

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO
DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL CENTRO
UNIVERSITARIO DE ORIENTE –CUNORI-, CHIQUIMULA.



EDWIN JOSUÉ DÍAZ CHACÓN

CHIQUMULA, GUATEMALA, JUNIO 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO
DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL CENTRO
UNIVERSITARIO DE ORIENTE –CUNORI-, CHIQUIMULA.

TRABAJO DE GRADUACIÓN

Sometido a consideración del Honorable Consejo Directivo

Por

EDWIN JOSUÉ DÍAZ CHACÓN

Al conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

En el grado académico de

LICENCIADO

CHIQUMULA, GUATEMALA, JUNIO 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**RECTOR
LIC. CARLOS ESTUARDO GALVEZ BARRIOS**

CONSEJO DIRECTIVO

Presidente:	M.Sc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
Representante de Profesores:	M.Sc. Edgar Arnaldo Casasola Chinchilla
Representante de Profesores:	Ph.D. Felipe Nery Agustín Hernández
Representante de Graduados:	Lic. Zoot. Alberto Genesio Orellana Roldán
Representante de Estudiantes:	Br. Heidy Jeaneth Martínez Cuestas
Representante de Estudiantes:	Br. Otoniel Sagastume Escobar
Secretaria:	Licda. Marjorie Azucena González Cardona

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Coordinador Académico:	Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Córdón
Coordinador de Carrera:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas Castillo

ORGANISMO COORDINADOR DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

Presidente:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas Castillo
Secretario:	M.A. Eduina Araselly Linares Ruíz
Vocal:	Licda. Ester Palacios Castañeda

TERNA EVALUADORA

Presidente:	M.A. Jaime René González Cámbara
Secretaria:	M.A. Eduina Araselly Linares Ruíz
Vocal:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas Castillo

Chiquimula, 16 de mayo de 2013

Señores:

Miembros del Consejo Directivo

Centro Universitario de Oriente –CUNORI-

Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC-

Chiquimula, Ciudad

Respetables señores:

En cumplimiento con lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y el Centro Universitario de Oriente, presento a consideración de ustedes, el trabajo de graduación denominado **“ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE –CUNORI-, CHIQUIMULA”**.

Como requisito previo a optar el título profesional de Administrador de Empresas en el grado académico de Licenciado.

Atentamente

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”



Edwin Josué Díaz Chacón

Estudiante carné 200841865



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Chiquimula, 13 de Mayo de 2013.

MSc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
Director del Centro Universitario de Oriente -CUNORI-
Chiquimula:

Sr. Director:

De conformidad con el Normativo del Programa de Trabajo de Graduación de la Carrera de Administración de Empresas de este Centro Universitario, manifiesto a usted que procedí a asesorar el trabajo denominado **"ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE -CUNORI-, CHIQUIMULA"**, trabajo de graduación elaborado por el estudiante Edwin Josué Díaz Chacón, carné 200841865.

Por lo anterior, es de mi criterio que los resultados de la investigación presentados por el estudiante Díaz Chacón, y que se objetivan en el informe antes mencionado, si cumple con los requerimientos técnicos propios de un trabajo de graduación.

En tal consideración, me permito recomendar que se autorice la impresión del documento, para el consecuente Examen Público de Graduación Profesional.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

FELIPE NERY AGUSTIN HERNANDEZ
Asesor Principal



EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, POR ESTE MEDIO HACE CONSTAR QUE: Conoció el Trabajo de Graduación que efectuó el estudiante **EDWIN JOSUÉ DÍAZ CHACÓN** titulado **“ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE “CUNORI”, CHIQUIMULA”**, trabajo que cuenta con el aval de su Asesor y del Organismo Coordinador de Trabajos de Graduación, de la carrera de Administración de Empresas. Por tanto, la Dirección del CUNORI con base a las facultades que le otorga las Normas y Reglamentos de Legislación Universitaria **AUTORIZA** que el documento sea publicado como **Trabajo de Graduación** a Nivel de Licenciatura, previo a obtener el título de **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**.

Se extiende la presente en la ciudad de Chiquimula, a veinticuatro de junio de dos mil trece.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



MSc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
DIRECTOR
CUNORI - USAC



AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA

“No temas ni te asustes, porque contigo está YAVÉ, tu Dios, adonde quiera que vayas” (Josué 1:09)

A DIOS:

Padre celestial por haberme regalado el don de la vida, sus bendiciones en cada momento, por ser luz en los momentos de tinieblas y hacer en mí su voluntad, al permitirme alcanzar este triunfo profesional. Por manifestar en mi vida su misericordia y porque su amor es por siempre, por los siglos de los siglos, Amén.

A LA VIRGEN DE GUADALUPE:

¡Oh! Santísima Virgen de Guadalupe, gracias por cubrirme con tu manto protector de madre.

A MIS PADRES:

Olga Marina y Jorge Antonio, por inculcarme valores y principios. A mi mamá, por su amor, sus sacrificios y apoyo incondicional; por incentivarme y tener la esperanza siempre de un futuro mejor.

A MIS HERMANOS:

Greysi Verónica, Edgar Gudiel, Joel Adolfo, con mucho amor; que este sea un ejemplo que puedan seguir y al mismo tiempo logren superar.

A LA PROFESORA:

Lilian Esperanza González Duarte, por su paciencia, consejos, apoyo y confianza al brindarme un espacio en su hogar.

A MI ASESOR:

Doctor. Nery Felipe Agustín Hernández, por su valiosa asesoría, dedicación, motivación y apoyo, en la elaboración del presente trabajo.

A TODOS MIS AMIGOS Y COMPANEROS:

Por su apoyo y colaboración, en los diversos momentos de lucha. En especial los compañeros: Anibal Flores, Marvin Ramírez, Héctor Cordón, Luis Fernando Corado, Walter Osorio y Héctor López; con quienes compartimos momentos de esfuerzo en cada uno de los semestres de formación en la carrera que emprendimos, con el deseo de superarnos profesionalmente.

A LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESA –PLAN DIARIO:

Por contribuir en mi formación como profesional.

AL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE –CUNORI- Y A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA –USAC-:

Por ser la casa de estudios en la que obtuve mis conocimientos relacionados con la carrera de Administración de Empresa, con especialización en recursos humanos.

RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPYME-, constituyen la principal fuente de desarrollo para la economía de un país, mediante la generación de empleos que permiten mejorar las condiciones de vida de las personas en la sociedad. Al mismo tiempo se satisfacen necesidades del mercado mediante la generación de productos, bienes o servicios; la problemática que enfrentan las personas emprendedoras y empresarias es la dificultad en acceso a asesorías o asistencias en temas administrativos, mercadológicos y contables, siendo estos fundamentales para el desarrollo y crecimiento sostenible de los proyectos que se propongan las personas.

En Guatemala el sector MIPYME, es el principal tejido económico que mueve las actividades laborales y comerciales del país, la necesidad en muchos de los casos, por la carencia de empleos ha causado la generación de micro empresas que se administran por el emprendedor que dio inicio al proyecto y sustenta un autoempleo tanto para el como para los demás miembros de la familia.

En la actualidad se han generado modelos que permiten acompañar y desarrollar las actividades productivas, mediante el apoyo de largo plazo a las personas emprendedoras y empresarias, entre los modelos que ha tomado mucho auge se encuentran las incubadoras de empresas; siendo organismos interlocutores públicos y privados que se ponen en marcha en territorios con potencial empresarial con el objetivo de crear y desarrollar actividades innovadoras que transformen las ideas de los emprendedores visionarios.

El Ministerio de Economía –MINECO- de Guatemala ha buscado poner en marcha uno de los modelos de creación y captura de impacto económico, que es impulsado por la Universidad de San Antonio Texas de los Estados Unidos –UTSA- por sus siglas en inglés, siendo el modelo Small Business Development

Center –SBDC- por sus siglas en inglés; el enfoque del modelo es brindar asesoría técnica y administrativa para las micro, pequeñas y medianas empresas.

La implementación de este modelo se realizará en conjunto con el sector académico, jugando un papel fundamental el Centro Universitario de Oriente – CUNORI- en la adopción de esta metodología para el desarrollo local y del país. Resultado de tal situación se realiza el presente ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE “CUNORI”, CHIQUIMULA. En el que se aborda estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, estudio económico y de impacto ambiental.

Mediante la realización del trabajo de campo e investigación, se determinó que el 100% de los empresarios consideran de importancia la existencia de un Centro de Desarrollo Empresarial, el 99% afirma que recibirían acompañamiento empresarial, el 71% desean mejorar e innovar, 15% analizar sus ideas y el 12% requieren apoyo para vender en otros mercados; el estudio técnico se trataron aspectos de macrolocalización y microlocalización del proyecto. Se identificaron los servicios que posee el CUNORI, para la prestación de acompañamiento profesional a micro, pequeños y medianos empresarios de la región, es necesario realizar una inversión inicial, en construcción de cubículos, instalaciones eléctricas, mobiliario y equipo que asciende a la cantidad de Q. 97, 275.41.

En el estudio administrativo se definieron los planes que direccionan el Centro de Desarrollo Empresarial, misión que se persigue, **“Somos la agencia que contribuye a la promoción y desarrollo de la micro, pequeñas y medianas empresas, mediante la prestación de servicios de Desarrollo Empresarial, para aumentar y diversificar la oferta productiva”.**

Se establecieron funciones indispensables de la estructura organizacional comprendida por el: Director, Asistente administrativo, dos Asesores Senior y un Asesor Junior; esto para el desarrollo de actividades y creación de impacto económico, se considera de importancia en el aspecto administrativo legal, la realización de un convenio de arrendamiento entre el CUNORI y el MINECO, en el que se establezcan obligaciones y responsabilidades de cada una de las partes.

El funcionamiento del proyecto es mediante un aporte en contrapartida entre el MINECO y CUNORI, en el cual se ejecutará la cantidad de Q. 1,160,000.00, el Centro Universitario realiza su aporte en especie comprendido en infraestructura y demás recursos que este posee, los cuales sobrepasan la cantidad de Q. 580,000.00 que tienen que aportar para adoptar la iniciativa.

Por medio del estudio económico se establecen índices de deseabilidad del proyecto, identificando un valor actual neto de Q. 762,415.84, una TIR de 299.36% esto indica que el rendimiento de la inversión es alto superando la TREMA establecida de 25%; la R^B/C presenta el resultado de Q. 1.22 indicando que por cada Q. 1.00 invertido se obtendrían Q. 0.22.

Con la ejecución del proyecto no se tendría ningún impacto negativo, esto determinado mediante el estudio de impacto ambiental, debido a que el Centro de Desarrollo Empresarial brindará servicios de asistencia y acompañamiento a micro, pequeños y medianos empresarios.

Seguidamente se derivaron conclusiones y recomendaciones pertinentes, en cuanto a la propuesta para la realización del proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente "CUNORI".

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA	I
RESUMEN	III
ÍNDICE GENERAL	VI
INDICE DE CUADROS	X
INDICE DE ILUSTRACIÓN	XIII
LISTA DE ABREVIATURAS	XIII
SIGLAS UTILIZADAS	XV
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1 MARCO METODOLOGICO	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Antecedentes y contexto	6
1.2 JUSTIFICACIÓN	7
1.2.1 Motivos que dan lugar a la investigación	7
1.2.2 Aportes metodológicos y prácticos	8
1.2.3 Formulación del problema	9
1.2.4 Sistematización del objeto de estudio	9
1.2.5 Identificación del objeto de estudio	10
1.2.6 Delimitación del problema	10
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 General	11
1.3.2 Específicos	11
1.4 DISEÑO METODOLOGICO	12
1.4.1 Tipo de investigación	12
1.4.2 Definición de la población y muestra	12
1.4.3 Conceptualización de variables, sub-variable y descriptor	14
1.4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15

1.4.5 Fuentes de información	16
1.4.6 Estrategias de investigación	17
1.4.7 Cronograma de trabajo	17

CAPITULO II

2 MARCO TEORICO	19
2.1 ANTECEDENTES TEMÁTICOS	19
2.1.1 Estado de la cuestión	20
2.2 MARCO CONCEPTUAL	21
2.2.1 Evaluación	21
2.2.2 Proyecto	22
2.2.3 Evaluación de proyectos como un proceso y sus alcances	23
2.2.4 Estudio de mercado	23
2.2.5 Estudio técnico	24
2.2.6 Estudio económico	24
2.2.7 Evaluación económica	24
2.2.8 Factibilidad	24
2.2.9 Viabilidad	25
2.2.10 Oferta	25
2.2.11 Servicio	25
2.2.12 Precio	26
2.2.13 Promoción	26
2.2.14 Demanda	26
2.2.15 Localización	27
2.2.16 Determinación del tamaño	27
2.2.17 Financiamiento	27
2.2.18 Ingresos de los gobiernos	28
2.2.19 Capital de trabajo	28
2.2.20 Costos financieros	28
2.2.21 Inversión total	28

2.2.22	Emprendedor	29
2.2.23	Asesoría	29
2.2.24	Plan de marketing	29
2.2.25	Interrelación Universidad-Empresa	30
2.2.26	Red de relaciones institucionales	32
2.2.27	Formas de colaboración Universidad-Empresa	32
2.2.28	Incubadora de empresa	33
2.3	ASPECTOS REFERENCIALES	34
2.3.1	Aspectos generales	34
2.4	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	35
2.4.1	Objetivos	35
2.4.2	Misión	36
2.4.3	Visión	36
2.4.4	Organización académica	37
2.5	DATOS HISTORICOS DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA	37

CAPÍTULO III

3	ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	42
3.1	ESTUDIO DE MERCADO	42
3.1.1	Análisis de la demanda	42
3.1.2	Análisis de la oferta	63
3.1.3	Comparación de la Demanda-Oferta	73
3.2	ESTUDIO TÉCNICO	76
3.2.1	Localización	76
3.2.2	Tamaño	80
3.2.3	Proceso técnico	84
3.2.4	Ingeniería o diseño del proyecto	86
3.2.5	Calendario de ejecución	92
3.3	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	93
3.3.1	Proceso administrativo	93

3.3.2 Aspectos legales en la disposición de la infraestructura	115
3.4 ESTUDIO ECONÓMICO	117
3.4.1 Flujo de efectivo 2013 al 2018, valores constantes	118
3.4.2 Inversión inicial	118
3.4.3 Ingresos de la operación	118
3.4.4 Gastos de la operación	120
3.4.5 Flujo de efectivo	123
3.4.6 Flujo de efectivo 2013 al 2018, expresado con valores incrementales	126
3.4.7 Gastos de la operación	128
3.4.8 Flujo de efectivo proyectado del 2014 al 2018, valores constantes	133
3.4.9 Flujo de efectivo proyectado del 2014 al 2018, con valores incrementales	135
3.5 ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL	138
3.5.1 Actividades de la localización del proyecto	138
3.5.2 Medio ambiente con y sin proyecto	139
3.5.3 Identificación de impactos	140
3.5.4 Predicciones de impactos negativos y su valoración	141
3.5.5 Predicciones de impactos positivos y su valoración	142
CONCLUSIONES	144
RECOMENDACIONES	149
BIBLIOGRAFIA	151
ANEXO I	155

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Población y muestra	13
Cuadro 2: Operación de variables, sub-variable y descriptor	14
Cuadro 3. Técnicas e instrumentos	15
Cuadro 4. Tipo de empresa o emprendedor al que se le dará asistencia	20
Cuadro 5. Rango de edad de empresarios del departamento de Chiquimula	43
Cuadro 6. Género y estado civil de empresarios, del departamento de chiquimula.	44
Cuadro 7. Percepción de los empresarios de la situación comercial de su municipio de residencia	45
Cuadro 8. Actividad de los empresarios del departamento de Chiquimula	47
Cuadro 9. Tiempo que tienen los empresarios de dedicarse a actividades en los municipios de Chiquimula.	48
Cuadro 10. Motivos por los cuales los empresarios están más interesados en recibirían acompañamiento	50
Cuadro 11. Empresarios que afirman recibir acompañamiento profesional	51
Cuadro 12. Incremento de la demanda en cinco años, para el Centro de Cesarrollo Empresarial	51
Cuadro 13. Los empresarios consideran al respecto de acompañamiento profesional a largo plazo	52
Cuadro 14. Descripción de la contribución económica, para la operación del proyecto	53
Cuadro 15. Aceptación de los empresarios para establecer las oficinas del Centro de Desarrollo Empresarial en el –CUNORI-	55
Cuadro 16. Disponibilidad de los empresarios de viajar a la cabecera departamental de Chiquimula	56
cuadro 17. Descripción del tiempo, para asistir al centro de desarrollo empresarial a la semana	57

Cuadro 18. Horas que dedicarían los empresarios del departamento de Chiquimula para el acompañamiento profesional	58
Cuadro 19. Acceso de los empresarios del departamento de Chiquimula a escuchan radio y ver televisión	59
Cuadro 20. Horarios en los que escucha radio los empresarios del departamento de Chiquimula	61
Cuadro 21. Otros medios de comunicación a los que se encuentran expuestos los empresarios del departamento Chiquimula	62
Cuadro 22. Proyección de asesoría empresarial a cinco años	65
Cuadro 23. Proyección de asistencia técnica a cinco años	65
Cuadro 24. Proyección de capacitaciones a cinco años, brindadas por asesores o por especialistas contratados	66
Cuadro 25. Proyección de ingresos por asesoría empresarial, del Centro de Desarrollo Empresarial	68
Cuadro 26. Proyección de ingresos por asistencia técnica, ofrecida por el Centro de Desarrollo Empresarial	69
Cuadro 27. Proyección de ingresos por capacitación, ofrecida por el Centro de Desarrollo Empresarial	70
Cuadro 28. Porcentaje de aporte del cliente para recibir asistencia técnica y capacitación	71
Cuadro 29. Proyección a cinco años sobre la comparación de la oferta y la demanda	74
Cuadro 30. Principales aspecto por parte de la oferta y demanda.	75
Cuadro 31. Proyección a cinco años de la demanda estudiada en la investigación de mercado	81
Cuadro 32. Presupuesto de materiales, para la construcción de cubículos en las instalaciones que ocuparan el proyecto	85
Cuadro 33. Detalle de materiales y mano de obra, para la instalación de electricidad	86

Cuadro 34. Mobiliario necesario para la operación del proyecto y su costo de adquisición.	90
Cuadro 35. Equipo tecnológico necesario, para la función del proyecto	91
Cuadro 36. Calendarización para la ejecución de las actividades del proyecto	92
Cuadro 37. Funciones de los cargos del Centro de Desarrollo Empresarial	97
Cuadro 38. Distribución salarial, Centro de Desarrollo Empresarial	107
Cuadro 39. Inversión inicial, para el proyecto centro de desarrollo empresarial	118
Cuadro 40. Determinación de ingresos por asesoría empresarial, en valores constantes	119
Cuadro 41. Determinación de ingresos por asistencia técnica, en valores constantes	119
Cuadro 42. Determinación de ingresos por capacitación, en valores constantes	120
Cuadro 43. Aporte en especie por parte del CUNORI, para la realización del proyecto	121
Cuadro 44. Aporte económico por parte del ministerio de economía, para la realización del proyecto	123
Cuadro 45. Flujo de efectivo 2013-2018, valores constantes	124
Cuadro 46. Incremento de ingresos por asesoría empresarial, en un plazo de cinco años	127
Cuadro 47. Incremento de ingresos por asistencia técnica, en un plazo de cinco años	127
Cuadro 48. Incremento de ingresos por capacitación, en un plazo de cinco años	128
Cuadro 49. Aporte en especie por parte del CUNORI, para la realización del proyecto	129
Cuadro 50. Aporte económico por parte del ministerio de economía, para la realización del proyecto	130
Cuadro 51. Flujo de efectivo 2013-2018	131

Cuadro 52. Flujo de efectivo 2014-2018	134
Cuadro 53. Flujo de efectivo 2014-2018	136
Cuadro 54. Criterios y valoración de impactos positivos y negativos del Centro de Desarrollo Empresarial	140
Cuadro 55. Matriz de predicción de impacto positivo o negativo, del Centro de Desarrollo Empresarial	143

INDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Cronograma de trabajo	18
Ilustración 2. Contribución económica de las empresas	70
Ilustración 3. Mapa de macrolocalización donde se ubicara el proyecto	76
Ilustración 4. Casco urbano de la Ciudad de Chiquimula	79
Ilustración 5. Plano de las instalaciones del Centro Universitario de Oriente "CUNORI"	80
Ilustración 6. Propuesta de plano para las instalaciones del centro de desarrollo empresarial	83
Ilustración 7. Diseño de las instalaciones, para que funcione el centro de desarrollo empresarial	86
Ilustración 8. Descripción del proceso de atención a emprendedores y empresarios	89
Ilustración 9. Estructura organizacional del centro de desarrollo empresarial	96
Ilustración 10. Proceso de control de la admisión y registro de nuevos clientes	111
Ilustración 11. Proceso de control de asesoría de nuevos clientes	113
Ilustración 12. Proceso de control para el seguimiento de los clientes	114

LISTA DE ABREVIATURAS

Abreviatura	Significado
°C	Centígrados
Dr	Doctor
Jr	Junior
Km	Kilómetros
Km ²	Kilómetros cuadrados
Lic	Licenciado
Mt	Metros
S.A	Sociedad Anónima
Sr	Senior
Vol	Volumen

SIGLAS UTILIZADAS

Siglas	Significado
ADEL	Asociación de desarrollo local
ASBDC	Association Small Business Development Center
CDMYPE	Centro de desarrollo Micro y pequeña empresa
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
CUNORI	Centro Universitario de Oriente
E.E.U.U.	Estados Unidos
EMPRENET	Red de Emprendimiento
I+D	Investigación y desarrollo
INTEC-CHILE	Instituto Técnico Chileno
MINECO	Ministerio de Economía
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
M.S.N.M	Metros sobre el nivel del mar
ONG´S	Organizaciones no gubernamentales
PROMIPYME	Promoción de la Micro, pequeña y mediana empresa
PYME	Pequeña y mediana empresa
R^B/c	Relación Beneficio/Costo
RUE	Relación universidad empresa
SBA	Small Business Administration
SBDC	Small Business Development Center
SBDCNET	Red de Small Business Development Center
TIR	Tasa Interna de Retorno
TREMA	Tasa de Retorno Mínima Aceptada
UTSA	The University of Texas at San Antonio
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala
VAN	Valor Actual Neto

INTRODUCCIÓN

Los Centros de Desarrollo Empresarial contribuyen al impulso económico de un país, mediante la maximización, creación y captación del impacto económico, que permiten el acceso a mayores recursos, mejores condiciones de vida, desarrollo local y generación de fuentes de empleo. La dificultad que presentan los emprendedores al momento de iniciar una empresa son los pasos que pueden seguir y como organizarse, el fracaso de las empresas se da por la carencia de estos conocimientos y no por la falta de iniciativa o motivación.

El estudio analiza la creación de un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, Chiquimula, que estudia aspectos de mercado, técnico operativos, administrativo, estudio económico e impacto ambiental; esto es necesario, para conocer la oportunidad y el crecimiento sostenible que puede tener el mismo en la región, siendo el objetivo primordial, asesorar y capacitar a los empresarios emprendedores, para que se contribuya y promueva el crecimiento, la innovación, la competitividad y la generación de empleo para mejorar las condiciones de vida.

La naturaleza de la investigación se fundamenta en la recopilación sistemática y objetiva de información, para el análisis y evaluación de objetivos específicos que se pretenden resolver para la toma de decisiones, al momento de la ejecución del proyecto de emprendimiento, que genere una relación universidad-empresa. Con esto se piensa promover alianzas público-privado-academia que permitan generar efectos multiplicadores en el desarrollo empresarial.

El aporte que la investigación proporcionará a la sociedad, es el de analizar la creación de un Centro de desarrollo empresarial, que permita brindar acompañamiento a emprendedores al momento de iniciar un negocio, por

medio de asesoría técnica y administrativa para la toma de decisiones de inversión en la micro, pequeña y mediana empresa, que deseen insertarse en el entorno empresarial y así contribuir a la maximización de impacto económico en el país.

El Centro de Desarrollo Empresarial se pondrá en marcha con el apoyo del Ministerio de Economía, en el que se adaptara al contexto regional guatemalteco, el modelo de los Small Business Development Center (SBDC), con la ayuda de la Universidad de San Antonio Texas de Estados Unidos y los Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña empresa del Salvador (CDMYPE).

El contenido de la presente investigación se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Capítulo I: conformado por el marco metodológico, que incluye: planteamiento del problema, delimitación del problema, justificación, objetivos generales y específicos, técnicas de recolección de datos y diseño metodológico de la investigación

Capítulo II: conformado por el marco teórico que desarrolla los principales conceptos en cuanto al estudio del análisis, de variables e indicadores que se manejan en el cuadro de variables, aspectos referenciales, conteniendo información sobre el Centro Universitario de Oriente y datos del departamento de Chiquimula.

Capítulo III: que presenta los resultados de la investigación, obtenidos mediante el trabajo de campo, formulando conclusiones, recomendaciones y la bibliografía consultada.

CAPITULO I

MARCO METODOLOGICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las microempresas en Guatemala han demostrado ser un modelo de desarrollo, económico social, con impacto en la reducción de la pobreza por la generación de empleo y fortalecimiento del tejido económico. Se han dado influencias en el desarrollo económico debido a los efectos que ha causado la globalización con la apertura de fronteras, que ha traído tantos cambios políticos, económicos y sociales.

La globalización también ha permitido la adaptación de técnicas de mejoramiento, en cuanto a la producción de bienes y de servicios, que han ayudado a impulsar el emprendimiento de los empresarios del país. Los emprendedores son conscientes de la necesidad de innovar, para optar a la competitividad en el entorno, he aquí lo incierto para un innovador al momento de concebir sus ideas.

Al momento de ponerse en marcha el emprendedor encuentra diversos conflictos básicos como: pasos a seguir, donde obtener ideas, como organizarse, asesoría especializada y confiable en aspectos financieros, mercadológicos y legislativos.

En algunos casos la dificultad no es la falta de interés o motivación de las personas sino el desconocimiento de un método, información o apoyo externo. Para lograr contribuir al apoyo de los empresarios se han generado modelos que permitan guiar y orientar, el surgimiento de nuevos emprendimientos, con la finalidad de contrarrestar el fracaso o cierre de las empresas.

Esto busca acelerar el surgimiento y crecimiento de las ideas en productos y servicios, que ayuden a la generación de impacto económico.

Según The University of Texas en San Antonio (2012), países como los Estados Unidos han implementado modelos de apoyo, como el programa de Small Business Administration –SBA- (Administración de la pequeña empresa), que fue puesto en marcha por el congreso en el año de 1953, en 1975 se crea el concepto de Small Business Development Center –SBDC-, Centro de Administración de Desarrollo de la Pequeña Empresa, que empieza con un programa piloto en 1976 en California Polytechnic University, creando en el año de 1977 siete SBDC, cada piloto recibió la suma de \$. 40,000.00 para su debido funcionamiento.

Según The University of Texas en San Antonio (2012), para las empresas esto fue de beneficio, dando como resultado del proyecto SBDC respuestas positivas de los clientes, se logra el incremento del apoyo por parte del congreso y se crea la asociación Estadounidense de SBDC –ASBDC-; en el año 1979, se asesoraban a 7,000 empresas y se capacitaban 16,000. En ese entonces se contaba con 16 SBDC, los cuales dos se encontraban en California, Georgia, Missouri, Nebraska, New Jersey, Maine, Florida, Arkansas, Minnesota, Utah, Pennsylvania, Carolina del Sur y Washington; que se convirtió en algo de gran trascendencia.

Según The University of Texas en San Antonio (2012), para el año de 1981 se incrementan otros siete centros sumando en total la cantidad de 23, generando fondos de \$. 11.5 millones; para el año de 1984, se adhieren otros trece centros sumando una totalidad de treinta y seis, con fondos en SBA de \$. 22 millones; entre los años 85 y 87, se crean catorce SBDC más sumando la cantidad de 50, en 1979 se crea la Red de investigación de SBDC –SBDCNET-, un año más

tarde se manejan fondos por \$. 49.3 millones de dólares y se crean otros siete programas nuevos, sumando 57 centros.

Según The University of Texas (2012), el impacto que hasta ese momento se lograba era que el 65% de los clientes creaba su empresa y junto a esto se creaban nuevos empleos, siendo para el año 2012 manejo de fondos de \$. 112.5 millones, contando con 1,100 centros SBDC, laborando 5,000 personas en tiempo completo y atendiendo a 750,000 clientes.

Según la Comisión Nacional de la Micro y pequeña empresa, El Salvador (2012), este modelo de SBDC fue también adoptado en El Salvador, donde se introdujeron personas a un diplomado, para especializarse en la temática, y para el 2009 se tienen prácticas de promoción de competitividad de las MIPYME en Orlado Florida. En el año 2010 la Universidad de San Antonio Texas presenta el modelo SBDC a los actores de las MYPE y se crea la alianza estratégica, conjuntamente se impartieron tres diplomados en recurso humano para los Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, CDMYPE. En ese año se lanzan los primeros cinco CDMYPE que contribuyeran al mejoramiento del tejido económico.

Al considerar esta evolución, se hace necesario tomar en cuenta a los agentes del desarrollo económico local como, municipalidades, entidades de desarrollo económico local, emprendedores y agentes público privado. Uno de los factores de impulso de los CDMYPE son las alianzas público privadas con instancias concretas que ayudaron a dinamizar el proyecto, entre estas se encuentran las Universidades, ONG'S; logrando las universidades una relación con las empresas por su formación académica.

En la actualidad en Guatemala se tiene la necesidad de implementar este modelo, tal es la situación que el Ministerio de Economía –MINECO-, conjuntamente con la Universidad de San Antonio Texas y entidades públicas como privadas están buscando la manera de acoplar el modelo de los SBDC, para contribuir en la maximización, creación y captura de impacto económico en nuestro país.

1.1.1 Antecedentes y contexto

En el Centro Universitario de Oriente –CUNORI- Chiquimula, se ha tenido la iniciativa de la creación de un centro de emprendimiento que permita mejorar la condición económica de la región; esto ha surgido con el apoyo de personas de instituciones que buscan la proyección social y la trascendencia de mejores prácticas entre relaciones conjuntas para sumar esfuerzos.

Entre los emprendimientos puestos en marcha se encuentran talleres que se han realizado, para fortalecer el desarrollo económico de la región, el Centro Universitario de Oriente y la carrera de Administración de Empresas han buscado darle otra perspectiva al futuro profesional para que tengan ese acercamiento a la realidad económica y permitan brindar apoyo a las personas emprendedoras de la sociedad.

Debido a lo anterior se han realizado talleres que contribuyan a estos esfuerzos, recientemente fue impartido un taller sobre incubación de empresas, por parte del Lic. Juan Pablo Bustos de la Universidad de Cuyo, Argentina, el enfoque estuvo relacionado con los Centros de Desarrollo Empresarial, con la iniciativa de traerlos a la región oriental.

Por tal motivo se tiene la inquietud de crear un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente “CUNORI” CHIQUIMULA, que apoye las prácticas de las personas con deseos de mejorar sus condiciones de vida y por ende de la región, con esto se tendría mejoras considerables en prácticas realizadas a futuro, que contribuyan de una mejor manera en la generación de tejido económico.

1.2 JUSTIFICACIÓN

1.2.1 Motivos que dan lugar a la investigación

El motivo principal para realizar un estudio de factibilidad de un Centro de Desarrollo Empresarial, en “CUNORI”, es promover crecimiento, innovación, competitividad y generación de empleo a través de mejoras en la gestión. El Ministerio de Economía busca impulsar el modelo de los SBDC que posee la Universidad de San Antonio de Texas para generar desarrollo local en el acompañamiento a las personas emprendedoras.

La carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario de Oriente, junto con otras organizaciones de la localidad buscan adoptar el modelo, para acoplarlo a la realidad del entorno empresarial; por tal situación, es necesario realizar un análisis que conlleve estudios; de mercado, técnico operativo, administrativo, económico y de impacto ambiental; con la finalidad de establecer la viabilidad del funcionamiento del centro de desarrollo empresarial en esta unidad. Todo esto como parte de las actividades de investigación y desarrollo que la carrera de administración promueve para el mejoramiento del aprendizaje académico como económico para la región.

Por medio de la transferencia de conocimientos que posee la academia a las personas emprendedoras con deseos de superación, se generaría la motivación de emprendedores al sentirse con apoyo en asesoría técnica y administrativa para fundamentar la creación de empresas y ser productores de su propio desarrollo.

Es evidente, que en la actualidad se tiene una crisis económica, por la escases de empleo, debido a la falta de orientación en los negocios que se inician para que logren perdurar en el mercado. Si una persona es asesorada por medio de un Centro de Desarrollo Empresarial, podría tener un panorama amplio de las condiciones del entorno, como de medidas que se pueden ejecutar para llegar al éxito; sobre procesos productivos, tecnológicos, financieros y jurídicos.

Con la puesta en marcha de la propuesta, se lograría mejorar el desarrollo de las empresas en su etapa introductoria en los mercados, además que se brindaría seguimiento de largo plazo para garantizar su estabilidad y acelerar el crecimiento sostenible económico futuro. Socialmente se estaría llevando a las personas que trabajan de manera empírica del conocimiento a la práctica, logrando generar fuentes de empleo dignas, en las que se favorecería a las personas de la región.

1.2.2 Aportes metodológicos y prácticos

Los Centros de Desarrollo Empresarial, contribuyen al asesoramiento técnico y administrativo en el mejoramiento de la situación de empresas establecidas y apoyo a las nuevas iniciativas, que no solo traerá beneficios en desarrollo, sino que además con la investigación se logrará determinar la optimización de aspectos en decisiones de tipo económico y localización; además de indicar si el mercado acepta o no el servicio ofrecido para crear el Centro de Desarrollo Empresarial.

Se mejorarán los conocimientos acerca de la temática en cuanto a resultados, por medio de la recolección de datos, tanto internos como externos, que se obtendrán mediante los instrumentos, que permitirán analizarlos para la toma de decisiones; en lo que respecta a respuestas de mercado, aspecto técnico operativo, administrativo, económico financiero e impacto ambiental.

La investigación permitió contemplar un valor teórico e implicaciones prácticas en estudios futuros que se podrán realizar, para ampliar su contexto en ejecución, según sea la necesidad; porque se determina al momento que no se han realizado otros estudios a profundidad sobre la Creación de un Centro de Desarrollo Empresarial.

1.2.3 Formulación del problema

- ❖ ¿Es factible la implementación de un Centro de Desarrollo Empresarial, en el Centro Universitario de Oriente –CUNORI-?

1.2.4 Sistematización del objeto de estudio

- ❖ ¿Cuál es la demanda y la oferta que posee el mercado chiquimulteco en cuanto a la creación de un Centro de Desarrollo Empresarial?
- ❖ ¿Cuáles son las condiciones técnico operativas, para que pueda funcionar el Centro de Desarrollo Empresarial?
- ❖ ¿Cuáles son las actividades ejecutivo administrativas, que requiere el Centro de Desarrollo Empresarial?
- ❖ ¿Qué factores monetarios influyen en el estudio económico financiero, para poder analizar la evaluación económica del proyecto?

- ❖ ¿Qué impacto ambiental podría generar el Centro de Desarrollo Empresarial?

1.2.5 Identificación del objeto de estudio

El objeto de estudio de la investigación, se enfocó en la factibilidad para implementar un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente, como una manera de apoyar a las personas emprendedoras que buscan mejores condiciones de vida, desarrollo local y en si generar impacto económico en el país.

1.2.6 Delimitación del problema

1.2.6.1 Delimitación temporal

La investigación es de carácter transversal, por lo que se realizó hasta el 31 de diciembre del 2012.

1.2.6.2 Delimitación institucional

La investigación se realizó en el Centro Universitario de Oriente, para la determinación de la oferta.

1.2.6.3 Delimitación territorial

La investigación se realizó en los municipios del departamento de Chiquimula, para la determinación de la demanda.

1.2.6.4 Delimitación teórica

La investigación abordó el análisis sobre lo que es un estudio de factibilidad, de la situación real e ideal, en cuanto a los requerimientos de estudio de mercado, estudio técnico operativo, administrativo, económico financiero y de impacto ambiental; necesarios para la implementación de un Centro de desarrollo de la pequeña empresa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General

- ❖ Analizar la factibilidad de un Centro de Desarrollo Empresarial, en el Centro Universitario de Oriente –CUNORI-, Chiquimula; con la finalidad de optimizar decisiones mercadológicas, técnico operativas, administrativas, económico financieras e impacto ambiental.

1.3.2 Específicos

- ❖ Determinar mediante un estudio de mercado si las personas están dispuestas a recibir apoyo por parte de un Centro de Desarrollo Empresarial.
- ❖ Identificar las condiciones técnico operativo, para que pueda operar el Centro de Desarrollo Empresarial, en las instalaciones del Centro Universitario de Oriente –CUNORI-.
- ❖ Identificar las actividades ejecutivo administrativas, que se adapten a los requerimientos de la operación.
- ❖ Determinar los factores financieros, para la evaluación económica del proyecto.
- ❖ Determinar el impacto ambiental que generaría el Centro de Desarrollo Empresarial.

1.4 DISEÑO METODOLOGICO

1.4.1 Tipo de investigación

El estudio se realizó con un enfoque descriptivo, debido a que estudió e interpretó “lo que parece” y “lo que es” describiendo los hechos como se dan en cada una de las situaciones, sin manipular variables describiendo lo que se investigó; siendo el objeto principal de la investigación el Análisis de factibilidad de un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente – CUNORI-, Chiquimula; que busca apoyar los emprendimientos de las personas de la región para que genere impacto económico.

1.4.2 Definición de la población y muestra

La población estuvo constituida por 277 personas que promueven emprendimientos (datos al año 2011), en 8 de los 11 municipios del departamento de Chiquimula, siendo: Chiquimula, Jocotán, Camotán, Esquipulas, Olopa, San Juan Ermita, San Jacinto y Concepción las Minas; estos datos se obtuvieron por parte de la Asociación de Desarrollo Local –ADEL- y del Viceministerio de la micro y pequeña empresa Chiquimula, de los cuales se aplicaran 100 encuestas, muestra que se calculó mediante la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N}{(Nd)d+1}$$

En este caso se tiene:

$$n = \frac{277}{(277*0.08)*0.08+1}$$

$$n = 100$$

En donde:

N= Población Total
d= Error de estimación
1= Constante
n= Tamaño de la muestra

N= 277
d= 0.08
1= 1
n= 100

Para la realización del trabajo de campo en los 8 municipios, se ejecutó de manera aleatoria sin repetición, para lo cual se tiene el mapa de Chiquimula con división entre cada uno de sus municipios (Ver anexo I).

En el siguiente cuadro se encuentra la cantidad de empresarios por cada uno de los ocho municipios y se distribuye la muestra a juicio y criterio del investigador, siendo de la siguiente manera:

Cuadro 1. Población y Muestra

Municipios	Número de empresarios	Número de encuestas por Municipio
Chiquimula	65	15
Jocotán	42	15
Camotán	38	15
Esquipulas	35	15
Olopa	32	10
San Juan Ermita	28	10
San Jacinto	27	10
Concepción las Minas	10	10
Total:	277	100

Fuente: Base de datos recabada por la Asociación de desarrollo local –ADEL- y Viceministerio de la micro y pequeña empresa Chiquimula.

Se presentó dificultad para cubrir la cantidad de cuestionarios por cada uno de los municipios a estudiar, se utilizó la estrategia de buscar asesoría en grupos constituidos por parte de la Oficina Municipal de la Mujer –OMM-, Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE- y se identificarón personas que realizan labores de impacto económico para la localidad.

Para abarcar el resto de municipios de Chiquimula, siendo estos San José la Arada, Ipala y Quezaltepeque; en los que no se cuenta con datos recabados por parte de una institución que tenga identificados los emprendedores, se

realizó un numero de 10 encuestas por cada municipio; las cuales quedaron a juicio del investigador.

1.4.3 Conceptualización de variables, sub-variable y descriptor

En el siguiente cuadro se muestran variables, sub-variable y descriptor que se considera para ser medible el análisis de factibilidad de un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, Chiquimula.

Cuadro 2: Operación de variables, sub-variable y descriptor

OBJETIVO	VARIABLE	SUB-VARIABLE	DESCRIPTOR
Determinar mediante un estudio de mercado si las personas están dispuestas a recibir apoyo por parte de un Centro de Desarrollo Empresarial.	Estudio de mercado	Demanda	Servicio Precio Plaza Promoción
		Oferta	Servicio Precio Plaza Promoción
Identificar las condiciones técnicas, para que pueda operar el Centro de Desarrollo Empresarial.	Estudio técnico	Operativo	Localización Tamaño Proceso técnico Diseño de proyecto Calendario de ejecución
Identificar las actividades ejecutivo administrativas, que se adapten a los requerimientos de la operación.	Estudio administrativo		Procedimiento administrativo. Aspectos legales
Determinar los factores financieros, para la evaluación económica del proyecto.	Estudio económico	Financiero	Costos de operación Ingresos durante la operación Flujo de efectivo Valor actual neto Tasa interna de retorno

Continúa...

Determinar el impacto ambiental que generaría el Centro de Desarrollo Empresarial.	Estudio de impacto ambiental	Actividades de localización del proyecto Medio ambiente con y sin proyecto Identificación de impacto positivos y negativos
--	------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia, Octubre 2012.

1.4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos empleados en la investigación documental y de campo, se describen de la siguiente manera:

Cuadro 3. Técnicas e instrumentos

SUB-VARIABLES	DESCRIPTOR	TECNICA	INSTRUMENTO
Demanda	Servicio Precio Plaza Promoción	Revisión bibliográfica	Cuestionario Ficha bibliográfica
Oferta	Servicio Precio Plaza Promoción	Revisión bibliográfica	Ficha bibliográfica
Operativo	Localización Tamaño Proceso técnico Diseño de proyecto Calendario de ejecución	Revisión bibliográfica	Guía de observación Ficha bibliográfica
Administrativo	Procedimiento administrativo. Aspectos legales	Revisión bibliográfica	Ficha bibliográfica
Financiero	Costos de operación Ingresos durante la operación Flujo de efectivo Valor actual neto Tasa interna de retorno	Revisión bibliográfica	Ficha bibliográfica

Continúa...

Impacto ambiental	Actividades de localización del proyecto Medio ambiente con y sin proyecto Identificación de impacto positivos y negativos	Revisión bibliográfica	Ficha bibliográfica
-------------------	--	------------------------	---------------------

Fuente: Elaboración propia, Octubre 2012.

1.4.4.1 Cuestionario

Instrumento estructurado para recopilar datos, que consistió en una serie de preguntas, escritas que respondieron las personas empresarias. Se utilizó de modo preferente por ser un instrumento ampliamente aplicado en investigaciones de carácter cualitativo; medio útil y eficaz para recolectar información en un tiempo relativamente breve.

1.4.4.2 Guía de observación

Instrumento para un registro sistemático, que respondió a las circunstancias cualitativas de las instalaciones y las medidas necesarias para que se pueda implementar el Centro de Desarrollo Empresarial.

1.4.4.3 Revisiones bibliográficas

Se utilizó para la construcción del marco teórico, considerando libros de texto, tesis, revistas, publicaciones de páginas de internet, seminarios, investigaciones académicas y leyes.

1.4.4.4 Ficha bibliográfica

Este instrumento se usó para recopilar y organizar referencias bibliográficas, para trabajar de una manera ordenada y que al final esto facilite la bibliografía sobre la que se sustenta la investigación.

1.4.5 Fuentes de información

Las fuentes de información que se utilizaron, fueron:

1.4.5.1 Fuentes primarias

Esta la constituyeron docentes del CUNORI, Asociación de desarrollo local, empresarios de la región, VISIÓN-GROUP, Grupos Gestores, MINECO, Municipalidades, CDMYPE el Salvador y SBDC de UTSA E.E.U.U.

1.4.5.2 Fuentes secundarias

Libros de texto, tesis, revistas, publicaciones en páginas de internet, seminarios, investigaciones académicas y leyes.

1.4.6 Estrategias de investigación

Para poder llevar a cabo la investigación, se consideraron las siguientes estrategias:

- ❖ Asesoría de personal que labora en CUNORI, ADEL, VISION GROUP, MINECO y MUNICIPALIDADES, CONAMYPE y CDMYPE El Salvador, SBDC de UTSA E.E.U.U.
- ❖ Resultados de las encuestas y guía de observación.
- ❖ Consulta a investigaciones realizadas en áreas de mercadeo.
- ❖ Consultas virtuales sobre los temas de estudio técnico, mercado, administrativo, económico e impacto ambiental.

1.4.7 Cronograma de trabajo

Las actividades en el trabajo de campo, estuvieron programadas de la siguiente manera:

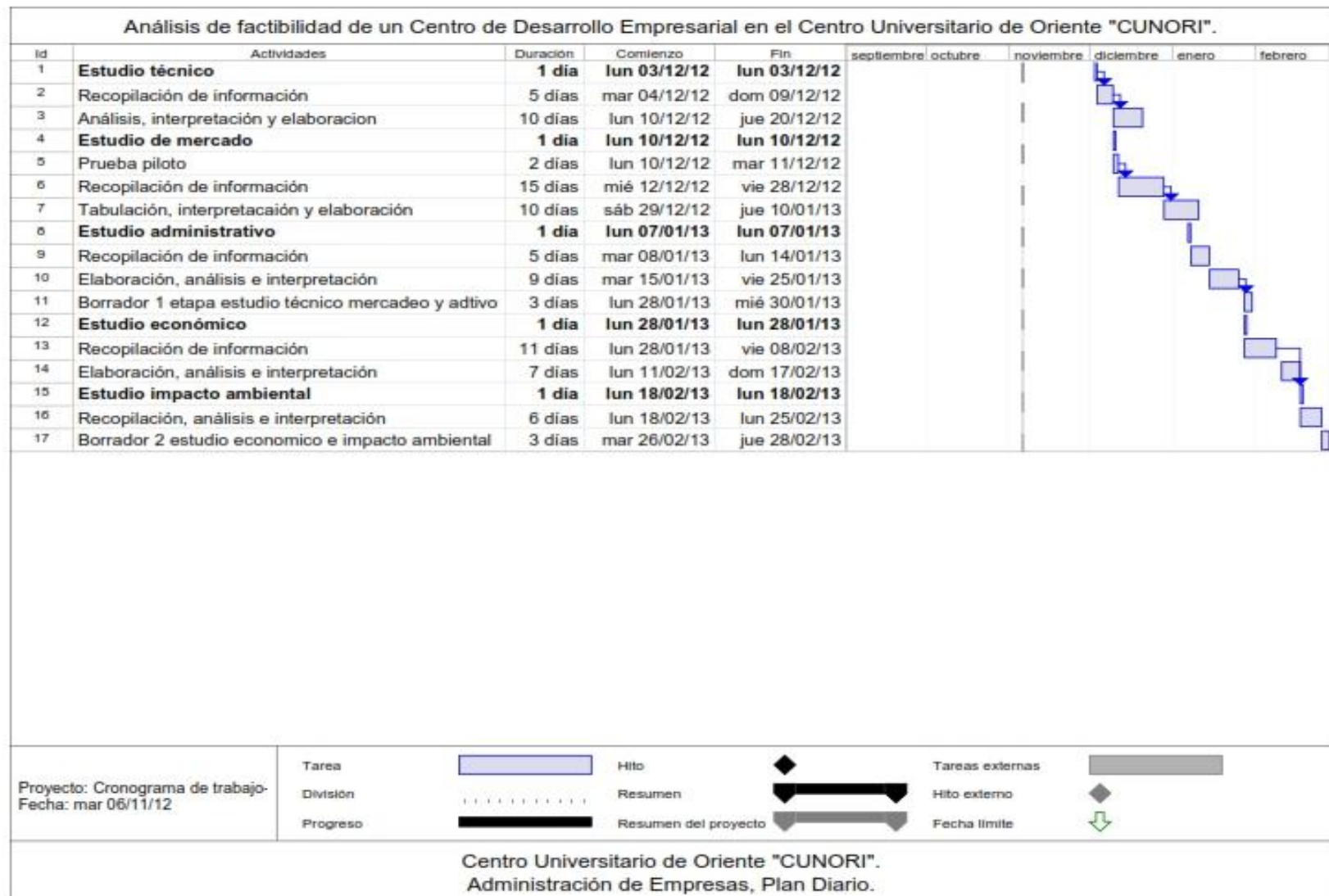


Ilustración 1. Cronograma de trabajo

Fuente: Elaboración propia, Octubre 2012.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES TEMÁTICOS

Según Cairo Rodriguez, Bao García, & Cardenas Lucero (2010), la viabilidad del proyecto es la factibilidad o posibilidad de llevar a cabo el negocio, analizando para tal efecto, los aspectos esenciales del proyecto, como los de naturaleza del mercado, técnica, ambiental, económica financiera y de gestión.

El objetivo principal es determinar y evaluar ideas concretas, utilizando como referencia los datos pertinentes del sector y de proyectos compatibles existentes, si se dispone de ellos.

El estudio de mercado determina la existencia del mismo, se define el producto, magnitudes y tendencias del mercado, penetrabilidad del mercado, estrategias de comercialización y determinación de las ventas potenciales del proyecto.

El estudio técnico determina como se va a producir el servicio, características técnicas del producto, localización, selección de la tecnología y equipo, listado de bienes y servicios necesarios para el proyecto, materias primas y mano de obra.

El aspecto administrativo tiene la definición del promotor del proyecto, experiencia empresarial, estructura organizativa, aspectos jurídicos, experiencia empresarial y experiencia directiva. En cuanto al aspecto financiero, consiste si es viable financieramente el proyecto y como se va a estructurar, montos de la inversión, estructura de crédito y capital, proyecciones de ingreso, costos de resultados, balances proforma y flujos de efectivo.

2.1.1 Estado de la cuestión

Según The University of Texas (2012), un Small Business Development Center –SBDC-, en español Centro para el Desarrollo de la Pequeña Empresa, es la principal fuente de asesoría técnica y administrativa para pequeñas y medianas empresas. Buscan promover el crecimiento, innovación, productividad y ganancias de las MIPYME a través de mejoras empresariales administrativas; un SBDC apoya a las MIPYME debido a que contribuyen a la creación de empleo, diversificación económica, promoción de la estabilidad y crecimiento de la economía e incremento de la recaudación fiscal.

Entre los servicios que brinda un SBDC, se encuentran: asesoría técnica individual, gratuita y confiable para las personas emprendedoras en el corto y largo plazo, talleres grupales donde se capacita en temas especializados de interés para MIPYME, investigaciones de mercado adaptado a requisitos del cliente y apoyo en todo momento.

Los esfuerzos se encuentran encaminados en la determinación del tipo de empresa a asesorar, a) emprendedor inicial, b) empresa establecida y c) empresas avanzadas “Gacelas”.

Cuadro 4. Tipo de empresa o emprendedor al que se le dará asistencia

Tipo de empresa	Tipo de asistencia
Emprendedor inicial	Primero capacitación ❖ Como empezar su propio negocio ❖ Estudio de viabilidad Después asesoría y capacitación: ❖ Plan de negocio Ante todo lo que busca es crear impacto económico asistiendo a MIPYME establecidas pero sin olvidar a los emprendedores.

Continúa...

Empresa establecida	❖ Plan de negocios – operaciones ❖ Plan de negocios – presupuestos estados contables, flujos de fondo, estados de resultado y balance. ❖ Mercadotecnia y ventas ❖ Contaduría y uso de software
Empresas avanzadas “Gacelas”	❖ Cumplimiento de regulaciones ❖ Contratos con el gobierno ❖ Recursos humanos ❖ Administración de impuestos y beneficios ❖ Diplomados en gestión de empresas con enfoque en “Gacelas” ❖ Comercio exterior ❖ Comercialización de alta y bio-tecnología ❖ Incubadoras ❖ Apoyo para fabricas

Fuente: Elaboración propia, Octubre 2012.

La estructura de un SBDC se compone de:

- ❖ Director
- ❖ Dos asesores Sr.
- ❖ Dos asesores Jr.
- ❖ Una Secretaria coordinadora
- ❖ Tres estudiantes pasantes

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Evaluación

Según Baca Urbina G. (2010), consiste en la toma de decisiones acerca de invertir en un determinado proyecto, siempre debe de caer en grupos multidisciplinarios que cuentan con la mayor cantidad de información posible, no en una sola persona ni en el análisis de los datos parciales. En si es toda actividad encaminada a tomar una decisión de inversión.

Si un proyecto de inversión privada (con fines de lucro) se diera a evaluar a dos grupos multidisciplinarios distintos, con seguridad que sus resultados no serían iguales. Esto se debe a que conforme avanza el estudio, las alternativas de selección son múltiples en el tamaño, localización, el tipo de tecnología que se emplee, la organización, etcétera.

Por otro lado, considere un proyecto de inversión gubernamental (sin fines de lucro) que evalúen los mismos grupos de especialistas. Sus resultados también serán distintos, debido principalmente al enfoque que adopten en su evaluación, incluso pueden considerar que el proyecto en cuestión no es prioritario o necesario como pueden serlo otros.

2.2.2 Proyecto

Según Baca Urbina G. (2010), es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento del problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana. En este sentido puede haber diferentes ideas, inversiones de monto destino, tecnología y metodologías con diverso enfoque, pero todas ellas destinadas a satisfacer las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como puede ser: educación, alimentación, salud ambiente, cultura, etcétera.

El proyecto de inversión es un plan que, si se asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, produciría un bien o un servicio, útil al ser humano y la sociedad.

La evaluación de un proyecto de inversión, cualquiera que este sea, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Solo así es posible asignar los escasos recursos económicos a la mejor alternativa.

2.2.3 Evaluación de proyectos como un proceso y sus alcances

Según Baca Urbina G. (2010), en este se distinguen tres niveles de profundidad: **Perfil:** gran visión o identificación de la idea, el cual se identifica a partir de la información existente, el juicio común y la opinión que da la experiencia. En términos monetarios solo presenta cálculos globales de las inversiones, los datos y los ingresos, sin entrar en investigaciones de terreno.

El siguiente nivel se determina **estudio de pre factibilidad o anteproyecto**. Este estudio profundiza el examen de fuentes secundarias y primarias en investigación de mercado, detalla la tecnología que se empleara, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto y es la base en la que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

El nivel más profundo y final es conocido como **proyecto definitivo**. Contiene toda la información del anteproyecto, pero aquí son tratados los puntos finos; no solo deben de presentarse los canales de comercialización más adecuada para el producto, sino que deberá presentarse una lista de contratos de venta ya establecidos; se debe de actualizar y preparar por escrito las cotizaciones de la inversión, presentar los planos arquitectónicos de la construcción.

2.2.4 Estudio de mercado

Según Baca Urbina G. (2010), se denomina a la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de comercialización.

2.2.5 Estudio técnico

Según Baca Urbina G. (2010), puede subdividirse a su vez en cuatro partes; que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal.

2.2.6 Estudio económico

Según Baca Urbina G. (2010), su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirvan de base para la evaluación económica.

2.2.7 Evaluación económica

Según Baca Urbina G. (2010), describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; se anotan sus limitaciones de aplicación y se comparan con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica.

2.2.8 Factibilidad

Según Sapag Nassir & Sapag Reinaldo (2008), el estudio más acabado, denominado de “factibilidad”, se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayormente a través de fuentes de información primarias. El estudio constituye el paso final de la etapa de pre inversión. Por tal motivo, entre las responsabilidades del evaluador, más allá del simple estudio de viabilidad, está la de velar por la optimización de todos aquellos aspectos que dependen de una decisión de tipo económico, por ejemplo, tamaño, tecnología o localización del proyecto, entre otros.

2.2.9 Viabilidad

Según Sapag Nassir & Sapag Reinaldo (2008), indicará si el mercado es o no sensible al bien producto o el servicio ofrecido por el proyecto y la aceptación que tendría en su consumo o uso, permitiendo así determinar la postergación o el rechazo del proyecto, sin tener que asumir los costos que empicaría un estudio económico completo. En muchos casos, la viabilidad comercial se incorpora al estudio de mercado en la viabilidad financiera.

2.2.10 Oferta

Según Baca Urbina (2010), el propósito que persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta al igual que la demanda, están en función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, etc. La investigación de campo que se haga deberá tomar en cuenta todos los factores junto con el entorno económico en que se desarrolla el proyecto.

2.2.11 Servicio

Según Stanton, Etzel, & Walker (2000), el termino es difícil de definir, porque invariablemente los servicios se venden junto con bienes tangibles. Los servicios requieren bienes de soporte y los bienes requieren servicios de apoyo. Con base en tales distinciones, se considera la definición; los servicios son actividades identificables que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente. Con esta definición excluimos los servicios complementarios que apoyan la venta de bienes o de servicios.

2.2.12 Precio

Según Kotler & Armstrong (2001), es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En terminos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Historicamente, el precio ha sido el factor que más influye en las decisiones de los compradores.

2.2.13 Promoción

Según Kotler & Armstrong (2001), consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra venta de un producto o servicio. Los objetivos de la promocion de ventas varian ampliamente, los vendedores podrian usar promociones de consumidor para incentivar las ventas a corto plazo o ayudar a obtener una participacion en el mercado a largo plazo.

Los objetivos de promociones comerciales incluyen lograr que los detallistas trabajen artículos nuevos y mantengan inventarios más grandes, hacer que anuncien el producto y le den más espacio a los anaqueles y lograr que compren anticipadamente. En general, las promociones de ventas deben de forjar relaciones con los consumidores.

2.2.14 Demanda

Según Baca Urbina (2010), el principal propósito que se persigue con el análisis de demanda es determinar y medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, así como establecer posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, precio, nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores económicos, etcétera.

2.2.15 Localización

Según Sapag Nassir & Sapag Reinaldo (2008), la localización adecuada de la empresa que se crearía con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o el fracaso de un negocio. Por ello, la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto obedecerá no solo a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales e, incluso de preferencias emocionales.

Con todos aquellos, sin embargo, se busca determinar aquella localización que maximice la rentabilidad del proyecto.

2.2.16 Determinación del tamaño

Según Baca Urbina (2010), en la práctica determinar el tamaño de una nueva unidad de producción es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño, la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento. Estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas y las alternativas del tamaño, entre las cuales se pueden escoger, se reducen a medida que se examinan los factores condicionantes mencionados.

2.2.17 Financiamiento

Según Baca Urbina (1995), una empresa está financiada cuando ha pedido capital en préstamo para cubrir cualquiera de sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir dinero barato en sus operaciones, es posible demostrar que esto le ayudara a elevar considerablemente el rendimiento sobre la inversión. Debe de entenderse por dinero barato los capitales pedidos en préstamo a tasas mucho más bajas que las vigentes en las instituciones bancarias.

2.2.18 Ingresos de los gobiernos

Según Baca Urbina (2010), son los impuestos, prestación de servicios y ganancias de las empresas propiedad del Estado o en las que tiene participación parcial.

2.2.19 Capital de trabajo

Según Sapag Nassir & Sapag Reinaldo (2008), está constituido por un conjunto de recursos, siendo absolutamente imprescindibles para el funcionamiento del proyecto (y, por tanto, no estar disponible para otros fines), son parte del patrimonio del inversionista y por ello tienen el carácter de recuperable.

2.2.20 Costos financieros

Según Baca Urbina (2010), son los intereses que se deben de pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración, pero lo correcto es registrarlos por separado, ya que un capital prestado puede tener usos muy diversos y no hay por qué cargarlo a un área específica. La ley tributaria permite cargar estos intereses como gastos deducibles de impuestos.

2.2.21 Inversión total

Según Baca Urbina (1995), son los costos o desembolsos hechos en el presente (tiempo cero) en una evaluación económica. En un estado de resultados proforma o proyectado a una evaluación, se utilizaran los costos futuros, y el llamado “costo de oportunidad” sería un buen ejemplo de costo virtual, así como también lo es el hecho de asentar cargos por depreciaciones en un estado de resultados, sin que en realidad se haga un desembolso.

2.2.22 Emprendedor

Según Camacho Pico (1998), persona que posee un espíritu de búsqueda de algo nuevo, que acepta el riesgo como parte inherente de todo cuanto hace, y que observa en cada dificultad un reto a ser vencido y no un bloqueo. Es el hacedor de sus propios retos e instrumentador y ejecutor de sus soluciones. Su universo de acción es la innovación y sus límites suelen ser su propia capacidad y tiempo de vida.

2.2.23 Asesoría

Según Ucha (2012), la asesoría es una actividad muy común por estos días, pero informalmente utilizada desde tiempos inmemoriales por el hombre, mediante la cual se le brindará el apoyo necesario a las personas que así lo requiriesen para que puedan desarrollar diferentes actividades, motivos de la consulta y finalmente, a través del trabajo que la asesoría en cuestión le brinde, poder lograr la comprensión de diferentes situaciones en las cuales se halla la persona o institución que solicita asesoría, judiciales, económicas, políticas, financieras, inmobiliarias, entre otras.

Por otro lado la asesoría administrativa, también a instancias de la apertura de un nuevo negocio, orienta sobre la presentación de proyectos para poder conseguir el financiamiento que la misma necesita para funcionar; también se encargará del seguimiento y rúbrica de los libros que llevan los registros de la empresa.

2.2.24 Plan de marketing

Segun Ferrell, Hartline, & Lucas (2002), este tipo de plan exige mucha informacion de diversas fuentes, para elaborar el plan consiste en reunir esa información de manera eficaz oportuna. Es facil sumergirse en el desarrollo de la estrategia de marketing para descubrir despues que es inadecuado para el

entorno de la organización. El meollo de un plan de marketing bien llevado a su capacidad consiste en cumplir las metas y objetivos planteados.

2.2.25 Interrelación Universidad-Empresa

Segun Fernández de Lucio, Castro Martínez, Conesa Cegarra, & Gutiérrez García (2000), en general, y sobre todo en el ámbito político, la superficialidad con que se trata este tema se pone de manifiesto en la propia utilización del término, sin matices, para cualquier relación entre universidades y empresas (RUE).

Cuando se habla de las relaciones entre empresas y universidades en materia de I+D y de innovación se suele considerar que existe una Universidad y una Empresa media ideal y que, por lo tanto, los juicios que se emitan sobre estas relaciones son prácticamente válidos para todas, tanto para las relaciones entre una universidad puntera y una multinacional de un país desarrollado como para las existentes entre una universidad de primer nivel y una PYME en un país en vías de desarrollo.

Pero nada más lejos de la realidad: bajo las denominaciones genéricas de “Universidad” y “Empresa” se esconden realidades muy dispares. Descender al detalle en el análisis del tipo de universidad y de empresa que se relacionan o pretenden relacionarse, es fundamental para que la relación se aborde con mayor éxito.

Así, entre las universidades se pueden distinguir los siguientes tipos:

- ❖ **Académica**, aquélla que fundamentalmente imparte docencia como único objetivo de la institución y de sus miembros, razón por la cual las decisiones y los recursos se orientan exclusivamente hacia la mejora de la actividad docente, dejando con menos significado la investigación y extensión.

- ❖ **Clásica**, en la que se compaginan las actividades docentes con las de investigación, con un reconocimiento institucional y de la comunidad académica sobre la importancia de estas últimas y la consiguiente asignación de recursos a estas actividades.
- ❖ **Social**, que se arroga un papel activo para la discusión y resolución de problemas de la Sociedad en la cual se inserta.
- ❖ **Empresarial**, considera que los conocimientos, además de ser difundidos mediante los cauces docente y científico habituales, tienen un “valor” de mercado, y, por tanto, son susceptibles de ser vendidos, por lo que enfoca una parte de sus actividades docentes y de I+D con criterios empresariales y se preocupa de gestionar eficazmente la cooperación con la sociedad.
- ❖ **Emprendedora**, tiene aspectos comunes con la empresarial pero con un matiz importante en sus objetivos; más que como un bien económico objeto de intercambio, utiliza el conocimiento como un potencial al servicio de los objetivos de su entorno socioeconómico, esto es, un recurso que, adecuadamente gestionado, le permite desempeñar un papel más activo en su contexto social.

Según Camacho Pico (1998), las **relaciones universidad empresa**, se dan con base a la conciencia sobre la necesidad de aumentar la competitividad nacional, regional y dentro de las empresas, en un marco de globalización, comienza a traducirse en la definición de nuevas propuestas y mecanismos institucionales más interactivos, que vienen comprometiendo a las universidades en su diseño y en su operación práctica.

2.2.26 Red de relaciones institucionales

Según INTEC-CHILE (1999), las empresas, como entidades inmersas en la sociedad, utilizan distintas redes de contactos con distintas finalidades. Las redes siempre presentes son de clientes y proveedores, que naturalmente se van formando las empresas a medida que se desarrollan. El establecimiento de relaciones de confianza con unos y otros fortalecerá el desarrollo de las empresas, permitiéndoles una estabilidad para crecer o permanecer en el mercado.

Una red que no siempre es utilizada por las empresas es la de apoyo, constituida por entidades estatales que entregan financiamiento a través de subsidios y créditos blandos, bancos y otras instituciones que otorgan crédito y una amplia gama de proveedores de servicios de apoyo, tales como consultores y empresas que ofrecen servicios de outsourcing.

A medida que las empresas comprenden la operatoria y utilidad que pueden obtener de esta red de apoyo, encuentran en ella un camino seguro para su desarrollo, sobre todo en lo que se refiere al mejoramiento de procesos y la innovación tecnológica.

Otra red, que es aún menos utilizada, corresponde a la de la organización gremial que puede agrupar tanto a competidores como a empresas complementarias. En ella las empresas suelen encontrar apoyo que no existe en otras redes, como por ejemplo poder de negociación frente a organismos reguladores.

2.2.27 Formas de colaboración Universidad-Empresa

Según Camacho Pico (1998), entre las formas de colaboración universidad-empresa, se consideran las siguientes:

- ❖ **Intercambio de ideas:** Contactos informales favorecidos por la utilización conjunta de instalaciones no directamente relacionadas con el trabajo (cafetería, restaurante, deportes, gimnasio).
- ❖ **Intercambio de personas:** Cesión de personal investigador a la empresa, participación de personal de la empresa en las investigaciones de la universidad, realización por parte de los estudiantes de prácticas, proyectos o tesis en empresas.
- ❖ **Dotaciones compartidas:** Realizando trabajos por separado o estableciendo contratos para trabajar conjuntamente.
- ❖ **Intercambio de información:** Bibliotecas y bases de datos, seminarios ofrecidos por la universidad y adaptados a cada empresa, conferencias o clases especiales dadas por personal de la empresa, centros de transferencia de tecnología.

2.2.28 Incubadora de empresa

Según INTEC-CHILE (1999), las incubadoras de empresas son programas de asistencia y capacitación en negocios, para el desarrollo y puesta en marcha de empresas. Las incubadoras incluyen asistencia profesional y financiera que típicamente incluye acceso a un espacio físico y exposición e interacción con una red de negocios, además de consultoría técnica en áreas como contabilidad, legislación, marketing, diseño, etc. Adicionalmente, la incubación normalmente incluye la relación con instituciones financieras, acceso a recursos universitarios y nuevas oportunidades de negocios provenientes de la interacción con otros nuevos empresarios.

La incubación de empresas se ha convertido en un instrumento de desarrollo económico para las comunidades que las utilizan. El beneficio de la incubación se manifiesta en la creación de nuevos puestos de trabajo, expansión económica, mayores aportes al estado vía impuestos, reutilización de edificios, mejoramiento de la imagen de la comunidad, incentivo al desarrollo y transferencia tecnológica, etc.

La misión básica de las incubadoras es, lograr a través de un proceso definido la disminución del riesgo de fracasar al comenzar una empresa. Trabajan para producir empresarios exitosos que administren negocios rentables y autosustentables al momento de abandonar la incubadora.

2.3 ASPECTOS REFERENCIALES

2.3.1 Aspectos generales

Según Díaz Moscoso (2010), la Universidad de San Carlos de Guatemala USAC, como un ente que ha orientado la educación superior, siempre ha presentado una dinámica de cooperación en pro del mejoramiento educativo, cabe mencionar que desde su fundación, ha mantenido relaciones de intercambio académico con diferentes instituciones a nivel nacional e internacional, las cuales se han consolidado durante el desarrollo histórico de la misma.

El Centro Universitario de Oriente -CUNORI-, se funda en 1977 con sede en la ciudad de Chiquimula, al inicio la cobertura fue en la región conformada por los departamentos de El Progreso, Izabal, Zacapa, y Chiquimula. Es una unidad académica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, y tiene la misma categoría que las facultades o escuelas facultativas. Por tanto, no es extensión universitaria ni depende de ninguna facultad, aunque sí mantiene comunicación constante, y existen convenios de cooperación, a fin de mantener los mismos

estándares de calidad, y en muchas ocasiones se realizan actividades conjuntas. En ese orden de ideas, funcionalmente depende del Consejo Superior Universitario y de la Rectoría, como órganos máximos de dirección de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Según el Plan estratégico 2022 y plan operativo 2012, el Centro Universitario de Oriente atendió a una población de 4,411 estudiantes; se inscribieron 604, de reingreso se inscribieron 3,807, quienes provienen de toda la república. Se ofrecen nueve carreras a nivel técnico, trece a nivel de licenciatura, seis maestrías y un doctorado; datos al año 2012.

Al presente se tienen graduados 2,168 profesionales a nivel técnico y 426 profesionales a nivel licenciatura, siendo aproximadamente 55% hombres y 45% mujeres. Quienes laboran en el sector público y privado de toda la república.

2.4 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

2.4.1 Objetivos

- ❖ Formar profesionales altamente calificados en diversas carreras, para satisfacer las necesidades de educación superior demandadas por la sociedad nororiental de Guatemala.
- ❖ Contribuir en forma especial al planteamiento, estudio y solución de los problemas regionales, mediante sus programas de investigación científica, filosófica y técnica, en procura de fortalecer el conocimiento para beneficio de la nación.

- ❖ Fomentar el desarrollo sostenido y mejoramiento del nivel de vida de los habitantes de la región, mediante la promoción y ejecución de actividades sociales técnicas y científicas.
- ❖ Cultivar relaciones de cooperación con asociaciones e instituciones que desarrollan labores de promoción del desarrollo comunitario, dando prioridad de atención a los grupos sociales marginados.
- ❖ Vincular las actividades de docencia, investigación y extensión universitaria de CUNORI, con todas las entidades nacionales e internacionales, para mantener un constante intercambio de información y actualización de los procesos de formación profesional.

2.4.2 Misión

- ❖ Somos una institución con cultura democrática, rectora de la educación superior en el área del Nororiente y responsable de contribuir al desarrollo y solución de los problemas socioeconómicos, mediante la creación, difusión y aplicación del conocimiento para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

2.4.3 Visión

- ❖ Ser la Universidad estatal del Nororiente de Guatemala, cuyo fin fundamental sea elevar el nivel espiritual de los habitantes de la región, a través de la profesionalización del recurso humano en las diversas disciplinas científicas, tecnológicas y humanísticas, orientando los programas de docencia, investigación y extensión universitaria hacia el logro de la excelencia académica como factor de desarrollo.

2.4.4 Organización académica

El Sistema Organizacional del CUNORI obedece a un estilo vertical en el cual aparecen en orden de jerarquía el Consejo Directivo, presidido por el Director de la Unidad Académica. En cuanto a la función se conforma con la participación de un coordinador por cada una de las carreras.

Cada una de las carreras posee una organización staff de docentes específicos, oficina de secretaría, ubicación física identificada y personal de servicio.

Cada una de las carreras tiene adjudicado el espacio correspondiente para el desarrollo de docencia magistral, laboratorios y prácticas de campo.

2.5 DATOS HISTORICOS DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA

Según Vanegas Vásquez (1997), durante el siglo XI, en el año 1530, los españoles Hernández de Chávez y Pedro de Amalín cumplieron la orden del conquistador don Pedro de Alvarado de sojuzgar a Chikimulja', por lo que con las armas, le correspondió al pueblo de habla Ch'orti' defender su soberanía, primero en Mictlán, luego en Es kip'ur já y por último en las batallas de Copántl a mando del cacique Ch'orti' Copán Calel. Nunca se supo el nombre de los caciques que comandaron las batallas en los llanos de Esquipulas, ya que Ixkipula y Chikimul se cuenta que no pelearon con los invasores.

Después que Chikimulja' quedó sujeta al mando de los españoles, en abril de 1530, ocurrió que varios pueblos Ch'orti's se extinguieron por abandono de sus habitantes como Jupilingo a solo 3 Km. de Copán y Cayur en Olopa. Con el paso del tiempo la mayoría de los pueblos españolizaron sus nombres y

Chiquimula se formó con este nombre desde el principio. Según conjeturas de Charles Etienne Brasseur de Bourbourg, que a 60 Km. de Copán, por orden de los españoles formaron el pueblo de Chiquimula con indígenas traídos de Copán.

Al principio del periodo hispánico cada invasor gobernaba las tierras invadidas a su manera, no había orden y más parecía guerra civil, hasta que se promulgaron las leyes en Barcelona España, que crearon la real Audiencia, o sea la primera organización política que cambio el sistema y en 1524 agrupo en un solo Estado a lo que hoy es Centroamérica, Yucatán, Chiapas y Socunusco.

Seguramente por observaciones hechas en la sierra del Merendón, llamada así la parte media de Copán, que sirve de límite entre las repúblicas de Honduras y Guatemala, que en las partes altas los nombres de los pueblos eran Ch'orti' y en los valles o partes bajas en náhuatl, le llamaron comúnmente Chiquimula de la Sierra, ya que desde el año de 1576, el Dr. Diego García del Palacio oidor de la Real Audiencia de Guatemala en descripción que hace a Felipe II dice: En el valle de Cacevastlán y Chiquimula de la sierra hablan Tlacavesvatleca y Apay, respectivamente.

Cuarenta y cinco presidentes rigieron la Audiencia del Reino de Guatemala de 1542, a 1821; durante esa época se realizaron varias demarcaciones políticas en el territorio, por lo que Yucatán, Chiapas y Socunusco pasaron a ser de México. Al dar origen a los países centroamericanos, Copán, formo parte de la republica de Honduras.

Después de 340 años de la llegada de los españoles, o sea de 1821 en adelante, se realizaron varias desmembraciones del territorio de Chiquimula de la Sierra, que dieron origen a los demás departamentos de oriente del país e Izabal en cuya jurisdicción quedo Quiriguá. Durante el periodo hispánico,

Chiquimula de la Sierra fue corregimiento, 290 años después el 29 de junio de 1821, se elevó a la categoría de Ciudad, dándole a su ayuntamiento el título de muy noble.

Al dividirse el territorio de Guatemala en siete departamentos por decreto a la asamblea constituyente el 4 de noviembre de 1825, Chiquimula quedo erigido como uno de ellos. Cuando se hizo la distribución de los pueblos del Estado de Guatemala para la administración de la justicia por el sistema de jurados, adoptado en el código de Livingston, decreto 27 de agosto de 1836, Chiquimula de la Sierra quedo como cabeza de circuito.

En la actualidad el nombre oficial del departamento y de su cabecera es Chiquimula. Tiene una extensión territorial de 2,376 Km². Su macizo montañoso es bastante irregular, pero cuenta con excelentes condiciones por la calidad y variedad de sus suelos para diversos tipos de explotación agroindustrial. Es rico en minas de oro, plata, plomo, hierro, cobre, antimonio, cuarzo, hulla y diverso minerales. Se encuentra al oriente de la república de Guatemala y colinda al norte con el departamento de Zacapa; al sur con el departamento de Jutiapa y la Republica del Salvados; al este con la Republica de Honduras y al oeste con el departamento de Jalapa.

Goza de variedad climática, en la cabecera departamental y los municipios de San José la Arada, San Jacinto y parte de Ipala es trópico seco, hacia al sur se torna subtropical seco, mientras que al noreste y al este montañoso, tropical húmedo. El departamento se encuentra en la isoterma anual de los 25°C y su temperatura máxima en los meses más calurosos del año llega a 39-9°C.

Chiquimula tiene 11 municipios incluyendo la misma cabecera, siendo estos:

- | | |
|--------------------------------------|---------------------|
| ❖ Chiquimula, cabecera departamental | ❖ Olopa |
| ❖ Camotán | ❖ San Jacinto |
| ❖ Concepción las Minas | ❖ San José la Arada |
| ❖ Esquipulas | ❖ Quezaltepeque |
| ❖ Ipala | ❖ San Juan Ermita |
| ❖ Jocotán | |

El municipio de Chiquimula, limita al norte con el municipio de Zacapa, al sur con los municipios de San José la Arada y San Jacinto, al este con los municipios de Jocotán, San Juan Ermita y San Jacinto y al este con los municipios de San Diego y Cabañas, Zacapa. Su extensión territorial es de 372 Km².

La ciudad cabecera se encuentra a una altura de 423.86 m.s.n.m. latitud 14° 47' 58", longitud 89° 32' 37", su clima es tropical seco. La feria titular se celebra del 10 al 16 de agosto en honor a la patrona La Virgen del Tránsito.

Tanto en la cabecera del departamento, como en todos sus municipios la mayoría de las actividades de sus habitantes son de tipo agropecuario, siguiéndole las de tipo comercial, entre otras pueden mencionarse: producción y comercialización de aves de corral, ganado vacuno, caballar y porcino. Cultivo de café, caña de azúcar, camotes, frutas diversas y verduras.

Granos de primera necesidad: maíz, frijol, arroz, maicillo, papa, yuca, maní, tomate, sandías, melones. Entre su producción industrial: aguas gaseosas y refrescos; artículos de Tul: petates, esteras, canastos; artículos y materiales para la construcción: block, tubos, ladrillos, adoquín, tejas, cal viva, aperos de labranza: chuzos y machetes calabozo, artículos de cuero: aparejos, sillas de

montar, caite, sandalias, botas y calzado fino. Candelas de cera, cebo y parafina; herrería: puertas, portones, ventanas y balcones de hierro y aluminio.

En cuanto a antojitos se encuentran: maní, tostadas, pan de diversa calidad, yuca cocida, tamales de toda clase, embutido de carne de cerdo y carnes preparadas, también la mantequilla y queso. Se fabrican sombreros de palma, jabón negro, muebles de toda clase, entre otros.

Es famosa por su calidad, jarcia de Jocotán y Camotán, granos básicos de Ipala, jocotes san San Jacinto, cebollas y rosa de Jamaica de San Juan Ermita, cal viva y materiales para cemento de San José la Arada, panela, alfeñiques, melcochas, batidos de Quezaltepeque, café y tabaco de Olopa y Esquipulas y orfebrería de Concepción las Minas.

CAPÍTULO III

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

3.1 ESTUDIO DE MERCADO

Mediante la realización del estudio de mercado, se abordaron diversos aspectos que ayudaron a determinar la respuesta del mercado en cuanto a la aceptación, para recibir asesoría, asistencia, capacitación y vinculación profesional al momento de iniciar un negocio o recibir acompañamiento para mejorar su negocio actual.

La investigación en cuanto a la variable oferta, estuvo orientada al análisis según las disposiciones del Ministerio de Economía, en cuanto a su apoyo para la funcionalidad de una Unidad de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa –PROMIPYME-, y la variable de demanda se orientó al análisis de la investigación de mercado realizada en el departamento de Chiquimula.

Los datos fueron obtenidos en el departamento de Chiquimula, donde se identificaron a micro, pequeños y medianos empresarios (que trabajan asociados o en forma individual), que realizan labores de impacto económico para la región y el país. La investigación se realizó en forma aleatoria y sin repetición, en cada uno de los municipios del departamento de Chiquimula.

3.1.1 Análisis de la demanda

La investigación de mercado se realizó en el departamento de Chiquimula, permitiendo conocer aspectos fundamentales de los clientes en cuanto a la adquisición del servicio de asesoría, asistencia, capacitación y vinculación para personas emprendedoras y empresarias de la región.

Para la interpretación de los resultados se utiliza una distribución de frecuencias, que consiste en un conjunto de puntuaciones ordenadas respectivamente según sea su categoría.

Se estudiaron aspectos entre cada uno de los individuos encuestados, en los que se consideraron datos generales de la población, preferencias en cuanto al servicio, precio, ubicación y medidas promocionales a las que se encuentra más expuesto el mercado chiquimulteco.

3.1.1.1 Análisis descriptivo

a. Datos generales

Se determinó por medio de rango la edad de los empresarios de la región, del cual se tiene el siguiente resultado:

Cuadro 5. Rango de edad de empresarios del departamento de Chiquimula

Municipio	Edades					En blanco	Total
	15-23	24-32	33-41	42-50	≥ 51		
Chiquimula	1	5	5	2	0	2	15
San Juan Ermita	0	2	4	2	2	0	10
San Jacinto	1	1	2	3	3	0	10
Olopa	3	2	2	2	1	0	10
Quezaltepeque	1	2	4	2	1	0	10
Concepción Las Minas	1	1	4	3	1	0	10
Esquipulas	0	4	3	5	3	0	15
San José la Arada	0	3	3	3	1	0	10
Ipala	2	2	2	1	3	0	10
Jocotán	6	2	2	3	2	0	15
Camotán	2	5	3	2	3	0	15
Total	17	29	34	28	20	2	130
Porcentaje	13%	23%	26%	22%	16%	2%	100%

Fuente: Elaboración propia.

El rango de edad de los empresarios de la región, con mayor participación en el mercado radica entre el rango de 33 a 41 años de edad con un 26%, seguido del rango de 24 a 32 años con 23%, con estos dos puntos de referencia analizando la situación se puede considerar, que son las edades con mayor iniciativa y esto puede ser debido a compromisos que se adquieren para el sostenimiento del hogar y educación de hijos.

En la investigación se identificó la participación por sexo y estado civil de empresarios, obteniendo el siguiente resultado:

Cuadro 6. Género y estado civil de empresarios, del departamento de Chiquimula.

Municipio	Sexo		Total	Estado civil		Total
	Femenino	Masculino		Soltero	Casado	
Chiquimula	13	2	15	7	8	15
San Juan Ermita	10	0	10	2	8	10
San Jacinto	10	0	10	2	8	10
Olopa	3	7	10	5	5	10
Quezaltepeque	4	6	10	2	8	10
Concepción las Minas	8	2	10	2	8	10
Esquipulas	10	5	15	5	10	15
San José la Arada	9	1	10	2	8	10
Ipala	3	7	10	3	7	10
Jocotán	12	3	15	7	8	15
Camotán	13	3	15	11	4	15
Total	95	35	130	48	82	130
Porcentaje	73%	27%	100%	37%	63%	100%

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 6, define que el 73% de la población es género femenino, esto permite identificar que actualmente la mujer está tomando un papel muy importante en las actividades empresarias, esto es debido al involucramiento en instituciones de apoyo para impulsarlas en su desarrollo. Mientras tanto el 27% lo conforma el género masculino que es un poco distante en la participación de grupos de desarrollo.

Según el cuadro anterior, un 37% se encuentran solteros y un 63% están casados, considerando que en la investigación se incluyó a personas viudas, separados y sin ningún compromiso como solteros, en tanto a personas en unión de hecho o con uniones formales se tomaron como casados.

Se consultó a las personas en cada uno de los municipios, como califican la actividad comercial del mismo, obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro 7. Percepción de los empresarios de la situación comercial de su municipio de residencia

Municipio	Desarro llada	En crecimiento	Posibilidades de desarrollo	Poca actividad comercial	En blanco	Total
Chiquimula	2	5	7	0	1	15
San Juan Ermita	1	1	1	7	0	10
San Jacinto	0	0	1	9	0	10
Olopa	0	1	2	7	0	10
Quezaltepeque	0	5	2	3	0	10
Concepción las Minas	1	5	0	4	0	10
Esquipulas	0	3	10	2	0	15
San José la Arada	1	1	2	6	0	10
Ipala	1	4	3	2	0	10

Continúa...

Jocotán	2	1	3	9	0	15
Camotán	0	1	5	9	0	15
Total	8	27	36	58	1	130
Porcentaje	6%	21%	28%	44%	1%	100 %

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 7, demuestra que 44% de empresarios, califican al municipio con poca actividad comercial; en la compra venta y desarrollo de servicios que generan actividades productivas para desarrollo regional.

Un 28%, indicó que las personas ven oportunidades de desarrollo y califican que lo necesario, son recursos y orientación para salir adelante; luego se tiene un puntaje de 21%, siendo las personas que ven que hay crecimiento con el paso del tiempo y un 6% consideran la actividad comercial desarrollada.

Considerando los datos por municipio, se determina que la cabecera departamental de Chiquimula y los municipios de: Quezaltepeque, Concepción las Minas, Esquipulas e Ipala; tienen posibilidades de desarrollo y que están en constante crecimiento, según es la percepción de los empresarios encuestados.

La actividad de las personas empresarias de los municipios, se describen en el siguiente cuadro:

Cuadro 8. Actividad de los empresarios del departamento de Chiquimula

Municipio	Comercio	Servicios	Artesanal	Agropecuario	En blanco	Total
Chiquimula	6	1	8	0	0	15
San Juan Ermita	0	0	9	1	0	10
San Jacinto	0	0	10	0	0	10
Olopa	7	2	0	0	1	10
Quezaltepeque	2	2	1	4	1	10
Concepción las Minas	1	6	1	2	0	10
Esquipulas	0	0	15	0	0	15
San José la Arada	0	0	8	2	0	10
Ipala	2	2	2	4	0	10
Jocotán	2	0	1	12	0	15
Camotán	1	0	10	4	0	15
Total	21	13	65	29	2	130
Porcentaje	16%	10%	50%	22%	2%	100%

Fuente: Elaboración propia.

La principal actividad en la mayoría de los municipios es artesanal, ocupando un 50% del total de la muestra, labores que se realizan son elaboración de manualidades de palma, bordados en tela, petates, pulseras, aretes, collares y dulces típicos.

Otro sector con mayor porcentaje es el agropecuario, con un 22% produciendo hortalizas, apicultura y ganadería; seguido por actividad comercial con un 16% y luego servicios con un 10%. Se presenta un 2% que no respondieron a la pregunta lo cual no representa ningún tipo de sesgo en el resultado de la investigación.

De las actividades citadas en el cuadro 8, se determina que tienen el siguiente tiempo de desempeñarse en tales labores:

Cuadro 9. Tiempo que tienen los empresarios de dedicarse a actividades en los municipios de Chiquimula.

Municipio	Años				En blanco	Total
	(-1)	2 a 5	6 a 9	+ 10		
Chiquimula	0	4	6	3	2	15
San Juan Ermita	1	5	2	2	0	10
San Jacinto	0	4	1	5	0	10
Olopa	3	3	1	3	0	10
Quezaltepeque	2	2	1	5	0	10
Concepción las Minas	3	2	3	2	0	10
Esquipulas	0	5	3	7	0	15
San José la Arada	8	1	0	1	0	10
Ipala	1	6	2	1	0	10
Jocotán	4	11	0	0	0	15
Camotán	4	1	0	10	0	15
Total	26	44	19	39	2	130
Porcentaje	20%	34%	15%	30%	2%	100%

Fuente: Elaboración propia.

El 34% de los micro y pequeños empresarios, tiene un tiempo que oscila entre 2 a 5 años de desempeñarse en actividades empresariales en la región, un 30% está conformado por las personas que tienen más de 10 años de trabajo consecutivo en el mercado y un 20% tienen menos de un año de participar en el mercado los mismos se encuentran en una etapa introductoria.

El porcentaje más bajo, 15% se encuentra en el rango de 6 a 9 años, que es la etapa donde las empresas no logran alcanzar desarrollo total y estabilidad, en muchas de las ocasiones tienden a desaparecer las empresas, por el poco sostenimiento económico y dificultades en su comercialización.

b. Servicio

Se analizó la aceptación de la asesoría, asistencia, capacitación y vinculación que es el servicio que brindara el Centro de Desarrollo Empresarial al departamento de Chiquimula, buscando determinar si los empresarios están de acuerdo en recibir el acompañamiento profesional para el desarrollo de un nuevo negocio o mejorar el negocio actual que poseen.

En relación a la existencia de un Centro de Desarrollo Empresarial, que apoye las iniciativas de las personas, el 100% de las personas lo consideran importante para brindarles apoyo y acompañamiento a las personas con deseos de superación.

Las personas realizaron comentarios entre ellos que por falta de conocimiento y asesoría se les han presentado muchos errores como malas inversiones y pérdida de efectivo, lo difícil para estos empresarios ha sido el recobrar el capital invertido en algún negocio erróneo y en muchas ocasiones ese capital es irrecuperable, afirman.

Además se determinó las situaciones en las cuales los empresarios necesitarían asesoría y acompañamiento, mencionando las siguientes demandas identificadas en el cuadro 10.

Cuadro 10. Motivos por los cuales los empresarios están más interesados en recibirían acompañamiento

Municipio	Análisis de ideas	Mejorar innovar	Vender otros mercados	En blanco	Total
Chiquimula	2	9	1	3	15
San Juan Ermita	4	6	0	0	10
San Jacinto	0	5	5	0	10
Olopa	1	8	1	0	10
Quezaltepeque	1	9	0	0	10
Concepción las Minas	1	6	3	0	10
Esquipulas	3	11	1	0	15
San José la Arada	1	8	1	0	10
Ipala	1	8	1	0	10
Jocotán	3	9	3	0	15
Camotán	2	13	0	0	15
Total	19	92	16	3	130
Porcentaje	15%	71%	12%	2%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Más del 50%, de los empresarios están interesados en mejorar e innovar los productos o bienes que producen, con la finalidad de poder competir e identificar nuevas oportunidades de mercado.

Un 15% reconoce que necesitan apoyo para analizar sus ideas, con las cuales operan sus negocios actualmente, un 12% demandan apoyo para establecer otros mercados potenciales; estos resultados son muy variables debido a la situación en la que se puedan encontrar los empresarios.

El 99% de empresarios están de acuerdo en recibir acompañamiento profesional para mejorar su negocio actual, el resultado se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 11. Empresarios que afirman recibir acompañamiento profesional

Municipio	Sí	No	Total
Chiquimula	15	0	15
San Juan Ermita	10	0	10
San Jacinto	10	0	10
Olopa	10	0	10
Quezaltepeque	10	0	10
Concepción las Minas	10	0	10
Esquipulas	14	1	15
San José la Arada	10	0	10
Ipala	10	0	10
Jocotán	15	0	15
Camotán	15	0	15
Total	129	1	130
Porcentaje	99%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia

El cuadro 11, muestra que 129 personas se encuentran interesadas en recibir el servicio de acompañamiento profesional, lo que proyectado a cinco años, considerando una demanda real de 277 empresarios que al momento son identificados por instituciones locales y con un incremento de 35%, se presenta el siguiente resultado en el cuadro 12.

Cuadro 12. Incremento de la demanda en cinco años, para el Centro de Desarrollo Empresarial

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totales
Demanda	277	374	505	682	920	1242	3,999
Incremento del 35%	97	131	177	239	322	435	1,401

Fuente: Elaboración propia.

Mediante la proyección realizada, se estima que para el año 2018, se podría contar con 1,242 servicios prestados al año, hay que tomar en consideración que los clientes totales con los cuales se culmina un año, estos se suman a los nuevos cliente que se captan en el siguiente año debido a que el acompañamiento y seguimiento es consecutivo para la sostenibilidad de las empresas asesoradas. Se cuestionó a las personas, al respecto si estarían de acuerdo en recibir acompañamiento profesional a largo plazo, los resultados se detallan en el siguiente cuadro.

Cuadro 13. Los empresarios consideran al respecto de acompañamiento profesional a largo plazo

Municipio	Sí	No	En blanco	Total
Chiquimula	11	2	2	15
San Juan Ermita	10	0	0	10
San Jacinto	10	0	0	10
Olopa	9	1	0	10
Quezaltepeque	9	1	0	10
Concepción las Minas	9	1	0	10
Esquipulas	14	1	0	15
San José la Arada	10	0	0	10
Ipala	10	0	0	10
Jocotán	15	0	0	15
Camotán	15	0	0	15
Total	122	6	2	130
Porcentaje	94%	5%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Los empresarios están de acuerdo en recibir seguimiento de largo plazo, en el que se pueda ir midiendo el avance obtenido, que garantice el aseguramiento de los resultados de la empresa; el puntaje que se obtuvo es de 94%. Únicamente 5% de las personas no están de acuerdo en recibir acompañamiento de largo plazo, mientras tanto un 1% que en cantidad son dos personas no respondieron a la pregunta.

c. Precio

El precio juega un papel fundamental para la participación de un producto o de un servicio en un determinado mercado y se pueden producir efectos inmediatos por parte de los demandantes, según sea lo ofrecido. Por tal situación en la investigación realizada en el mercado chiquimulteco se identificaron algunos factores relativos a lo ofrecido por parte del Ministerio de Economía, para la operación de una unidad PROMIPYME.

Se le pregunto a los empresarios, que si después de obtener estabilidad en su empresa por la asesoría y acompañamiento brindado ellos contribuirían con algún aporte no obligatorio, para aumentar los servicios del Centro de Desarrollo Empresarial, en la que se obtuvo el siguiente resultado.

Cuadro 14. Descripción de la contribución económica, para la operación del proyecto

Municipio	Sí	No	En blanco	Total
Chiquimula	13	1	1	15
San Juan Ermita	10	0	0	10
San Jacinto	10	0	0	10
Olopa	10	0	0	10
Quezaltepeque	9	1	0	10
Concepción las Minas	10	0	0	10
Esquipulas	14	1	0	15
San José la Arada	10	0	0	10
Ipala	10	0	0	10
Jocotán	11	4	0	15
Camotán	10	5	0	15
Total	117	12	1	130
Porcentaje	90%	9%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al cuadro 11, el 90% de los empresarios está de acuerdo en contribuir con algún aporte al Centro de Desarrollo Empresarial, si el servicio brindado da buenos resultados en la empresa asesorada, vale la pena mencionar el comentario de empresarios, que hacen ver su interés en colaborar para el desarrollo del proyecto con algún tipo de pago en especie, consistiendo en involucrar a otras personas, participando de su experiencia de las actividades emprendedoras que realizan o con recursos materiales que ellos poseen, en la operación de sus negocios.

También es importante indicar, que un 9% no estaría de acuerdo en realizar algún tipo de contribución con la institución y un 1% equivalente a una persona que no respondió a la interrogante.

Los empresarios ubicados en las cabeceras municipales, son los que tienen mayor estabilidad económica o acceso a recursos, cuentan con la disposición de dar una contribución, pero es necesario reconocer que esta no es la misma situación para las aldeas o comunidades de los municipios del departamento de Chiquimula, en las que las personas que tienen actividades empresarias en las que subsisten con recursos limitados.

En algunas de las aldeas o comunidades debido a la poca actividad comercial las condiciones económicas no son favorables y esto es debido a la falta de empleos, que repercuten el sostenimiento familiar y el desarrollo de nuevas iniciativas de negocio, se identifica además que para trasladarse las personas de su lugar de origen a la cabecera municipal o departamental, tendrían problemas económicos.

d. Plaza

La plaza es uno de los aspectos importantes de evaluar antes de iniciar un proyecto empresarial, debido a que juega un papel fundamental en la inversión que se deba de realizar, para la instalación de oficinas. El Centro Universitario de Oriente CUNORI, se encuentra en las disposiciones para poder albergar el proyecto PROMIPYME, que está impulsando el Ministerio de Economía.

Por tal motivo en la investigación de mercado se consideró el aspecto de plaza, en cuanto a ubicación de las oficinas que albergaran el proyecto, al momento que inicie operaciones para ofrecer los servicios a la población. Un punto importante en la ubicación del Centro de Desarrollo Empresarial, consistió en indagar si se estarían de acuerdo que las oficinas del Centro de Desarrollo Empresarial fueran en las instalaciones del CUNORI, en el que se obtuvo el siguiente resultado.

Cuadro 15. Aceptación de los empresarios para establecer las oficinas del Centro de Desarrollo Empresarial en el –CUNORI-

Municipio	Sí	No	En blanco	Total
Chiquimula	14	0	1	15
San Juan Ermita	9	1	0	10
San Jacinto	3	7	0	10
Olopa	9	1	0	10
Quezaltepeque	7	3	0	10
Concepción las Minas	8	2	0	10
Esquipulas	9	6	0	15
San José la Arada	9	1	0	10
Ipala	6	4	0	10
Jocotán	9	6	0	15
Camotán	5	10	0	15
Total	88	41	1	130
Porcentaje	68%	31%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al cuadro anterior, el 68% de los empresarios les parece que el proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial sea instalado en el CUNORI, en la cabecera departamental de Chiquimula y el 31% no está de acuerdo, prefieren que si existiera una institución de este tipo, es mejor que se cree en su municipio de residencia; debido a situaciones económicas y que tendrían alguna dificultad en dejar de atender sus negocios, tan solo un 1% equivalente a una persona no dio respuesta a la pregunta realizada.

En cuanto a la disponibilidad para recibir acompañamiento o asesoría en la cabecera departamental de Chiquimula, se obtuvo.

Cuadro 16. Disponibilidad de los empresarios de viajar a la cabecera departamental de Chiquimula

Municipio	Sí	No	En blanco	Total
Chiquimula	13	2	1	15
San Juan Ermita	7	2	1	10
San Jacinto	2	8	0	10
Olopa	7	3	0	10
Quezaltepeque	7	3	0	10
Concepción las Minas	8	2	0	10
Esquipulas	9	6	0	15
San José la Arada	9	1	0	10
Ipala	4	6	0	10
Jocotán	9	6	0	15
Camotán	5	10	0	15
Total	80	49	1	130
Porcentaje	61%	38%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia.

El 61% de los empresarios cuentan con la disponibilidad para poder asistir a las oficinas del Centro de Desarrollo Empresarial, en cuanto al 38% no cuentan con la disponibilidad para asistir a las oficinas de la institución en la cabecera del municipio de Chiquimula.

Es importante hacer mención, que los municipios que presentan mayor dificultad para acceder al servicio son: Jocotán, Camotán, Olopa y San Jacinto, esto por dificultades en factores económicos para su traslado a la ciudad y la situación del municipio de Esquipulas, por la larga distancia, factores de tiempo y al igual situaciones económicas, en el involucramiento de las actividades de desarrollo.

Los empresarios podrían asistir al Centro de Desarrollo Empresarial, a la semana.

Cuadro 17. Descripción del tiempo, para asistir al Centro de Desarrollo Empresarial a la semana

Municipio	1 día	2 días	3 días	En blanco	Total
Chiquimula	10	4	0	1	15
San Juan Ermita	8	2	0	0	10
San Jacinto	9	1	0	0	10
Olopa	8	1	1	0	10
Quezaltepeque	8	2	0	0	10
Concepción las Minas	7	2	1	0	10
Esquipulas	12	3	0	0	15
San José la Arada	8	2	0	0	10
Ipala	6	4	0	0	10
Jocotán	11	3	1	0	15
Camotán	10	5	0	0	15
Total	97	29	3	1	130
Porcentaje	75%	22%	2%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de no descuidar sus actividades, los empresarios consideran que podrían dedicar un día a la semana para recibir acompañamiento profesional, el porcentaje asciende a 75%, un 22% indica que dedicarían dos días a la semana para recibir apoyo empresarial y tan solo un 2% acuerdan que asistirían 3 días a la semana al Centro de Desarrollo Empresarial.

Un 1% equivalente a una persona no contestó a la pregunta la cual no causa ningún inconveniente o sesgo de la investigación, el horario en el que los emprendedores están dispuestos a recibir el acompañamiento profesional, es por el horario de la tarde, debido a ordenamientos en sus labores cotidianas que es propicio de realizarlos por la mañana.

También se cuestionó en el número de horas que podrían dedicar por día para recibir acompañamiento profesional, el resultado se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 18. Horas que dedicarían los empresarios del departamento de Chiquimula para el acompañamiento profesional

Municipio	1	2	3	En blanco	Total
Chiquimula	3	6	5	1	15
San Juan Ermita	0	5	5	0	10
San Jacinto	0	9	1	0	10
Olopa	1	5	4	0	10
Quezaltepeque	2	5	3	0	10
Concepción las Minas	2	1	7	0	10
Esquipulas	0	10	5	0	15
San José la Arada	1	2	7	0	10
Ipala	0	3	7	0	10
Jocotán	5	9	1	0	15
Camotán	2	7	6	0	15
Total	16	62	51	1	130
Porcentaje	12%	48%	39%	1%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que las personas están de acuerdo en recibir dos horas por una asesoría, asistencia o capacitación, debido a que se indica que el 48% dedicarían ese tiempo para recibir acompañamiento; un 39% hacen notar que dedicarían 3 horas para una capacitación y así que esta sea bien aprovechada debido a que por situaciones del viaje o traslado les resulta mejor

dedicar más tiempo, con la finalidad de obtener mejores resultados en las funciones empresariales que realizan.

Un 12% de las personas afirmaron que dedicarían una hora, debido a los compromisos y actividades que realizan y un 1% equivalente a 1 persona no contesto a la pregunta anterior; lo que no tiene mayor incidencia en los resultados obtenidos de la investigación.

e. Promoción

Siendo esta una de las labores importantes para dar a conocer el servicio, que ofrecerá el Centro de Desarrollo Empresarial, se consideró en la investigación determinar los medios de comunicación a los cuales la población tiene acceso según sea su localización; esto con el objetivo de tener un parámetro al momento que se desee informar de los servicios de la institución.

Se identificó si las personas escuchan radio y ven televisión, del total de los empresarios encuestados se obtuvo el siguiente resultado.

Cuadro 19. Acceso de los empresarios del departamento de Chiquimula a escuchan radio y ver televisión

Municipio	Escucha radio			Ve algún programa de televisión		
	Sí	No	Total	Sí	No	Total
Chiquimula	15	0	15	8	7	15
San Juan Ermita	7	3	10	10	0	10
San Jacinto	3	7	10	1	9	10
Olopa	5	5	10	3	7	10
Quezaltepeque	6	4	10	7	3	10
Concepción las Minas	6	4	10	3	7	10
Esquipulas	10	5	15	6	9	15
San José la Arada	8	2	10	0	10	10
Ipala	7	3	10	4	6	10

Continúa...

Jocotán	9	6	15	0	15	15
Camotán	11	4	15	0	15	15
Total	87	43	130	42	88	130
Porcentaje	67%	33%	100%	32%	68%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Se identifica que la mayoría de los empresarios escucha radio, siendo un 67% lo cual es una muy buena cantidad debido a que sobrepasa el 50% de las personas encuestadas, por otra parte el 33% de las personas dicen no escuchar radio y son más propensas a participar en reuniones o eventos.

Entre uno de los principales motivos por los cuales se escucha radio son los noticieros, se preguntó que radios son las que se escuchan y se ordenan de acuerdo a su audiencia en el mercado, obteniéndose el siguiente listado:

- ❖ Radio Perla
- ❖ Radio Cultural
- ❖ 107.5 Esquipulas
- ❖ Voz de Jesucristo
- ❖ Sonora
- ❖ Radio Alegría
- ❖ FM Globo
- ❖ Emisoras Unidas
- ❖ La Pegona

La radio que tiene la mayor cobertura a nivel departamental es Radio Perla, es muy escuchada por su segmento de noticias, esto permite identificar que es uno de los medios con potencial para poder llegar a grandes masas de radioescuchas; resulta interesante que el segundo, tercero y cuarto lugar lo ocupan radios cristianas, por lo que se debe de tomar en cuenta para abarcar este grupo del mercado.

Luego de lo anterior se tienen radios locales y nacionales, pero las mismas presentan poca participación en los mercados.

Se consultó también los horarios en los cuales escuchan radio, en el que se colocó en un rango de 6 am a 9 am mañana, de 10 am a 13 pm medio día, 14 pm a 17 pm tarde y 18 pm a 21 pm noche, el resultado se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 20. Horarios en los que escucha radio los empresarios del departamento de Chiquimula

Municipio	Mañana	Medio día	Tarde	Noche	No	Total
Chiquimula	7	5	1	2	0	15
San Juan Ermita	3	4	0	0	3	7
San Jacinto	3	0	0	0	7	3
Olopa	1	2	1	1	5	5
Quezaltepeque	5	0	0	1	4	6
Concepción las Minas	3	1	1	1	4	6
Esquipulas	5	0	2	3	5	10
San José la Arada	7	1	0	0	2	8
Ipala	6	0	0	1	3	10
Jocotán	9	0	0	0	6	15
Camotán	5	1	0	5	4	15
Total	54	14	5	14	43	130
Porcentaje	42%	11%	4%	11%	33%	100%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al cuadro 20, el 42% de las personas escuchan radio en el horario de 6 a 9 de la mañana, esto se debe a los noticieros y es cuando las personas aún se encuentran en sus hogares preparándose para sus labores diarias, claramente se identifica que los otros horarios son al medio día y noche que es cuando se tienen más emisiones noticiosas.

El dato obtenido al respecto si las personas ven algún programa de televisión local es contrario al resultado de si las personas escuchan radio. En el cual 68% no ven programas de televisión local, esto es debido a la accesibilidad del

cable a la mayoría de municipios o aldeas y porque no mencionarlo además el factor económico, que pueda impedir el acceso a este servicio.

Un 32% tienen acceso al servicio de cable y ven programas de televisión local, estos son vistos en los horarios de tarde, noche que es cuando las personas ya se encuentran de regresos a sus hogares.

Los programas de noticias vistos por la población, de mayor mención son: Rescate S-20, Noticiero TL-COM, Facetas y Chiquimula de Visión. Los anteriores programas son ideales para transmitir información visual a la población y además es importante mencionar que los mismos cubren eventos, para informar a la población en segmentos de desarrollo local que estos incluyen.

Se evaluaron otros medios muy utilizados actualmente en los mercados, para informar a las personas de actividades, eventos o servicios prestados.

Cuadro 21. Otros medios de comunicación a los que se encuentran expuestos los empresarios del departamento Chiquimula

Municipio	*A	B	C	D	E	F	G	Total
Chiquimula	3	2	0	2	4	1	3	15
San Juan Ermita	0	1	8	1	0	0	0	10
San Jacinto	1	4	1	0	0	4	0	10
Olopa	6	2	1	1	0	0	0	10
Quezaltepeque	1	2	1	3	2	1	0	10
Concepción las Minas	3	1	2	1	3	0	0	10
Esquipulas	1	4	3	0	6	1	0	15
San José la Arada	0	0	0	0	10	0	0	10
Ipala	1	1	1	0	6	1	0	10
Jocotán	1	4	1	0	9	0	0	15
Camotán	0	6	0	0	8	1	0	15

Continúa...

Total	17	27	18	8	48	9	3	130
Porcentaje	13%	21%	14%	6%	37%	7%	2%	100%

Fuente: Elaboración propia.

***Nota:** A. Mantas vinílicas, B. Venta personal, C. Volantes, D. Redes sociales, E. Eventos, F. Periódicos y G. No respondieron.

Según los resultados obtenidos en el cuadro anterior, los empresarios coinciden con un 37% que para informar del servicio es conveniente realizar eventos, tipo ferias o reuniones donde se dé a conocer propuestas de desarrollo local que se poseen, otros medios considerados por la muestra entrevistada es venta personal, posteriormente a esto utilización de volantes, mantas vinílicas, periódicos y redes sociales. No respondieron a la pregunta anterior 2%.

3.1.2 Análisis de la oferta

El Ministerio de Economía buscando desarrollar la actividad económica de las microempresas en Guatemala, ha realizado alianzas para la puesta en marcha y adaptación del modelo Small Business Development Center –SBDC-, en conjunto con la Universidad de San Antonio Texas de los Estados Unidos y los Centros de Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa del Salvador –CDMYPE-.

Para la atención de los clientes se tienen enfoques o grupos de personas, las que se pueden clasificar de la siguiente manera: emprendedores, micro, pequeños y medianos empresarios.

Los emprendedores pueden ser personas en forma individual o que se encuentren asociados, mayores de dieciséis años; que posean una experiencia de seis meses de operación o que no posean ninguna experiencia, así también, los micro, pequeños y medianos empresarios con un periodo operativo mínimo de seis meses en el mercado.

Para la implementación del PROMIPYME en el Centro Universitario de Oriente CUNORI, se consideran analizar los siguientes aspectos.

3.1.2.1 Servicio

El servicio que promoverá el Centro de Desarrollo Empresarial es: asesoría empresarial, asistencia técnica, capacitación y vinculación; de largo plazo.

a. Asesoría empresarial

Consiste en un proceso de acompañamiento a la persona emprendedora, en el cual se le orienta y guía para la puesta en marcha de su negocio, en un tiempo determinado, asesorándolos en temas administrativos, financieros, mercadológicos y de ventas para poder desarrollar su plan de negocios.

En esta etapa se busca el desarrollo de las destrezas del emprendedor, en la visualización de las ideas de su negocio, planes de negocio, mercadeo, ventas y gestiones empresariales; que apoyen la identificación y resolución de problemas.

En el caso de empresas establecidas se les dará acompañamiento en la identificación y solución de problemas en las gestiones necesarias, para el desarrollo de cada una de sus actividades comerciales y así se logre la creación de impacto económico. Según la propuesta de operación de la Unidad PROMIPYME, en el CUNORI; para el año 2013 se otorgue un promedio mínimo inicial de 162 asesorías empresariales, considerando un incremento porcentual por cada año de un 33%, del cual se establece una proyección a cinco años en el siguiente cuadro.

Cuadro 22. Proyección de Asesoría empresarial a cinco años

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Oferta	162	215	287	381	507	674	2,226
Incremento del 33%	53	71	95	126	167	222	734

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

Mediante la proyección para cinco años se determina un incremento considerable en el que se establece que es necesaria la contratación por lo menos de una persona por cada uno de los años.

b. Asistencia técnica

Con la asistencia técnica se busca resolver problemas específicos en procesos, administrativos, mercadológicos, financieros y ventas; brindadas a personas o instituciones en aspectos específicos, siendo necesario subcontratar a un proveedor por la demanda de tiempo que estas actividades generarían.

Realizando la misma proyección a cinco años con un incremento del 33%, atendiendo 10 asistencias técnicas para el año 2013, se obtiene el siguiente resultado.

Cuadro 23. Proyección de Asistencia técnica a cinco años

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Oferta	10	13	18	24	32	42	137
Incremento del 33%	3	5	6	8	10	14	46

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

c. Capacitación

Las capacitaciones podrán ser brindadas por los asesores o por personas externas a la institución, pudiendo trabajar de forma grupal o individual, de manera sistemática y organizada para cumplir con el desarrollo de conocimientos, destrezas, habilidades y mejora de actitudes de los emprendedores y empresarios.

La finalidad de las capacitaciones está encaminada al desarrollo de cualidades empresariales personales, en cuanto a la elaboración y comprensión de planes de negocio y gestiones empresariales en el medio comercial que rodea a las personas para ser más productivos.

Considerando la misma proyección de cinco años e incremento del 33%, para las capacitaciones, los asesores otorgarían 25 servicios y el personal técnico contratado un número de 5 capacitaciones esto para el inicio del año 2013, se estima sean de la siguiente manera.

Cuadro 24. Proyección de capacitaciones a cinco años, brindadas por asesores o por especialistas contratados

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Oferta	30	40	53	71	94	125	413
Incremento del 33%	10	13	18	23	31	41	136

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

d. Vinculación

El objetivo de la vinculación es acercar a las personas emprendedoras o empresarias a otros servicios o programas que el Viceministerio de economía promueve mediante instituciones públicas o privadas, esto dirigido a

encadenamientos productivos, formación de grupos asociados, un pueblo un producto, internalización de PYMES y servicios financieros; que promuevan el mejoramiento y calidad de los productos o servicios que se ofrecen a los consumidores.

3.1.2.2 Precio

Para la ejecución de operaciones de la PROMIPYME, el Ministerio de Economía estará a cargo de otorgar un 50% del financiamiento para la funcionalidad; el otro 50% de la contrapartida está a cargo del CUNORI, que se encargará de albergar el PROMIPYME. Será necesario realizar gestiones con entidades, organizaciones, instituciones, mancomunidades y gobiernos locales, con la finalidad de agenciarse de fondos en efectivo o en especie para fortalecer y mejorar las condiciones y servicios que se les ofrecerá a los emprendedores y empresarios.

La aportación del Ministerio de Economía para el funcionamiento del PROMIPYME es de Q. 580,000.00; destinados al pago de asesoría empresarial y asistencia técnica para personas emprendedoras y empresarias que soliciten servicios. En el cual el 100% de gastos por asesoría empresarial serán cargados a los fondos del PROMIPYME, mientras no sobrepasen el 50% de los mismos y las asistencias técnicas y capacitaciones serán cargadas hasta una cantidad de Q. 195,000.00.

A continuación se describen los servicios que proporcionará el PROMIPYME, se realiza referencia del rango en valor del mercado de una asesoría empresarial, asistencia técnica y capacitación, en el cual para una persona con conocimientos fundamentales es de Q. 150.00 la sesión y una persona preparada y especializada en ciertas temáticas, el valor de la sesión puede ascender hasta la cantidad de Q. 500.00; además, se dan las especificaciones

en cuanto a beneficios y precio que los emprendedores y empresarios deben de cubrir según sea el caso del servicio que se les otorgue.

a. Asesoría empresarial

La asesoría empresarial se brindará a clientes de una manera gratuita, será proporcionada por los asesores del Centro de Desarrollo Empresarial, actualmente una asesoría empresarial se cotiza con un valor promedio en el mercado de Q. 150.00 la hora. El cuadro 25, detalla el ingreso que se podría generar si éstas se cobraran a los empresarios.

Cuadro 25. Proyección de ingresos por asesoría empresarial, del Centro de Desarrollo Empresarial

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Asesoría	162	215	287	381	507	674	2,226
^a Total ingreso	1,166,400	1,548,000	2,066,400	2,743,200	3,650,400	4,852,800	16,027,200

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^a (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de asesorías x valor asignado por hora).

Tomando en consideración el brindar 162 servicios de asesoría empresarial en el año 2013, luego considerar el incremento de 33% sobre la demanda del año 2013, se identifica un ingreso de Q. 1,166,400.00; tomando en cuenta otorgar dos sesiones por mes de dos horas cada una, estos valores pueden ser más elevados debido a que las asesorías deben de ser de largo plazo y estas se podrán otorgar con mayor continuidad a los empresarios.

b. Asistencia técnica

Una asistencia técnica actualmente en el mercado el valor es de Q. 150.00 por hora; para la ejecución de las asistencias técnicas, será necesario contar con un aporte por parte del cliente, según sean las condiciones de la empresa, el aporte se describe en el cuadro 26.

Realizando una estimación de la asistencia técnica, se determinan los siguientes ingresos.

Cuadro 26. Proyección de ingresos por Asistencia técnica, ofrecida por el Centro de Desarrollo Empresarial

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Asistencia	10	13	18	24	32	42	138
^b Total de ingresos	72,000	93,600	129,600	172,800	223,200	302,400	993,600

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^b (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de asistencias x valor asignado por hora).

Se estima un ingreso para el año 2013 de Q. 72,000.00 en concepto de servicios de asesoría técnica para empresarios, se aclara que estos no tendrán ningún valor para los empresarios; pero se proyectan con la intención de contar con un registro de ingresos del proyecto. Se considera a partir del año 2013 un incremento de 33% sobre la demanda de este servicio.

c. Capacitación

Estas podrán ser en su medida gratuitas mientras sean brindadas por los colaboradores del proyecto PROMIPYME; si se subcontratan servicios por parte de otra instancia, se requerirá el aporte de los clientes; para el cual se establece un valor actual en el mercado de Q. 150.00 por una hora de capacitación, el aporte de los clientes se determina según sean las condiciones de la empresa, dicho aporte se detalla en el cuadro 28.

Cuadro 27. Proyección de ingresos por capacitación, ofrecida por el Centro de Desarrollo Empresarial

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Capacitación	30	40	53	71	94	125	413
^c Total de ingresos	216,000	288,000	381,600	511,200	676,800	900,000	2,973,600

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^c (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de capacitaciones x valor asignado por hora).

Por concepto de capacitaciones se estima un ingreso de Q. 216,000.00 en el año 2013, hay que considerar que las capacitaciones pueden ser más de lo detallado en el cuadro anterior.

d. Vinculación

Las vinculaciones están a cargo de los colaboradores del Centro de Desarrollo Empresarial y estas serán realizadas mediante gestiones, las cuales son gratuitas. Para lograr llevar a cabo el proyecto el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, debe de cumplir con la otra parte de la contrapartida, que asciende a la cantidad de Q.580,000.00 los que pueden ser en efectivo o especie; en su totalidad los fondos ascienden a la cantidad de Q. 1,160,000.00, describiéndolos gráficamente de la siguiente manera:

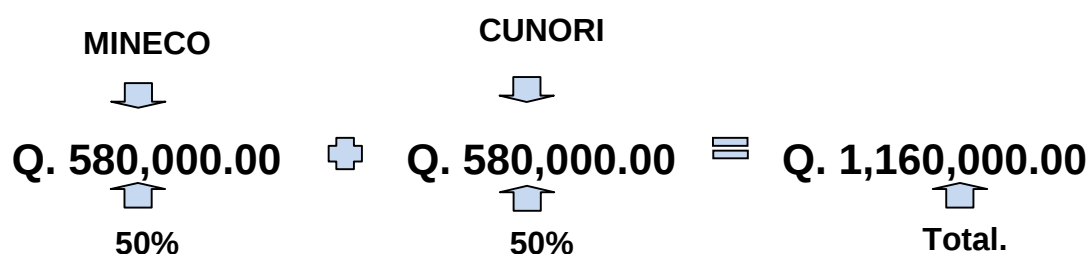


Ilustración 2. Contribución económica de las empresas

Fuente: Adaptado, Guía de participación para operación de una PROMIPYME.

La aportación que los emprendedores y empresarios deben de realizar, para la obtención de una asistencia técnica o capacitación, se da a conocer en el siguiente cuadro:

Cuadro 28. Porcentaje de aporte del cliente para recibir asistencia técnica y capacitación

Criterios	Tamaño de la empresa	%	Tamaño de la empresa	%	Tamaño de la empresa	%	Tamaño de la empresa	%
Tamaño de la empresa	Emprendedoras	5%	Micro	10%	Pequeña	20%	Mediana	50%
Ubicación geográfica	Área urbana	5%	Área urbana	10%	Área urbana	20%	Área urbana	50%
	Área rural	3%	Área rural	5%	Área rural	15%	Área rural	30%
Género	Mujer	2%	Mujer	3%	Mujer	8%	Mujer	15%
	Hombre	5%	Hombre	10%	Hombre	20%	Hombre	50%
Étnico	Maya, Garífuna, Xinca	3%	Maya, Garífuna, Xinca	5%	Maya, Garífuna, Xinca	10%	Maya, Garífuna, Xinca	20%
	Ladino	5%	Ladino	10%	Ladino	20%	Ladino	50%
Generacional	18 a 25 años	3%	18 a 25 años	5%	18 a 25 años	10%	18 a 25 años	20%
	Mayores 26 años	5%	Mayores 26 años	10%	Mayores 26 años	20%	Mayores 26 años	50%
Asociatividad	Asociada	3%	Asociada	5%	Asociada	15%	Asociada	40%
	No asociada	5%	No asociada	10%	No asociada	20%	No asociada	50%

Fuente: Guía de participación para operación de una PROMIPYME, al mes de noviembre de 2012.

3.1.2.3 Plaza

En cuanto a localización para implementar un PROMIPYME, en la ciudad de Chiquimula, se tiene identificado las instalaciones del CUNORI, quien otorgaría la contribución en especie de uno de los salones, con servicio de energía eléctrica, agua, internet, iluminación y ventilación que se encuentra en buenas condiciones.

El Centro Universitario de Oriente es una institución con amplio reconocimiento a nivel local y nacional, en cuanto a formación de profesionales de éxito en una diversidad de carreras demandadas por el mercado laboral actualmente.

Las instalaciones son acordes para desarrollar los servicios de la propuesta, debido a amplitud y características del entorno socioeducativo y labor de extensión que tiene como finalidad la universidad. El Ministerio de Economía en su propuesta reconoce a instituciones de educación superior e instituciones sin fines de lucro, ya sea que participen de manera individual o en alianza, para poder albergar el proyecto PROMIPYME.

En tal sentido, el Centro Universitario de Oriente posee alianzas con instituciones locales, que buscan apoyar el desarrollo económico local a través del apoyo a micro, pequeños y medianos empresarios, por medio de alianzas de los diversos sectores económicos.

3.1.2.4 Promoción

La promoción es una labor importante al momento de dar a conocer el servicio a los clientes de la región chiquimulteca, por tal motivo es importante el considerar el aporte del Ministerio de Economía y el Centro Universitario de Oriente, para establecer alianzas es necesario contar con una buena imagen interna y externa de la institución PROMIPYME.

Las relaciones públicas se pueden lograr por medio de eventos empresariales, ferias de productores, capacitaciones, actividades de beneficencia y por medio de eventos académico educativos.

Las actividades de promoción deben ser identificadas por la sede PROMIPYME, debido a que el Ministerio de Economía no especifica lineamientos a utilizar, se detallan a continuación actividades de promoción que son de beneficio al momento de informar de la existencia de un servicio.

Se puede realizar publicidad utilizando cualquier medio de comunicación, como lo puede ser: la radio, la televisión, periódicos, revistas, redes sociales, que tienen el propósito de modificar la conducta de la audiencia y conseguir que se adquiera el servicio que se ofrece.

Otro de los canales de comunicación eficaz es la venta directa, que en su caso la pueden realizar los asesores de la institución y se estarían cumpliendo diversas funciones: el de informar a los posibles compradores, persuadirlos, busca de nuevos clientes, desarrollar actitudes del consumidor y recabar información de los clientes ante la empresa.

3.1.3 Comparación de la Demanda-Oferta

Mediante el estudio realizado se determinó una demanda real de 277 empresarios que al momento tienen un acercamiento a la asociación de desarrollo local y Viceministerio de la micro, pequeña y mediana empresa, de los cuales están de acuerdo en recibir acompañamiento por parte del Centro de Desarrollo Empresarial. Los empresarios que al momento reciben apoyo, por parte del Viceministerio de Economía y la Asociación de Desarrollo Local; ambos con sede en Chiquimula, representan la demanda real. Se realiza una proyección a 5 años en la que se estima un incremento del 35% anual de incremento sobre la demanda, se considera una demanda potencial mayor debido a que el número de empresas en el departamento de Chiquimula es elevado, pero se carece de un registro detallado por parte de alguna institución.

La capacidad instalada que se establece, por parte de la propuesta de operación de una PROMIPYME en el CUNORI es de 202 servicios, en la que se encuentran las asesorías empresariales, asistencias técnicas y capacitación, dicha cantidad representa la oferta del proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial; en el cual se considera un incremento en la oferta por año de 33%, estos registros se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 29. Proyección a cinco años sobre la comparación de la oferta y la demanda

Criterio	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Oferta	202	269	357	475	632	841
Demanda	277	374	505	682	920	1,242
Cobertura de la demanda %	72.92%	71.84%	70.78%	69.73%	68.70%	67.68%
Cobertura de la demanda #	202	269	357	475	632	841
Demanda insatisfecha %	27.08%	28.16%	29.22%	30.27%	31.30%	32.32%
Demanda insatisfecha #	75	105	148	206	288	401

Fuente: Elaboración propia.

Mediante el cuadro anterior se puede apreciar que la demanda es mayor que la oferta, lo que permite identificar que no se cubriría efectivamente las necesidades del mercado, debido a que no se tomarían en cuenta a todos los empresarios e incluso a emprendedores que soliciten los servicios del Centro de Desarrollo Empresarial.

La cobertura de la demanda para el año 2013 es de 72.92% y se tiene una demanda insatisfecha de 27.08%; en la proyección realizada a los 5 años se presenta una cobertura de demanda de 67.68% y una demanda insatisfecha de 32.32% en el año 2018, esto considerando los porcentajes incrementales de 35% para la demanda y un 33% para la oferta, la oferta se establece mediante

la disposición del Ministerio de Economía y la propuesta de operación de una PROMIPYME en el CUNORI y la demanda mediante el estudio de mercado realizado en el departamento de Chiquimula.

Entre los aspectos a tratar en la oferta por parte del proyecto y la demanda con la que cuenta el mercado chiquimulteco, se describen los siguientes:

Cuadro 30. Principales aspectos por parte de la oferta y demanda.

Disposiciones de la oferta	Necesidades de los demandantes
Asesoría empresarial	
Asistencia técnica	Apoyo en el análisis de ideas
Capacitación	Conocimiento en temas legales,
Vinculación	administrativos, mercadológicos,
Apoyo de instituciones locales e	financieros, operativos y humanos.
internacionales	Aspectos tecnológicos
Amplia experiencia de profesionales	Vender en otros mercados
involucrados	Relacionarse y trabajar con otras
Disposición de instalaciones del	empresas.
CUNORI	

Fuente: Elaboración propia.

Actualmente en Chiquimula existe potencial, para la adquisición del servicio que ofrece la propuesta del Ministerio de Economía y que se implementaría mediante alianzas estratégicas locales; es evidente, que los emprendedores y empresarios poseen muchas necesidades en el desarrollo de sus actividades empresariales.

3.2 ESTUDIO TÉCNICO

Resulta necesario para la realización del estudio técnico el analizar diversos aspectos, que permitan determinar la localización, el tamaño, el proceso técnico, la ingeniería o diseño del proyecto, tecnología incluyendo los costos para la ejecución del proyecto de implementación de un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente CUNORI, lo cual se especifica a continuación.

3.2.1 Localización

Siendo la localización uno de los factores más importantes, debido a la ubicación adecuada para las instalaciones del proyecto y considerando que lo ofrecido es un servicio de asesoría y acompañamiento a emprendedores y empresarios, el estudio se ha sub-dividido en dos partes: macrolocalización y microlocalización; los que se muestran a continuación a detalle:

3.2.1.1 Macrolocalización

En la determinación de la macrolocalización del proyecto que consiste en la ubicación dentro del cual se creará el proyecto, se establece que este estará comprendido en el país de Guatemala y en la cabecera departamental de Chiquimula, tal y como se muestra en la siguiente representación:

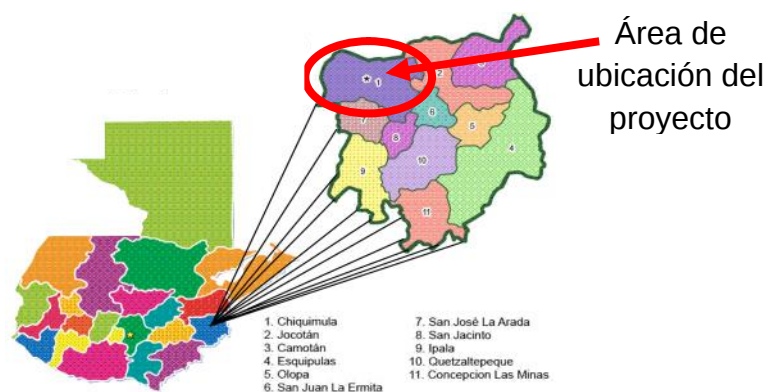


Ilustración 3. Mapa de macrolocalización donde se ubicara el proyecto

❖ Aspectos geográficos

El municipio de Chiquimula, limita al norte con el municipio de Zacapa, al sur con los municipios de: San José la Arada y San Jacinto, al este con los municipios de: Jocotán, San Juan Ermita y San Jacinto y al oeste con los municipios de San Diego y Cabañas, Zacapa. Su extensión territorial es de 372 km². Actualmente la cabecera cuenta con siete zonas, una ciudad siendo la cabecera departamental de Chiquimula, treinta y ocho aldeas y cincuenta y dos caseríos.

❖ Aspectos socioeconómicos

En su totalidad el departamento de Chiquimula cuenta con una población aproximada de 193,500 mujeres y 177,391 hombres; según datos proyectados al año 2011 por el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

La mayor parte de su población se dedica a las actividades del sector primario, agricultura y ganadería; mientras tanto otra parte presta sus servicios de una forma asalaría, que en los últimos años ha presentado un incremento debido a la participación en el mercado de gran número de empresas de la ciudad de Guatemala y del surgimiento de emprendimientos propios del departamento.

❖ Aspectos de infraestructura

La cabecera municipal de Chiquimula cuenta con potencial económico, debido a que es uno de los departamentos de Guatemala con mayor comercio; cuenta con los servicios de: energía eléctrica, agua entubada, pavimentación, adoquinado y asfaltado de sus calles, drenajes, líneas telefónicas, correo, transporte terrestre, una pista de aterrizaje, doce colegios, más de cuarenta colonias, cinco centros comerciales, cinco universidades, dos mercados, once bancos, ocho iglesias, un hospital público y cinco privados, tres cementerios, dos parques, canchas deportivas y áreas verdes.

❖ Aspectos institucionales

El municipio de Chiquimula, sigue una tendencia de rápido desarrollo y crecimiento urbano que se debe al incremento de la población que se ha dado en los últimos años, surgiendo de este modo nuevas necesidades a cubrir. Y cuyas responsabilidades radican en los gobiernos locales y para impulsar este desarrollo es necesario el establecer alianzas estratégicas entre instituciones para impulsar la creación del Centro de Desarrollo Empresarial, que es propuesto por el programa PROMIPYME del Ministerio de Economía.

3.2.1.2 Microlocalización

En el aspecto de microlocalización se considera en primer lugar las instalaciones del CUNORI, debido a que es un lugar con mayor existencia de elementos (servicios o materias primas), para otorgar la asistencia y la concentración de recursos humanos que puedan apoyar el proyecto en el desarrollo de su ejecución.

Las características del terreno con su infraestructura son las adecuadas, en cuanto al área de parqueo, pasillo y sus respectivos salones; se muestra un plano en la ilustración 5. Se tiene la disponibilidad del local para crear las oficinas o cubículos, además de la disponibilidad de Auditorium, salones, plaza y viveros, que pueden ser gestionados para la realización de actividades que se necesiten ejecutar por parte del Centro de Desarrollo Empresarial.

Es importante mencionar que entre las características se destaca la accesibilidad a recursos actuales de la universidad, siendo estos: agua, drenajes, alumbrado y seguridad; los cuales son contabilizados para su aporte en contrapartida en conjunto con el Ministerio de Economía.

El salón otorgado para las oficinas cuenta con los servicios de doce lámparas, cuatro ventiladores, cuatro tomacorrientes, una pizarra, dos puertas, tres ventanas, piso de granito, paredes de block y columnas metálica, techo de cielo falso, el mismo es de lámina duralita perfil 10; el estado en general se califica en buenas condiciones.

La microlocalización en el casco urbano de Chiquimula se puede apreciar de mejor manera en la siguiente representación:

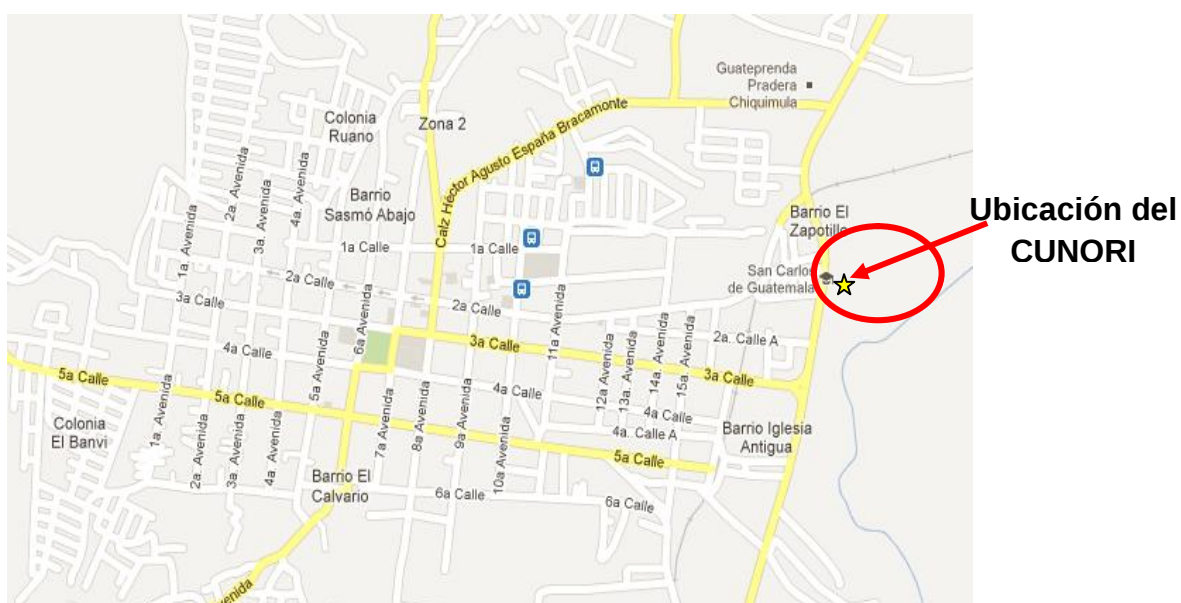


Ilustración 4. Casco urbano de la Ciudad de Chiquimula

Fuente: Adaptado mediante Google/maps

Mediante la siguiente ilustración de las instalaciones del Centro Universitario de Oriente, puede apreciar la ubicación que ocuparía el Centro de Desarrollo Empresarial:



Ilustración 5. Plano de las instalaciones del Centro Universitario de Oriente “CUNORI”

Fuente: Escuela de Ciencias de la Comunicación –USAC–.

3.2.2 Tamaño

La magnitud del proyecto en cuanto a su tamaño, está definida en base al estudio de mercado que determina el número de emprendedores y empresarios que se atenderán en su vida útil, pero la magnitud se puede ver ajustada debido a factores de mercado, técnicos, humanos o financieros.

3.2.2.1 Factores de ajuste

❖ Mercado

El proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial, se estará implementando en las instalaciones del Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, Chiquimula; cuyo objetivo es brindar asesoría y acompañamiento a emprendedores y empresario, esto conjuntamente en alianza con el Ministerio de Economía, instituciones locales y el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”.

Mediante el resultado del estudio de mercado, se determina que la demanda es potencial, debido a que el 99% de los empresarios encuestados está de acuerdo en recibir la asesoría y acompañamiento empresarial, debido a que se identificaron necesidades de análisis de ideas de los clientes, alternativas para mejorar e innovar, aspectos de formalización de empresas y necesidades de expandirse en el mercado.

En el cuadro 31 se muestra la demanda real de 277 empresarios, este dato se tiene considerado para el año 2013, se estima un 35% de incremento para los siguientes años; la identificación del número de empresarios se establece por parte de la Asociación de Desarrollo Local y el Viceministerio de Economía en Chiquimula, no obstante se aclara que la demanda potencial es mayor pero no se cuenta con algún registro por alguna institución.

Cuadro 31. Proyección a cinco años de la demanda estudiada en la investigación de mercado

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totales
Demanda	277	374	505	682	920	1242	3,999

Fuente: Elaboración propia.

Es necesario considerar que el total de los clientes atendidos en el primer año, se sumaran consecutivamente con los clientes del siguiente año, al inicio del proyecto se reconoce una demanda real que es atendida al momento por instituciones locales, dichos empresarios pueden ser direccionadas al Centro de Desarrollo Empresarial; para que se les otorgue un seguimiento más continuo en el desarrollo de sus actividades.

Al momento de incrementarse la demanda es necesaria la ampliación en tamaño de las oficinas y al mismo tiempo del personal, para poder atender a los empresarios que soliciten los servicios del Centro de Desarrollo Empresarial.

❖ **Técnicos**

Debido a condiciones técnicas de las instalaciones disponibles para que pueda funcionar el Centro de Desarrollo Empresarial, se dispone de un salón con medidas de 12.47 mt de largo de un extremo y el otro de 14.28 mt, por 6.13 mt de ancho.

A continuación se muestra un diseño del plano y sus distribuciones; se cuenta con seis cubículos, uno para la asistente o secretaria, tres para los asesores, uno para el director, una sala de reuniones y un salón para conferencias, las dimensión de los cubículos se encuentran en un rango mínimo de 2.67 mt de largo por 2.52 mt de ancho, el salón de conferencias cuenta con un diámetro de 4.05 mt por 6.13 mt de ancho.

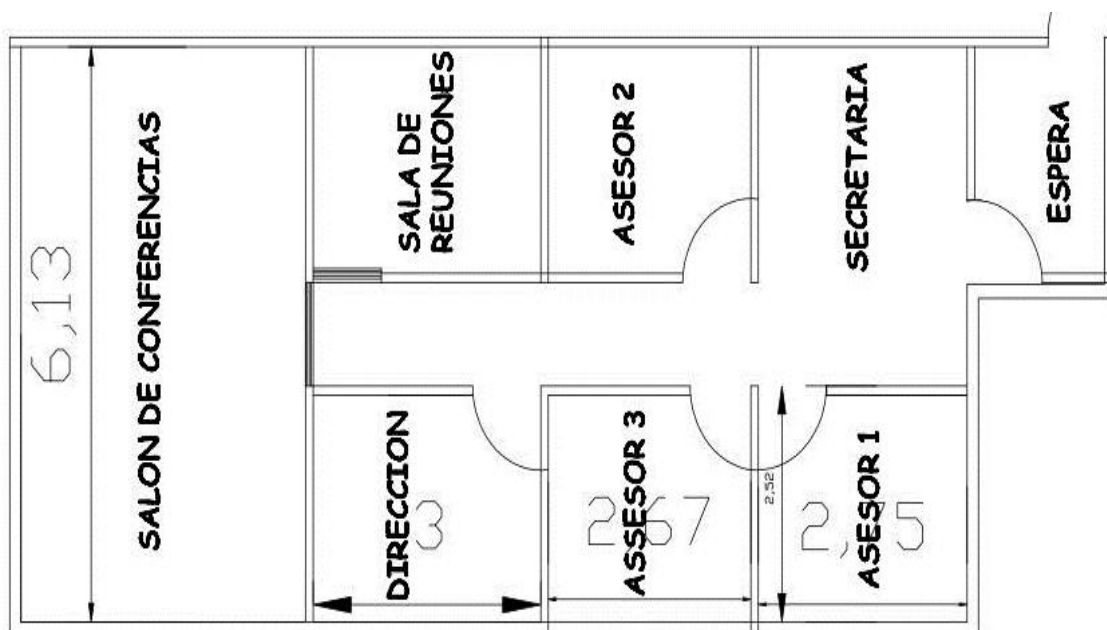


Ilustración 6. Propuesta de plano para las instalaciones del Centro de Desarrollo Empresarial

Fuente: Elaboración Ingeniero Civil Ricardo Suchini.

❖ Humanos

Entre los factores humanos que se consideran para que puedan perfilar un candidato a un puesto como director u asesor, es que tiene que estar acreditado por el diplomado en administración de las unidades de promoción de la Micro, Pequeña, Mediana empresa PROMIPYME, que fue impartido por el Ministerio de Economía en conjunto con otras instituciones extranjeras, además que el candidato posea experiencia de trabajo en actividades concernientes al asesoramiento de MIPYMES.

Lo anterior, representa ventajas debido a que las personas ya se encuentran con capacitación en la función de dicho modelo de desarrollo, y constituyen base de datos en cuanto a recursos humanos para operar en el proyecto.

Con el involucramiento del Centro Universitario, se cuenta con la oportunidad de involucrar a estudiantes en investigaciones, de diversas áreas en carreras que ofrece la universidad, esto con el objetivo de contribuir en actividades de desarrollo que necesiten de su identificación y sea un trabajo realizado por estudiantes.

❖ **Financieros**

Para la ejecución del proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial, se cuenta con el financiamiento del Ministerio de Economía, el cual aportara anualmente la cantidad de Q. 580,000.00, siendo destinados estos recursos al pago para las asesorías, asistencias y capacitaciones; se trabajara en contrapartida con el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, el que realizara su aporte en especie otorgando las instalaciones y recursos propios del mismo. Además se tiene el apoyo de instituciones locales que trabajarían en conjunto con el centro universitario.

La estabilidad del proyecto generaría a lo largo de su vida útil la generación de impacto económico, mediante la estabilidad empresarial debido a la orientación y capacitaciones brindadas para las inversiones que los emprendedores deseen realizar.

3.2.3 Proceso técnico

Mediante la disponibilidad de las instalaciones es necesario el reconocer los materiales requeridos para la elaboración de las oficinas del Centro de Desarrollo empresarial, al mismo tiempo esto permitirá el identificar los costos de inversión a realizar.

Cuadro 32. Presupuesto de materiales, para la construcción de cubículos en las instalaciones que ocuparan el proyecto

Cantidad	Insumo	Altura	Ancho	Precio unitario	Costo total
46.94 mt	Pared tabla yeso	2.10 mt	22.35 mt	8,213.63	8,213.63
5 puertas	Puerta abatible 13/4 * 1	2.10 mt	0.90 mt	1,190.04	5, 950.20
1 puerta	Ventana Pocket corrediza	2.10 mt	1.09 mt	1,665.05	1,665.05
1 puerta	Ventana Pocket corrediza	2.10 mt	0.90 mt	1567.73	1,567.73
87.76 mt	10 galones pintura	2.10 mt	22.35 mt	190.00	380.00
Total				12,826.45	17,776.61

Fuente: Cotización de materiales en el mercado, al mes de enero de 2013.

Para la construcción de las paredes de tabla yeso se tiene un área de 46.94 metros cuadrados, siendo de una altura de 2.10 metros altura de puerta, por 22.35 metros de largo; que es distribuido en cada uno de los cubículos y salones que se construirán. Además se instalaran 5 puertas abatibles para cada uno de los cubículos de los asesores y dos puertas corredizas, los precios están detallados en el cuadro 32, en los cuales ya se incluye la mano de obra.

La empresa en la cual se cotizó no incluye venta de pintura y trabajos de electricidad, pero como un valor agregado otorgan mano de obra para pintar las instalaciones y colocar tubos o canales para las líneas de corriente eléctrica, para lo cual solo es necesario proporcionar los materiales.

A continuación se detallan los materiales eléctricos y su costo en cuanto a la instalación en el salón, para que funcione el Centro de Desarrollo Empresarial.

Cuadro 33. Detalle de materiales y mano de obra, para la instalación de electricidad

Cantidad	Material	Precio unitario	Precio costo
100 mt	Cable corriente No. 12	6.80	680.00
8	Tomacorriente	10.75	86.00
8	Base tomacorriente	5.60	44.80
25	Canaleta	15.00	375.00
Mano de obra			1,200.00
Total			2,385.80

Fuente: Cotización de materiales en el mercado, al mes de enero de 2013.

3.2.4 Ingeniería o diseño del proyecto

Considerando los aspectos técnicos tratados en los incisos anteriores es necesaria la realización de una representación gráfica, que determine específicamente el diseño y distribución del espacio de las instalaciones para que se pueda albergar el proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial; impulsado con la iniciativa PROMIPYME del Ministerio de Economía, siendo el siguiente:

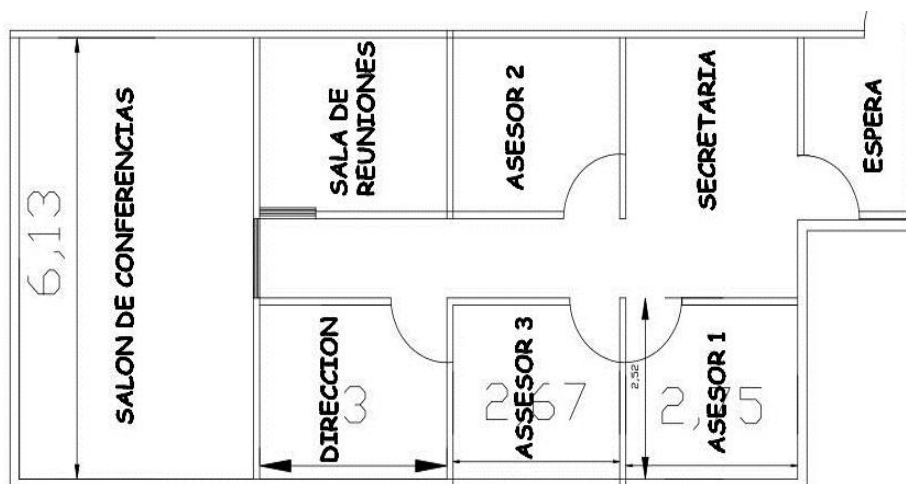


Ilustración 7. Diseño de las instalaciones, para que funcione el Centro de Desarrollo Empresarial

Fuente: Elaboración Ingeniero Civil. Ricardo Suchini.

3.2.4.1 Ingeniería básica

La ingeniería básica del proyecto busca dar solución a las necesidades detectadas del ámbito empresarial, social e individual, en la descripción de la realización de las actividades de servicio que se ofrecerá a los clientes. A continuación se muestra la descripción del servicio y la descripción del proceso de acompañamiento y asesoría empresarial.

❖ Descripción del servicio

El acompañamiento que brindará a los emprendedores y empresarios, consiste en otorgar asesoría empresarial, asistencia técnica, capacitación y vinculaciones con otras entidades de desarrollo en la localidad; el servicio será proporcionado mediante la disposición que muestren los clientes para su atención, entre el mobiliario y material necesario se destaca lo siguiente:

- Útiles de oficina: hojas de papel bond, lapiceros lápices.
- 5 escritorios
- 1 pizarrón
- Salones
- Auditórium

Aspectos tecnológicos

- 5 computadoras
- 1 impresoras
- 1 fotocopiadora multifuncional
- 2 cañoneras
- Y energía eléctrica

3.2.4.2 Descripción del proceso

La secuencia de las operaciones a realizar con el objetivo de brindar la asesoría y acompañamiento a personas emprendedoras y empresarias de la

región se conforma de la siguiente manera: se tienen identificados dos tipos de clientela: emprendedores y empresarios.

El proceso de atención al cliente consta de siete pasos, en el caso de los emprendedores, son personas que tienen una iniciativa sin ninguna oportunidad en el mercado específica, se inicia con la solicitud de asesoramiento, posterior a esto se apega la visión del centro con el proyecto que se trabajara; para un control más riguroso se llena la base de datos, se preparan investigaciones pertinentes analizando los resultados y se preparan para la próxima reunión. Si los resultados del proyecto se establecen inmediatamente, se realiza una reunión, en la cual se vean los avances del proyecto, esto se registra en la base de datos y si es necesario se realiza nuevamente el proceso de investigación y próxima reunión.

Para finalizar con el paso número siete, se realizan evaluaciones trimestrales de satisfacción del cliente, que al final del año fiscal, son medidos mediante resultados obtenidos.

El proceso para la atención de una persona empresaria es muy similar, únicamente en el paso número tres, que no es necesario la revisión de la visión del centro, con la del proyecto, debido a que este ya se encuentra en ejecución; el proceso se ejecuta hasta el paso número seis, tomando en cuenta que si existe la necesidad este, se puede devolver hasta el paso cuatro. Tomando en cuenta que el seguimiento que los asesores realizan a los empresarios es mensualmente, debido a que este segmento o clasificación son los que generan impacto económico.

La descripción del proceso de atención a los emprendedores y empresarios se muestra en la siguiente ilustración:

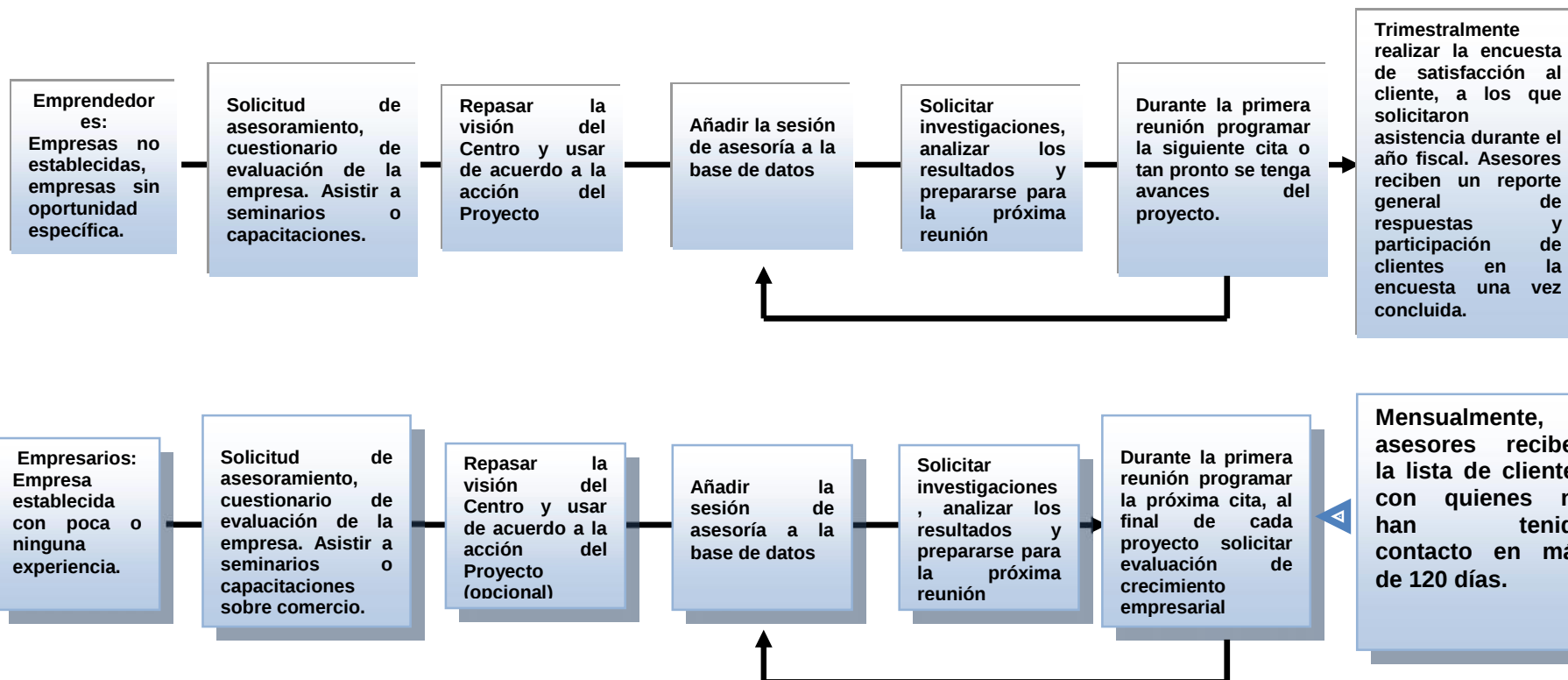
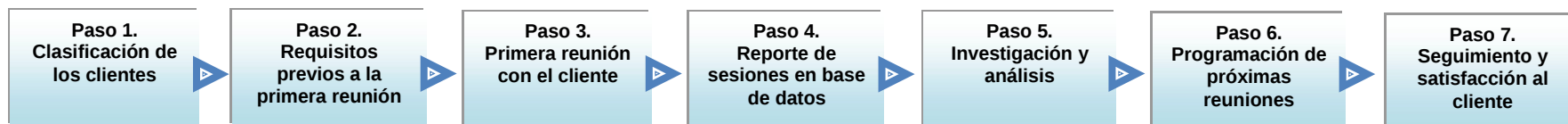


Ilustración 8. Descripción del proceso de atención a emprendedores y empresarios

Fuente: Proceso de gestión del cliente, -SBDC-.

3.2.4.3 Mobiliario y equipo

❖ Mobiliario

De manera integral es de suma importancia considerar las especificaciones en la inversión del mobiliario, para que se dé la funcionalidad normal del proyecto, se realizó una cotización en el mercado en cuanto a mobiliario para oficina detallándose de la siguiente estimación:

Cuadro 34. Mobiliario necesario para la operación del proyecto y su costo de adquisición.

Mobiliario	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Escritorio secretarial	1	1,875.00	1,875.00
Escritorio	4	975.00	3,900.00
Sillas ejecutivas	5	900.00	4,500.00
Sillas cubículo	19	340.00	6,460.00
Sillas desmontable	20	350.00	7,000.00
Archivo	5	1,225.00	6,125.00
Librera	5	1,475.00	7,375.00
Mesa impresora	1	360.00	360.00
Mesa de reunión	1	1,000.00	1,000.00
Total	61	17,000.00	38,535.00

Fuente: Cotización de mobiliario en el mercado chiquimulteco, al mes de enero de 2013.

❖ Equipo tecnológico

Para la prestación del servicio de acompañamiento y asesoría empresarial resulta de suma importancia el identificar la maquinaria y equipo, que serán utilizados en su momento en la ejecución del mismo y que influirían en la determinación de los costos de la inversión.

Con la información obtenida se podrán tomar decisiones para las proyecciones de la inversión del proyecto, se tiene que tomar en cuenta el tamaño de las instalaciones para determinar la mejor manera en la utilización óptima del espacio y acomodamiento de los equipos.

A continuación en el cuadro 35 con los elementos tecnológicos y descripciones necesarias a considerar para la prestación del servicio del Centro de Desarrollo Empresarial.

Cuadro 35. Equipo tecnológico necesario, para la función del proyecto

Equipo	Unidad	Costo Unitario	Costo total
Computadoras	5	4,695.00	23,475.00
Toner	1	530.00	530.00
Cañonera	2	3,849.00	7,698.00
Regletas	5	33.00	165.00
Teléfono	1	475.00	475.00
Rauter 300	1	285.00	285.00
Pantalla	1	950.00	950.00
Impresora sist. tinta continuo	1	500.00	500.00
Impresora multifuncional	1	4,500	4,500.00
Total	18	15,817.00	38,578.00

Fuente: Cotización de equipo tecnológico, en el mercado chiquimulteco, al mes de enero de 2013.

La inversión total en equipo para el funcionamiento del Centro de Desarrollo Empresarial asciende a la cantidad de Q. 38,578.00, se cotizan computadoras laptop por su facilidad y disponibilidad si es necesaria la utilización fuera de oficina, una impresora a color para documentos con mejor presentación, impresora multifuncional, cañonera, regletas y teléfono.

3.2.5 Calendario de ejecución

El cronograma de inversión se realizará con base al factor tiempo, considerando de gran importancia las inversiones determinadas para la funcionalidad del proyecto. Dicho proyecto debió iniciar su ejecución en el mes de marzo, es importante considerar que se tiene la ventaja debido a que el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, proporciona las instalaciones, por lo cual es necesario programar actividades de instalación de cubículos y equipos.

Para cumplir con el propósito del estudio técnico se fijó su cumplimiento desde el mes de febrero al respecto con situaciones legales y concluyendo en el mes de marzo.

Cuadro 36. Calendarización para la ejecución de las actividades del proyecto

Actividad	Periodo								
	Mes	Febrero				Marzo			
	Semana	1	2	3	4	1	2	3	4
Realización de requerimientos legales									
Convenio con el CUNORI, para el otorgamiento de luz, agua, teléfono e internet									
Construcción de cubículos									
Adquisición de mobiliario									
Adquisición de materia prima									
Contratación de personal									
Inicio de operaciones									

Fuente: Elaboración propia según análisis de la situación, para su implementación.

El proyecto se planteó para iniciar operaciones en el mes de abril del año 2013, según políticas del Ministerio de Economía, de no llevarse a cabo las actividades deberán ajustarse al periodo de su ejecución.

3.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Para llevar a cabo la ejecución de las actividades del Centro de Desarrollo Empresarial, es de suma importancia el considerar aspectos administrativos, que guíen la realización de tareas y orienten la estructuración de funciones y actividades laborales de la institución; por lo anterior, es necesario tomar en cuenta aspectos para el manejo eficiente y que guíen la calidad de los recursos con que se cuente.

Siendo necesario para la ejecución de las actividades, contar con aspectos básicos en el proceso administrativo y disposiciones legales de las instalaciones, que albergaran el Centro de Desarrollo Empresarial del proyecto PROMIPYME.

3.3.1 Proceso administrativo

Es de vital importancia establecer aspectos del proceso administrativo, que permitan orientar o direccionar las actividades del Centro de Desarrollo Empresarial, es necesario establecer la planeación básica, lineamientos organizacionales, forma de integración en cuanto a proceso de contratación, forma de dirección en que se supervisara el centro y el control que se realizará para el seguimiento de clientes, mediante servicios que proporcionara la institución por medio del proyecto PROMIPYME.

3.3.1.1 Planes básicos

Son planes básicos o comunes para el Centro de Desarrollo Empresarial los que definen condiciones o estado futuros, que dan un sentido o dirección a las actividades del proyecto; se define el propósito, misión, visión, valores y objetivos, mismos que se adaptan de la Propuesta de operación de una PROMIPYME en el CUNORI.

a. Propósito

Proporcionar servicios de asesoría empresarial, asistencia técnica, capacitación y vinculación a las personas emprendedoras y empresarias que lo soliciten, para contribuir a la creación y captura de impacto económico y desarrollo de la región y del país.

b. Misión

Somos la agencia que contribuye a la promoción y desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas, mediante la prestación de servicios de Desarrollo Empresarial, para aumentar y diversificar la oferta productiva.

c. Visión

Ser la agencia líder en el desarrollo empresarial de Chiquimula, que contribuye activamente a la creación de riqueza, para generar bienestar social al 2020.

d. Valores

Los valores que sustentarán las operaciones del Centro de Desarrollo Empresarial, son los siguientes:

❖ **Responsabilidad**

Nos encontramos comprometidos con responsabilidad en nuestras labores y acuerdos con los clientes, para garantizar satisfacción en los servicios y contribuir a creación y captura de impacto económico.

❖ **Integridad**

Actuamos con honradez en cada una de las acciones que se realizan para el desenvolvimiento y consolidación de imagen del Centro de Desarrollo Empresarial.

❖ **Transparencia**

Las operaciones y acciones del personal son realizadas con claridad, para el reconocimiento de la institución a nivel local y nacional.

❖ **Solidaridad**

Apoyamos y respaldamos en su desarrollo, a personas emprendedoras con deseos de superación, para mejorar sus condiciones de vida.

❖ **Equidad**

Trabajamos con perspectiva de género, provocando la integración de mujeres emprendedoras y empresarias entre cada uno de los sectores, para alcanzar el desarrollo de actividades productivas.

❖ **Iniciativa**

Actuamos con proactividad e iniciativa en cada una de las labores a realizar, para contribuir a mejorar las situaciones actuales de la sociedad.

e. Objetivos

- ❖ Crear un Centro de Desarrollo Empresarial en instalaciones del CUNORI, para ofrecer servicios empresariales en el departamento de Chiquimula.
- ❖ Consolidar la imagen del Centro de Desarrollo Empresarial, para posicionarlo en los grupos de interés a nivel nacional.
- ❖ Desarrollar las capacidades técnicas del Recurso Humano, para mejorar la eficiencia en operaciones.
- ❖ Optimizar y racionalizar las operaciones, para reducir los riesgos en la ejecución del proyecto.

3.3.1.2 Organización

Siendo la etapa de organización la que permite integrar labores de empleados del Centro de Desarrollo empresarial, se considera de importancia la definición de estructura organizacional y principales funciones que se han de ejecutar en la institución:

❖ Estructura organizacional

Toda institución debe tener definida una estructura organizacional que determine niveles jerárquicos en la realización de cada una de las funciones, el Centro de Desarrollo Empresarial dispondrá de cinco empleados para brindar el acompañamiento y asesoría empresarial.

Esto se determina mediante la propuesta de operación de una PROMIPYME en el CUNORI y disposiciones del MINECO, en la que se plantea que al inicio del proyecto esté integrado por: un director, un asistente administrativo, dos asesores senior y un asesor junior (investigador). La estructura inicial se integra por cinco personas de planta, de la siguiente manera:

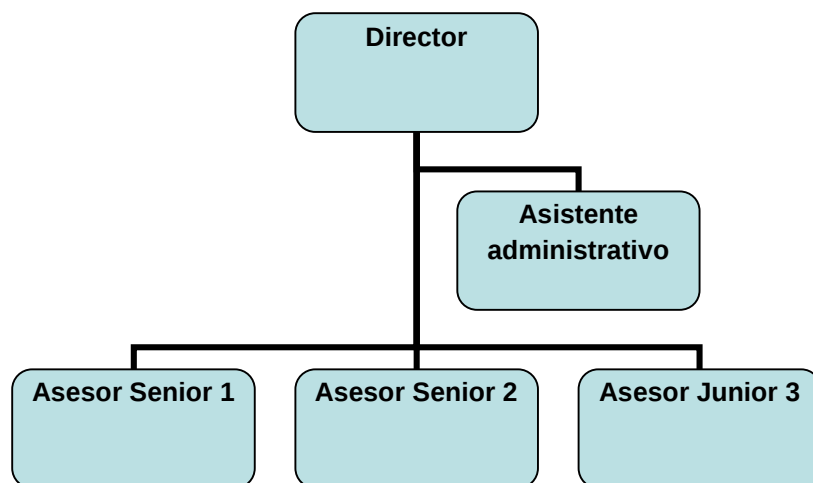


Ilustración 9. Estructura organizacional del Centro de Desarrollo Empresarial

Fuente: Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

A continuación se describen las principales funciones de los puestos detallados en la estructura organizacional y los requerimientos básicos para poder desempeñarse en los cargos del proyecto PROMIPYME.

Cuadro 37. Funciones de los cargos del Centro de Desarrollo Empresarial

Descripción de la institución	
Nombre de la Institución:	Centro de Desarrollo Empresarial de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
Datos generales	
Nombre del puesto:	Director
Jefe superior:	Ministerio de Economía-Dirección del CUNORI
Subalternos:	Asistente administrativo y asesores
Descripción del puesto: Persona responsable de la dirección de las actividades de la institución, organizar y controlar recursos que se poseen, recurso humano impulsor del desarrollo del Centro de Desarrollo Empresarial y creación del impacto económico.	
Responsabilidad:	Responsable de elaborar y ejecutar la planeación estratégica de la institución, proponiendo alternativas de solución o mejoramiento de actividades institucionales, encargado de mostrar los resultados alcanzados al Ministerio de Economía y realizar gestiones, negociaciones con instituciones locales y principalmente con el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”; quien es la instancia que alberga el proyecto PROMIPYME.

Continúa...

Funciones específicas	
❖ Dar instrucciones en cada uno de los cargos, coordinando procesos de seguimiento a emprendedores y empresarios y velar porque se cumplan. ❖ Controles en el manejo efectivo del tiempo y los recursos que se poseen. ❖ Implementar controles disciplinarios. ❖ Velar por que los miembros actúen de acuerdo al logro de los objetivos. ❖ Tomar decisiones con respecto a evaluaciones de desempeño de sus subordinados, para establecer incentivos y todo lo que se refiere al bienestar de los empleados. ❖ Consultar y coordinar la utilización del presupuesto con el Ministerio de economía. ❖ Establecer metas y estrategias de mercadeo. ❖ Verificar que el servicio otorgado a los emprendedores y empresarios sea de excelencia. ❖ Velar por cumplimiento de las metas y estrategias de la institución. ❖ Buscar mecanismos de publicidad. ❖ Elaborar planes operativos anuales. ❖ Realizar informes de gestiones. ❖ Participar en los diversos comités y grupos de trabajo en el que se le convoque su asistencia. ❖ Las demás funciones que le sean asignadas por el Ministerio de economía, que tengan relación con su cargo.	
Requisitos mínimos	
Escolaridad necesaria	
Profesional	
❖ Ciencias económicas o área a fin.	
Certificado	

- ❖ En administración de las unidades PROMIPYME.

Experiencia mínima

- ❖ Tres años con trabajo en emprendimientos y MIPYME.
- ❖ Orientado en temas relacionados al desarrollo local.

Habilidades

- ❖ Presentación de informes.
- ❖ Excelente habilidad de análisis, síntesis y sistematización de información.
- ❖ Capacidad:
- ❖ Trabajo bajo presión: respuesta rápida y serenidad.
- ❖ Trabajo de forma eficiente.
- ❖ Con iniciativa.
- ❖ Traducción de políticas en acciones concretas.
- ❖ Establecer alianzas estratégicas.
- ❖ Trabajo en equipo: tolerancia, empatía.
- ❖ Manejo de estrés.

Competencias

- ❖ Conocimiento
- ❖ Institucionalidad pública de Guatemala.
- ❖ Implementación de políticas públicas en el campo de desarrollo local.
- ❖ Desafíos de las mujeres emprendedoras y empresarias en el desarrollo de negocios, contexto social, político, económico tanto local y nacional.
- ❖ Manejo del paquete de Office e internet.

Actitudes

- ❖ Liderazgo, carismático, motivador, toma de decisiones, espíritu emprendedor, proactivo, facilidad de comunicación, negociador, vocación de servicio, buenas relaciones interpersonales, orientado a resultados, excelente imagen.

Descripción de la institución	
Nombre de la Institución:	Centro de Desarrollo Empresarial de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
Datos generales	
Nombre del puesto:	Asistente administrativo
Jefe superior:	Director
Subalternos:	No tiene
Descripción del puesto: Esta persona tiene a su cargo la organización de las actividades que se han de realizar con los emprendedores y empresarios, siendo el principal ente de atención y servicio, para las personas que soliciten el apoyo a la institución.	
Responsabilidad:	Responsable de identificar los emprendedores y empresarios, para ser orientados a los servicios que se les han de proporcionar y al mismo tiempo el seguimiento que se ha de realizar para garantizar su satisfacción.
Funciones específicas	
❖ Actualizaciones de página Web y páginas sociales. ❖ Identificación de clientes: Emprendedores o Micro-Empresarios. ❖ Administración y atención de clientes ❖ Elaboración y control de reportes - o Ventas que los emprendedores o empresas han logrado. - o Trabajos creados a partir del asesoramiento brindado. - o Trabajos retenidos a partir del asesoramiento proporcionado. - o Expansión de su negocio en el mercado. - o Financiamiento obtenido por medio de otras instituciones de apoyo y bancarias. - o Coordinación de eventos y horarios que contribuyan a la generación de impacto económico.	

Requisitos mínimos
Escolaridad necesaria Profesional ❖ Ciencias económicas o área a fin. Certificado ❖ En administración de las unidades PROMIPYME. Experiencia mínima ❖ Tres años con trabajo en emprendimientos y MIPYME. ❖ Orientado en temas relacionados al desarrollo local. Habilidades ❖ Presentación de informes. ❖ Excelente habilidad de análisis, síntesis y sistematización de información. Capacidad: ❖ Trabajo bajo presión: respuesta rápida y serenidad. ❖ Trabajo de forma eficiente. ❖ Con iniciativa. ❖ Traducción de políticas en acciones concretas. ❖ Establecer alianzas estratégicas. ❖ Trabajo en equipo: tolerancia, empatía. ❖ Manejo de estrés. Competencias ❖ Conocimiento ❖ Institucionalidad pública de Guatemala. ❖ Implementación de políticas públicas en el campo de desarrollo local. ❖ Desafíos de las mujeres emprendedoras y empresarias en el desarrollo de negocios, contexto social, político, económico tanto local y nacional. ❖ Manejo del paquete de Office e internet.

Continúa...

Actitudes

- ❖ Espíritu emprendedor, proactivo, facilidad de comunicación, negociador, vocación de servicio, buenas relaciones interpersonales, orientado a resultados, excelente imagen.

Descripción de la institución	
Nombre de la Institución:	Centro de Desarrollo Empresarial de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
Datos generales	
Nombre del puesto:	Asesor Senior
Jefe superior:	Director
Subalternos:	No tiene
Descripción del puesto: Puesto que tiene como finalidad desarrollar y orientar las capacidades de los clientes, en el que se persigue el garantizar la creación y captura de impacto económico.	
Responsabilidad:	Atención del cliente y de la buena orientación en la realización de los proyectos que garanticen el éxito, sostenibilidad y crecimiento sostenible del emprendimiento que se esté asesorando.
Funciones específicas	
❖ Gestionar eventos, ferias y proyectos para impulsar actividades emprendedoras y empresarias. ❖ Investigaciones de mercado para la identificación del entorno comercial. ❖ Atención a clientes emprendedores y empresarios que soliciten el acompañamiento profesional. ❖ Brindar asesorías empresariales que orienten el desarrollo sistemático, para la puesta en marcha de su propio negocio.	

Continúa...

- ❖ Brindar capacitaciones grupales que contribuyan al desarrollo de destrezas y habilidades.
- ❖ Realizar vinculaciones que acerquen a las personas a otros programas y empresas.
- ❖ Captación e identificación de clientes realizado a través de trabajo de campo.
- ❖ Registro de servicios brindados en base de datos, para la realización de reportes.

Requisitos mínimos

Escolaridad necesaria

Profesional

- ❖ Ciencias económicas o área a fin.

Certificado

- ❖ En administración de las unidades PROMIPYME.

Experiencia mínima

- ❖ Tres años con trabajo en emprendimientos y MIPYME.
- ❖ Orientado en temas relacionados al desarrollo local.

Habilidades

- ❖ Presentación de informes.
- ❖ Excelente habilidad de análisis, síntesis y sistematización de información.

Capacidad:

- ❖ Trabajo bajo presión: respuesta rápida y serenidad.
- ❖ Trabajo de forma eficiente.
- ❖ Con iniciativa.
- ❖ Traducción de políticas en acciones concretas.
- ❖ Establecer alianzas estratégicas.
- ❖ Trabajo en equipo: tolerancia, empatía.
- ❖ Manejo de estrés.

Competencias

Conocimiento

- ❖ Institucionalidad publica de Guatemala.
- ❖ Implementación de políticas públicas en el campo de desarrollo local.
- ❖ Desafíos de las mujeres emprendedoras y empresarias en el desarrollo de negocios, contexto social, político, económico tanto local y nacional.
- ❖ Manejo del paquete de Office e internet.

Actitudes

- ❖ Facilidad de comunicación, negociador, vocación de servicio, buenas relaciones interpersonales, orientado a resultados, excelente imagen.

Descripción de la institución	
Nombre de la Institución:	Centro de Desarrollo Empresarial de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
Datos generales	
Nombre del puesto:	Asesor Junior
Jefe superior:	Asistente administrativo
Subalternos:	No tiene
Descripción del puesto: Es un puesto que tiene como finalidad desarrollar y orientar las capacidades de los clientes emprendedores, en el que se persigue el garantizar la creación de empresas que contribuyan en la captura de impacto económico.	
Responsabilidad:	Atención de clientes emprendedores y empresarios para la buena orientación en la realización de los proyectos que garanticen el éxito, sostenibilidad y crecimiento del emprendimiento que se esté asesorando.

Continúa...

Funciones específicas
❖ Gestionar eventos, ferias y proyectos para impulsar actividades emprendedoras y empresarias. ❖ Investigaciones de mercado para la identificación del entorno comercial. ❖ Atención a clientes emprendedores y empresarios que soliciten el acompañamiento profesional. ❖ Brindar asesorías empresariales que orienten el desarrollo sistemático, para la puesta en marcha de su propio negocio. ❖ Brindar capacitaciones grupales que contribuyan al desarrollo de destrezas y habilidades. ❖ Realizar vinculaciones que acerquen a las personas a otros programas y empresas. ❖ Captación e identificación de clientes realizado a través de trabajo de campo. ❖ Registro de servicios brindados en base de datos, para la realización de reportes.
Requisitos mínimos
Escolaridad necesaria Profesional ❖ Estudiante de ciencias económicas o área a fin. Experiencia mínima ❖ Orientado en temas relacionados al desarrollo local o investigaciones universitarias en micro, pequeñas y medianas empresas. Habilidades ❖ Presentación de informes. ❖ Excelente habilidad de análisis, síntesis y sistematización de información.

Continúa...

Capacidad:

- ❖ Trabajo bajo presión: respuesta rápida y serenidad.
- ❖ Trabajo de forma eficiente.
- ❖ Con iniciativa.
- ❖ Traducción de políticas en acciones concretas.
- ❖ Establecer alianzas estratégicas.
- ❖ Trabajo en equipo: tolerancia, empatía.
- ❖ Manejo de estrés.

Competencias**Conocimiento**

- ❖ Institucionalidad pública de Guatemala.
- ❖ Implementación de políticas públicas en el campo de desarrollo local.
- ❖ Desafíos de las mujeres emprendedoras y empresarias en el desarrollo de negocios, contexto social, político, económico tanto local y nacional.
- ❖ Manejo del paquete de Office e internet.

Actitudes

- ❖ Facilidad de comunicación, negociador, vocación de servicio, buenas relaciones interpersonales, orientado a resultados, excelente imagen.

Fuente: Adaptado, Guía de participación para la operación de las PROMIPYME.

3.3.1.3 Integración**❖ Forma de contratación legal de recurso humano**

En el primer año de operaciones del Centro de Desarrollo Empresarial, se realizará una medición del impacto generado, que permitirá definir la continuidad del proyecto, determinando que la forma de contratación e integración legal del recurso humano será de forma temporal. Mediante la creación y captura del impacto económico que se logre determinara el sostenimiento y supervivencia del mismo a futuro.

Los empleados serán contratados bajo el subgrupo 02 de personal temporal, que ocupa puestos de manera temporal en el sector público, para trabajos especiales y transitorios. El renglón al cual pertenecerán es el 022 de personal por contrato el que no puede en ningún caso sobrepasar la duración del proyecto o servicio, si los contratos es necesario que abarquen más del ejercicio fiscal los mismos deberán renovarse para el nuevo ejercicio.

La estimación salarial para el personal del centro de desarrollo empresarial, en el que se ejecutaran los cargos de: director, asistente administrativo, dos asesores senior y un asesor junior, se muestran en el siguiente cuadro de una forma mensual y anualmente:

Cuadro 38. Distribución salarial, Centro de Desarrollo Empresarial

Cargo	No. Personas	Salario mensual	Salario anual
Director	1	Q. 12,000.00	Q. 144,000.00
Asistente administrativo	1	Q. 3,000.00	Q. 36,000.00
Asesores senior	2	Q. 9,000.00	Q. 216,000.00
Asesor junior	1	Q. 6,000.00	Q. 72,000.00
Total		Q. 30,000.00	Q. 468,000.00

Fuente: Propuesta PROMIPYME-CUNORI.

El salario del director y asistente administrativo serán cubiertos por el CUNORI y los cargos de asesores senior y junior serán cubiertos con el aporte del MINECO, se determina que los gastos por concepto de salarios anualmente ascenderían a la cantidad de Q. 468,000.00, siendo el salario mensual del director de Q. 12,000.00, asistente administrativo Q. 3,000.00, asesores senior de Q. 9,000.00 y asesor junior de Q.6,000.00 cada uno.

3.3.1.4 Dirección

❖ Liderazgo

El buen desempeño y satisfacción de las actividades laborales, es el resultado de características del subordinado y el estilo del dirigente, por tal motivo en el Centro de Desarrollo Empresarial se debe de trabajar en conjunto con un enfoque de establecimiento de metas, siendo necesario que el dirigente tome la responsabilidad de mejorar la eficiencia de las situaciones y la de los subordinados.

El enfoque del establecimiento de metas consta de cuatro estilos: de apoyo, instructivo, participativo y orientado a los logros; para tener un buen desempeño en los servicios del proyecto es importante considerar el desenvolvimiento del directivo en cada uno de estos estilos, realizando mayor énfasis en el estilo participativo, buscando que subordinados colaboren o participen en decisiones a tomar. Otro estilo que debe de prevalecer es el orientado a logros, por el tipo de servicios y forma de trabajo que establece el proyecto, de mantener un énfasis en altas normas de desempeño.

❖ Comunicación

La comunicación es importante para el buen funcionamiento de actividades del Centro de Desarrollo Empresarial, debido a la transmisión de ideas, pensamientos y expresiones a las demás personas, la comunicación se puede clasificar como interna y debe de ser fluida entre empleados de la institución y externa con relación a los socios, clientes, legisladores y agencias de financiamiento; internamente el tipo de comunicación formal puede ser:

Comunicación vertical: Puede ser ascendente o descendente, tanto los empleados pueden entrar en contacto con sus superiores y al mismo tiempo los superiores pueden ponerse en contacto con los subordinados en la realización efectiva de las tareas, para la generación de impacto económico.

Comunicación horizontal: Debe realizarse efectivamente, debido a que los asesores se encuentran en este nivel y deben de establecer un contacto fluido debido a que son los que tienen el principal contacto y desarrollo de las actividades de los empresarios y emprendedores.

❖ **Forma de supervisión**

La supervisión del proyecto PROMIPYME, en su ejecución por parte del Centro de Desarrollo Empresarial, está a cargo del Ministerio de Economía, con la supervisión se espera brindar acompañamiento y apoyo a la institución.

Para la realización de la supervisión, monitoreo y control se designaran sedes regionales del VICEMIPYME, en el que se procederá de la siguiente manera:

- ❖ Designación de personal técnico.
- ❖ Se otorgara un software que se actualizara constantemente por la institución y permitirá dar seguimiento desde las oficinas centrales del Ministerio de Economía.

Específicamente el director del Centro de Desarrollo Empresarial será el encargado de velar por el cumplimiento de cada una de las labores de sus subordinados, dicha supervisión será directa en cada uno de los empleados en sus puestos de trabajo, toda esta información se remitirá al Ministerio de Economía, siendo recolectada por técnicos asignados y por medio de software especializados.

3.3.1.5 Control

Siendo el control una de las funciones administrativas que persigue el cumplimiento de los objetivos que se han trazado en la etapa inicial de planeación y que para toda empresa o institución busca mediante el ofrecimiento de los servicios prestados la satisfacción de los clientes, resulta de gran importancia el establecer un proceso que permita al Centro de Desarrollo

Empresarial, contar con un lineamiento que oriente los esfuerzos y el involucramiento tanto del personal de la institución como la interacción del cliente.

Con la finalidad de optimizar el proceso de seguimiento de los clientes y garantizar la buena aceptación de los servicios que se ofrecen, se establece un esquema de proceso de control:

- ❖ Para la admisión y registro de nuevos clientes
- ❖ El proceso de seguimiento de nuevos cliente
- ❖ Asesoría de largo plazo de clientes emprendedores y empresarios.

El proceso de control de la admisión y registro de nuevos clientes, consiste en el seguimiento del emprendedor o empresario, este se establece por primera vez por parte de la persona encargada de la asistencia administrativa del Centro de Desarrollo Empresarial; en este plano es necesario identificar a la persona si es emprendedora o empresaria, con la finalidad del correcto proceso de acompañamiento que garantice el éxito esperado en la generación y captura de impacto económico.

El asesor o administrador del cliente toma un papel muy importante en el seguimiento continuo de las iniciativas de la persona emprendedora o empresaria, debido a que en este proceso se ha de desarrollar el proyecto y determinar si el mismo lograría obtener la participación en el mercado; con rentabilidad y crecimiento sostenible en la generación de ingresos y empleos.

Si es necesario el tratar temas especiales de diversas áreas, se contara con el apoyo de un consultor de negocios, que profundice en temas especializados; a continuación se establece el esquema de proceso del control de clientes nuevos que capte el Centro de desarrollo empresarial.

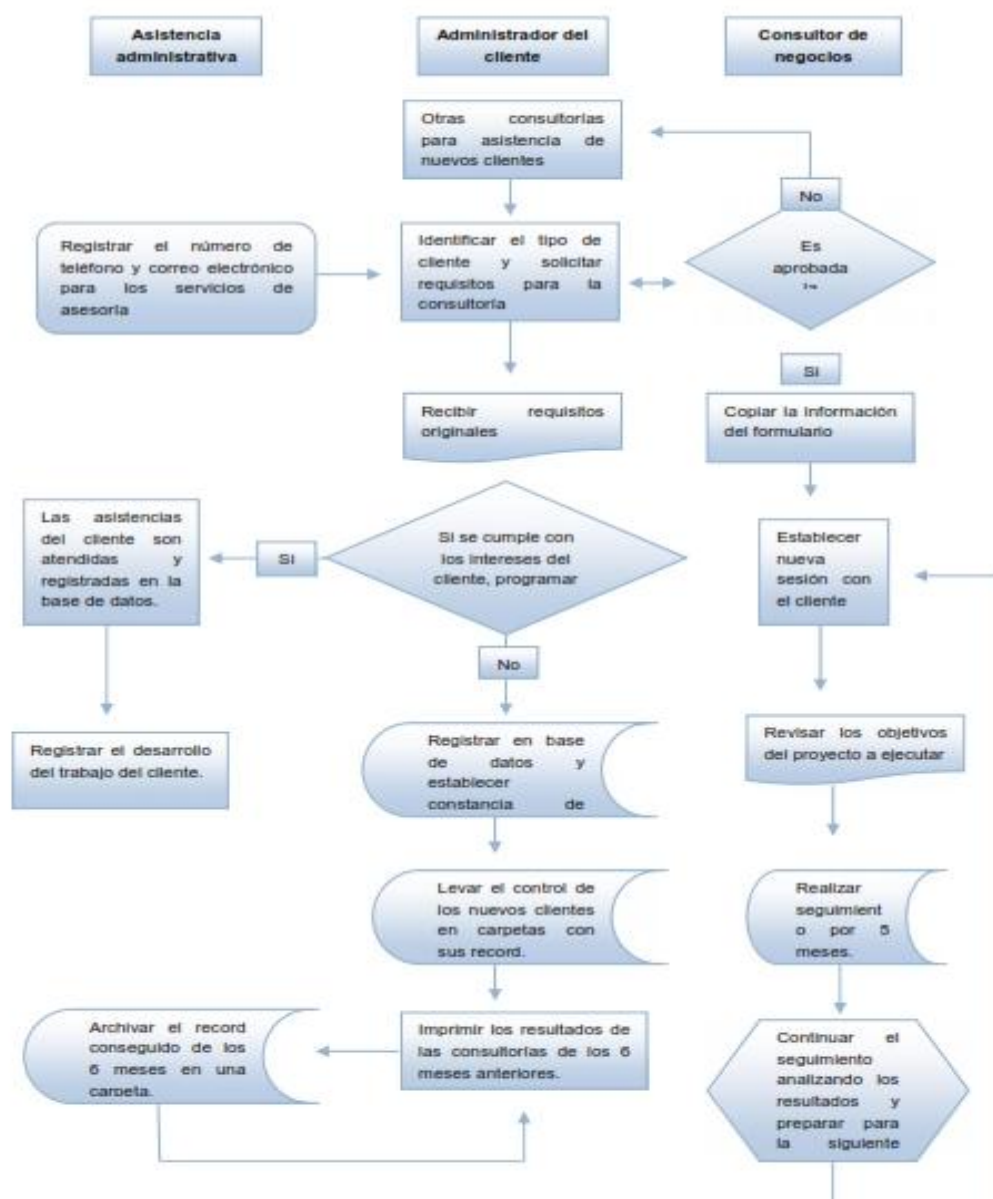


Ilustración 10. Proceso de control de la admisión y registro de nuevos clientes

Fuente: Adaptado, Modulo 1 Procesos de gestión del cliente.

En el proceso de control de asesoría de nuevos clientes, se establece mediante el seguimiento que inicia con el involucramiento del cliente, luego el asesor es el responsable de guiar el proyecto y por último el seguimiento del administrador de cliente, quien lleva los registros.

Hay que considerar que el cliente es la razón principal por la cual se consolida la imagen del centro y es la persona que contribuye en su desarrollo como empresario, mediante el involucramiento en la planificación del proyecto que se lleva en marcha.

Para establecer un mejor monitoreo y registro de las sesiones trabajadas por parte de los asesores es necesario llevar un control en una base de datos, de todos los análisis de las investigaciones y de los resultados obtenidos para posteriores reuniones que se acuerden con los clientes.

La intervención del asistente administrativo es de vital importancia en el establecimiento de reportes, en los que se faciliten resultados de investigaciones y el manejo de archivos de historial de servicio proporcionado a los clientes.

Una de las herramientas informáticas a utilizar es el programa de Web Cast, donde los empleados del Centro de Desarrollo Empresarial, han de registrar cada uno de los servicios y acompañamientos brindados, mediante el cual se pueden generar reportes y mediciones que permitirán tomar decisiones y contabilizar los registros de los emprendedores y empresarios atendidos.

El Web Cast es un software proporcionado por la Universidad de San Antonio Texas de los Estados Unidos, no tiene ningún costo para su utilización y facilita la supervisión y controles en el cumplimiento de las metas.

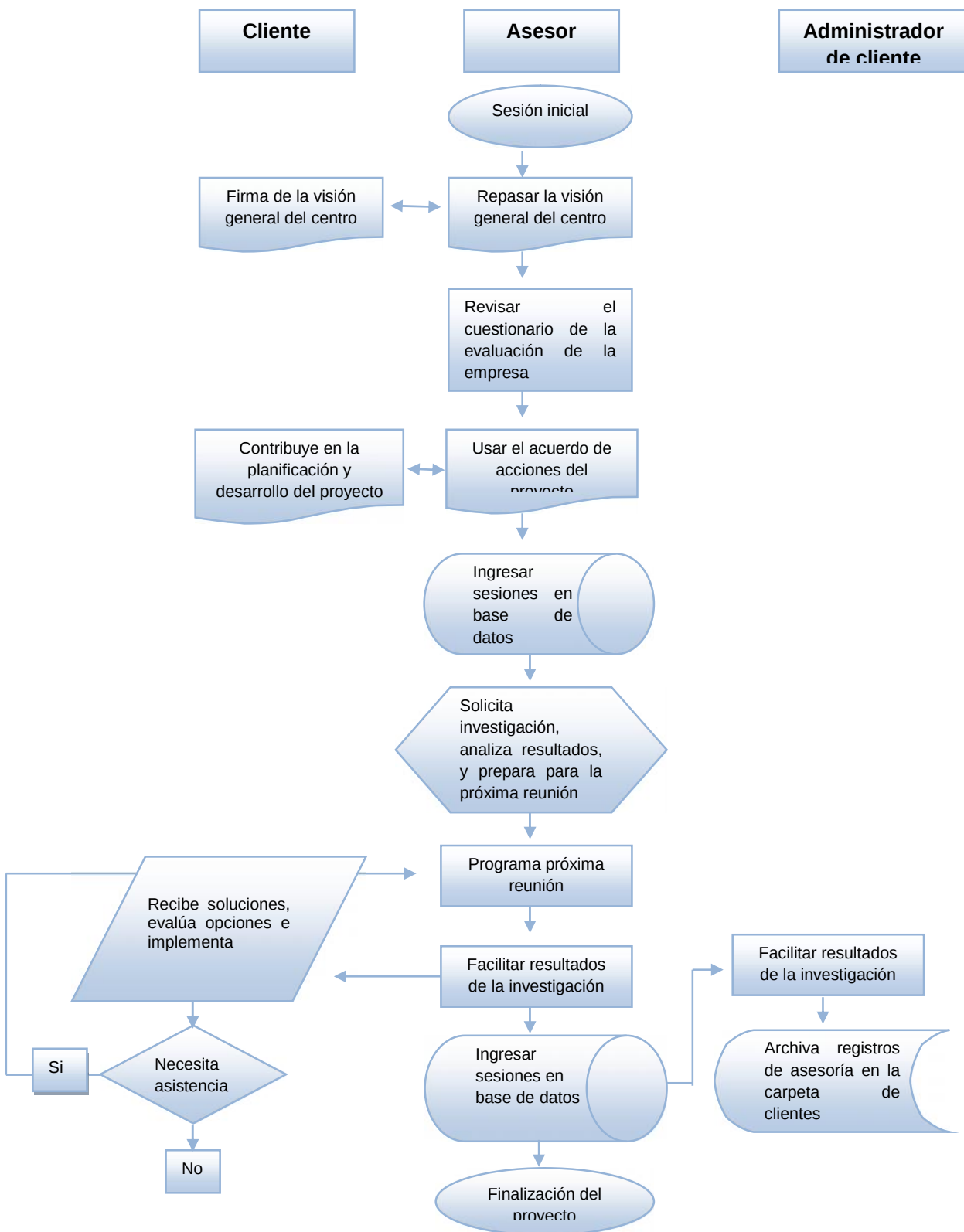


Ilustración 11. Proceso de control de asesoría de nuevos clientes

Fuente: Adaptado, Modulo 1 Procesos de gestión del cliente.

Con la finalidad de garantizar y controlar los procesos de asesoría que se les han brindado a los clientes en ocasiones anteriores, es necesario establecer un seguimiento tanto para emprendedores como para los empresarios que ayude a garantizar el éxito del proyecto que se trabajó anteriormente con los asesores. La filtración del seguimiento a clientes es responsabilidad del administrador de cliente, quien tiene que filtrar las bases de datos de los clientes que tengan un periodo de no establecer contacto de más de 90 días.

Luego el asesor es el responsable de obtener el contacto con el cliente y de brindarle seguimiento según sean las necesidades que este afrontando la empresa o negocio que se estableció con anterioridad. A continuación se establece el esquema del proceso de control del seguimiento del cliente:

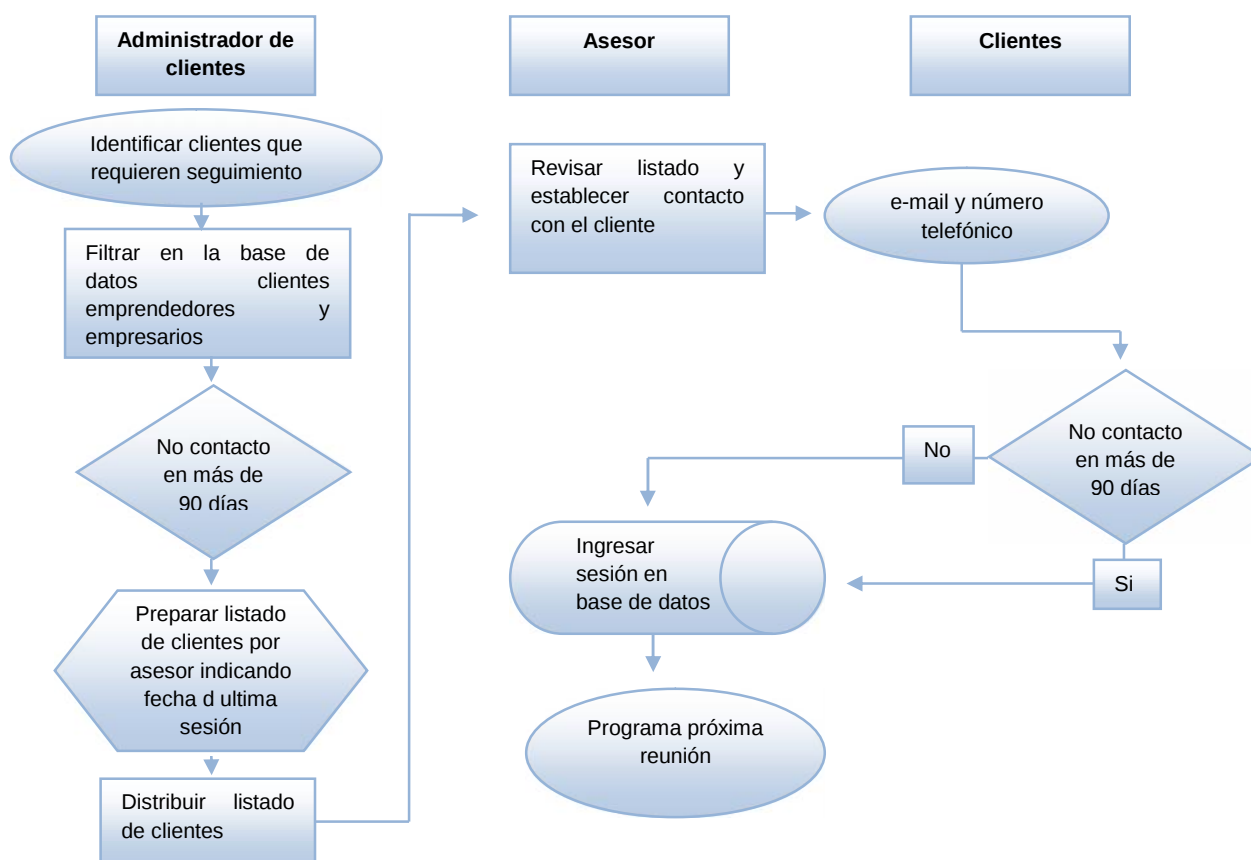


Ilustración 12. Proceso de control para el seguimiento de los clientes

Fuente: Adaptado, Modulo 1 Procesos de gestión del cliente.

Por medio de los esquemas de proceso de control anteriormente detallados se puede establecer un mejor desempeño en las actividades de acompañamiento, para las personas emprendedoras y empresarias que soliciten los servicios de asesoría empresarial, asistencia técnica, capacitación y vinculación. Mediante este seguimiento sistemático se pueden garantizar el cumplimiento de las actividades que el centro tiene que ejecutar, con el principal fin de crear y maximizar la captura de impacto económico en la región y país.

3.3.2 Aspectos legales en la disposición de la infraestructura

El salón que es proporcionado por el Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, para las instalaciones del proyecto PROMIPYME, es necesario establecer lineamientos por medio de los cuales se legalice su disposición; libre de litigio y demandas al momento que el proyecto pueda entrar en ejecución.

Por lo que se considera pertinente la realización de un convenio de arrendamiento, en el que se establezca mediante simple acuerdo de voluntades y las obligaciones que adquieren cada una de las partes, entre los principales requisitos para poder realizar el convenio de arrendamiento se detalla:

Consentimiento: tratando lo siguiente.

- a. Bien entregado en arrendamiento: consistiendo en infraestructura en buenas condiciones, siendo un salón de las dimensiones de 6.13 mt de ancho x 14.28 mt de largo. Contando con los servicio de electricidad, iluminación, ventiladores, agua y sanitarios.
- b. Monto de renta: la instalación se valora en especie en forma de contribución con el Ministerio de Economía que otorga en efectivo una cantidad monetaria para cubrir otros gastos en su operación, se aclara que en este apartado es una alianza que se realiza entre el MINECO-CUNORI y otras entidades locales que contribuirán en su medida con otros aporte para expandir la capacidad del proyecto.

- c. Tiempo de la duración: el tiempo se definirá claramente mediante los resultados alcanzados en cada uno de los años fiscales y mediante la generación, captura y desarrollo del sector empresarial de la región.
- d. Usos: la utilidad que se le dará a las instalaciones que ocupara el Centro de Desarrollo Empresarial, serán exclusivamente para ubicar las oficinas de atención de los clientes, emprendedores y empresarios. En el que se ofrecerá el servicio de asesoría, asistencia, capacitación y vinculación.

Entre las obligaciones que el convenio de arrendamiento debe de contener, se consideran las siguientes:

Obligaciones del arrendador:

- ❖ Entregar la infraestructura en condiciones de ser utilizada.
- ❖ Que las instalaciones sean utilizadas por el arrendatario.
- ❖ Garantizar los usos de la misma.
- ❖ No realizar cambios en la infraestructura que modifiquen las finalidades de su uso.
- ❖ Llevar un registro que garantice la utilización de las instalaciones.

El arrendador tiene que reconocer en todo momento, que las disposiciones de las instalaciones, son otorgadas en contrapartida en este caso entre el CUNORI y el MINECO, en el cual todos los bienes puestos a la disposición por parte del Centro Universitario de Oriente tienen un valor que es tomado en cuenta por su valor en especie.

Obligaciones del arrendatario

- ❖ Recibir las instalaciones arrendadas.
- ❖ Utilizar la instalación de acuerdo con el convenio y naturaleza del destino normal por el cual se gestionó.
- ❖ Cuidar y evitar los daños en las instalaciones.
- ❖ Devolver la instalación al momento del cese del proyecto.

El arrendador podrá dar por terminado el contrato por medio de un aviso escrito en el que se dará un plazo máximo de sesenta días, para abandonar la instalación en caso que el arrendatario incumpliera con los convenios estipulados en el contrato.

3.4 ESTUDIO ECONÓMICO

El planteamiento del proyecto se realizó para iniciar a funcionar en el mes de abril, debido a políticas del Ministerio de Economía, de no llevarse a cabo en el año 2013; se realizan escenarios en los que se toman en cuenta los valores y proyecciones desde el año 2014 al 2018, con los cuales debe de iniciar a operar el proyecto.

Con base a la investigación, se procedió a la elaboración del estudio económico, que tiene la finalidad de establecer el índice de deseabilidad de la inversión del proyecto, de implementación de un Centro de Desarrollo Empresarial en el Centro Universitario de Oriente CUNORI, Chiquimula.

Mediante la realización de este estudio se podrá facilitar la toma de decisiones con respecto a la inversión, que permita mostrar el índice de deseabilidad económica del mismo. A continuación se presenta la esquematización de la inversión inicial necesaria a realizar, los ingresos y egresos de la operación, además de las operaciones que permiten conocer la rentabilidad del proyecto. Incluyendo escenarios del flujo de efectivo desde el año 2013 al 2018 y 2014 al 2018, con la finalidad de contar con registros al momento que deba de iniciar el proyecto, se realizó con datos constantes y otro con datos a una inflación del 6.11%, tasa promedio según el Banco de Guatemala (BANGUAT).

3.4.1 Flujo de efectivo 2013 al 2018, valores constantes

3.4.2 Inversión inicial

Se identifica que para la realización del proyecto es necesario considerar las siguientes inversiones iniciales, las cuales fueron identificadas en el estudio técnico:

Cuadro 39. Inversión inicial, para el proyecto Centro de Desarrollo Empresarial

Actividad	Costo
Construcción de cubículos	17,776.61
Instalaciones eléctricas	2,385.80
Mobiliario	38,535.00
Equipo tecnológico	38,578.00
Inversión total	97,275.41

Fuente: Elaboración propia.

La inversión inicial necesaria para el funcionamiento del proyecto asciende a la cantidad de Q. 97,275.41, se considera el equipo y mobiliario necesario en la formalización de las oficinas del Centro de Desarrollo Empresarial.

3.4.3 Ingresos de la operación

Para alcanzar el objetivo de la implementación del Centro de Desarrollo Empresarial, el Ministerio de Economía en conjunto con el CUNORI, tienen el acuerdo de contribuir económicamente en contrapartida, siendo la cantidad económica a ejecutar de Q, 1,160, 000.00. El Ministerio de Economía otorgaría Q. 580, 000.00 en efectivo para su manejo y el CUNORI aportaría en especie, mediante instalaciones y recursos propios que podrían sobrepasar la cantidad estipulada.

Los aportes anteriormente citados servirán para sufragar los gastos de la operación de las actividades del proyecto PROMIPYME, pero para la estructuración de flujo de efectivo e indicadores se toman en cuenta los

servicios de asesoría empresarial, asistencia técnica y capacitación ponderándoles un valor monetario que demuestre el impacto económico que representa para los emprendedores y empresarios al obtener los servicios del mismo gratuitamente, los datos se muestran en valores constantes, a cinco años:

Cuadro 40. Determinación de ingresos por asesoría empresarial, en valores constantes

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Asesoría empresarial	162	162	162	162	162	162
^d Total ingreso	1,166,400	1,166,400	1,166,400	1,166,400	1,166,400	1,166,400

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^d (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de asesorías x valor asignado por hora).

Mediante el cuadro 40, se determina que se tendrían ingresos de Q. 1,166,400.00 al año, calculados mediante un valor monetario en el mercado de Q. 150.00 por hora de asesoría; en la investigación de mercado se determinó que los empresarios otorgarían dos horas de su tiempo para una sesión de asesoría, cada quince días.

Cuadro 41. Determinación de ingresos por asistencia técnica, en valores constantes

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Asistencia	10	10	10	10	10	10
^e Total de ingreso	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^e (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de asistencias x valor asignado por hora).

Los ingresos por asistencia técnica ascienden a la cantidad de Q. 72,000.00 al año, tomando en cuenta la oferta por capacidad instalada que se posee, las mismas se valoran en Q. 150.00 por hora y se otorgaran dos sesiones de dos horas cada mes.

Cuadro 42. Determinación de ingresos por capacitación, en valores constantes

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Capacitación	30	30	30	30	30	30
^f Total de ingresos	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^f (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de capacitaciones x valor asignado por hora).

El cuadro 42, determina que se obtendrían ingresos de Q. 216,000.00 al año por concepto de capacitación, la oferta es brindar dos sesiones cada mes de dos horas a un valor de Q. 150.00, por hora de capacitación.

Los cálculos monetarios se realizan con la finalidad de elaborar un flujo de efectivo, que muestre la potencialidad del proyecto, pero se aclara que los clientes realizarían mínimos aportes para recibir asistencia técnica y capacitación, los mismos no deben de ser remunerados en su totalidad.

3.4.4 Gastos de la operación

La estimación de los gastos se obtiene mediante la valoración de la contribución que el CUNORI realiza como aporte en especie debido a que es la institución que albergará el proyecto PROMIPYME y el MINECO contribuye con otros gastos para la puesta en marcha de la iniciativa.

En el siguiente cuadro se muestran los gastos cubiertos por el CUNORI:

Cuadro 43. Aporte en especie por parte del CUNORI, para la realización del Proyecto

Años	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nómina de personal	Q 470,519.84	Q 470,519.84	Q 470,519.84	Q 470,519.84	Q 470,519.84	Q 470,519.84
Director	Q 144,000.00	Q 144,000.00	Q 144,000.00	Q 144,000.00	Q 144,000.00	Q 144,000.00
Secretaria	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00
Asesores Jr. Interinatos (3) 1/2 T	Q 90,000.00	Q 90,000.00	Q 90,000.00	Q 90,000.00	Q 90,000.00	Q 90,000.00
Investigadores (Estudiantes) (2)	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00
Guardianía	Q 4,225.00	Q 4,225.00	Q 4,225.00	Q 4,225.00	Q 4,225.00	Q 4,225.00
Conserjes	Q 21,127.00	Q 21,127.00	Q 21,127.00	Q 21,127.00	Q 21,127.00	Q 21,127.00
Total de Sueldos	Q 331,352.00	Q 331,352.00	Q 331,352.00	Q 331,352.00	Q 331,352.00	Q 331,352.00
Prestaciones 42%	Q 139,167.84	Q 139,167.84	Q 139,167.84	Q 139,167.84	Q 139,167.84	Q 139,167.84
Gastos operativos	Q 83,000.00	Q 83,000.00	Q 83,000.00	Q 83,000.00	Q 83,000.00	Q 83,000.00
Papelería y otros gastos	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00
Equipo y mobiliario	Q 11,100.00	Q 11,100.00	Q 11,100.00	Q 11,100.00	Q 11,100.00	Q 11,100.00
Cuota mant. y depreciación de vehículo	Q 4,800.00	Q 4,800.00	Q 4,800.00	Q 4,800.00	Q 4,800.00	Q 4,800.00
Cuota man. deprec. equipo de computo	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00	Q 3,500.00
Cuota man. equipo de oficina	Q 2,800.00	Q 2,800.00	Q 2,800.00	Q 2,800.00	Q 2,800.00	Q 2,800.00
Local (Q. 3,000.00) por mes	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00	Q 36,000.00
Parqueo	Q 7,200.00	Q 7,200.00	Q 7,200.00	Q 7,200.00	Q 7,200.00	Q 7,200.00
Servicio básicos	Q 16,800.00	Q 16,800.00	Q 16,800.00	Q 16,800.00	Q 16,800.00	Q 16,800.00
Gastos variables	Q 29,600.00	Q 29,600.00	Q 29,600.00	Q 29,600.00	Q 29,600.00	Q 29,600.00
Equipo Multimedia	Q 3,200.00	Q 3,200.00	Q 3,200.00	Q 3,200.00	Q 3,200.00	Q 3,200.00
Combustibles y lubricantes	Q 12,000.00	Q 12,000.00	Q 12,000.00	Q 12,000.00	Q 12,000.00	Q 12,000.00

Continúa...

Servicio de auditoria	Q 6,400.00	Q 6,400.00	Q 6,400.00	Q 6,400.00	Q 6,400.00	Q 6,400.00
Licencia del Web Cats	Q 8,000.00	Q 8,000.00	Q 8,000.00	Q 8,000.00	Q 8,000.00	Q 8,000.00
Total anual	Q 583,119.84	Q 583,119.84	Q 583,119.84	Q 583,119.84	Q 583,119.84	Q 583,119.84

Fuente: Elaboración propia.

Mediante el cuadro 43 se muestra el aporte en contrapartida por parte del CUNORI, en el que se toma en cuenta la nómina de personal, personal de limpieza, seguridad y estudiantes que se podrían involucrar en investigaciones; se toman en cuenta los gastos operativos, siendo estos servicios de infraestructura con los cuales cuenta el CUNORI y que contribuyen para poder brindar el servicio de acompañamiento a emprendedores y empresarios. Se determinan algunos gastos variables que están compuestos por equipo multimedia, combustibles, lubricantes y servicios de auditoría.

Los gastos cubiertos por el MINECO ascienden a la cantidad de Q. 580,000.00, en el que se realizan los pagos de asesores y pago por los servicios que se prestaran:

Cuadro 44. Aporte económico por parte del Ministerio de Economía, para la realización del proyecto

Años	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nómina de personal	Q 408,960.00	Q 408,960.00	Q 408,960.00	Q 408,960.00	Q 408,960.00	Q 408,960.00
Asesores Senior 2 (Q. 9,000.00 c/u)	Q 216,000.00	Q 216,000.00	Q 216,000.00	Q 216,000.00	Q 216,000.00	Q 216,000.00
Asesor Junior 1 (Q. 6,000.00)	Q 72,000.00	Q 72,000.00	Q 72,000.00	Q 72,000.00	Q 72,000.00	Q 72,000.00
Prestaciones 42%	Q 120,960.00	Q 120,960.00	Q 120,960.00	Q 120,960.00	Q 120,960.00	Q 120,960.00
Pago de servicios	Q 171,040.00	Q 171,040.00	Q 171,040.00	Q 171,040.00	Q 171,040.00	Q 171,040.00
Asesoría empresarial	Q 125,000.00	Q 125,000.00	Q 125,000.00	Q 125,000.00	Q 125,000.00	Q 125,000.00
Asistencia técnica y capacitaciones	Q 46,040.00	Q 46,040.00	Q 46,040.00	Q 46,040.00	Q 46,040.00	Q 46,040.00
Total de gastos cubiertos por MINECO	Q 580,000.00	Q 580,000.00	Q 580,000.00	Q 580,000.00	Q 580,000.00	Q 580,000.00

Fuente: Elaboración propia.

3.4.5 Flujo de efectivo

A continuación se presenta la estructuración del flujo de efectivo, realizado mediante la información recopilada en el estudio, para la implementación de un Centro de Desarrollo Empresarial en el CUNORI:

Cuadro 45. Flujo de efectivo 2013-2018, valores constantes

Flujo de efectivo 2013-2018							
Centro de Desarrollo Empresarial "CUNORI", Chiquimula							
Cifras en Quetzales							
	0	1	2	3	4	5	6
	Inicio	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos		1,454,400.00	1,454,400.00	1,454,400.00	1,454,400.00	1,454,400.00	1,454,400.00
Asesoría Empresarial		1,166,400.00	1,166,400.00	1,166,400.00	1,166,400.00	1,166,400.00	1,166,400.00
Capacitación		216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
Asistencia técnica		72,000.00	72,000.00	72,000.00	72,000.00	72,000.00	72,000.00
Egresos		1,163,119.84	1,163,119.84	1,163,119.84	1,163,119.84	1,163,119.84	1,163,119.84
Gastos cubiertos por el MINECO		580,000.00	580,000.00	580,000.00	580,000.00	580,000.00	580,000.00
Gastos cubiertos por el CUNORI		583,119.84	583,119.84	583,119.84	583,119.84	583,119.84	583,119.84
Nómina de personal (CUNORI)		470,519.84	470,519.84	470,519.84	470,519.84	470,519.84	470,519.84
Gastos operativos (CUNORI)		83,000.00	83,000.00	83,000.00	83,000.00	83,000.00	83,000.00
Gastos variables (CUNORI)		29,600.00	29,600.00	29,600.00	29,600.00	29,600.00	29,600.00
Utilidad bruta		291,280.16	291,280.16	291,280.16	291,280.16	291,280.16	291,280.16
Inversión	97,275.41						
Construcción de cubículos	17,776.61						
Instalaciones eléctricas	2,385.80						
Mobiliario	38,535.00						
Equipo tecnológico	38,578.00						
Flujo neto de efectivo	-97,275.41	291,280.16	291,280.16	291,280.16	291,280.16	291,280.16	291,280.16
Continúa...							

TREMA	25%							
VAN	762,415.84							
TIR	299.36%							
R B/C	1.22							
Factor o tasa de actualización	1	0.8	0.64	0.5120	0.4096	0.32768	0.262144	Total
Ingresos actualizados	0.00	1,163,520.00	930,816.00	744,652.80	595,722.24	476,577.79	381,262.23	4,292,551.07
Egresos Actualizados	97,275.41	930,495.87	744,396.70	595,517.36	476,413.89	381,131.11	304,904.89	3,530,135.22

Fuente: Elaboración propia.

En el flujo de efectivo proyectado del año 2013 al 2018 expresado en valores constantes, se presenta una inversión inicial de Q. 97,275.41 que consiste en equipamiento para brindar el servicio a los emprendedores y empresarios, a partir de año 2013 se determinan los ingresos y egresos.

Se determina los indicadores financieros, con la finalidad de realizar la evaluación del proyecto que permita la toma de decisiones en cuanto a la inversión y su debida puesta en marcha. En lo que respecta a la Tasa de Retorno Mínima Aceptada (TREMA), se toma en cuenta factores de interés bancario, tasa de inflación y porcentaje de retribución, esta se sitúa en un 25%; este parámetro nos permite determinar si la inversión contribuye o no al incremento de la riqueza de la inversión.

Mediante el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), se determinan los valores absolutos al momento cero y esto expresa que si el proyecto agrega o no valor a la inversión, en el presente caso se tiene un VAN de Q. 762,415.84.

Mientras tanto la Tasa Interna de Retorno (TIR), nos expresa un rendimiento de 299.36%, que incide en el beneficio más alto que puede generar la inversión y este a su vez aumenta la riqueza del proyecto y resulta atractivo debido a que es mayor que la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada (TREMA).

Para determinar la relación beneficio costo fue necesario calcular el factor o tasa de actualización, en el cual se actualizaron los ingresos y egresos, que posteriormente fueron totalizados. Obteniendo el resultado de Q. 1.22, significándose que por cada quetzal invertido se obtendrán Q. 0.22 del momento cero.

3.4.6 Flujo de efectivo 2013 al 2018, expresado con valores incrementales

Con la finalidad de contar con otra perspectiva se realiza un flujo de efectivo con aumento en servicios lo que incrementa los ingresos a partir del año 2014, además se considera una tasa inflacionaria del 6.11% promedio según el Banco de Guatemala (BANGUAT), esto con la finalidad de contar con datos más precisos.

Realizando el estudio con incremento de los servicios se obtiene los siguientes resultados:

Cuadro 46. Incremento de ingresos por asesoría empresarial, en un plazo de cinco años

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Asesoría	162	215	287	381	507	674
^g Total ingreso	1,166,400	1,548,000	2,066,400	2,743,200	3,650,400	4,852,800

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^g (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de asesorías x valor asignado por hora).

Tomando en cuenta que los servicios de asesoría empresarial se incrementen un 33% anualmente, se estima que para el año 2018 se tendría ingresos por Q. 4,852,800.00.

Cuadro 47. Incremento de ingresos por asistencia técnica, en un plazo de cinco años

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Asistencia	10	13	18	24	32	42
^h Total de ingreso	72,000	93,600	129,600	172,800	223,200	302,400

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

^h (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de asistencias x valor asignado por hora).

Mediante la proyección de asistencia técnica a cinco años se consideran los ingresos de Q. 302,400.00, para el año 2018, tomando en cuenta un incremento de 33% en los servicios prestados.

Cuadro 48. Incremento de ingresos por capacitación, en un plazo de cinco años

Descripción	Año inicial 2013	2014	2015	2016	2017	2018
Capacitación	30	40	53	71	94	125
Total de ingresos	216,000	288,000	381,600	511,200	676,800	900,000

Fuente: Adaptado, Propuesta de operación de una PROMIPYME, en el CUNORI.

ⁱ (2 sesiones por mes x 2 horas cada sesión x 12 meses x total de capacitaciones x valor asignado por hora).

Los ingresos para el año 2018 por concepto de capacitación se estiman de la cantidad de Q. 900,000.00.

3.4.7 Gastos de la operación

Se realiza la estimación de los gastos mediante la valoración de la contribución que el Centro Universitario, realiza como aporte en especie al momento de albergar el proyecto del PROMIPYME en sus instalaciones, tomando en cuenta que se cubren gastos de nómina de personal, que labora en el CUNORI y del director y secretaria que ejecutaran labores en el proyecto.

El MINECO realiza un aporte en efectivo que se distribuye para sufragar gastos necesarios para las operaciones de la institución, todos estos valores se detallan de la siguiente manera:

Cuadro 49. Aporte en especie por parte del CUNORI, para la realización del Proyecto

Años	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nómina de personal	470,519.84	499,268.60	529,773.91	562,143.10	596,490.04	632,935.59
Director	144,000.00	152,798.40	162,134.38	172,040.79	182,552.49	193,706.44
Secretaria	36,000.00	38,199.60	40,533.60	43,010.20	45,638.12	48,426.61
Asesores Jr. Interinatos (3) 1/2	90,000.00	95,499.00	101,333.99	107,525.50	114,095.30	121,066.53
Investigadores (Estudiantes) (2)	36,000.00	38,199.60	40,533.60	43,010.20	45,638.12	48,426.61
Guardianía	4,225.00	4,483.15	4,757.07	5,047.72	5,356.14	5,683.40
Conserjes	21,127.00	22,417.86	23,787.59	25,241.01	26,783.24	28,419.69
Total de Sueldos	331,352.00	351,597.61	373,080.22	395,875.42	420,063.41	445,729.29
Prestaciones 42%	139,167.84	147,671.00	156,693.69	166,267.68	176,426.63	187,206.30
Gastos operativos	83,000.00	88,071.30	93,452.46	99,162.40	105,221.22	111,650.24
Papelería y otros gastos	800.00	848.88	900.75	955.78	1,014.18	1,076.15
Equipo y mobiliario	11,100.00	11,778.21	12,497.86	13,261.48	14,071.75	14,931.54
Cuota mantenimiento y depreciación de vehículo	4,800.00	5,093.28	5,404.48	5,734.69	6,085.08	6,456.88
Cuota man. Deprec. Equipo de computo	3,500.00	3,713.85	3,940.77	4,181.55	4,437.04	4,708.14
Cuota man. Equipo de oficina	2,800.00	2,971.08	3,152.61	3,345.24	3,549.63	3,766.51
Local (Q. 3,000.00) por mes	36,000.00	38,199.60	40,533.60	43,010.20	45,638.12	48,426.61
Parqueo	7,200.00	7,639.92	8,106.72	8,602.04	9,127.62	9,685.32
Servicio básicos	16,800.00	17,826.48	18,915.68	20,071.43	21,297.79	22,599.08
Gastos variables	29,600.00	31,408.56	33,327.62	35,363.94	37,524.68	39,817.44
Equipo Multimedia	3,200.00	3,395.52	3,602.99	3,823.13	4,056.72	4,304.59

Continúa...

Combustibles y lubricantes	12,000.00	12,733.20	13,511.20	14,336.73	15,212.71	16,142.20
Servicio de auditoria	6,400.00	6,791.04	7,205.97	7,646.26	8,113.44	8,609.18
Licencia del WebCats	8,000.00	8,488.80	9,007.47	9,557.82	10,141.80	10,761.47
Total mensual:	583,119.84	618,748.46	656,553.99	696,669.44	739,235.95	784,403.26

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 50. Aporte económico por parte del Ministerio de Economía, para la realización del proyecto

Años	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nómina de personal	408,960.00	433,947.46	460,461.65	488,595.85	518,449.06	550,126.30
Asesores Senior 2 (Q. 9,000.00 c/u)	216,000.00	229,197.60	243,201.57	258,061.19	273,828.73	290,559.66
Asesor Junior 1 (Q. 6,000.00)	72,000.00	76,399.20	81,067.19	86,020.40	91,276.24	96,853.22
Prestaciones 42%	120,960.00	128,350.66	136,192.88	144,514.27	153,344.09	162,713.41
Servicios	171,040.00	181,490.54	192,579.62	204,346.23	216,831.79	230,080.21
Asesoría empresarial	125,000.00	132,637.50	140,741.65	149,340.97	158,465.70	168,147.95
Asistencia técnica y capacitaciones	46,040.00	48,853.04	51,837.96	55,005.26	58,366.09	61,932.25
Total de gastos cubiertos por MINECO	580,000.00	615,438.00	653,041.26	692,942.08	735,280.84	780,206.50

Fuente: Elaboración propia.

Por medio de los datos recabados se procede a la elaboración del flujo de efectivo y a la determinación de indicadores financieros, esta información se detalla en el cuadro 51:

Cuadro 51. Flujo de efectivo 2013-2018

Centro de Desarrollo Empresarial "CUNORI", Chiquimula							
Cifras en Quetzales							
Años	0	1	2	3	4	5	6
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos		1,454,400.00	1,929,600.00	2,577,600.00	3,427,200.00	4,550,400.00	6,055,200.00
Asesoría Empresarial		1,166,400.00	1,548,000.00	2,066,400.00	2,743,200.00	3,650,400.00	4,852,800.00
Capacitación		216,000.00	288,000.00	381,600.00	511,200.00	676,800.00	900,000.00
Asistencia técnica		72,000.00	93,600.00	129,600.00	172,800.00	223,200.00	302,400.00
Egresos		1,163,119.84	1,234,186.46	1,309,595.26	1,389,611.53	1,474,516.79	1,564,609.77
Gastos cubiertos por el MINECO		580,000.00	615,438.00	653,041.26	692,942.08	735,280.84	780,206.50
Gastos cubiertos por el CUNORI		583,119.84	618,748.46	656,553.99	696,669.44	739,235.95	784,403.26
Nómina de personal (CUNORI)		470,519.84	499,268.60	529,773.91	562,143.10	596,490.04	632,935.59
Gastos operativos (CUNORI)		83,000.00	88,071.30	93,452.46	99,162.40	105,221.22	111,650.24
Gastos variables (CUNORI)		29,600.00	31,408.56	33,327.62	35,363.94	37,524.68	39,817.44
Utilidad bruta		291,280.16	695,413.54	1,268,004.74	2,037,588.47	3,075,883.21	4,490,590.23
Inversión	97,275.41						
Construcción de cubículos	17,776.61						
Instalaciones eléctricas	2,385.80						
Mobiliario	38,535.00						
Equipo tecnológico	38,578.00						
Flujo neto de efectivo	-97,275.41	291,280.16	695,413.54	1,268,004.74	2,037,588.47	3,075,883.21	4,490,590.23
Continúa...							

TREMA	25%							
VAN	4,249,714.75							
TIR	410.12%							
R B/C	2.08							
Factor o tasa de actualización	1	0.8	0.64	0.512	0.4096	0.32768	0.262144	Total
Ingresos actualizados	0.00	1,163,520.00	1,234,944.00	1,319,731.20	1,403,781.12	1,491,075.07	1,587,334.35	8,200,385.74
Egresos Actualizados	97,275.41	930,495.87	789,879.34	670,512.77	569,184.88	483,169.66	410,153.06	3,950,670.99

Fuente: Elaboración propia.

En el flujo de efectivo realizado del año 2013 al 2018 con valores incrementales, se tiene al inicio una inversión de Q. 97,275.41, que consiste en materiales, mobiliario y equipo para la funcionalidad del proyecto PROMIPYME; que atenderá a emprendedores y empresarios de la región.

Con la finalidad de realizar la evaluación del proyecto se determinan los indicadores financieros, que permitirán tomar decisiones para la ejecución de la inversión al momento de la puesta en marcha de la iniciativa. Para la determinación de la tasa de retorno mínima aceptada (TREMA), se toman en cuenta factores de interés bancario, tasa de inflación y retribución, siendo la tasa aceptada de 25% y esta nos permitirá determinar si el proyecto contribuye al incremento de la riqueza de la inversión.

Por medio del cálculo del Valor Actual Neto (VAN), se determina que el valor absoluto al momento cero es de Q. 4,249,714.75, lo cual expresa el valor que se le agrega a la inversión realizada.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) expresa un rendimiento de 410.12%, que incide en el beneficio más alto que genera la inversión realizada, indicando al mismo tiempo la riqueza que posee el proyecto y del atractivo que presenta debido a que supera la TREMA.

Por medio de la actualización de los ingresos y los egresos se obtuvo el beneficio costo del proyecto, determinando el resultado de Q. 2.08, que indica que por cada Q. 1.00 invertido se obtendrá Q. 1.08.

3.4.8 Flujo de efectivo proyectado del 2014 al 2018, valores constantes

A continuación se presenta el flujo de efectivo con valores constantes, proyectado a 5 años a partir del 2014 al 2018, esto con la finalidad de contar con indicadores precisos; si el proyecto no se ejecutara en el presente año 2013.

Cuadro 52. Flujo de efectivo 2014-2018

Centro de Desarrollo Empresarial "CUNORI", Chiquimula						
Cifras en Quetzales						
	0	1	2	3	4	5
		2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos		1,929,600.00	1,929,600.00	1,929,600.00	1,929,600.00	1,929,600.00
Asesoría Empresarial		1,548,000.00	1,548,000.00	1,548,000.00	1,548,000.00	1,548,000.00
Capacitación		288,000.00	288,000.00	288,000.00	288,000.00	288,000.00
Asistencia técnica		93,600.00	93,600.00	93,600.00	93,600.00	93,600.00
Egresos		1,234,186.46	1,234,186.46	1,234,186.46	1,234,186.46	1,234,186.46
Gastos cubiertos por el MINECO		615,438.00	615,438.00	615,438.00	615,438.00	615,438.00
Gastos cubiertos por el CUNORI		618,748.46	618,748.46	618,748.46	618,748.46	618,748.46
Nómina de personal (CUNORI)		499,268.60	499,268.60	499,268.60	499,268.60	499,268.60
Gastos operativos (CUNORI)		88,071.30	88,071.30	88,071.30	88,071.30	88,071.30
Gastos variables (CUNORI)		31,408.56	31,408.56	31,408.56	31,408.56	31,408.56
Utilidad bruta		695,413.54	695,413.54	695,413.54	695,413.54	695,413.54
Inversión	97275.41					
Construcción de cubículos	17776.61					
Instalaciones eléctricas	2385.8					
Mobiliario	38535					
Equipo tecnológico	38578					
	-97275.41	695,413.54	695,413.54	695,413.54	695,413.54	695,413.54
Flujo neto de efectivo						
Continúa...						

TREMA	25%
VAN	1,772,886.31
TIR	714.87%
R B/C	1.52

Factor o tasa de actualización	1	0.8	0.64	0.512	0.4096	0.32768	Total
Ingresos actualizados	0	1,543,680	1,234,944	987,955.2	790,364.16	632,291.328	5,189,234.69
Egresos Actualizados	97,275.41	987,349.1698	789,879.3358	631,903.4687	505,522.7749	404,418.2199	3,416,348.38

Fuente: Elaboración propia.

El escenario del flujo de efectivo proyectado del 2014 al 2018 con valores constantes, muestra un valor actual neto de Q. 1,772,886.31, lo que agrega valor a la inversión, una TIR que expresa el rendimiento de 714.87% y una relación beneficio costo de Q. 0.52 centavos por cada quetzal invertido. Los indicadores son elevados debido que a partir del 2014 el número de asesorías, asistencias y capacitaciones ya corresponden a un año completo, en lo que se refiere a metas.

3.4.9 Flujo de efectivo proyectado del 2014 al 2018, con valores incrementales

A partir del año 2014 se presenta un incremento en el número de servicios de asesoría, asistencia y capacitación e inflación, en el escenario realizado del 2014 al 2018, se pretende contar con indicadores precisos, que ayuden a determinar la oportunidad de ejecución del proyecto, tomando en cuenta que el mismo no inicie operaciones en el año 2013. Los resultados se presentan a continuación:

Cuadro 53. Flujo de efectivo 2014-2018

Centro de Desarrollo Empresarial "CUNORI", Chiquimula						
Cifras en Quetzales						
	0	1	2	3	4	5
		2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos		1,929,600.00	2,577,600.00	3,427,200.00	4,550,400.00	6,055,200.00
Asesoría Empresarial		1,548,000.00	2,066,400.00	2,743,200.00	3,650,400.00	4,852,800.00
Capacitación		288,000.00	381,600.00	511,200.00	676,800.00	900,000.00
Asistencia técnica		93,600.00	129,600.00	172,800.00	223,200.00	302,400.00
Egresos		1,234,186.46	1,309,595.26	1,389,611.53	1,474,516.79	1,564,609.77
Gastos cubiertos por el MINECO		615,438.00	653,041.26	692,942.08	735,280.84	780,206.50
Gastos cubiertos por el CUNORI		618,748.46	656,553.99	696,669.44	739,235.95	784,403.26
Nómina de personal (CUNORI)		499,268.60	529,773.91	562,143.10	596,490.04	632,935.59
Gastos operativos (CUNORI)		88,071.30	93,452.46	99,162.40	105,221.22	111,650.24
Gastos variables (CUNORI)		31,408.56	33,327.62	35,363.94	37,524.68	39,817.44
Utilidad bruta		695,413.54	1,268,004.74	2,037,588.47	3,075,883.21	4,490,590.23
Inversión	97,275.41					
Construcción de cubículos	17,776.61					
Instalaciones eléctricas	2385.8					
Mobiliario	38,535					
Equipo tecnológico	38,578					
Flujo neto de efectivo	-97275.41	695,413.54	1,268,004.74	2,037,588.47	3,075,883.21	4,490,590.23

Continúa...

TREMA	25%
VAN	5,045,182.13
TIR	792.43%
R B/C	2.35

Factor o tasa de actualización	1	0.8	0.64	0.512	0.4096	0.32768	Total
Ingresos actualizados	0.00	1,543,680.00	1,649,664.00	1,754,726.40	1,863,843.84	1,984,167.94	8,796,082.18
Egresos Actualizados	97,275.41	987,349.17	838,140.96	711,481.10	603,962.08	512,691.33	3,750,900.05

Fuente: Elaboración propia.

Se determinó que el flujo de efectivo proyectado del año 2014 al 2018, con valores en incremento presenta un valor actual neto de Q. 5,045,182.13 en el momento cero, una TIR con un rendimiento de 792.43% y una relación beneficio costo de Q. 1.35 centavos por cada quetzal invertido.

3.5 ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

En el presente estudio, resulta de relevancia considerar todos los aspectos positivos y negativos, que tienen su inferencia al momento de la ejecución de operaciones del centro de desarrollo empresarial, por lo tanto es importante considerar las actividades que se realizan en la localización que ocuparan las oficinas del proyecto PROMIPYME.

Por el tipo de proyecto que consiste en la prestación de servicios de asesoría empresarial, asistencia técnica, capacitación y vinculación para emprendedores y empresarios, no se identifican efectos nocivos para el medio ambiente; a excepción de ruido y contaminación visual provocado por algunas actividades promocionales.

Es posible ponderar numéricamente efectos de impacto en el desarrollo económico, en base a resultados generados por la aprobación del proyecto, los cuales se darán a conocer en la elaboración del estudio de impacto en el ambiente.

3.5.1 Actividades de la localización del proyecto

La localización física del proyecto es en las instalaciones del CUNORI, las actividades que se ejecutan son de educación superior y dicha población estudiantil es de la Ciudad de Chiquimula y personas provenientes de toda la república de Guatemala.

La universidad proporciona la instalación como recurso en especie, en el cual se tiene la necesidad de construir cubículos u oficinas, para cada uno de los empleados que atenderán en el centro.

Las actividades de la universidad están enfocadas a programas de docencia, investigación y extensión universitaria, buscando las vinculaciones con otras entidades locales, nacionales e internacionales, las que se encuentran muy apegadas a las finalidades que persigue el centro de desarrollo empresarial, en cuanto a la capacitación y acompañamiento, para la creación de impacto económico.

Las actividades académicas que se realizan en el CUNORI, permiten la facilidad en cuanto a la accesibilidad de conocimiento, experiencia y disponibilidad de personal profesional para apoyo en áreas financieras, mercadológicas, administrativas, ambientales, tecnológicas y legales. En lo que respecta a las personas atendidas estas pueden provenir de diversas, localidades del país, su beneficio se vería reflejado en el desarrollo comercial.

3.5.2 Medio ambiente con y sin proyecto

La Ciudad de Chiquimula es un área con potencialidad para la explotación de actividad comercial, debido a múltiples factores que distinguen a la región, siendo al caso de las actividades agropecuarias, turísticas, artesanales y gastronómicas.

Con la implementación del Centro de Desarrollo Empresarial, se tendría la oportunidad de impulsar el desarrollo económico de la región, debido a que se identifica que no existe ninguna institución que persiga la finalidad de creación y captura de impacto económico, mediante el acompañamiento a las personas interesadas en formar parte del sector económico empresarial.

De lo contrario si no se implementara el proyecto se estaría perdiendo la oportunidad de maximizar y dinamizar las actividades con potenciales de expansión en el mercado local y nacional, se tendría repercusión en el progreso de la región debido a la falta de conocimientos y malas inversiones realizadas

por las personas al momento de emprender un negocio empresarial. Esto tendría el resultado de estancamiento, perdidas económicas y de empleos, hasta el cierre de empresas por falta de apoyo.

3.5.3 Identificación de impactos

3.5.3.1 Metodología utilizada

Para evaluar los impactos se realizó una valoración atendiendo criterios de carácter positivo o negativo del impacto, el grado de perturbación (magnitud), la importancia del mismo, la certeza de que ocurra (probabilidad de ocurrencia), el área impactada (extensión), la duración del mismo y el grado de reversibilidad que posee, atendiendo el siguiente cuadro.

Cuadro 54. Criterios y valoración de impactos positivos y negativos del Centro de Desarrollo Empresarial

Criterio	Valoración					
Carácter (C)	Positivo	+1	Negativo	-1	Neutro	0
Magnitud (P)	Importante	3	Regular	2	Escasa	1
Importancia (I)	Alto	3	Mediana	2	Baja	1
Probabilidad de ocurrencia (O)	Muy Probable	3	Probable	2	Poco probable	1
Extensión (E)	Regional	3	Local	2	Puntual	1
Duración (D)	Permanente	3	Media	2	Corta	1
Reversibilidad (R)	Irreversible	3	Parcial	2	Reversible	1
Total		18		12		6
Estudio de impactos						
C*(P+I+O+E+D+R)						
Impacto negativo						
Severo ≥ -15						
Moderado $\leq -14 \geq -9$						
Compatible ≤ -8						
Impacto positivo						
Alto $\geq +15$						
Mediano $\leq +14 \geq +9$						
Bajo $\leq +8$						

Fuente: Adaptado de SERVITEC, S.A. Consultores empresariales Asociados.

3.5.4 Predicciones de impactos negativos y su valoración

Dentro de los posibles impactos ambientales del entorno identificados en el proyecto de prestación de servicios al momento de su ejecución podríamos considerar:

3.5.4.1 Ruido

El ruido es un factor que influye en la concentración de las actividades laborales y de estudio que se pueden llevar a cabo, por lo tanto la influencia de sonido (ruido), en las instalaciones del Centro Universitario de Oriente, no representan ninguna incidencia debido a que es una casa de estudio en la cual se tiene tranquilidad a excepción de actividades conmemorativas que se realizan muy ocasionalmente. En base a los criterios y valoración el resultado que se tiene de este impacto es neutral (0), lo que significa que no presenta un factor de preocupación.

3.5.4.2 Contaminación visual

Este efecto se puede presentar por la excesiva colocación de materiales vinílicos publicitarios u otros medios impresos, en el análisis de estudios presentado anteriormente, se define que la metodología es a base de encadenamientos y venta personal, no se descarta la utilización del mismo, pero este sería de una manera moderada debido a los rangos de presupuesto destinados a este medio. El resultado de los criterios y valoración es neutral (0), lo que representa un factor de no mayor relevancia.

3.5.4.3 Disminución de un salón para docencia

CUNORI, es una casa de estudios con potencial en demanda de la población estudiantil, en el que la tendencia cada vez se muestra en incremento; con la disminución del salón en donde se ubicara la institución, causaría la reubicación de estudiantes en otros salones, el resultado de los criterios y valoración es de (-12) lo que indica un impacto negativo moderado, para el Centro Universitario.

3.5.5 Predicciones de impactos positivos y su valoración

Los impactos ambientales positivos que se identifican en el entorno, están encaminados al mejoramiento y superación del desarrollo económico, los que se describen a continuación.

3.5.5.1 Generación de empleo

El resultado del criterio y valoración es uno de los más acertados con un puntaje positivo de (+17), debido a los beneficios que pretende el proyecto y encaminado a las necesidades de la población emprendedora y empresaria.

3.5.5.2 Investigaciones para estudiantes

Este factor está encaminado en el aprovechamiento de los esfuerzos en las investigaciones de estudiantes, resultando un impacto positivo mediano (+13), en su valoración se consideraron aspectos de ocurrencia y duración, con bajo puntaje debido a que estos se realizan temporalmente.

3.5.5.3 Apoyo a emprendedores

Este es uno de los factores que impulsan el desarrollo, su puntaje es de (+15), lo que identifica que el impacto positivo es alto, debido a la necesidad que posee la población.

3.5.5.4 Apoyo a microempresarios

El resultado de los criterios y valoración es de (+15), siendo un impacto positivo alto, debido a que estas son personas con necesidades para mejorar las condiciones actuales de sus negocios.

3.5.5.5 Mejora de las actividades productivas de la población

La suma de los criterios y valoración de las mejoras en las actividades productivas, es uno de los puntajes con mayor acertación (+17), siendo un impacto positivo alto, que genera beneficios a la población en general.

A continuación se muestra el cuadro con los criterios y valoración asignados a cada uno de los impactos positivos o negativos, dando en su resultado total positivo (+1), negativo (-1) o neutral (0), en la incidencia de los efectos y causas de los problemas; esta valoración se realiza a juicio del investigador, considerando la experiencia observada y determinada mientras se realizaban los estudios anteriores.

Cuadro 55. Matriz de predicción de impacto positivo o negativo, del Centro de Desarrollo Empresarial

Matriz de predicción de impacto positivo o negativo								
Predicción	C	P	I	O	E	D	R	Total
Ruido	0	1	1	2	1	3	1	0
Visual	0	1	1	2	1	3	1	0
Disminución de un salón para docencia	-1	2	2	3	1	3	1	-12
Generación de empleo	+1	3	3	3	3	3	2	+17
Investigaciones para estudiantes	+1	3	3	2	3	1	1	+13
Apoyo para emprendedores	+1	3	3	3	3	2	1	+15
Apoyo para microempresarios	+1	3	3	3	3	2	1	+15
Mejora de actividades empresariales	+1	3	3	3	3	3	2	+17

Impacto negativo Severo ≥ -15 Moderado $\leq -14 \geq -9$ Compatible ≤ -8	Impacto positivo Alto $\geq +15$ Mediano $\leq +14 \geq +9$ Bajo $\leq +8$
---	--

Carácter (C)	Positivo	+1	Negativo	-1	Neutro	0
Magnitud (P)	Importante	3	Regular	2	Escasa	1
Importancia (I)	Alto	3	Mediana	2	Baja	1
Probabilidad de ocurrencia (O)	Muy Probable	3	Probable	2	Poco probable	1
Extensión (E)	Regional	3	Local	2	Puntual	1
Duración (D)	Permanente	3	Media	2	Corta	1
Reversibilidad (R)	Irreversible	3	Parcial	2	Reversible	1

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

❖ Estudio de mercado

Se determina que el 100% de los empresarios consideran de importancia que exista un Centro de Desarrollo Empresarial, que apoye las iniciativas de los emprendedores y le brinde acompañamiento a los empresarios, el 71% de los empresarios desean recibir apoyo para mejorar e innovar en sus actividades productivas, un 15% desean que se les analicen sus ideas y mientras tanto un 12% solicitan apoyo para vender en otros mercado.

El 99% de los empresarios afirman que recibirían apoyo profesional, por parte del Centro de Desarrollo Empresarial, al 94% desean que se les dé un seguimiento de largo plazo, con la finalidad de garantizar la sostenibilidad y el éxito de la empresa asesorada. Si el acompañamiento produce buenos resultados, el 90% de los empresarios están de acuerdo en contribuir con la institución, con aportes en especie o apoyando para involucrar a otras personas; el 68% está de acuerdo que las oficinas se instalen en el Centro Universitario de Oriente "CUNORI" y el 31% desean que se coloque en su propio municipio. Se determina que el 67% de los empresarios tiene acceso a escuchar radio, lo que constituye el principal medio para promocionar las actividades del centro de desarrollo.

Se cuenta con una oferta de 162 asesorías empresariales, 10 asistencias técnicas, 30 capacitaciones para el año 2013, considerando un 33% de incremento anual se espera que para el año 2017 se brinden al año 507 asesorías, 37 asistencias y 94 capacitaciones; a cada uno de estos servicios se les da un valor en el mercado, con la finalidad de determinar la riqueza del proyecto y se estima que: Q. 1,166,400.00 por asesoría, Q. 72,000.00 por asistencia y Q. 216,000.00 por capacitación. Realizando una comparación entre la oferta y la demanda, se posee una cobertura de la demanda de 72.92% y una demanda insatisfecha de 27.08%.

❖ Estudio técnico

La localización del proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial, se establece en las instalaciones del Centro Universitario de Oriente “CUNORI”, Chiquimula; que es la institución encargada de albergar la propuesta PROMIPYME, del Ministerio de Economía.

El tamaño del salón disponible es de 12.47 metros de largo por 6.13 metros de ancho, en el que funcionarían las oficinas del proyecto, en el que se propone la construcción de cinco cubículos, una sala de reuniones y un salón de conferencias, que es lo indispensable para que el mismo pueda funcionar y brindar el servicio a los emprendedores y empresarios de la región, la inversión o costo necesario para la realización de los cubículos asciende a la cantidad de Q. 17,776.61.

Los costos por instalaciones eléctricas ascienden a la cantidad de Q. 2,385.80, el mobiliario tiene un costo de Q. 38,535.00 y el equipo tecnológico Q. 38,578.00; determinando un total en inversión para la inicialización del proyecto de Q. 97,275.41.

El CUNORI cuenta con amplias instalaciones y acceso a los recursos, que contribuyen al desarrollo de las actividades que el proyecto ha de llevar a cabo en el momento de su ejecución; él mismo tiene acceso a recursos informáticos y tecnológicos, que ayudan a mejorar los servicios de asesoría, asistencia y capacitación.

❖ Estudio administrativo

La misión del Centro de Desarrollo Empresarial es contribuir a la promoción y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, a través de la prestación de servicios empresariales que aumenten y diversifiquen la oferta productiva; la visión es ser la agencia líder en desarrollo empresarial de Chiquimula, que contribuye activamente a la creación de riqueza, para generar bienestar al 2020.

La estructura organizacional al inicio del proyecto, está compuesta por cinco integrantes, siendo un director, un asistente, dos asesores senior y un asesor junior; el director es el encargado de planificar actividades, organizarlas y controlar los recursos que se poseen, el asistente organiza y clasifica las actividades que se han de realizar con los emprendedores y empresarios al momento que los servicios sean solicitados a la institución; la finalidad del puesto de los asesores es desarrollar y orientar las capacidades de los clientes, con el objetivo de crear y capturar impacto económico.

Los empleados serán contratados en el subgrupo 02 de puestos temporales en el sector público, específicamente perteneciendo al reglón 022 de personal por contrato, ya que estos tendrán su periodo laboral, mientras se ejecute el proyecto; por lo tanto, si el proyecto continua, los contratos serán renovados; para establecer un control se utilizaran como guía los esquemas de proceso de control para la atención de los empresarios y emprendedores, los cuales presentan los lineamientos necesarios a seguir para contribuir al desarrollo de cada uno de las iniciativas de negocio que se presenten.

❖ Estudio económico

El proyecto llena las expectativas para su realización en base a los resultados del estudio económico realizado, por lo cual se justifica la puesta en marcha del proyecto, debido a los beneficios que generaría para la región, mediante la creación y captura de impacto económico, se establece un escenario con valores monetarios constantes y otro con valores de creciente e inflación.

El valor de acciones del mercado se considera en una TREMA de 25%, influyendo factores de tasas de interés, inflación y ganancia esperada; la bondad del proyecto se estima mediante el VAN que asciende a la cantidad de Q. 762,415.84 indicando tal resultado que supera las expectativas económicas en cuanto a la realización del proyecto. El resultado de la TIR es elevado 299.36% y esto nos indica que el rendimiento de la inversión es alto, por lo tanto esta supera a la TREMA con lo cual el proyecto resulta ser atractivo y esto es resultado de sus flujos netos positivos.

La $R^{B/C}$ es de Q. 1.22 en la que se identifica la eficiencia en valores al momento cero, después de cubrir los costos de capital, obteniendo Q 0.22 centavos por cada Q. 1.00 invertido en el proyecto; esto expresado en valores monetarios constantes.

El resultado de realizar el flujo de efectivo con valores crecientes y tasa inflacionaria, demuestra un valor actual neto de Q. 4,249,714.75, un tasa interna de retorno de 410.12%, que supera la TREMA establecida y una relación beneficio costo de Q. 2.08 que indica que por cada Q. 1.00 invertido se obtendrá Q. 1.08 centavos de retribución; la tasa de retorno mínima aceptada que se establece es de 25%.

❖ Estudio de impacto ambiental

En cuanto a la ejecución del proyecto no se considera contaminación ambiental, debido al tipo de actividades que prestará la institución, siendo servicios para emprendedores y empresarios. Se consideran impactos positivos y algunos negativos, pero los mismos son mínimos. Los impactos positivos que genera el proyecto son relevantes debido a que se tienen incidencias en la generación de empleo, oportunidades de investigación para estudiantes, el apoyo a emprendedores, micro y pequeños empresarios y las mejoras de las actividades productivas de la región.

En cuanto a los impactos negativos, se consideran mínimos, estando dentro de ellos el ruido que se podría realizar en alguna ocasión promocional y se considera debido a que las instalaciones son de una casa de estudios. Además los efectos por utilización de viniles u otros materiales de promoción que podrían causar contaminación visual; además está la reducción de un salón que es utilizado para impartir clases, en el que se tienen que realizar reubicaciones de estudiantes en otras áreas.

RECOMENDACIONES

Con base a los resultados obtenidos del análisis de factibilidad para la implementación de un Centro de Desarrollo Empresarial, es necesario que el Ministerio de Economía concrete la creación de los centros a nivel local y nacional, por la importancia que estos tienen en el acompañamiento de los emprendedores y empresarios, en la generación de impacto económico para el país.

Se recomienda al Ministerio de Economía incrementar el aporte en efectivo de acuerdo a la demanda que genere el Centro de Desarrollo Empresarial, debido a que la demanda es un factor de ajuste que determinara la contratación de personal, para la atención de emprendedores y empresarios. Debido a este mismo factor, es necesario que se amplíen las instalaciones dicha labor le corresponde al Centro Universitario de Oriente.

El Ministerio de Economía y el Centro Universitario de Oriente, deben de realizar un convenio por las instalaciones que proporciona el CUNORI, para albergar el proyecto a lo largo de la ejecución de las actividades en la generación de impacto económico.

Es necesario que las instituciones que promueven el desarrollo local se vinculen para unificar esfuerzos en el mejoramiento de las actividades emprendedoras y empresarias, buscando así la generación de un seguimiento de largo plazo y garantizar la sostenibilidad por medio del apoyo en las necesidades que se enfrenten.

Que los gobiernos locales se vinculen con el Centro de Desarrollo Empresarial, para promover las actividades en cada una de las municipalidades del departamento de Chiquimula.

Una vez puesto en marcha el Centro de Desarrollo Empresarial, el personal debe de trabajar en equipo, consolidar alianzas estratégicas, mantener constantemente relaciones empresariales y académicas; buscando en todo momento cambiar la imagen actual que tienen las institución públicas a un modelo de las empresas privadas basadas en el logro de objetivos, resultados y satisfacción del cliente.

BIBLIOGRAFIA

- ❖ Agustín Hernández, F. N. (1996). *Estudio de mercado sobre la producción de leche y queso de cabra en el municipio de Zacapa del departamento de Zacapa*. Chiquimula, Guatemala: Tesis Licenciatura en Administración de Empresas. Chiquimula, Guatemala. USAC-CUNORI.
- ❖ Agustín Hernández, F. N. (2013). *Propuesta de operación, de una unidad de promoción de la micro, pequeña y mediana empresa -PROMIPYME- en el Centro Universitario de Oriente -CUNORI- Chiquimula*. Chiquimula, Guatemala: USAC-CUNORI.
- ❖ Baca Urbina, G. (1995). Evaluación de proyectos. (3ra. ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- ❖ Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de proyectos. (6ta. ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- ❖ Cairo Rodríguez, V; Bao García, R; & Cardenas Lucero, L. (2010). *Formulacion y evaluación de proyectos*. México: Editorial Limusa.
- ❖ Camacho Pico, J. (1998). *Incubadoras o empresas de base tecnológica: la reciente experiencia europea como referencia para las actuales y futuras iniciativas latinoamericanas*. In *Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial*. Costa Rica: Universidad Industrial de Santander.
- ❖ Comisión Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (2012). *Adopción del modelo -SBDC-*. Guatemala: Ministerio de Economía.

- ❖ Díaz Moscoso, M. R. (2010). *Memoria de labores 2002-2010*. Chiquimula, Guatemala: AMISRAEL-El Mensajero de la Paz.

- ❖ Eco-Finanzas. (2012). *Eco-Finanzas, diccionario*. Recuperado el 10 de nov. de 2012, de <http://www.ecofinanzas.com/diccionario/P/PRODUCTORES.htm>

- ❖ Ministerio de Economía. (2012). *Guía de participación para la operación de las unidades de promoción de la micro, pequeña y mediana empresa*. Guatemala.

- ❖ Ministerio de Economía. (2012). *Manual general PROMIPYME*. Guatemala.

- ❖ Fernández de Lucio, I., Castro Martínez, E., Conesa Cegarra, F., & Gutiérrez García, A. (2000). Las relaciones Universidad-Empresa: entre la transferencia de resultados y el emprendizaje regional. *Revista Espacios*.

- ❖ Ferrel, O. C., Hartline, D. M., & Lucas, G. H. (2002). *Estrategias de marketing* (2da. ed.) México: Internacional Thomson Editores, S.A.

- ❖ Universidad de San Carlos de Guatemala. (2008). *Normas y reglamentos, Departamento de Registro y Estadística*. Guatemala: USAC.

- ❖ Hernández Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación, 5ta. ed.* México: McGraw-Hill Interamericana.

- ❖ INTEC-CHILE. (1999). *Estudio del sistema de innovación a través de incubadoras*. EMPRENET: Chile.

- ❖ Internacional Trade Center, US. (2012). *Small business development center Network*. Recuperado el 09 de nov. de 2012, de www.texastrade.org

- ❖ Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing*. (8va. ed.) México: Prentice Hall.

- ❖ Centro Universitario de Oriente. (2012). *Filosofía institucional del Centro Universitario de Oriente*. Recuperado el 5 de nov de 2012, de <http://cunori.edu.gt/cunori/>

- ❖ Centro Universitario de Oriente. (2012). *Plan estratégico 2022 y plan operativo 2012*. Chiquimula: USAC-CUNORI.

- ❖ Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyecto*. (5ta. ed.) México: McGraw-Hill Interamericana de Chile.

- ❖ Servicios y equipos técnicos internacionales, NI. (2009). *Estudio de impacto ambiental reubicación y modernización de la subestación Matagalpa*. Nicaragua: Consultores Empresariales Asociados.

- ❖ Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2000). *Fundamentos del marketing*. (11va. ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.

- ❖ The University of Texas at San Antonio, US. (2012). *Diplomado en administración de centros de servicio de desarrollo empresarial. Implementación de SBDC*. Guatemala: Ministerio de economía.

- ❖ Ucha, F. (2012). *Definiciones ABC, tu diccionario hecho fácil*. Recuperado el 10 de nov. de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/asesoria.php>
- ❖ Vanegas Vásquez, R. (1997). *Toponomía de Chiquimula*. Guatemala: CHOLSAMAJ.

ANEXO I

Mapa de Guatemala y Chiquimula con sus Municipios

