



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**“AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE DESARROLLO
EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES DE TEGUCIGALPA.
CASO PROCONFI”**

SUSTENTADO POR:

MAYRA ROSSIBEL ORTÍZ

DIXI RAFAEL CHÁVEZ

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

TEGUCIGALPA, F. M., HONDURAS, C.A.

ENERO, 2015

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

RÓGER MARTÍNEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON ANTONIO BREVE REYES

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA

**AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE DESARROLLO
EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES DE TEGUCIGALPA.
CASO PROCONFI**

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

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
JESUS NÚÑEZ**

MIEMBROS DE LA TERNA (O COMISIÓN EVALUADORA):

(NOMBRES DE LOS MIEMBROS)

JOSÉ MAURICIO FIALLOS VALDES

JOSÉ TRANCITO MEJÍA ALVARENGA

EDITH GABRIELA DÁVILA FONTECHA



FACULTAD DE POSTGRADO

AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES DE TEGUCIGALPA. CASO PROCONFI

AUTORES:

Mayra Rossibel Ortiz Zolórzano Y Dixi Rafael Chávez Urbina

Resumen

El estudio sobre la “Ampliación del Servicio de Desarrollo Empresarial (SDE) para las MIPYMES de Tegucigalpa”, surgió a iniciativa del propietario de la consultora PROCONFI S. de R. L, al identificar como problema la falta de SDE orientados de forma directa a las MIPYMES de esta ciudad, a fin de contribuir a la creación de una oferta de SDE de forma directa, mediante un estudio de pre-factibilidad; con el propósito de fortalecer la competitividad, generar empleo y contribuir a la reducción de la pobreza. Para recopilar la información primaria fue necesario aplicar dos instrumentos como ser; la encuesta y cuestionarios dirigidos, con ambos instrumentos se indagó sobre el conocimiento y el interés por utilizar los SDE. Como principal hallazgo se encontró que no existe una cultura sobre utilizar SDE que fortalezca el desarrollo de las MIPYMES. Adicional a ello, se determinó que los dueños de MIPYMES consideran los servicios de Contabilidad como los más importantes para el buen funcionamiento de sus negocios, seguido por los de Asesoría Legal, Mercadeo y Ventas, de igual forma también se determinó que la asesoría directa en las instalaciones de los negocios es la metodología más demandada por la mayor parte de los dueños de MIPYMES. La demanda anual proyectada de los SDE para el 2015 fue de 14783 MIPYMES, demanda que no se podrá cubrir en su totalidad ya que en base a su capacidad instalada, la empresa PROCONFI S.de R. L podrá prestar servicios solamente a 107 MIPYMES al año. Por lo tanto se concluye que PROCONFI S. de R. L. amplíe su oferta de SDE orientada a las MIPYMES de Tegucigalpa.

Palabras claves: Asesoría Directa, Competitividad, MIPYMES, SDE



ENTERPRISE DEVELOPMENT SERVICES EXTENSION FOR MSMEs

BY:

Mayra Rossibel Ortíz Zolórzano y Dixi Rafael Chávez Urbina

Abstract

The study "Extending the Business Development Service (BDS) for MSMEs in Tegucigalpa" initiative arose owner of the consulting PROCONFI S. de R. L, identifying as a problem the lack of SDE oriented directly to MSMEs in this city. In order to contribute to the creation of a BDS offer through the elaboration of a prefeasibility study in order to strengthen competitiveness, create jobs, and contribute to poverty reduction. To collect primary information it was necessary to implement two instruments that asked about awareness and interest in using the SDE. The main finding was that there is no culture of using SDE to strengthen the development of MSMEs. In addition to this, it was determined that the owners of MSMEs consider accounting services as the most important factor for the smooth running of their business, followed by Legal Counseling , Marketing and Sales. Likewise, it was determined that direct advisory business facilities is the most demanded methodology by most of the owners of MSMEs. BDS projected annual demand for 2015 was 14783 MSMEs, based on its installed capacity, the company PROCONFI S.de R. L may serve only 107 MSMEs year. Therefore we conclude that PROCONFI S. de R.L can expand its supply of BDS oriented MSMEs.

Keywords: Direct Counseling, Competitiveness, MSME, SDE

DEDICATORIA

Al Dios de la Vida por darme la oportunidad de culminar con esta etapa de mi vida, por darme la fortaleza para seguir adelante a pesar de las circunstancias presentadas. A mi Esposo e Hijos por su amor, apoyo y comprensión incondicional en los buenos y malos momentos, han sido ustedes el motor que ha movido mis emociones y espíritu emprendedor. A mis Padres y Madrina por ser tan comprensivos y por toda esa motivación que me transmitieron para continuar con este gran proyecto, los quiero y admiro mucho.

Mayra Rossibel Ortiz Zolórzano

Dedico primeramente a Dios que me iluminó y me dio la oportunidad para terminar este proyecto de estudio, fue él quien me dio la bendición en salud, lo económico, la tranquilidad en los momentos difíciles y la fortaleza para alcanzar esta nueva meta profesional. También dedico este éxito profesional a mi madre, mi esposa y mi familia por su comprensión y sacrificio de no vernos por mucho tiempo, debido a mis compromisos de las clases y los trabajos.

Dixi Rafael Chávez Urbina

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios porque sin duda alguna, fue él quien me dio las fuerzas para culminar este gran proyecto, porque sé que me fortaleces e iluminas en cada etapa de mi vida.

A mi amada familia: Mi esposo, que con su amor y comprensión, me apoyó y me motivó a ser perseverante en todo momento. A mis Preciosos Hijos, que han estado conmigo día y noche, dándome todo el amor y la inspiración que necesitaba para seguir adelante con este proyecto. A mis Padres y Madrina, por ser tan comprensivos y amorosos; y por servir de ejemplo para querer superarme.

Al Lic. Carlos Zelaya, mi más sincero y profundo agradecimiento porque con su experiencia, humildad y amabilidad que le caracteriza supo transmitirme el conocimiento y la motivación, necesarios para concluir con este proyecto tan importante en mi desarrollo profesional.

Al Lic. Jesús Núñez, gracias por su valioso tiempo, por brindarnos su conocimiento, consejos y disponibilidad para asesorarnos en el desarrollo de este proyecto.

Mayra Rossibel Ortiz

Agradezco a Dios por todo el apoyo, sin la ayuda del creador mi esfuerzo humano no hubiera sido posible, gracias a la fe y la esperanza que tuve en mi padre celestial en cada etapa he logrado alcanzar esta meta académica. También a mi esposa por comprenderme y apoyarme en mis largas jornadas de estudio, a mi madre por el sacrificio de esperar mucho tiempo sin verla, así también a mis compañeros de cada clase que compartimos y fueron parte de los equipos de trabajo.

Al Lic. Jesús Núñez por su aceptarnos como asesor en nuestra tesis, fue muy valioso todos sus comentarios, observaciones y las asesorías en los puntos o contenidos que tuvimos que mejorar gracias a su aporte. También al doctor Carlos Zelaya, le agradezco mucho por toda la paciencia, y los consejos que nos dio para mejorar nuestro trabajo

Dixi Rafael Chávez

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	6
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.5 VARIABLES	8
1.5.1 VARIABLE DEPENDIENTE	8
1.5.2 VARIABLES INDEPENDIENTES.....	8
1.6 JUSTIFICACIÓN	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO.....	9
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO	12
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO	20
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN	21
2.3 MARCO LEGAL	26
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	33
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	33
3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA.....	33
3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	34
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	38
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.4.2 MUESTRA.....	40
3.4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	42

3.4.4 UNIDAD DE RESPUESTA.....	42
3.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS APLICADAS	42
3.5.1 INSTRUMENTOS	42
3.5.2 TÉCNICAS.....	42
3.5.3 PROCEDIMIENTOS	43
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN	43
3.6.1 FUENTES PRIMARIAS.....	43
3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS	43
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	45
4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	45
4.4 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS	56
4.5 PROPIEDAD INTELECTUAL	59
4.6 FACTORES CRÍTICOS DE RIESGO	63
4.6.1 Análisis FODA.....	63
4.6.2 Las 5 Fuerzas de Porter.....	63
4.7 ESTUDIO DE MERCADO	68
4.7.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y LA INDUSTRIA	68
4.7.2 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	68
4.7.3 ESTIMACIÓN DE TENDENCIAS DEL MERCADO	69
4.7.4 ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS.....	74
4.8 ESTUDIO DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	77
4.8.1 DISEÑO DEL SERVICIO	77
4.8.2 INSTALACIONES DE PRODUCCIÓN	78
Capacidad Instalada	85
4.8.3 PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO	86
4.8.4 PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	89
4.9.1 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	92
4.9.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	97
5.1 CONCLUSIONES.....	103
5.2 RECOMENDACIONES	104
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	105

6.1 ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LOS SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES DE TEGUCIGALPA. CASO PROCONFI.	105
6.2 INTRODUCCIÓN	105
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN	105
6.3.1 ESTUDIO DE MERCADO	105
6.3.2 ESTUDIO TÉCNICO	105
6.3.3 ESTUDIO FINANCIERO	105
6.4 PRESUPUESTO	105
6.5 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA (SÍ ES APLICABLE)	105
6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	105
6.2 INTRODUCCIÓN	105
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	106
6.3.1 ESTUDIO DE MERCADO	108
6.3.2 ESTUDIO TÉCNICO	110
Capacidad Instalada	112
4.3.3 ESTUDIO FINANCIERO	115
6.3.1 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	115
6.3.2 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	117
6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	119
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	122
ANEXOS	125
ANEXO 1	125
ANEXO 2.....	129
ANEXO 3.....	130
ANEXO 4.....	131
ANEXO 5.....	132
ANEXO 6.....	133
ANEXO 7.....	134
ANEXO 8.....	135
ANEXO 9.....	136

ANEXO 10.....	137
ANEXO 11.....	138
ANEXO 12.....	139
ANEXO 13.....	140
ANEXO 14.....	141
ANEXO 15.....	142
ANEXO 16.....	143
ANEXO 17.....	144

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. MATRIZ METODOLÓGICA	33
TABLA 2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	35
TABLA 3.FÓRMULA ESTADÍSTICA PARA CALCULAR LA MUESTRA	41
TABLA 4. REGISTRO DE MIPYMES EN TEGUCIGALPA M. D. C.....	71
TABLA 5. DEMANDA PROYECTADA	71
TABLA 6. AFILIADOS AL COHPUCP	72
TABLA 7. PROYECCIÓN DE LA COMPETENCIA.....	72
TABLA 8. DEMANDA INSATISFECHA	73
TABLA 9. INFRAESTRUCTURA	81
TABLA 10. MOBILIARIO Y EQUIPO	82
TABLA 11. EQUIPO DE CÓMPUTO.....	82
TABLA 12. VEHÍCULOS.....	83
TABLA 13. RESUMEN DE INVERSIÓN FIJA.....	83
TABLA 14. GASTOS PRE-OPERATIVOS	83
TABLA 15. CAPITAL DE TRABAJO	84
TABLA 16. INVERSIÓN TOTAL	84
TABLA 17. CAPACIDAD INSTALADA POR ASESOR Y PERSONAL (HORAS/AÑO)	86
TABLA 18. CARTERA DE CLIENTES Y CONTRATOS QUE SE ATENDERÁN	87
TABLA 19. HORAS CONTRATO MENSUAL SERVICIOS DE CONTABILIDAD	87
TABLA 20. HORAS CONTRATO POR PROYECTO SERVICIOS DE MERCADEO	88
TABLA 21. HORAS CONTRATO POR PROYECTO SERVICIOS DE AUDITORÍA.....	88
TABLA 22. HORAS CONTRATO MENSUAL SERVICIO LEGAL.....	89
TABLA 23. PLANILLA DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO.....	90
TABLA 24. PLANILLA DE ASESORES DE SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL	91
TABLA 25. FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON FINANCIAMIENTO.....	92
TABLA 26. BALANCE GENERAL CON FINANCIAMIENTO	93
TABLA 27. ESTADO DE RESULTADO CON FINANCIAMIENTO.....	93
TABLA 28. PUNTO DE EQUILIBRIO CON FINANCIAMIENTO	95
TABLA 29. REQUERIMIENTOS DE CAPITAL Y FINANCIERA CON FINANCIAMIENTO	96
TABLA 30. ESCENARIO ESPERADO CON FINANCIAMIENTO	97
TABLA 31. ESCENARIO OPTIMISTA CON FINANCIAMIENTO	99
TABLA 32. ESCENARIO PESIMISTA CON FINANCIAMIENTO	101
TABLA 33. PLAN DE MERCADEO DE LOS SDE BRINDADOS POR PROCONFI S. DE R. L.....	106
TABLA 34. PALAN DE MEDIOS A TRAVÉS DE PATROCINIO	107
TABLA 35. RESUMEN DE INVERSIÓN FIJA.....	110
TABLA 36. GASTOS PRE-OPERATIVOS	111
TABLA 37. CAPITAL DE TRABAJO	111
TABLA 38. INVERSIÓN TOTAL	111
TABLA 39. CAPACIDAD INSTALADA POR ASESOR Y PERSONAL (HORAS/AÑO)	113
TABLA 40. CARTERA DE CLIENTES Y CONTRATOS QUE SE ATENDERÁN	114
TABLA 41. PLANILLA DE ASESORES DE SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL	114
TABLA 42. REQUERIMIENTOS DE CAPITAL Y FINANCIEROS CON FINANCIAMIENTO	115

TABLA 43. PUNTO DE EQUILIBRIO CON FINANCIAMIENTO	117
TABLA 44. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES	119
TABLA 45. VERIFICACIÓN DE CONCORDANCIA DEL DOCUMENTO CON EL PLAN DE ACCIÓN.....	120

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. DIAGRAMA DE LAS VARIABLES.....	34
FIGURA 2. ESQUEMA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	40
FIGURA 3. NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL TÉRMINO SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL	45
FIGURA 4. PORCENTAJE DE MIPYMES QUE HAN CONTRATADO SDE	46
FIGURA 5. FORMA DE CONTRATACIÓN DE LOS SDE	47
FIGURA 6. SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL CONTRATADOS	48
FIGURA 7. EXPERIENCIA CON LOS SERVICIOS CONTRATADOS	49
FIGURA 8. INTERÉS POR CONTRATAR SDE	50
FIGURA 9. INTERÉS POR CONTRATAR SDE	50
FIGURA 10. METODOLOGÍA PARA LA CONTRATACIÓN DE SDE	51
FIGURA 11. MATRIZ FODA.....	63
FIGURA 12. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	64
FIGURA 13. MARKETING MIX	74
FIGURA 14. MACRO LOCALIZACIÓN CIUDAD DE TEGUCIGALPA	79
FIGURA 15. MICRO LOCALIZACIÓN PROCONFI S. DE R. L.	79
FIGURA 16. PLANO DE LA OFICINA.....	80
FIGURA 17. FLUJOGRAMA DE SERVICIOS.....	85
FIGURA 18. ORGANIGRAMA DE PROCONFI S. DE R. L.	90
FIGURA 19. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SERVICIOS.....	112

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El desarrollo productivo de Honduras y en especial el de Tegucigalpa, se sustenta en gran parte por las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), ya que son una fuente generadora de empleos y un punto medular en el desarrollo económico del país, emplean el 72% de la población económicamente activa, lo que a su vez representa el 47% del Producto Interno Bruto (PIB).

En la actualidad las MIPYMES revelan la necesidad de contar con controles internos que les permita el desarrollo de procesos eficientes y acordes con las regulaciones tributarias que están siendo aplicadas a nivel nacional. Estas empresas deben estar preparadas para asumir los nuevos retos que se derivan de las exigencias del mercado a nivel interno y externo, de lo contrario seguirán siendo empresas empíricas y sin oportunidades de crecimiento.

En nuestro país los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) más conocidos como servicios contables, tributarios y financieros, han sido utilizados básicamente por las medianas y grandes empresas. Las micro y pequeñas empresas no cuentan con una oferta de SDE orientada de forma directa y adaptada de acuerdo a la capacidad económica de dichas empresas. La poca promoción sobre la importancia de los SDE ha provocado una falta de cultura sobre la utilización de dichos servicios, situación que está llevando al cierre a muchas empresas a nivel local.

Por lo expuesto en los párrafos anteriores el presente estudio tiene como principal objetivo proponer un estudio de pre factibilidad para la empresa PROCONFI S. de R. L, una empresa que se encuentra constituida legalmente, y que para junio de 2015 ha considerado ampliar los SDE orientados a las MIPYMES de Tegucigalpa M.D.C.

Actualmente la empresa brinda servicios de Contabilidad, Auditoría y de Asesoría Legal e Impuestos pero para junio del próximo año dará a conocer al mercado la incorporación de nuevos servicios como ser, Mercadeo y Ventas, Administración, Finanzas y Recursos Humanos.

PROCONFI S. de R. L, es una pequeña empresa, con denominación Sociedad de Responsabilidad Limitada, y sus instalaciones estarán ubicadas en la Col. Hato de En Medio de esta ciudad Capital, ya que es un punto estratégico para promocionar los servicios que esta ofrece y para que a los clientes no se les dificulte realizar visitas.

Con esta iniciativa, se pretende incrementar la competitividad de las MIPYMES, generar empleo, aumentar el PIB y por su puesto apoyar en la reducción de la pobreza, ya que estas pequeñas industrias han sido descuidadas tanto por las entidades gubernamentales como por las empresas privadas, al orientar este tipo de servicios solamente a las medianas y grandes empresas.

En los primeros cinco años PROCONFI S. de R. L. se dedicará a cubrir la demanda del mercado local de las MIPYMES de Tegucigalpa , ya que es el tiempo en que se espera evaluar los resultados del presente proyecto; de obtener resultados positivos se continuará implementando este tipo de servicios a nivel nacional, cubriendo primeramente los mercados de San Pedro Sula, Comayagua y Choluteca.

La meta de PROCONFI S. de R. L. es crear una cultura sobre la utilización de SDE y lograr que los propietarios de MIPYMES se sientan muy interesados en contratar los servicios que esta ofrece; ya sea por la metodología o por los beneficios y confiabilidad que se refleje a través de la promoción y publicidad masiva.

Resaltando como principales beneficios; la reducción de pérdidas por la falta de controles internos, reducción del riesgo a cerrar negocios debido a las regulaciones tributarias, aumento en la rentabilidad a través de la implementación de una estrategia agresiva de mercadeo y ventas, incremento en la competitividad y capacidad para ingresar a nuevos mercados, entre otros.

El desarrollo de la presente investigación se presenta a través de seis capítulos, mostrando detalladamente el planteamiento del problema, reseña bibliográfica, (análisis de la situación actual, teorías de sustento, conceptualización), metodología, estudio de pre factibilidad, en el cual se detallan los resultados del estudio de mercado, técnico y financiero con sus conclusiones y recomendaciones respectivas, las cuales sirven de sustento para la aplicabilidad del proyecto.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El desarrollo productivo de Honduras se sustenta en gran parte por las micro, pequeñas y medianas empresas, siendo estas una fuente generadora de empleos y un punto medular en el desarrollo económico del país, cobrando mucha importancia en las últimas décadas, pues los hechos demuestran que emplean el 72% de la población económicamente activa, lo que a su vez representa el 47% del Producto Interno Bruto; no obstante infortunadamente se encuentran ubicadas entre los sectores más vulnerables al momento de contraer obligaciones con la banca privada debido a las debilidades institucionales que han representado desde su creación (La Tribuna, 2014).

La oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) en Honduras tuvo sus inicios durante la década de los 70 con la creación del Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) creado como parte de las iniciativas del gobierno con el propósito de propiciar el desarrollo económico y social del país y para todos los sectores de la economía mediante la formación, capacitación y certificación. Durante la década de los 80 comienzan a surgir entidades privadas como las OPD que brindaban servicios financieros, capacitaciones de educación financiera y en algunos casos servicios de desarrollo empresarial, administrativos y contables, dirigidos para el sector MIPYME pero como parte del programa de cooperantes de los cuales conseguían fondos.

Posteriormente en el año de 1998 se crea la Comisión Nacional para el Desarrollo de la Educación no Formal (CONEANFO) creada con el propósito de contribuir a mejorar la

oferta y la calidad de la educación no formal de manera que responda más eficazmente a las necesidades de la población excluida en el país. En el año 2000 mediante el decreto ejecutivo 008-2000 el gobierno de Honduras crea la Comisión Nacional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONAMIPYME) cuyo propósito era formar una instancia institucional de consulta y coordinación de los esfuerzos del Gobierno de la República y las demás instituciones del sector público y privado. El apoyo proporcionado para impulsar dicha iniciativa del gobierno fue llevado a cabo por varios cooperantes pero principalmente por GTZ, BCIE, BID, entre otros (CENPROMYPE, 2004).

En el año 2005 se crea el Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial de Honduras (FOSEDEH) impulsado por la Secretaría de Industria y Comercio (SIC) –CONAMIPYME financiado con fondos BID, BCIE, USAID Y GTZ, dicho programa funcionaba mediante la emisión de bono con los cuales se brindaban servicios de diagnóstico, capacitación, asistencia técnica y donaciones de contra partida conforme a la demanda que las MIPYMEs tuvieran. Este programa se encontró vigente hasta el año 2008 época en la cual se cerró por la falta de recursos económicos y por el bajo impacto que se le atribuía al programa, producto del reducido grupo de beneficiarios, cuyas demandas se centraban mayormente en capacitación para la creación de salones de belleza, artesanías, zapaterías, entre otros.(Congreso Nacional de Honduras, 2008)

La oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial es mantenida por los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) y por el INFOP en su pequeña unidad de SDE enfocada para la MIPYME (centrada en estudios de factibilidad sin sistemas de monitoreo de su efectividad). Los demás oferentes de relevancia Nacional (CADERH, entre otros), mantienen una oferta dependiente de las donaciones (Los donantes definen temas y poblaciones objetivos) y no cuentan con una oferta específica para el sector MIPYME. (Se apoyan temas de empleabilidad y emprendimiento).

Según informe de la SIC, 2013, la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial se encuentra mayoritariamente conformada por 24 instituciones de las cuales 2 son

entidades gubernamentales, 16 son entidades privadas y 6 son instituciones de segundo piso; dichos servicios se han visto limitados en su crecimiento debido a diferentes variables ante las cuales se ha tenido que enfrentar las instituciones que atienden al sector MIPYME.

Considerando que la escasa oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial para las MIPYMES se ha centrado en áreas administrativas, contables y financieras se evidencia que las mismas no están respondiendo a las expectativas de valor demandadas por la MIPYME.

La actual oferta de SDE se encuentra limitada a una escasa oferta brindada por el INFOP junto con una reducida participación de entidades privadas, así mismo, el INFOP con su enfoque de enseñanza que se basa en la formación de personas para su inserción a empresas ya formalizadas, no se encuentra brindando una formación de desarrollo de las capacidades de MIPYME («Firma de Convenio CCIT-INFOP | CCIT», 2013).

Otro aspecto que no ha sido considerado como parte de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial, es la asesoría tributaria, lo cual se ha visto reflejado en los pocos ingresos por recaudación de impuestos, donde la mayoría de MIPYMES no enteran los impuestos como corresponden a la Dirección Ejecutiva de Ingresos, esto debido a la falta de capacitación, confabulación del contador y propietario a declarar menos y por desconocimiento sobre las nuevas reformas tributarias realizadas en los últimos cuatro años.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Los esfuerzos realizados por los diferentes entes del gobierno, los cooperantes y la empresa privada en fomentar y desarrollar la competitividad de las MIPYMES, condujo a la creación de una estructura para promover la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial, la cual no tuvo los resultados esperados debido a las limitaciones que se presentaron en todo el proceso de capacitación que no fueron los indicados, por tal razón fue de mucho interés la idea de conocer cuáles fueron las debilidades del sistema y se observó que las instituciones encargadas en desarrollar estos servicios no se focalizaron en una capacitación puntual en temas de interés de la MIPYMES y que los mismos fueran impartidos en sus instalaciones mediante métodos más prácticos que permitieran al participante empoderarse de un mayor conocimiento.

El enfoque de la presente investigación está orientado a investigar la deficiente oferta sobre la prestación de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa, en donde el interés es conocer las empresas que prestan este servicio en la ciudad, su metodología de trabajo, los resultados y el porcentaje de participación de este sector importante de la economía y al mismo tiempo identificar las expectativas que tienen en servicios como el mercadeo, las finanzas, contabilidad, administración y aspectos tributarios, mismos que estarán incluidos en la oferta de servicios a proponer a los gerentes o propietarios de las MIPYMES.

En la actualidad no existe una estrategia a nivel de gobierno que impulse de manera directa los

Servicios de Desarrollo Empresarial enfocado a la MIPYMES, únicamente se mantiene una pequeña unidad por parte del INFOP, la cual está más centrada en estudios de factibilidad y sin ningún sistema de monitoreo para ver su efectividad en la parte práctica. Los demás oferentes de relevancia Nacional (CADERH, entre otros), mantienen una oferta dependiente de las donaciones (Los donantes definen temas y poblaciones objetivos) y no cuentan con una oferta específica para el sector MIPYME.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las MIPYMES de Tegucigalpa no cuentan con una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa, mediante asesoría en las instalaciones de cada negocio sobre los temas de servicios de interés como ser: el mercadeo, las finanzas y los aspectos tributarios.

¿Qué tan factible es financieramente ofrecer los Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES en la ciudad de Tegucigalpa?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuál sería la alternativa más viable para ofrecer Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES de Tegucigalpa?
2. ¿Cuáles son las limitaciones de la oferta actual de los Servicios de Desarrollo Empresarial?
3. ¿Qué otras alternativas se pueden encontrar para mejorar la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa?
4. ¿Qué se puede proponer para mejorar la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad de la creación de una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES de Tegucigalpa, mediante un estudio de pre-factibilidad para la ampliación del servicio en esa zona por parte de PROCONFI.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los factores que potencian y limitan la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial o las experiencias afines.

2. Analizar los datos obtenidos de los factores encontrados como potencializadores y limitantes de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial.
3. Definir otras alternativas de solución para ofrecer los Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa.
4. Realizar un estudio de pre-factibilidad para la ampliación de los Servicios de Desarrollo Empresarial en Tegucigalpa por parte de PROCONFI.

1.5 VARIABLES

1.5.1 VARIABLE DEPENDIENTE

- Estudio de pre factibilidad orientado a la ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial

1.5.2 VARIABLES INDEPENDIENTES

- Estudio de Mercado
- Estudio Técnico
- Estudio Financiero

1.6 JUSTIFICACIÓN

En Honduras el sector de las MIPYMES tiene una función decisiva en la generación de empleo, en la estabilidad social y en el dinamismo económico; diagnósticos anteriores (SIC,2013) han demostrado que la mayoría de las MIPYMES no ha recibido Servicios de Desarrollo Empresarial, únicamente el (11%) de las mismas han recibido este tipo de servicios al menos una vez en los últimos 10 años; En la Ciudad de Tegucigalpa las MIPYMES representan la principal fuente de desarrollo económico, sin embargo no cuentan con empresas que brinden de forma directa asesorías y capacitaciones en Servicios de Desarrollo Empresarial que les permita ser más competitivas y rentables; de ahí la importancia de realizar un estudio de pre factibilidad para determinar si es rentable ampliar los servicios de una empresa asesora en Servicios de Desarrollo Empresarial en la Ciudad de Tegucigalpa.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo consiste en una reseña bibliográfica sobre el sector de las MIPYMES tanto a nivel externo como interno, se muestra todas las fuentes que han sido consultadas como base informativa y referencial para el tema de investigación. El capítulo está dividido en tres partes; Análisis de la Situación Actual, Definición y Conceptos y Marco Legal.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO

El desarrollo de MIPYMES no es algo nuevo en la región, grandes flujos de ayuda internacional para la reconstrucción post-conflicto y el alivio de la pobreza, entraron a la región a finales de los 80 e iniciaron programas de desarrollo para la pequeña empresa. El apoyo inicial a la empresa se enfocó en forma predominante, en aspectos financieros y las intervenciones de SDE empezaron a finales de los 90.

PROMICRO ha sido uno de los programas de la OIT comprometido a nivel regional para fortalecer las MIPYMES de América Central; su fase de consolidación concluyó con la creación de CENPROMYPE en el 2002, con sede en El Salvador, país que mejor documentados tiene sus mercados de SDE, seguido por Nicaragua, Honduras y Costa Rica, respectivamente.

Estudios de CEMPROMYPE (2004) revelan que **Costa Rica** es considerado el país más avanzado económico y democráticamente hablando, la política económica ha estado enfocada en las empresas medianas y grandes. En mayo del 2002 fue aprobada la ley para fortalecer la pequeña y mediana empresa; como parte de esta ley se la instaló un Consejo Directivo para el desarrollo de la pequeña empresa integrado por representantes del sector público y privado. La función del Consejo se enmarca en asesorar al cuerpo gubernamental sobre políticas para la pequeña y mediana empresa

DIGEPYME la cual pertenece al Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC). Sin embargo, las políticas gubernamentales sobre la pequeña empresa permanecen dispersas y no hay un enfoque específico sobre SDE.

El mercado formal de SDE en Costa Rica es probablemente el mejor desarrollado de la región en términos de calidad; los niveles de educación son relativamente altos y la información sobre negocios es actualizada. En el volumen del mercado de SDE, se considera que alrededor del 87% de las empresas han estado involucradas en capacitación externa y más de la mitad en consultorías. Sin embargo, las microempresas en su mayoría, no toman parte de estas actividades. Las agencias proveedoras de SDE aún no perciben a las microempresas como un segmento de interés, al tener una escasa capacidad de pago, bajos niveles de organización y ninguna valoración de SDE. Las microempresas por su parte evalúan el SDE como muy costoso, demasiado especializado, y que aparentemente se da una incongruencia entre las expectativas y lo que ofrecen.

En El Salvador, el desarrollo de la pequeña empresa inició a comienzos de los 90 debido a la inversión de los agentes internacionales en el proceso de reintegración de la sociedad desmovilizada, como resultado de la guerra civil; este periodo se puede considerar como el inicio de la intervención del SDE donde el actor inicial del desarrollo de la pequeña empresa fue La Comisión Nacional para la Reconstrucción. Durante la última década, el apoyo a la pequeña empresa salvadoreña ha pasado por un interesante proceso de profesionalización, como resultado de ello se creó la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) ,una fuerte unidad dentro del estado responsable de la formulación de las políticas de la microempresa (CEMPROMYPE, 2004).

El Instituto Salvadoreño para la Formación Profesional (INSAFORP) recibe un impuesto sobre salarios para subsidiar la capacitación para las empresas y contrario a los demás países, es más bien aceptado por el sector privado. Es el Instituto más activo dentro del desarrollo del mercado de SDE a nivel regional. También participa en actividades de investigación y ha sido de apoyo al proceso de categorización junto con CONAMYPE,

son los dos entes oficiales de mayor éxito como actores dentro del SDE, que en realidad prestan un servicio a la micro empresa. GTZ ha sido una importante agencia catalizadora en la sistematización de la provisión de SDE y ejerce considerable influencia sobre la calidad del SDE a través de sus cursos de capacitación (CEFE) dirigidos a futuros consultores.

El Salvador tiene el mercado de SDE más desarrollado para la micro empresa, entre los cuatro países, tanto en cantidad como en calidad. Hay un gran volumen de servicios disponibles para la micro empresa y, más importante, la oferta de SDE está relativamente bien sistematizada y organizada. La mayoría de los proveedores son ONGs y agencias relacionadas con el desarrollo.

Los últimos mercados de SDE mencionados aquí, son los de **Nicaragua**. Todos los estudios sobre la materia parecen coincidir en que su mercado comercial de SDE es muy débil, existe alrededor de 140 personas y organizaciones registradas que ofrecen alguna forma de SDE a un parque de 160 000 micro y pequeñas empresas. Los pocos proveedores de SDE se concentran geográficamente en áreas urbanas y ofrecen servicios de baja calidad. La observación sobre el lado de la demanda, es que los empresarios no están al tanto de las posibilidades existentes. La información sobre las posibilidades para el mejoramiento y las formas de apoyo, con frecuencia está desactualizada, y por lo general el acceso a buenas fuentes es difícil, lo cual hace que los micro empresarios trabajen en la ignorancia (CEMPROMYPE, 2004).

Nicaragua es el país centroamericano que recibe la mayor cantidad de asistencia oficial para el desarrollo de la región, y cuenta con un buen número de proyectos y programas de micro empresas. En general, el mercado de SDE muestra una fuerte participación de agencias de desarrollo, a pesar del considerable volumen de oferta, en comparación por ejemplo con Honduras o Costa Rica, la calidad total de SDE parece variar ampliamente. Más que en los otros países, la amplia variedad de estrategias de SDE en Nicaragua, es problemática para el desarrollo del mercado de SDE; por lo tanto, las negociaciones entre proveedores y solicitantes de dichos servicios se vuelven complicadas. Hay muchos programas que ofrecen asistencia gratuita, algunos

subsidian en parte y otros lo hacen solo para los costos de pre o post transacción; sin embargo, los empresarios nicaragüenses, no necesariamente, están acostumbrados a utilizar y mucho menos pagar por un SDE.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO

Los Servicios de Desarrollo Empresarial en Honduras tuvo sus inicios en los años 70 con la creación del Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) como parte de la estrategia del gobierno de propiciar el desarrollo económico y social del país. En el año 2000 mediante el decreto ejecutivo 008-2000 el gobierno de Honduras crea el Comisión Nacional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONAMIPYME) y mediante mesas de trabajo se sentaron las bases iniciales organizativas del sector del SDE, lográndose para el 2005 la creación del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial de Honduras (FOSEDEH) el cual fue cerrado en el 2008 por la falta de recursos económicos.

La oferta de SDE a través del tiempo no ha logrado alcanzar un auge que permita a las instituciones oferentes impulsar la creación de su propio mercado sostenible, lo que las hace depender de donaciones para poder ofrecer y brindar sus servicios. Esto, aunado a la baja percepción de valor que tienen las MIPYMES en relación a estos servicios (usualmente centrados en aspectos administrativos y contables, que no responden a la demanda preferida por las MIPYMES en aspectos relacionados a mercados: incursión en nuevos mercados, mejora del servicio al cliente, técnicas de mercadeo y ventas, desarrollo de nuevos productos, entre otros.)

Actualmente en Honduras la oferta de los SDE enfocada a las MIPYMES es mantenida por los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) y por el INFOP en su pequeña unidad de SDE enfocada para la MIPYME (centrada en estudios de factibilidad sin sistemas de monitoreo de su efectividad). Los demás oferentes de relevancia Nacional (CADERH, entre otros), mantienen una oferta dependiente de las donaciones (Los donantes definen temas y poblaciones objetivos) y no cuentan con una oferta específica para el sector MIPYME. (Se apoyan temas de empleabilidad y emprendimiento). La oferta de servicios de desarrollo empresarial se encuentra mayoritariamente conformada por 24

instituciones de las cuales 2 son entidades gubernamentales, 16 son entidades privadas y 6 instituciones de segundo piso (CEPAL, 2012).

La tipología de clientes MIPYME atendido actualmente por las instituciones que brindan SDE varía conforme al tipo de entidad. Las entidades gubernamentales atienden a 4 sujetos tipos que son: Personas en busca de incrementar sus potenciales de empleabilidad, emprendedores, asalariados y MIPYMES, siendo estos últimos poco o casi nada del total de sus clientes. Las entidades privadas, en adición a los 4 sujetos tipos descritos que atienden cuando disponen de fondos donados con ese propósito, han enfocado su oferta en atender empresas grandes que pueden pagar sus servicios.

La entrega de los SDE por las entidades gubernamentales es facilitada mediante capacitaciones o asistencia técnica a través de sus centros afiliados o sucursales, mientras que las entidades privadas emplean dos esquemas, uno de entrega directa (el proveedor de SDE brinda sus servicios con su personal o personal subcontratado, directamente al beneficiario) y un esquema de intermediación (El proveedor subcontrata a un proveedor de SDE local , para que sea este el que brinde los servicios al beneficiario), obteniendo los fondos del programa de un cooperante y/o gobierno y cobrando un porcentaje por la administración del proyecto (Actúa de manera similar a un programa financiero de segundo piso) (BID, 2013).

La cobertura de la oferta de SDE de las entidades gubernamentales y privadas es a nivel nacional pero tiene limitaciones en cuanto a temas y poblaciones meta (impuestas por los donantes de acuerdo a sus propias agendas). La oferta no es permanente ni sostenible y debido a la falta de promoción y desconocimiento de la misma por parte de la mayoría de las MIPYMES (desconocen quienes son, donde están y que ofertan), están haciendo uso reducido de los pocos SDE disponibles. Lo anterior dió como resultado que la oferta de SDE fuera muy reducida, no permanente y no auto sostenible para las instituciones oferentes, todo lo contrario a la oferta de servicios financieros que existe actualmente en el País. Según diagnóstico de la SIC, 2012, la Micro y Pequeña empresa cuenta con las siguientes expectativas de valor en lo que respecta a los SDE:

1. Capacitaciones en áreas y actividades enfocadas básicamente en temas de mercado (incremento de ventas, clientes, etc.) (20% micro y pequeña y 27% mediana empresa)

- Incursión en nuevos mercados
- Mejora del servicio al cliente,
- Técnicas de mercadeo y ventas
- Como desarrollar nuevos productos y/o servicios, etc.

2. Capacitaciones en aspectos administrativos, contables y financieros. (Esto lo demandan de manera secundaria, 8% micro, 14% pequeña y 11% mediana empresa, y no se considera algo prioritario en las MIPYMEs, muchos programas centran sus intervenciones en estos temas.

La oferta de servicios de desarrollo empresarial en Honduras se ha visto limitada en su crecimiento por diferentes variables que pueden ser agrupados en dos tipos:

- Limitaciones inherentes a las instituciones de SDE que atienden a la MIPYME
- Limitaciones propias del sector MIPYME que limitan al sector SDE en atenderlo.

Las limitaciones inherentes a las instituciones de SDE fueron agrupadas en financieras, de recursos, procesos, contexto y legales. A continuación se resumen las principales limitaciones que afectan al sector.

- Limitaciones Financieras: se refiere a la limitada disponibilidad de fondos para apoyo a los SDE dirigidos al sector MIPYME, reducido acceso a fondos de cooperantes y una oferta de SDE que no es auto sostenible ya que no existe un mercado MIPYME que mantenga una demanda constante de dichos servicios.
- Limitaciones de Recursos: poca experiencia de trabajo con el sector MIPYME, limitado recurso humano especializado permanente con experiencia práctica en los temas de enseñanza para las MIPYMEs. No se dispone de staff especializado en vista de que la oferta no es permanente.
- Limitaciones de Procesos: falta de una oferta sostenible y estructurada, no cuentan con un sistema de detección de necesidades de clientes, sin sistemas

de seguimiento y monitoreo del impacto los programas, baja sinergia con otros programas de desarrollo de la MIPYME y baja organización del sector.

- Limitaciones de Contexto: Incremento de la inseguridad producto del aumento de la delincuencia.
- Limitaciones Legales: falta de una regulación mínima en el sector que permita certificar a proveedores de SDE de manera que les facilite acceder a fondos de cooperantes.
- Limitaciones Gubernamentales: Falta de una estrategia gubernamental de SDE.

Las limitaciones propias del sector MIPYME que limita a las instituciones de SDE en atenderles son principalmente la inexistencia de un diagnóstico de las necesidades específicas del sector respecto a los SDE lo que crea bajo interés en las MIPYMES de participar y de pagar por servicios que no considera tan necesarios en su empresa. (BID, 2013)

El proceso recomendado por la SIC ,2013 para realizar una intervención más acertada de los SDE en el sector MIPYME que propicie su desarrollo es:

- Diseñar una estrategia a nivel nacional para desarrollar el sector MIPYME por parte del gobierno, la cual debe estar enfocada a determinados rubros específicos. (La industria de la confección, por la cantidad de gente capacitada que existe en el País, es una buena oportunidad por explorar).
- Disponer de los recursos económicos suficientes para ejecutar los proyectos diseñados que respondan a la estrategia nacional de desarrollo de la MIPYME.
- Desarrollar un diagnóstico a nivel nacional sobre las necesidades de los rubros específicos del sector MIPYME que responda a la estrategia nacional que fuera diseñada.
- Desarrollar la metodología de intervención de los SDE que brinde las directrices básicas de cómo capacitar al personal de los proveedores de SDE y cómo estas deben implementar la metodología y como deben capacitar a la MIPYME.

- Seleccionar y capacitar al personal técnico idóneo para proveer los SDE y que estos una vez capacitados cuenten con una acreditación o certificación que permita garantizar los niveles básicos de calidad en los servicios que impartirá.
- Implementar el proyecto de capacitación SDE específico diseñado para cada rubro que responda a la estrategia nacional y monitorear su implementación

La mayoría de las MIPYMES no ha recibido servicios de desarrollo empresarial; únicamente el (11%) de las mismas han recibido este tipo de servicios al menos una vez en los últimos 10 años. El 44% de la micro, 37% de la pequeña y 32% de la mediana empresa manifestaron no conocer empresas/instituciones que brinden una oferta de servicios de desarrollo empresarial, las cuales dependen de la disponibilidad de fondos externos a su empresa para la ejecución de sus proyectos de capacitación, asistencia técnica, etc. y al escasear los mismos, sus ofertas se ven reducidas y por ende sus actividades de promoción y de visualización dentro de la MIPYME (SIC, 2013).

Entre el 6% y 14% de las MIPYMES que no han recibido SDE manifiestan que tienen pensado solicitar servicios relacionados al mejoramiento de capacidades de venta, mercadeo, de producción, y de enlace con compradores (con nuevos clientes). La falta de tiempo y los gastos de dinero son los principales motivos porque un dueño de una MIPYME no asiste a capacitaciones, dado que en las MIPYMES, el 85% a nivel micro, 90% a nivel pequeño y un 89% a nivel medio, los dueños son a su vez los gerentes de las mismas y estos realizan diversas funciones día a día (administrar, vender, cobrar, servicio al cliente, etc.) (BID, 2013).

En el 2010 se construye la Visión de País la cual contempla el periodo del 2010 al 2038, así como el Plan de Nación para el período del 2010 al 2022. Ambos instrumentos se convierten en la nueva plataforma de desarrollo integral utilizando el nivel regional como la base “estratégica” para impulsar el crecimiento económico en armonía con los recursos humanos y con justicia social, desde el nivel local hasta el nivel nacional. La plataforma institucional, política, social y económica que permite integrar a los actores claves y estratégicos a nivel regional establecidos por el Decreto 286-2009 son los

Consejos Regionales, siendo los responsables de la creación de visiones específicas de desarrollo para cada una de las regiones y subregiones, así como también para integrar las propuestas de sus actores para la generación de planes y programaciones financieras que se orienten de forma adecuada hacia los territorios y habitantes.(«Lanzamiento Oficial del Centro de Desarrollo Empresarial | CCIT», 2013)

Para implementar lo anteriormente descrito, el Gobierno de Honduras a finales del año 2010, apertura las UTPRS- Unidades Técnicas Permanentes Regionales definidas como los brazos de apoyo técnico del Consejo Regional de Desarrollo y Comisionado Presidencial de la Región, estas unidades técnicas funcionan como un coordinador y equipo técnico que conducirán un proceso de planeación al futuro basado en las potencialidades y necesidades de la población.

Como parte de ese esfuerzo se planificó a nivel nacional la creación de 6 Centros de Desarrollo Empresarial para la micro, pequeña y mediana empresa (CDE-MIPYMES), de los cuales se han aperturado ocho, siendo el primero en iniciar operaciones el de la región sur del Golfo de Fonseca, seguido por el de la zona oriental, en Olancho y posteriormente el de San Pedro Sula y Región 12 en Tegucigalpa.

Los modelos CDE-MIPYME son concebidos como una estructura público-privada ,de generación de desarrollo empresarial en las regiones priorizadas de acuerdo al Plan de Nación, que gozan de autonomía, están integradas por actores locales tales como: las alcaldías de la región, asociaciones de productores, cámaras de comercio, mancomunidades, academia, ONGs, cooperantes, entre otros actores importantes del desarrollo empresarial en la región, siendo el segmento meta de estos la atención a la MIPYME individual, agrupada o encadenada o nuevos emprendimientos.(«Lanzamiento Oficial del Centro de Desarrollo Empresarial | CCIT», 2013).

El Sector Privado a través de su junta de socios coordinará, ejecutará y administrará el CDE-MIPYME, y aportará recursos económicos del 50% de los costos operativos. El Gobierno aportará recursos económicos de hasta el 50% del presupuesto, fiscalizando

su ejecución. La Academia, apoyará con investigaciones, estudios y actividades que beneficien a los sectores atendidos.

Los empresarios del segmento MIPYME por primera vez en la historia nacional forman parte del diseño de un modelo que responde a la solución de las principales restricciones que han obstaculizado su desarrollo a través de los años. Por otra parte, el modelo se prevé implementar en base a la regionalización definida y en congruencia con el Plan de Nación, Visión de País, considerando sus características y capacidades e integrando a los actores de cada región como protagonistas de su propio desarrollo, permitiendo en las mismas un desarrollo económico y social mejorando el bienestar de la población producto del fomento en la generación de empleo a través de la MIPYME, fortaleciendo las fuentes de trabajo, la generación de ingresos y apoyando el emprendedurismo. («Lic596CI-SDP-UAP-GGOB-258-12200-PliegoTerminosdeReferencia.pdf», 2012)

Para lo cual, se espera desarrollar un proyecto piloto para operar en 6 sub regiones: R1-Valle de Sula, R4-Valle de Lean, R5-Valle de Aguan, R8 Valles de Olancho R12 Centro, R13-Golfo de Fonseca.(COHEP, 2014)

El propósito del modelo de CDE-MIPYME es brindar asesoría empresarial para formar e impulsar iniciativas de negocio, emprendimientos, micro pequeña y mediana empresa, para que se integren a mercados potenciales, generando mayores empleos, impacto y dinamismo económico.

Este modelo se basa en un plan que parte del diseño de un plan de negocios, de la capacitación técnica y administrativa que, complementada con la búsqueda de apoyo financiero y la asesoría en la parte de comercialización y mercadeo, produce una micro o pequeña empresa con valor agregado, competitiva y sobre todo formalizada.

Según datos del Centro de Desarrollo Empresarial para la micro, pequeña y mediana empresa Golfo de Fonseca, 2013, los CDE brindan los siguientes SDE a las MYPYMES tomando como base los siguientes pilares:

Asistencia Técnica

Este servicio se refiere a brindar asesoría de negocios especializados a las MIPYMES atendidas como ser: elaboración de diagnósticos, planes de negocio, y capacitaciones a través de asesorías y acompañamientos.

Inteligencia de Mercados

Este servicio se refiere a la necesidad de recopilar y analizar información sobre el entorno de la empresa como ser: investigaciones de mercados, perfil de los productos en mercados potenciales, estadísticas de importación y exportación en países potenciales para productos hondureños, promoción del producto en mercados potenciales a través de ferias regionales, identificación de contactos para inversión y exportación y monitoreo de los precios de los productos.

Generación de Estadísticas de la MIPYME

Se contará con un sistema de información que permitirá el levantamiento y generación de estadísticas de empleo e impuestos, impactos en economía de la MIPYME en la región, estudios de sectores productivos principales en la región y censo de las MIPYMES por región.

Formación Empresarial

Este servicio ayudará a realizar análisis profundos desde puntos de vistas estratégicos que se concrete en un diagnóstico certero, la formación se desarrolla a través de diplomados en finanzas y contabilidad, capacitaciones a jóvenes emprendedores, formación empresarial en mercadeo y ventas y asesorías a los gerentes o propietarios de negocios en la contratación de consultores.

Desarrollo Empresarial Local y Asesoría a Gobiernos Locales

Con este servicio se pretende tener una cartera de proyectos de inversión en la región, asesoría a las alcaldías en simplificación de trámites e incentivos para MIPYMES, orientación empresarial en trámites de formación y registro de empresas, información

de empresas locales con potencial para inversionistas y gestión de fondos para proyectos MIPYMES en la región.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Como resultado de la apertura de las UTPRS, es decir de los brazos de apoyo técnico del Consejo Regional de Desarrollo , se crea el Centro de Desarrollo Empresarial para la micro, pequeña y mediana empresa (CDE MIPYME) de la Región 12 , la cual es una iniciativa pública-privada que tiene como propósito brindar asesoría empresarial a la micro, pequeña y mediana empresa en la región Central, busca la formación y especialización del recurso humano, el desarrollo de la inteligencia de mercado y de estrategias empresariales enfocadas en el crecimiento de las ventas, la generación de empleos, la formalización de negocios y la vinculación de todos los actores interesados en redes de Negocios, con el propósito de generar un impacto económico y mejorar la dinámica de negocios de la región.(COHEP, 2014)

En diciembre de 2013 se lanzó oficialmente el CDE-MIPYME de la Región 12 , conformado por 15 socios privados detallados a continuación: Asociación de Alfareros de Valle de Ángeles, ASALVA; Asociación Nacional de Medianas y Pequeñas Industrias de Honduras, ANMPIH; Asociación Nacional de Industriales, ANDI; Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, CCIT; Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos, CADERH; Consejo Hondureño de la Empresa Privada, COHEP; Cuenca Río Soledad; Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras, FACACH; Federación de Cámaras de Comercio e Industrias de Honduras, FEDECAMARA; Fundación del Banco Hondureño del Café, FUNBANHCAFE; Fundación para el Progreso de Valle de Ángeles, FUPROVA; Mancomunidad del Yeguaré; Red de Microfinancieras de Honduras, REDMICROH; Universidad Católica de Honduras, UNICAH; Universidad Tecnológica de Honduras; y la UTH.

La Secretaría de Industria y Comercio en alianza con el CDE-MIPYME Región 12 Centro, acordaron fortalecer la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, a partir de la homologación de un esquema de intervención entre sector

privado, gobierno y la academia que permita el crecimiento económico, desarrollo y competitividad de las empresas en la Región 12 Centro.

En ese sentido, el Sector Privado a través de su junta de socios coordinará, ejecutará y administrará el CDE-MIPYME, y aportará recursos económicos del 50% de los costos operativos. El Gobierno aportará recursos económicos de hasta el 50% del presupuesto del Centro, fiscalizando su ejecución. La Academia, apoyará con investigaciones, estudios y actividades que beneficien a los sectores atendidos. («Lanzamiento Oficial del Centro de Desarrollo Empresarial | CCIT», 2013)

El CDE-MIPYME Región 12 Centro estará ubicado en las instalaciones de CADERH en la Colonia Palmira de Tegucigalpa y se tiene previsto inicialmente abrir una oficina regional en el Valle de Ángeles y posteriormente en otras ciudades de la región.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

Análisis SWOT, siglas en inglés que describen la evaluación que hace una organización de sus fortalezas (Strengths) y debilidades (Weaknesses), sus oportunidades (opportunities) y amenazas (Threats) (Roger A. Kerin, 2006)

Análisis de sensibilidad, este descompone el cálculo del VPN en supuestos respecto a sus componentes y muestra cómo varía cuando cambian dichos supuestos (Jonathan Berk, 2007).

Análisis de escenarios, consideran el efecto que tiene sobre el VPN el cambio simultáneo de múltiples parámetros del proyecto (Jonathan Berk, 2007).

Bono, es un título que venden los gobiernos y corporaciones para obtener dinero de los inversionistas hoy a cambio de la promesa de un pago futuro (Jordan, 2010).

Capital de Trabajo Neto, es el resultado de restar del activo corriente los pasivos a corto plazo de la empresa. Es una forma de apreciar cuantitativamente-en valores absolutos-los resultados de la razón corriente. De otra manera, este cálculo expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta como una relación en número de veces.(Héctor Ortiz Amaya, 2013)

CONAMIPYME, es el Consejo Nacional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, es una iniciativa innovadora para coordinar los esfuerzos del Gobierno de la República con las instituciones del sector privado y cooperación, en concepto de fomento a la competitividad de la MIPYME (CONAMIPYME, 2008)

La Misión de la CONAMIPYME, es apoyar la estabilización y generación de empleo de las micro, pequeñas y medianas empresas hondureñas y el aumento de la productividad de estas unidades económicas, de tal manera que se logre una mayor competitividad de sus productos y procesos eficientes de integración sectorial; a fin de mejorar los ingresos y el nivel de vida de la población.(CONAMYPE, 2004)

Costos incrementales: Se registran únicamente los costos en que se incurren debido a la realización del proyecto (Jordan, 2010).

Costos muertos: Son costos en que se incurrió en el pasado y que ya no pueden ser evitados, independientemente de la decisión de inversión que se tome(Jonathan Berk, 2007)

Costo de oportunidad, es el costo de una alternativa que debe ser dejado de lado con el propósito de seguir una determinada acción. En otras palabras, se trata de los beneficios que uno puede recibir por tomar una acción alternativa.(Eduardo Court M. Ph D., 2010)

Emprendedurismo, es toda persona que tenga la iniciativa y decisión de llevar adelante un proyecto empresarial en cualquier sector de actividad económica, ya sea con fines económicos o sociales (Congreso Nacional de Honduras, 2008)

Estrategia Centrada en la Diferenciación, es una de las estrategias generales de Porter que requiere que los productos tengan puntos de diferencia significativos para orientarse a uno o unos cuantos segmentos de mercado (Rudelius, 2009).

Estrategia de diferenciación, es una de las estrategias generales de negocios de Porter, que requiere que los productos tengan puntos de diferencia significativos en ofertas de producto, imagen de marca, calidad superior, tecnología avanzada, o servicio

superior, para cobrar un precio más alto y al mismo tiempo dirigirse a una variedad más amplia de segmentos del mercado (Mullins, 2007).

Estrategia centrada en los costos, es una de las estrategias empresariales generales de Porter que incluye el control de gastos y, a su vez, la disminución de precios, en un rango estrecho de segmentos de mercado (Rudelius, 2009).

Estudio Técnico, es el que tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes al proyecto. (Nassir Sapag Chain, 2008)

Estudio Financiero, el objetivo de este estudio es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan el estudio de mercado y el estudio técnico. Otro de los objetivos es elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. (Nassir Sapag Chain, 2008)

Estudio de pre-factibilidad, es la etapa de la preparación y ejecución de un proyecto de inversión, posterior al nacimiento de la idea inicial y anterior al estudio de factibilidad, donde se detallan más los aspectos señalados como términos de referencia, profundizando en los cálculos, estimaciones e investigaciones, a fin de identificar las alternativas convenientes, que se estudiarán como factibles. (PONTIFICADA UNIVERSIDAD JAVERIANA, 2004)

Flujo de efectivo libre, se refiere al efectivo que la empresa distribuye en forma libre entre sus acreedores y accionistas porque no se necesita para capital de trabajo o para inversiones en activos fijos. (Juan Carlos Gomez Sala, 2013)

Investigación de Mercados, es una herramienta más de mercadotecnia que nos permitirá tomar decisiones adecuadamente. Es importante saber si la empresa ha realizado las investigaciones necesarias o si existe necesidad de obtener información adicional. (Fernández Valiñas, 2007)

Marketing , es la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, los grupos de interés de ésta (clientes, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y la sociedad en general (Kotler, 2010).

Marketing Mix o mezcla de marketing, es la combinación de variables controlables de marketing que un gerente emplea para llevar a cabo una estrategia de marketing en busca de las metas de la compañía en un mercado objetivo determinado (Mullins, 2007).

Mediana empresa, es una modalidad de MIPYME caracterizada por poseer ventas mensuales promedio de US\$ 154,000.00 , de 26 a 150 trabajadores asalariados permanentes, una inversión promedio en activos fijos mayor a US\$ 25,000 y menor de US\$ 200,000.00 (BID, 2013)

Microempresa, son todas aquellas empresas que poseen de 1 a 10 trabajadores, ventas mensuales promedio de US\$ 3,125.00, la inversión promedio en activos fijos es de US\$ 2,400.00, presentan baja rentabilidad en comparación con las pequeñas y medianas empresas.(«COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYME EN CENTROAMERICA.doc - Capítulo-V.pdf», 2014)

MIPYME, categoría de empresas privadas compuesta por micros, pequeñas y medianas empresas clasificadas de acuerdo al criterio de volumen de ventas anuales y número de empleados. Se excluyen mayoritariamente los cuenta propias (Secretaría de Industria y Comercio, 2013). Conocida como aquella unidad económica que mayoritariamente posee al menos un empleado permanente a tiempo completo y con sueldo, y que la MIPYME es la fuente de ingreso principal de los hogares de sus propietarios (SIC, 2013)

Mercado objetivo, es uno o más grupos específicos de posibles consumidores hacia los que una organización dirige su programa de marketing (Fernández Valiñas, 2007)

Misión, se refiere a la forma en que está constituida, a su esencia y a su relación con el contexto social. De esta forma podemos definirla como una filosofía relacionada con

el marco contextual de la sociedad dentro de la que opera. El propósito de la empresa se refiere a su razón de ser (lucrativa, no lucrativa, religiosa, de ayuda social, etc.).(Fernández Valiñas, 2007)

Organizaciones Privadas de Desarrollo Financieras (OPDF),son entidades de carácter privado, de naturaleza civil, sin fines de lucro, reguladas por la CNBS, cuyos fundadores son personas naturales o jurídicas, constituidas con el objeto de brindar servicios financieros en apoyo a la actividad económica que realizan las micro y pequeñas empresas .(SIC, 2013)

Pequeñas empresas, son aquellas que se caracterizan por contar con 11 a 25 trabajadores, ventas mensuales promedio de US\$ 9,375.00; inversión promedio en activos fijos de US\$ 25,000.00 y reportan más rentabilidad que las microempresas (BID, 2013)

Rendimiento sobre el capital (ROE), es una medida de cómo les fue a los accionistas durante al año.(Scott Besley, 2001)

Sector Micro financiero, es un grupo de instituciones financieras de primer y segundo piso que tiene como principal mercado la prestación de servicios financieros al sector MIPYME. Este sector se caracteriza por contar con metodologías y tecnologías propias para atender al sector MIPYME.(BID, 2013)

Segmentación de mercado, es la inclusión de posibles compradores en grupos, o segmentos, que: 1) tienen necesidades comunes, y 2) responderán de manera similar a una acción de marketing (Mullins, 2007).

Servicios de Desarrollo Empresarial, son servicios orientados al desarrollo de procesos de mejora en cualquier área de la empresa o en las capacidades de los empresarios o de los trabajadores de éstas (Congreso Nacional de Honduras, 2008)

Tasa de descuento; es la tasa que se utiliza para calcular el valor presente de los flujos de efectivo futuros.(David Noel Ramírez Padilla, 2013)

Valor presente, es el valor actual de los futuros flujos de efectivo descontados a la tasa de descuento apropiada (Jordán, 2010).

Visión, es una estrategia que distingue al negocio de los demás. Cada negocio tiene su modo particular de ver las cosas. La visión es eso, algo que se persigue de manera diferente. Aunque los negocios sean exactamente iguales en su estructura, los líderes y las personas que los integran son distintos y esto hace que su cultura organizacional sea el sello que la distingue de los demás (Naumov García, 2011).

2.3 MARCO LEGAL

Según el artículo 7 de la Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Congreso Nacional (2008), el Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONAMIPYME) tendrá las funciones siguientes:

1. Analizar y formular propuestas y/o recomendaciones sobre políticas, estrategias y acciones nacionales y sectoriales relacionadas con el fomento de la micro, pequeña y mediana empresa, especialmente las que se refieren a los esquemas de producción, comercialización, administración, financiamiento, capacitación, transferencia y acceso de tecnología, así como, a la protección de derechos de propiedad material e inmaterial de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME).(Congreso Nacional de Honduras, 2008);
2. Analizar y formular recomendaciones acerca de los convenios de cooperación técnica y financiera que pretenda suscribir el Gobierno relacionados con el fomento a la micro, pequeña y mediana empresa;
3. Analizar y formular recomendaciones y someter a la consideración de la Presidencia de la República por conducto de la Secretaria de Estado, medidas orientadas al mejoramiento del marco jurídico, social y económico de la micro, pequeña y mediana empresa;
4. Proponer mecanismos que aproximen a las empresas de la economía informal a la formalización;

5. Impulsar la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME);
6. Velar porque los programas y proyectos respeten el medio ambiente;
7. Proponer programas y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios elaborados o prestados por la Micro, Pequeña y Mediana Empresa;
8. Promover mejoras en la gestión tecnológica y del conocimiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME);
9. Promover el establecimiento de programas de fomento del espíritu emprendedor a nivel regional y nacional;
10. Promover la participación de la Mujer como elemento fundamental en el proceso productivo;
11. Propiciar en los programas y proyectos en el encadenamiento de la producción en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME); y,
12. Otras que corresponden en el marco de la presente Ley. (Congreso Nacional de Honduras, 2008)

De acuerdo al artículo 8 de la Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Congreso Nacional (2008), la dirección Superior del Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONAIPYME) estará a cargo de una Junta Directiva integrada por:

1. El sub-Secretario de Estado en los Despachos de industria y Comercio; quien la presidirá;
2. El comisionado Presidencial de Competitividad;
3. El Comisionado Presidencial de la Estrategia de Reducción de la Pobreza;
4. El Director del Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP);
5. Tres (3) representantes de los Microempresarios;
6. Tres (3) representantes de los pequeños empresarios;
7. Tres (3) representantes de los medianos empresarios;
8. Un representante de la Federación de Organizaciones Privadas de Desarrollo de Honduras (FOPRIDEH);

9. Un representante de la Red de Instituciones de Micro Finanzas de Honduras (REDMICROH);
10. Un representante de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (FACACH);
11. Un representante de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON);
12. Un representante de la Federación de Cámaras de Comercio (FEDECAMARAS);
13. Un representante del Instituto Nacional de la Mujer (INAM);
14. Un representante del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP);
15. Un representante del Consejo Superior Universitario;
16. Un representante del Consejo Hondureño del Sector Social de la Economía (COHDESSE); y,
17. La representación de la micro, pequeños y medianos empresarios será coordinada por la Asociación Nacional de la Micro, Mediana y Pequeña Industria (ANMPI) y cuya distribución regional la efectuara en referencia a su correspondiente membrecía geográfica. (Congreso Nacional de Honduras, 2008)

Delegar al Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONAMIPYME), pueda acordar por consenso integrar otras representaciones Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME). También se deberá invitar a las secciones a observadores nacionales, internacionales que participen con voz, pero sin voto.

En el Artículo 33 de Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.(Congreso Nacional de Honduras, 2008), se contempla que El Programa Nacional de Capacitación estará dirigido a los cuadros empresariales y gremiales de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME), especialmente a nuevos emprendedores de este sector que deseen incorporarse a la economía formal y perseguirá en particular, el logro de los objetivos siguientes:

1. Mejorar la capacidad gerencial y el conocimiento de los mercados, induciendo conductas que den adecuadas respuestas frente a la constante evolución de los mismos y estimulen un crecimiento sostenido de la producción y productividad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa (MIPYME);

2. Abrir espacios para la participación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) en su propio desarrollo, así como de sus entidades gremiales empresariales;
3. Prestarle a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) servicios de asesoría;
4. Mejorar el acceso de los empresarios y trabajadores de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) a una gama más amplia de servicios de desarrollo empresarial de calidad y acorde a sus necesidades, procurando la creación de la red de servicios gubernamentales al sector, mediante la celebración de convenios con instituciones especializadas en el mismo; y,
5. Establecer alianzas estratégicas con las entidades o redes de entidades financieras especializadas que ofrezcan servicios acordes con las necesidades de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME), en los diferentes niveles territoriales, con el propósito de fortalecer la actividad gremial y la ejecución de sus diferentes programas y proyectos a favor del sector de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME).

El artículo 42 de la Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Congreso Nacional (2008), establece que la Secretaria velará por mejorar el acceso de los empresarios y trabajadores de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) de servicios de desarrollo empresarial de calidad y acorde a sus necesidades, para ello este programa se ejecutará, entre otros, mediante:

1. El Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial (FOSEDEH); y,
2. Apoyo a la Oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial.

Las empresas tienen obligaciones que cumplir ante el Estado y sus trabajadores. Una de ellas se relaciona con los aspectos fiscales. Es decir, con los impuestos y otros pagos que debe hacer al erario o la hacienda pública. Otra es la relacionada con los asuntos laborales. O sea, la responsabilidad con sus trabajadores. Estas obligaciones son regulaciones que todo Estado establece como mecanismos para distribuir mejor la riqueza nacional y garantizar un mínimo de bienestar a la clase trabajadora. Por tanto,

de su cumplimiento depende que la empresa privada sea, en realidad, un motor del desarrollo nacional.(Congreso Nacional de Honduras, 2008)

Obligaciones fiscales

Inscribirse en el Registro Tributario Nacional (RTN)

El Registro Tributario Nacional es el documento de identificación fiscal de los contribuyentes. Están obligadas a inscribirse en el RTN las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras domiciliados en el país, que tengan obligaciones ante el fisco.(DEI, 2013)

El Impuesto sobre Ventas (ISV)

Este impuesto se carga a las ventas de bienes y servicios gravados que se efectúan en el territorio nacional; se aplica en forma no acumulativa en el momento de la importación y en el de la venta sobre el valor del bien o servicio, ya sea que se venda al crédito o al contado.(Secretaría de Finanzas, 2014)

Actualmente, la tasa general del ISV es del quince por ciento (15%), que recae sobre las importaciones y ventas de bienes o servicios sujetos a la Ley del Impuesto sobre Ventas. El gravamen del quince por ciento (15%) sólo recae sobre las ventas de cervezas, aguardientes, licores compuestos, cigarrillos y otros productos elaborados de tabaco.

La legislación vigente exige en primer lugar, a los empresarios responsables de captar este impuesto, inscribirse en el RTN .Y, después de obtener el Permiso de Operación y registrar los libros contables, que se inscriban como responsables del impuesto sobre ventas.

Este requisito deben cumplirlo dentro de los dos meses siguientes al inicio de sus operaciones. Asimismo, tienen la obligación de presentar las declaraciones juradas y pagar mensualmente los impuestos percibidos sobre las ventas que realicen (CONAMIPYME, 2008).

Trámites

- Presentar en la ventanilla los documentos para inscripción en el Registro de
- Impuesto sobre la Venta:
- Formulario de Declaración Jurada de Inscripción DEI-410, emitido por la Dirección Ejecutiva de Ingresos, debidamente lleno.
- RTN de la empresa o comerciante individual.
- Fotocopia de la tarjeta de identidad si es nacional, pasaporte si es extranjero.
- Fotocopia de la escritura de constitución de sociedad, si se trata de una empresa o persona jurídica, calificación judicial y registro.
- Nota del Notario autorizante de la Escritura de Constitución, si la misma aún no ha sido calificada e inscrita en el Registro Público de Comercio.
- Acreditación del domicilio, con una factura de la ENEE, HONDUTEL, o cualquier otro servicio público.

Impuesto Sobre la Renta

De acuerdo a la Legislación Tributaria Vigente en Honduras, 2013, están obligadas a declarar y pagar el Impuesto sobre la Renta:

- Las personas naturales y jurídicas, nacional o extranjera domiciliada o residente en Honduras, inclusive la que goce de alguna concesión del Estado.
- Las cooperativas que se dediquen a realizar actividades mercantiles con personas naturales o jurídicas distintas a sus miembros.
- Las personas naturales sujetas a retención cuando tengan más de un patrón o perciban ingresos diferentes a sueldos y salarios mayores de L 70,000.00 (art. 28 y 50 Ley de Impuesto sobre la Renta).

Deducciones para determinar la Renta Neta Gravable

La Renta Neta Gravable de una empresa mercantil será determinada deduciendo de su renta bruta el importe de los gastos ordinarios y necesarios del periodo contributivo, debidamente comprobado, que hayan sido pagados o incurridos en la producción de la renta. (María T. Flores, 2009)

Las deducciones referidas se encuentran señaladas en los artículos 11, 12 y 13 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Presentación del Pago

Los contribuyentes o responsables presentarán su Declaración Jurada de las Rentas que hayan obtenido el año anterior a partir del uno (1) de enero al treinta (30) de abril o siguiente hábil de cada año.

Las personas jurídicas presentaran Declaración Jurada del Impuesto Sobre la Renta, independientemente de sus ingresos. El pago de las obligaciones tributarias se hará en las mismas fechas en que se presente la declaración respectiva (art. 114 código tributario)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se definen conceptual y operacionalmente las variables, se identifican los indicadores, el enfoque de la investigación y se describe el diseño más adecuado; a fin de identificar, detallar y justificar brevemente las técnicas e instrumentos utilizados para el desarrollo de la investigación y el procedimiento para la aplicación de los mismos.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 1. Matriz Metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos	Variables	
AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE SARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES EN TEGUCIGALPA. CASO PROCONFI	Las MIPYMES de Tegucigalpa no cuentan con una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa, mediante asesoría en las instalaciones de cada negocio sobre los temas de servicios de interés como ser: el mercadeo, las finanzas y los aspectos tributarios.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Cuál sería la alternativa más viable para ofrecer Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES de Tegucigalpa? 2. ¿Cuáles son las limitaciones de la oferta actual de los Servicios de Desarrollo Empresarial? 3. ¿Qué otras alternativas se pueden encontrar para mejorar la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa? 4. ¿Qué se puede proponer para mejorar la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa? 	Contribuir a la creación de una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES de Tegucigalpa, mediante un estudio de pre-factibilidad para la ampliación del servicio en esa zona por parte de PROCONFI.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los factores que potencian y limitan la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial o las experiencias afines. 2. Analizar los datos obtenidos de los factores encontrados como potencializadores y limitantes de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial. 3. Definir otras alternativas de solución para ofrecer los Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa 4. Proponer un estudio de pre-factibilidad para los Servicios de Desarrollo Empresarial en Tegucigalpa por parte de PROCONFI. 	-Estudio de mercado -Estudio técnico -Estudio financiero ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD ORIENTADO A LA AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN TEGUCIGALPA

3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

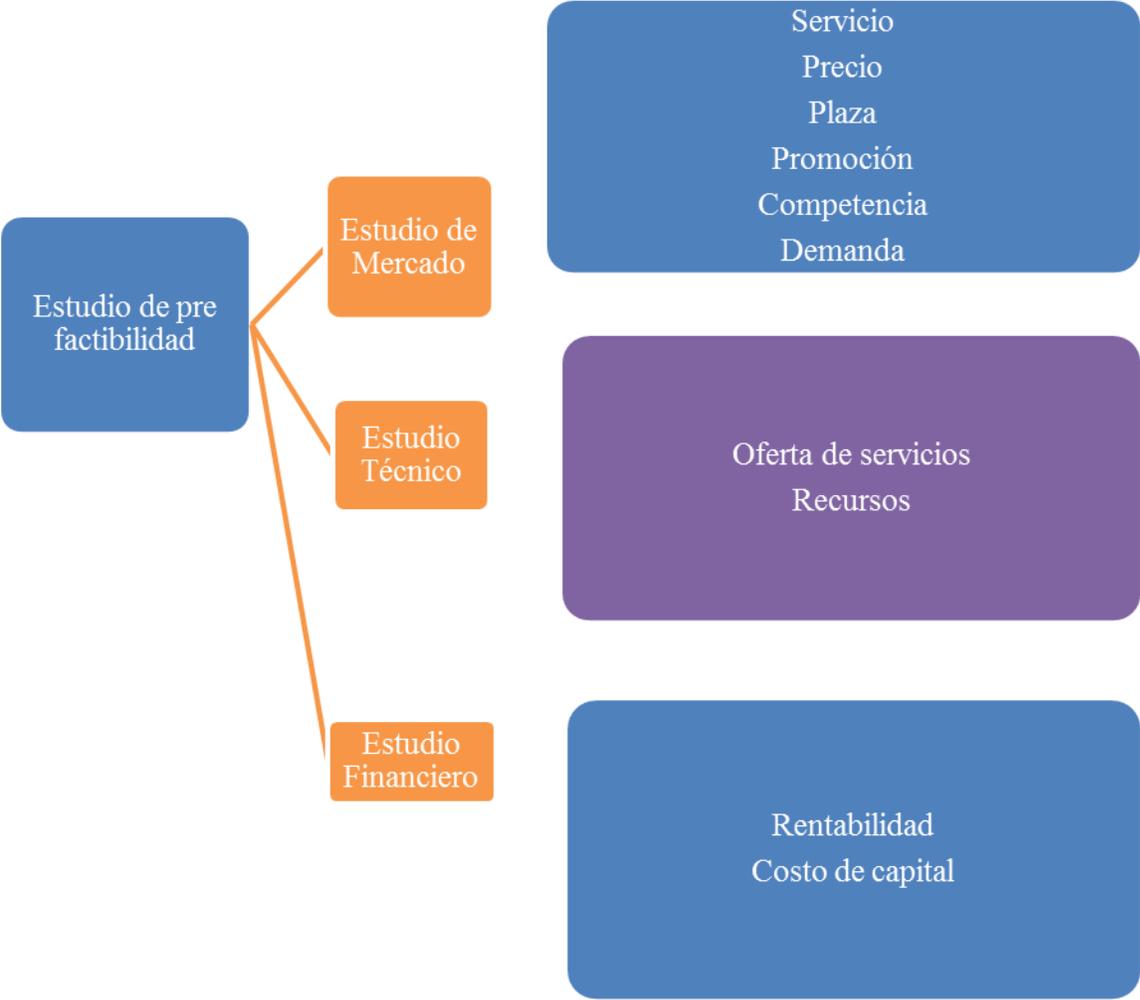


Figura 1. Diagrama de las variables

Variables Independiente	Definición Real	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítem	Unidades categóricas	Escala
Estudio de Mercado	Es la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general.(MACERL A BENASSINI, 2009)		Servicio	Precio y calidad	¿Cuál de los siguientes SDE se considera más importante para mejorar la competitividad de las MIPYMES?	Administración Asesoría Legal Auditoría Contabilidad Finanzas Impuestos Mercadeo y Ventas Recursos Humanos	1 2 3 4 5 6 7 8
			Precio	Rentabilidad	¿Qué monto ha pagado por contratar a su asesor en Servicios de Desarrollo empresarial?	L.2, 000 a L.5, 000 L.5, 001 a L.8, 000 L8, 001 a L 12,000 Más de L. 12,000	1 2 3 4
			Plaza	Canales de distribución	¿ En qué metodología le gustaría recibir los Servicios de Desarrollo Empresarial?.	Asesoría directa en su negocio Capacitaciones grupales en centros de formación	1 2 3
			Promoción	Medios de promoción	¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre los SDE?	Capacitaciones virtuales Escritos Radiales Televisivos Redes Sociales Otros, especifique	1 2 3 4 5
			Competencia	Cantidad de consultores	Quiénes les han brindado los servicios de asesoría en Desarrollo Empresarial?	COHEP INFOP CADERH Cooperantes Cámara de Comercio Personal interno Otros (mencionar)	1 2 3 4 5 6 7
			Demanda	Cantidad de contratos	¿De qué forma ha contratado a su asesor en Servicios de Desarrollo empresarial.	Contrato por actividad Contrato mensual	1 2

Estudio Técnico	Es el que tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes al proyecto. (Nassir Sapag Chain, 2008)		Oferta de servicios	Número de horas	¿Qué cantidad de horas deberá trabajar cada empleado mensualmente?	176-196 197-200 201-236	1 2 3			
			Recursos	Número de empleados	¿Qué cantidad de recurso requiere la consultora para satisfacer la demanda de SDE?	3-5 6-10 Más de 10	1 2 3			
				Tecnológicos	¿Qué cantidad de programas informáticos requiere la consultora para satisfacer la demanda de SDE?	1-5 6-10	1 2			
			Estudio Financiero	El objetivo de realizar un estudio financiero es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan el estudio de mercado y el estudio técnico. Otro de los objetivos es elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. (Nassir Sapag Chain, 2008)		Rentabilidad	Estados financieros	¿Qué estados financieros se deben preparar para conocer los resultados de la inversión?	Balance General Estado de Flujo de Efectivo Estado de Resultado	1 2 3
						Costo de Capital	Recursos propios	¿Qué indicadores se deben analizar para evaluar la rentabilidad del proyecto?	VAN TIR Periodo de Recuperación Tasa de interés del banco Beta	1 2 3 4
								¿Se dispone de recursos propios o se requiere de financiamiento para operar el negocio?	Tasa libre de riesgo Riesgo de país Prima de Riesgo	1 2 3 4

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

En la presente investigación se utilizó un enfoque mixto, predominando el método cuantitativo-deductivo; ya que la investigación se fundamentó en la medición de las características de las MIPYMES, las cuales se derivaron del análisis de diagnósticos, leyes y conceptos relacionados a los SDE orientados a las MIPYMES de nuestro país. “Otra de las razones por las cuales predominó este método es porque tiende a generalizar y normalizar resultados” (César Augusto Bernal, 2006). Como parte del proceso cuantitativo, se aplicaron 377 encuestas a los propietarios y administradores de MIPYMES donde todos tuvieron la misma probabilidad para ser elegidos.

En un menor porcentaje se utilizó el método no tradicional o cualitativo –analítico a través de cuestionarios dirigidos a representantes de ciertos sectores gubernamentales y asociaciones privadas que apoyan a las MIPYMES, donde la elección fue no probabilística ya que dependió de las características en cuanto a conocimiento de los expertos a entrevistar. Otras de las razones por las cuales se utilizó este método fue la necesidad de profundizar en temas específicos sobre las MIPYMES como ser; el tipo de apoyo brindado por las instituciones y asociaciones, acuerdos existentes, programas en ejecución, entre otros. De igual manera fue necesario entender, describir y analizar la situación actual de los SDE orientados a las MIPYMES a partir de la información obtenida de los representantes de estas instituciones.

Entre los métodos utilizados se pueden mencionar los siguientes:

Método inductivo-deductivo

Éste es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). (César Augusto Bernal, 2006)

Método analítico-sintético

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se

integran dichas partes para estudiantes de manera holística e integral (síntesis).(César Augusto Bernal, 2006)

Método histórico-comparativo

Es un procedimiento de investigación y esclarecimiento de los fenómenos culturales que consiste en establecer la semejanza de dichos fenómenos, infiriendo una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir, de su origen común.(César Augusto Bernal, 2006)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En este tipo de investigación se usó un diseño no experimental, porque no se verán afectadas las variables dependientes e independientes, debido a que no se genera ninguna situación que pueda provocar una manipulación, sino que se observará la situación existente de las variables independientes; asesoría y capacitación, crecimiento económico, recursos, competitividad y el estudio de pre-factibilidad, de las cuales se observará cómo se presentan en su estado natural para posteriormente analizarlas y ver lo que sucede con la ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial de las MIPYMES en Tegucigalpa, en consecuencia la aplicación fue transversal, empleando técnicas como la encuesta, misma que fue aplicada a un grupo objetivo que permitió conocer las necesidades con respecto a las asesorías en Servicios de Desarrollo Empresarial.

La presente investigación fue de tipo descriptiva y explicativa, debido a que se realizó un análisis de cada una de las variables investigadas y posteriormente se explicó los resultados, la incidencia de cada una de ellas en el estudio de pre-factibilidad del proyecto para la ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial.

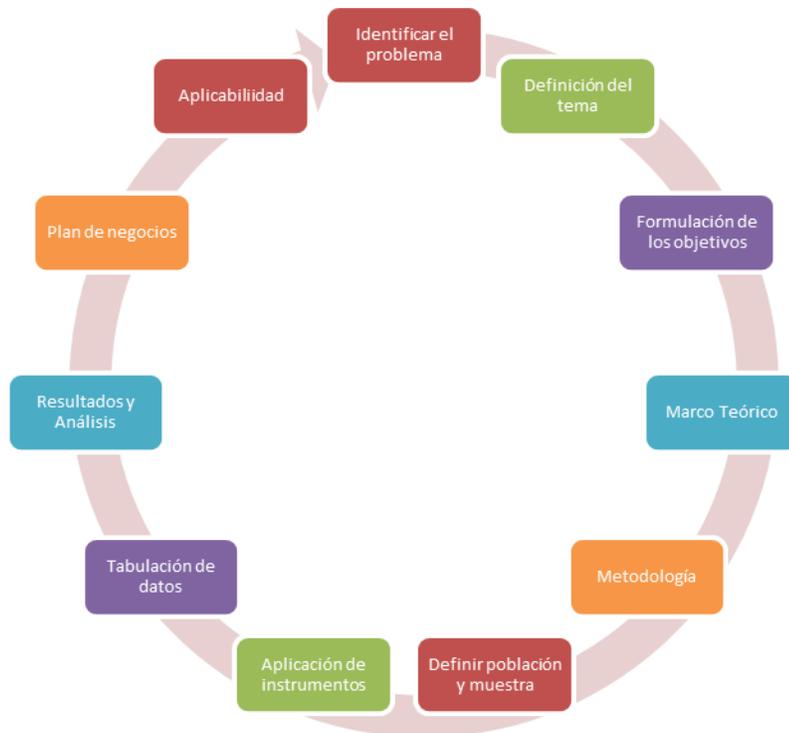


Figura 2. Esquema del diseño de la Investigación

3.4.1 POBLACIÓN

Tomando en cuenta la formulación del problema, se delimitó la población objeto de estudio como finita; donde se estudiaron todas las MIPYMES de la ciudad de Tegucigalpa, M.D.C registradas en la base de datos de la Alcaldía Municipal del Distrito Central que sumaron 14,739 establecimientos dedicados a las actividades económicas como ser: Comercio, Servicios y la Industria.

3.4.2 MUESTRA.

La muestra seleccionada fue de tipo probabilística, en la cual se tomó como población 14,739 MIPYMES inscritas en la Municipalidad de Tegucigalpa y así se definió la cantidad de encuestas a aplicar. De acuerdo a este criterio y teniendo en cuenta que era necesario determinar el tamaño de muestra para estimar los niveles de ocupación; la muestra de la población se determinó por medio de la aplicación de la fórmula estadística.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot N - P \cdot Q \cdot Z^2}$$

Tabla 3. Fórmula estadística para calcular la muestra

DATOS	
N	Número de encuestas a realizar
Z=	Nivel de confianza (95%)
P	Probabilidad de éxito (50%=0.5)
Q	Probabilidad de fracaso, 1-p (1-0.5=0.5)
N	Población =14739
E	Margen de error (6% = 0.05)

Fuente: Estadística básica aplicada (David S. Moore).

Población: 14,739

Muestra

Datos cálculo muestra

Z: 95%

P: 50%

Q: 50%

N: 14739

E: 5%

n: 375

3.4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La población que se tomó como unidad de análisis comprendió todos aquellos administradores o gerentes propietarios de la micro, pequeña y mediana empresa localizadas en Tegucigalpa, M.D.C, que se dedican a las actividades comerciales, industriales y de servicios.

3.4.4 UNIDAD DE RESPUESTA

Las unidades que se obtuvo como respuesta para este estudio fueron las siguientes: servicios contratados, porcentajes, montos en Lempiras, números, y características.

3.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS APLICADAS

3.5.1 INSTRUMENTOS

a) Cuestionario

Este instrumento se aplicó tanto a gerentes y dueños de MIPYMES a nivel local como a expertos en temas relacionados con las MIPYMES.

3.5.2 TÉCNICAS

a) Encuesta

Se consideró la encuesta como instrumento de medición ya que reunía las características necesarias para la recopilación de la información primaria que se necesitaba analizar. Debido al tipo de respuesta que se requería de los encuestados, la mayor parte de las preguntas formuladas fueron de tipo cerradas, permitiendo de esa manera un proceso más fácil para codificar y analizar los datos. (Ver anexo 1)

b) Entrevistas en profundidad

Se consideró necesario hacer entrevista a expertos en temas relacionados con MIPYMES, con el propósito de obtener datos cualitativos relevantes sobre dichas empresas a nivel económico y social.

3.5.3 PROCEDIMIENTOS

Una vez revaluadas y definidas operacionalmente las variables se procedió a revisar instrumentos aplicados en estudios anteriores a fin de identificar variables de interés, posteriormente se definieron y seleccionaron las preguntas más confiables y válidas para medir dichas variables relacionadas con la situación de estudio a realizar. Para verificar la confiabilidad y validez del instrumento se aplicó una prueba piloto a 50 propietarios de MIPYMES, residentes en la ciudad de Tegucigalpa. Fue a partir de los resultados de tales pruebas que se construyeron los instrumentos finales, los cuales fueron aplicados y codificados por 5 encuestadores (mercadólogos egresados de la UNAH) previamente capacitados para realizar el trabajo de campo. La recolección de los datos fue de manera personal, ya que el instrumento se administró de manera directa por parte de los encuestadores hacia los propietarios de MIPYMES seleccionados en la muestra.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para la realización de la presente investigación y con el objetivo principal de dar respuesta a las preguntas de investigación, se utilizaron diversos tipos de fuentes que ayudaron a sustentar los objetivos y las preguntas de investigación, con el fin de poder generar la mejor respuesta.

3.6.1 FUENTES PRIMARIAS

Con el propósito específico de abordar el problema de investigación se obtuvo información primaria a través de las siguientes fuentes:

- **Encuesta**
- **Entrevista**

3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS

- **Libros:** Se consultó información en los libros de finanzas, contabilidad y mercadeo con el propósito de profundizar más en el tema de Servicios de Desarrollo Empresarial y definir conceptos relacionados a dichos servicios.

- **Páginas web:** se consultó información sobre los modelos que existen en otros países sobre los Servicios de Desarrollo Empresarial, se visitaron portales de la Cámara de Industria y Comercio, COHEP, SIC, CDE Golfo de Fonseca, CEMPROMYPE, y la Dirección Ejecutiva de Ingresos (D.E.I)
- **Revistas:** Se consultó la revista del COHEP publicado por La Tribuna “Nuestras MIPYMES” en donde se pudo obtener información sobre conceptos, impacto económico, clasificación, características, regulaciones y procedimientos de constitución y la generación de empleos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el presente capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados a 377 propietarios y gerentes de MIPYMES ubicadas en la ciudad de Tegucigalpa. En base a estos resultados se definió la metodología del servicio, el modelo de negocios y los factores críticos de riesgo. Asimismo se analizó la competencia y la industria, el consumidor y por su puesto se estimó las tendencias del mercado y se diseñaron las estrategias de mercadeo y ventas para el éxito en la aplicabilidad del proyecto.

4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

1. ¿Conoce el término: Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE)?

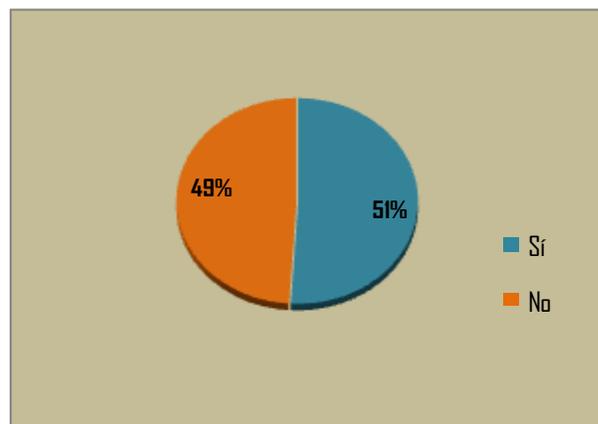


Figura 3. Nivel de conocimiento del término Servicios de Desarrollo Empresarial

La figura 3 permitió conocer que un buen porcentaje de los clientes potenciales no están familiarizados con el término Servicios de Desarrollo Empresarial; lo cual demuestra que no hay una cultura sobre utilizar SDE que fortalezca el desarrollo de las MIPYMES. La falta de esta cultura impedirá que las MIPYMES puedan cumplir con las exigencias tributarias demandadas por la Dirección Ejecutiva de Ingresos a partir del año 2014 y tampoco podrían reunir las competencias que exige el mercado cada vez

más globalizado; por lo tanto se concluye que esta relación de 51/49, representa parte de las debilidades que PROCONFI S. de R.L. deberá contrarrestar con estrategias de Promoción y Publicidad. Ver cuadros de frecuencia en anexo 2.

2. ¿Ha contratado su empresa asesores en Servicios de Desarrollo Empresarial?

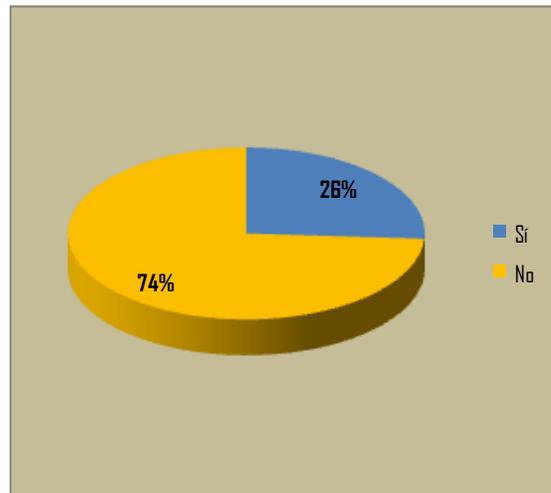


Figura 4. Porcentaje de MIPYMES que han contratado SDE

Se determinó que la mayoría de las MIPYMES de Tegucigalpa M.D.C., no han contratado Servicios de Desarrollo Empresarial, es a través de los esfuerzos de la mercadotecnia que se podría crear la necesidad de contratar los servicios de una empresa asesora en SDE. El no contratar este tipo de servicios podría provocar que las MIPYMES sigan trabajando con procesos empíricos y/o artesanales y por lo tanto se enfrentarían a fuertes multas por incumplimiento de leyes tributarias, pérdidas operativas por la falta de controles internos, y en muchas ocasiones al cierre del negocio lo cual a su vez sumaría a un mayor desempleo y aumento de la pobreza. Por tal razón, se concluye que el mercado de Tegucigalpa M.D.C., es atractivo para brindar SDE orientados a las MIPYMES, en especial porque en la actualidad se están implementado mayores controles a nivel gubernamental sobre temas tributarios. Ver tabla de frecuencia en anexo 3

3. ¿De qué forma ha contratado a su asesor en Servicios de Desarrollo Empresarial?

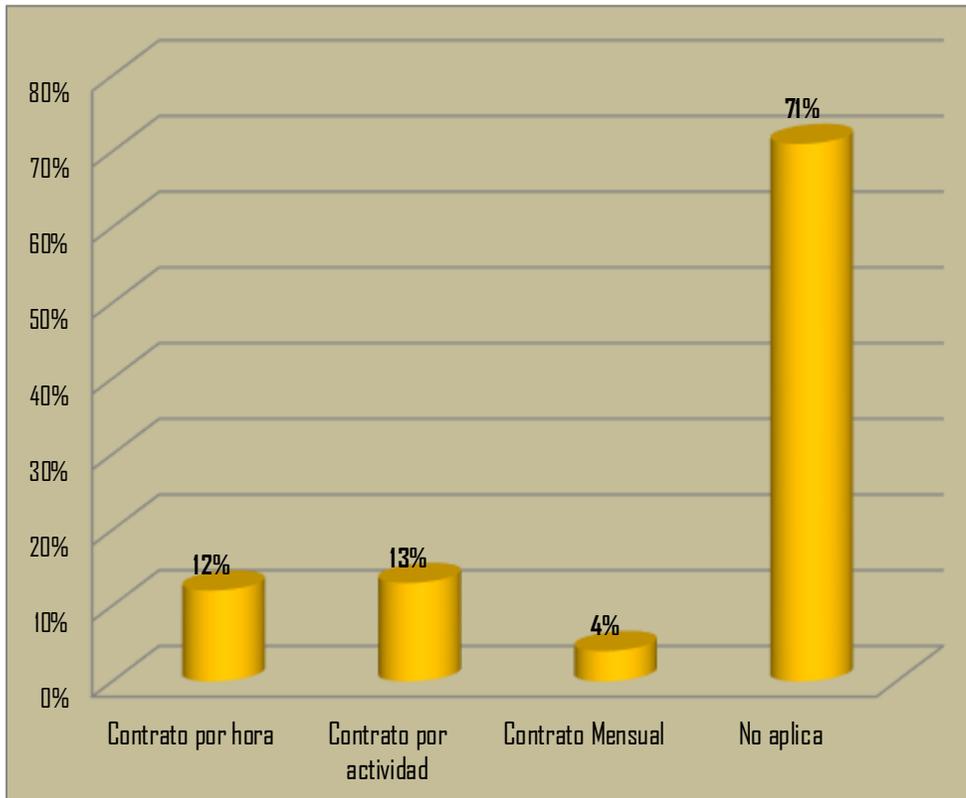


Figura 5. Forma de contratación de los SDE

Dado que la mayoría de los encuestados no han contratado SDE, un buen porcentaje no aplicó para este tipo de pregunta, no obstante un 29% manifestó haber contratado dichos servicios a través de contrato por hora, por actividad y mensual, ver anexo 4. La experiencia de PROCONFI S. de R.L. en este rubro le permite determinar que la mayoría de los contratos por SDE brindados a las MIPYMES han sido por actividad. Se espera que esta modalidad de contrato se siga manteniendo para los próximos años ya que los clientes se han mostrado conformes al momento de la firma de los mismos. PROCONFI mantendrá las tres modalidades de contratos, las cuales serán adaptadas de acuerdo al tipo de servicio, de modo que queden conformes ambas partes (cliente-proveedor).

4. ¿Cuáles de los siguientes Servicios de Desarrollo empresarial (SDE) ha contratado su empresa?

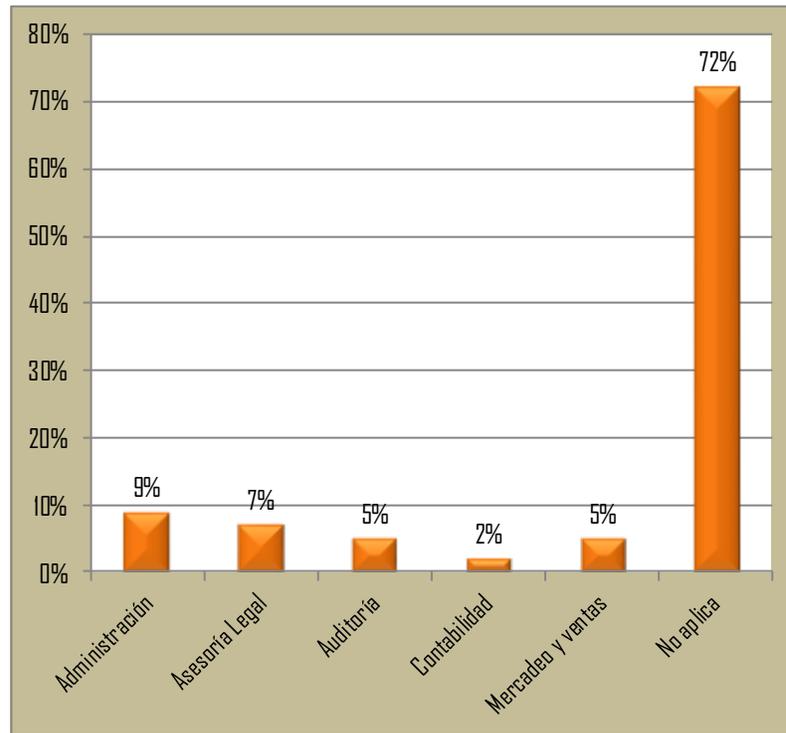


Figura 6. Servicios de Desarrollo Empresarial Contratados

Los Servicios de Desarrollo Empresarial contratados por un bajo porcentaje de los encuestados han sido para mejorar el desarrollo en las áreas de Contabilidad, Asesoría Legal, Administración, Mercadeo y Ventas y Auditoría, ver anexo 5; revelando el poco interés por los servicios de Finanzas, Impuestos y Recursos humanos. Se espera que para los próximos cinco años, las fuertes exigencias del mercado y las regulaciones gubernamentales, abran oportunidades para crear esa cultura en las MIPYMES por realizar registros e implementar controles mediante procesos transparentes a nivel interno que permitan fortalecer la competitividad de las mismas y la responsabilidad por hacer efectivo el pago de los impuestos conforme a las leyes vigentes. Aprovechar esas oportunidades es una de las razones por cuales PROCONFI ha planificado ampliar su paquete de servicios.

5. ¿Cuál ha sido su experiencia con los asesores contratados en Servicios de Desarrollo Empresarial?

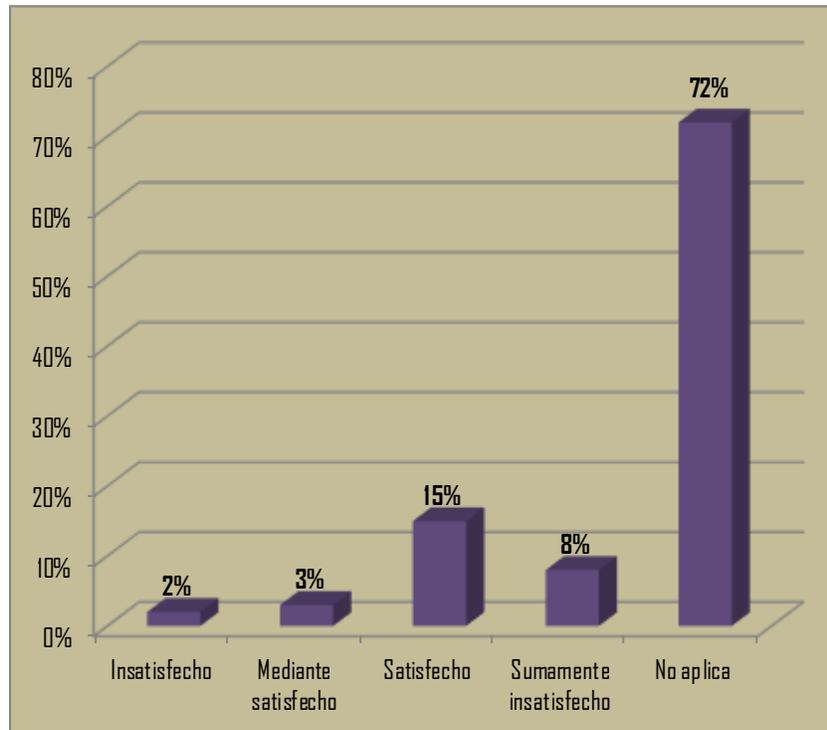


Figura 7. Experiencia con los servicios contratados

La mayoría de las MIPYMEs que han contratado SDE se encuentran satisfechos con el proveedor de dichos servicios (anexo 6). Esto refleja que la probabilidad de tener clientes satisfechos en este rubro es muy alta, ya que las relaciones entre proveedor-cliente son duraderas, todo depende de la calidad con que se desarrollen los procesos al prestar este tipo de servicios. Si las empresas que han prestado SDE a este pequeño grupo de encuestados ampliaran su oferta de servicios e implementaran Estrategias de Promoción y Publicidad acapararían fácilmente gran parte del mercado que aún no ha contratado SDE. Es por eso el interés de la empresa PROCONFI S. de R.L. en adelantarse a la competencia a través del diseño de paquetes con servicios personalizados, de visitas personalizadas e implementación de estrategias agresivas en promoción y publicidad con el propósito de entablar relaciones para captar buen porcentaje de esos clientes potenciales.

6. ¿Cuál de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa? Marque en una escala del 1 al 8, considerando el 1 como más importante y 8 como menos importante.

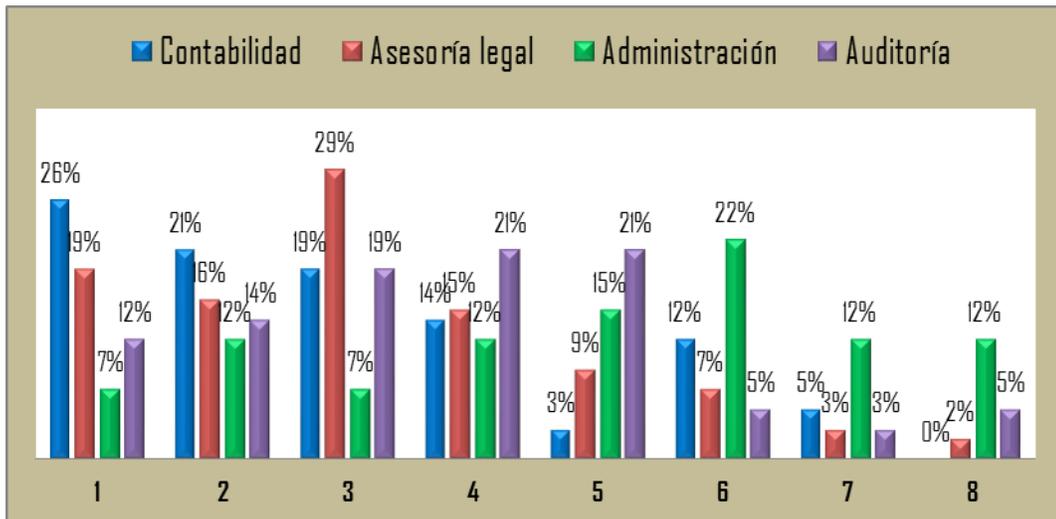


Figura 8. Interés por contratar SDE

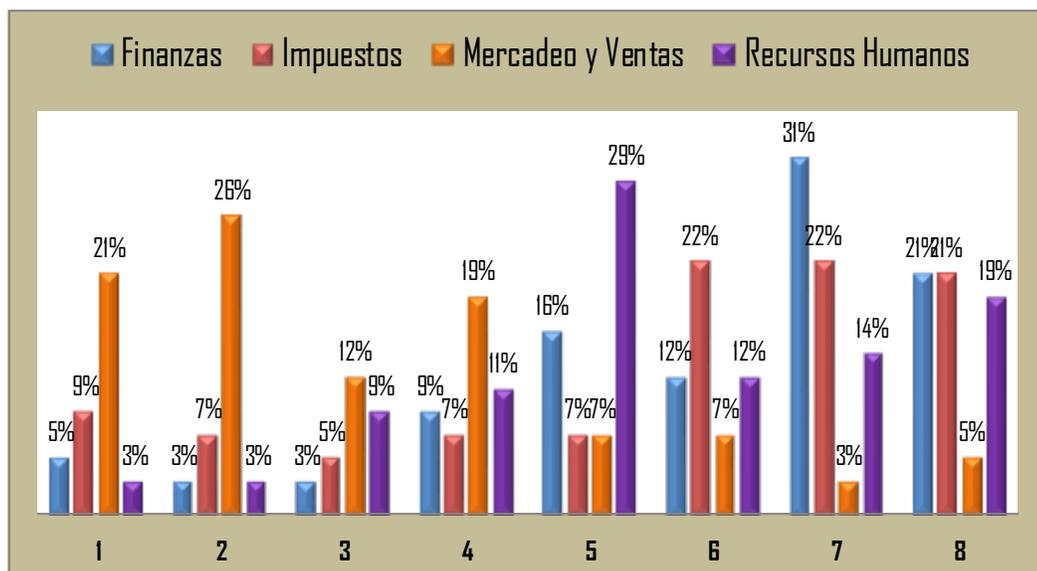


Figura 9. Interés por contratar SDE

En la figura 8 y 9 se puede apreciar que la mayor parte de la población encuestada considera los

servicios de Contabilidad como los más importantes para el buen funcionamiento de sus negocios, seguido por los servicios de Asesoría Legal y los de Mercadeo y Ventas, (anexos 7-14) . Sin embargo los servicios de Impuestos, Finanzas, Auditoría y Recursos Humanos fueron evaluados como los menos importantes para el desarrollo de las MIPYMES. Para los próximos cinco años, se espera una amplia demanda sobre los servicios de Contabilidad, Asesoría Legal, Mercadeo y Ventas y en un menor porcentaje para las áreas de Impuestos, Finanzas, Administración y Recursos Humanos. Las respuestas de la pregunta seis reflejan una gran oportunidad de negocio para la empresa PROCONFI S. de R. L. ya que únicamente se estaba enfocando en los servicios de Contabilidad, Auditoría, de Asesoría Legal e Impuestos. En el anexo uno podrán encontrar los resultados de las tabulaciones en SPSS con mayor detalle de los resultados por cada servicio de interés.

7. ¿En qué metodología le gustaría recibir los Servicios de Desarrollo Empresarial?

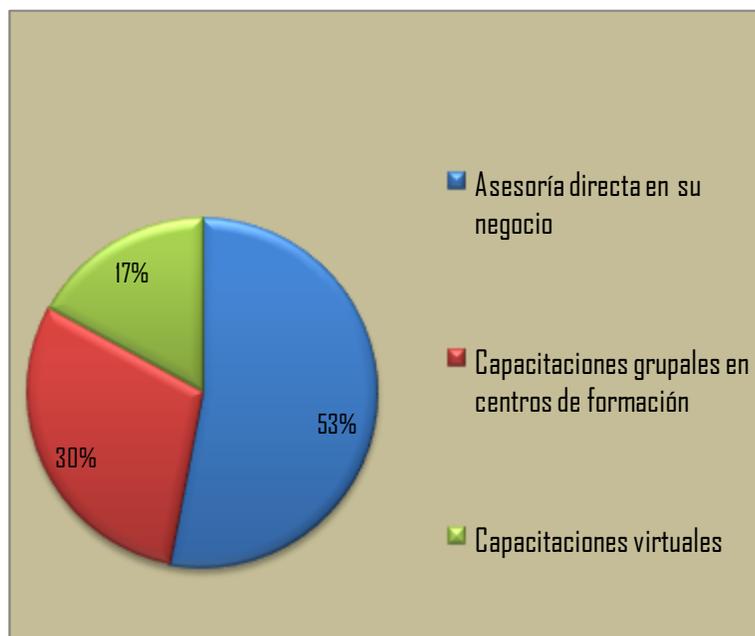


Figura 10. Metodología para la contratación de SDE

La asesoría directa en las instalaciones de los negocios es la metodología que un buen porcentaje de los dueños de MIPYMES prefieren, debido a que la mayoría de los propietarios de estas empresas son los mismos administradores y agentes de venta por lo cual prefieren tercerizar este tipo de servicios y de esa forma disponer de mayor tiempo para atender el negocio. Otro considerable porcentaje de los encuestados(as) estarían interesados (as) en recibir capacitaciones grupales en centros de formación (anexo 15); metodología utilizada de manera tradicional por las empresas que se dedican a este rubro a nivel local. Un mínimo porcentaje está dispuesto a utilizar los servicios on line. Si PROCONFI S. de R.L. implementa SDE de forma directa estaría asegurando el éxito de los servicios orientados a las MIPYMES.

Para no descuidar este mercado potencial que podría ir creciendo, PROCONFI S. de R. L. ha contemplado dentro de su plan de negocios la adaptación del servicio a metodologías directas, siempre contemplando las capacitaciones y la contratación de un web máster para el diseño de la página web institucional para cubrir la demanda a través de medios virtuales.

4.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Los resultados del estudio realizado a los gerentes y/o propietarios de MIPYMES en la ciudad de Tegucigalpa reflejan las características principales que deben reunir los SDE brindados por PROCONFI S. de R.L, y de esa manera asegurar la satisfacción tanto de los clientes actuales como potenciales.

Para satisfacer la demanda de los clientes, PROCONFI S. de R.L, ofrecerá los siguientes Servicios de Desarrollo Empresarial:

- Contabilidad
- Asesoría Legal
- Impuestos
- Mercadeo y ventas
- Auditoría
- Finanzas
- Administración
- Recursos humanos

El objetivo de PROCONFI S. de R.L es brindar SDE de forma directa a la mayoría de los propietarios de las MIPYMES ubicadas en la ciudad de Tegucigalpa M.D.C., de todos los sectores económicos (comerciales, productores y de servicios), ya que disponen de poco tiempo al ser ellos normalmente los que administran el negocio.

La empresa ofertará sus servicios priorizando la accesibilidad de los clientes. Por lo cual se tomará en cuenta el tiempo requerido para prestar el servicio, el volumen de la información y el tipo de proyecto solicitado por el cliente.

Levantamiento del cliente y Reconstrucción Contable

La empresa PROCONFI S. de R. L., realizará las siguientes acciones antes de empezar a prestar el servicio:

- Informar a los clientes potenciales a través de la promoción y publicidad sobre los servicios que oferta.
- Contactar a clientes y programar visita.
- Ofertar los servicios y conocer información general de la empresa.
- Preparar un proyecto ajustado a las necesidades del cliente y poner en su consideración indicando las ventajas de su aplicación y beneficios a obtener.
- Seguimiento de la oferta y proceso de negociación.
- Levantamiento de documentación e información.
- Levantamiento de la información contable, tributaria y financiera del cliente.
- Establecer el procedimiento para el proceso:
 - Contabilidad nueva
 - Contabilidad existente aprobada
 - Contabilidad existente que requiere auditoria

Una vez que se haya firmado el contrato con el cliente, en una situación estándar se aplicará el siguiente flujo del proceso contable.

Servicios de Asesoría

La empresa PROCONFI S. de R. L., ofrecerá a las MIPYMES los siguientes servicios de asesoría:

Servicio de Asesoría Legal

- Asesoría Jurídica Mercantil
- Asesoría Jurídica Laboral

Servicio de Auditorías

- Auditoría de Estados Financieros
- Auditoría para efectos fiscales
- Auditoría de controles internos

Servicio de Asesoría Contable

Consiste en orientar, guiar, aconsejar, enseñar al cliente durante todo el proceso contable o en cualquier etapa del mismo. Estos pueden ser:

- Organización de la contabilidad y sus registros.
- Asesoría en todas y cada una de las etapas del proceso contable.
- Implantación de sistema contable
- Revisión de sistema contable existente en la empresa
- Elaboración del plan de cuentas e inicio de los registros.
- Elaboración de Roles de Pago
- Elaboración de Planillas del IHSS
- Elaboración de Presupuestos
- Levantamiento y Control de Activos fijos
- Elaboración de Estados Financieros
- Actualización de la información contable

Servicio de Asesoría Tributaria

Asesorar en el manejo, control y cálculo de obligaciones impuestas por los organismos de control: Dirección Ejecutiva de Ingresos y la Alcaldía Municipal del Distrito Central.

Se puede considerar los siguientes servicios:

- Declaraciones mensuales de impuesto sobre ventas y retenciones
- Declaraciones del Impuesto Sobre la Renta
- Gestión de constancias de pagos a cuenta del Impuesto Sobre La Renta
- Impuestos municipales
- Inscripciones en la DEI y las Municipalidades
- Acompañamiento en auditorias puntuales e integrales
- Seminarios y capacitaciones en impuestos tributarios

Servicio de Asesoría Financiera

Este servicio presenta una importancia invaluable, ya que permitirá establecer la situación económica y financiera de la MIPYME en base de la cual sus administradores o sus directivos podrán tomar decisiones de una manera más acertada. El servicio está compuesto de:

- Análisis financiero utilizando razones financiera
- Análisis financiero horizontal y vertical
- Análisis financiero considerando los índices del sector económico.
- Elaboración de informe y presentación de sugerencias y recomendaciones.
- Elaboración de Presupuestos
- Elaboración de Estados Financieros Proforma

Servicio de Asesoría en Mercadeo y Ventas

Este tipo de asesoría representa una de las principales necesidades de las MIPYMES de nuestro país, especialmente las ubicadas en la ciudad de Tegucigalpa M.D. C, entre los principales servicios que demandan se pueden mencionar la incursión en nuevos mercados, mejora del servicio al cliente, técnicas de mercadeo y ventas, desarrollo de nuevos productos, entre otros. Para satisfacer dichas necesidades PROCONFI S. de R. L. ha considerado brindar los siguientes servicios:

- Planes de Mercadeo
- Planes de promoción y publicidad
- Planes de medios

- Planes de ventas
- Investigación de mercados

Servicio de Asesoría en Recursos Humanos

- Colocación de personal administrativo
- Selección de personal

4.4 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS

En la actualidad “Un Modelo de Negocio es la base sobre la que una empresa crea, proporciona y capta valor económico o social; a través del cual se transmite lo que hace, como lo hace, para quien, a través de qué medios, como se diferencia de sus rivales, quienes son la red de proveedores y socios”(Liliana Gallarzo López, 2010) .Como complemento a la definición del Modelo de Negocios, Alexander e Ives (2008) lo definen como “el modelo que describe la lógica de cómo una organización, crea, entrega y captura valor”.

Bajo esta definición, un modelo de negocios puede ser descrito a través de nueve bloques que muestran la lógica de cómo una empresa pretende hacer dinero. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de PROCONFI S. de R. L.: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera.

Los nueve bloques de PROCONFI S. de R.L se detallan a continuación:

1. Segmentación

Los clientes son el corazón de todo modelo de negocios. Para satisfacer más eficientemente a estos, la empresa PROCONFI S. de R.L. ha agrupado sus clientes en pequeños segmentos con necesidades y características comunes pero con pequeñas variaciones, las cuales se detallan a continuación :

- **Segmento de microempresas**

Las microempresas son caracterizadas por poseer de 1 a 10 trabajadores, Las ventas mensuales promedio son de US\$ 3,125.00, la inversión promedio en activos fijos es de US\$ 2,400.00. Son de baja rentabilidad en comparación con las pequeñas y medianas empresas, predomina el trabajo manual y el uso de tecnologías simples; operan de manera informal, y no cuentan con registros contables y administrativos.

- **Segmento de pequeñas empresas**

Las pequeñas empresas se caracterizan por contar con 11 a 25 trabajadores, ventas mensuales promedio de US\$ 9,375.00; la inversión promedio en activos fijos es de US\$ 25,000.00. Tienen más rentabilidad que las microempresas y ha incorporado más tecnología; cuenta con algunos registros y controles administrativos contables.

- **Segmento de medianas empresas**

Son caracterizadas por poseer de 26 a 150 trabajadores asalariados permanentes. Las ventas mensuales promedio son de US\$ 154,000.00; la inversión promedio en activos fijos es mayor a US\$ 25,000.00 y menor a US\$ 200,000.00; existe división interna del trabajo, opera formalmente y cuenta con controles administrativos contables.

2. Proposición de valor

La Proposición de Valor es la razón por la cual los clientes eligen una empresa en vez de otra. Soluciona un problema del cliente o satisface una necesidad de mercado. Cada Proposición de Valor consiste en un seleccionado grupo de productos o servicios que satisfacen los requerimientos de un segmento de clientes específico. En este sentido, la PROCONFI S. de R. L. agrupa los beneficios que va a ofrecer a sus clientes de la siguiente manera:

- **Personalización**

Los SDE ofertados por PROCONFI S.de R.L. serán brindados de manera inmediata y directa en las instalaciones de cada MIPYME, los paquetes serán adaptados de acuerdo a las necesidades específicas de cada MIPYME, con el objetivo de crear valor en las mismas. En años recientes los conceptos de personalización masiva y co-creacion de clientes ha ganado importancia, es por ello que PROCONFI S.de R.L. aplicará el enfoque del acercamiento continuo a sus clientes, lo cual le permitirá estar personalizando los paquetes de servicios en tiempo y forma para de esa manera tomar ventaja competitiva sobre la competencia.

- **Precio**

PROCONFI S. de R.L implementará a inicios de 2015 una estrategia de reducción de precios en los servicios brindados a la micro y pequeña empresa, con el objetivo de

lograr captar una cartera nueva de clientes que le permita dar a conocer la calidad y confiabilidad de los SDE brindados.

- **Accesibilidad**

La mayoría de las MIPYMES de Tegucigalpa no cuentan con acceso a SDE de forma Directa, es por ello que los SDE que brinde PROCONFI serán accesibles en tiempo, metodología y por supuesto sin dejar por fuera el nivel de precios.

3. Canales

El servicio será brindado de manera directa por el personal de PROCONFI S. de R. L. con el propósito de asegurar la calidad en el servicio ofertado a los propietarios de MIPYMES de Tegucigalpa.

4. Relaciones con los clientes

La relación con los clientes será a través de la asistencia personal dedicada, ya que la prestación de este tipo de servicios requiere dedicar un representante por cliente de manera específica. Las relaciones entre proveedor-cliente son profundas, confidenciales y normalmente se desarrollan en un periodo largo de tiempo.

5. Fuentes de Ingreso

El precio del SDE brindado va a depender de las características del servicio solicitado por cada cliente en particular. Se espera obtener ingreso a través de las siguientes fuentes:

- Ingresos de transacciones resultantes de pagos realizados por el cliente una vez.
- Ingresos recurrentes resultantes de pagos continuos por entregar una proposición de valor a los clientes o de proveer soporte post venta al cliente.

6. Recursos clave

Uno de los recursos clave con los que contará PROCONFI S. de R.L es el personal de mercadeo, ventas y de investigación de mercados el cual será supervisado por socios estratégicos expertos en el área, estos recursos le permitirán a PROCONFI S. de R. L. crear y ofertar una proposición de valor, alcanzar mercados potenciales y mantener relaciones con los segmentos de mercado actuales y potenciales.

7. Actividades Claves

Las actividades claves estarán orientadas a desarrollar soluciones a los principales problemas que enfrentan las MIPYMES del área urbana del D. C., como ser el diseño de Planes de Mercadeo y Ventas, desarrollo de Investigaciones de Mercados etc. En este modelo de negocios, las operaciones de consultoría requieren de actividades como gerencia del conocimiento y entrenamiento continuo.

8. Sociedades Claves

Se ha considerado entablar negociaciones con universidades públicas y privadas para formar alianzas estratégicas específicamente con la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables. La finalidad de la creación de la alianza sería obtener recurso humano de las diferentes universidades, interesado en realizar la práctica profesional a cambio de brindar asesoría y capacitaciones gratuitas a estudiantes, personal docente y administrativo de las mismas.

9. Estructura de Costos

La estructura de Costos de PROCONFI S. de R.L. variará proporcionalmente con el volumen de servicios brindados.

4.5 PROPIEDAD INTELECTUAL

A continuación se detallan los trámites que realizó la empresa PROCONFI S. de R. L. para constituirse legalmente:

Obtención de la Escritura Pública

La Escritura Pública es un instrumento o documento público y legal que contiene: los nombres de las personas que conforman la organización; el nombre o razón social de la organización y de qué tipo es; el capital inicial; su duración; su naturaleza y objeto. (CONAMIPYME, 2008)

Profesionales de la Contabilidad y Las Finanzas (PROCONFI S. de R. L.) fue fundada en septiembre del 2003 bajo la figura de comerciante individual, inscribiéndose en primera instancia en el Colegio de Peritos Mercantiles y Contadores Públicos como firma independiente, iniciando a prestar servicios de contabilidad, impuestos, asesorías

y consultorías a las MIPYMES a nivel nacional, ONG's nacionales y programas de cooperación internacional como la Unión.

Constituyéndose como sociedad mercantil de Responsabilidad Limitada a partir del 14 de mayo de 2009 con un capital social de L. 10,000.00, dividido en dos partes sociales suscrito y pagado por los dos socios: Dixi Rafael Chávez Urbina y Lisseth del Carmen Marín Olivera, siendo inscritos en el Colegio de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) el 10 de agosto de 2012 y en La Asociación de Firmas Auditoras (AFA) el 28 de agosto del mismo año y registrada por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) el 17 de septiembre de 2012. Prestando en la actualidad los servicios de Contabilidad, Asesoría Legal e impuestos (en un mínimo porcentaje) y auditorías externas a empresas e instituciones comerciales, de servicios, del sector gubernamental (alcaldías), asociaciones, ONG's nacionales y organizaciones internacionales.

PROCONFI S. de R. L., fue constituida como una Empresa de Sociedad de Responsabilidad Limitada, hace cinco años, por medio de una solicitud de escritura pública en la Cámara de Comercio e Industrias de Honduras, misma que tuvo un precio de L. 5,000.00, incluyendo los costos por honorarios del representante legal. Actualmente está constituida por 2 socios pero para el 2015 se ha planificado la integración de una nueva socia.

Para la obtención de la Escritura Pública, PROCONFI S. de R.L. tuvo que presentar al notario público ciertos documentos y datos, como ser el nombre o la razón social de la sociedad, descripción de la actividad a la que se dedica la empresa, domicilio o dirección de la misma, capital inicial, fotocopia de los documentos personales de los socios: Tarjeta de Identidad, Registro Tributario Nacional (RTN) y Solvencia Municipal.

Con estos datos y documentos, el notario público elaboró la escritura de constitución, para ello debió adquirir timbres fiscales según el monto de la inversión y, después, publicar el aviso de declaración de sociedad en el Diario Oficial La Gaceta, o en uno de los diarios de mayor circulación a nivel nacional.

Inscripción en el Registro Mercantil

Toda empresa constituida con base en el Código de Comercio deberá registrar su escritura de constitución en el Registro Mercantil. Para registrar la escritura de constitución, los propietarios de PROCONFI S. de R. L., presentaron los siguientes documentos en las oficinas de la Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (CCIT)

1. Original y copia de la escritura de constitución.
2. Recibo de pago de derechos registrales, original y copia.
3. Copia de la publicación de la constitución en el diario oficial La Gaceta o en cualquier diario de circulación a nivel nacional.

Además de los requisitos anteriores, PROCONFI S. de R. L. presentó copia del depósito bancario por concepto del capital de constitución de la empresa. Este valor debió coincidir con el que aparece en la escritura de constitución.

El Registro Tributario Nacional (RTN)

El Registro Tributario Nacional es el mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a las personas naturales o jurídicas que tienen obligaciones ante la Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI). Para obtener el RTN de PROCONFI S. de R.L., los propietarios de dicha empresa presentaron ante la DEI los siguientes documentos:

1. Formulario de inscripción (Forma DEI 410), debidamente completado.
2. Fotocopia de escritura de constitución o carta de autorización extendida por notario.
3. Fotocopia del RTN del notario que autorizó la escritura de constitución.
4. Fotocopia de las tarjetas de identidad de los socios.
5. Copia de identidad y RTN del gerente o presidente

El permiso de operación

Este documento lo extiende la municipalidad para garantizar que la empresa funciona conforme a las leyes municipales. El permiso de operación de PROCONFI S. de R. L.

es renovado a inicio de cada año, para lo cual es necesario presentar ciertos documentos:

1. Formulario Único de Declaración Jurada anual del Impuesto sobre Industria, Comercio y Servicios para Permiso de Operación de Negocio, con toda la información requerida, marcando la casilla de renovación correspondiente al trámite.
2. Fotocopia de la tarjeta de identidad del dueño o representante legal.
3. En caso de ser extranjero, presentar fotocopia de carné de residencia o pasaporte del dueño o representante legal.

Autorización de Libros Contables

La Secretaría Municipal autorizó los libros contables, por lo que para realizar este trámite, los propietarios se presentaron ante la oficina de la Secretaría Municipal; ubicada en el Plantel de la AMDC de la Colonia 21 de Octubre y solicitaron los requisitos respectivos a esta dependencia.

El empresario debe presentar en el Departamento de Control Tributario:

1. Permiso de operación de la Alcaldía
2. Recibo de pago en la Tesorería municipal por volumen de ventas

Permiso para instalación de rótulo

Otro permiso que será necesario tramitar, es el permiso para colocar el rótulo de la empresa, este lo solicitará de manera directa el Lic. Dixi Chávez en la Sección de Zonificación de la División de Desarrollo Urbano de la AMDC, obtener este permiso tarda en promedio 10 días hábiles, y tiene distintos costos según el tipo de rótulo, PROCONFI S. de R. L instalará un rótulo luminoso por el costo de L. 1,600.00 incluyendo los costos por inspección.

4.6 FACTORES CRÍTICOS DE RIESGO

4.6.1 Análisis FODA

Para analizar el entorno se determinó evaluar a nivel general los factores que afectan tanto positivo como negativamente las MIPYMES ubicadas en el M.D.C (área urbana), y luego analizar las fuerzas que podrían afectar la industria a nivel más específico.

Para aplicar este modelo, se llevó a cabo un análisis FODA, que permitiera a PROCONFI S. de R.L. tener una mejor idea de la industria y poder evaluar tanto las oportunidades y amenazas que representa ampliar los Servicios de Desarrollo Empresarial para las MIPYMES de Tegucigalpa

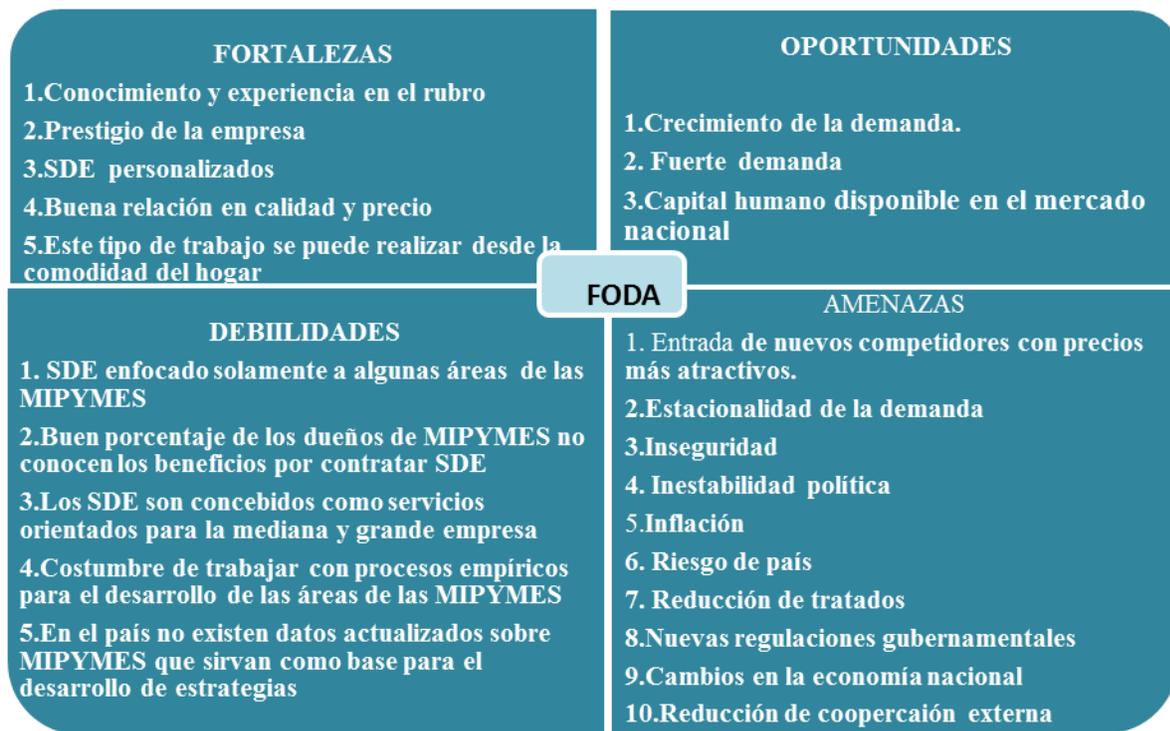


Figura 11. Matriz FODA

4.6.2 Las 5 Fuerzas de Porter

Las cinco Fuerzas de Porter son factores fundamentales, que podrían afectar la rentabilidad de PROCONFI S. de R. L.; por tal razón es importante controlarlos muy bien para sobrevivir en el mercado de SDE y tomar buenas decisiones, de tal manera que lleven al éxito de la empresa, tomando en cuenta altas tasas de rentabilidad. Un

entendimiento de estas fuerzas y de sus efectos sobre el sector de Servicios de Desarrollo Empresarial proporcionará a PROCONFI S. de R.L. una visión clara de su potencial futuro, le permitirá elaborar estrategias y aplicarlas correctamente para tener éxito y hacerle frente a la competencia y sobretodo posicionarse sólidamente dentro del rubro de SDE. . La Figura 3 muestra los principales factores determinantes de las fuerzas de este modelo, en lo que sigue examinaremos cada una de las cinco fuerzas y los factores que determinan su fuerza o debilidad.

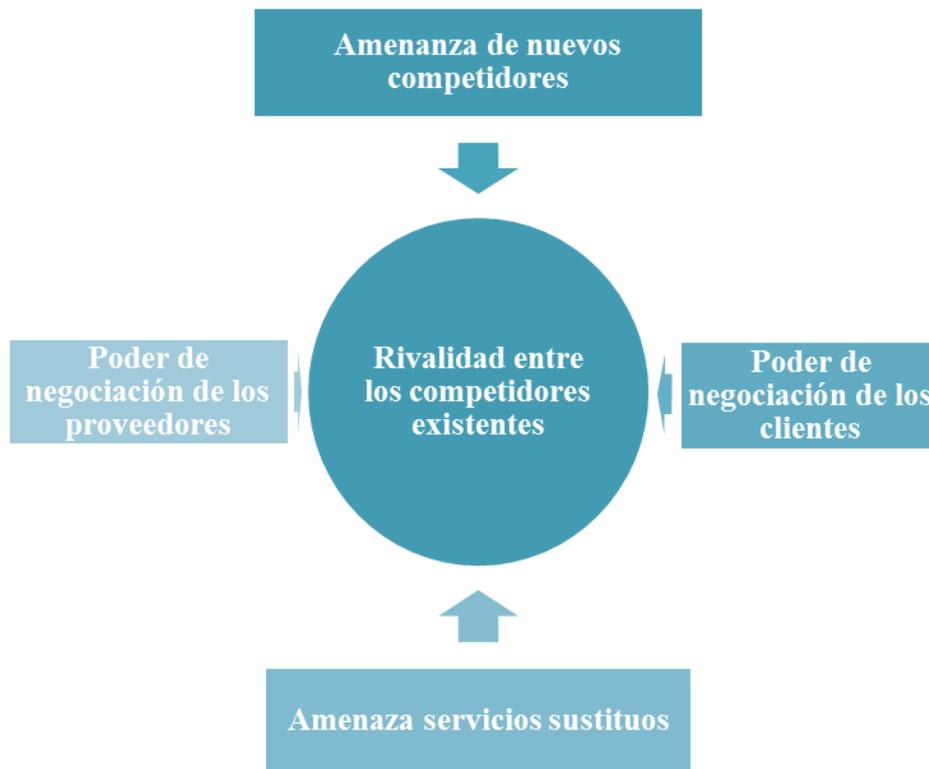


Figura 12. Las cinco fuerzas de Porter

El poder de negociación que ejercen los clientes.

Los clientes son el motor que mueve todo negocio, son la razón de ser de los mismos; para PROCONFI S. de R.L., los clientes siempre van a tener poder de negociación, al

ser ellos quienes deciden qué servicio contratar, a través de qué empresa hacerlo y el precio a pagar por el mismo.

En la Ciudad de Tegucigalpa existen alrededor de 98 firmas que prestan asesoría en Servicios de Desarrollo Empresarial, los clientes podrán contratar SDE a través de cualquiera de esas firmas, es por ello la importancia de ofrecer valor agregado en los SDE que brinde PROCONFI S. de R.L., servicios enfocados en las necesidades del cliente y no desde el punto de vista de la organización.

En el actual entorno solamente las empresas competitivas tienen la capacidad de sobrevivir, por tal razón deben cumplir con las exigencias del mercado y las regulaciones gubernamentales a nivel interno, y externo en el caso de las empresas exportadoras.

A nivel gubernamental se presentan regulaciones en aspectos tributarios y legales, esto a su vez ha incidido en requerimientos cada vez más exigentes a nivel de control interno, demandando servicios como lo contabilidad, auditoría y finanzas. De igual forma, se refleja la necesidad de contar con una estrategia de mercadeo que fortalezca el sentido de pertenencia, la identidad corporativa y posicionamiento de la misma tanto a nivel interno como externo.

Poder de negociación de los proveedores

Siendo un servicio en el que prevalece el intelecto, no existe mayor influencia o presión por parte de los proveedores. Sin embargo es muy positivo mantener muy buenas relaciones con los proveedores ya que en algún momento podrían llegar a convertirse en nuestros clientes. También se contará con una diversidad de asociados vinculados fundamentalmente a la provisión de equipo, licencias y prestación de servicios informáticos; equipamiento de áreas administrativas, imprentas, suministros y mantenimiento.

Amenaza de nuevos competidores

El sector de servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría en la ciudad de Tegucigalpa está estructurada por las empresas sociedades registradas en el Colegio

Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) y los Licenciados en Contaduría Pública Autorizados, que serían la competencia incremental año tras año. Adicional a las sociedades existentes podrían surgir nuevas empresas dedicadas al rubro de SDE ya que al ser Tegucigalpa la capital de la República, es una ciudad abierta a los negocios, al comercio y en la actualidad se le está dando mayor importancia al rescate de espacios públicos como incentivo al turismo interno y externo hacia dicha ciudad. PROCONFI S. de R.L. deberá brindar SDE personalizados que ofrezcan valor agregado, que transmitan confianza y seguridad, logrando de esa manera la satisfacción de los clientes actuales y captar clientes potenciales a través de estrategias publicitarias bien definidas y la publicidad de boca en boca que es una de las más importantes en este tipo de servicios.

Amenazas de servicios sustitutos.

La sustitución de los SDE dependerá de la confiabilidad y experiencia de las empresas que brinden los servicios sustitutos, buena voluntad de los clientes por sustituir los SDE brindados por PROCONFI S. de R. L., del precio y los costos por cambiar a dichos servicios. Un sustituto claro de este tipo de servicios son los SDE brindados on line, lo cual podría representar una sustitución por parte de aquellos clientes innovadores que no tienen temor por utilizar servicios online. Los resultados del estudio de mercado reflejan que alrededor de un 17% de los clientes potenciales estarían interesados en recibir SDE en línea. PROCONFI S de R. L. debería contar con una plataforma para no descuidar ese pequeño segmento de mercado, lo cual a su vez se convierte en una estrategia innovadora ya que no ha sido implementada por la competencia.

Rivalidad entre los competidores existentes

Se considerara competencia directa de PROCONFI S. de R. L., a aquellas sociedades que brindan Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa como ser, las firmas registradas en el Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) y los Licenciados en Contaduría Pública Autorizados. Como competencia indirecta se incluyen entidades públicas como el INFOP y los Centros de Desarrollo Empresarial bajo la categorización de entidades público-privadas.

De acuerdo al COHPUCP, existen 98 firmas legalmente constituidas que ofrecen servicios de consultoría y asesoría y outsourcing en el Distrito Central, también existen un gran número de Licenciados en Contaduría Pública (2350) Autorizados que ofrecen sus servicios sin tener un establecimiento económico visible.

Si bien prácticamente todas las empresas ofertan servicios similares, sin embargo se considera que los Licenciados en Contaduría Pública Autorizados constituirían la principal competencia, ya que pueden ofrecer un precio relativamente bajo, por lo cual el costo podría ser un factor de decisión relevante para que los dueños de MIPYMES contraten dichos servicios.

PROCONFI S. de R. L podría hacer uso de las siguientes barreras de entradas con el propósito de crear ventaja competitiva sobre los competidores existentes.

Diferenciación del servicio

Los Servicios de Desarrollo Empresarial ofertados por PROCONFI S. de R. L. serán brindados a través de una metodología diferente a la utilizada por la competencia, al ser personalizados de acuerdo a la demanda de cada cliente, en su mayoría las asesorías se desarrollarán a través de visitas en las instalaciones de cada negocio.

Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas

Se crearán alianzas con universidades públicas y privada; específicamente con la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, la finalidad de las alianzas sería obtener recurso humano de las diferentes universidades, interesado en realizar la práctica profesional a cambio de brindar asesoría y capacitaciones gratuitas a estudiantes, personal docente y administrativo de las mismas.

De igual manera se ha considerado crear alianzas con empresas especialistas en publicidad y mercadeo con el propósito promocionar los Servicios de Desarrollo Empresarial que oferta PROCONFI S. de R. L. a cambio de brindar los servicios de Asesoría y Consultoría a dichas empresas sin costo alguno.

4.7 ESTUDIO DE MERCADO

4.7.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y LA INDUSTRIA

La industria en donde se desarrolla PROCONFI S de R.L., es la de prestación de Servicios de Desarrollo Empresarial, específicamente asesorías y consultorías a las MIPYMES, ONG's nacionales y programas de cooperación internacional. Esta industria está presentando una fuerte demanda debido a la exigencia en las regulaciones gubernamentales, existen alrededor de 98 firmas asesoras y consultoras registradas en el Colegio Hondureños de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública, siendo todas empresas nacionales. Es importante mencionar que en Honduras también existen personas naturales autorizadas para prestar SDE , entre ellas los Contadores Públicos Autorizados por el COHPUCP , representando la parte de la competencia, ya que pueden ofrecer un precio relativamente bajo por prestar dichos servicios.

La competencia a la que se enfrenta PROCONFI S. de R. L. es directa, por tal razón deberá enfocarse en prestar SDE con valor agregado, personalizados, implementar una estrategia agresiva en promoción y publicidad como ser visitas personalizadas en cada negocio, presentación de testimonios de clientes ya fidelizados con la empresa y elaboración de combos promocionales para captar clientes nuevos.

PROCONFI S. de R. L. podría enfrentarse con importantes barreras de entrada como ser; políticas regulatorias restrictivas, fuerte inversión en estrategias de promoción y publicidad por parte de la competencia, sólidas preferencias de marca y lealtad del cliente y cambios en la economía nacional.

4.7.2 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

El Mercado meta de PROCONFI S.de R. L. son todos los hombres y las mujeres propietarias de micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del mercado local de Tegucigalpa M.D.C. Se espera que los(as) propietarios(as) se sientan muy interesados en contratar los Servicios de Desarrollo Empresarial, por los beneficios y la confiabilidad que se refleje a través de la promoción y publicidad masiva que se genere.

Resaltando como principales beneficios la reducción de pérdidas por la falta de controles internos, reducción del riesgo a cerrar negocios debido a las regulaciones tributarias, aumento en la rentabilidad a través de la implementación de una estrategia agresiva de mercadeo y ventas, incremento en la competitividad y capacidad para ingresar a nuevos mercados, entre otros. La principal necesidad que PROCONFI S. de R. L., pretende cubrir, es que los usuarios de los SDE puedan recibir asesorías de manera directa y personalizada en las instalaciones del propio negocio.

4.7.3 ESTIMACIÓN DE TENDENCIAS DEL MERCADO

El segmento de mercado seleccionado para el presente proyecto corresponde a las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES) de la Ciudad de Tegucigalpa de todos los sectores económicos existentes. La demanda del servicio contable, tributario y financiero y de asesoría, en la actualidad es de suma importancia para todas las personas naturales o jurídicas que realizan una actividad económica, ya que deben cumplir con una serie de obligaciones, para lo cual necesitan conocer las leyes que rigen las actividades económicas y financieras, actualizar los mecanismos utilizados para el registro de sus operaciones comerciales. La demanda del servicio depende de elementos que convergen y determinan la necesidad de satisfacerlo como son: la necesidad de contar con un servicio actualizado, eficiente y eficaz, el precio, el alcance de la inversión, su nivel de ventas e ingresos, etc.

Establecer la demanda de los SDE para MIPYMES, permitirá determinar la cantidad de clientes potenciales, revelará sus necesidades y evaluará la oportunidad de entregar soluciones oportunas y eficaces para el desarrollo de las MIPYMES de Tegucigalpa.

El Mercado Meta

El proyecto tomará como mercado meta las MIPYMES existentes en la ciudad de Tegucigalpa sin importar el sector al que pertenecen. De acuerdo a los datos brindados por la Alcaldía Municipal del Distrito Central, para noviembre del año 2014 existían 14739 MIPYMES registradas en la base de datos de la Corporación TX de Honduras.

Las MIPYMES de nuestro país y en particular las ubicadas en la ciudad de Tegucigalpa, se caracterizan por presentar muchos cambios en el ámbito económico, tributario, financiero e incluso social, sin dejar de lado el avance tecnológico que puede ser aplicado. Se han creado leyes y reglamentos y se han producido muchas reformas a la normativa tributaria vigente. Situación encaminada a establecer una cultura tributaria en toda la población Hondureña y en particular crear la necesidad en las MIPYMES de cumplir con responsabilidad las leyes y reglamentos establecidos.

Como resultado, la búsqueda y contratación de SDE se ha incrementado, la contratación de servicios de consultoría y asesoría generalmente cobra mayor énfasis, en los meses cercanos al vencimiento de los plazos de entrega de información a los organismos estatales de control, como la Dirección Ejecutiva de Ingresos, Alcaldía Municipal del Distrito Central, entre otros. El tamaño del mercado potencial es muy amplio y se espera un crecimiento bastante numeroso para los próximos cinco años.

La competencia potencial está conformada por sociedades que se dedican a este rubro y contadores independientes autorizados. Sin embargo el servicio personalizado, confiable y garantizado a un precio competente permitirá a la empresa captar gran parte de este mercado.

En la actualidad muchas MIPYMES, están considerando tercerizar los SDE, porque solo de esa forma podrán asegurar tener un buen control interno y la actualización oportuna de sus registros e informes de manera veraz y confiable, además podrán dedicar sus esfuerzos al desarrollo de otras actividades del negocio.

Determinación de la demanda:

Tomando en consideración los datos brindados por la Alcaldía Municipal del Distrito Central, para noviembre del año 2014 existían 14739 MIPYMES registradas en la base de datos de la Corporación TX de Honduras.

A continuación se presenta la cantidad de MIPYMES registradas en la AMDC desde noviembre de 2010 a noviembre de 2014

Tabla 4. Registro de MIPYMES en Tegucigalpa M. D. C.

Tipo de empresa	Cantidad registradas por año				
	2010	2011	2012	2013	2014
MIPYMES	14518	14574	14634	14689	14739

Fuente: Alcaldía Municipal del Distrito Central (AMDC)

Tabla 5. Demanda Proyectada

Tipo de empresa	Cantidad registradas por año				
	2015	2016	2017	2018	2019
MIPYMES	14783	14827	14872	14917	14961

Fuente: Alcaldía Municipal del Distrito Central (AMDC)

Análisis de la oferta

De acuerdo a la información brindada por el Colegio Hondureños de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) existen 98 firmas registradas que prestan Servicios de Desarrollo Empresarial en las áreas de contabilidad, finanzas e impuestos y asesoría legal. Asimismo se identificó 72 Firmas inscritas en el Registro de Auditores Externos de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros; empresas que pueden ser claramente identificadas por muchos clientes potenciales, pero que en su mayoría se enfocan en prestar servicios a empresas con fuerte presencia económica y financiera, generalmente sociedades o compañías, que pertenecen a los grupos de las PYMES, sin tomar en cuenta a las Microempresas.

Sin embargo también forman parte de la competencia los Licenciados en Contaduría Pública Autorizados, que trabajan independientemente y por lo general se dedican a prestar servicios a las micro y pequeñas empresas.

Tabla 6. Afiliados al COHPUCP

Año	Firmas registradas en el COHPUCP	Licenciados en Contaduría Pública autorizados	Total afiliados
2010	70	1920	1990
2011	79	2020	2099
2012	84	2130	2214
2013	92	2230	2322
2014	98	2350	2448

Fuente: Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP)

Tabla 7. Proyección de la competencia

Año	Firmas registradas en el COHPUCP	Licenciados en Contaduría Pública	Total afiliados
2015	105	2446	2551
2016	112	2546	2658
2017	119	2651	2770
2018	127	2760	2887
2019	136	2872	3008

Fuente: Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP)

Determinación de la demanda insatisfecha

Después de establecer la oferta y la demanda potencial para los Servicios de Desarrollo Empresarial, en base a los datos brindados tanto por la Alcaldía Municipal del Distrito Central como por el Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública, se puede determinar claramente, que existe un alto número de MIPYMES que

no cuentan con asesoría en Servicios de Desarrollo Empresarial. Sobre todo las microempresas que por sus características propias no han buscado contar con este servicio. Es necesario recalcar que la época actual, la cultura tributaria toma importancia, ya que el conocimiento de las leyes, permite cumplirlas de manera eficiente y aprovechar las oportunidades que el crecimiento económico actual está generando en nuestro país. La creación de nuevas MIPYMES, también se convierte en una oportunidad de negocio.

En la ciudad de Tegucigalpa, existe mercado potencial, si consideramos ese gran número de Microempresas que no están siendo atendidas por las firmas registradas en el COHPUCP, ni por los Contadores Públicos Autorizados.

Tabla 8. Demanda Insatisfecha

Año	Oferta	DEMANDA	DEMANDA SATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA
	Firmas + CPA			
2015	2551	14783	3400	11383
2016	2658	14827	3410	11417
2017	2770	14872	3420	11452
2018	2887	14917	3430	11487
2019	3008	14961	3441	11520

Fuente: Alcaldía Municipal del Distrito Central (AMDC) y Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP).

4.7.4 ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS

Estrategia Comercial: 4 P's



Figura 13. Marketing Mix

El Marketing Mix o Mezcla de Mercadotecnia es un conjunto de elementos claves con los que PROCONFI S. de R. L logrará influenciar en la decisión de compra de sus potenciales clientes. El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa para poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento que permita lograr el reconocimiento, lealtad y fidelización de los clientes. La base de esta mezcla es describir de manera clara cada uno de los cuatro componentes: Producto, Precio, Plaza y Promoción, de tal manera que se pueda tener una idea suficientemente clara del servicio que se va a ofrecer y como va a ser el proceso para el desarrollo del mismo.

Servicio

PROCONFI S.de R.L. ofrecerá como principales Servicios de Desarrollo Empresarial los siguientes:

- Contabilidad
- Auditoría
- Asesoría Legal
- Mercadeo y Ventas
- Finanzas
- Impuestos
- Administración
- Recursos humanos

Todos estos servicios serán brindados por personal altamente capacitado y con experiencia en esas áreas, a fin de brindar confianza y seguridad al cliente.

Precio

El precio, es la cantidad de dinero que los clientes pagarán a PROCONFI S.de R. L. por recibir el servicio. El precio (costo + gastos administrativos + gastos de ventas + margen de utilidad), será fijado tomando en cuenta los siguientes factores:

- La clase de servicio
- El volumen de información a procesar
- El costo del proceso
- Los gastos administrativos y de ventas
- Oferta y demanda del servicio
- Los precios establecidos en años anteriores por PROCONFI S. de R.L.
- Los precios de la competencia
- El margen de utilidad que se puede obtener

La empresa PROCONFI S.de R. L. , fijará precios competitivos que le permitan posicionarse en el mercado.

El precio estimado de acuerdo al volumen de transacciones comerciales realizadas por la empresa será: Contabilidad: L.5,440.01 mensual, Mercadeo: L.14,286.15 por proyecto, Auditoría L. 52,565.49 por proyecto, Asesoría Legal: 7,143.96 mensuales; dichos precios se planean reducir en un 10% para junio del presente año como una estrategia de promoción con el propósito de atraer clientes nuevos y fidelizar los ya existentes.

Plaza o Distribución

Las instalaciones de PROCONFI S. de R. L., actualmente están ubicadas en Colonia Villa Vieja, Kilómetro 6, salida a Danli, Tegucigalpa M.D.C.; pero por razones estratégicas se ha considerado el traslado de la oficina principal a la Colonia El Hato de En medio, ya que la próxima socia, Lic. Mayra Ortiz cuenta con un edificio acondicionado y ubicado estratégicamente, facilitando de esa forma la promoción de la empresa y la accesibilidad a los clientes.

La empresa PROCONFI S. de R. L buscará constantemente un acercamiento a las MIPYMES, por lo cual a más de ubicar la organización en un lugar accesible, también se harán visitas a los clientes potenciales y existentes. La comunicación constante con los clientes le permitirá brindar un servicio personalizado, conocer la problemática existente y en base a ello sugerir y aplicar las mejores soluciones.

Promoción y Publicidad

Con el propósito de dar seguimiento a las estrategias de posicionamiento, se ha planificado desarrollar una serie de actividades de Branding, que contribuyan a lograr el reconocimiento, fidelización y lealtad hacia la empresa.

La estrategia consistirá en crear alianzas con los medios de mayor rating (HCH y emisoras unidas) a nivel local y combinarlos de manera que permitan a PROCONFI S. de R. L. dar a conocer la marca de la empresa, atributos y beneficios de los SDE ante el mercado meta al cual van orientados todos sus esfuerzos de marketing.

Se consideró necesario utilizar los siguientes materiales promocionales:

- Creación de un manual de marca
- Rediseño del logo actual

- Diseño de página web
- Anuncio televisivo y spot radial
- Materiales impresos: anuncio en prensa, afiches, volantes, stickers, banners, etc.

4.8 ESTUDIO DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

4.8.1 DISEÑO DEL SERVICIO

Profesionales de la Contabilidad y las Finanzas, S. de R.L. (PROCONFI) ampliara sus servicios para las MIPYMES de la ciudad de Tegucigalpa, creando una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial que cubran otras áreas no atendidas en la actualidad como ser: Mercadeo y Ventas, Finanzas, Sistemas Informáticos y Recursos Humanos.

Se ofrecerá un servicio a las MIPYMES de forma directa en sus instalaciones con capacitaciones de desarrollo empresarial sobre los temas contratados en temas de: Contabilidad, Finanzas, Administración, Mercadeo, Recursos Humanos, Impuestos, Asesoría Legal y Auditoria, todos orientados a procesos de mejora en el desarrollo de capacidades del propietario y su personal.

Los servicios de desarrollo empresarial podrán ser contratados como outsourcing desde la empresa consultora, manejando todo el proceso y presentación de los informes de forma directa, sin que la empresa tenga que elaborar o procesar dichas operaciones, limitándose únicamente a recibir y analizar los resultados de los servicios contratados de acuerdo al alcance definido en los términos de referencia y en la propuesta de servicios profesionales

RECURSOS

El éxito de PROCONFI S. de R. L. dependerá en mucho de la óptima gestión de los recursos que dispone, estos comprenden: el conjunto de personas, bienes materiales, tecnológico, financiero y económico; con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad u organización para alcanzar sus objetivos y producir los servicios que son de su competencia.

Recurso humano

Para cumplir con los requerimientos de la firma de consultores para ofrecer los Servicios de Desarrollo Empresarial se contará con personal altamente calificado en el área financiera, mercados, contabilidad, recurso humano, legal, impuestos y auditoría, garantizando así la efectividad, eficacia y desempeño en la prestación de los servicios ofrecidos por la firma consultora “Profesionales de la Contabilidad y Las Finanzas, S. de R.L” (PROCONFI). Actualmente la empresa cuenta con tres asesores que cubren las áreas de Contabilidad, Auditoría, Legal e Impuestos, para la ampliación de los servicios se requerirá dos nuevos asesores especializados en las áreas de Marketing, Finanzas y Recursos Humanos.

Recursos Tecnológicos

Para poder ofrecer los servicios de Desarrollo Empresaria se deberá desarrollar una página Web, de manera que permita ser accedido por los empresarios mediante aplicaciones de correo electrónico, página web, el sistema de chat, transferencia de archivos o cualquier otro servicio, que permita tener contacto con la firma PROCONFI.

Recursos Financieros

Actualmente la firma tiene dos socios, los cuales con la ampliación estarían dispuestos a aportar un capital en partes iguales para financiar el 30% de la inversión requerida y el otro 70% será adquirido mediante un crédito bancario con plazo de cinco años y cuyas condiciones se presentan en el estudio financiero de este proyecto.

4.8.2 INSTALACIONES DE PRODUCCIÓN

La firma consultora para desempeñar sus actividades dentro de la ciudad de Tegucigalpa se localizará en la colonia Hato de En medio, frente a la entrada principal de la Residencial Villa Oriente, Tegucigalpa, M.D.C. El local escogido es de una planta con un área de 60 m², el cual tendrá un costo de arrendamiento mensual de L. 8,000.00 y un depósito por el mismo valor.

La distribución física del local es la siguiente:

El local escogido es una casa de una planta con un área de 60 m², que es lo requerido para el funcionamiento de la empresa. En la entrada principal de la oficina de la nueva oficina de PROCONFI en colonia El Hato, se ubicará la recepción para la información sobre los servicios y atender a los clientes mientras esperan para ser atendidos por los asesores de servicios de Desarrollo Empresarial, se tendrá una oficina para la gerencia, sala de juntas para las reuniones de la gerencia con el equipo de asesores y socios, reuniones especiales con clientes y entidades gubernamentales, además de 5 oficinas para las áreas de contabilidad, auditoría, finanzas, legal y Marketing las que serán distribuidas en cubículos para una mayor comodidad de los asesores y asistentes de cada área.

A continuación se presenta la distribución física de la firma de consultores en el grafico siguiente:

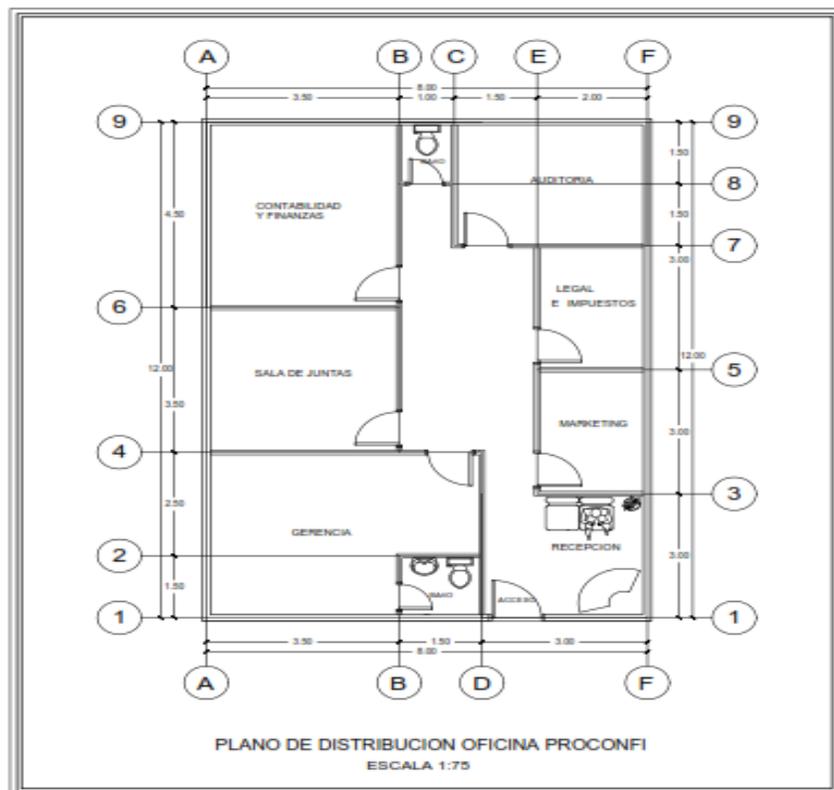


Figura 16. Plano de la oficina

Plan de Inversión

Para poder ampliar la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa, Los socios de la Consultora PROCONFI, necesitan invertir en activos fijos como ser: equipos de computación, mobiliario y equipo de oficina, materiales y suministros, publicidad y otros gastos pre-operativos necesarios para la ampliación de servicios.

Para iniciar las actividades de la consultora PROCONFI se presenta el plan de inversión siguiente:

Tabla 9. Infraestructura

Detalle	Cantidad m2	Valor Unitario	Valor Total
Oficina 1 Gerencia	20	L.450.00	L.9,000.00
Oficina 2 Auditoria	10.5	450.00	4,725.00
Oficina 3 Legal e Impuestos	9	450.00	4,050.00
Oficina 4 Contabilidad y Finanzas	15.75	450.00	7,087.50
Oficina 5 Mercadeo	9	450.00	4,050.00
Sala de Juntas	14	450.00	6,300.00
Baños (2)	4	450.00	1,800.00
Instalación Eléctrica	85	250.00	21,250.00
Instalación de red	1	6,000.00	6,000.00
Instalación dos líneas y planta telefónica	1	10,000.00	10,000.00
Pintura de oficinas internas y exteriores	120	55.00	6,600.00
Cubículos de Auditoria y Contabilidad (12)	82.08	400.00	32,832.00
TOTAL	371.33		L. 113,694.50

Tabla 10. Mobiliario y Equipo

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorios ejecutivos	3	L.3,098.00	L.9,294.00
Archivos grandes	7	2,999.00	20,993.00
Silla Semi-ejecutiva Kenya PU Negro	5	2,099.00	10,495.00
Sillas secretariales Lógica	3	789.00	2,367.00
Mesa de conferencias para 8 personas	1	20,500.00	20,500.00
Aire Mini Split Tekno 24000 BTU	4	18,000.00	72,000.00
Sofá Visi 3 Asientos (sala de espera)	1	2,999.00	2,999.00
Oasis	1	3,500.00	3,500.00
Ventiladores	4	850.00	3,400.00
Microonda Avanto Digital	1	1,890.00	1,890.00
TOTAL			L. 147,438.00

Tabla 11. Equipo de Cómputo

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadora de escritorio HP-20	3	L.9,500.00	L.28,500.00
Planta telefónica	1	12,500.00	12,500.00
Computadora portátil DELL Inspiron	3	13,500.00	40,500.00
Impresora HP PRO 251 DW (Auditoria)	1	3,520.00	3,520.00
Impresora Matricial FX890 (contabilidad)	1	9,000.00	9,000.00
Impresora HP OFFICE (Mercadeo, contabilidad y legal)	3	1,600.00	4,800.00
TOTAL			L. 98,820.00

Tabla 12. Vehículos

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Vehículo Mazda BT-50 4X4 Año 2015	1	L.623,574.30	L.623,574.30
TOTAL			L. 623,574.30

Tabla 13. Resumen de Inversión Fija

Detalle	Valor Total
Infraestructura	L.113,694.50
Mobiliario y Equipo de Oficina	147,438.00
Equipo de Cómputo	98,820.00
Vehículo	623,574.30
Total	L. 983,526.80

Tabla 14. Gastos Pre-operativos

Detalle	Valor Total
Papelería y Útiles	L.2,000.00
Alquiler de Local (3 meses) + Deposito	32,000.00
Licencias Sistema Auditoria Camex (3)	3,240.00
Prima de Seguro del Vehículo	14,500.00
Planos distribución oficina	700.00
Actualización COHPUCP Firma Internacional	6,000.00
Membresía de Representación Internacional	22,500.00
Honorarios y Gastos legales Cambio categoría	10,000.00
Fianza para cambio de Categoría CNBS	15,500.00
Permiso de Rotulo AMDC	1,600.00
Diseño y Dominio Pagina Web	10,000.00
TOTAL	L. 118,040.00

Tabla 15. Capital de Trabajo

Detalle	Valor Total
Efectivo	100,000.00
TOTAL	L. 100,000.00

Tabla 16. Inversión Total

Detalle	Valor Total	Porcentaje
Inversión Fija	L. 983,526.80	82%
Gastos Pre-Operativos	118,040.00	10%
Capital de Trabajo	100,000.00	8%
Total Inversión del Proyecto	L. 1,201,566.80	100%

Flujograma del Proceso de Servicio

El proceso del servicio de asesoría empieza una vez que se ha recibido copia del contrato con el cliente y termina cuando se ha cumplido con el servicio de Desarrollo Empresarial ejecutado por cada uno de los asesores como por la consultora en general.

Aún cuando es un proceso, se requiere que se deje constancia mediante informes que sean puestos en una parte del sistema de información, permitiendo que el Director General y/o Coordinador de Asesores, verifique que realmente se está cumpliendo con lo contratado con el cliente en el tiempo estipulado. Es entregado por parte de los asesores a la gerencia en las condiciones que lo haya solicitado el contratante, así como un reporte diario de actividades con las cuales se haga el cruce y control por parte del coordinador de asesores.

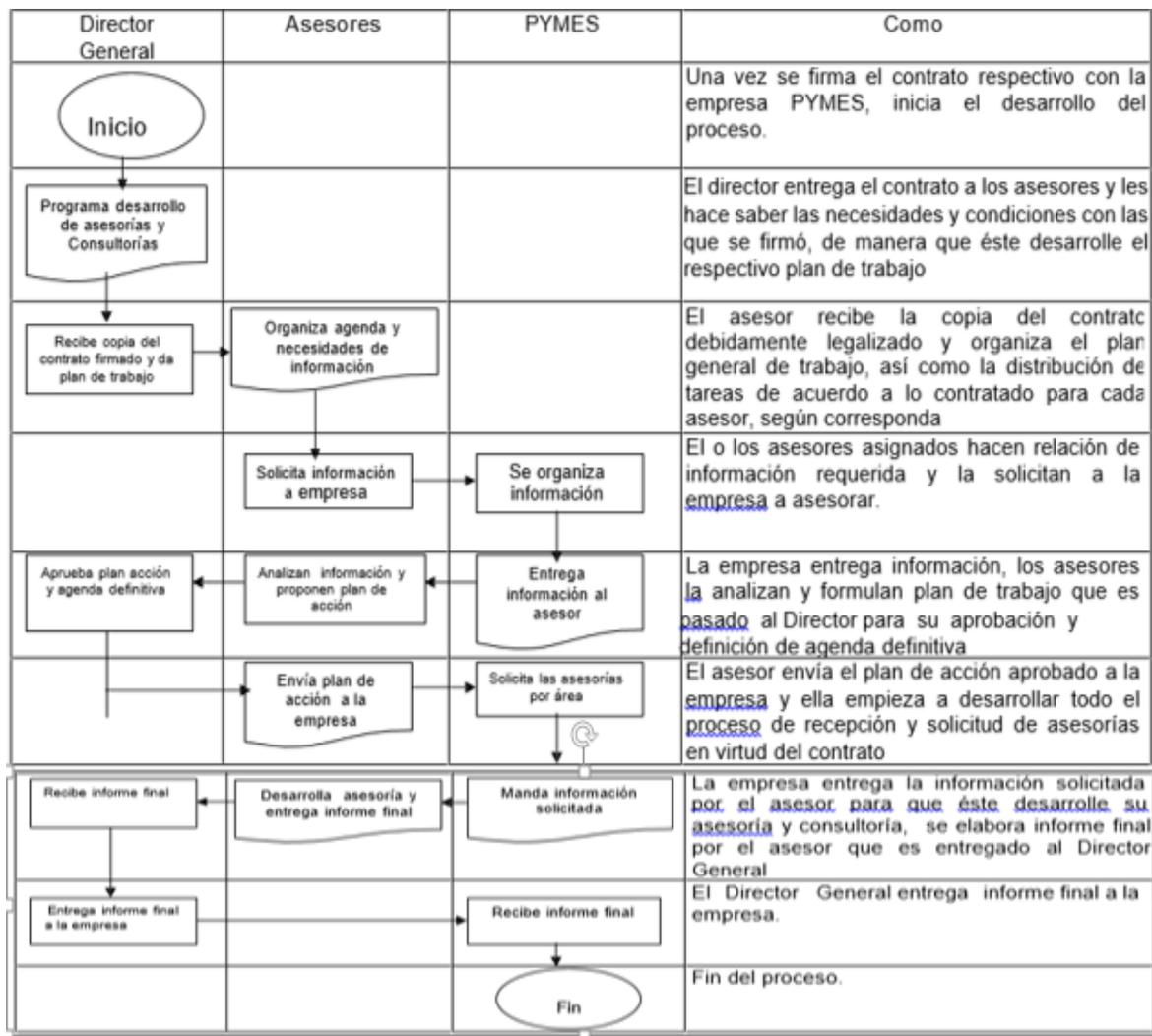


Figura 17. Flujoograma de Servicios

Capacidad Instalada

Se ha tomado en cuenta para definir la capacidad instalada el número de semanas laborables al año que son 52, los días laborados en cada una de las semanas es de 6 días y 44 horas laborables según el código de trabajo, siendo un total de 25,168 horas anuales, de las cuales se deducen los periodos de descanso de 11 días feriados nacionales equivalente a 88 horas y el periodo de vacaciones por año laborado de cada empleado que son 10 días y que representan 80 horas, sumando un total de 168 horas anuales de descanso por empleado, lo cual significa que el recurso humano de once personas entre empleados y asesores representaría un descanso total de 1,848

horas por año, quedando una capacidad real de 23,320 horas, las cuales se destinarían para atender la cartera de clientes.

Tabla 17. Capacidad instalada por asesor y personal (horas/año)

Capacidad Instalada	Horas anuales	Feridos	Vacaciones	Capacidad Horas
Asesor de contabilidad	2288	88	80	2120
Asistente contable 1	2288	88	80	2120
Asistente contable 2	2288	88	80	2120
	6864	264	240	6360
Asesor de Mercadeo	2288	88	80	2120
Asistente de mercadeo	2288	88	80	2120
	4576	176	160	4240
Asesor de Auditoria	2288	88	80	2120
Senior	2288	88	80	2120
Asistente Auditoria 1	2288	88	80	2120
Asistente Auditoria 2	2288	88	80	2120
	9152	352	320	8480
Asesor de Legal	2288	88	80	2120
Asistente de legal	2288	88	80	2120
	4576	176	160	4240
Total Horas	25168	968	880	23320

4.8.3 PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO

Se ha planificado de acuerdo a la capacidad instalada, que el recurso humano de la empresa para el año 2015, estaría conformado por un equipo operativo de 4 asesores en los servicios de Contabilidad, Mercadeo, Auditoria y Legal y la asistencia en cada una de las áreas de 2 auxiliares de contabilidad, uno de mercadeo, un senior y dos asistentes de auditoría y un asistente para la parte legal.

Según este estudio, se ha contemplado atender un total de 107 empresas de toda la demanda de MIPYMES de Tegucigalpa interesadas en contratar los Servicios de Desarrollo Empresarial, lo cual representaría firmar 35 contratos mensuales y 415

anuales que son la base para estimar la proyección financiera y evaluar la rentabilidad del proyecto de ampliación de servicios.

Tabla 18. Cartera de Clientes y Contratos que se atenderán

Servicio	Cartera de Clientes	Contratos Mensuales	Contratos anuales
Contabilidad	16	16	192
Mercadeo	55	5	55
Auditoria	24	2	24
Legal	12	12	144
TOTALES	107	35	415

Las horas de trabajo requeridas para cada contrato de servicio se detallan a continuación:

Tabla 19. Horas Contrato Mensual Servicios de Contabilidad

Actividad	Tiempo
Recoger documentos de contabilidad	3
Organización de documentos	3
Preparación ISV en excel	2
Preparación declaración DET Live	0.5
Presentación declaración ISV	3
Preparación y presentación de retenciones de ISR	2
Enviar declaración presentada y documentos contables del mes	3
Preparación de contabilidad codificación doctos y partidas en excel	2
Ingreso partidas a Sistema Contable y revisión preliminar (asistente)	1
Impresión de reportes de ventas y compras y Estados financieros	1
Conciliaciones Bancarias mensuales	2
Actualización de libros auxiliares de venta y compra	1
Actualización de libros contables (mayor, diario, y Balance)	2
Preparación y presentación de declaraciones anuales	1
Sub-Total	26.5
Supervisión Asesor de Contabilidad (25%)	
Revisión reporte ISV y declaración y envió de reporte al cliente	1.5
Revisión de contabilidad mes por el supervisor	2
Visitas discusión mensual contabilidad, EF y Declaraciones de Impuestos	4
Total horas de Supervisión	7.5
Total horas por Cliente	34

Tabla 20. Horas Contrato por proyecto Servicios de Mercadeo

Actividad	Tiempo
Recopilación de la información de la empresa	8
Elaborar la evaluación del negocio	8
Determinar supuestos del mercado	4
Detectar problemas y oportunidades de mercado y elaborar análisis SWOT	4
Determinar los objetivos de mercadotecnia	2
Plantear estrategias, tácticas y acciones específicas	24
Elaboración de presupuesto	4
Calendarización de actividades	4
Diseño de medidas de supervisión, evaluación y control	4
Impresión de propuestas	0.5
Sub-Total	62.5
Supervisión Asesor de Mercadeo (25%)	
Revisión de propuestas por el supervisor	2
Presentación de propuestas a la empresa	2
Supervisión, evaluación y control	10
Total horas de Supervisión	14
Total horas por Cliente	76.5

Tabla 21. Horas Contrato por proyecto Servicios de Auditoría

Actividad	Tiempo
<u>Ejecución auditoria de campo</u>	
Conocimiento del cliente (senior)	10
Conocimiento del cliente (asistente)	10
Programas de auditoria (senior)	10
Programas de auditoria (asistente)	10
Preparación de cédulas de trabajo de auditoria (asistente)	16
Revisión de documentos de soportes de las operaciones (asistente)	30
Preparación y aplicación de cuestionarios de control interno (senior)	20
Preparación y aplicación de cuestionarios de control interno (asistente)	20
Preparación de confirmaciones de auditoria (senior)	5
Preparación de pruebas de auditoria (senior)	50
Preparación de pruebas de auditoria (asistente)	50
Archivo de documentos permanentes y papeles de trabajo (asistente)	15
<u>Resultados de auditoria</u>	

Preparación del informe de control interno (asistente)	16
Revisión del informe de control interno	8
Preparación informe financiero (senior)	30
Sub-Total	300
Supervisión Asesor de Auditoría (25%)	
Preparación y presentación de propuesta técnica y económica	8
Preparación de la planificación de la auditoría	8
Supervisión de la auditoría de campo	20
Revisión de informes de auditoría	15
Discusión de informe con el cliente	4
Total horas de Supervisión	55
Total horas por Cliente	355

Tabla 22. Horas Contrato Mensual Servicio Legal

Actividad	Tiempo
Asesoría legal aspectos laborales	3
Asesoría legal por deudas de clientes o proveedores	3
Asesoría legal por financiamientos	3
Revisión de contratos suscritos por la empresa	3
Representación casos DEI, AMDC y Ministerio de Trabajo	3
Representación Legal ante clientes, Banco y Proveedores	3
Tramites de constancias de pagos a cuenta (4 al año)	7
Sub-Total	25
Supervisión Asesor de Mercadeo (25%)	
Preparación y supervisión de propuestas	2
Supervisión de trabajos realizados a clientes	2
Total horas de Supervisión	4
Total horas por Cliente	29

4.8.4 PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL

La firma de Consultores PROCONFI, S. de R.L contará con un staff de 4 asesores especialistas senior bajo la figura de Socios de División, un socio Director General de la firma, una Gerente Administrativa, un senior de auditoría, un asistente de auditoría y dos asistentes de contabilidad, quienes laborarán de forma permanente para la firma. Se contará con un servicio de mensajería y limpieza contratado de forma externa, para que provea en el primero los servicios de envío y recolección de documentación de los clientes, gestiones bancarias y gubernamentales entre otros, en cuanto a los servicios

de limpieza se contratará los servicios de una aseadora independiente medio tiempo 5 días a la semana.

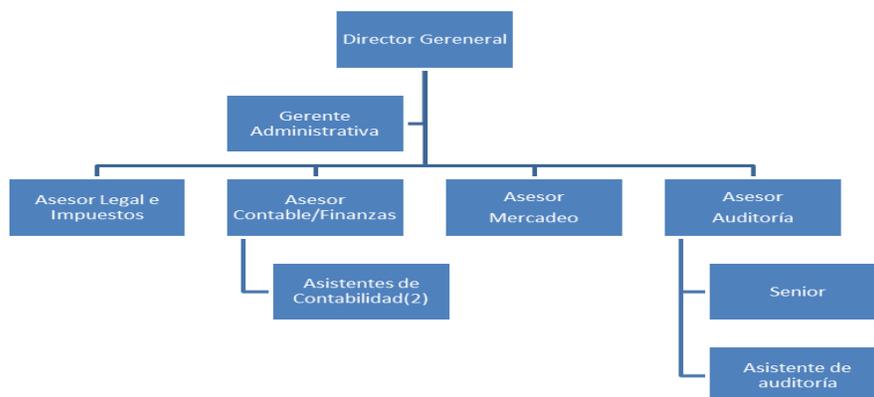


Figura 18. Organigrama de PROCONFI S. de R. L.

Nóminas de Planillas del Personal

A continuación se presenta las planillas del personal administrativo y asesores que atenderán los servicios de Desarrollo Empresarial para las MYPIMES de Tegucigalpa, M.D.C.

Tabla 23. Planilla de Personal Administrativo y Operativo

Salario Mensual		Legales						Total Beneficios	Total Costo Salarial
Nombre empleado	Sueldos	Aguinaldo	Décimo cuarto mes	Cesantía	IHSS	RAP	INFOP		
Director General	25,000.00	2,083.33	2,083.33	2,430.56	504.00	375.00	291.67	7,767.89	32,767.89
Gerente Administrativa	20,000.00	1,666.67	1,666.67	1,944.44	504.00	300.00	233.33	6,315.11	26,315.11
Senior Auditoría	13,000.00	1,083.33	1,083.33	1,263.89	504.00	195.00	151.67	4,281.22	17,281.22
Asistente de Mercadeo	10,500.00	875.00	875.00	1,020.83	504.00	157.50	122.50	3,554.83	14,054.83
Asistente de Auditoría 1	9,500.00	791.67	791.67	923.61	504.00	142.50	110.83	3,264.28	12,764.28
Asistente de Auditoría 2	9,500.00	791.67	791.67	923.61	504.00	142.50	110.83	3,264.28	12,764.28
Asistente contable 1	8,500.00	708.33	708.33	826.39	504.00	127.50	99.17	2,973.72	11,473.72
Asistente contable 2	8,500.00	708.33	708.33	826.39	504.00	127.50	99.17	2,973.72	11,473.72
Asistente de Legal	15,000.00	1,250.00	1,250.00	1,458.33	504.00	225.00	175.00	4,862.33	19,862.33
Mensajero	7,500.00	625.00	625.00	729.17	504.00	112.50	87.50	2,683.17	10,183.17
Aseo/ Recepción	7,300.00	608.33	608.33	709.72	504.00	109.50	85.17	2,625.06	9,925.06
TOTALES	134,300.00	11,191.67	11,191.67	13,056.94	5,544.00	2,014.50	1,566.83	44,565.61	178,865.61

Tabla 24. Planilla de Asesores de Servicios de Desarrollo Empresarial

Nombre Empleado	Cartera de Clientes	Contratos Mensuales	Contratos anuales	Precio del Servicio por contrato	Ingresos por Servicios Anuales	Comisión Anual del Asesor 25%	Comisión Mensual
Asesor de Contabilidad	16	16	192	L. 5,440.01	L. 1044,482.34	L. 261,120.59	L. 21,760.05
Asesor de Mercadeo	55	5	55	14,286.15	785,737.98	196,434.49	16,369.54
Asesor de Auditoria	24	2	24	52,565.49	1261,571.67	315,392.92	26,282.74
Asesor de Legal	12	12	144	7,143.96	1028,730.04	257,182.51	21,431.88
TOTALES	107	35	415	L. 79,435.60	L. 4120,522.03	1030,130.51	85,844.21

4.9 ESTUDIO FINANCIERO

A continuación se muestra el estudio financiero que se realizó para analizar si el proyecto de ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial para las MIPYMES de Tegucigalpa, es factible. Como base para la elaboración de este estudio, se tomó el estudio técnico, en donde se estimaron todas las actividades y procesos a seguir para la implementación de la firma consultora, y el costo de todas estas actividades se trasladaron para el presente estudio.

En el estudio financiero se aprecian dos escenarios, a fin de visualizar la rentabilidad y la conveniencia de la inversión, ya sea con fondos propios o financiamiento. Es importante mencionar que ambos escenarios fueron calculados en base a la capacidad instalada de las horas hombre anual del equipo de asesores.

4.9.1 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Este es el flujo que presentara PROCONFI al banco desde la perspectiva del proyecto, en este escenario el costo de capital se pondera la proporción del préstamo con la tasa de interés y la tasa del ISR (25%). Los pagos de intereses no se incluyen, porque ya están considerados en la ponderación del costo de capital.

Tabla 25. Flujo de Caja Proyectado con financiamiento (Punto de Vista del Proyecto)

(Expresado en Lempiras)					
Detalle	2015	2016	2017	2018	2019
Saldo Inicial de Efectivo		66,609.98	265,317.37	460,307.51	636,871.60
Más: Entradas					
Ventas al contado	412,052.20	438,085.66	465,763.91	495,190.88	526,477.04
Cobros al crédito del año actual	3399,430.67	3614,206.70	3842,552.28	4085,324.74	4343,435.55
Cobros al crédito del año anterior		309,039.15	328,564.25	349,322.93	371,393.16
Aportaciones Propias	540,705.06				
Préstamo Bancario	660,861.74				
Total Entradas	5013,049.68	4361,331.52	4636,880.44	4929,838.55	5241,305.75
Menos: Salidas					
Infraestructura	113,694.50				
Compra de activos fijos	869,832.30				
Otros Activos	118,040.00				
Pago de personal	2146,387.33	2275,170.57	2411,680.81	2556,381.66	2709,764.56
Pago de Gastos de Venta Variable	1030,130.51	1091,938.34	1157,454.64	1226,901.92	1300,516.03
Pago de Gastos de Administración y Venta fijo	477,312.00	505,950.72	536,307.76	568,486.23	602,595.40
Pago de préstamo	91,667.76	108,524.70	128,481.49	152,108.18	180,079.61
Pago de Dividendos	99,375.30	114,789.60	131,439.20	161,770.34	181,178.62
Pago Impuesto S/ Renta		66,250.20	76,526.40	87,626.13	107,846.90
Total Salidas	4946,439.70	4162,624.13	4441,890.30	4753,274.46	5081,981.12
Saldo Final	66,609.98	265,317.37	460,307.51	636,871.60	796,196.22

4.9.2 BALANCE GENERAL Y ESTADOS DE RESULTADOS

Los estados financieros se presentan desde la perspectiva del Proyecto, ya que este escenario es más atractivo por generar una mejor tasa de rendimiento (TIR), con respecto al método desde el punto de vista del inversionista.

Tabla 26. Balance General con Financiamiento

(Expresado en Lempiras)					
	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Activos</u>					
<u>Activos Corrientes</u>					
Efectivo	66,609.98	265,317.37	460,307.51	636,871.60	796,196.22
Cuentas por cobrar	309,039.15	328,564.25	349,322.93	371,393.16	394,857.78
Total Activos Corrientes	375,649.13	593,881.61	809,630.44	1008,264.75	1191,054.00
<u>Activos no Corrientes</u>					
Planta y Equipo Neto	805,443.42	627,360.03	449,276.65	304,133.26	158,989.88
Otros activos	94,432.00	70,824.00	47,216.00	23,608.00	-
Total Activos No Corrientes	899,875.42	698,184.03	496,492.65	327,741.26	158,989.88
Activos Totales	1275,524.55	1292,065.64	1306,123.09	1336,006.01	1350,043.88
<u>Pasivos y capital de los Propietarios</u>					
<u>Pasivo Corriente</u>					
Impuesto por pagar	66,250.20	76,526.40	87,626.13	107,846.90	120,785.75
Otros					
Total Pasivos Corrientes	66,250.20	76,526.40	87,626.13	107,846.90	120,785.75
<u>Pasivo No Corriente</u>					
Deuda a Largo Plazo	569,193.98	460,669.28	332,187.79	180,079.61	-0.00
Total Pasivos Corrientes	569,193.98	460,669.28	332,187.79	180,079.61	-0.00
<u>Capital de los Propietarios</u>					
Capital Social	540,705.06	540,705.06	540,705.06	540,705.06	540,705.06
Utilidades Retenidas	99,375.30	214,164.90	345,604.10	507,374.45	688,553.07
Total Capital	640,080.36	754,869.96	886,309.16	1048,079.51	1229,258.13
Pasivos y capital de los propietarios totales	1275,524.55	1292,065.64	1306,123.09	1336,006.01	1350,043.88

Las ventas proyectadas se determinaron de acuerdo a la capacidad instalada que tendrá la firma a partir del 2015, donde se contará con un equipo de trabajo de 11 personas con el cual se atenderá 107 MIPYMES que representan un total de 415 contratos anuales. Se consideraron 192 contratos por servicios contables a un precio del L. 5,440.01, mercadeo 55 contratos a un precio de L. 14,286.15, auditoria 24 contratos a L. 52,565.49 y asesoría legal e impuestos 144 contratos a L. 7,143.96, para un total de ingresos en el 2015 de L. 4,120,522.03 y los 4 años siguientes fueron proyectados con un crecimiento del 6% por inflación.

Tabla 27. Estado de Resultado con Financiamiento

Estado de Resultados	(Expresado en Lempiras)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos					
Ingresos por Servicios	4120,522.03	4380,856.61	4657,639.13	4951,908.77	5264,770.37
Total Ingresos	4120,522.03	4380,856.61	4657,639.13	4951,908.77	5264,770.37
(-) Gastos de Operación					
Gastos de Personal	2146,387.33	2275,170.57	2411,680.81	2556,381.66	2709,764.56
Gastos de Venta Variable	1030,130.51	1091,938.34	1157,454.64	1226,901.92	1300,516.03
Gastos de Administración y Venta fijo	477,312.00	505,950.72	536,307.76	568,486.23	602,595.40
Gastos por Depreciación y amortización	201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Total Gastos de operación	3855,521.23	4074,751.02	4307,134.59	4520,521.19	4781,627.37
Utilidad antes de Impuesto e Intereses	265,000.80	306,105.59	350,504.54	431,387.59	483,142.99
Utilidad antes de ISR	265,000.80	306,105.59	350,504.54	431,387.59	483,142.99
Impuesto sobre la Renta	66,250.20	76,526.40	87,626.13	107,846.90	120,785.75
Utilidad Neta	198,750.60	229,579.20	262,878.40	323,540.69	362,357.24
Pago de Dividendos (50%)	99,375.30	114,789.60	131,439.20	161,770.34	181,178.62
Utilidades Retenidas (50%)	99,375.30	114,789.60	131,439.20	161,770.34	181,178.62

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 28. Punto de Equilibrio con Financiamiento

Punto de Equilibrio					
(Expresado en Lempiras)					
Descripción	Servicio Contabilida d	Servicio Mercadeo	Servicio Auditoria	Servicio Legal	
Precio de venta Unitario	5,440.01	14,286.15	52,565.49	7,143.96	
Costo Variable	1,360.00	3,571.54	13,141.37	1,785.99	
Margen de Contribución	4,080.01	10,714.61	39,424.11	5,357.97	
Participación	25.48%	22.36%	28.73%	23.43%	
Margen de Contrib. Ponderado	1,039.70	2,396.32	11,325.43	1,255.11	16,016.56
<p>Número de contratos (P.E) = $\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{M.C.P}} = \frac{2825,390.72}{16,016.56} = 176$</p>					
Servicios	Contratos (P.E)	Participación	Contratos		
Contabilidad	176.40	25.48%	45		
Mercadeo	176.40	22.36%	39		
Auditoria	176.40	28.73%	51		
Legal	176.40	23.43%	41		
Totales		100.00%	176		
Estados de Resultados año 2015					
	Servicio Contabilida d	Servicio Mercadeo	Servicio Auditoria	Servicio Legal	Total
Ventas	244,542.50	563,628.52	2663,807.00	295,209.61	3767,187.62
(-) Costos Variables	61,135.62	140,907.13	665,951.75	73,802.40	941,796.91
Margen de Contribución					2825,390.72
(-) Costos Fijos					2825,390.72
Utilidad					-

4.9.4 REQUERIMIENTOS DE CAPITAL Y FINANCIEROS

En la evaluación financiera se consideró el método desde el punto de vista del proyecto (No se consideran los intereses en el Estado de Resultados), ya que refleja una atractiva tasa de rendimiento de 54.06% la cual es mayor al costo de capital ponderado de 14.67%.

Tabla 29. Requerimientos de capital y financiera con financiamiento

Flujos Netos	(Expresado en Lempiras)					
	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión Fija	983,526.80	-				
Gastos pre-operativos	118,040.00	-				
Capital de Trabajo	100,000.00	-				
Utilidad Neta		198,750.60	229,579.20	262,878.40	323,540.69	362,357.24
Depreciaciones y Amortizaciones		201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Préstamo	660,861.74	91,667.76	108,524.70	128,481.49	152,108.18	180,079.61
Recuperación de Capital de Trabajo						100,000.00
Flujos Netos	-540,705.06	308,774.23	322,745.88	336,088.29	340,183.90	451,029.02
Costo de Capital						
Fuente	Proporción	Costo	Ponderación			
Préstamo Bancario	55%	12.75%	7.01%			
Recursos Propios	45%	17.01%	7.66%			
			14.67%			
Evaluación Financiera						
Tasa Interna de Retorno	54.06%					
Valor Presente Neto	621,197.26					
Valor de Recuperación de la Inversión	1.75113402					
Años	1					
Meses	9					

4.9.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El estado de resultado está preparado de acuerdo al escenario desde el punto de vista de proyecto, en este caso no consideramos hacer alguna modificación a las variables financieras del proyecto, todo se mantiene en las condiciones normales en la prestación del servicio por parte de PROCONFI a las MIPYIMES.

Tabla 30. Escenario esperado con financiamiento

Estado de Resultados	ESPERADO				
	(Expresado en Lempiras)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos					
Ingresos por Servicios	4120,522.03	4380,856.61	4657,639.13	4951,908.77	5264,770.37
Total Ingresos	4120,522.03	4380,856.61	4657,639.13	4951,908.77	5264,770.37
(-) Gastos de Operación					
Gastos de Personal	2146,387.33	2275,170.57	2411,680.81	2556,381.66	2709,764.56
Gastos de Venta Variable	1030,130.51	1091,938.34	1157,454.64	1226,901.92	1300,516.03
Gastos de Administración y Venta fijo	477,312.00	505,950.72	536,307.76	568,486.23	602,595.40
Gastos por Depreciación y amortización	201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Total Gastos de operación	3855,521.23	4074,751.02	4307,134.59	4520,521.19	4781,627.37
Utilidad antes de ISR	265,000.80	306,105.59	350,504.54	431,387.59	483,142.99
Impuesto sobre la Renta	66,250.20	76,526.40	87,626.13	107,846.90	120,785.75
Utilidad Neta	198,750.60	229,579.20	262,878.40	323,540.69	362,357.24

Los flujos netos sirvieron para conocer la TIR, el VPN y el periodo de recuperación del proyecto en condiciones normales, reflejando una tasa de 54.06% y un VPN positivo de L. 621,197.26, confirmandos que la empresa obtendrá los resultados esperados.

EVALUACION FINANCIERA DEL ESCENARIO ESPERADO

Estado de Flujos Netos	(Expresado en Lempiras)					
Años	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión Fija	983,526.80	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	100,000.00	-	-	-	-	-
Gastos pre-operativos	118,040.00	-	-	-	-	-
Utilidad Neta	-	198,750.60	229,579.20	262,878.40	323,540.69	362,357.24
Depreciaciones y Amortizaciones	-	201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Préstamo	660,861.74	-91,667.76	-108,524.70	128,481.49	152,108.18	180,079.61
Recuperación de Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	100,000.00
Flujos Netos	540,705.06	308,774.23	322,745.88	336,088.29	340,183.90	451,029.02
Costo de Capital						
Fuente	Proporción	Costo	Ponderación			
Préstamo Bancario	55%	12.75%	7.01%			
Recursos Propios	45%	17.01%	7.66%			
			14.67%			
Evaluación Financiera						
Tasa Interna de Retorno	54.06%					
Valor Presente Neto	621,197.26					

ESCENARIO OPTIMISTA

En este escenario aumentan en un 10% los ingresos, sea por la variable precio o la cantidad de contratos, producto de este incremento se verán afectados en el mismo porcentaje los gastos de personal, gastos de venta variable y gastos de administración.

Tabla 31. Escenario optimista con financiamiento

Estado de Resultados	OPTIMISTA				
	(Expresado en Lempiras)				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos					
Ingresos por Servicios	4532,574.23	4818,942.27	5123,403.04	5447,099.65	5791,247.40
Total Ingresos	4532,574.23	4818,942.27	5123,403.04	5447,099.65	5791,247.40
(-) Gastos de Operación					
Gastos de Personal	2361,026.07	2502,687.63	2652,848.89	2812,019.82	2980,741.01
Gastos de Venta Variable	1133,143.56	1201,132.17	1273,200.10	1349,592.11	1430,567.63
Gastos de Administración y Venta fijo	525,043.20	556,545.79	589,938.54	625,334.85	662,854.94
Gastos por Depreciación y amortización	201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Total Gastos de operación	4220,904.21	4462,056.98	4717,678.91	4955,698.17	5242,914.97
Utilidad antes de Impuesto e Intereses	311,670.02	356,885.29	405,724.13	491,401.48	548,332.43
Impuesto sobre la Renta	77,917.51	89,221.32	101,431.03	122,850.37	137,083.11
aportación Solidaria					
Utilidad Neta	233,752.52	267,663.97	304,293.10	368,551.11	411,249.32

EVALUACION FINANCIERA DEL ESCENARIO OPTIMISTA

Estado de Flujos Netos	(Expresado en Lempiras)					
Años	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión Fija	- 983,526.80					
Capital de Trabajo	- 100,000.00					
Gastos pre-operativos	- 118,040.00					
Utilidad Neta		233,752.52	267,663.97	304,293.10	368,551.11	411,249.32
Depreciaciones y Amortizaciones		201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Préstamo	660,861.74	-91,667.76	-108,524.70	-128,481.49	-152,108.18	-180,079.61
Recuperación de Capital de Trabajo						100,000.00
Flujos Netos	-540,705.06	343,776.14	360,830.66	377,502.99	385,194.32	499,921.10
Costo de Capital						
Fuente	Proporción	Costo	Ponderación			
Préstamo Bancario	55%	12.75%	7.01%			
Recursos Propios	45%	17.01%	7.66%			
			14.67%			
Evaluación Financiera						
Tasa Interna de Retorno	62%					
Valor Presente Neto	758,849.35					

ESCENARIO PESIMISTA

En este escenario disminuyen en un 10% los ingresos, sea por la variable precio o la cantidad de contratos, esto podría presentarse por la crisis económica o la inseguridad. En la parte del gasto no se considera el supuesto de aumentarlo o disminuirlo, ya que se considera que la mayoría de los gastos ya fueron contratados y se quiere analizar qué impacto económico tendría la empresa con la caída del precio en un 10% o la disminución de los contratos.

Tabla 32. Escenario pesimista con financiamiento

Estado de Resultados	PESIMISTA				
	(Expresado en Lempiras)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos					
Ingresos por Servicios	3708,469.83	3942,770.95	4191,875.22	4456,717.89	4738,293.33
Total Ingresos	3708,469.83	3942,770.95	4191,875.22	4456,717.89	4738,293.33
(-) Gastos de Operación					
Gastos de Personal	2146,387.33	2275,170.57	2411,680.81	2556,381.66	2709,764.56
Gastos de Venta Variable	1030,130.51	1091,938.34	1157,454.64	1226,901.92	1300,516.03
Gastos de Administración y Venta fijo	477,312.00	505,950.72	536,307.76	568,486.23	602,595.40
Gastos por Depreciación y amortización	201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Total Gastos de operación	3855,521.23	4074,751.02	4307,134.59	4520,521.19	4781,627.37
Utilidad antes de Impuesto e Intereses	-147,051.40	-131,980.07	-115,259.38	-63,803.29	-43,334.04
Impuesto sobre la Renta					
Utilidad Neta	-147,051.40	-131,980.07	-115,259.38	-63,803.29	-43,334.04

EVALUACION FINANCIERA DEL ESCENARIO PESIMISTA

Estado de Flujos Netos		(Expresado en Lempiras)				
Años	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión Fija	- 983,526.80					
Capital de Trabajo	- 100,000.00					
Gastos pre-operativos	- 118,040.00					
Utilidad Neta		- 147,051.40	- 131,980.07	- 115,259.38	- 63,803.29	- 43,334.04
Depreciaciones y Amortizaciones		201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Préstamo	660,861.74	-91,667.76	-108,524.70	-128,481.49	-152,108.18	-180,079.61
Recuperación de Capital de Trabajo						100,000.00
Flujos Netos	-540,705.06	37,027.77	-38,813.38	42,049.48	47,160.08	45,337.73
Costo de Capital						
Fuente	Proporción	Costo	Ponderación			
Préstamo Bancario	55%	12.75%	7.01%			
Recursos Propios	45%	17.01%	7.66%			
			14.67%			
Evaluación Financiera						
Tasa Interna de Retorno	-55%					
Valor Presente Neto	-634,812.07					

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Entre los principales factores que potencian la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial, se encuentra una fuerte demanda, falta de estrategias integradas de promoción y publicidad por parte de la competencia y poco interés por prestar SDE por parte de la misma. Sin embargo se ha encontrado con factores limitantes como una amplia competencia y una falta de cultura por la contratación de SDE por parte de las MIPYMES.
2. Para noviembre del año 2014 existían 14739 MIPYMES registradas en la base de datos de la AMDC, se espera que para los próximos cinco años, esta industria esté presentando una fuerte demanda debido a la exigencia en las regulaciones gubernamentales.
3. La mejor alternativa para incentivar a las MIPYMES de Tegucigalpa a contratar los SDE es aplicar una estrategia integrada de mercadeo en donde se dé a conocer al mercado meta los beneficios que obtendrá al contratar los SDE a empresas confiables como lo es PROCONFI S. de R.L
4. La evaluación financiera determina la factibilidad operativa del proyecto ya que refleja una TIR del 41.89% y un VPN positivo de L. 383,719.85, lo cual es atractivo para los socios ya que representa un rendimiento mayor a la tasa de recursos propios del 17.01%, por tal razón se propone a la firma consultora PROCONFI S. de R. la ejecución del estudio de pre-factibilidad para la ampliación de los SDE.

5.2 RECOMENDACIONES

1. La firma consultora PROCONFI debe aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado debido a la falta de atención por parte de la competencia en mejorar su oferta y al poco interés por prestar los SDE a las MIPYMES.
2. Brindar SDE personalizados que ofrezcan valor agregado, confianza y seguridad para captar parte de la demanda debido a las exigencias gubernamentales que presentaran en los próximos años.
3. Incluir dentro de la Estrategia de Promoción y Publicidad, el enfoque del acercamiento continuo a sus clientes, con el propósito de personalizar los paquetes de servicios de acuerdo a las necesidades de cada cliente y de esa manera tomar ventaja competitiva sobre la competencia.
4. De acuerdo a los resultados de la evaluación financiera se propone a la firma consultora PROCONFI S. de R. llevar a cabo la ejecución del estudio de pre-factibilidad para la ampliación de los SDE para las MIPYMES de Tegucigalpa.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En esta última sección se presenta de manera detallada el plan de acción a seguir para llevar a la realidad todo lo investigado anteriormente, describiendo a detalle cada actividad, los tiempos y formas en que deben realizarse, así como también, se muestran los presupuestos para el plan de promoción y publicidad, plan de inversión y los gastos necesarios . Al respecto, se tiene a bien mencionar que este capítulo gira en torno a un estudio de pre factibilidad para la ampliación de los Servicios de Desarrollo Empresarial por parte de PROCONFI S. de R. L.

6.1 ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LOS SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES DE TEGUCIGALPA. CASO PROCONFI.

6.2 INTRODUCCIÓN

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN

6.3.1 ESTUDIO DE MERCADO

6.3.2 ESTUDIO TÉCNICO

6.3.3 ESTUDIO FINANCIERO

6.4 PRESUPUESTO

6.5 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA (SÍ ES APLICABLE)

6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

6.2 INTRODUCCIÓN

En el presente plan se describen las propuestas del proyecto considerando las estrategias de mercadeo y ventas que se diseñaron en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, asimismo se describe el plan de inversión para ejecutar el

proyecto como resultado del estudio técnico realizado y la forma de financiamiento para obtener una rentabilidad en los resultados.

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

Se diseñó un plan de mercadeo y los presupuestos del mismo, pero es importante mencionar que existen probabilidades de formar alianzas con diferentes medios televisivos y radiales para hacer un canje, PROCONFI brindaría consultorías y asesorías a cambio de la promoción de la misma en dichos medios. La ejecución de este plan, garantiza si duda alguna, un aumento en la demanda de los SDE que PROCONFI S. de R. L brinda actualmente y los que incorporará a partir de junio del presente año.

Tabla 33. Plan de Mercadeo de los SDE brindados por PROCONFI S. de R. L.

Plan	Actividad	Resultados
Servicio	Desarrollo del servicio	El servicio se brindará de forma directa y personalizada en las instalaciones de cada MIPYME.
Precio	Fijar precios competitivos	Los SDE brindados por PRONCONFI S. de R. L. tendrán los siguientes precios estimados: Contabilidad: L.5, 440.01 mensual, Mercadeo: L.14, 286.15 por proyecto, Auditoría L. 55,565.49 por proyecto, Asesoría Legal: 7,143.96 mensuales. Dichos precios serán adaptados de acuerdo al tiempo y complejidad que requiera cada solicitud.
Promoción y publicidad	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un manual de marca • Rediseño del logo actual • Diseño de página web. • Anuncio televisivo y radial • Materiales impresos 	Con el propósito de dar seguimiento a las estrategias de posicionamiento, se ha planificado desarrollar una serie de actividades de Branding, que contribuyan a lograr el reconocimiento, fidelización y lealtad hacia la empresa.
Plaza	Por razones estratégicas se ha considerado el traslado de la oficina principal a la Colonia El Hato de En medio.	Una de las ventajas en este tipo de negocios es que la mayoría de los trabajos son de campo por lo cual no se requiere mucha inversión en capacidad instalada.

Tabla 34. Plan de medios a través de patrocinio

Medios	Descripción
Televisión	Se realizaran publicaciones en el canal HCH ya que es uno de los canales de mayor rating en la ciudad de Tegucigalpa
Radio	Se transmitirán spots en las estaciones que vayan acorde a las características de la audiencia meta, como ser radio HCH y radios de Emisoras Unidas

Estrategia de Posicionamiento

La ejecución del plan de mercadeo permitirá aplicar una estrategia de posicionamiento de PROCONFI S. de R.L, la cual consistirá en definir la imagen que se pretende conferir a la empresa, de manera que el público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de PROCONFI S. de R. L sobre las otras firmas registradas en la base de datos del Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) , en la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) y el Colegio de Peritos Mercantiles y Contadores Públicos.

El diseño de la estrategia de posicionamiento de PROCONFI S. de R. L. estará basado en la confiabilidad, experiencia y veracidad como atributos principales del servicio. Con el propósito de lograr un reconocimiento en la mente del usuario, se ha rediseñado el logo actual, siempre utilizado los colores azul y dorado en cada uno de los materiales promocionales detallados en el plan de Promoción y Publicidad, como ser; carpetas con la carta de presentación de la firma, tarjetas de presentación, banner institucional, carnet de identificación, entre otros.



- El color azul simboliza la confianza, experiencia, profundidad y veracidad con que PROCONFI S de R. L desarrollará los controles, registros, planes e informes relacionados a los SDE brindados a las MIPYMES de Tegucigalpa.
- El color dorado mezclado con el azul hace que los SDE brindados por PROCONFI S. de R. L. sean más atractivos para los clientes.

6.3.1 ESTUDIO DE MERCADO

El Mercado meta de PROCONFI S.de R. L. son todos los hombres y mujeres propietarios (as) de micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del mercado local de Tegucigalpa M.D.C. Se espera que los propietarios se sientan muy interesados en contratar los Servicios de Desarrollo Empresarial, por los beneficios y la confiabilidad que se reflejará en las campañas de promoción y publicidad masiva .Resaltando como principales beneficios la reducción de pérdidas por la falta de controles internos, reducción del riesgo a cerrar negocios debido a las regulaciones tributarias, aumento en la rentabilidad a través de la implementación de una estrategia agresiva de mercadeo y ventas, incremento en la competitividad y capacidad para ingresar a nuevos mercados, entre otros.

Según datos brindados por la Alcaldía Municipal del Distrito Central, para noviembre del año 2014 existían 14739 MIPYMES registradas en la base de datos de la Corporación TX de Honduras.

El estudio de mercado realizado permitió conocer que existen alrededor de 98 firmas asesoras y consultoras registradas en el Colegio Hondureños de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP) y 2350 Licenciados en Contaduría

Pública, representando estos últimos la principal competencia, ya que pueden ofrecer un precio relativamente bajo por prestar los SED a las MIPYMES de Tegucigalpa.

La competencia a la que se enfrenta PROCONFI S. de R. L. es directa, por tal razón se enfocará en prestar SDE con valor agregado, personalizados, implementará una estrategia agresiva en promoción y publicidad como ser visitas personalizadas en cada negocio, presentación de testimonios de clientes ya fidelizados con la empresa y preparará combos promocionales para captar clientes nuevos.

Después de establecer la oferta y la demanda potencial para los Servicios de Desarrollo Empresarial, en base a los datos brindados tanto por la Alcaldía Municipal del Distrito Central como por el Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública, se puede determinar claramente, que existe un alto número de MIPYMES que no cuentan con asesoría en Servicios de Desarrollo Empresarial. Sobre todo las microempresas que por sus características propias no han buscado contar con este servicio. Es necesario recalcar que la época actual, la cultura tributaria toma importancia, ya que el conocimiento de las leyes, permite cumplirlas de manera eficiente y aprovechar las oportunidades que el crecimiento económico actual está generando en nuestro país. La creación de nuevas MIPYMES, también se convierte en una oportunidad de negocio.

Para satisfacer la demanda insatisfecha, PROCONFI S. de R.L, ampliará su cartera de SDE, incorporada por los servicios siguientes:

- Contabilidad
- Asesoría Legal
- Impuestos
- Mercadeo y Ventas
- Auditoría
- Finanzas
- Administración
- Recursos humanos

El objetivo de PROCONFI S. de R.L es brindar SDE de forma directa a la mayoría de los propietarios de las MIPYMES ubicadas en la ciudad de Tegucigalpa M.D.C., de todos los sectores económicos (comerciales, productoras y de servicios), ya que disponen de poco tiempo al ser ellos normalmente los que administran el negocio.

6.3.2 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico, sirvió para tener un panorama de la inversión requerida para poner en marcha la ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MYPIMES de Tegucigalpa, en el mismo se consideró el acondicionamiento de la instalación arrendada donde funcionarán todas las áreas de asesoría, el recurso humano contratado, el flujo gram de procesos, la capacidad instalada y las horas hombres empleadas en cada uno de los servicios, así como la estructura administrativa, operativa y el cuerpo de asesores que será responsable de los servicios a ser atendidos por la consultora. El referido estudio nos mostró todo la inversión fija requerida, los gastos pre-operativos y todo lo que implica el proceso del servicio que permitirá responder al problema de atención de forma directa a las MYPIMES interesadas en formar parte de la consultora PROCONFI S. de R. L.

4.3.2.1 PRESUPUESTO

Tabla 35. Resumen de Inversión Fija

Detalle	Valor Total
Infraestructura	L.113,694.50
Mobiliario y Equipo de Oficina	147,438.00
Equipo de Cómputo	98,820.00
Vehículo	623,574.30
Total	L. 983,526.80

Tabla 36. Gastos Pre-operativos

Detalle	Valor Total
Papelería y Útiles	L.2,000.00
Alquiler de Local (3 meses) + Deposito	32,000.00
Licencias Sistema Auditoria Camex (3)	3,240.00
Prima de Seguro del Vehículo	14,500.00
Planos distribución oficina	700.00
Actualización COHPUCP Firma Internacional	6,000.00
Membresía de Representación Internacional	22,500.00
Honorarios y Gastos legales Cambio categoría	10,000.00
Fianza para cambio de Categoría CNBS	15,500.00
Permiso de Rotulo AMDC	1,600.00
Diseño y Dominio Pagina Web	10,000.00
TOTAL	L. 118,040.00

Tabla 37. Capital de Trabajo

Detalle	Valor Total
Efectivo	100,000.00
TOTAL	L. 100,000.00

Tabla 38. Inversión Total

Detalle	Valor Total	Porcentaje
Inversión Fija	L. 983,526.80	82%
Gastos Pre-Operativos	118,040.00	10%
Capital de Trabajo	100,000.00	8%
Total Inversión del Proyecto	L. 1201,566.80	100%

Flujograma del Proceso de Servicio

El flujograma de proceso para ofrecer una atención personalizada a los clientes que requieran los servicios de PROCONFI S. de R. L., será el que a continuación se detalla:

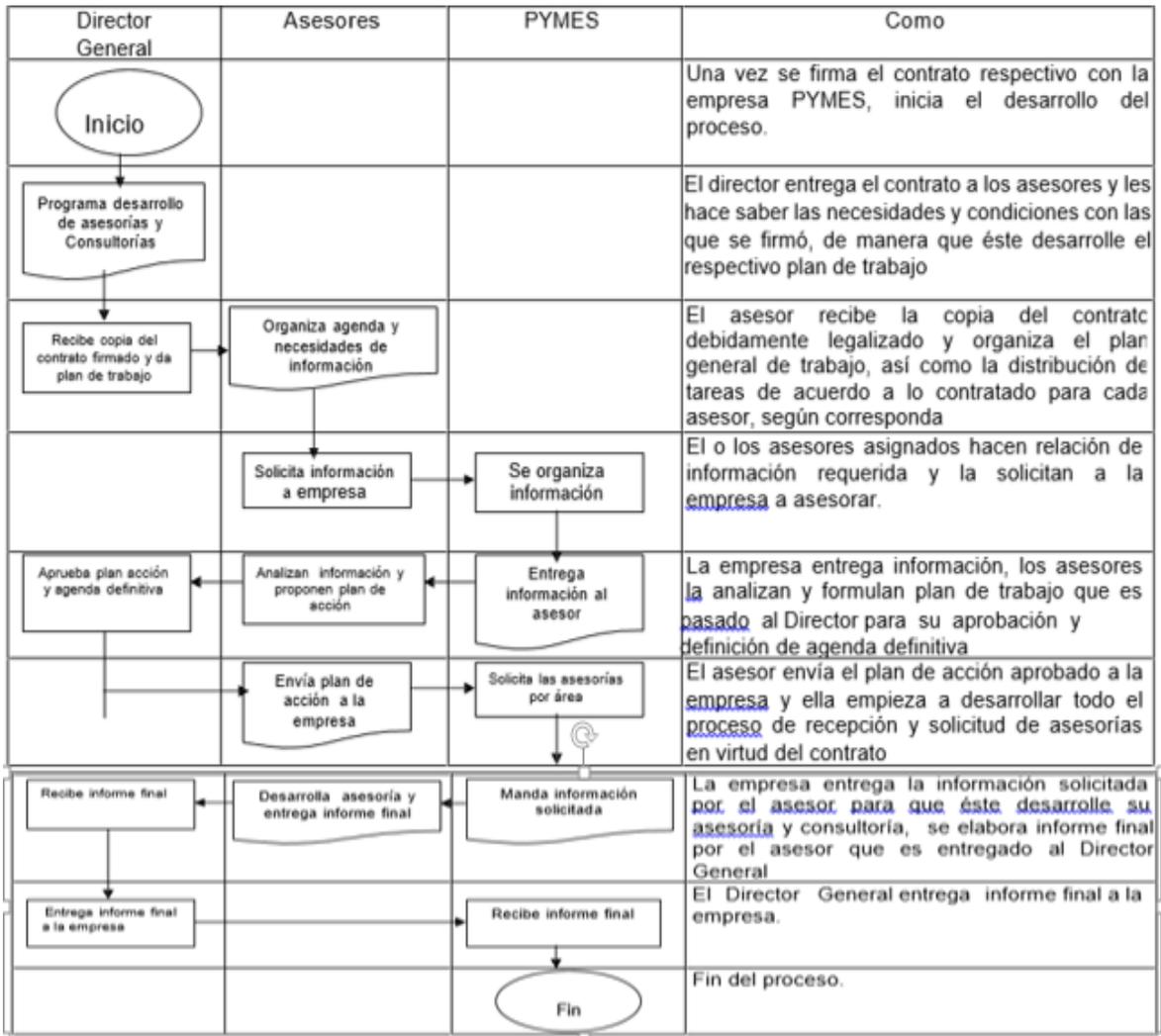


Figura 19. Flujograma del Proceso de Servicios

Capacidad Instalada

La capacidad instalada se definió en función al número de horas laborables del recurso humano actual y el que será contratado, de forma que en total se dispondría un total 11 personas entre empleados operativos y asesores. Este equipo de trabajo da una

proyección en horas la cual fue definida como la capacidad máxima de horas de servicio a cierto número de clientes.

Tabla 39. Capacidad instalada por asesor y personal (horas/año)

Capacidad Instalada	Horas anuales	Feridos	Vacaciones	Capacidad Horas
Asesor de contabilidad	2288	88	80	2120
Asistente contable 1	2288	88	80	2120
Asistente contable 2	2288	88	80	2120
	6864	264	240	6360
Asesor de Mercadeo	2288	88	80	2120
Asistente de mercadeo	2288	88	80	2120
	4576	176	160	4240
Asesor de Auditoria	2288	88	80	2120
Senior	2288	88	80	2120
Asistente Auditoria 1	2288	88	80	2120
Asistente Auditoria 2	2288	88	80	2120
	9152	352	320	8480
Asesor de Legal	2288	88	80	2120
Asistente de legal	2288	88	80	2120
	4576	176	160	4240
Total Horas	25168	968	880	23320

Cartera de Clientes y Contratos de Servicios

La cartera de clientes y los contratos de servicio que atenderá la consultora PROCONFI, S.de R.L, ha sido determinada de acuerdo a la capacidad de instalada de 11 empleados, los cuales serán los suficientes para atender de forma puntual y directa al 107 clientes, en este cálculo se ha considerado la cantidad de horas que implica cada contrato de servicio, en donde unos se ofrecerán de forma mensual (la contabilidad y legal) y otros por producto final o proyecto (la Auditoria y Mercadeo).

Tabla 40. Cartera de clientes y contratos que se atenderán

Servicio	Cartera de Clientes	Contratos Mensuales	Contratos anuales
Contabilidad	16	16	192
Mercadeo	55	5	55
Auditoria	24	2	24
Legal	12	12	144
TOTALES	107	35	415

Forma de contratación de los Asesores de Servicios:

Los asesores será contratados como consultores en cada área de servicios, cumpliendo con las horas de atención al cliente en el mismo horario del personal operativo y así cubrir toda la parte de supervisión y sumarse también a la parte operativa de la cartera de clientes que será atendida por PROCONFI, S.de R.L, la forma de pago que se establecerá es una comisión del 25% sobre los ingresos mensuales o por proyectos de los servicios contratados, a continuación se muestra cual sería la proyección de pagos de honorarios de acuerdo a la cartera de clientes de 107 MYPIMES.

Tabla 41. Planilla de Asesores de Servicios de Desarrollo Empresarial

NOMBRE ASESOR	Cartera de Clientes	Contratos Mensuales	Contratos anuales	Precio del Servicio por contrato	Ingresos por Servicios Anuales	Comisión Anual del Asesor 25%	Comisión Mensual
Asesor de Contabilidad	16	16	192	L. 5,440.01	L. 1044,482.34	L. 261,120.59	21,760.05
Asesor de Mercadeo	55	5	55	14,286.15	785,737.98	196,434.49	16,369.54
Asesor de Auditoria	24	2	24	52,565.49	1261,571.67	315,392.92	26,282.74
Asesor de Legal	12	12	144	7,143.96	1028,730.04	257,182.51	21,431.88
TOTALES	107	35	415	L. 79,435.60	L. 4120,522.03	1030,130.51	85,844.21

4.3.3 ESTUDIO FINANCIERO

En este estudio quedan establecidos los costos, gastos, utilidades, los activos, deudas y patrimonios, los flujos de caja, el financiamiento y la evaluación del proyecto de ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa, M.D.C, el mismo indica que es factible para la consultora PROCONFI, S.de R.L ofrecer los servicios de forma directa, de manera que resuelve el problema de investigación al ofrecer un servicio personalizado y directos a cartera de MIPYME que será atendida y al mismo tiempo esto produce una rentabilidad en los resultados financieros, lo cual genera buenos rendimientos sobre el capital invertido por los socios y poder cumplir con el préstamo bancario que la empresa necesita para poder financiar sus operaciones por la ampliación del servicio.

6.3.1 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Tabla 42. Requerimientos de capital y financieros con financiamiento

Estado de Resultados	Esperado	(Expresado en Lempiras)			
		2015	2016	2017	2018
Ingresos					
Ingresos por Servicios	4120,522.03	4380,856.61	4657,639.13	4951,908.77	5264,770.37
Total Ingresos	4120,522.03	4380,856.61	4657,639.13	4951,908.77	5264,770.37
(-) Gastos de Operación					
Gastos de Personal	2146,387.33	2275,170.57	2411,680.81	2556,381.66	2709,764.56
Gastos de Venta Variable	1030,130.51	1091,938.34	1157,454.64	1226,901.92	1300,516.03
Gastos de Administración y Venta fijo	477,312.00	505,950.72	536,307.76	568,486.23	602,595.40
Gastos por Depreciación y amortización	201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Total Gastos de operación	3855,521.23	4074,751.02	4307,134.59	4520,521.19	4781,627.37
Utilidad antes de ISR	265,000.80	306,105.59	350,504.54	431,387.59	483,142.99
Impuesto sobre la Renta	66,250.20	76,526.40	87,626.13	107,846.90	120,785.75
Utilidad Neta	198,750.60	229,579.20	262,878.40	323,540.69	362,357.24

EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

Estado de Flujos Netos	(Expresado en Lempiras)					
Años	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión Fija	983,526.80	-				
Capital de Trabajo	100,000.00	-				
Gastos pre-operativos	118,040.00	-				
Utilidad Neta		198,750.60	229,579.20	262,878.40	323,540.69	362,357.24
Depreciaciones y Amortizaciones		201,691.39	201,691.39	201,691.39	168,751.39	168,751.39
Préstamo	660,861.74	-91,667.76	-108,524.70	128,481.49	152,108.18	180,079.61
Recuperación de Capital de Trabajo						100,000.00
Flujos Netos	540,705.06	308,774.23	322,745.88	336,088.29	340,183.90	451,029.02
Costo de Capital						
Fuente	Proporción	Costo	Ponderación			
Préstamo Bancario	55%	12.75%	7.01%			
Recursos Propios	45%	17.01%	7.66%			
			14.67%			
Evaluación Financiera						
Tasa Interna de Retorno	54.06%					
Valor Presente Neto	621,197.26					

Los resultados de la evaluación financiera indica que el proyecto de “Ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial para las MIPYMES de Tegucigalpa, M.D.C.” es aceptable ya que el tasa de rendimiento del proyecto de 54.06% es superior a la tasa de costo de capital del 14.67% que es lo mínimo aceptable por los socios para efectuar una inversión de capital, esta tasa se determinó la ponderar proporción del préstamo, tasa de interés y el impuesto sobre la renta.

El Valor Presente Neto del proyecto por los cinco años del proyecto da como resultado una cifra positiva de L. 621,197.26, lo cual representa una atractiva rentabilidad para los socios en el horizonte del proyecto.

Estos resultados de la evaluación son producto de una buena rentabilidad en los flujos netos de efectivo, ocasionado por los costos de personal y administrativo estimados de forma razonable, más un margen de contribución del 165% sobre el costo del servicio como ganancia del proyecto, lo que define un precio por el servicio atractivo que permite cubrir cualquier eventualidad en la parte de recursos humanos que es donde más se orienta el mayor costo de la empresa en cuanto a beneficios y pasivo laboral del personal operativo.

6.3.2 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 43. Punto de equilibrio con financiamiento

(Expresado en Lempiras)					
Descripción	Servicio Contabilidad	Servicio Mercadeo	Servicio Auditoria	Servicio Legal	
Precio de venta Unitario	5,440.01	14,286.15	52,565.49	7,143.96	
Costo Variable	1,360.00	3,571.54	13,141.37	1,785.99	
Margen de Contribución	4,080.01	10,714.61	39,424.11	5,357.97	
Participación	25.48%	22.36%	28.73%	23.43%	
Margen de Contribución Ponderado	1,039.70	2,396.32	11,325.43	1,255.11	16,016.56
Número de contratos (P.E)					
=	<u>Costos Fijos</u>	<u>2825,390.72</u>	=	176	
	M.C.P	16,016.56			
Servicios	Contratos (P.E)	Participación	Contratos		
Contabilidad	176.40	25.48%	45		
Mercadeo	176.40	22.36%	39		
Auditoria	176.40	28.73%	51		
Legal	176.40	23.43%	41		
Totales		100.00%	176		

Estados de Resultados año 2015					
	Servicio Contabilidad	Servicio Mercadeo	Servicio Auditoria	Servicio Legal	Total
Ventas	244,542.50	563,628.52	2663,807.00	295,209.61	3767,187.62
(-) Costos Variables	61,135.62	140,907.13	665,951.75	73,802.40	941,796.91
Margen de Contribución					2825,390.72
(-) Costos Fijos					2825,390.72
Utilidad					-

El número de contratos mínimos anuales que debe atender la empresa para cubrir su costos fijos son 176, con esta cantidad se determina cuanto debe vender la empresa, en este caso el estado de resultado nos indica que serían L. 3,767,187.62.

6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Tabla 44. Cronograma de ejecución de actividades

Actividad/mes	jun-15	jul-15	agost-15	sept-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	marz-16	abr-16	may-16	Jun-16	agost-16	sept-16	oct-16	nov-16
Acondicionamiento y traslado de la oficina																	
Validación del proceso de servicio																	
Vistas a clientes potenciales																	
Promoción del servicio																	
Trámites para de rótulos en medianas																	
Instalación del rótulo en la mediana																	
Prestación del servicio																	
Seguimiento al servicio brindado																	

Tabla 45. Verificación de concordancia del documento con el plan de acción

Título/Problema	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Aplicabilidad
	General	Específico			
<p>AMPLIACIÓN DE LOS SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS MIPYMES DE TEGUCIGALPA. CASO PROCONFI</p> <p>Problema</p> <p>Las MIPYMES de Tegucigalpa no cuentan con una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa, mediante asesoría en las instalaciones de cada negocio sobre los temas de</p>	<p>Contribuir a la creación de una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES de Tegucigalpa, mediante un estudio de pre-factibilidad para la ampliación del servicio en esa zona por parte de PROCONFI.</p>	<p>1. Identificar los factores que potencian y limitan la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial o las experiencias afines.</p> <p>2. Analizar los datos obtenidos de los factores encontrados como potencializadores y limitantes de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial.</p> <p>3. Definir otras alternativas de solución para ofrecer</p>	<p>1. Entre los principales factores que potencian la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial, se encuentra una fuerte demanda, falta de estrategias integradas de promoción y publicidad por parte de la competencia y poco interés por prestar SDE por parte de la misma. Sin embargo se han encontrado factores limitantes como ser una amplia competencia y la falta de cultura por la contratación de SDE por parte de las MIPYMES.</p> <p>2. La demanda actual de PROCONFI está contemplada por 14739 MIPYMES se espera que para los próximos cinco años, esta industria presente un fuerte demanda debido a la exigencia en las</p>	<p>1. La firma consultora PROCONFI debe aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado debido a la falta de atención por parte de la competencia en mejorar su oferta y al poco interés por prestar los SDE a las MIPYMES.</p> <p>2 Brindar SDE personalizados que ofrezcan valor agregado, confianza y seguridad para captar parte de la demanda debido a las exigencias gubernamentales que presentaran en los próximos años.</p> <p>3. Incluir dentro de la</p>	<p>1. Precio:</p> <p>Los SDE brindados por PRONCONFI S. de R. L. tendrán un Los siguientes precios estimados:</p> <p>Contabilidad: L.5, 440.01 mensual, Mercadeo: L.14,286.15 por proyecto, Auditoría L. 52,565.49 por proyecto, Asesoría Legal:7,143.96 mensuales. Dichos precios serán adaptados de acuerdo al tiempo y complejidad que requiera cada solicitud.</p> <p>2. Promoción y publicidad</p> <p>Con el propósito de dar seguimiento a las estrategias de posicionamiento, se ha planificado desarrollar una serie de actividades de Branding, que contribuyan a lograr el reconocimiento, fidelización y</p>

<p>servicios de interés como ser: el mercadeo, las finanzas y los aspectos tributarios. ¿Qué tan factible es financieramente ofrecer los Servicios de Desarrollo Empresarial de forma directa a las MIPYMES en la ciudad de Tegucigalpa?</p>		<p>los Servicios de Desarrollo Empresarial a las MIPYMES de Tegucigalpa.</p> <p>4. Proponer un estudio de pre-factibilidad para los Servicios de Desarrollo Empresarial en Tegucigalpa por parte de PROCONFI.</p>	<p>regulaciones gubernamentales.</p> <p>3. La mejor alternativa para incentivar a las MIPYMES de Tegucigalpa a contratar los SDE es aplicar una estrategia integrada de mercadeo en donde se dé a conocer al mercado meta los beneficios que tendrá al contratar los SDE a empresas confiables como lo es PROCONFI S. de R.L.</p> <p>4. La evaluación financiera determina la factibilidad operativa del proyecto ya que refleja una TIR del 41.89% y un VPN positivo de L. 383,719.85, lo cual es atractivo para los socios ya que representa un rendimiento mayor a la tasa de recursos propios del 17.01%, por tal razón se propone a la firma consultora PROCONFI S. de R. la ejecución del estudio de pre-factibilidad para la ampliación de los SDE</p>	<p>Estrategia de Promoción y Publicidad, el enfoque del acercamiento continuo a sus clientes, lo cual le permitirá estar personalizando los paquetes de servicios en tiempo y forma para de esa manera tomar ventaja competitiva sobre la competencia.</p> <p>4. De acuerdo a los resultados de la evaluación financiera se propone a la firma consultora PROCONFI S. de R. llevar a cabo la ejecución del estudio de pre-factibilidad para la ampliación de los SDE para las MIPYMES de Tegucigalpa</p>	<p>lealtad hacia la empresa. Entre los materiales a reproducir se pueden mencionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de un manual de marca • Rediseño del logo actual • Diseño de página web. • Anuncio televisivo • Spot radial • Materiales impresos: anuncio en prensa, afiches, volantes, stickers, banners , etc <p>3. Plaza</p> <p>Por razones estratégicas se ha considerado el traslado de la oficina principal a la Colonia El Hato de En medio, ya que la próxima socia Lic. Mayra Ortiz cuenta con un edificio acondicionado para montar ese tipo de oficina.</p> <p>4. Ventas</p> <p>Se harán visitas personalizadas a cada propietario de MIPYME</p>
--	--	---	---	--	--

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

BID, S. (2013). Diagnóstico Sectorial de la MIPYME no agrícola en Honduras.

CEPAL, C. para A. L. y el C. (2012). COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYME EN CENTROAMERICA.

César Augusto Bernal. (2006). *Metodología de la Investigación* (2da ed.).

COHEP, G. M. (2014, noviembre 10). Centro de Desarrollo Empresarial.

COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYME EN CENTROAMERICA.doc - Capítulo-V.pdf.

(s. f.). Recuperado a partir de <http://www.cepal.org/mexico/publicaciones/sinsigla/xml/9/12209/Cap%C3%ADtulo-V.pdf>

CONAMIPYME. (2008). Requisitos para constituir y operar una empresa en Honduras.

CONAMYPE. (2004).

Congreso Nacional de Honduras. (2008). LEY PARA EL FOMENTO Y DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

David Noel Ramírez Padilla. (2013). *Contabilidad Administrativa un enfoque estratégico para competir* (Novena.). Mc Graw Hill.

DEI. (2013). Ley de Impuesto Sobre la Renta.

Eduardo Court M. Ph D. (2010). *FINANZAS CORPORATIVAS* (Primera Edición.). Buenos Aires, Argentina: CENGAGE Learning.

Fernández Valiñas. (2007). *MANUAL PARA ELABORAR UN PLAN DE MERCADOTECNIA*. Mc Graw Hill.

Firma de Convenio CCIT-INFOP | CCIT. (s. f.). Recuperado 25 de octubre de 2014, a partir de <http://www.ccit.hn/firma-de-convenio-ccit-infop/>

Héctor Ortiz Amaya. (2013). *Finanzas Básicas para no financieros*. Colombia, Bogotá: CENGAGE Learning.

Jonathan Berk. (2007). *FINANZAS CORPORATIVAS* (1ra ed.). PEARSON.

Jordan, R. W. (2010). *FUNDAMENTOS DE FINANZAS CORPORTIVAS* (Novena.). Mc Graw Hill.

Juan Carlos Gomez Sala. (2013). *Dirección Financiera*. eBook.

Kotler, P. (s. f.). *Administración de Marketing*. PEARSON.

Lanzamiento Oficial del Centro de Desarrollo Empresarial | CCIT. (2013, diciembre). Recuperado 13 de noviembre de 2014, a partir de <http://www.ccit.hn/lanzamiento-oficial-del-centro-de-desarrollo-empresarial/>

La Tribuna. (2014). Nuestras MIPYMES.

Lic596CI-SDP-UAP-GGOB-258-12200-PliegoTerminosdeReferencia.pdf. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.honducompras.gob.hn/docs/Lic596CI-SDP-UAP-GGOB-258-12200-PliegoTerminosdeReferencia.pdf>

Liliana Gallarzo López, E. A. T. (2010). *APLICACIÓN DE MODELO DE NEGOCIO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MIPYME EN TIHUANA, BAJA CALIFORNIA*. Universidad Autónoma de Baja California.

María T. Flores, O. W. M. (2009). *LEGISLACIÓN TRIBUTARIA VIGENTE EN HONDURAS*. Honduras: OIM.

Mullins, J. (2007). *ADMINISTRACIÓN DE MARKETING* (5ta ed.). Mc Graw Hill.

Naresh K. Malhotra. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS* (5ta ed.). Mexico.

Nassir Sapag Chain, R. S. C. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (5ta ed.).

Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Naumov García, S. L. (2011). *Organización Total* (1ra ed.).

PONTIFICADA UNIVERSIDAD JAVERIANA. (2004). *ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE UN PROYECTO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ACABADOS PARA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL EN BOGOTÁ D.C.* PONTIFICADA UNIVERSIDAD JAVERIANA, Colombia.

Rudelius, K. H. (2009). *Marketing* (Novena.).

Scott Besley, E. F. B. (2001). *Fundamentos de Administración Financiera* (Decimosegunda.). Mc Graw Hill.

Secretaría de Finanzas. (2014). Ley del Impuesto Sobre Venta.

SIC, B. (2013). Diagnóstico Sectorial de la MIPYME no agrícola de Honduras.

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
(UNITEC)
FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN FINANZAS

Buen día estimado(a):

Somos estudiantes de post grado de UNITEC, actualmente estamos desarrollando un estudio que servirá para elaborar nuestra tesis profesional acerca de la "Ampliación de Servicios de Desarrollo Empresarial para las MIPYMES de Tegucigalpa". Quisiéramos solicitar su valiosa colaboración contestando algunas preguntas, lo cual no le llevará mucho tiempo.

Instrucciones

Marque con una x la respuesta que usted considere oportuna, en algunas preguntas podrá seleccionar más de una respuesta por lo cual se recomienda leer detenidamente las instrucciones detalladas en cada pregunta.

DATOS GENERALES

Género: ___F ___M

Edad:

___20 a 30 ___31 a 40

___41 a 50 ___51 a 60

___61 años en adelante

Formación Profesional

___Primaria

___Secundaria

___Técnico/tecnológico

___Pregrado

___Postgrado

Rubro de la Empresa

- Comercial
- Industrial
- De servicios

Cantidad de empleados que laboran en su empresa

- 1 a 10
- 11 a 50
- 51 a 150

Cargo

- Dueño
- Administrador
- Otro (mencionar)

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce el término: Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE)?

Si No

2. ¿Ha contratado su empresa asesores en Servicios de Desarrollo Empresarial?

Si No
(Continúe) (Pase a la pregunta 8)

3. ¿De qué forma ha contratado a su asesor en Servicios de Desarrollo Empresarial?

- Contrato por hora
- Contrato por actividad
- Contrato mensual
- Otros (mencionar) _____

4. ¿Qué monto ha pagado por contratar a su asesor en Servicios de Desarrollo empresarial?

- L.2, 000 a L.5, 000
- L.5, 001 a L.8, 000
- L.8, 001 a L.12,000
- Más de L. 12,000

5. ¿Cuáles de los siguientes Servicios de Desarrollo empresarial (SDE) ha contratado su empresa?

- Administración
- Asesoría Legal
- Auditoría
- Contabilidad
- Finanzas
- Impuestos
- Mercadeo y ventas
- Recursos humanos

6. ¿Cuál ha sido su experiencia con los asesores contratados en Servicios de Desarrollo Empresarial?

- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Sumamente satisfecho

7. ¿Quiénes les han brindado los servicios de asesoría en Desarrollo Empresarial?

- COHEP
- INFOP
- CADERH
- Cooperantes
- Cámara de Comercio
- Consultores independientes
- Firmas de contabilidad y auditoría
- Personal Interno
- Otros (mencionar) _____

8. ¿Cuál de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa? Marque en una escala del 1 al 8, considerando el 1 como más importante y 8 como menos importante.

- Administración
- Asesoría Legal
- Auditoría
- Contabilidad
- Finanzas
- Impuestos
- Mercadeo y ventas
- Recursos humanos

9. ¿En qué metodología le gustaría recibir los Servicios de Desarrollo Empresarial?

- Asesoría directa en su negocio
- Capacitaciones grupales en centros de formación

Capacitaciones virtuales

10. ¿Cuáles de los siguientes programas informáticos necesita su empresa?

- Contabilidad general
- Inventario y facturación
- Compras y cuentas x pagar
- Cuentas x cobrar
- Planillas
- Auditoría Interna
- Ninguno

11. ¿Su empresa está inscrita bajo algún programa de capacitación y asesoría en Servicios de Desarrollo Empresarial por parte de las siguientes instituciones:

- INFOP
- CADERH
- Cámara de Comercio
- Cooperantes
- Instituciones Financieras
- ANMPI
- DEI
- COHEP
- Otros

(mencione)

12. ¿Cuáles son las fuentes de recursos económicos para operar su empresa?

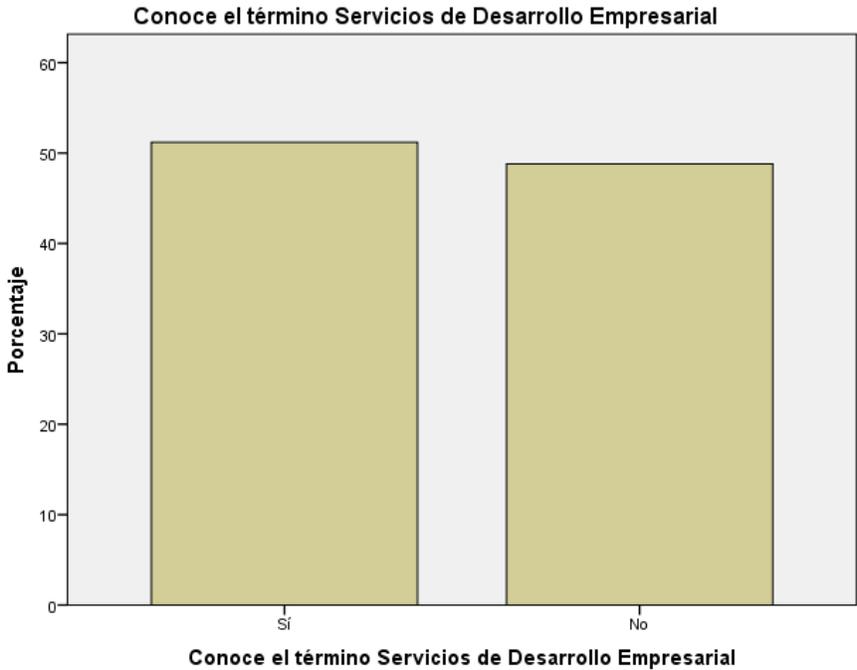
- Capital propio
- Financiamiento de bancos
- Préstamos familiares
- Préstamos de personas particulares
- Donaciones

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 2

¿Conoce el término Servicios de Desarrollo Empresarial?

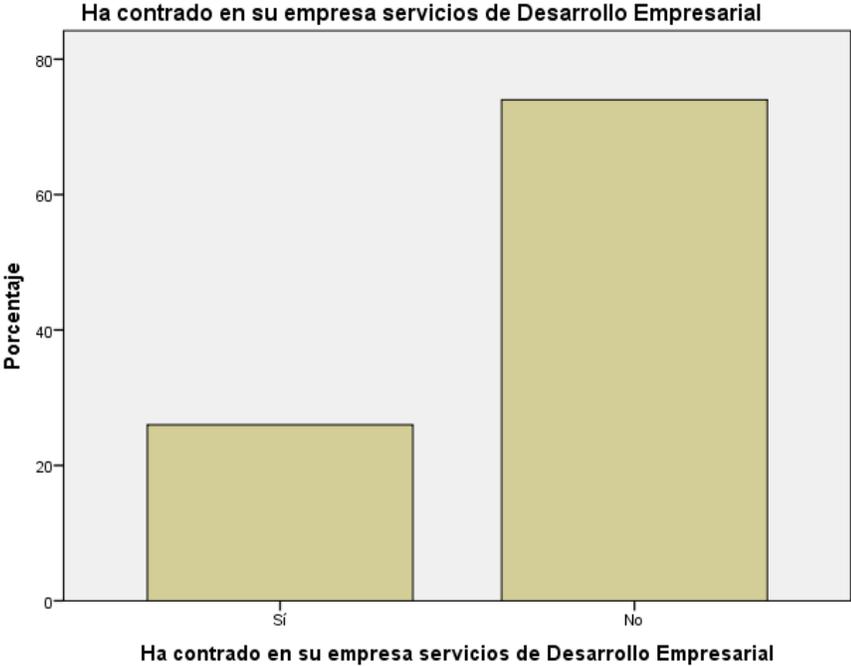
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí	193	51.2	51.2	51.2
No	184	48.8	48.8	100.0
Válidos Total	377	100.0	100.0	



ANEXO 3

¿Ha contratado su empresa Servicios de Desarrollo Empresarial?

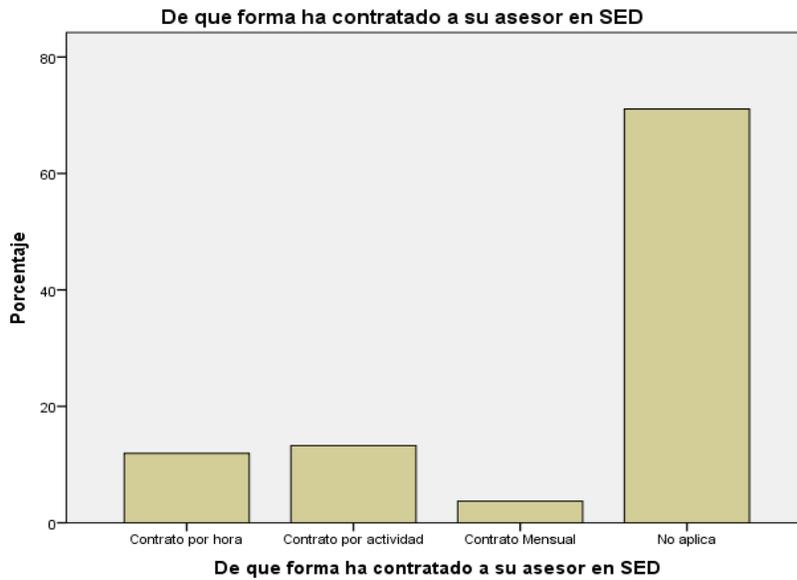
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	98	26	26	26
No	279	74	74	100
Total	377	100	100	



ANEXO 4

¿De qué forma ha contratado a su asesor en SDE?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Contrato por hora	45	11.9	11.9	11.9
Contrato por actividad	50	13.3	13.3	25.2
Válidos Contrato Mensual	14	3.7	3.7	28.9
No aplica	268	71.1	71.1	100.0
Total	377	100.0	100.0	

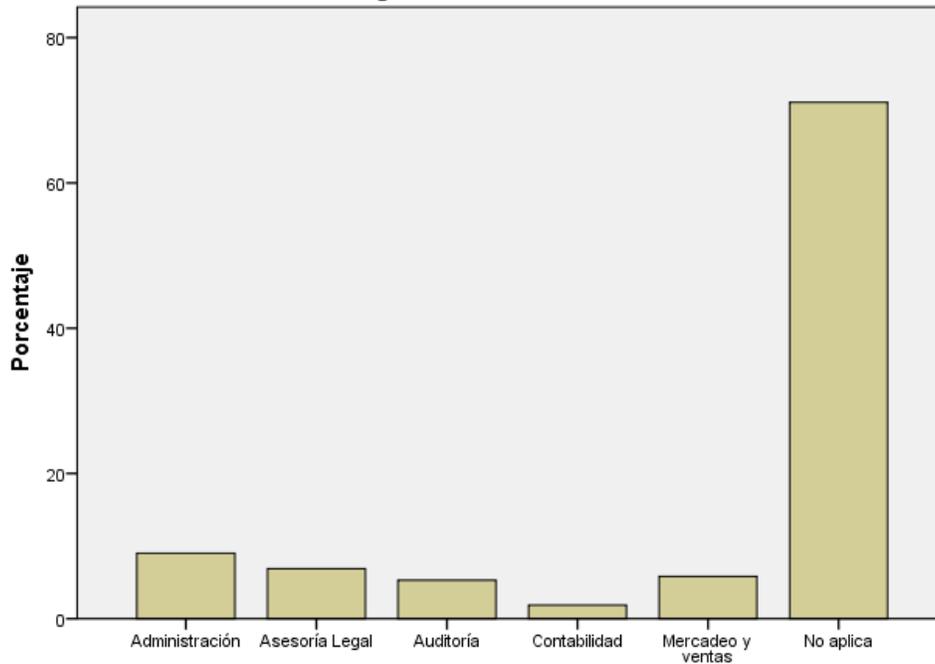


ANEXO 5

¿Cuáles de los siguientes servicios ha contratado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Administración	34	9.0	9.0	9.0
Asesoría Legal	26	6.9	6.9	15.9
Auditoría	20	5.3	5.3	21.2
Válidos Contabilidad	7	1.9	1.9	23.1
Mercadeo y ventas	22	5.8	5.8	28.9
No aplica	268	71.1	71.1	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuáles de los siguientes servicios ha contratado



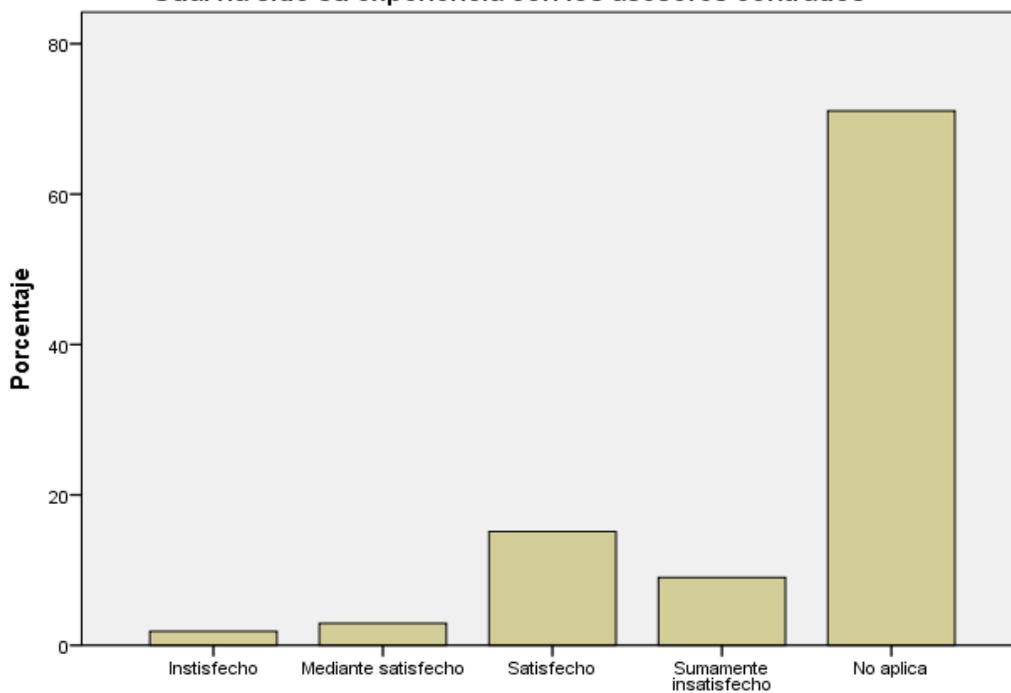
Cuáles de los siguientes servicios ha contratado

ANEXO 6

¿Cuál ha sido su experiencia con los asesores contratado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	7	1.9	1.9	1.9
Mediante satisfecho	11	2.9	2.9	4.8
Satisfecho	57	15.1	15.1	19.9
Sumamente insatisfecho	34	9.0	9.0	28.9
No aplica	268	71.1	71.1	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cual ha sido su experiencia con los asesores contrados



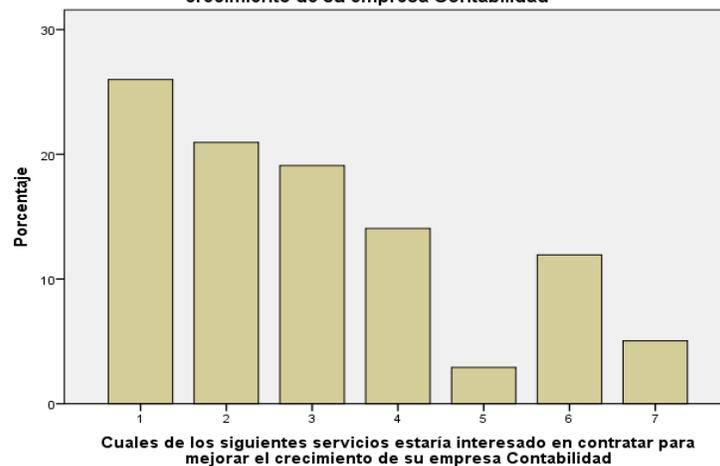
Cual ha sido su experiencia con los asesores contrados

ANEXO 7

Cuáles de los siguientes servicios estaría interesado en contratar: Contabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	98	26.0	26.0	26.0
2	79	21.0	21.0	46.9
3	72	19.1	19.1	66.0
4	53	14.1	14.1	80.1
Válidos 5	11	2.9	2.9	83.0
6	45	11.9	11.9	95.0
7	19	5.0	5.0	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuales de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Contabilidad

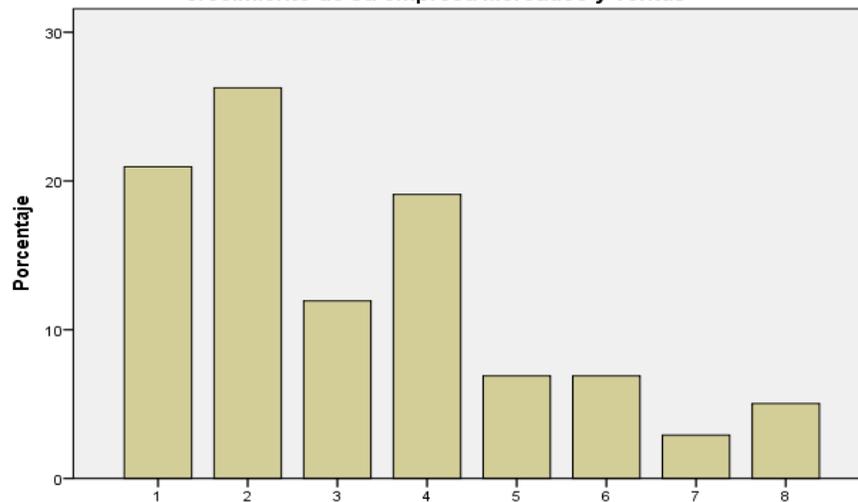


ANEXO 8

¿Cuáles de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Mercadeo y ventas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	79	21.0	21.0	21.0
2	99	26.3	26.3	47.2
3	45	11.9	11.9	59.2
4	72	19.1	19.1	78.2
Válidos 5	26	6.9	6.9	85.1
6	26	6.9	6.9	92.0
7	11	2.9	2.9	95.0
8	19	5.0	5.0	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuales de los siguientes servicios estaria interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Mercadeo y ventas



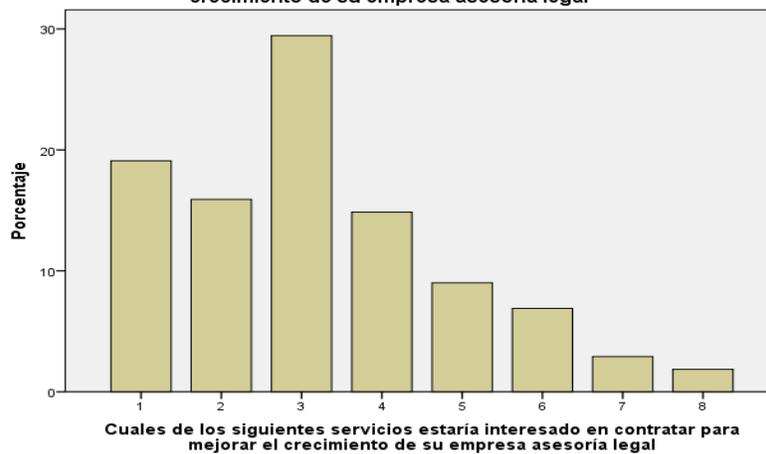
Cuales de los siguientes servicios estaria interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Mercadeo y ventas

ANEXO 9

Cuáles de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa: Asesoría Legal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	72	19.1	19.1	19.1
2	60	15.9	15.9	35.0
3	111	29.4	29.4	64.5
4	56	14.9	14.9	79.3
Válidos 5	34	9.0	9.0	88.3
6	26	6.9	6.9	95.2
7	11	2.9	2.9	98.1
8	7	1.9	1.9	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuales de los siguientes servicios estaria interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa asesoria legal

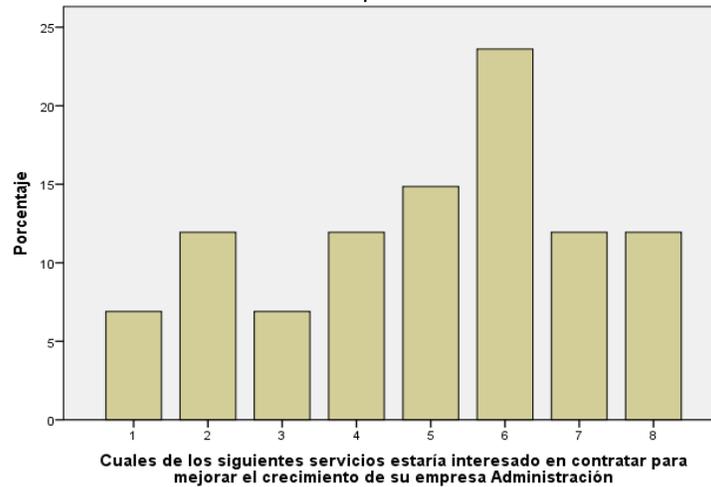


ANEXO 10

¿Cuáles de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Administración?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	26	6.9	6.9	6.9
2	45	11.9	11.9	18.8
3	26	6.9	6.9	25.7
4	45	11.9	11.9	37.7
Válidos 5	56	14.9	14.9	52.5
6	89	23.6	23.6	76.1
7	45	11.9	11.9	88.1
8	45	11.9	11.9	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuales de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Administración

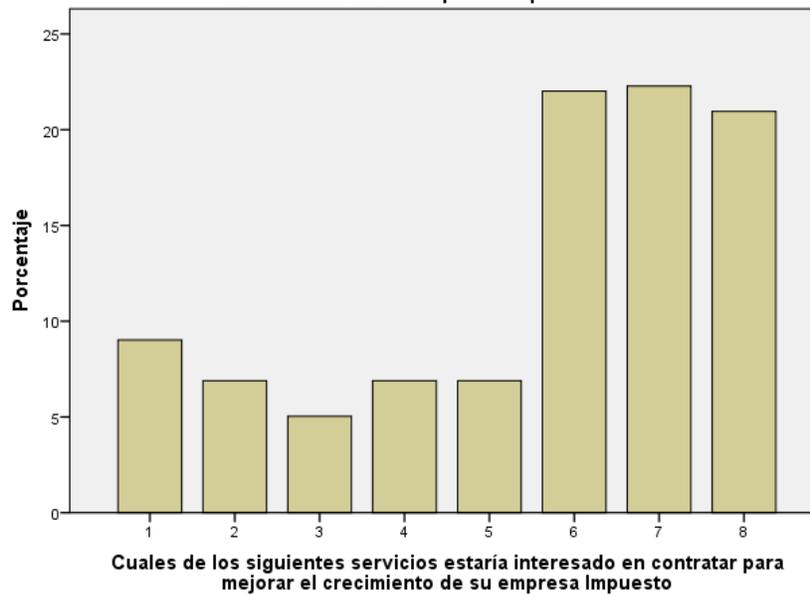


ANEXO 11

Cuáles de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Impuesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	34	9.0	9.0	9.0
2	26	6.9	6.9	15.9
3	19	5.0	5.0	21.0
4	26	6.9	6.9	27.9
Válidos 5	26	6.9	6.9	34.7
6	83	22.0	22.0	56.8
7	84	22.3	22.3	79.0
8	79	21.0	21.0	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuales de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Impuesto

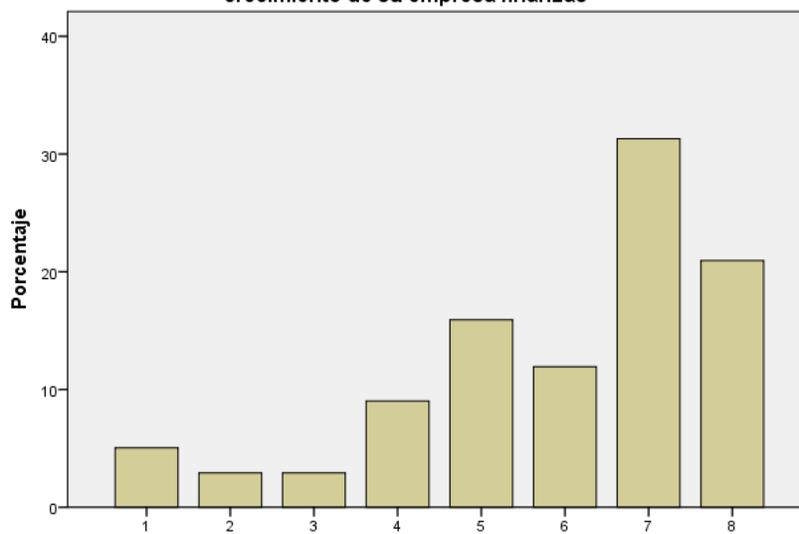


ANEXO 12

Cuales de los siguientes servicios estaria interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa finanzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	19	5.0	5.0	5.0
2	11	2.9	2.9	8.0
3	11	2.9	2.9	10.9
4	34	9.0	9.0	19.9
Válidos 5	60	15.9	15.9	35.8
6	45	11.9	11.9	47.7
7	118	31.3	31.3	79.0
8	79	21.0	21.0	100.0
Total	377	100.0	100.0	

Cuales de los siguientes servicios estaria interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa finanzas

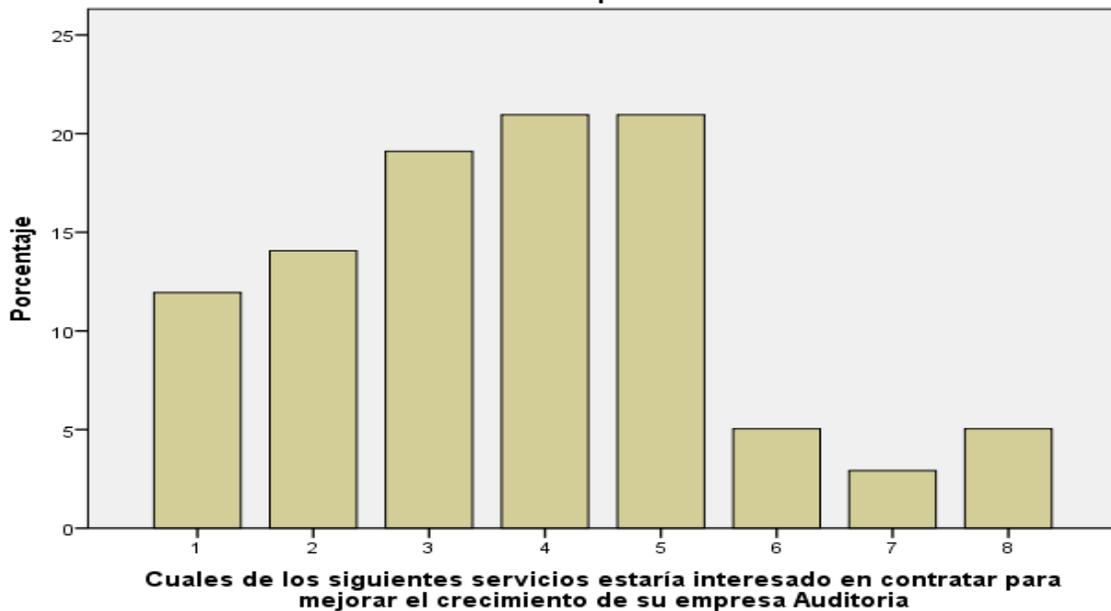


Cuales de los siguientes servicios estaria interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa finanzas

ANEXO 13

Cuáles de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa: Auditoría					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	45	11.9	11.9	11.9
	2	53	14.1	14.1	26.0
	3	72	19.1	19.1	45.1
	4	79	21.0	21.0	66.0
	5	79	21.0	21.0	87.0
	6	19	5.0	5.0	92.0
	7	11	2.9	2.9	95.0
	8	19	5.0	5.0	100.0
	Total	377	100	100	

Cuales de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Auditoria

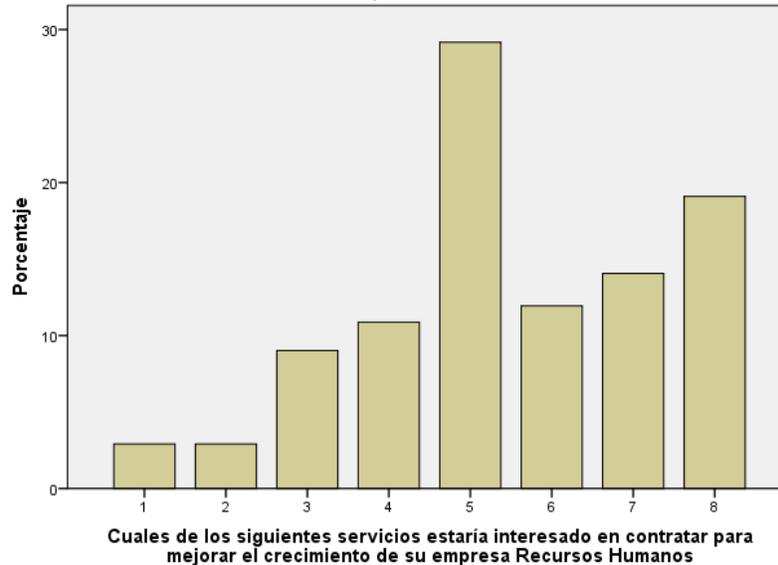


ANEXO 14

Cuales de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa: Recursos Humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	11	2.9	2.9	2.9
	2	11	2.9	2.9	5.8
	3	34	9.0	9.0	14.9
	4	41	10.9	10.9	25.7
	5	110	29.2	29.2	54.9
	6	45	11.9	11.9	66.8
	7	53	14.1	14.1	80.9
	8	72	19.1	19.1	100.0

Cuales de los siguientes servicios estaría interesado en contratar para mejorar el crecimiento de su empresa Recursos Humanos

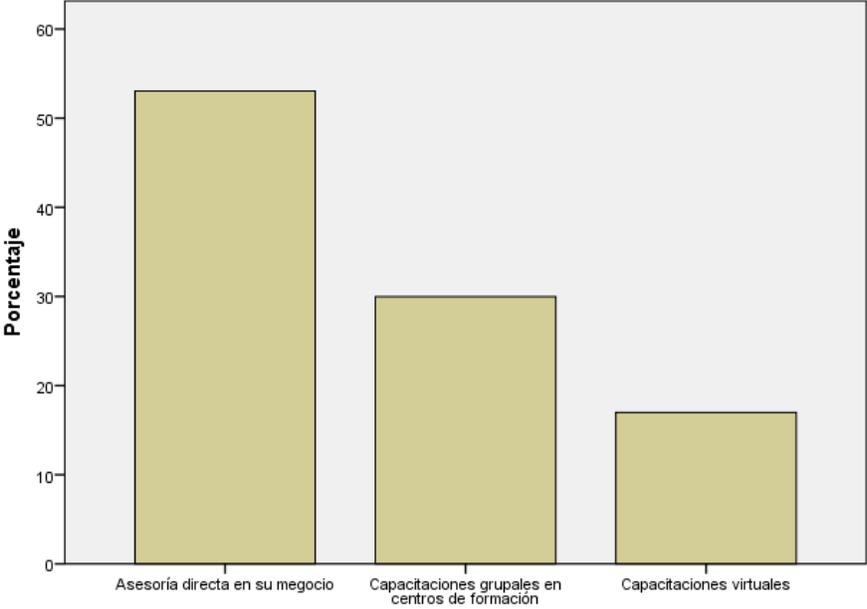


ANEXO 15

En qué metodología le gustaría recibir los SDE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Asesoría directa en su negocio	200	53.1	53.1	53.1
Capacitaciones grupales en centros de formación	113	30.0	30.0	83.0
Capacitaciones virtuales	64	17.0	17.0	100.0
Total	377	100.0	100.0	

En qué metodología le gustaría recibir los SDE



En qué metodología le gustaría recibir los SDE

ANEXO 16

ENTREVISTA DIRIGIDAS A INSTITUCIONES DE ATENCIÓN A LAS MIPYMES

1. ¿Qué servicios brinda la institución a las MIPYMES?
2. ¿Cuál es el número de MIPYMES inscritas a la institución?
3. ¿Tiene algún convenio la institución para brindar asesoramiento o capacitación a las MIPYMES?
4. ¿Cuáles son los requisitos que solicita la institución para afiliar a la MYPIMES?
5. ¿Existe dentro de la junta directiva de la institución algún representante del sector MIPYME.SIC-CONAMIPYME?
6. ¿Tienen convenios con instituciones privadas o gubernamentales sobre oferta de servicios de desarrollo empresarial?
7. ¿Cuentan con estudios o informes sobre el sector MIPYMES a nivel internacional, nacional y Tegucigalpa?
8. ¿Existen convenios o Donaciones con cooperantes del extranjero para apoyo a las MIPYMES?
9. ¿Está en ejecución algún programa de apoyo a las MIPYMES?

ANEXO 17

DISEÑO DE MATERIALES PROMOCIONALES

Banner tamaño estándar

(1).pdf ×

PROCONFI%20(1).pdf

Proconfi
S.de.R.L. PROFESIONALES DE LA CONTABILIDAD Y LAS FINANZAS

SERVICIOS

- Administración
- Mercadeo y ventas
- Asesoría Legal
- Contabilidad
- Impuestos
- Auditoría
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Capacitaciones

Col. Hato de En Medio , frente a entrada Col. Bella Oriente,
Tegucigalpa, Honduras Tel. 2213-0660 Cel. 9976-4010

Correo:
proconficontadores@yahoo.es
dehavezurbina@yahoo.com

Tarjetas de presentación



Carpetas tamaño carta

