el manejo de sus recursos y la administración de estos.

Indicadores de liquidez: tanto el Índice de Liquidez como la Prueba Acida se encontraban al cierre del 2019 en 1.01, lo cual significa que la CCICH realmente no tiene liquidez, escasamente cuenta con los recursos justos para cumplir con sus obligaciones a corto plazo lo cual supone un gran riesgo para la organización.

Indicadores de actividad: si bien ya es motivo de alarma la liquidez de la organización es aún más su Periodo Promedio de Cobro, este supera los 300 días; este indicador muestra una debilidad de la CCICH en esta área y es necesaria una estrategia para captar estos recursos en un periodo mucho menor para que esto no afecte su funcionamiento. Por otro lado, su Periodo Promedio de Pago es sólo de 4 días, este indicador contrasta enormemente con el mencionado anteriormente.

Indicadores de Endeudamiento: la CCICH financia el 74% sus actividades operativas según el Índice de Endeudamiento, ya sea con financiamientos o con reservas patrimoniales, se considera que es un apalancamiento alto, por encima del ideal.

Indicadores de rentabilidad: estos indicadores son sumamente importantes para toda organización y cómo mencionaba su Directora Ejecutiva; Alejandra Mejía “La CCICH es una organización sin fines de lucro, pero también sin fines de pérdida”, estos indicadores necesitan especial atención.

Si bien estos índices, Margen de Utilidad Bruta, Margen de Utilidad Operativa y el más importante, Margen de Utilidad Neta aumentaron en 2019 con relación al 2018, su aumento no es significativo. El Margen de Utilidad Neta no alcanza el 1%, esto indica que la CCICH debe actuar de forma inmediata para mejorar este indicador.

A septiembre de 2020, estos indicadores son aún más desalentadores debido a la situación que atraviesa el país respecto a la pandemia del COVID-19.

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

Las organizaciones son útiles, traen beneficios para los que están dentro de la organización, y Martínez & Ojeda, (2010) menciona algo interesante, que los valores de cada sociedad están influenciados por las metas que cada miembro tenga, lo que cada parte de la organización tenga para ofrecer al grupo; y esto se vuelve funcional cuando hay una cadena de suministros, una empresa le puede ofrecer un bien o servicio a otra entidad de su misma organización, dándole valor a la organización. Hodge et al. (2011) nos amplía un poco más diciendo que el mismo concepto de

sociedad moderna civilizada se basa en que todos los seres buscan formar grupos para realizar actividades que de forma individual no podrían.

Podemos tomar el ejemplo de Franklin Fincowsky et al. (2011) y adaptarlo a la situación de la CCICH, las organizaciones son entidades ordenadas donde se persigue un fin común, cuestión que no sería posible si los individuos persiguieran esos objetivos por sí mismos. El mismo propósito tiene la CCICH, ser una organización de organizaciones donde todas ellas pueden perseguir objetivos siendo apoyados por otras empresas.

Debemos prestar atención a una clara advertencia que nos hace Hernández Palomino (2017), que cualquier empresa puede desaparecer si no desarrolla fortalezas con el fin de superar los obstáculos que se presentan hoy por hoy. La CCICH necesita actualizarse y seguir evolucionando no para mejorar en sí misma, si no para adaptarse a las necesidades que presentan las empresas asociadas, a las cuales se debe.

Las empresas ubicadas en Choloma no deben de estar inscritas en la CCICH por un mero requisito, deben de estarlo para encontrar en ella una fuente de ayuda, de conexiones empresariales y de capacitación.

La CCICH puede ser el ente donde esta cadena de suministros suceda, como ya se dio un caso de un taller de mecanizado de la localidad donde por medio de la CCICH logró alcanzar un contrato importante que le permitirá crecer, no solo económicamente, sino también en reputación. Este taller ganó un contrato a largo plazo donde va a percibir mucho dinero y generar más empleos.

Pero la CCICH no solo es medio, también es participe por medio de sus programas en beneficio de la empresa cholomeña.

Con esto podemos notar como se cumple, en cierto grado, la cadena de suministro de la mencionamos anteriormente, donde la CCICH es una parte activa de la economía del municipio.

Como bien menciona Wheelen et al., (2013), una empresa alcanza el éxito y se mantiene en el afrontando los riesgos de innovar al no seguir las formas tradicionales de hacer negocios. Claramente, los riesgos tienen que ser medidos y calculados.

¿Pero qué podemos hacer para tomar riesgos y ser capaces de afrontarlos? Wheelen et al., (2013) propone un panorama interesante: “Los riesgos de fallas cada vez más frecuentes, los errores costosos e incluso la ruina económica hacen que los directores profesionales de hoy en todas las organizaciones tomen con seriedad la administración estratégica para mantener la competitividad de sus empresas en entorno cada más volátil.”

Se puede reforzar esto con lo que nos dice (Thompson et al., 2018) “...una cosa puede explicar la clase de éxito duradero que vemos en las mayores organizaciones del mundo, y esa es una estrategia sabiamente diseñada y bien ejecutada, una estrategia que facilita la captura de oportunidades que surgen, produce un buen desempeño de largo plazo, se adapta a las condiciones cambiantes de los negocios y puede enfrentar los retos de la competencia.”

Se pueden identificar 4 etapas en la administración estratégica (Wheelen et al., 2013)

- Planificación financiera básica.
- Planificación Basada en Pronósticos.
- Planificación Orientada en el Entorno
- Administración Estratégica

Las empresas no lucrativas utilizan mucho la planificación estratégica al no financiarse por capital social, tienen que buscar fondos y trabajar con ellos. Por esta razón la CCICH debe de seguir rigiéndose por planes estratégicos, para asegurar su correcta función para los siguientes años, renovando cuando sea necesario su plan.

Se tienen 4 perspectivas que deben cubrirse y Martínez Pedros & Milla Gutiérrez (2012) las enumeran:

- Perspectiva Financiera o Impacto
- Perspectiva del cliente
- Perspectiva de Procesos
- Perspectiva de Aprendizaje

La perspectiva de Impacto describe los resultados tangibles que se esperan obtener a través de la planificación estratégica. La perspectiva de clientes nos da lo que el cliente espera de la organización. La perspectiva de Procesos define los procesos internos clave para conseguir las metas propuestas y por último la perspectiva de aprendizaje ilumina los activos intangibles útiles para la ejecución del plan estratégico.

Estas 4 perspectivas guían durante el proceso de planificación estratégica, clasifican las actividades en rangos de perspectiva con el fin de asegurar cubrir todas las necesidades que puedan surgir y así lograr resultados financieros beneficiosos.

La planificación estratégica tiene que concatenar varios periodos de tiempo sin dejar de ser flexible, si el plan es muy rígido no va a poder ser capaz de adaptarse a las nuevas demandas debido a que tendría una oferta fija.

“La administración estratégica exalta el desempeño de largo plazo.” (Wheelen et al., 2013) y es ahí donde la CCICH debe explotar su potencial, sabiendo administrar los esfuerzos para mantenerse vigente a través del tiempo.

No podemos obviar lo que nos dice Porter, (2015) el uso de las estrategias genéricas, donde o viene no se obtienen o el medio cambio de tal forma que la ventaja que esta estrategia produzca quede obsoleta.

Pero antes de que empezar a desarrollar un Plan Estratégico es importante desarrollar un FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con la intención de descubrir con anticipación los factores que influyen en la organización, como expone Luna González, (2016), el análisis FODA concluye con en los siguientes puntos, por mencionar algunos:

- Toda debilidad será transformada en oportunidad.
- Es una base para construir acciones estratégicas.
- La comparación de las fortalezas y oportunidades contra las capacidades y recursos de la organización.

Figura 5 Análisis FODA CCICH

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

Planeación: Como bien nos habla Torres Hernández (2014), planeación es pensar en el futuro, con ella se busca adelantarse a los hechos y estar preparados para los retos venideros, sin embargo, la planeación no es exacta debido a que no conocemos con certeza todos los eventos que sucederán.

Visión: “La declaración que determina donde queremos llegar el futuro” Martínez Pedros & Milla Gutiérrez (2012).

Misión: Busca ser más específica y declara como se logrará la visión.

2.4 MARCO LEGAL

En Honduras existe la Ley de Cámaras de Comercio de Honduras que es la que rige a estas organizaciones y a la FEDCAMARA. En marzo del año 2000 mediante Decreto No. 22-2000 se reforma el Decreto No. 57-1998. [En el anexo 1](#) se leen textualmente todos los artículos contenidos en el decreto antes mencionado, de los que se hablará brevemente a continuación.

La Gaceta (2000) publicó la Ley que determina que las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, son organizaciones con personería jurídica, de Derecho Público y gozan de la protección del Estado de Honduras y los fines para los que son constituidas. Que toda persona,

natural o jurídica debe ser registrada en la Cámara independientemente de su finalidad, de igual manera deben registrarse los profesionales que ejerzan actividades de comercio e industria. Se establece que las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, deberán tener relación directa con las Instituciones del Estado, sin embargo, la representación de dichas entidades la ostenta la FEDECAMARA. En los artículos 3 y 4 se estipula que a través de la FEDECAMARA se debe determinar la competencia territorial de cada Cámara, basado en desarrollo económico de la zona y el lugar de su domicilio. Se establece específicamente que cuando en un departamento funcione una sola Cámara, esta deberá ejercer su competencia en todo el departamento, caso contrario, es decir si existiera más de una Cámara la competencia será determinada por la FEDECAMARA de acuerdo con lo antes mencionado.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

En este apartado se describe la metodología a utilizar para el logro de los objetivos, se define la relación entre cada enunciado de la investigación.

“La gestación del diseño del estudio representa el punto donde se conectan las etapas conceptuales del proceso de investigación como el planteamiento del problema, el desarrollo de la perspectiva teórica y las hipótesis con las fases subsecuentes cuyo carácter es más operativo” (Hernández-Sampieri, 2014, p. 127).

Tabla 1 Matriz Metodológica

PLAN ESTRATÉGICO DE LA CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE CHOLOMA AÑO 2021					
Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
		General	Objetivos Específicos	Independiente	Dependiente
¿Qué necesita la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma para generar mayores ingresos?	¿Cómo puede la Cámara de Comercio e Industria de Choloma generar mayores rendimientos?	Diseñar el plan estratégico de la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma para el 2021, mediante la reestructuración de sus procesos administrativos, que le permita establecerse como una organización sólida y sostenible.	Identificar puntos de mejora en el plan estratégico actual mediante el análisis de este y de otra información relacionada, para definir nuevas fuentes de ingresos y aumentar su rendimiento.	Plan Estratégico de la CCICH 2021	Ingresos
	¿Qué manuales y procedimientos contribuyen al éxito del plan estratégico de la CCICH?		Revisar manuales y procedimientos internos de la Cámara, a alcanzar el éxito del plan estratégico		Procesos

Tabla 2 Continuación Matriz Metodológica

PLAN ESTRATÉGICO DE LA CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE CHOLOMA AÑO 2021					
Titulo	Objetivos		Variables		
Problema	Preguntas de Investigación	General	Objetivos Específicos	Independiente	Dependiente
¿Qué necesita la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma para generar mayores ingresos?	¿Cuáles son las expectativas futuras de los organos de la CCICH; empresas que la conforman y Junta Directiva?	Diseñar el plan estratégico de la Cámara de Comercio e Industrias de Choloma para el 2021, mediante la reestructuración de sus procesos administrativos, que le permita establecerse como una organización sólida y sostenible.	Conocer las expectativas de los miembros de la Junta Directiva de la CCICH, que sirvan como base para diseñar un plan estratégico.	Plan Estratégico de la CCICH 2021	Expectativas
	¿Cuál es la posición de la Cámara frente a las empresas cholomeñas?		Conocer las opinion de las entidades que conforman la CCICH, sean estas afiliados o no; respecto al papel que desempeña Cámara y el impacto que tiene como representante de las empresas cholomeñas.		

En la Tabla número 1 se determina la relación del planteamiento del problema y los objetivos propuestos con las variables definidas.

3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Establecida una secuencia lógica para la investigación y determinadas las variables, se deben enunciar todas las variables con sus definiciones conceptuales y operaciones, se enlistan las dimensiones que las conforman y la forma en que estas serán medidas. (Barrera, 2018)

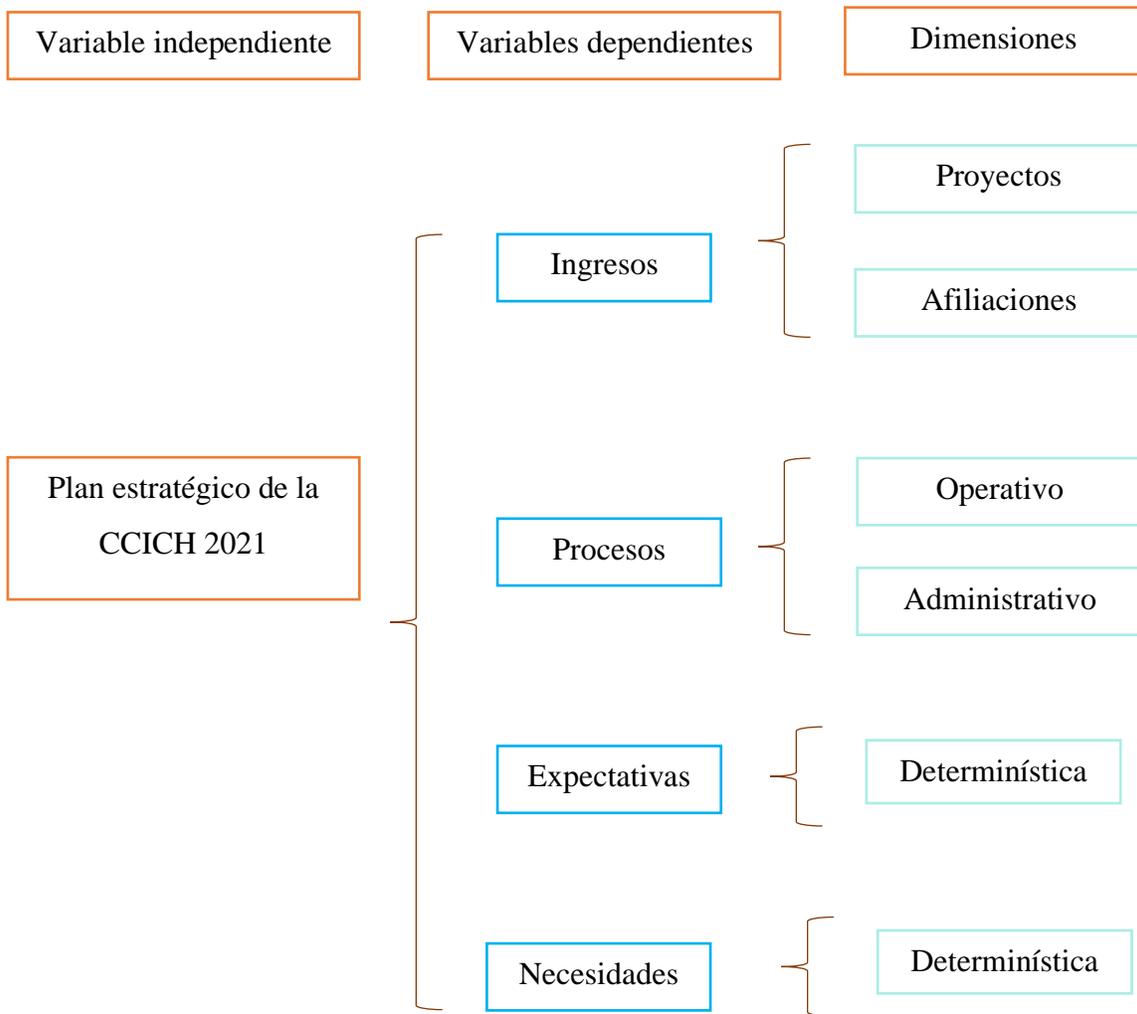


Figura 4 Diagrama de variables

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Operacionalización de las variables

Variable dependiente	Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Plan estratégico de la CCICH 2021	Ingresos	Se define como ingreso, la cantidad de dinero recibida por un producto o servicio.	Importe recibido por las afiliaciones, donaciones y proyectos realizados.	Proyectos	Porcentual	¿Cuáles son los servicios que más le llaman la atención?	Interesado	1	Encuesta
							Desinteresado	0	
				Afiliaciones	Porcentual	¿Considera que la membresía es muy alta?	Si	1	Encuesta
							No	0	
						¿Le gustaría obtener facilidades de pago para abonar a su membresía?	Si	1	Encuesta
							No	0	
	Procesos	"Koontz, Weihrich y Cannice (2012), indican que consiste en cinco etapas que son planeación, organización, integración, dirección y control" (Barrera, 2018, p. 42).	Conjunto de actividades cuya finalidad es alcanzar los objetivos de la organización.	Operativo	Productividad organizacional	¿Conoce los objetivos de la CCICH?	Si	1	Encuesta
							No	0	
						¿Conoce sus funciones dentro de la empresa?	Si	1	Encuesta
							No	0	
						¿Cómo describiría sus funciones dentro de la CCICH?	Abierta		Encuesta
						¿Qué puede mejorar la CCICH?	Abierta		Encuesta
				Administrativo	Efectividad organizacional	¿Piensa que se trabaja para alcanzar los objetivos de la CCICH?	Abierta		Encuesta
							¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto como la industria de Choloma como para la CCICH?	Si	1
No	0								

Tabla 4 Continuación operacionalización de las variables

Variable dependiente	Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Plan estratégico de la CCICH 2021	Expectativas	Esperanza de conseguir una cosa.	Es la posibilidad de que algo suceda en el futuro basado en un fundamento.	Determinística		¿Cuáles son sus expectativas para la ccich para los siguientes 5 años?	Abierta		Encuesta
						¿Considera que se han cumplido las expectativas pasadas?	Si	2	Encuesta
							Tal vez	1	
							No	0	
						¿Considera que los procesos actuales son los idoneos para cumplir con las expectativas?	Si	2	Encuesta
							Tal vez	1	
							No	0	
	Necesidades	Hecho o circunstancia en que algo o alguien es necesario.	Recursos o servicios que una empresa necesita.	Determinística		¿Que oportunidades de mejora ve usted en la CCICH?	Abierta		Encuesta
						¿Cómo empresario afiliado, recomendaría a otro afiliarse a la CCICH?	Si	1	Encuesta
							No	0	
						¿Qué le gusta de la CCICH?	Abierta		Encuesta
						¿Qué necesita de la CCICH?	Abierta		Encuesta
						¿Afiliado?	Si	1	Encuesta
							No	0	
¿Por qué no esta afiliado?	Abierta		Encuesta						

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Al tratarse de una investigación amplia y exploratoria en su mayor parte, se optó por adoptar un enfoque mixto al analizar y medir aspectos cualitativos y cuantitativos.

En la parte cuantitativa se tomaron en cuenta documentos provistos por la CCICH, siempre dirigidos hacia los objetivos.

Cualitativamente se tomaron los puntos de vista de los inscritos en la CCICH, afiliados o no, para conocer sus percepciones y las oportunidades de mejora vistas desde fuera de la CCICH.

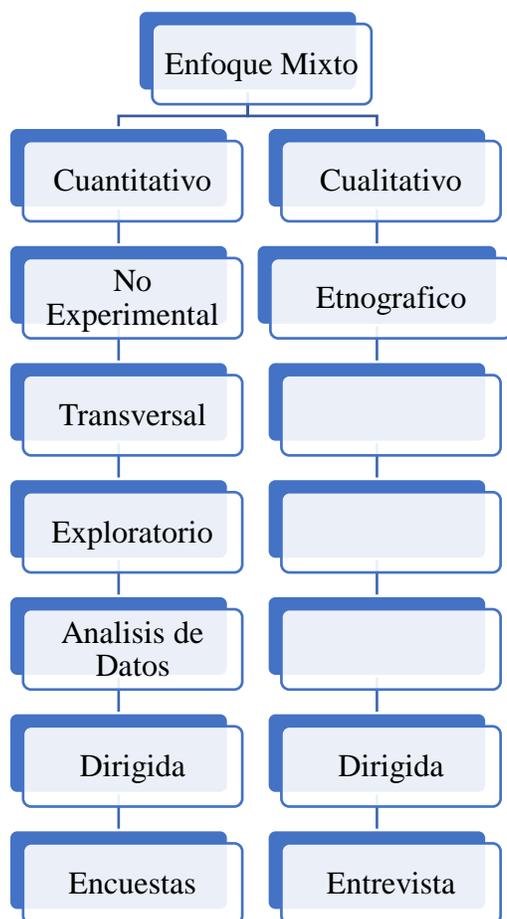


Figura 6 Diseño Metodológico

Fuente: Elaboración propia

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 POBLACIÓN

(INE, 2020) afirma que, en términos estadísticos, población son los elementos llámese grupo de personas, objetos, acontecimientos o situaciones en conjunto que se desean investigar.

La población considerada son las más de siete mil empresas registradas en la CCICH que operan actualmente en el municipio de Choloma y que no se encuentran afiliados a la CCICH. Se pretende conocer las necesidades existentes, su disposición para afiliarse y lo que espera recibir de ello.

3.3.2 MUESTRA

Se optó por una muestra no probabilística para ambos enfoques al no buscar una representatividad de la muestra. En el caso de las encuestas (ver inciso 3.4.1) se deben de aplicar a todos los empleados por igual, así obtener diferentes ángulos del mismo problema.

Para las entrevistas se escogieron los participantes a través de los registros de la CCICH, eligiendo así, a los casos específicos que puedan dar respuesta en los diferentes estratos socioeconómicos de Choloma.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis para este estudio será la propia CCICH; se analizan sus estrategias adaptadas, objetivos propuestos, procesos implementados, empresas inscritas, empresas afiliadas y todo lo que contribuya a fijar un direccionamiento que permita a la organización cumplir sus metas a corto y largo plazo.

Se analizan también aspectos importantes sobre el entorno local, específicamente sobre el municipio de Choloma tales como actividades económicas, niveles educativos de la comunidad, leyes, entre otros; para determinar el impacto de estos sobre el desarrollo de la CCICH.

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

Se obtuvieron dos tipos de unidades de respuestas en cuanto a investigación de opiniones se refiere; cerradas y abiertas. Cerradas, donde se delimitó la respuesta en busca enfocar el resultado a algo trazable, también repuestas binarias donde solo existían dos repuestas, si o no. Respuestas Abiertas, con el propósito de conocer los diferentes puntos de vista de los encuestados, usando sus palabras de forma directa.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1 INSTRUMENTOS

Se utilizó un instrumento en esta investigación, las encuestas a los empleados de la CCICH y a los inscritos en ella.

Se encuestó tanto a junta directiva de la CCICH, empleados como a empresas inscritas. Con el objetivo de conocer el punto de vista de cada grupo sobre la CCICH y sus procesos.

Las encuestas realizadas difirieron para cada grupo, dependiendo de su participación en las actividades de la CCICH.

A la JD se le consultaron sobre expectativas y metas, a los empleados sobre su carga laboral, objetivos y cumplimientos, a las empresas sobre los servicios brindados por la CCICH.

3.4.2 TÉCNICAS

Debido a la dificultad que presenta la pandemia actual en el país, se decidió tomar las impresiones de empresarios, de los miembros de la Junta Directiva y de los mismos empleados de la CCICH a través de encuestas en línea y de entrevistas por video conferencia.

Esta información se analizó estadísticamente, arrojando datos interesantes.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información sustentan el trabajo de investigación, estas se dividen en primarias y secundarias, a continuación de profundiza en ellas.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias utilizadas en este informe son, la información recopilada de la CCICH y sus ejecutivos, se analizaron los diferentes archivos manejadas por la institución; información recopilada mediante la aplicación del instrumento de investigación a la muestra seleccionada el cual consiste en una entrevista; estas se realizaron a diferentes empresarios del municipio de Choloma

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Cómo fuentes secundarias se consultan documentos indexados como ser libros relacionados con los temas abordados, artículos, revistas científicas, estudios de tesis e información pública que se encuentra en páginas web de diferentes organizaciones.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Luego de consultar las fuentes de información tanto primarias como secundarias y de aplicar las técnicas necesarias para la investigación; se presentarán los resultados obtenidos como parte del proceso para el diseño del Plan Estratégico de la CCICH.

4.1 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL

Se realizaron entrevistas a los integrantes de las áreas claves de la CCICH, como ser colaboradores, para realizar un pequeño análisis interno basado en los aportes de estos; también a los miembros de la Junta Directiva de la CCICH pues estos son quienes fungen como representantes de los empresarios cholomeños y, por ende, los más interesados en propiciar el desarrollo del comercio y la industria del municipio. Finalmente se consultó también a un grupo de empresarios inscritos en la CCICH, afiliados o no; sus opiniones respecto al actuar de la CCICH y los servicios brindados, y sus necesidades con el fin de realizar un pequeño análisis externo.

En la primera reunión sostenida con la Directora Ejecutiva de la CCICH, con el propósito de conocer el estado actual de la CCICH y en general obtener información cualitativa que permitiera identificar inicialmente su accionar pasado y actual y las expectativas para los próximos años, esta entrevista se puede visualizar en el anexo número dos.

Alejandra Mejía (2020) indica que, si bien la CCICH es relativamente nueva en comparación de otras puesto que esta tiene 28 años de existir, la organización se ha caracterizado mucho por ser dinámica, cuenta con una gran variedad de servicios que benefician a las empresas afiliadas e incluso a las no afiliadas ya que de igual forma pueden acceder a estos pagando su costo o afiliándose a la CCICH. Adicionalmente la CCICH tiene muchos proyectos con cooperación internacional, de hecho, la mayoría de los ingresos de la CCICH provienen de la ejecución de estos proyectos.

Los proyectos consisten en actividades financiadas por organizaciones cooperantes que benefician directamente a las empresas, ya sean capacitaciones o con financiamientos directos; para estos últimos la CCICH ha implementado un nuevo método que consiste en un financiamiento

revolvente, es decir las empresas reciben cierta cantidad de dinero para financiar sus operaciones o potenciar sus emprendimientos y posteriormente, en un plazo determinado deben devolver un porcentaje de lo recibido que sirve para ofrecer el mismo beneficio a otra empresa.

Debido a la situación actual, la pandemia del Covid-19 que ha impactado fuertemente en el país y en el municipio de Choloma, la CCICH ha logrado salir a flote gracias a estos proyectos, de acuerdo con lo indicado por Alejandra Mejía estos proyectos generan a la CCICH un rendimiento aproximado del 40%.

Si bien Choloma es sede de muchas empresas, es un municipio dónde el comercio es una de las actividades más representativas, lo cual significa que hay una cantidad considerable de empresas registradas; solo un pequeño porcentaje de estas empresas se encuentran afiliadas y pueden gozar abiertamente de todos los beneficios que ofrece ser socio activo de la CCICH.

Como se mencionó anteriormente, se realizaron encuestas a los empresarios la cual se muestra en la tabla número cinco, a los colaboradores de la CCICH como se muestra en la tabla número seis; y a los miembros de la Junta Directiva, que se muestra en la tabla número siete.

Tabla 5 Encuesta realizada a empresas registradas en la CCICH.

Encuesta realizada a empresas registradas en la CCICH	
Pregunta	Tipo de respuesta
Nombre del entrevistado	Abierta
Empresa	Abierta
Rubro	Abierta
Dirección	Abierta
¿Está afiliado?	Cerrada
Si no está afiliado, ¿Por qué?	Abierta
¿Conoce de los servicios de la CCICH?	Cerrada
¿Qué servicios de la CCICH le llaman más la atención?	Cerrada

Encuesta realizada a empresas registradas en la CCICH	
¿En qué puede mejorar la CCICH?	Abierta
¿Qué necesita usted de la CCICH?	Abierta
¿Considera que la membresía anual es muy alta?	Cerrada
¿Le gustaría obtener facilidades de pago para abonar a su membresía?	Cerrada
¿Qué facilidades prefiere?	Abierta

La encuesta que se muestra en la tabla número cinco tuvo como objetivo conocer la opinión de los empresarios respecto a las CCICH y sus necesidades para tomar como base para el nuevo plan estratégico.

Tabla 6 Encuesta realizada a los miembros de la Junta Directiva.

Encuesta realizada a miembros de la Junta Directiva de la CCICH	
Pregunta	Tipo de respuesta
Nombre del entrevistado	Abierta
Cargo dentro de la CCICH	Abierta
¿Cuáles son sus expectativas para la CCICH para los siguientes 5 años?	Abierta
¿Considera que se han cumplido las expectativas pasadas?	Cerrada
¿Por qué?	Abierta
¿Considera usted que los procesos actuales de la CCICH son los idóneos para cumplir con las expectativas de los próximos años?	Cerrada
¿Qué oportunidades de mejora ve usted en la CCICH?	Abierta
Cómo empresario afiliado; ¿de los servicios que ofrece la CCICH, cuales considera usted que son los que proporcionan mayores beneficios?	Cerrada
¿Recomendaría a un empresario afiliarse a la CCICH?	Abierta
¿Por qué?	Abierta

La encuesta realizada a la Junta Directiva es clave ya que las decisiones tomadas por este órgano son las que definen el rumbo de la organización; por esta razón es importante conocer sus expectativas y sus impresiones de los resultados obtenidos en años anteriores.

Tabla 7 Encuesta realizada a los colaboradores de la CCICH.

Encuesta realizada a colaboradores de la CCICH	
Pregunta	Tipo de respuesta
Edad	Abierta
¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH?	Abierta
¿Conoce que fin tiene una Cámara de Comercio e Industria?	Cerrada
¿Siente que trabaja para alcanzar objetivos cuantificables?	Abierta
¿Conoce los objetivos de la CCICH?	Cerrada
¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH?	Cerrada
¿Cómo describiría sus funciones dentro de la CCICH?	Abierta
¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH?	Cerrada
¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?	Abierta
¿Cómo calificaría su carga laboral?	Escala

El objetivo de la encuesta mostrada en la tabla número seis era conocer la percepción de los colaboradores, su posición frente a las actividades de la CCICH y como describe personalmente su propia actividad dentro de esta.

4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez que se ha hecho un recuento de la situación actual y se han aplicado las encuestas a los grupos de interés, se procede al análisis de los resultados obtenidos en las mismas. Las encuestas se analizarán por separado e individualmente cada tema abordado.

4.2.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A EMPRESAS REGISTRADAS EN LA CCICH

Se les consultó a las empresas inscritas su punto de vista sobre diversos asuntos de la CCICH, se tomaron en cuenta tanto empresas afiliadas como no afiliadas.

Se tuvo grandes expectativas sobre las repuestas que esta herramienta arrojara, al venir de los beneficiados de las actividades de la CCICH.

Pregunta	Tipo de respuesta
Rubro	Abierta

En las entrevistas realizadas, se observa que la actividad económica del municipio es bastante variada, sin embargo, predomina el comercio al por mayor y menor y la prestación de servicios. Recalcando que esta conclusión se basa en las encuestas realizadas.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Está afiliado?	Cerrada

Las respuestas de las entrevistas arrojan que el 91 por ciento de las empresas que respondieron están afiliadas, solamente el 9 por ciento son empresas no afiliadas; por lo cual se puede concluir que las empresas registradas y no afiliadas no tienen ese sentido de pertenencia

hacia la CCICH pues se les abordó vía telefónica y mediante correo electrónico; aun así, no respondieron la encuesta. Solo el 12% de los no afiliados respondió la encuesta.



Figura 7 ¿Está Afiliado a la CCICH?

Pregunta	Tipo de respuesta
Si no está afiliado, ¿Por qué?	Abierta

Las empresas que no están afiliadas afirman que no lo han hecho por diferentes razones como ser falta de tiempo, falta de información y flujos de efectivo insuficientes para hacerlo.



Figura 8 ¿Por qué no está afiliado?

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Qué servicios de la CCICH le llaman más la atención?	Cerrada

¿Qué servicios de la CCICH le llaman mas la atención?

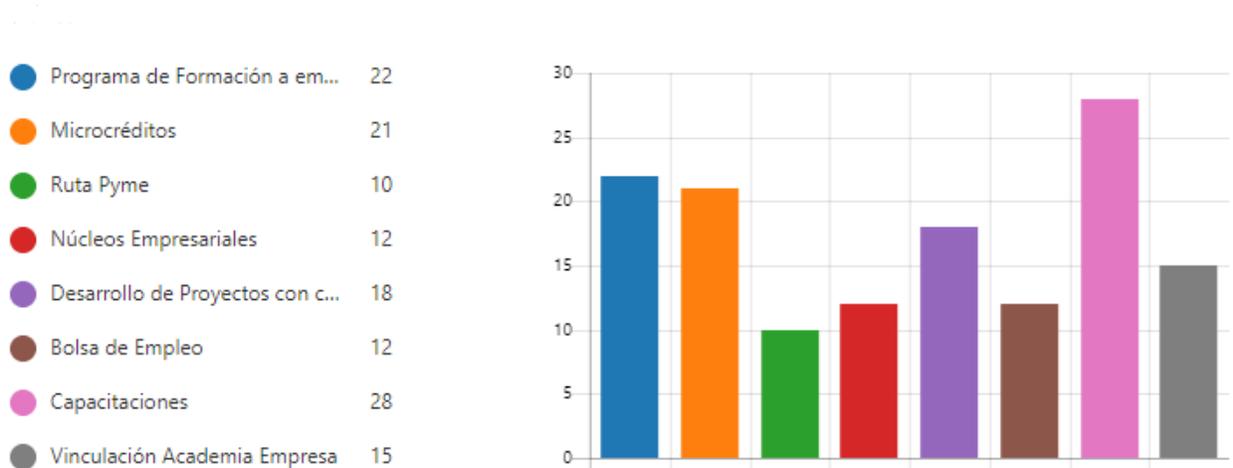


Figura 9 Servicios de la CCICH

Tal como se muestra en la figura número 7 los servicios que las empresas valoran más, son en primer lugar las capacitaciones, seguido del Programa de Formación a Emprendedores, en tercer lugar, se encuentra el servicio de Microcréditos. Sobre este tema se puede concluir que la CCICH tiene un fuerte mercado en las capacitaciones, pues son las más atractivas para las empresas no solo en el municipio de Choloma.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿En qué puede mejorar la CCICH?	Abierta

De acuerdo con las respuestas obtenidas, se determina que hay un porcentaje de empresas que se encuentran a gusto con el actuar de la CCICH y con los servicios que ofrece. Sin embargo, siempre se identifican puntos de mejora como ser; brindar orientación fiscal, conectar a las empresas con entidades internacionales y realizar más ruedas de negocios que permitan posicionarse a los afiliados.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Qué necesita usted de la CCICH?	Abierta

A pesar de que entre los servicios ofrecidos por la CCICH figuran las Ruedas de Negocios y la Asesoría Fiscal, las empresas lo siguen identificando como una necesidad insatisfecha, es necesario determinar si estos servicios se están ofreciendo realmente, si los están promoviendo de forma adecuada y si las empresas tienen acceso a la información que muestra los servicios ofrecidos, y si lo aprovechan o no. Se mencionan los horarios necesarios para las capacitaciones, también externan varios empresarios la necesidad de apoyo económico.

Todos los resultados de la encuesta realizada a las empresas de registradas en la CCICH pueden observarse en el [anexo número 2](#) del presente documento.

4.2.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA CCICH.

Como se mencionó anteriormente, la encuesta realizada a la Junta Directiva se espera que arroje datos muy importantes, por no decir los más importantes; lastimosamente no todos los integrantes respondieron a la solicitud de completar dicha entrevista, lo que muestra falta de compromiso de su parte con la organización que deben dirigir, y la representación que ostentan de todas las empresas afiliadas a la CCICH.

Se obtuvieron cuatro respuestas, que representan la cuarta parte de los miembros de la Junta Directiva; de estas respuestas se puede hacer un análisis bastante interesante que sirve también como base para diseñar un nuevo plan estratégico ya que se conocen las expectativas de los representantes de todos los socios de la CCICH.

Pregunta	Tipo de respuesta
Cargo dentro de la CCICH	Abierta

Los miembros de la Junta Directiva que respondieron a la solicitud fueron el presidente, el Fiscal, y dos vocales suplentes.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Cuáles son sus expectativas para la CCICH para los siguientes 5 años?	Abierta

Conocer las expectativas de la Junta Directiva es un buen punto de partida para definir un direccionamiento estratégico; las respuestas a esta interrogante coinciden con lo expuesto en diferentes ocasiones por Alejandra Mejía, Directora Ejecutiva de la CCICH, una de las grandes expectativas de los miembros de la Junta es aumentar y fortalecer el número de empresas que deciden afiliarse a la CCICH lo cual daría como resultado un aumento considerable en los ingresos de la CCICH y de esta forma poder ofrecer más y mejores servicios a las empresas cholomeñas

para aumentar su competitividad y propiciar por supuesto el crecimiento del municipio. También es parte de las expectativas de los miembros de la Junta Directiva como de su Directora Ejecutiva lograr que la CCICH cuente con su propio edificio, para lo cual es necesario aumentar los ingresos y obtener rendimientos.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Considera que se han cumplido las expectativas pasadas?	Cerrada
¿Por qué?	Abierta

Si bien hay un miembro que considera que las expectativas anteriores no se han cumplido y esto debido a la integración de nuevos líderes en proceso de aprendizaje, la mayoría consideran que en buena parte se han cumplido, afirman que la CCICH ha evolucionado bastante respecto a sus objetivos.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Considera usted que los procesos actuales de la CCICH son los idóneos para cumplir con las expectativas de los próximos años?	Cerrada

Esta interrogante tiene opiniones divididas pues por un lado hay dos miembros que consideran que sí son los idóneos, sin embargo, se considera que las personas que piensan de esta manera no son los más cercanos a la CCICH; los más cercanos como ser el presidente y el Fiscal consideran que no y tal vez respectivamente. En ese sentido, se puede determinar que estos procesos necesitan ser evaluados y actualizados de forma que estén más orientados a los objetivos de la organización y a las expectativas para los próximos años.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Qué oportunidades de mejora ve usted en la CCICH?	Abierta

Los encuestados han identificado importantes oportunidades de mejora, como ser el afianzar la relación con el gobierno municipal para trabajar en conjunto en pro del desarrollo del municipio; también otra oportunidad de mejora identificada es crear un programa de mercadeo más agresivo, la CCICH necesita implementar estrategias de mercadeo para darse a conocer dentro del municipio para que las empresas conozcan todos los beneficios que pueden obtener al ser socios de ella. Igualmente se identifica como oportunidad de mejora consolidarse, asegurar sostenibilidad e implementar una cultura de empoderamiento del recurso humano que contribuya a mejores resultados a nivel interno, que seguramente se verán reflejados también a nivel externo.

Pregunta	Tipo de respuesta
Cómo empresario afiliado; ¿de los servicios que ofrece la CCICH, cuales considera usted que son los que proporcionan mayores beneficios?	Cerrada

Cómo se mencionó en el capítulo 2 para formar parte de la Junta Directiva de la CCICH es requisito ser dueño o representante de una empresa afiliada a la misma; basado en esto se consultó a los miembros de la Junta Directiva cuales son los servicios que consideran más beneficiosos para las empresas.

Los resultados determinan que las Capacitaciones y el servicio de Microcrédito son los que más aportan beneficios a las empresas, seguidos de la Bolsa de Empleos que pretende ofrecer a la empresa el recurso humano que está necesitando, a este le siguen varios servicios como ser Certificados y Constancias, Asesoría Laboral, Asesoría Legal, Capacitación de Competencias Básicas Laborales y el programa de Emprendimiento Juvenil.

Servicios como Rueda de Negocios y Servicios Fiscales no fueron considerados como beneficiosos, sin embargo, en la encuesta realizada a las empresas los resultados arrojan necesidades de estos servicios.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Recomendaría a un empresario afiliarse a la CCICH?	Abierta
¿Por qué?	Abierta

Todos los encuestados recomiendan ampliamente a otros empresarios afiliarse a la CCICH por que reconocen que son muchos los beneficios disponibles para las empresas y la consideran una organización que “se fundamenta en el progreso y fortalecimiento de la institucionalidad empresarial”, además de que es el órgano que los representa a nivel local y nacional, por lo tanto, deben desarrollar el sentido de pertenencia.

Los resultados obtenidos de esta encuesta se encuentran de forma textual en el [anexo número 3](#) del documento.

4.2.3 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A COLABORADORES DE LA CCICH.

El Desarrollo Organizacional reconoce a las organizaciones como sistemas dinámicos en los que existen relaciones interpersonales, de poder, de colaboración y comunicación; el desarrollo organizacional basado en las personas se centra en la contribución de estas y sus equipo, en los procesos y resultados son afectar negativamente el entorno (Pardo & Díaz, 2014).

A continuación, se presenta análisis de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los colaboradores de la CCICH; los cuales se pueden observar textualmente y de forma individual en el [anexo número 4](#) de este documento.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Conoce que fin tiene una Cámara de Comercio e Industria?	Cerrada

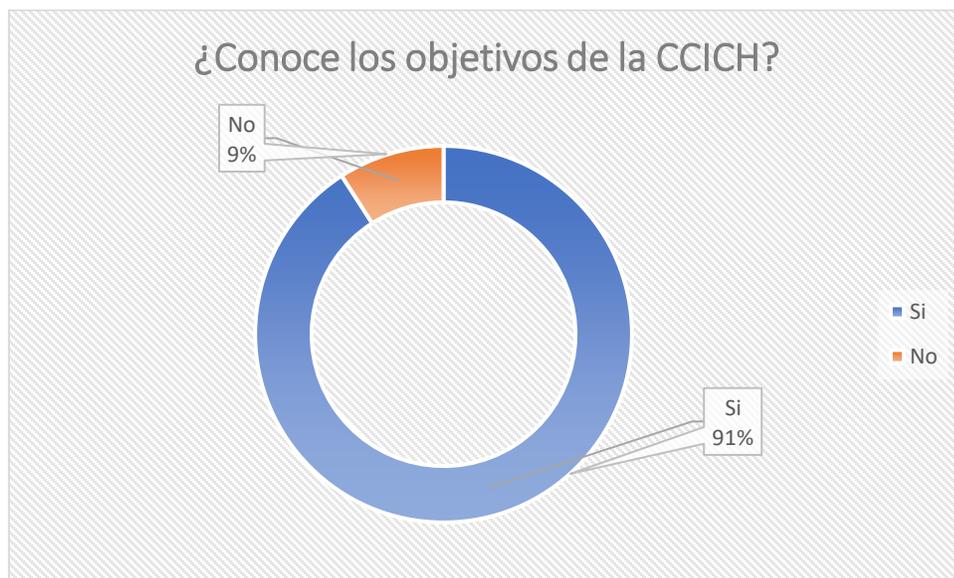
Las respuestas obtenidas confirman que todos los colaboradores de la CCICH conocen el fin del tipo de organización que representan.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Siente que trabaja para alcanzar objetivos cuantificables?	Abierta

Todos de los colaboradores consideran que los objetivos son medibles, pues afirman que cada área cuenta con indicadores específicos para medir los rendimientos, aún que se puede notar el deseo de que estos objetivos e indicadores se revisen y replantear la estrategia. Se encuentra que existe un poco de insatisfacción por la falta de crecimiento profesional.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Conoce los objetivos de la CCICH?	Cerrada

La mayoría de los colaboradores conocen los objetivos de la CCICH, llama la atención que una persona afirma no conocerlos y es interesante porque los objetivos de la CCICH se encuentran en la web; se identifica poco sentido de pertenencia.



Pregunta	Tipo de respuesta
¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH?	Cerrada
¿Cómo describiría sus funciones dentro de la CCICH?	Abierta

Todos afirman conocer y entender sus funciones dentro de la organización, sin embargo, no todos saben cómo describirlas; algunos incluso afirman que no son claras. Existe un conflicto entre las respuestas de algunos colaboradores.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH?	Cerrada

De los once colaboradores de la CCICH, dos consideran que las decisiones no tienen un final provechoso para CCICH como para la industria del municipio, se debe revisar si las decisiones van alineadas a cumplir con los objetivos.

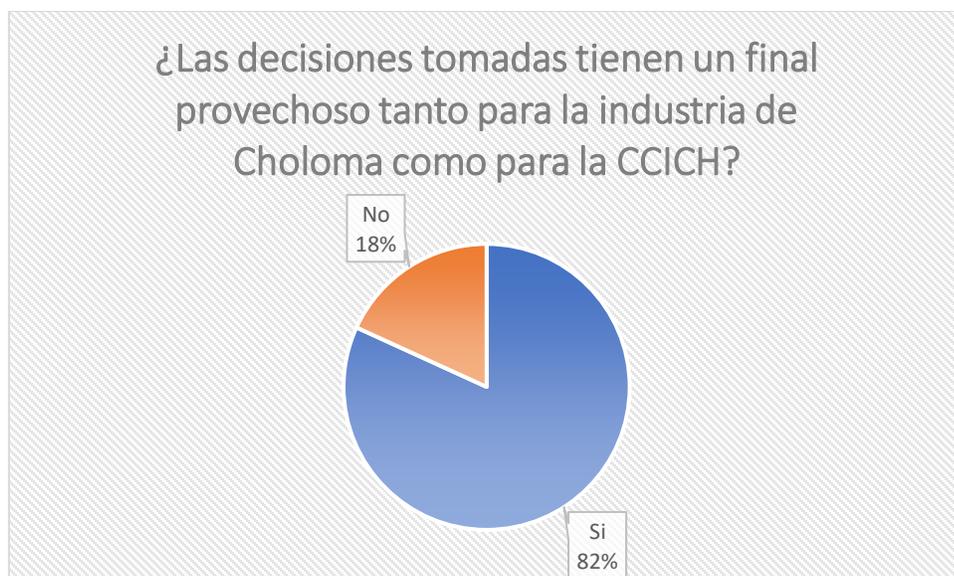


Figura 10 Decisiones tomadas

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?	Abierta

En las respuestas a esta interrogante se reafirma la necesidad de procesos claros y más orientados al logro de los objetivos de la CCICH. Se pueden observar estas respuestas en el anexo número tres.

Pregunta	Tipo de respuesta
¿Cómo calificaría su carga laboral?	Escala

El objetivo de esta interrogante es determinar la relación entre la percepción de la carga laboral y el entender las funciones que debe realizar, dos personas afirman no estar claros acerca de sus funciones dentro de la organización, sin embargo, no se sienten con carga laboral en el nivel más alto. Esto podría desencadenar en un rendimiento menos satisfactorio.

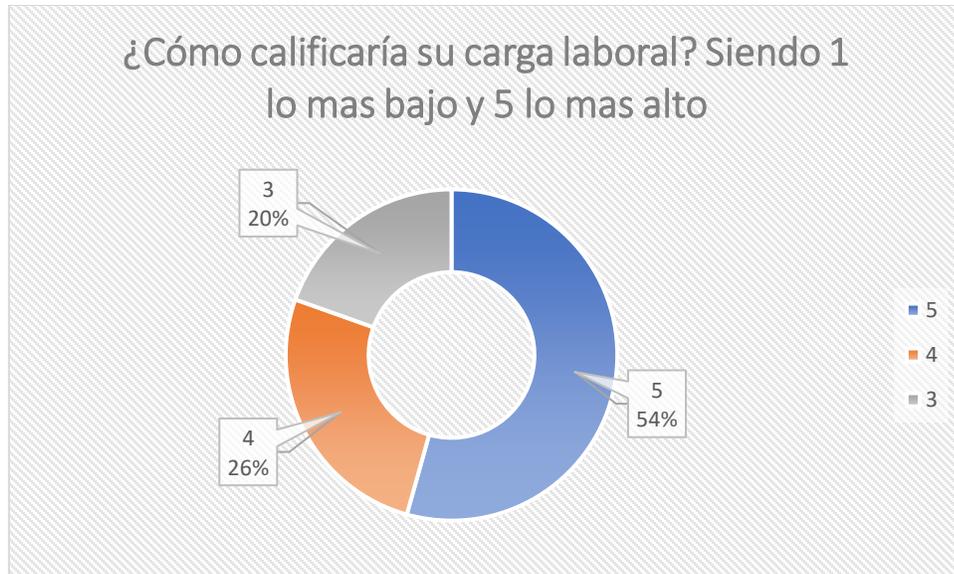


Figura 11 Carga Laboral

4.4 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

4.4.1 PERFIL INSTITUCIONAL DE LA CCICH

4.4.1.1 MISIÓN

Representar y defender los intereses del sector empresarial promoviendo la asociatividad, competitividad e inversión para el desarrollo del Municipio de Choloma.

4.4.1.2 VISIÓN

Ser una organización auto sostenible con amplia representatividad y servicios de excelencia al gremio empresarial, contribuyendo con el desarrollo económico y social del Municipio de Choloma.

4.4.1.3 VALORES

- Competitividad: Maximizamos nuestros recursos para brindar excelentes servicios de desarrollo empresarial a nuestros socios.
- Transparencia: Nos manifestamos con actitudes correctas, claras, transparentes, respetuosas y éticas, concentrados en la verdad y la justicia.
- Trabajo en Equipo: Unimos fuerzas para el logro de nuestros objetivos comunes y mantenemos un ambiente de confianza y respeto.

4.4.1.4 OBJETIVOS

- Defender firmemente los principios en que se basa el régimen económico de la libre empresa.
- Estimular la práctica de una responsabilidad social empresarial/corporativa.
- Promover el logro de una coordinación efectiva entre la Corporación Municipal y la Empresa Privada.
- Representar, apoyar y brindar servicios de excelencia al sector empresarial.

4.4.2 ANÁLISIS

4.4.2.1 INTERNO

Se debe mejorar la comunicación de la CCICH con los empresarios cholomeños, mediante una estrategia de mercadeo agresiva que despierte el interés de las empresas y permita captar afiliados, el hecho de que colgaran las llamadas al ser consultados sobre la CCICH da la impresión de que no les interesa la esta y sus actividades.

Los canales hacia el cliente parecen ser débiles, uno de los encuestados expresó su necesidad de asesoría fiscal, precisa apoyo con pago de impuestos y la asesoría la brinda la CCICH, en parte de su publicidad y en su cartera de servicios se puede encontrar, pero el cliente desconoce de este servicio. Se debe investigar la razón de su desconocimiento, ya sea por descuido del empresario o por negligencia de la CCICH.



Figura 12 Análisis FODA CCICH

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

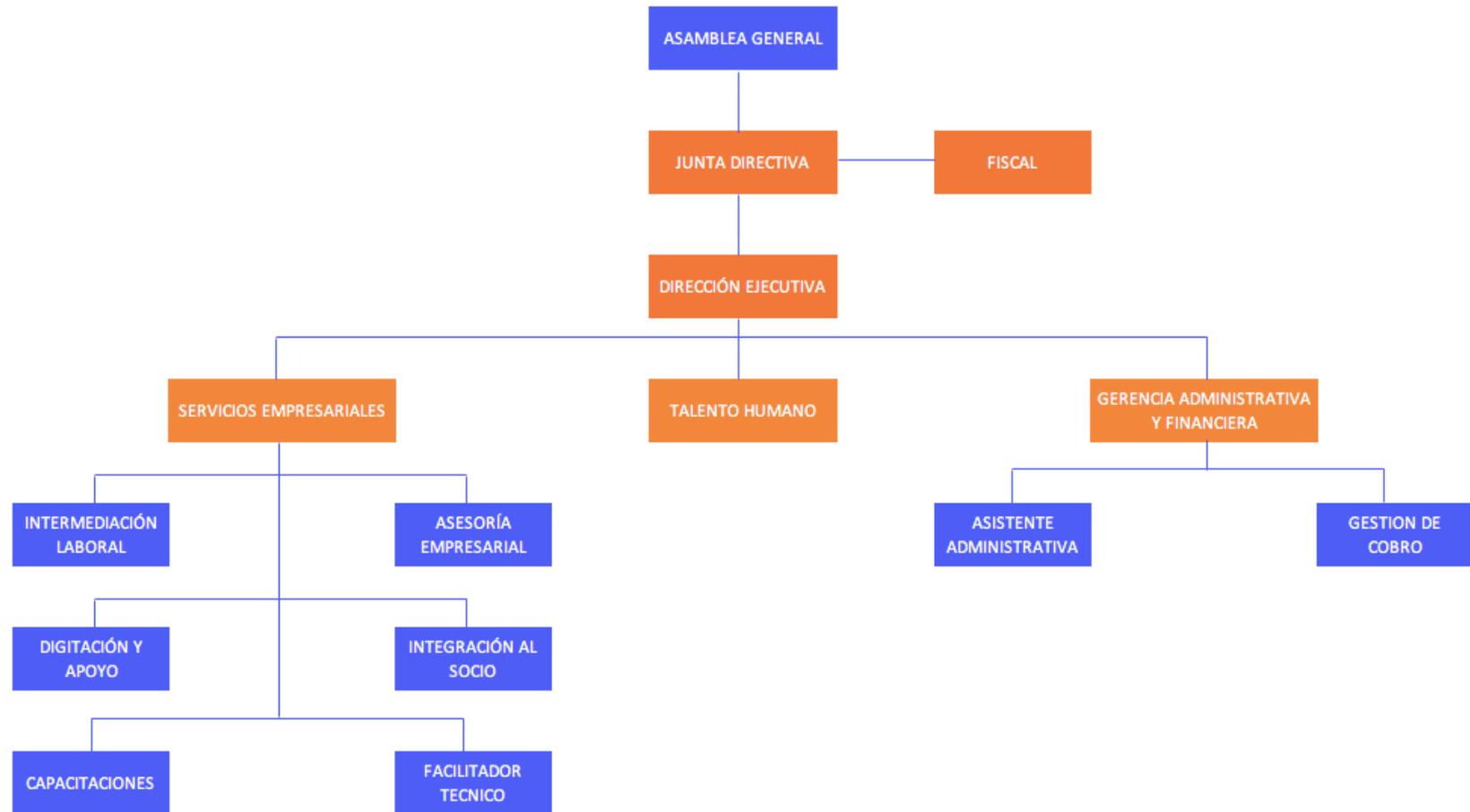


Figura 13 Estructura Organizacional Propuesta

Se proponen pequeños cambios en la estructura organizacional de la organización, basado en la observación de riesgo de formación de pequeñas islas dentro de esta que pueden evitar el flujo de la información y es necesario que todos los colaboradores trabajen por el cumplimiento de los mismos objetivos.

Por otra parte, se observó que todos los documentos de la CCICH presentan una Estructura Organizacional diferente, por lo que es necesario fijar una para mayor claridad tanto interna como externa.

4.4.2.2 COMPETENCIA

Se debe prestar atención a los que nos indica Benassini Felix, (2014), que todas las empresas sin importar su tamaño necesitan conocer el mercado y sus competidores para poder tomar las mejores decisiones en temas políticos, económicos y sociales; algo que se ajusta bien a la CCICH, conocer a fondo las necesidades de las empresas de Choloma y partir de ahí, solo con asesoría en mercadotecnia pueden alcanzar ese punto.

La parte de competidores se vuelve interesante cuando se trata de cámaras de comercio, pues no es su naturaleza competir entre ellas, pero indirectamente se convierten en rivales al ser capaz de atraer empresas con sus beneficios de afiliación.

La CCICH debe de tener cuidado al momento de ofrecer servicios, porque, aunque el cobro es pequeño, lo que brinda otra cámara de comercio puede resultar mas atractivo para los clientes.

Al tratarse de una entidad sin fines de lucro y que por legislación tiene que existir, la CCICH no tiene una competencia directa como se mira en empresas que compiten por un lugar en el mercado, pero, las cámaras de comercio e industria de otros municipios si representan un riesgo de recaudación por afiliaciones.

Esta mecánica funciona así: una empresa se puede inscribir a más de una cámara de comercio e industria a la vez dependiendo de los municipios donde opere, pero la afiliación no es obligatoria y esto les da la libertad a las empresas de escoger donde se pueden afiliar y recibir sus beneficios.

Las empresas siempre escogerán la entidad donde obtengan mejores beneficios, no solo en volumen, si no en calidad.

Se enlistan las Cámaras de Comercio e Industria que representan mayor riesgo debido a su ubicación geográfica.

- Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa
- Cámara de Comercio e Industria de El Progreso
- Cámara de Comercio e Industria de Cortes
- Cámara de Comercio e Industria de Villanueva

4.4.2.2.1 CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA, CCIT

Como se aprecia en la Tabla 8, la CCIT tiene diversidad de cuotas de afiliación, permitiendo abarcar de mejor forma los rangos de capital, al no permitir escalas con demasiada amplitud donde la empresa cercana a superar su límite pague mucho menos que otra que por poco sobre pasa ese rango.

Tabla 8 Costo de afiliación CCIT.

DESDE	HASTA	PAGARÁ MENSUALMENTE
L. 1.00	L. 50,000.00	L. 200.00
L. 50,000.01	L. 100,000.00	L. 300.00
L. 100,000.01	L. 300,000.00	L. 350.00
L. 300,000.01	L. 600,000.00	L. 425.00
L. 600,000.01	L. 1,000,000.00	L. 550.00
L. 1,000,000.01	L. 2,000,000.00	L. 750.00
L. 2,000,000.01	L. 4,000,000.00	L. 1,300.00
L. 4,000,000.01	L. 6,000,000.00	L. 1,600.00
L. 6,000,000.01	En adelante	L. 1,900.00

4.4.2.2.2 CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE CORTES, CCIC.

La CCIC presenta una tabla de mensualidades un poco diferente a lo que presenta la CCICH y la CCIT, esta agrega una cuota única de ingreso, asegurando un flujo positivo extra.

Sus rangos de mensualidad no son tan variados como se ven en la CCIT, pero recaudan casi el doble en empresas con capitales mayores a L. 6,000,000.00

Tabla 9 Costo de afiliación CCICH

Capital	Cuota Única de Ingreso	Mensualidad
L. 5,000.00 a L.100,000.00	L. 1,750.00	L. 250.00
L. 100,001.00 a L.600,000.00	L. 2,000.00	L. 500.00
L. 600,001.00 a L.3,000,000.00	L. 3,200.00	L. 800.00
L. 3,000,001.00 a L.6,000,000.00	L. 5,000.00	L. 1,250.00
L. 6,000,001.00 en adelante	L. 12,000.00	L. 3,000.00

4.4.2.2.3 CUADRO COMPARATIVO ENTRE CÁMARAS DE COMERCIO

Tabla 10 Comparación entre servicios de Cámaras de Comercio.

CCICH	CCIV	CCIT	CCIC
Servicio Ambiental	Derecho de la asistencia a seminarios, foros conferencias y charlas organizadas por la CCIV e instituciones afines.	Orientación Legal	Bolsa de Empleo
Expo ferias	Información técnica sobre decretos, acuerdos, general del sector privado y gubernamental.	Capacitaciones Empresariales	Registro Mercantil
Asesoría Laboral	Contactos con el exterior a través de nuestras excelentes relaciones con los diferentes consulados y embajadas de países instalados en nuestro territorio.	Actividades de Networking Empresarial	Desarrollo Empresarial
Bolsa de Empleo	Consultas sobre el mercado local y regional.	Certificados y Constancias	Legal
Diagnósticos Empresariales	Bolsa de empleo.	Bolsa de Empleo	Centro de Conciliación y Arbitraje
Asesoría Legal	Financiamiento para la micro, pequeña y mediana empresa.	Núcleos Sectoriales	
Capacitaciones Empresariales	Constancias y certificaciones ante las diferentes embajadas del exterior, ser miembro facilita los trámites ante estas embajadas y entidades públicas.	Asesorías	
Servicio Contable	Disponibilidad de sala de sesiones y conferencias para actos socioculturales.		
Servicio Fiscal	Asesoría Empresarial con empresarios de vasta experiencia en diferentes rubros.		
Emprendimiento Juvenil	Mediación o arbitraje ante los diferentes entes estatales y municipales.		
Microcréditos	Venta de Certificados de Origen.		

Se observaron beneficios similares entre las 4 cámaras de comercio e industria, se basan en capacitación, empleo y asesoría, siendo estos pilares para el desarrollo de las comunidades comerciales; la capacitación se vincula con el empleo directamente, una persona capacitada correctamente tiene mayores aptitudes para enfrentarse al mundo laboral actual.

Se necesita hacer una investigación de mercados, y Malhotra & Pineda Ayala (2016) da la explicación, que esta es un proceso sistemático que nos lleva a mejores tomas de decisión.

4.4.3 FORMULACIÓN

4.4.3.1 OBJETIVOS Y FINES DE UNA CÁMARA DE COMERCIO

Según la Ley de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, se enlistan los objetivos y la finalidad de una Cámara de Comercio.

- a) Mantener y defender firmemente los principios en que se sustenta el régimen económico de la libre empresa;
- b) Crear una conciencia empresarial moderna procurando que los comerciantes e industriales se proyecten al medio social en el que se desarrollan, con miras a contribuir a la paz, al desarrollo, al progreso, económico y social de la nación y sobre todo al bien común;
- c) Promover el logro de una coordinación efectiva, armónica y franca entre el sector público y privado;
- d) Luchar porque la educación nacional se planifique y se desarrolle en función de una mejor capacitación de los recursos humanos, y garantizando eficiencia y calidad en la prestación de los servicios e integrando cada vez un mayor número de hondureños, al proceso productivo y desarrollo nacional;
- e) Propiciar el mejoramiento individual y el nivel cultural y técnico de sus miembros, mediante el desarrollo de eventos científicos y culturales, a fin de ponerlos a tono con las nuevas corrientes de administración;
- f) Representar los intereses generales del comercio y brindar asistencia a sus miembros afiliados, en aquellos asuntos que sean congruentes con los fines de la Cámara;

- g) Prestar servicios arbitrales a través de los Centros de Conciliación y Arbitraje de acuerdo a la Ley respectiva;
- h) Procurar que los medios de producción permanezcan en manos del sector privado;
- i) Promover y desarrollar exposiciones, ferias locales, nacionales e internacionales; y,
- j) Los demás que se señalen en la Ley o los Reglamentos y los que se deriven de la naturaleza propia de las Cámaras

4.4.3.2 PILARES ESTRATÉGICOS

Se definen 4 pilares estratégicos que se consideran deben ser los elementos en los que se base la estrategia empleada por la CCICH para el año 2021 y demás venideros; estos pilares se seleccionan basado en la experiencia de la CCICH con el plan estratégico 2013-2020, en el cumplimiento de objetivos, las expectativas futuras de los órganos de la CCICH y los resultados obtenidos en la investigación en los que se observa la necesidad del mercadeo y la mejora de las competencias del talento humano, también se toma como referencia la estrategia utilizada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés respecto al mercadeo, la CCIC busca a las empresas y les recuerda constantemente los beneficios por formar parte de ella.

Cámara de Comercio de Bogotá, (2019) en su plan estratégico 2020-2025 menciona la importancia de llevar a cabo actividades para promover el desarrollo y crecimiento de los colaboradores dentro de la organización, identificar sus capacidades y lograr una cultura organizacional en el uso y aprovechamiento de la tecnología.

Renovación: la CCICH es una organización que principalmente ofrece servicios y estos deben ser renovados e innovadores y ajustarse a las necesidades de las empresas del municipio. Se debe evaluar constantemente las necesidades y opiniones de los afiliados para la mejora continua.

Fortalecimiento: se habla de fortalecer relaciones con el empresario cholomeño, aliados estratégicos; desarrollo empresarial y proyección social en el municipio.

Talento Humano: el éxito de una organización depende mucho también de contar con el talento humano idóneo, que los colaboradores tengan los conocimientos necesarios, sean capaces de ponerlos en práctica y sus aportes se vean reflejados en el crecimiento de la CCICH.

Mercadeo: cómo se ha mencionado a lo largo de este documento, la CCICH necesita tener más acercamiento con el empresario cholomeño para lograr la afiliación y aumentar la demanda de sus servicios. Las afiliaciones son pocas y las empresas no están bien enteradas de los beneficios que la CCICH ofrece, por esta razón es necesario que su estrategia necesita basarse en el mercadeo para atraerlas y convertirlas en afiliadas y por supuesto mantenerlas.

Respecto a los temas estratégicos para estos pilares, se mantendrán los que ha venido utilizando la CCICH en su Plan Estratégico anterior.

- a) Asociatividad,
- b) Representatividad, y
- c) Sostenibilidad (financiera)

Se reconoce que estos temas son claves para que la CCICH cumpla su objetivo supremo que es contribuir con el desarrollo de la Industria y el Comercio del municipio de Choloma.

4.4.3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4.4.3.2.1 IMPACTO

Cumplir con el papel de representante de los empresarios cholomeños.

- a) Desarrollar una cultura asociativa en el municipio.
- b) Promover la inversión en el municipio.
- c) Fortalecer la representatividad del gremio empresarial de Choloma.

4.4.3.2.2 FINANCIERA

Generar ingresos económicos suficientes para el funcionamiento de la CCICH y contribuir con el desarrollo del municipio.

- a) Incrementar los ingresos de la organización y generar nuevas fuentes.
- b) Racionalizar los costos de la organización.
- c) Optimizar los activos de la organización

4.4.3.2.3 CLIENTES

Garantizar la satisfacción de los empresarios cholomeños afiliados a la CCICH y de sus aliados estratégicos.

- a) Cumplir con las expectativas de los afiliados y aliados estratégicos.
- b) Fortalecer la presencia en organismos influyentes a nivel nacional.
- c) Promover la imagen de la CCICH dentro y fuera de Choloma.
- d) Hacer uso de canales tecnológicos para brindar una atención más eficiente.

4.4.3.2.4 PROCESOS

- a) Consolidar y fortalecer alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos.
- b) Brindar atención personalizada con altos estándares de calidad y eficiencia.
- c) Optimizar el tiempo y recursos de la organización.
- d) Implementar canales de mercadeo para atraer a las empresas y lograr la afiliación.

4.4.3.2.5 APRENDIZAJE

- a) Fortalecer el liderazgo y credibilidad.
- b) Desarrollar programas de mejora continua y calidad interna y externa.
- c) Fortalecer la cultura de servicio al cliente basado en competencias.
- d) Mejorar la satisfacción de los empleados.
- e) Garantizar el buen funcionamiento de los canales tecnológicos.

4.4.4 IMPLANTACIÓN

4.4.4.1 MAPA ESTRATÉGICO

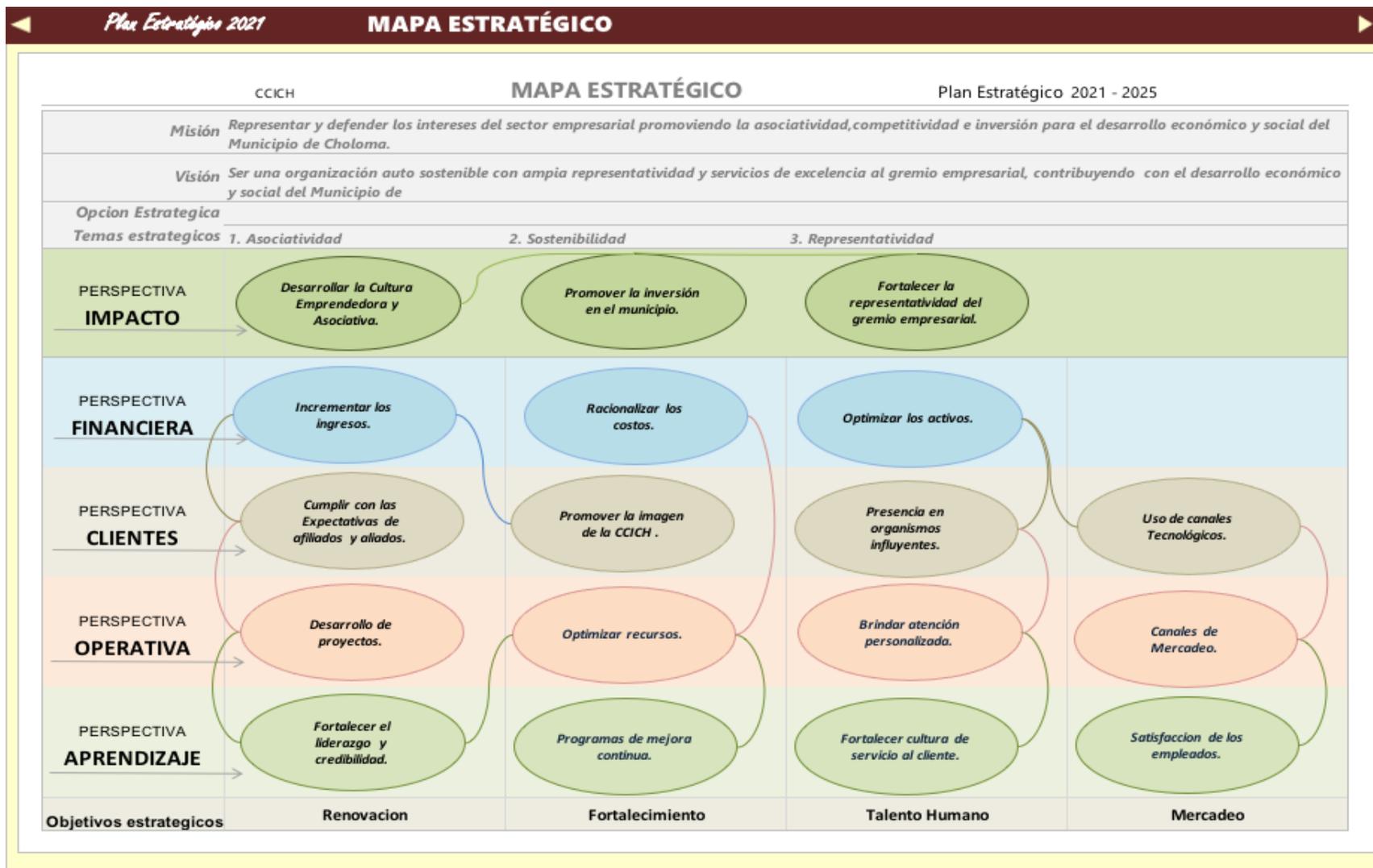


Figura 14 Mapa Estratégico

4.4.4.2 INDICADORES PARA MEDIR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 11 Medición de objetivos estratégicos

Unidad de Negocio 202X		Opción estratégica: ✓				
Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores seguimiento	METAS / Objetivos concretos			
			mínimo	medio	óptimo	
1 Renovación	Proyectos de mejora continua	Identificar necesidades específicas de rubros Enfoque en los Rubros representativos Enlace estratégico con Municipalidad.	Cantidad de proyectos anuales	1	2	3
	Promover la inversión	Mejorar las habilidades de la mano de obra local Identificar las capacidades requeridas en el rubro predominante Mejorar imagen de la mediana empresa	% incremento de inversión	5%	10%	15%
2 Fortalecimiento	Racionalizar costos	Reducir gastos innecesarios. Depuración de estructura organizacional. Invertir en mercadeo	% de reducción de costos	5%	10%	10%
	Estimular el emprendimiento	Capacitaciones técnicas y administrativas. Convenios con alianzas estratégicas para promover la pequeña empresa Convenio con Municipalidad de reubicación de micro empresas.	% de nuevas inscripciones	5%	7%	10%
3 Talento Humano	Personal Actualizado	Capacitación integral Talleres de formación. Actividades de formación de equipos.	Cantidad de capacitaciones en el año	1	3	5
	Personal Motivado	Premiaciones por cumplimiento de scorecard	Scorecard	80%	85%	95%
4 Mercadeo	Feria de Crecimiento	Implementar Feria de Crecimiento Aumentar visitas Aumentar ingresos	Asistencia a feria de crecimiento	5%	7%	10%
	Mejorar imagen de CCICH ante el municipio	Asesoría en mercadotecnia Depuración de servicios ofrecidos Uso agresivo de medios de comunicación	% de crecimiento de afiliaciones	5%	15%	20%

- Cantidad de proyectos anuales: actualmente no se realizan proyectos orientados a rubros específicos en la CCICH o con un enfoque en los más representativos del municipio todo ha sido muy generalizado, por esta razón se espera poder cumplir al menos con un proyecto anual y cómo máximo tres proyectos.
- % incremento de inversión: Se tomaron en cuenta las palabras del presidente de la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés (CCIC), Pedro Barquero, que mencionó que en el 2018 la inversión cayó cerca de un 20% y el 2019 un 50%, las metas propuestas son en pro de recuperar al largo plazo estas caídas previas.
- % de reducción de costos: se analizaron documentos de la CCICH donde se aprecian costos muy cercanos a los ingresos, dándole poco margen de ganancia al final del periodo fiscal.
- % de nuevas inscripciones: la CCICH tiene apenas un 3% de afiliados si lo comparamos con las inscripciones, teniendo bastantes empresas por inscribir. Un 10% representa cerca de 26 empresas extras afiliadas al año, siendo un crecimiento lento pero alcanzable con los recursos disponibles.
- Cantidad de capacitaciones en el año: Vivimos en un mundo que se actualiza constantemente y se necesita adaptarse a él. Los empleados de la CCICH expresan que no reciben capacitaciones de ningún tipo, lo cual merma su actitud ante el día a día. Ya que el INFOP es aliado estratégico, se pueden obtener capacitaciones administrativas que los ayuden a mejorar sus labores, una capacitación como mínimo es aceptable para los recursos disponibles. Se deben de cubrir temas financieros, de mercadeo y administración, todos con sus diferentes ramas.
- Scorecard: datos ya establecidos por la dirección de la CCICH.

- Asistencia de empresas a feria de crecimiento: el óptimo está basado en el escenario pesimista de la asistencia a la feria de crecimiento debido a la logística actual que conllevaría, con 24 empresas puede comenzar la primera ejecución de la feria, eso representa el 10% de los afiliados. A medida se va creciendo se va a necesitar un espacio mas amplio donde realizar la actividad, tomando en cuenta esto se puede llegar a 120 empresas, el 50%, dentro de las cuales predominan rubros que no requieren mayor espacio y que no pueden basar toda su actividad económica en la feria.

:

Tabla 12 Planificación

Objetivo	Plan de Actuación	Situación inicial	Resultado esperado	Programa
Renovación	Identificar necesidades específicas de rubros	No se tiene identificado que necesitan los clientes.	Mejora en calidad de atención	Mercadeo
	Enfoque en los Rubros representativos	Enfoque general a todo el mercado como si se tratara de uno solo.	Atención personalizada por rubro.	Mercadeo
	Enlace estratégico con Municipalidad.	Divorcio total entre Municipalidad y CCICH	Colaboración	Alianzas Estratégicas
	Mejorar las habilidades de la mano de obra local	Las empresas locales prefieren contratar mano de obra de otros municipios.	Población Calificada	Capacitación
	Identificar las capacidades requeridas en el rubro predominante	Las capacitaciones son de total libertad de elección, no toma en cuenta la necesidad.	Población Calificada	Capacitación
	Mejorar imagen de la mediana empresa	La mediana empresa se ve detenida por la imagen de empresas grandes, dándoles menos opciones de ser escogidos.	Crecimiento Económico	Crecimiento
Fortalecimiento	Reducir gastos innecesarios.	Indicador de liquidez bajo	Margen positivo en balance general	N/A
	Depuración de estructura organizacional.	No hay una estructura oficial	Estructura organizacional única	N/A
	Invertir en mercadeo	Mercadeo demasiado discreto.	Mejor imagen pública de CCICH	N/A
	Capacitaciones técnicas y administrativas.	Las empresas locales prefieren contratar mano de obra de otros municipios.	Población Calificada	Capacitación

	Convenios con alianzas estratégicas para promover la pequeña empresa	La pequeña empresa es la menos beneficiada de los servicios de la CCICH	Crecimiento económico de pequeñas empresas	Microcréditos
	Convenio con Municipalidad de reubicación de microempresas.	Se aprecian microempresas sobre aceras, principalmente en horario nocturno.	Centro para microempresas	Microempresas
Talento Humano	Capacitación integral	Empleados no reciben capacitaciones	Empleados capacitados para sus labores diarias.	Capacitación
	Talleres de formación.	Empleados se sienten desactualizados.	Empleados capacitados para sus labores diarias.	Capacitación
	Actividades de formación de equipos.	Se detectan divisiones dentro de la CCICH.	Equipo Unido	N/A
	Premiaciones por cumplimiento de scorecard	Empleados con sentimiento de abandono.	Equipo Comprometido	N/A
Mercadeo	Implementar Feria de Crecimiento	Las ferias realizadas son esporádicas.	Ferias donde las empresas puedan crear un nombre en el mercado.	N/A
	Aumentar visitas	Las ferias realizadas son esporádicas.	Ferias concurridas	N/A
	Aumentar ingresos	Se carece de diversidad de fuentes de ingreso	Feria de crecimiento como fuente de ingreso	N/A
	Asesoría en mercadotecnia	Mercadeo discreto	Mejor imagen pública de CCICH	N/A
	Depuración de servicios ofrecidos	Muchos servicios no son brindados.	Servicios óptimos para el mercado de Choloma	N/A
	Uso agresivo de medios de comunicación	Los canales hacia el cliente son reducidos y no son proactivos.	La CCICH como alternativa a problemas.	N/A

Tabla 13 Planificación

Objetivo	Plan de Actuación	Proyecto	Responsable	Realización (sem)	Fecha inicial	Fecha final
Renovación	Identificar necesidades específicas de rubros	Estudio de mercado de empresas de la región	CCICH	5	mar-21	abr-21
	Enfoque en los Rubros representativos	Estudio de mercado de empresas de la región	CCICH	10	mar-21	may-21
	Enlace estratégico con Municipalidad.	Alianzas Estratégicas	CCICH / Municipalidad Choloma	252	mar-21	dic-25
	Mejorar las habilidades de la mano de obra local	Capacitación	CCICH	252	mar-21	dic-25
	Identificar las capacidades requeridas en el rubro predominante	Capacitación	CCICH	252	mar-21	dic-25
	Mejorar imagen de la mediana empresa	Crecimiento	CCICH	252	mar-21	dic-25
Fortalecimiento	Reducir gastos innecesarios.	N/A	CCICH	260	mar-21	mar-21
	Depuración de estructura organizacional.	N/A	CCICH	3	mar-21	mar-21
	Invertir en mercadeo	N/A	CCICH	252	mar-21	dic-25
	Capacitaciones técnicas y administrativas.	Capacitación	CCICH	252	mar-21	dic-25

	Convenios con alianzas estratégicas para promover la pequeña empresa	Microcréditos	CCICH	252	mar-21	dic-25
	Convenio con Municipalidad de reubicación de microempresas.	Feria de Crecimiento	CCICH	206	ene-22	dic-25
Talento Humano	Capacitación integral	Capacitación	CCICH	100	abr-21	mar-23
	Talleres de formación.	Capacitación	CCICH	100	abr-21	mar-23
	Actividades de formación de equipos.	N/A	CCICH	239	jun-21	dic-25
	Premiaciones por cumplimiento de scorecard	N/A	CCICH	252	mar-21	dic-25
Mercadeo	Implementar Feria de Crecimiento	Feria de Crecimiento	CCICH	239	jun-21	dic-25
	Aumentar visitas	Feria de Crecimiento	CCICH	239	jun-21	dic-25
	Aumentar ingresos	Feria de Crecimiento	CCICH	210	dic-21	dic-25
	Asesoría en mercadotecnia	Mercadotecnia	CCICH	24	abr-21	sep-21
	Depuración de servicios ofrecidos	Mercadotecnia	CCICH	239	jun-21	dic-25
	Uso agresivo de medios de comunicación	Mercadotecnia	CCICH	239	jun-21	dic-25

4.4.4.3 ESTIMACIÓN DE COSTOS PARA AREA DE MERCADEO

Puesto que se ha determinado la necesidad de una estrategia de mercadeo y se ha incluido como un pilar en el plan propuesto, se presenta en la tabla número 10 un estimado de costos necesarios para incluir esta área dentro de la CCICH.

Tabla 14 Estimación de costos de mercadeo

Costos estimados por asesoría de Mercado			
Necesidad	Valor por hora	Mensual	Trimestral
Asesoría Mercadeo	L 375.00	L 16,087.50	L 48,262.50

Costos estimados empleado de mercadeo				
Necesidad	Sueldo mensual	Sueldo anual	Pasivo Laboral	Costo total anual
1 persona	L 10,000.00	L 140,000.00	L 31,200.00	L 171,200.00

Se investigó con la empresa de consultoría People Blue un precio estimado por hora para asesoría en cuestiones de mercadeo, se obtuvo que el rango de precios se encuentra entre L250.00 y L500.00 por hora; por lo que se tomó el valor medio de estos, L375.00. Se estima que la necesidad de asesoría será de 10 horas semanales durante 3 meses.

Adicional, se determina la necesidad de un empleado de tiempo completo para dar seguimiento en esta área para el cual se estima un sueldo mensual de L10, 000.00; de igual forma se estima el pasivo laboral.

4.4.4.4 INICIATIVAS Y PROYECTOS

Se debe continuar con las actividades de capacitación a afiliados, es lo más buscan las empresas de la localidad hoy en día, tener personal capacitado y actualizado les da la oportunidad de sobresalir sobre la competencia.

Como bien menciona Orozco Francia, (2017), las capacitaciones no son solo cursos, son espacios donde la persona puede acondicionarse y así desempeñarse de manera eficiente en sus labores.

Las empresas no solo buscan capacitar a su personal, al tratarse de pequeñas y medianas empresas, se debe tomar en cuenta los dueños de estas, necesitan desarrollar habilidades gerenciales que los lleven a una buena administración.

Se debe tomar en cuenta que las capacitaciones tienen que ser flexibles y adaptarse al tiempo de los clientes, una empresa pequeña no puede parar para capacitar a sus empleados, esto los lleva a dejar de generar ingresos.

Luego de las dificultades que trajo el año 2020, primero pandemia y luego inundaciones, estos empresarios necesitan créditos para subsistir, de lo contrario van a tener que desaparecer.

Las alianzas estratégicas son cruciales para generar valor, y a su vez ingresos. La CCICH necesita mayor credibilidad y con eso se pueden conseguir fondos suficientes para proyectos sociales determinados como los microcréditos y las capacitaciones.

Se puede resumir con los que menciona David, (2008, p. 3), la dirección estratégica una gerencia, mercadotecnia, finanzas, contabilidad y sistemas de información, Justo esto es lo que necesita la CCICH para lograr los objetivos propuestos.

4.4.4.4.1 FERIA DE CRECIMIENTO

Se recomienda una feria de crecimiento para MIPYMES, se observa que un 75% de las empresas registradas reportan ingresos anuales menores a 700,000 HNL (CCICH, 2020b), cantidad notablemente baja, sumando estas 358 empresas con la necesidad de aumentar sus ventas sin arriesgar su capital con campañas publicitarias de alto costo, una feria de crecimiento como el ahora famoso “Bazar del Sábado”, idea que se ha replicado en varios municipios del país llevando beneficios a las empresas participantes.

En el caso de Choloma, se puede aprovechar el espacio con poco uso que tiene el estacionamiento del Centro Comercial Las Américas, en la figura 10 se puede apreciar el lugar sugerido, cuenta suficiente área para albergar las primeras exhibiciones de emprendedores.

El fin de esta feria es promover el consumo de bienes y servicios de la localidad, aquí se pueden mostrar muchos productos de una forma controlada.

Si tomamos el top 5 de rubros con ingresos anuales menores a 700,000 HNL tenemos e 82% de empresas con estos ingresos, dándonos un margen claro de que áreas se pueden explotar. EN la tabla 6 se pueden notar los 5 rubros con mayor participación en este rango de ingresos de venta.

En esa tabla se puede calcular el ingreso mensual que podría tener si todas esas empresas pequeñas logran estar en la feria, se propone un cobro más alto a las organizaciones comerciales con mayor espacio requerido.

En un escenario pesimista podemos tomar en cuenta un 50% de participación inicial, ver figura 7, y el ingreso se ve afectado, pero sin ser un número corto frente a una renta de espacio por parte del centro comercial.



Figura 15 Ubicación de Feria

Tabla 15 Top 5 de Rubros Menores a 700,000 HNL de venta anual

Rubro	Cantidad de Empresas	Monto a cobrar por derecho mensual a asistencia en feria	Ingreso mensual por asistencia a feria.
Comercio al por mayor y al por menor	107	L. 700.00	L. 74,900.00
Otras actividades de servicios	95	L. 700.00	L. 66,500.00
Alojamiento y de servicio de comidas	40	L. 400.00	L. 16,000.00
Actividades profesionales	27	L. 400.00	L. 10,800.00
Transporte y almacenamiento	25	L. 400.00	L. 10,000.00
			L. 178,200.00

Tabla 16 Escenario Pesimista de Asistencia

Rubro	Cantidad de Empresas	Monto a cobrar por derecho mensual a asistencia en feria	Ingreso mensual por asistencia a feria.
Comercio al por mayor y al por menor	53	L. 700.00	L. 37,100.00
Otras actividades de servicios	47	L. 700.00	L. 32,900.00
Alojamiento y de servicio de comidas	20	L. 400.00	L. 8,000.00
Actividades profesionales	13	L. 400.00	L. 5,200.00
Transporte y almacenamiento	12	L. 400.00	L. 4,800.00
			L. 88,000.00

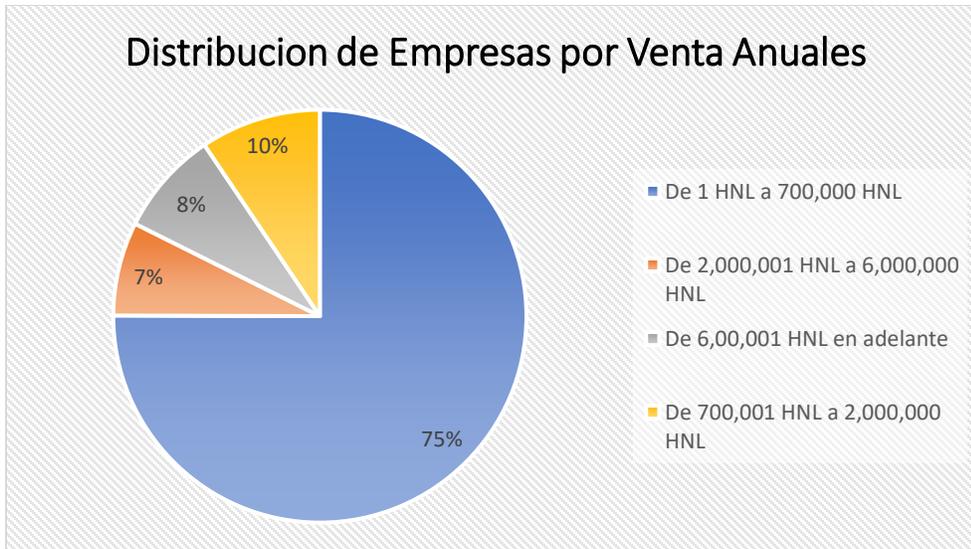


Figura 16 Distribución de Empresas por Ventas Anuales



Figura 17 Top 10 Actividades Económicas

4.4.4.4.2 ALIANZA MUNICIPAL

Es de vital importancia que una cámara de comercio vaya de la mano con la municipalidad, ambos persiguen el mismo fin; si bien se necesita la inscripción en la cámara de comercio para optar al permiso de operación municipal, se propone que la municipalidad de Choloma exija una constancia de actualización de datos en la CCICH, no solo para apoyarse en ella como base de datos, sino también, para que la CCICH mantenga datos actualizados de sus clientes.

De esta forma también la CCICH tendrá la oportunidad de ofrecer a las empresas los beneficios y captar afiliaciones, por lo tanto, aumentar ingresos.

Uno de los problemas encontrados fue la poca disponibilidad de información de afiliados a la CCICH, con esta exigencia esperamos que este problema se resuelva y se pueda llegar a mejores conclusiones sobre el medio empresarial cholomeño.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. El diseño de un plan estratégico se llevó a cabo partiendo del análisis de resultados obtenidos en las encuestas, tanto a lo interno de la CCICH como a inscritos en ella. Se analizó el plan estratégico anterior y se ofrecen iniciativas de proyectos para aumentar los ingresos y mejorar los rendimientos de la CCICH.
2. Se solicitaron manuales de procedimientos a la Cámara de Comercio e Industria de Choloma, sin embargo, no se recibieron tales archivos, lo cual nos indica que no se tienen, por lo que recomienda el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para la gestión de la documentación.

3. Las expectativas de la Junta Directiva dejan claro que el rumbo de la CCHI ha sido bueno, sin embargo, se necesita aumentar el número de afiliados para incrementar su presencia.
4. Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las empresas cholomeños demuestran la necesidad de comunicación que existe entre estas y la CCICH, se identifica poco interés por parte de las empresas no afiliadas y necesidades insatisfechas en las afiliadas.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar las propuestas presentadas en el Plan estratégico 2021, ya que se ha realizado en base a información importante y confiable obtenida directamente de los entes involucrados.
2. Asesoría en mercadotecnia, los servicios de la CCICH no llegan al objetivo de forma clara. Los empresarios no están seguros de lo que la CCICH ofrece, se necesita vender mejor el servicio ofrecido para obtener mayor recaudación en afiliaciones.
3. Asesoría en temas organizacionales, si bien todos dicen conocer los objetivos de la CCICH, se puede observar cierta inconformidad con la organización de la entidad.
4. Crear un programa de capacitaciones online para las empresas afiliadas a la CCICH, considerando la situación por la que atraviesan las empresas por la pandemia del Covid-19 se considera oportuno llevar a cabo este proyecto.
5. Adquirir software para la creación de bases de datos actualizadas y completas de las empresas afiliadas a la CCICH.
6. Certificar la condición de bioseguridad de las empresas afiliadas a la CCICH.
7. Desarrollar y ofrecer servicios de estudios de mercado y desarrollo de planes de negocios para las empresas afiliadas.

8. Proporcionar a los colaboradores de la CCICH educación digital.
9. Se recomienda implementar el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 al centrarse en el cliente, es un sistema que identifica procesos y es abierto a la mejora continua, su amplitud le permite adaptarse a cualquier rubro sin obligar una ruta. La dirección puede ejecutar las labores de auditoría interna para darle mantenimiento la norma. La certificación mejorará la imagen de la organización, involucra su gente y mejora la satisfacción del cliente, cuestiones que han atacado a la CCICH durante estos últimos años.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrera, M. (2018). *Análisis del Proceso Administrativo de la Empresa Construservicios*. Universidad Rafael Landívar.
- Benassini Felix, M. (2014). *Introducción a la investigación de mercados*. Pearson Educación.
<https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4722091>
- CCICH. (2020a). *Camara de Comercio e Industrias de Choloma | Nosotros*.
<http://www.ccich.org/site/nosotros/>
- CCICH. (2020b). *Reporte General ELB*.
- Cipriano Luna González, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Grupo Editorial Patria.
<https://elibro.net/ereader/elibrodemo/40472>
- David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Fedecamara. (2020). *Quiénes somos | Fedecamara*. <https://fedecamara.hn.org/quienes-somos/>
- Franklin Fincowsky, E. B., Krieger, M. J., & Vallhonrat, A. L. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para América Latina*. Pearson Educación.
- Giner de la Fuente, F., & Gil, M. de los Á. (2014). *La organización de empresas: Hacia un modelo de futuro*. <https://elibro.net/ereader/elibrodemo/119639>
- Grupo Banco Mundial. (2020). *Honduras: Panorama general* [Text/HTML]. World Bank.
<https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- Hernández Palomino, J. A. (2017). *Desarrollo organizacional*. Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Hodge, B. J., Anthony, W. P., Gales, L. M., & (. (2011). *Teoría de la organización: Un enfoque estratégico*. Prentice-Hall.

INE. (2020). *Estadística*.

Instituto de Acceso a la Información Pública. (2020). *IAIP - Alcaldía Municipal de Choloma*.

<https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/index.php?portal=93>

Keen, C., & Victorica, S. (2015, July 8). La importancia de las cámaras de comercio para fomentar el intercambio entre Latinoamérica y Canadá. *NM Noticias*.

[http://nmnoticias.ca/2015/07/08/la-importancia-de-las-camaras-de-comercio-para-](http://nmnoticias.ca/2015/07/08/la-importancia-de-las-camaras-de-comercio-para-fomentar-el-intercambio-entre-latinoamerica-y-canada-christian-keen-sebastian-victorica/)

[fomentar-el-intercambio-entre-latinoamerica-y-canada-christian-keen-sebastian-victorica/](http://nmnoticias.ca/2015/07/08/la-importancia-de-las-camaras-de-comercio-para-fomentar-el-intercambio-entre-latinoamerica-y-canada-christian-keen-sebastian-victorica/)

La Guajira. (2020). *Cámara de Comercio de La Guajira—Historia de la Cámara de Comercio*.

Cámara de Comercio de La Guajira. <https://www.camaraguajira.org/nosotros/historia-de-la-camara-de-comercio.html>

Malhotra, N. K., & Pineda Ayala, L. E. (2016). *Investigación de mercados: Conceptos esenciales*.

http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=6121

Martínez, C., & Ojeda, M. N. (2010). *Antropología la organización social*. FIRMAS Press.

<http://site.ebrary.com/id/10365891>

Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral, La*. Editorial Díaz de Santos, S.A.

<https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5075599>

Orozco Francia, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. Editorial Digital UNID.

<https://elibro.net/ereader/elibrodemo/41152>

Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en

empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39–48. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)

Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4824578>

Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. <http://site.ebrary.com/id/11013242>

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., & Fiscó Beltrán, R. M. (2013). *Administración estratégica y política de negocios hacia la sostenibilidad global (13a. Ed.)*. Pearson Educación. <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4760769>

Diario Oficial La Gaceta, 2000. *Decreto No. 22-200 Ley de Cámaras de Comercio de Honduras*.

ANEXOS

ANEXO 1 LA GACETA, LEY DE CÁMARAS DE COMERCIO DE HONDURAS



La Gaceta

DIARIO OFICIAL DE LA REPUBLICA DE HONDURAS

La primera imprenta llegó a Honduras en 1829, siendo instalada en Tegucigalpa, en el cuartel San Francisco, lo primero que se imprimió fue una proclama del General Morazán, con fecha 4 de diciembre de 1829.

Después se imprimió el primer periódico oficial del Gobierno con fecha 25 de mayo de 1890, conocido hoy, como Diario Oficial "La Gaceta".

EMPRESA NACIONAL DE ARTES GRAFICAS
E.N.A.G.

AÑO CXXIV TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS LUNES 27 DE NOVIEMBRE DEL 2000 NUM. 29,338

<u>Poder Legislativo</u>	<u>CONTENIDO</u>
<p style="text-align: center;">DECRETO No. 22-2000</p> <p style="text-align: center;">EL CONGRESO NACIONAL,</p> <p>CONSIDERANDO: Que el Estado reconoce la relevante importancia que tienen las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, como instituciones que son parte importante del sistema económico de la nación.</p> <p>CONSIDERANDO: Que para dar fiel cumplimiento a los propósitos de libertad de empresa, libre competencia, desarrollo económico y de proyectos, se hace necesario fortalecer la actividad empresarial, representada legalmente por las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras.</p> <p>CONSIDERANDO: Que en vista de las actividades y proyectos en los que actualmente participan los agremiados a las Cámaras de Comercio e Industrias y para conveniencia nacional, se hace necesario actualizar la Ley de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras.</p> <p>CONSIDERANDO: Que corresponde al Congreso Nacional de la República decretar, interpretar y reformar las leyes.</p> <p style="text-align: center;">POR TANTO,</p> <p style="text-align: center;">DECRETA:</p> <p>ARTICULO 1.-Reformar los Artículos: CAPITULO I.-DEFINICIONES GENERALES. Artículos 1, 2, 3, 4 y 5. CAPITULO II. OBJETIVOS Y FINES. Artículo 6. CAPITULO III. CONSTITUCION Y FUNCIONAMIENTO. Artículos 8, 9, 10 y 11. CAPITULO IV. ORGANISMO DELIBERANTE. Artículos 14, 15, 16 y 17. ORGANISMO DE EJECUCION Y REPRESENTACION. Artículos 21 y 22. ATRIBUCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA. Artículos 23, 24, 25 y 26. VIGILANCIA. Artículo 27. CAPITULO V. EL REGLAMENTO INTERNO. Artículos 28 y 29. CAPITULO VI. REGISTRO DE LOS COMERCIANTES. Artículos 30 y 31. CAPITULO IX. DE LA FEDERACION DE CAMARAS DE COMERCIO, AFINES Y SIMILARES. Artículos 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47 y 48; derogar los Artículos 49 y 50 de la Ley de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, contenida en el Decreto</p>	<p style="text-align: center;">PODER LEGISLATIVO DECRETO No. 22-2000 Marzo, 2000</p> <p style="text-align: center;">AVISOS</p> <p>No. 57-88 de fecha 28 de abril de 1988, y adicionar los Artículos del 51 al 54 a la presente Ley, los que se leerán así:</p> <p style="text-align: center;">CAPITULO I</p> <p style="text-align: center;">DEFINICIONES GENERALES</p> <p>ARTICULO 1.-Las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, son entidades de Derecho Público, con personalidad jurídica, que gozan de la protección del Estado y se constituyen para los fines que esta Ley determina. En dichas Cámaras deben registrarse todos los comerciantes individuales y las sociedades mercantiles, cualquiera que sea su finalidad e igualmente podrán registrarse los profesionales cuya actividad esté relacionada con el comercio y la industria.</p> <p>ARTICULO 2.-Las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, tendrán relación directa con el Estado y sus Instituciones en aquellos asuntos de interés particular, y también en los de carácter general; pero la representación la ostentará la Federación de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, la cual se identificará con la sigla "FEDECAMARA".</p> <p>ARTICULO 3.-La competencia territorial de las Cámaras se determinará tomando en cuenta el desarrollo económico de la zona y del lugar de su domicilio, pudiendo establecer dentro de su territorio las emitidas por la "FEDECAMARA".</p> <p>ARTICULO 4.-Cuando en un Departamento funcione una sola Cámara, ésta ejercerá su competencia en todo el Departamento. En caso de que en el mismo Departamento se constituya una nueva Cámara, su competencia territorial será determinada por la FEDECAMARA.</p> <p>ARTICULO 5.-Para los fines de la presente Ley, deberá entenderse:</p> <p>a) Por "Cámara": Las Cámaras de Comercio e Industria;</p>

- b) Por "Cámaras Afiliadas Activas": Las Cámaras que se encuentran solventes con sus obligaciones de conformidad a los estatutos de la FEDECAMARA;
- c) Por "Comerciante": La persona natural titular de una empresa mercantil y las sociedades constituidas en forma mercantil o las autorizadas para ejercer el comercio en Honduras;
- ch) Por "Capital en Giro": La diferencia del total de su activo menos el total de su pasivo, según el último Balance General;
- d) Por "FEDECAMARA": La Federación de Cámaras de comercio, Industrias, afines y similares de Honduras;
- e) Por "Comerciante Inscrito": El comerciante que de conformidad al Artículo 384 del Código de Comercio, ha cumplido la obligación de inscribirse en la Cámara de Comercio e Industrias correspondientes;
- f) Por "Miembro Afiliado": Los comerciantes individuales, las personas naturales o jurídicas que soliciten su afiliación y sea aceptado su ingreso a la Cámara mediante el procedimiento establecido en el Reglamento Interno.
- g) Por "Miembro Activo": El Comerciante Individual, la persona natural o jurídica, que se encuentra solvente con sus obligaciones conforme a los estatutos de cada Cámara o de la FEDECAMARA;
- h) Por "Miembro Inactivo": Los comerciantes individuales, las personas naturales o jurídicas que fueren suspendidas en su actividad conforme al Reglamento de esta Ley; y.
- i) Por "COHEP": Consejo Hondureño de la Empresa Privada.

CAPITULO II

OBJETIVOS Y FINES

ARTICULO 6.—Son objetivos y fines de las Cámaras:

- a) Mantener y defender firmemente los principios en que se sustenta el régimen económico de la libre empresa;
- b) Crear una conciencia empresarial moderna procurando que los comerciantes e industriales se proyecten al medio social en el que se desarrollan, con miras a contribuir a la paz, al desarrollo, al progreso económico y social de la nación y sobre todo al bien común;
- c) Promover el logro de una coordinación efectiva, armónica y franca entre el sector público y privado;
- ch) Luchar porque la educación nacional se planifique y se desarrolle en función de una mejor capacitación de los recursos humanos, y garantizando eficiencia y calidad en la prestación de los servicios e integrando cada vez un mayor número de hondureños, al proceso productivo y al desarrollo nacional;
- d) Propiciar el mejoramiento individual y el nivel cultural y técnico de sus miembros, mediante el desarrollo de eventos científicos y culturales, a fin de ponerlos a tono con las nuevas corrientes de la administración;

- e) Representar los intereses generales del comercio y brindar asistencia a sus miembros afiliados, en aquellos asuntos que sean congruentes con los fines de la Cámara;
- f) Prestar servicios arbitrales a través de los Centros de Conciliación y Arbitraje de acuerdo a la Ley respectiva;
- g) Procurar que los medios de producción permanezcan en manos del sector privado;
- h) Promover y desarrollar exposiciones, ferias locales, nacionales e internacionales; y,
- i) Los demás que les señalen esta Ley o los Reglamentos y los que se deriven de la naturaleza propia de las Cámaras.

CAPITULO III

CONSTITUCION Y FUNCIONAMIENTO

ARTICULO 8.—Para la obtención de su personalidad jurídica las Cámaras deberán presentar solicitud ante el Poder Ejecutivo, por medio de la Secretaría de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia, acompañando el Dictamen emitido por la FEDECAMARA, su Reglamento Interno y los demás documentos requeridos de acuerdo al Reglamento de esta Ley y de la FEDECAMARA.

La Cámara constituida en legal forma, deberá inscribirse como tal, en el Registro de Cámaras de Comercio e Industrias, que al efecto lleva la Secretaría de Estado en los Despachos de Industria y Comercio.

La Gaceta

DIARIO OFICIAL DE LA REPUBLICA DE HONDURAS

Decano de la Prensa Hondureña

DIRECTOR: LICENCIADO FEDERICO DUARTE A.

EMPRESA NACIONAL DE ARTES GRAFICAS
E.N.A.G.
MARCIAL A. LAGOS ARAUJO
Gerente General

CENTRO DE INFORMACION Y COORDINACION
Marco Antonio Rodríguez Castillo
Luis Alberto Aguilar

Dirección: Centro Cívico Gubernamental
Colonia Miraflores, Sur
Teléfono/Fax: Gerencia 230-4956
Administración: 230-6767
Planta: 230-3026

PARA MEJOR SEGURIDAD DE SUS PUBLICACIONES

ARTICULO 9.—Para ser miembro de una Cámara de Comercio e Industrias, se requiere ser comerciante individual o persona jurídica inscrita legalmente. Los miembros deben actuar de acuerdo a los principios que señala el Código de Ética de Conducta Empresarial. En iguales condiciones, podrán ser miembros de una Cámara aquellas personas naturales que por la índole de su profesión u oficio, tengan relaciones con el comercio en cualesquiera de sus ramas.

ARTICULO 10.—Los comerciantes, sean personas naturales o sociedades mercantiles, tendrán el carácter de:

- a) Comerciantes inscritos; y,
- b) Miembro afiliado.

Serán comerciantes inscritos los que de conformidad con el Artículo 384 del Código de Comercio, tienen la obligación de inscribirse, en la Cámara de Comercio e Industrias correspondientes.

Serán miembros afiliados las personas naturales o jurídicas que soliciten su afiliación a la Cámara respectiva, mediante el procedimiento establecido en el Reglamento Interno de la misma.

Los comerciantes inscritos pueden convertirse en miembros afiliados previo trámite para afiliarse a la respectiva Cámara, pagando las cuotas que ésta señale y cumpliendo los demás requisitos legales y estatutarios.

La no inscripción de los comerciantes en la Cámara correspondiente, los hará incurrir en multas y otras sanciones legales.

La Cámara afectada podrá pedir a las autoridades correspondientes, la aplicación de la multa y otras sanciones legales.

Las multas aplicadas serán a beneficio de la Cámara a que pertenezca el comerciante remiso, a quien se le levantará la sanción una vez acredite haber satisfecho la multa.

ARTICULO 11.—Los miembros activos tendrán entre otros, los derechos siguientes:

- a) Concurrir a Asambleas Generales, participar y votar en ellas; y,
- b) Optar a los cargos directivos y de representación.

CAPITULO IV

ORGANO DELIBERANTE

ARTICULO 14.—La Asamblea General de miembros activos, es el Órgano Supremo de las Cámaras.

Las Asambleas Generales Extraordinarias, son aquellas que se realizarán por iniciativa de la Junta Directiva o cuando así lo soliciten a esta una décima parte de los socios activos, para tratar asuntos distintos de los señalados en el Artículo 15 de esta Ley, salvo el caso que proceda la sustitución de los Directores.

ARTICULO 15.—Las asambleas ordinarias se ocuparán de los asuntos que indique la agenda correspondiente, que incluirá por lo menos:

- a) Establecimiento del quórum;
- b) Lectura, discusión y aprobación del acta de la asamblea anterior;

c) Lectura por parte del Presidente o de quien haga sus veces conforme a Ley, de la memoria de los trabajos de la Cámara en el período anterior;

ch) Aprobar o improbar el informe del Tesorero;

d) Revisar, aprobar o improbar la conducta de la Junta Directiva después de oído el informe del Fiscal;

e) Aprobar el Presupuesto General de Ingresos y Egresos para el ejercicio siguiente;

f) Elegir a los miembros de la Junta Directiva de la Cámara, así como un Fiscal y su respectivo suplente; y,

g) Los demás que les señalen la presente Ley y Reglamento de Cámaras de Comercio e Industria.

ARTICULO 16.—Las convocatorias para las asambleas generales ordinarias y extraordinarias, se harán por medio de circular a los miembros afiliados de la Cámara, por lo menos con quince (15) días calendario, de anticipación indicando la agenda correspondiente.

La convocatoria se hará publicar, asimismo, por lo menos dos (2) veces en cualquiera de los medios de comunicación del país.

ARTICULO 17.—En las sesiones de Asamblea General, cada socio activo tendrá derecho a un voto. Todas las decisiones se tomarán por simple mayoría de votos, excepto en los casos en que esta Ley o su Reglamento señale una mayoría calificada.

El Reglamento Interno indicará los quórum de presencia y votación.

Cada socio activo, sin perjuicio de su propia presentación, podrá ostentar hasta dos representaciones conferidas por escrito.

Por las sociedades o personas jurídicas ejercerán el derecho al voto:

- a) El Presidente o Administrador Único en las Sociedades Anónimas; y,
- b) El Gerente General en las Sociedades de Responsabilidad Limitada.

En caso que las personas antes señaladas no pudieran asistir a las sesiones de Asamblea General, el socio individual o la sociedad mercantil, tendrán que conferir la representación, mediante Carta Poder, a la persona de un socio activo o persona natural de su elección.

ORGANO DE EJECUCION

Y

REPRESENTACION

ARTICULO 21.—Para que la Junta Directiva pueda celebrar sesión, se requerirá la presencia de la mitad más uno de sus miembros, por lo menos, y las resoluciones serán válidas cuando sean tomadas por la mayoría de los presentes. Los suplentes llenarán las ausencias de los propietarios y deberán ser convocados a todas las sesiones.

La Junta Directiva se reunirá ordinariamente, por lo menos una vez al mes y extraordinariamente cuando sea convocada por iniciativa del Presidente o a solicitud de tres de sus miembros.

ARTICULO 22.—El Reglamento Interno regulará el funcionamiento de las asambleas, sesiones, quórum y los procedimientos parlamentarios que deban ser observados.

ATRIBUCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA

ARTICULO 23.—Son atribuciones de la Junta Directiva:

- a) Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General;
- b) Redactar el Proyecto de Reglamento Interno de la Cámara y someterlo a la aprobación de la Asamblea General;
- c) Nombrar y remover a sus funcionarios y fijarles su remuneración;
- ch) Representar a la Cámara, actuando por medio de su Presidente;
- d) Llevar los libros de registro de comerciantes individuales y sociedades mercantiles; y enviar periódicamente a la FEDECAMARA, y a la Secretaría de Estado en los Despachos de Industria y Comercio, la lista de comerciantes registrados;
- e) Elaborar los estados financieros al terminar cada ejercicio, los que una vez que sean aprobados por la Asamblea General, deberán ser remitidos a la FEDECAMARA;
- f) Elaborar el informe detallado de la gestión realizada durante el período anterior y someterlo a la consideración de la Asamblea;
- g) Elaborar el Presupuesto Anual de Ingresos y Egresos y someterlo a la aprobación de la Asamblea General;
- h) Presentar anualmente ante la Asamblea el plan mínimo de acción que debe desarrollar la Cámara en el siguiente ejercicio;
- i) Convocar a las asambleas ordinarias y extraordinarias en los términos que fijen el Reglamento Interno y esta Ley;
- j) Proponer a la Secretaría de Estado en los Despachos de Industrias y Comercio y a cualquier otra dependencia del Estado, las medidas que estime conveniente para el mejoramiento de las actividades empresariales e informar de estas iniciativas a la FEDECAMARA y al Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP);
- k) Organizar exposiciones, ferias y concursos comerciales, nacionales e internacionales cuando lo estime conveniente y colaborar con otros organismos en los mismos fines;
- l) Proponer a la FEDECAMARA, las personas que deben representarla en el seno de los organismos e instituciones del Estado;
- ll) Designar las personas que integrarán la lista de árbitros en el Centro de Conciliación y Arbitraje que funcionará de acuerdo a la ley y sus reglamentos;
- m) Enviar a la FEDECAMARA, el Proyecto de su Reglamento Interno o sus modificaciones para su aprobación;
- n) Proceder en general, a la realización de los objetivos de la presente Ley en la forma y términos que establezcan los Reglamentos;
- ñ) Establecer o aprobar delegaciones en aquellos lugares de su competencia que lo ameriten. Estas delegaciones se integrarán con tres (3) comerciantes inscritos de la localidad, los que serán electos por la Junta Directiva. Durarán en sus funciones un (1) año y actuarán: Uno como Presidente, otro como Secretario y otro como Tesorero, y sus actos serán regulados conforme instructivo aprobados por la Cámara de Comercio;
- o) Designar a las personas que integrarán las demás comisiones en las que las Cámaras tengan participación e interés; y,
- p) Percibir las multas que se impongan de acuerdo al Artículo 10 de esta Ley.

ARTICULO 24.—El Presidente de la Junta Directiva será también Presidente de la Asamblea General. El Vicepresidente asistirá al Presidente en el desempeño de sus funciones y le reemplazará en caso de ausencia o de cualquier otro impedimento.

Corresponde al Presidente:

- a) Ejercer la representación general de la Cámara tanto judicial como extrajudicialmente, pudiendo delegar esta última;
- b) Velar por la eficiente labor de la Cámara y por el cumplimiento y disposiciones de esta Ley y los Reglamentos;
- c) Ejercer el voto de calidad en caso de empate; y,
- ch) Ejercer las demás funciones y facultades que le otorguen la Ley, los Reglamentos y resoluciones de la Junta Directiva.

Las mismas atribuciones tendrán el Vicepresidente o los Vocales cuando sustituyen al Presidente.

ARTICULO 25.—Son atribuciones del Secretario:

- a) Ser el órgano de comunicación de la Cámara;
- b) Llevar los libros de actas y bajo su responsabilidad estará la custodia de los mismos;
- c) Cumplir con las instrucciones que reciba de la Junta Directiva; y,
- ch) Las demás que le confiere el Reglamento Interno y la Junta Directiva.

ARTICULO 26.—El Tesorero será el custodio del patrimonio de la Cámara y responsable de los fondos y el adecuado registro de los mismos y tendrá las demás atribuciones que le otorgue el Reglamento Interno y las resoluciones de la Junta Directiva.

VIGILANCIA

ARTICULO 27.—El Fiscal será el órgano de vigilancia de la Cámara y será electo por la Asamblea General por un período de dos (2) años.

Serán sus atribuciones, entre otras:

- a) Vigilar porque se cumplan y ejecuten los acuerdos tomados por la Asamblea General;

- b) Velar porque los actos de la Junta Directiva se ajusten a la Ley y Reglamentos de la Cámara;
 - c) Dar cuenta a la Asamblea General e informar de las operaciones de la Cámara, y hacer las recomendaciones necesarias para la aprobación de los informes de la Directiva y operaciones contables; y.
 - ch) Asistir a las sesiones de la Junta Directiva con voz pero sin voto.
- Habrá un Fiscal suplente electo por la Asamblea General por igual período.
- d) Dirección de sucursales, agencias o establecimientos y los nombres de ellos;
 - e) Los Representantes;
 - f) Número, tomo y folio de inscripción en el Registro Público de Comercio;
 - g) El capital inicial o modificado, indicando el suscrito y el exhibido; y.
 - h) Lugar y fecha de declaración del comerciante individual o de la Escritura de Constitución Social y el nombre del notario que la autorizó.

CAPITULO V

EL REGLAMENTO INTERNO

ARTICULO 28.—El Reglamento Interno de cada Cámara deberá expresar en todo caso:

- a) El domicilio de la Cámara;
- b) Las atribuciones que corresponden a los miembros de la Junta Directiva y a los demás órganos de la Cámara;
- c) Las reglas para el establecimiento y funcionamiento de servicios para los comerciantes y miembros afiliados.
- ch) Las reglas para el funcionamiento de los organismos que desempeñen las funciones arbitrales a que se refiere esta Ley; y.
- d) El procedimiento que deberá seguirse en caso de disolución de la Cámara.

ARTICULO 29.—Los Reglamentos Internos de las Cámaras y sus modificaciones deberán ser aprobados previo Dictamen de la FEDECAMARA, por el Poder Ejecutivo a través de la Secretaría de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia, y publicado en el Diario Oficial La Gaceta. Además de la Ley, se ajustarán a lo dispuesto en el Reglamento de la presente Ley.

CAPITULO VI

REGISTRO DE LOS COMERCIANTES

ARTICULO 30.—Toda persona natural o jurídica que se dedique a ejercer el comercio, que se haya declarado como comerciante individual o constituido como sociedades mercantiles, deberá estar inscrito en la Cámara de su domicilio, de conformidad con el Artículo 384 del Código de Comercio.

Igual obligación tendrán las sociedades extranjeras, autorizadas para operar en Honduras.

La inscripción comprenderá los datos siguientes:

- a) Nombre, razón social o denominación del comerciante y clase de comerciante;
- b) Actividades principales de su giro;
- c) Domicilio;

La información que obra en el registro de inscripción de comerciantes, será de uso exclusivo de la Cámara y de la FEDECAMARA, y estará bajo su responsabilidad, pero cualquier interesado o institución, podrá obtener certificación total o parcial, mediante solicitud y pago de la tarifa que señale la Cámara y la FEDECAMARA.

ARTICULO 31.—La Secretaría de Estado en los Despachos de Industria y Comercio, previa notificación de la Cámara, impondrá al comerciante una multa equivalente hasta de diez (10) veces el valor de la cuota de inscripción que debe cubrir cuando éste, estando obligado a registrarse en la Cámara respectiva, no lo efectúe dentro de los tres (3) meses después de la fecha de su inscripción en el Registro Mercantil.

Los registros se renovarán obligatoriamente todos los años terminados en cero (0) y en cinco (5).

Del valor de estos registros, las Cámaras trasladarán a la FEDECAMARA, el cinco por ciento (5%) de los cobros que se realicen.

Las Alcaldías Municipales no autorizarán los permisos de operación a todo comerciante individual, persona natural o jurídica, que no se inscriba o renueve el Registro previamente en la Cámara respectiva de su municipio o departamento.

CAPITULO IX

DE LA FEDERACION DE CAMARAS DE COMERCIO, INDUSTRIAS AFINES Y SIMILARES DE HONDURAS

ARTICULO 37.—La FEDECAMARA estará integrada por todas las Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, así como de todas aquellas otras Cámaras Empresariales que fomenten las relaciones económicas, culturales y turísticas. Estas últimas no podrán optar a cargos de elección y no tendrán derecho a ejercer el voto.

La FEDECAMARA tendrá su sede en la Capital de la República y será el organismo representante de todas las Cámaras en los asuntos de carácter general; ejercerá competencia en todo el territorio nacional, y tendrá además a su cargo, las relaciones internacionales, en representación de las Cámaras miembros.

ARTICULO 38.—Son objetivos de la FEDECAMARA:

- a) Mantener y defender firmemente los principios en que se sustenta el régimen económico de la libre empresa;

- b) Crear una conciencia empresarial moderna, procurando que los comerciantes e industriales se proyecten al medio social en el que se desarrollan, con miras a contribuir a la paz, al desarrollo, al progreso económico y social de la nación y sobre todo el bien común;
- c) Promover el logro de una coordinación efectiva entre el sector público y privado, incluyendo instituciones descentralizadas y autónomas;
- ch) Formar parte de las Federaciones o Asociaciones de Cámaras a nivel internacional, en representación de las Cámaras del país;
- d) Luchar porque la educación nacional se planifique técnica y científicamente y se desarrolle hacia una mayor capacitación y eficiencia, integrando cada vez un mayor número de hondureños al proceso productivo y al desarrollo nacional;
- e) Representar los intereses generales del comercio y brindar asistencia a sus miembros afiliados en aquellos asuntos que sean congruentes con los fines de la Federación;
- f) Fomentar los servicios arbitrales a través de los Centros de Conciliación y Arbitraje, de acuerdo a la Ley respectiva;
- g) Contribuir por todos los medios lícitos al desarrollo económico y social de Honduras, procurando que los medios de producción permanezcan en manos del sector privado;
- h) Promover y desarrollar exposiciones, ferias locales, nacionales e internacionales;
- i) Establecer un sistema de intercambio de informaciones, puntos de vista y opiniones entre las Cámaras del país, a fin de defender los intereses de la empresa privada en unidad de criterio;
- j) Informar a las Cámaras cualquier medida que pudiere afectar a las mismas;
- k) Emitir el Código de Ética de las actividades de su competencia;
- l) Otras que tienden a fortalecer la integración y desarrollo de las Cámaras como instituciones de la empresa privada; y,
- ll) Las demás que le señale esta Ley, los Reglamentos y los que se deriven de la naturaleza propia de la FEDECAMARA.

ARTICULO 39.—Son órganos de la FEDECAMARA:

- a) La Asamblea General compuesta por los representantes de las Cámaras activas;
- b) La Junta Directiva; y,
- c) Los demás Organismos que establezca el Reglamento Interno.

La vigilancia será ejercida por el Fiscal.

ARTICULO 40.—La Asamblea General de la FEDECAMARA, es el órgano superior de la Organización.

La Asamblea General podrá ser ordinaria o extraordinaria.

Integran la Asamblea General, los representantes de cada una de las Cámaras afiliadas. La Junta Directiva designará en forma rotativa la sede para la celebración de las asambleas generales.

Las Asambleas Generales Ordinarias se celebrarán por lo menos una vez al año, dentro de los tres (3) primeros meses siguientes al cierre de sus operaciones anuales.

Las Asambleas Generales Extraordinarias son aquellas que se realizarán por iniciativa de la Junta Directiva o cuando así lo soliciten a ésta una décima parte de las Cámaras afiliadas activas para tratar asuntos distintos de los señalados en el Artículo 41 de esta Ley, salvo el caso de que proceda la sustitución de los Directores.

Las convocatorias para las Asambleas, se harán por medio de circular a las Cámaras afiliadas por lo menos con quince (15) días calendario de anticipación, antes de la fecha de su celebración; transcribiendo la agenda correspondiente. Dicha convocatoria deberá publicarse por lo menos dos (2) veces en cualquiera de los medios de comunicación escritos del país.

ARTICULO 41.—Las Asambleas Ordinarias de la FEDECAMARA, se ocuparán de los asuntos que indique la agenda correspondiente que incluirá por lo menos:

- a) Establecimiento del quórum;
- b) Lectura, discusión y aprobación del acta de la Asamblea anterior;
- c) Lectura por parte del Presidente o quien haga sus veces conforme a la Ley, de la memoria de los trabajos de la FEDECAMARA, en el período anterior;
- ch) Aprobar o improbar el informe del Tesorero;
- d) Revisar, aprobar o improbar la conducta de la Junta Directiva después de oído el informe del Fiscal;
- e) Aprobar el Presupuesto General de Ingresos y Egresos para el Ejercicio siguiente;
- f) Elegir a los miembros de la Junta Directiva de la FEDECAMARA, así como un Fiscal y su respectivo suplente; y,
- g) Los demás que les señalen la presente Ley y Reglamento de la FEDECAMARA.

ARTICULO 42.—La Junta Directiva es el órgano que dirige y administra a la FEDECAMARA, y ejecuta las resoluciones de la Asamblea General.

ARTICULO 43.—La Junta Directiva de la FEDECAMARA está compuesta por ocho miembros así:

- a) Un Presidente;
- b) Un Vice-Presidente;
- c) Un Secretario;
- ch) Un Tesorero;

- d) Un Vocal Primero;
- e) Un Vocal Segundo;
- f) Un Vocal Tercero; y,
- g) Un Vocal Cuarto.

Habrá además cuatro vocales suplentes, un Pro-Secretario y un Pro-tesorero, siendo todos de elección por la Asamblea General, quienes solo integrarán la Junta Directiva cuando sustituyan a los propietarios en el orden de su elección.

ARTICULO 44.—La elección de los integrantes de la Junta Directiva de la FEDECAMARA, se hará entre los representantes designados por las Cámaras afiliadas activas reunidas en Asamblea General Ordinaria.

La Junta Directiva de la FEDECAMARA, estará constituida por:

- a) Por los Presidentes de las Cámaras afiliadas; y,
- b) Por las personas naturales nominadas por las distintas Cámaras afiliadas activas.

Cada Cámara afiliada tendrá derecho a un voto por cada doscientos (200) miembros afiliados o fracción de doscientos (200); pero en ningún caso, una Cámara tendrá más de cinco (5) votos, aún cuando el número de sus afiliados pase del millar.

El o los votos, los ejercerá el Presidente o la persona designada por cada Cámara, de acuerdo al Reglamento de esta Ley y el Reglamento de la FEDECAMARA.

ARTICULO 45.—Son facultades y obligaciones de la Junta Directiva de la FEDECAMARA:

- a) Ejecutar los Acuerdos de la Asamblea General;
- b) Redactar el Proyecto de Reglamento Interno de la FEDECAMARA y someterlo a la aprobación de la Asamblea General;
- c) Nombrar y remover a sus funcionarios y fijarles su remuneración;
- ch) Representar a la FEDECAMARA actuando por medio de su Presidente;
- d) Llevar los Libros de Registro de Comerciante Individual, persona natural o jurídica y enviar a la Secretaría de Estado en los Despachos de Industria y Comercio la lista de comerciantes registrados;
- e) Elaborar los Estados Financieros al terminar cada Ejercicio, los que serán aprobados por la Asamblea General;
- f) Elaborar el Informe detallado de la gestión realizada durante el período anterior y someterlo a la consideración de la Asamblea;
- g) Elaborar el Presupuesto Anual de Ingresos y Egresos y someterlo a la aprobación de la Asamblea General;
- h) Cumplir con los objetivos y finalidades de la FEDECAMARA de acuerdo al Artículo 38 de esta Ley;

- i) Presentar anualmente ante la Asamblea del plan mínimo de acción que debe desarrollar la FEDECAMARA en el Ejercicio siguiente;
- j) Convocar a las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias en los términos que fijen el Reglamento Interno y esta Ley;
- k) Proponer a la Secretaría de Estado en los Despachos de Industria y Comercio, las medidas que estime conveniente al mejoramiento de las actividades empresariales e informar de estas iniciativas al Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP);
- l) Promover y organizar exposiciones, ferias y concursos comerciales, nacionales e internacionales cuando lo estime conveniente. Colaborar con otros organismos en los mismos fines;
- ll) Proponer las personas que deben representará en el seno de los organismos constituidos por el Estado;
- m) Aprobar los Reglamentos Internos de las Cámaras y sus modificaciones; y,
- n) Proveer, en general a la realización de los objetivos de la presente Ley en la forma y términos que establezcan sus Reglamentos.

ARTICULO 46.—El Fiscal será el responsable de la vigilancia de la FEDECAMARA, y será electo por la Asamblea General por un período de dos (2) años, pudiendo ser reelecto por una sola vez.

Son atribuciones del Fiscal, las siguientes:

- a) Vigilar porque se cumplan y ejecuten los acuerdos tomados por la Asamblea General;
- b) Velar porque los actos de la Junta Directiva se ajusten a la Ley y Reglamentos de la FEDECAMARA;
- c) Dar cuenta a la Asamblea General e informarle de las operaciones de la FEDECAMARA, y hacer las recomendaciones necesarias para la aprobación de los informes de la Junta Directiva y operaciones contables; y,
- ch) Asistir a las sesiones de la Junta Directiva con voz pero sin voto.

Habrá un Fiscal suplente electo en igual forma por el mismo período del titular.

ARTICULO 47.—El Reglamento Interno de la FEDECAMARA, deberá expresar en todo caso como mínimo:

- a) El domicilio de la FEDECAMARA;
- b) Las atribuciones que corresponden a los miembros de la Junta Directiva y a los demás órganos de la FEDECAMARA; y,
- c) El procedimiento que deberá seguirse en caso de disolución de la Cámara.

ARTICULO 48.—Los miembros de la FEDECAMARA durarán en su gestión dos (2) años, renovándose a mitad de sus miembros cada año.

La Asamblea General permitirá la reelección de dichos miembros por una sola vez en el mismo cargo. El procedimiento de elección será

determinado por el Reglamento Interno de la FEDECAMARA, el cual deberá establecer los criterios del voto secreto y directo.

ARTICULO 49.—El Reglamento de esta Ley establecerá la organización de la FEDECAMARA, el procedimiento de afiliación de cada Cámara, las obligaciones, derechos y cuotas de las cámaras afiliadas. En lo demás, la FEDECAMARA, se regirá por su propio Reglamento.

Toda Cámara de Industria y Comercio, deberá afiliarse obligatoriamente a la FEDECAMARA.

Desde el momento de la vigencia de esta Ley, las Cámaras deberán pagar las cuotas que la FEDECAMARA señale.

El Reglamento de la FEDECAMARA señalará los casos y requisitos para que una Cámara pueda temporalmente separarse de la FEDECAMARA.

ARTICULO 50.—De conformidad al Artículo 37 de esta Ley, la FEDECAMARA, sustituye la actual Cámara de Comercio e Industria Central, constituida conforme Protocolización Notarial del 20 de septiembre de 1978, asumiendo sus derechos y obligaciones. La FEDECAMARA, adaptará el régimen legal que reguló aquella Institución, a lo dispuesto en esta Ley.

ARTICULO 51.—Las Cámaras constituidas con anterioridad a la vigencia de esta Ley, se ajustarán a las disposiciones de la misma, y para tal efecto, someterán a la aprobación de la FEDECAMARA, los respectivos Reglamentos Internos.

ARTICULO 52.—Las Cámaras podrán solicitar su incorporación como miembros activos al Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), de acuerdo a las disposiciones internas de dicho Organismo.

ARTICULO 53.—La FEDECAMARA y sus afiliados, por su condición de entidades de derecho público, sin fines de lucro, gozarán de exoneración del pago del Impuesto Sobre la Renta.

ARTICULO 54.—TRANSITORIO. Para iniciar el sistema propuesto en el Artículo 43, los electos que ocuparen número par en el orden de los cargos de dicho Artículo, durarán un (1) año y en adelante se cumplirá el período de dos (2) años para todos.

ARTICULO 2.—El presente Decreto entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Diario Oficial La Gaceta.

Dado en la ciudad de Tegucigalpa, municipio del Distrito Central, en el Salón de Sesiones del Congreso Nacional, a los veintidós días del mes de marzo del dos mil.

RAFAEL PINEDA PONCE
Presidente

JOSE ALFONSO HERNANDEZ CORDOVA
Secretario

ROLANDO CARDENAS PAZ
Secretario

Al Poder Ejecutivo,

Por Tanto: Ejecútese.

Tegucigalpa, M. D. C., 28 de abril del 2000.

CARLOS ROBERTO FLORES FACUSSE
Presidente Constitucional de la República

El Secretario de Estado en los Despachos de Industria y Comercio, por Ley.

DARIO HUMBERTO HERNANDEZ BONILLA

SECRETARIA DE GOBERNACION Y JUSTICIA

ACUERDO No. 886-97

Tegucigalpa, M. D. C., 17 de junio de 1997.

El Secretario de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia, en uso de las facultades de que está investido, en aplicación del Decreto Ejecutivo No. 01-94 de fecha 1 de febrero de 1994, en que se delega competencia específica para la emisión de este Acto Administrativo de conformidad con el Artículo 16 de la Ley de la Administración Pública y el Decreto No. 02-94 de fecha 1 de febrero de 1994, por el que se determine específicamente para esta Secretaría de Estado la delegación de competencia, para la firma de los acuerdos de todos los nombramientos de personal de la Administración Pública Central, regulado por la Ley de Servicio Civil y demás personal que por cualquier otra modalidad presten sus servicios.

ACUERDA:

Dejar sin valor ni efecto el Acuerdo de Nombramiento No. 737-97 de fecha 23 de mayo de 1997, donde se nombraba al ciudadano MELVIN ANAEL RUIZ GAMEZ, soldado de la Penitenciaría Nacional; Actividad 01, Clave 00346, Dirección General de Establecimientos Penales, Programa 1-04, Ramo 4-02.

COMUNIQUESE:

RENE SUAZO LAGOS
Sub-Secretario de Justicia

MARCIO ALEJANDRO COELLO VALLADARES
Secretario General

ACUERDO No. 725-97

Tegucigalpa, M. D. C., 23 de mayo de 1997.

El Secretario de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia, en uso de las facultades de que está investido, en aplicación del Decreto Ejecutivo No. 01-94 de fecha 1 de febrero de 1994, en que se delega competencia específica para la emisión de este Acto Administrativo de conformidad con el Artículo 16 de la Ley de la Administración Pública y el Decreto No. 02-94 de fecha 1 de febrero de 1994, por el que se determine específicamente para esta Secretaría de Estado la delegación de competencia, para la firma de los acuerdos de todos los nombramientos de personal de la Administración Pública Central, regulado por la Ley de Servicio Civil y demás personal que por cualquier otra modalidad presten sus servicios.

ACUERDA:

Nombrar en puesto excluido a partir del primero de mayo del presente año, al ciudadano HUMBERTO EMILIO ANTUNEZ ANDRADE, soldado del Presidio de Olanchito, Yoro; Actividad 14, Clave 00011, Dirección General de Establecimientos Penales, Programa 1-04, Ramo 4-02. Devengará Lps. 800.00.

COMUNIQUESE:

GLADYS CABALLERO DE AREVALO
Sub Secretaria de Justicia

MARCIO ALEJANDRO COELLO VALLADARES
Secretario General

ANEXO 2. RESULTADOS DE ENCUESTAS A EMPRESAS REGISTRADAS

1. Nombre del entrevistado

33 Respuestas

Id. ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Fany Sugén Rodríguez Pérez
2	anonymous	Pedro Andreu
3	anonymous	Janssy reyes Aleman
4	anonymous	Luis Ernesto Guardado Fernández
5	anonymous	Mephi Matute
6	anonymous	Jesus Fiallos
7	anonymous	Keren Areli Mejia Castellanos
8	anonymous	Javier Arnoldo López Maradiaga
9	anonymous	Darwin Alexander Avila Trejo
10	anonymous	Mario Rubio
11	anonymous	Henry Alejandro Aguilar
12	anonymous	Mauricio Castro Leiva
13	anonymous	Luis Ernesto Guardado Fernández
14	anonymous	Cristhin Gissell Pérez Zelaya
15	anonymous	Elvia Irene Rios
16	anonymous	Denis Leonel Bonilla Bonilla

1. Nombre del entrevistado

33 Respuestas

17	anonymous	Otoniel Roberto Mejía Mejía
18	anonymous	Luis Ernesto Guardado Fernández
19	anonymous	Erika Ivette Saucedá Rivas
20	anonymous	Gloria Reyes
21	anonymous	Ingri Barrientos
22	anonymous	Smerling sabillon
23	anonymous	Mónica Bosi Fernández
24	anonymous	Cleofa Eugenia Hernandezcorredurias
25	anonymous	Gabriel Escobar
26	anonymous	Mario Rubio
27	anonymous	Carmen Elisa López Menéndez
28	anonymous	Nora suyapa caceres avila
29	anonymous	Edwin Alexis Martínez Bermudez
30	anonymous	Isabel Vasquez
31	anonymous	Edy leonel rapalo
32	anonymous	Germán Núñez
33	anonymous	Mirian Díaz

2. Empresa

33 Respuestas

Id. ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Inversiones Rodríguez
2	anonymous	Inversiones Andreu Valladares
3	anonymous	Seguridad Honduras Canada S.A de C.V
4	anonymous	ALMA DE ACERO INVERSIONES S DE RL
5	anonymous	Friopartes S.A de C.V.
6	anonymous	SIM S de RL
7	anonymous	Vinil y bordados
8	anonymous	Kabod Shop
9	anonymous	Inversiones Avitre S de RL de CV
10	anonymous	Servicios Industriales Rubio
11	anonymous	Transportes Caballero
12	anonymous	Inversiones Castro
13	anonymous	Alma de Acero Inversiones S de R L
14	anonymous	Frutería Don Juan
15	anonymous	Heaven Store
16	anonymous	PGC

2. Empresa

33 Respuestas

17	anonymous	Multi inversiones Mejía Aguilar
18	anonymous	Alma de Acero Inversiones S de R L
19	anonymous	Asados y mariscos Hernandez Saucedo
20	anonymous	Alejandras Store
21	anonymous	Abicell
22	anonymous	Transportes smerling
23	anonymous	Moni'k Beauty Salon
24	anonymous	Correduria de seguro Eugenia
25	anonymous	Mecanizaciones Escobar
26	anonymous	Servicios Industriales Rubio S de R.L de C.V
27	anonymous	Alimentos y bebidas THOLOMAC
28	anonymous	Your style
29	anonymous	Cibernetico
30	anonymous	Centro de Atención a la Salud Nazareth
31	anonymous	Confecciones andy
32	anonymous	Inversiones y representaciones SKA
33	anonymous	Novedades Analy

3. Rubro

33 Respuestas

Id. ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Trasporte privado
2	anonymous	Comercio
3	anonymous	Asistente de RRHH
4	anonymous	Limpieza y desinfeccion
5	anonymous	Venta de Aire Acondicionado y Repuestos de Refrigeración.
6	anonymous	Servicio de Mantenimiento Industrial
7	anonymous	impresión digital, bordados, serigrafia
8	anonymous	Relojes, Perfumes
9	anonymous	Ropa
10	anonymous	Servicios Industriales
11	anonymous	Transporte privado
12	anonymous	Comercio
13	anonymous	Comercio
14	anonymous	Rubro alimenticio
15	anonymous	Publicidad
16	anonymous	Confección y Estampado de Productos Textiles

3. Rubro

33 Respuestas

17	anonymous	Comercio, compra venta y servicios
18	anonymous	Comercio
19	anonymous	Alimentos y tranposte de mariscos
20	anonymous	Tienda zapatos y ropa
21	anonymous	Comunicaciones
22	anonymous	Transporte contratado
23	anonymous	Belleza y cosnetologia
24	anonymous	Venta de plastico y desechables
25	anonymous	Industrial servicio
26	anonymous	Servicios Industriales
27	anonymous	Restaurantes
28	anonymous	Manufacturing
29	anonymous	Servicio
30	anonymous	Atención a la salud
31	anonymous	Textil
32	anonymous	Venta al x mayor Vegetales, frutas y mariscos
33	anonymous	Manualidades

¿Está afiliado a la CCICH?

[Más detalles](#)



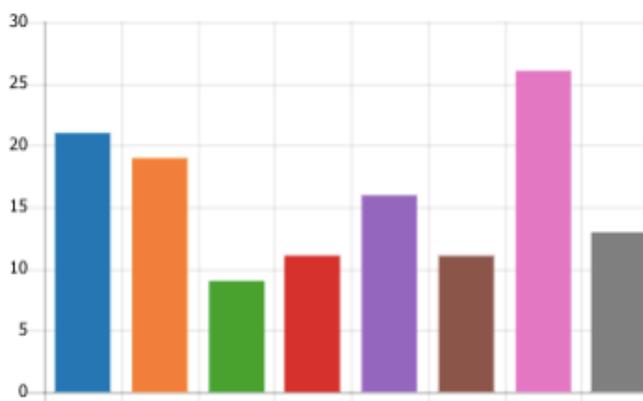
7. ¿Por que no está afiliado?

3 Respuestas

Id. ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	No me ha quedado chance de hacer la afiliación
2	anonymous	No tengo suficiente información.
3	anonymous	Los flujos de efectivo de mi empresa no son suficientes

¿Qué servicios de la CCICH le llaman mas la atención?

[Más detalles](#)



10. ¿En que puede mejorar la CCICH?

31 Respuestas

Id. ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Son muy eficientes!
2	anonymous	Más conexión con el financiamiento internacional
3	anonymous	Ser una empresa mas Reconocida
4	anonymous	En nada
5	anonymous	Veo bien los servicios que nos brindan.
6	anonymous	Hacer mesas de negocios entre los afiliados
7	anonymous	-----
8	anonymous	Contar con abogados o personas preparadas que nos orienten de cuáles son los beneficios e importancia de regular nuestros negocios y estar en orden tributando.
9	anonymous	.
10	anonymous	Gestión de apoyo económico a la microempresa
11	anonymous	Hasta ahorita todo lo veo muy bien
12	anonymous	Nuestras felicitaciones para la camara han venido desarrollando un gran trabajo su equipo y presidencia.
13	anonymous	Para mi son perfectos
14	anonymous	No tengo algo específico.

10. ¿En que puede mejorar la CCICH?

31 Respuestas

15	anonymous	Creo que tienen un buen equipo de gestión de mejora continua, están laborando bien.
16	anonymous	Para mi son perfectos
17	anonymous	Por ahorita todo lo veo bien!!
18	anonymous	Hacer más acercamiento con los socios de manera individual
19	anonymous	Que las personas que imparten charlas, tengan más empatía con quienes las recibimos
20	anonymous	Bueno creo que estan trabajando muy bien
21	anonymous	Creo que todo bien
22	anonymous	Pues ahora vengo ingresabdo voy a prender y comocer como trabajan para poder dar mi opinio pero con el servicio de inscripcion estoy conforme con su amabilidad
23	anonymous	Ampliación de varios rubros , una planta de estrategia de capacitación a niños. Que nos enfoquemos en dor.sr empresarios responsables con sentido de responsabilidad social verdadera.
24	anonymous	En la Gestión de Créditos para nosotros la PYME
25	anonymous	Creo que hacen un buen trabajo
26	anonymous	Espandirse mas
27	anonymous	Tener un listado en la pagina web o en otro medio de los afiliados acerca de productos y servicios que ofrecen. Esto se haria para tener los contactos de las empresas para optar a sus servicios.

28	anonymous	Recién me ha afiliado, aun no estoy tan involucrada, quizás en dar a conocer los servicios, objetivos de los mismos, en un afiche, una pagina para encontrarlos.
29	anonymous	En tener su propio sede o edificio
30	anonymous	Apoyar con préstamos rápidos a micro empresarios
31	anonymous	En lo personal esta bien todo.

ANEXO 3. RESULTADOS DE ENCUESTAS A JUNTA DIRECTIVA

Nombre del entrevistado

4 respuestas

Percy wallace yanez Dox

Thanya Yhaniry Melendez

Oliveros Cerrato Sabillon

Claudia Sandoval

Cargo dentro de la CCICH

4 respuestas

Presidente

Vocal 3 suplente

Vocal suplente

Fiscal

¿Cuales son sus expectativas para la CCICH para los siguientes 5 años?

4 respuestas

Propiciar el crecimiento de CCICH, crear un clima un hub de negocios en choloma, constuir nuestra propia sede aumentar los programas de crecimiento en las empresas

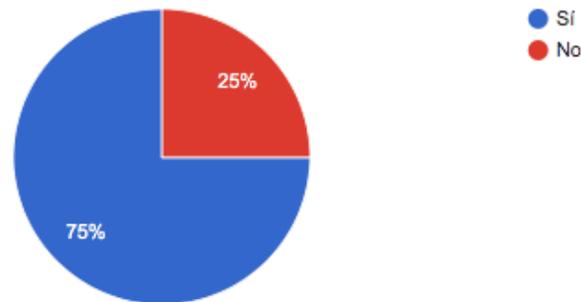
Que siga apoyando a sector empresarial a través de sus programas de capacitación y asesoría, así como el apoyo al sector micro pyme e impulsando aquellos emprendedores que lo requieran, todo esto para lograr el crecimiento y desarrollo del municipio de Choloma.

Fortalecer y crecer la membrecía, construir su propio edificio, lograr ofrecer otros productos y servicios como Camara ejem; ser un Centro asociado de registros mercantiles de las zonas libres de Honduras, generar otros ingresos por la vía de la venta de Visas y marchamos para exportación del sector y jurisdicción de Choloma

Aumente su membresia; que sea primera opción de consultas para las empresas pequeñas y medianas del municipios; que pueda fortalecer sistemas de capacitación para mejorar competencias en el de recurso humano que tienen empresas; proveer consejo oportuno oportunidades para mejorar competitividad del municipio.

¿Considera que se han cumplido las expectativas pasadas?

4 respuestas



¿Por qué?

4 respuestas

Por la implementación de nuevos liderazgos en proceso de aprendizaje

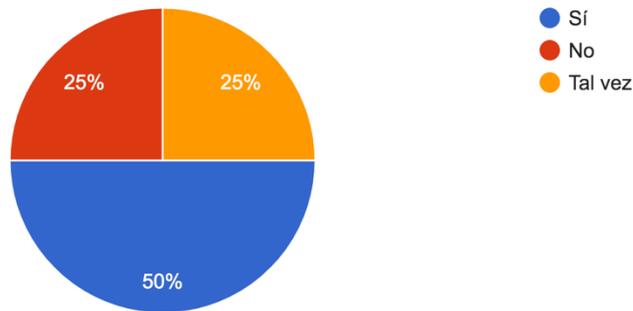
La mayoría de más metas y objetivos se han logrado.

Siempre hemos tenido buen suceso con los proyectos donde hemos incursionado, nos queda la experiencia. Los convenios con las cooperaciones extranjeras son más que una realidad un éxito que co sólida la proyección empresarial.

Falta opción intermedia en pregunta anterior, creo que no todas las expectativas se han cumplido pero si ha evolucionado bastante

¿Considera usted que los procesos actuales de la CCICH son los idóneos para cumplir con las expectativas de los próximos años?

4 respuestas



¿Qué oportunidades de mejora ve usted en la CCICH?

4 respuestas

Implementación de una estructura y empoderamiento del recurso humano

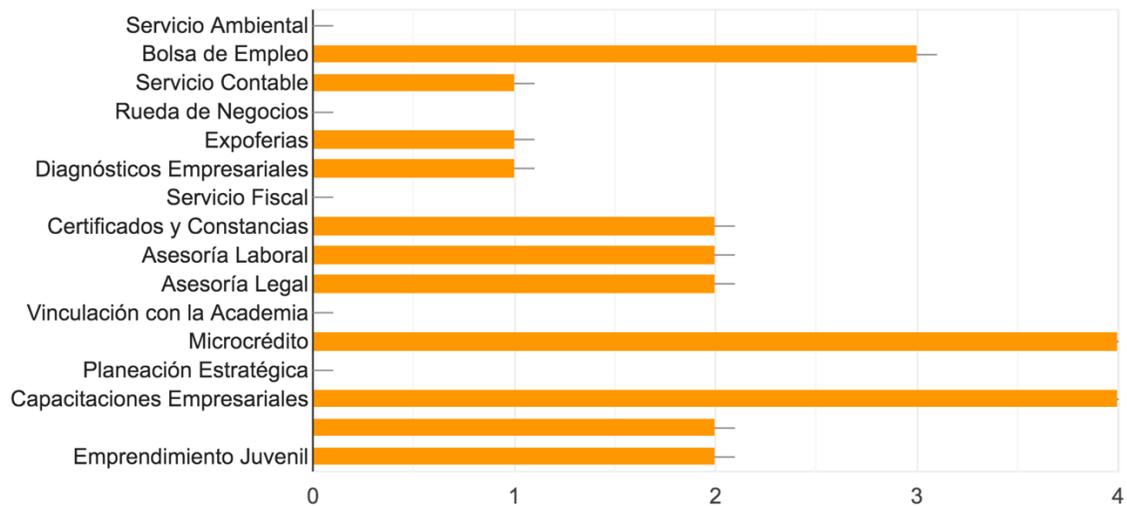
Trabajar más de cerca con el gobierno municipal para el lograr el desarrollo del municipio y crear un programa de mercadeo más agresivo que de a conocer los beneficios, servicios y programas al sector empresarial con el propósito de motivar a incrementar el número de afiliados.

Aumentar la beligerancia como un centro más fortalecido que coadyuve a resolver los problemas del empresario frente a las instituciones del estado, más participación como proponente en iniciativas de desarrollo comunitario.

Consolidar sistemas que se tienen; asegurar sostenibilidad

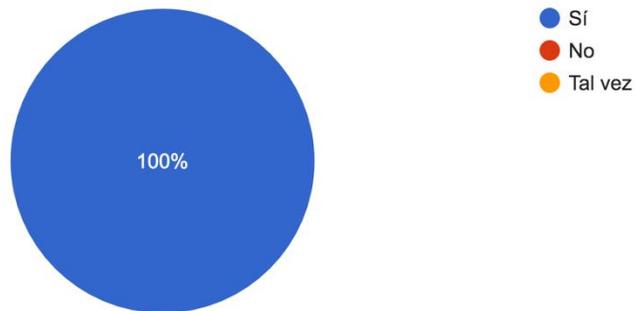
¿Cómo empresario afiliado; de los servicios que ofrece la CCICH, cuales considera usted que son los que proporcionan mayores beneficios?

4 respuestas



¿Recomendaría a un empresario afiliarse a la CCICH?

4 respuestas



¿Por qué?

4 respuestas

Porque son muchos los beneficios disponible para las empresas

Por los múltiples beneficios y servicios que ofrece.

Es una organización gremialista que se fundamenta en el Progreso y fortalecimiento de la institucionalidad empresarial

La cámara es el gremio que naturalmente representa los intereses de la libre empresa en el municipio; tiene legitimidad para abordar los temas de la industria y comercio ante gobierno local y nacional

ANEXO 4. RESULTADOS DE ENCUESTAS A COLABORADORES CCICH

1. Edad

34

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Dirección Ejecutiva

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si, pero debemos de revisarlos y replantear la estrategia el 2020 ya era un año de evaluar y ahora mas después de todo lo que ha pasado.

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

Si

No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Gestión y estratégicas.

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

Si

No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Revisar la estrategia de recursos humanos, necesitamos mejorar las competencias del personal. y trabajar en base a resultados. Mejorar canales de comunicación al interno

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

1 2 3 4 5

1. Edad

26

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Oficial de Intermediación Laboral

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Completamente

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

- Si
 No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Un agente de gestión con las empresas y búsqueda de candidatos para remitir a procesos de selección de personal.

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

- Si
 No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Mayor implementación de procesos claros y estructura organizacional que rigen a procesos significativos y de intereses complementarios, patrono y colaborador.

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

- 1 2 3 4 5

1. Edad

35

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Asesor Empresarial

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si, de hecho el trabajo que desarrollamos es medible mediante indicadores específicos en cada unidad de negocios.

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

- Si
- No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Representar la CCICH mediante el desarrollo de los servicios empresariales de mi unidad específicamente con el objetivo de acompañar a los empresarios la lograr sus metas.

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

- Si
- No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Más trabajo de campo en las diferentes unidades de negocios para que conozcan de primera mano las necesidades y el sentir del empresario en primera persona, con el fin de mejorar la atención que ellos reciben para desarrollar mejores soluciones.

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

- 1 2 3 4 5
-

1. Edad

20

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Oficial de Digitacion y apoyo

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si, al nivel de organización no tanto cuantificable si no reconocimiento y respeto desde afuera

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

- Si
 No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Indispensable - necesarias - productivas

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

- Si
 No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

- 1 2 3 4 5

1. Edad

30

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Gerente de Administración y finanzas

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si claro

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

- Si
 No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Funciones de administración integral

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

- Si
 No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Ninguna

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

- 1 2 3 4 5

1. Edad

42

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Gestor de cobro

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si para alcanzar metas

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

Si

No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Muy bien

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

Si

No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Que la CCICH le llegue más oportunidades de empleo

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

1 2 3 4 5

1. Edad

31

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Oficial de Integración al Socio

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

Si

No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Conjunto de responsabilidades, tareas, actividades espontáneas como programadas y necesarias para desempeñar.

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

Si

No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

1 2 3 4 5

1. Edad

27

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Facilitador Técnico

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si porque el área tiene indicadores mensuales y anuales, sin embargo considero que podrían seguir una dinámica más atractiva en cuanto al cumplimiento de los objetivos de modo que sean aplicables al crecimiento profesional.

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

- Si
 No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

En el área han sido cambiantes y en ocasiones confusas por no tener una descripción previa de funciones y responsabilidades generando sobre carga de trabajo.

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

- Si
 No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Incentivos Capacitaciones dirigidas a la profesión o área de crecimiento Mejorar condiciones y beneficios para los colaboradores Espacios recreativos Innovación y actualización en TIC *Agregar que las actividades deben realizarse con suficiente tiempo y en momentos directos para ello, es decir no combinar una jornada de trabajo con capacitaciones, o días de entrega de informes, matriz u otros por que el aprendizaje es menos provechoso.

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

- 1 2 3 4 5

1. Edad

23

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Asistente Administrativa de CCICH

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

- Si
- No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Bueno, se puede decir que aun se esta trabajando, y tratando de brindar el mejor servicio para que las empresas se mantengan siendo socias a la CCICH.

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

- Si
- No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

- Si
 No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Caja chica, Cobranza, inventario de papelería, proceso de compras y adquisiciones, cuentas por pagar, base de datos.

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

- Si
 No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

- 1 2 3 4 5

1. Edad

41

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Facilitador Técnico

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

- Si
- No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Son alcanzables hacia puntos específicos para la organización.

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

- Si
- No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

Si

No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Las funciones no son claras ya que surgen cambios de un tiempo a otro /sin rubrica a desarrollar en el proceso se esclarecen dichas actividades .

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

Si

No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Beneficios, Capacitaciones, bonificaciones, Afiliaciones RAP

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

1 2 3 4 5

1. Edad

40

2. ¿Qué puesto ejerce dentro de la CCICH? *

Coordinador Capacitaciones

3. ¿Conoce que fin tiene una cámara de comercio e industria? *

Si

No

4. ¿Siente que se trabaja para alcanzar objetivos cuantificables? *

Si, la unidad tiene medios cuantificables de operaciones

5. ¿Conoce los objetivos de la CCICH? *

Si

No

6. ¿Conoce y entiende sus funciones dentro de la CCICH? *

Si

No

7. ¿Cómo describiría sus funciones dentro de la cámara? *

Como la prestación de servicios de capacitaciones a socios externos y a las unidades internas

8. ¿Las decisiones tomadas tienen un final provechoso tanto para la industria de Choloma como para la CCICH? *

Si

No

9. ¿Qué le gustaría agregar a las actividades de la CCICH?

Plan de crecimiento profesional Incentivos Plan de seguros externos

10. ¿Cómo calificaría su carga laboral? Siendo 1 lo mas bajo y 5 lo mas alto *

1



2



3



4



5

