



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**¿ES CONVENIENTE CAMBIAR EL MODELO DE NEGOCIO  
DE UN MERCADITO, PARA CONVERTIRLO EN UN  
FRANQUICIADO DE TIENDAS DE CONVENIENCIA?**

**SUSTENTADO POR:**

**CINTHIA YASMIN MARTÍNEZ VALLE**

**SONIA INDIRA PAVÓN SOLÍS**

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

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.**

**ABRIL, 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**

**¿ES CONVENIENTE CAMBIAR EL MODELO DE NEGOCIO DE  
UN MERCADITO, A UNA FRANQUICIA DE TIENDA DE  
CONVENIENCIA?**

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

**MÁSTER EN**

**FINANZAS**

**ASESOR METODOLÓGICO  
CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**

**ASESOR TEMÁTICO  
MILENA XIOMARA VELASQUEZ OLIVA**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**JAVIER ENRIQUE DEL CID CARRASCO  
CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **¿ES CONVENIENTE CAMBIAR EL MODELO DE NEGOCIO DE UN MERCADITO, A UNA FRANQUICIA DE TIENDA DE CONVENIENCIA?**

**CINTHIA YASMIN MARTINEZ**

**SONIA INDIRA PAVÓN SOLÍS**

### **Resumen**

En el siguiente informe se presenta el proyecto de pre-factibilidad para determinar si es conveniente el cambio de modelo de un mercadito a franquicia de tienda conveniencia en la residencial Altos del Trapiche en la ciudad de Tegucigalpa. Se realizó resumen de los antecedentes, se estableció el problema de investigación, objetivos generales y objetivos específicos, asimismo la hipótesis de esta investigación. En el marco teórico se expuso acerca de las principales franquicias de tiendas de conveniencia tanto a nivel nacional como internacional para conocer la presencia que tienen en los diferentes países del mundo. Se investigó acerca del entorno socioeconómico para conocer la población ocupada y tasa de interés bancaria para el rubro comercial ofrecida por la banca de Honduras. Se analizaron las distintas teorías financieras para desarrollar el modelo de negocio y conocer con la ayuda de estas teorías la rentabilidad de este proyecto. El tipo de estudio de la investigación es de enfoque mixto, con análisis descriptivos y financieros. El análisis de encuestas y entrevistas demuestran factibilidad en el cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia. Con el desarrollo financiero del modelo de negocio se obtuvo una TIR del 17% y un Valor Presente Neto de L.23, 434.00. Se concluyó que el proyecto es rentable y conveniente para el propietario del mercadito quien cuenta con una excelente ubicación y aceptación por parte de los consumidores.

Palabras claves: (rentabilidad, análisis, modelo de negocio).



## **GRADUATE SCHOOL**

# **IT CONVENIENT TO CHANGE THE MODEL OF BUSINESS OF A MARKET, TO A FRANCHISE OF STORE OF CONVENIENCE?**

**CINTHIA YASMIN MARTINEZ**

**SONIA INDIRA PAVÓN SOLÍS**

### **Abstract**

The following report presents the pre-feasibility project to determine if it is advisable to change the model of a mercadito to store franchise convenience in the Altos de Trapiche residential in the city of Tegucigalpa. Summary of the antecedents was made, the research problem was established, general objectives and specific objectives, also the hypothesis of this investigation. In The theoretical framework explains the main franchises of convenience stores both nationally and internationally to know the presence they have in the different countries of the world. We investigated about the socioeconomic environment; the occupied population and bank interest rate for the commercial sector offered by the banking of Honduras. We analyzed the different financial theories to develop the business model and know with the help of these theories the profitability of this project. The type of research study is mixed focus, with descriptive and financial analyses. Survey analysis and interviews demonstrate feasibility in changing mercadito business model to convenience store franchise. With the financial development of the business model, a 17% TIR was obtained and a Net Present Value of L. 23, 434.00. It is concluded that the project is profitable and convenient for the owner of the mercadito who has an excellent location and acceptance by consumers.

Keywords: (Profitability, analysis, business model).

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios en primer lugar ya que sin su ayuda esto no habría sido posible, a mis padres, a mi hermana, quienes han estado en todos los momentos de mi vida, y me han mostrado el camino de la superación, a mi esposo que ha sido un apoyo incondicional en este proceso de maestría con su amor y paciencia, a mi bb que con su futura llegada se ha convertido en mi principal motivación.

**Cinthia Yasmin Martinez Valle**

Dedico este trabajo de graduación a mis amados padres y mis amadas hermanas quienes son mi fuente de inspiración, motivación y de esfuerzo cada día. Lo que he logrado sin duda se lo debo a Dios primeramente, pero también a mi familia que con su amor y comprensión me han acompañado y apoyado en todo este largo trayecto de la maestría.

**Sonia Indira Pavón Solís**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haber sido siempre fiel en todos los aspectos y por haberme dado de su sabiduría, a mis padres y a mi esposo. A Sonia mi compañera de maestría y de este proyecto quien con su carácter siempre mostro ser muy dedicada y dar el todo hasta alcanzar nuestra meta. Así también agradezco a nuestros asesores quienes compartieron de su tiempo y conocimiento en este proyecto de graduación.

**Cinthia Yasmin Martínez Valle**

A Dios, por ser mi guía en todo momento. De igual manera a mi familia que con su motivación me han ayudado a culminar mis estudios universitarios. A Cinthia mi compañera de proyecto con la cual compartí este esfuerzo y con quien he vivido muchos agradables momentos en el transcurso de la maestría. A mis asesoras metodológica y temática quienes con su orientación nos ayudaron a culminar este proyecto de graduación.

**Sonia Indira Pavón Solís**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción.....	1
1.2 Antecedentes del problema .....	1
1.2.1 Microempresas en Honduras.....	2
1.2.2 Franquicias en Honduras .....	3
1.3 Definición del problema .....	4
1.3.1 Formulación del problema .....	4
1.3.2 Preguntas de investigación .....	4
1.4 Objetivos .....	5
1.4.1 Objetivo general .....	5
1.4.2. Objetivos específicos .....	5
1.5 Justificación.....	6
1.6 Viabilidad .....	7
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 Entorno actual.....	8
a. Tiendas de conveniencia “Pronto” .....	9
b. Tiendas de conveniencia “Circle k”.....	10
2.2 Entorno internacional .....	10
2.2.1 “7eleven” .....	10
2.2.2 “Oxxo” .....	11
2.2.3 “Circle k” .....	12
2.3 Modelos de negocio de mercaditos.....	12
2.4 Entorno socioeconómico .....	13
2.5 Teorías de sustento.....	17
2.5.1 Teoría del valor de la inversión .....	17
2.5.2 Retorno sobre la inversión .....	18
2.5.3 Teoría financiera .....	18

a) La rivalidad entre los competidores .....	20
b) La amenaza de nuevos ingresos en el sector .....	20
c) La amenaza de productos o servicios sustitutos.....	21
d) Poder negociación de los clientes .....	21
e) Poder de negociación de los proveedores.....	21
2.6 Marco legal.....	21
2.6.1 El contrato de franquicia .....	22
2.6.2 Contenido del contrato .....	22
2.6.3 Código de comercio (decreto no. 73-50).....	22
2.6.4 Código civil (decreto no. 76-1906) .....	23
2.6.5 Ley de inversiones (decreto no. 80-92) .....	23
2.6.5.1 De la autorización y registro de inversión. ....	24
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>25</b>
3.1 Definición de la hipótesis .....	26
3.1.1 Hipótesis .....	26
3.1.2 Definición de las variables y su relación.....	26
3.1.2.1 Variable independiente.....	26
3.1.2.2 Variable dependiente.....	27
3.1.2.3 Matriz de congruencia .....	27
3.2 Recolección de datos .....	27
3.3 Análisis y procesamiento de datos.....	28
3.3.1 Métodos para el análisis financiero:.....	28
3.3.2 Modelos de aplicabilidad .....	30
3.4 Método de operación .....	30
3.4.1 Método inductivo - deductivo .....	30
3.4.1.1 Método inductivo .....	30
3.4.1.2 Método deductivo .....	31
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....</b>	<b>32</b>
4.1 Análisis de entrevistas.....	32
4.1.1 Análisis de encuestas .....	33

4.1.2 Población y muestra .....	33
4.2 Estudio financiero.....	45
4.3 Supuestos del modelo.....	45
4.3.2 Inversión .....	46
4.3.3 Ventas y proyecciones .....	47
4.3.4 Flujo de caja .....	48
4.3.5 Tasa interna de retorno .....	49
4.3.6 Valor presente neto.....	49
4.3.7 Período de recuperación.....	49
4.3.8 Análisis de sensibilidad.....	50
<b>CAPÍTULO V. APLICABILIDAD.....</b>	<b>52</b>
5.8 Necesidades de capacitación.....	55
5.9 Identificación de riesgos.....	55
5.9.1 Matriz foda.....	55
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
Bibliografía.....	60
Anexos .....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ranking de las mejores cadenas de conveniencia .....	11
Tabla 2. Modelo de negocio de un mercadito. ....	13
Tabla 3. Comparativo de la PEA en Tegucigalpa- período 2014-2018.....	14
Tabla 4. Tasas de interés bancarias sobre préstamos en moneda nacional .....	16
Tabla 5. Frecuencia de compras en mercadito .....	35
Tabla 6. Edad de la muestra encuestada .....	35
Tabla 7. Género .....	36
Tabla 8. Estado civil.....	36

Tabla 9. Ocupación .....	37
Tabla 10. Frecuencia de visita a los mercaditos en Tegucigalpa .....	37
Tabla 11. Cantidad de visitas a mercaditos por la muestra encuestada .....	41
Tabla 12. Supuestos del modelo de negocio de tienda de conveniencia.....	45
Tabla 14. Ticket promedio.....	47
Tabla 15. Frecuencia de visitas .....	47
Tabla 16. Proyección de ventas.....	48
Tabla 17. Flujo de efectivo .....	49
Tabla 18. Objetivos estratégicos .....	51
Tabla 19. Gestión de costos .....	54

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Tasas de desempleo .....	15
Figura 2. Préstamos en moneda nacional por actividad económica .....	16
Figura 3. Preferencias del consumidor .....	38
Figura 4. Preferencias de compra del consumidor .....	39
Figura 5. Decisión de compra del consumidor .....	40
Figura 6. Consumo en mercadito .....	40
Figura 7. Días de asistencia al mercadito.....	42
Figura 8. Valoración de los mercaditos .....	42
Figura 9. Gasto en mercaditos.....	43
Figura 10. Medios de pago en mercadito .....	44
Figura 11. Ubicación.....	44
Figura 12. Ventaja competitiva .....	53

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto ¿es conveniente cambiar el modelo de negocio de un mercadito, a una franquicia de tienda de conveniencia? se presenta el modelo de franquicia como opción de emprendimiento para un propietario de mercadito que desea cambiar su formato de negocio a franquicia de tienda de conveniencia.

La investigación se realizó a través de estudios de entrevistas con expertos de franquicias a modo de determinar qué aspectos son necesarios para un dueño de mercadito que desea implementar una franquicia. También se realizaron entrevistas con dueños de mercaditos para definir sus conocimientos y perfil para lograr un cambio de modelo con menores riesgos.

El proyecto intenta demostrar que las franquicias son una forma de asociación empresarial rentable por el posicionamiento que ofrece la marca, la asesoría, transferencia de conocimientos, modelo de negocio, aspectos financieros, de costos y legales que son determinantes para cambiar de modelo de negocio y que son descritos en la presente investigación.

El primer capítulo se basa en definir el planteamiento del problema de investigación, así como establecer las preguntas y objetivos derivados de la investigación. Asimismo, se proporcionará información de sustento que justifica el presente estudio.

En el segundo capítulo se estudiará las franquicias de tienda de conveniencias tanto nacionales como internacionales. De igual forma se analizarán las distintas teorías aplicables a la investigación entre ellas: a) teoría financiera b) teoría de la inversión y c) teoría competitiva. En el mismo capítulo se estudian los códigos y leyes referentes a la implementación de una franquicia de tienda de conveniencia.

Luego en el tercer capítulo se determinará el tipo de estudio de la investigación el cual es mixto por los diferentes análisis descriptivos y financieros. También se definirá la hipótesis del estudio con sus variables relacionadas. Se estipularán los criterios de decisión a utilizar en el modelo: VPN, TIR y PR así como el método de operación utilizado en el modelo.

En el cuarto capítulo se examinará detalladamente los resultados de las entrevistas aplicadas a los dueños de mercadito, adicionalmente los resultados de las encuestas practicadas a los consumidores de mercadito. A la vez, se demuestra la factibilidad del cambio de modelo de negocio a través de los resultados de la tasa interna de retorno de 17% y el valor presente neto correspondiente a L23, 434 ambos considerados parámetros aceptables de rentabilidad para la aceptación de un negocio.

En el quinto capítulo se analizará la aplicabilidad del modelo tomando en consideración el alcance del proyecto y los riesgos y oportunidades que pueden encontrarse con el cambio del modelo de negocio.

Finalmente, el sexto capítulo se expone las principales conclusiones derivadas de los principales resultados cuantitativos y cualitativos, así como los hallazgos encontrados en torno al desarrollo de toda la investigación.

## 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Cada día las economías se enfrentan a nuevos y diversos desafíos en el mundo de los negocios, tal situación permite que los emprendedores busquen alternativas para generar mayores márgenes de rentabilidad en sus negocios. El presente estudio se centrará en establecer si es conveniente la asociación de un mercadito con una franquicia de tienda de conveniencia.

### 1.2.1 MICROEMPRESAS EN HONDURAS

Las microempresas en el país se establecen como una estrategia para encontrar una mejor fuente de ingresos. Estas pequeñas empresas responden más a la búsqueda de satisfacción de las necesidades básicas de una persona o una familia. En el país lograr que las microempresas ofrezcan y comercialicen sus diferentes productos en un mercado altamente competitivo es un desafío enorme (Conamipyme, 2002).

Las pequeñas empresas observan diversas debilidades entre ellas técnicas de promoción de sus productos por no contar con recursos, formación y experiencia. También el bajo conocimiento sobre sus necesidades de recursos así como el uso eficiente de los mismos ocasiona muchas veces

una baja rentabilidad en sus negocios y no les permite cubrir adecuadamente sus gastos a modo de tener ganancias adecuadas de rentabilidad (Conamipyme, 2002).

En enero de 2019 la producción nacional del país medida por el índice mensual de actividad económica creció un 2.9%. Dentro del índice de actividad económica la comercialización de bienes creció un 3.6% influenciado por los mayores volúmenes de ventas de productos alimenticios y bebidas entre otros (BCH, 2019).

### 1.2.2 FRANQUICIAS EN HONDURAS

La franquicia se refiere a una relación comercial entre dos sujetos, donde el franquiciado paga una cantidad de dinero inicial para tener una licencia para operar un modelo de negocio utilizando una marca establecida en el mercado (Debitoor, s. f.).

Regímenes especiales otorgados a las franquicias a partir de 1990 han permitido su rápida expansión en el país. Alrededor de un 95% de marcas internacionales utilizan el modelo de negocios de franquicias en Honduras (La Prensa, 2016).

De acuerdo con información obtenida en la prensa en el país existen alrededor de 148 marcas internacionales de franquicias segmentadas en diferentes sectores. Se estima que aproximadamente 12 negocios nacionales se han convertido en franquicias. Asimismo, existe un elevado potencial en diferentes sectores económicos del país entre ellos el de telefonía celular, automotriz, tecnología, hoteles, salud y estética (PressReader, 2017).

Cabe señalar que las franquicias de tiendas de conveniencia han logrado incursionar rápidamente, ampliando su cobertura en diferentes áreas del país ofreciendo diversos productos y servicios en una sola tienda. Para el caso de “Pronto” esta cadena de tienda de conveniencia fue creada pensando en los distintos estilos de consumo de los clientes. En la actualidad un solo local provee servicios de banca, farmacia, cajeros, panadería y diversidad de productos alimenticios (Hondudiarario, 2018).

## 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Estudiar las posibilidades de expansión de los microempresarios que son parte de la microeconomía de un país y quienes enfrentan cada día diversos factores políticos, económicos y sociales para estar a la vanguardia de las exigencias de los consumidores se vuelve necesario. Es importante el desarrollo de las pequeñas empresas en un país que se encuentra en vías de generar mayor desarrollo y calidad de vida a sus ciudadanos. Por esta razón, impulsar el emprendimiento de un mercadito a través de la asociación con una tienda de conveniencia con experiencia en el mercado, le permitirá generar mayores ingresos y por ende optar a una mayor de calidad.

### 1.3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En Tegucigalpa existen muchos mercaditos que presentan inconvenientes en la generación de ingresos que les permitan salir adelante y darle sostenibilidad a su negocio, este comportamiento se ve influenciado por canales de comercialización y distribución deficientes, nombre comercial con poco marketing, infraestructura inadecuada, requerimientos de capital insuficientes para operar en condiciones adecuadas de un negocio a la altura de las nuevas tendencias y exigencias de los consumidores. El microempresario muchas veces prefiere no arriesgarse en una inversión, por miedo a fracasar en un negocio poco rentable además de no contar con un asesoramiento técnico adecuado a la hora de invertir. Pertenecer a una franquicia se presenta como una oportunidad para el mercadito por la experiencia en comercialización que posee la tienda de conveniencia permitiéndoles acceder a recursos, experiencia, marca. De ahí que, el problema de investigación planteado sea:

¿Es rentable invertir en el cambio de modelo de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia en la Colonia Altos del Trapiche en Tegucigalpa?

### 1.3.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Dado el problema de investigación previamente establecido se ha diseñado las siguientes preguntas de investigación:

- a. ¿Cuál es la situación actual del microempresario de un mercadito y la ganancia esperada al operar una tienda de conveniencia?
- b. ¿Qué capital de trabajo es necesario para operar una franquicia de tienda de conveniencia?
- c. ¿Cuál es el valor a pagar por un contrato de tienda de conveniencia?
- d. ¿Qué infraestructura y equipo son necesarios para el cambio de modelo de mercadito a tienda de conveniencia de acuerdo a los estándares requeridos?
- e. ¿Qué sistemas de información y facturación son necesarios para operar una tienda de conveniencia?
- f. ¿Qué costos y gastos están asociados por el cambio de formato de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia?

#### 1.4 OBJETIVOS

De acuerdo al problema de investigación detallado en el presente capítulo se puntualizó el siguiente objetivo general:

##### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la presente investigación es determinar la rentabilidad financiera que se genera al suscribir un contrato para operar una de tienda de conveniencia por un microempresario propietario de un mercadito.

##### 1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conforme a las preguntas de investigación planteadas en el presente estudio se definieron los siguientes objetivos específicos:

- a. Determinar la situación actual del microempresario y la ganancia esperada al operar una tienda de conveniencia
- b. Establecer qué capital de trabajo es necesario para operar una franquicia de tiendas de conveniencia.
- c. Identificar cuál es el valor a pagar por un contrato de tienda de conveniencia.

- d. Determinar qué infraestructura y equipo son necesarios para el cambio de modelo de mercadito a tienda de conveniencia de acuerdo a los estándares requeridos
- e. Describir que sistemas de información y facturación son necesarios para operar una tienda de conveniencia
- f. Enunciar qué costos y gastos están asociados por el cambio de formato de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se enfoca en determinar si es rentable que un microempresario se asocie a una franquicia de tiendas de conveniencia, justificándose el estudio por la necesidad evidente de muchos pequeños microempresarios en Tegucigalpa de poseer mayores márgenes de ganancia y mercado.

En la actualidad existen microempresarios con inconvenientes en cuanto rentabilidad y competitividad, resultado de una menor oferta de productos y servicios, un espacio para vender adecuado y mayores costos a la hora de comprar a sus proveedores.

Los mercaditos no cuentan con estrategias bien definidas para crear un valor de marca que les permita posicionarse en el mercado, asociarse a una franquicia de tiendas de conveniencia podría ser un primer paso para reestructurar su idea de negocio y generar mayores márgenes de ganancias en sus estados de cuentas.

Es importante resaltar que las franquicias generalmente implican un menor riesgo debido que los consumidores se encuentran familiarizados con la imagen, productos y servicios que posee así como por la experiencia en el mercado.

Por lo anterior una asociación estratégica empresarial de un mercadito con una franquicia de tienda de conveniencia le permitirá además de contar con un mayor margen de ganancia, satisfacer muchas de las necesidades más inmediatas de los consumidores.

## 1.6 VIABILIDAD

Para llevar a cabo el presente proyecto de investigación se tomarán como datos fuentes la información proporcionada por la franquicia, así como, los datos provistos por el microempresario interesado en destinar recursos en la Franquicia.

El análisis de los datos se hará a través del estudio financiero de la franquicia y el mercadito interesado en la asociación, comparación que nos permitirá conocer sobre la factibilidad de invertir en una franquicia de tienda de conveniencia.

Se realizarán entrevistas a los dueños de mercaditos, así como personal experto en el área de franquicias. Además, para generar un mayor valor agregado a la investigación se realizarán encuestas a los consumidores de mercadito para conocer sobre sus preferencias a la hora de comprar en este tipo de negocio.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 ENTORNO ACTUAL

En la actualidad el modelo de tiendas de conveniencia “Pronto” se expande cada día más con la apertura de tiendas en diferentes localidades del país. El modelo ha significado un nuevo concepto para ofrecer una amplia gama de productos y alimentos de calidad, así como servicios en una zona segura. Con la apertura de estos negocios se pretende fomentar el emprendimiento, así como contribuir en las economías locales donde se encuentra el centro de comercio.

En los países de Centroamérica (Honduras, Nicaragua y El Salvador) donde la cadena de tiendas de conveniencia “Pronto” tiene centros establecidos se estima que han generado alrededor de 400 empleos directos con la proyección de crear 1,200 empleos más en la región. Cabe señalar que “Pronto” analiza expandir sus centros de comercio en Costa Rica, Panamá y Guatemala donde se estima un crecimiento anual entre 20 a 25%. Con miras a expandir sus centros de conveniencia en América del Sur una vez consolidado Pronto en Centroamérica (Pressreader, 2018).

El modelo de tiendas de conveniencia surge bajo el concepto “stand alone” el cual hace referencia a una empresa u organización independiente que no recibe apoyo financiero de otra organización (Collins, s.f.). El concepto también se relaciona a un centro de comercio independiente que puede estar ubicado cerca de otra tienda “stand alone”, y pueden estar o no legalmente conectadas mediante contrato o propiedad. Las tiendas puede tener su propio estacionamiento o interconectarse con los de un centro comercial (Shopping mall, 2019).

#### 2.1.1 PRINCIPALES TIENDAS DE CONVENIENCIA EN HONDURAS

Las dos principales tiendas de conveniencia que han logrado establecerse más rápido en el mercado, son “Pronto” y “Circle k” tanto a nivel nacional como internacional. “Pronto” de acuerdo a la información de prensa se expande cada vez más creando alianzas con diversos socios como: Salmans, Kielsa, Punto Farma, Ficohsa, San Nicolás, Banco Cuscatlán, Espresso Americano Express, Bimbo, Banco Lafise, Alamorent a Car en Nicaragua, logrando una mayor ventaja competitiva así como ofrecer diversos productos exclusivos y servicios (Revista Summa, 2018).

Por su parte “Circle k” es una cadena de tiendas de conveniencia que también ofrece productos y servicios de alta calidad contando en la actualidad con 30 tiendas en diferentes ciudades del país con miras expandirse a otras localidades. Esta tienda introdujo en el 2012 el concepto de mini mercado “On The Go” mostrándose al consumidor como una solución innovadora (Circle k, 2018).

#### a. TIENDAS DE CONVENIENCIA PRONTO

Pronto es una marca totalmente independiente y no está ligada a ninguna estación de servicio sino que siendo un concepto de “stand alone” una tienda de conveniencia que no es exclusiva para alguna marca.

El año 2013 Pronto inicio con nueve tiendas en Tegucigalpa y en la actualidad suma cuarenta y dos en Honduras. Junto con Nicaragua y el Salvador suman noventa tiendas en los diferentes conceptos de tiendas de conveniencias “Pronto”, “Pronto Express”, “Pronto Kiosco” con miras en el plan de expansión para llegar a las doscientas tiendas a nivel de Centroamérica. Con el concepto de franquicias se ha experimentado un crecimiento exitoso en otros municipios, logrando afianzar la franquicia dada por “Pronto” y estando alineada para que el franquiciado pueda beneficiarse de la marca, teniendo la oportunidad de manejar su propio negocio bajo los lineamientos y normas establecidas.

En el año 2018 “Pronto” inauguro cuatro tiendas en el primer trimestre del año la primera en el Aeropuerto Internacional Toncontin con el nombre de “Pronto Gamas”, también siguiendo su expansión abrió tienda en La Ceiba, “Pronto El Toronjal”, abriendo “Pronto Kuwait” y “Pronto Clínicas Médicas”. “Pronto” continúa con sus planes de expansión como franquicia, con presencia en Honduras y a nivel regional (Hondudiarario, 2018).

En las tiendas “Pronto” los clientes pueden sentirse en un establecimiento seguro y limpio moderno con un servicio personalizado donde pueden realizar transacciones bancarias, con disposición de farmacias ofreciendo a sus clientes, satisfaciendo los productos de primera necesidad bebidas calientes y frías así como la variedad de comidas entre ellas el “Choridog” y el clásico “Monsterdog” (Hondudiarario, 2018).

## b. TIENDAS DE CONVENIENCIA CIRCLE K

“Circle k” es una cadena de tiendas de conveniencia operando en Honduras perteneciente al grupo INTUR quien es el franquiciador de la marca a nivel centroamericano y de Panamá generadores de empleos directos e indirectos. “Circle k” es denominada una de las tiendas de conveniencia más grandes y exitosas por ser una marca de origen americano (Revista Estilo, 2013).

Esta franquicia ofrece a sus franquiciados en Honduras darles las herramientas para poder potenciar su inversión y el acompañamiento necesario para el continuo desarrollo de su tienda y así poder hacer el negocio rentable y eficiente. Las tiendas “Circle k” cuentan con productos nacionales e importados ofrecen servicios de pago de servicios públicos con servicio 24/7 (Pressreader, s. f.).

### 2.2 ENTORNO INTERNACIONAL

Las tiendas de conveniencia en el mundo se han convertido en una estrategia comercial necesaria para la mejora de los microempresarios y de la cual se prevé su expansión, A nivel internacional existen tres rivales en tiendas de conveniencia las cuales son “OXXO”, “7evelen” y “Circle k”.

#### 7ELEVEN

Fue fundada en 1927 en una pequeña localidad de Dallas, en Texas, Estados Unidos de América siendo una empresa internacional de tiendas de conveniencia, el buen recibimiento de los clientes llevo a que tuviera el nombre de Southland Company aunque esto fue de forma temporal porque seguidamente cambio su nombre a Totem Store. Con la depresión en los Estados Unidos de América dio como resultado un golpe del cual lograron recuperarse. Y con eso la llegada de su nuevo nombre “7-Eleven” su nombre surge por el horario de atención de 7:00a.m a 11:00p.m. “7-Eleven” es una franquicia exitosa en el mundo, tomando en consideración que no tiene presencia en Latinoamérica únicamente en México en España logro llegar hasta el año 2000. Cuenta con más de 52,000 tiendas en más de 16 países y siendo así la competencia directa de otras multinacionales es como Subway y McDonald’s (Angel, 2016).

En el ranking de las mejores cadenas de tiendas de conveniencia en el mundo para el año 2017 fue liderado por la empresa 7evelen esto gracias a las estrategias e influencia en el mercado

lo que le ha permitido posicionarse y llegar a más consumidores convirtiéndose en una de las mejores marcas en el mundo siendo el mayor operador de tiendas de conveniencia en Canadá y operando bajo el modelo de franquicia la cual ha sido de ayuda para la apertura de establecimientos (Top 202 Convenience Stores, 2017).

**Tabla 1. Ranking de las mejores cadenas de conveniencia**

Rank (Rango)	ChainName (Nombre de la cadena)	No. of Stores (No. de tiendas)	Last Year's Rank (Rango del año pasado)
1	7-Eleven Inc.	9077	1
2	Alimentation Couche-Tard Inc./Circle K	8346	2
3	Speedway LLC	2744	3
4	Casey's General Stores Inc.	2012	4
5	Murphy USA Inc.	1446	5
6	GPM Investments LLC	1103	7
7	Andeavor Corp.	1085	
8	BP America Inc.	999	8
9	Wawa Inc.	789	13
10	Kroger Co. Convenience Division (EG Group)	784	10

**Fuente:**Top 202 ConvenienceStores 2017. (s. f.).

### 2.2.1 OXXO

La marca de tiendas de conveniencia “OXXO” pertenece al grupo de empresas FEMSA, con su división de comercio es el mayor operador de tiendas en formato pequeño en el continente americano siendo el líder “OXXO”, el cual tiene un método de crecimiento que pretende abrir una tienda en el mundo cada siete horas.

El informe anual 2017 de FEMSA muestra como resultado que casi doce millones de personas realizan una compra en las dieciséis mil quinientas tiendas de proximidad “OXXO” en México y Colombia. “OXXO”, es un referente para la expansión de las tiendas de conveniencia ya que es una marca sólida con altas utilidades en el sector, con altos ingresos cada año ocupando como lo menciona el informe un tercer lugar como minorista más grande de México en términos de ingresos, y por el número de establecimientos es una de las cadenas más grandes, el ritmo de las aperturas de “OXXO” es acelerado durante el 2017 abriendo 1301 tiendas seguras con servicios

bancarios para sus clientes, comida rápida en un solo lugar lo que ha creado confianza en sus clientes (Gutiérrez, 2016).

En “OXXO” se preocupan por que la segmentación de las tiendas vaya de acuerdo a las necesidades específicas de la ubicación de la tienda. Su estructura organizacional está enfocada en la expansión sostenida en todo el país, Cuentan con una estrategia de sostenibilidad buscando el estar alineados y con enfoque en los esfuerzos, habilidades para gestionar y mitigar el impacto que pueda tener los nuevos productos con una adopción a los cambios (Gutiérrez, 2016).

### 2.2.2 CIRCLE K

El CEO de “Circle k”, Alain Bouchard, abrió en 1980 una pequeña tienda de productos de conveniencia en Laval una población cerca de Montreal la mayor ciudad de Quebec donde ofrecía lo que hoy también ofrecen algunas tiendas como son venta de lotería, gaseosas.

Para el año 2017 esta compañía cuenta con más de doce mil treientos establecimientos y cerca de doce mil empleados en veinte cuatro países convirtiéndose en el principal competidor de “7evelen” operando bajo el sistema de franquicias. Esta cadena de tiendas de conveniencia espera expandirse en más países del mundo, actualmente cuenta con presencia principalmente en Estados Unidos y Canadá también cuenta con tiendas de conveniencia en México, Honduras, Egipto, China Filipina, Irlanda, Polonia, Estonia, Lituania, Rusia, Noruega, y Suecia (Ferreyra, 2017).

### 2.3 MODELO DE NEGOCIO DE MERCADITOS.

Los mercaditos cuentan con herramientas potenciales para el desarrollo continuo de sus centros de comercio, así mismo cuentan con lineamientos en las actividades de su negocio, las relaciones con los clientes, el segmento a quien está dirigido. Para la comprensión del modelo de mercadito se presenta el modelo de negocio siguiente:

**Tabla 2. Modelo de negocio de un mercadito.**

<b>Socios</b>	<b>Actividades</b>	<b>Propuestas de valor</b>	<b>Relaciones con clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
<p>-En el mercadito no hay socios, sólo un único dueño.</p> <p>-Sus proveedores son los vendedores al mayorista quienes proveen de marcas reconocidas como: Pepsi, Coca cola, Bimbo, Agua azul y Zambo.</p> <p>-El propietario del mercadito deja claras las tareas y responsabilidades de cada persona que le colabora, estableciendo también las consecuencias de no realizar las labores correctamente.</p>	<p>-Venta en mostrador</p> <p>-Cobro por la venta de los productos</p> <p>-Contar con la tienda bien surtida</p> <p>-Tener en cuenta las ganancias al comprar y vender productos.</p>	<p>-Precio competitivo</p> <p>-Local limpio</p> <p>-Ubicación estratégica en la Colonia</p> <p>- Precios de menudeo</p> <p>-Recargas telefónicas</p>	<p>- Atraer nuevos clientes</p> <p>-Darles a conocer los servicios que ofrece.</p> <p>- Incentivarlos a comprar</p> <p>-Hacer un esfuerzos por conservarlos (Aprenden sus nombres, gustos, horarios ,necesidades y familia)</p> <p>- Hacerlos sentir bienvenidos</p>	<p>-Familias</p> <p>-Vecinos de la Colonia</p> <p>-Transéúntes</p>
	<p><b>Recursos</b></p> <p>-Refrigerador, mostrador, anaqueles, mercadería, computadora, artículos de limpieza, herramientas</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>-Carteles</p> <p>-Avisando a los vecinos de los servicios o precios que ofrecen (para que corran la voz)</p>	
<p><b>Gastos de Inversión</b></p> <p>-Renta de local y permisos (permisos para operar)</p> <p>- Equipo y mobiliario (refrigerador, anaqueles)</p> <p>-Compra de Mercadería</p> <p><b>Costos variables</b></p> <p>-Imprevistos dentro de la operación.</p> <p>-Reabastecimiento de mercadería.</p> <p><b>Costos fijos</b></p> <p>-Sueldos de los empleados</p> <p>- Renta mensual de local (luz, agua y teléfono)</p> <p>- Mantenimiento de mobiliario y equipo</p> <p>- Reabastecimiento de mercadería</p>		<p><b>Ingresos</b></p> <p>-Inversión económica del dueño de tienda</p> <p>-Venta de productos de la tienda</p> <p>-Ahorro al comprar en grandes cantidades</p>		

**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.4 ENTORNO SOCIOECONÓMICO

El análisis del entorno socio económico de la zona de influencia de la tienda de conveniencia permite definir a través del estudio de algunos indicadores económicos la situación actual de desarrollo de la zona donde estará ubicada la franquicia de tienda de conveniencia (González, s. f.).

A junio del 2018 la población del Distrito Central ascendió a 1,029,781 habitantes compuesta en un 54% por mujeres y un 46% por hombres. La población económica activa (PEA) se define cómo la población apta para trabajar dividido en las categorías ocupados y desocupados. Según se observa en la tabla No.2 la PEA en el distrito central totalizó 525,921 personas (51.07%) de la población total de Tegucigalpa de los cuales 476,944 personas se encuentran ocupados y 48,977 desocupados. En el período de análisis 2014-2018, se aprecia un incremento de la población económicamente activa de 3% dentro de la cual el número de ocupados incrementó en un 1%, población que puede constituirse como los posibles compradores del mercadito asociado a la tienda de conveniencia explicado por los ingresos que generan al contar con un empleo (INE, 2018).

**Tabla 3. Comparativo de la PEA en Tegucigalpa- período 2014-2018.**

Población	2014	2018	Variación relativa
Población Económicamente activa	510,516	525,921	3
Ocupados	470,256	476,944	1
Desocupados	40,259	48,977	22

**Fuente:**(INE, 2018). Resumen Ejecutivo de la EPHPM.pdf

La tasa de desempleo abierto corresponde al porcentaje de desocupados en relación a la (PEA). Su fórmula se define de la siguiente manera según (Cepal, 2017):

$$TDA=D/PEA$$

Al primer semestre del año previo, la tasa de desempleo abierto en Tegucigalpa representó el 9.3% de la PEA. Por su parte, la Tasa de Subempleo Visible (TSV) definido como personas que estando en un empleo trabajan menos de 36 horas a la semana, no obstante, desean poder trabajar más tiempo para generar mayores ingresos. Esta tasa ascendió a 14.8% en 2018, desde un 9.1 % reflejado en 2014 (incremento de 5.7 puntos porcentuales) evidenciando con ello la difícil situación de empleo que atraviesa el Distrito Central. Asimismo, la Tasa de Subempleo Invisible (TSI) caracterizada por mayores horas de trabajo a cambio de un menor ingreso, ha observado un incremento importante al pasar de 19.8% en 2014 a 42.4% en el 2018 (INE, 2018).

### Tasa de subempleo visible

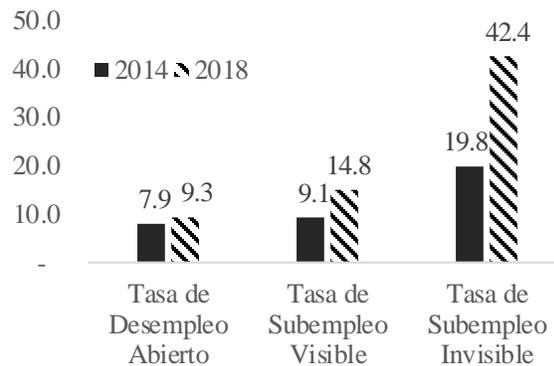
$$\text{TSV} = \frac{\text{Población en Subempleo Visible}}{\text{PEA}} \times 100$$

PEA

### Tasa de subempleo invisible

$$\text{TSV} = \frac{\text{Población en Subempleo Invisible}}{\text{PEA}} \times 100$$

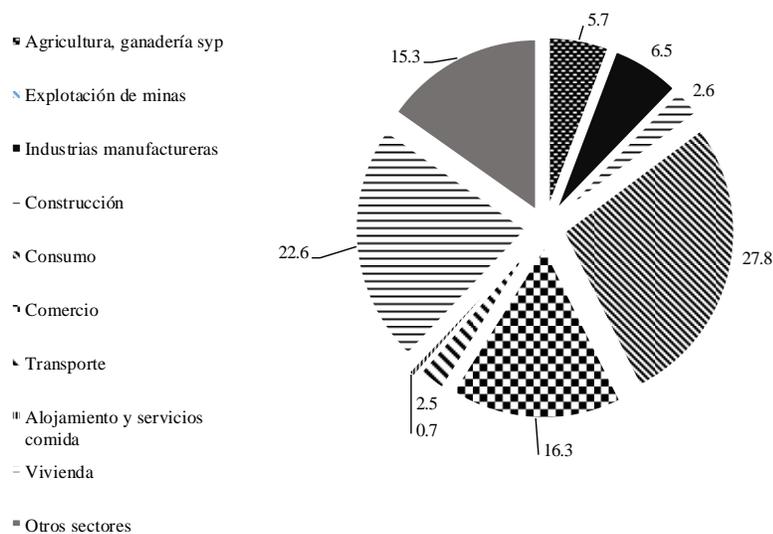
PEA



### Figura 1. Tasas de desempleo

Fuente:(INE, 2018). Resumen Ejecutivo de la EPHPM.pdf.

Considerando que la investigación se centra en un proyecto de inversión de un cambio de modelo de negocio de un mercadito a una franquicia tienda de conveniencia y que el microempresario interesado en el negocio podría recurrir al sistema bancario para financiarse en el presente o en un futuro inmediato para poder asociarse a la tienda de conveniencia o expandir su negocio, es necesario tener un panorama del sector comercial que es donde pertenece el microempresario.



**Figura 2. Préstamos en MN por actividad económica**

Fuente: Banco Central de Honduras, 2018.

Según el gráfico anterior, los préstamos de las Otras Sociedades Depósitos (OSD) las cuales incluyen en su estructura bancos comerciales, bancos de desarrollo, sociedades financieras, cooperativas y asociaciones de ahorro y préstamos se destinan principalmente a la actividad comercial que es donde pertenecen los mercaditos ubicados en Tegucigalpa. La actividad comercial constituye una de las actividades más importante dentro del total de préstamos otorgados por las (OSD) con un porcentaje de participación dentro del total de préstamos del 28% (Banco Central de Honduras, 2018).

**Tabla 4. Tasas de Interés Bancarias sobre Préstamos en Moneda Nacional**

	Agricultura	Explotación de minas	Industrias manufactureras	Construcción	Consumo	Comercio	Transporte	Alojamiento y servicios comida	Vivienda	Otros sectores
Nov-18 p/	12.83	13.05	10.93	11.44	62.64	13.78	11.68	12.26	11.76	11.75

Fuente: Gerencia de Estudios. (s. f.).

Analizando la tabla anterior, a noviembre del 2018, se puede apreciar las tasas otorgadas para la aprobación de un préstamo del sistema bancario a las diferentes actividades económicas del país, en este caso estudio el sector comercial del cual es miembro el microempresario que planea asociarse a la tienda de conveniencia puede obtener un préstamo de un banco comercial a una tasa de 13.78% (CNBS, 2018).

## 2.5 TEORÍAS DE SUSTENTO

Las presentes teorías servirán de sustento para el análisis de proyecto de investigación desde el punto de vista de los negocios y serán factores clave para desarrollar el tema: ¿Es conveniente un cambio de modelo de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia? entre las teorías para el análisis financiero se tienen:

- a) La Teoría de la Inversión desarrollada por John Burr Williams uno de los principales exponentes sobre el análisis de inversiones.
- b) Teoría financiera expuesta por el Sr. Jordan.
- c) Teoría de las 5 fuerzas competitivas, esta teoría es expuesta por Michael E. Porter catalogado entre los pensadores más influyentes del mundo de los negocios.

### 2.5.1 TEORÍA DEL VALOR DE LA INVERSIÓN

La teoría del valor de la inversión en el ámbito de las finanzas corporativas nos enseña a conocer el valor de la empresa y las oportunidades de inversión, esta teoría apoya al análisis del cambio de modelo de negocio de un mercadito a franquicia de tienda de conveniencia, enfocado en lograr que este proyecto logre una estructura y una notable valoración con flujos de caja que determinen su factibilidad en la inversión.

El libro de John Burr Williams en 1938 marcó un suceso ya que muestra el análisis de inversiones, su libro fue aceptado en Harvard en el año de 1940. Cabe destacar que toda la riqueza de Williams se debió a que aplicó todos los conocimientos que aprendió. El método matemático es una herramienta la cual tiene elementos que son considerados de alto poder en la materia, su uso tiene como resultado avances notables en el análisis de inversiones y de proyectos de factibilidad. En el desarrollo de la ciencia se cumple la regla de que la generación de nuevas herramientas es de

mucha importancia para descubrir nuevas formas de inversión, y se espera que la regla se cumpla en la rama de la economía” (Jonathan Berk, 2008).

### 2.5.2 RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN

Existen diferentes métodos para valorar una empresa uno de ellos es el método del retorno sobre la inversión el cual nos permite determinar a través del estado de resultados proyectado de la empresa el valor presente del flujo de utilidades, en este método se hace necesario estimar los ingresos, costos y gastos conforme a eventos que se puedan presentar en el futuro en diferentes ámbitos, políticos, económicos, sociales, de mercado y demanda y todo lo relacionado a nivel interno de la empresa: políticas, capital y financiamiento (Parra, 2013).

La teoría “q” de la inversión de James Tobin se contextualiza como la relación entre el valor de mercado de la firma (VA) dividido entre el valor de reposición de los activo A.

$$q= VA/A$$

La cual manifiesta que si la q es mayor o menor que uno, la inversión neta dependerá de ella. Si q es mayor que 1 significa que el mercado valúa el capital a un monto mayor que su costo de reposición, entonces se puede incrementar el valor de la firma aumentando el capital. El vínculo proviene del análisis de que la “q” de Tobin depende de la ganancia esperada corriente y futura del capital instalado. Si el valor de la productividad marginal del capital excede al costo del capital (rA) entonces el capital instalado logra beneficios extraordinarios, lo cual se refleja en una “q” mayor a la unidad y ello incentiva la inversión. Por otra parte, cuando la productividad marginal del capital es menor que el costo del capital, la q es menor a uno y ello conlleva a una caída del stock de capital en la economía (Milei, 2011).

### 2.5.3 TEORÍA FINANCIERA

En el análisis de proyecto factibilidad es necesario evaluar las principales razones financieras para poder obtener valores que fundamenten la factibilidad de un proyecto de inversión.

La teoría financiera y la lógica económica brindan una guía para elaborar un análisis sobre el valor y el riesgo de un proyecto de inversión. El objetivo de todo administrador financiero es velar por el bienestar de la empresa y su meta. Según Jordan (2010), “la meta de la administración

financiera es ganar dinero o añadir valor para los propietarios.” Por esta razón se considera la teoría financiera como una herramienta para el desarrollo de este proyecto de inversión y determinar su factibilidad siendo necesaria la valuación de los flujos de efectivo, el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Para el análisis de la inversión se lleva de una forma implícita los flujos monetarios del proyecto los cuales están representados por los ingresos y los egresos y el problema fundamental es evaluar los flujos y así poder determinar si el proyecto es factible o no. Con la ayuda de la matemática financiera se obtienen herramientas las cuales sirven para efectuar el análisis correspondiente y así lograr establecer un proyecto es cual resulte conveniente en el contexto económico. Los criterios para determinar si existe una conveniencia cuantitativa de un proyecto son Valor actual Neto (VAN) o el VPN y la TIR (Tomás, 2014, p. 80).

#### 2.5.4 TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

La teoría de las cinco fuerzas competitivas nos permite establecer los principales factores competitivos de los que puede estar rodeado un microempresario en este caso el dueño de un mercadito ubicado en la Colonia Altos del Trapiche en Tegucigalpa, a manera de poder tomar decisiones acertadas que le permitan al mercadito continuar en el mercado y a la vez generar rentabilidad. El mercadito puede utilizar una competencia positiva la cual el Sr. Michael Porter definía cuando el competidor buscaba diferenciarse del resto de empresas (Porter, 2015).

Según el Dr. Michael Porter las cinco fuerzas competitivas básicas son:

- a) La rivalidad entre los competidores existentes.
- b) La amenaza de productos sustitutos.
- c) La amenaza de nuevos ingresos en el sector.
- d) El poder negociador de los clientes.
- e) El poder negociador de los proveedores

Las cinco fuerzas contribuyen a determinar que produce rentabilidad en el sector comercial donde se encuentra el mercadito, cuál de las 5 fuerzas podría cambiar la tendencia de ganancias del

mercadito y que limitantes se pueden estudiar para conseguir una mejor posición en el mercado (Stewart, 2013).

#### a) LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

En la fuerza de la rivalidad las empresas necesitan mejorar su posición en el mercado y sienten la presión de ser competitivas por lo que buscarán utilizar estrategias en precios, publicidad, nuevos productos, y mejorar el servicio al cliente, el mercadito podría enfrentar sus rivales cambiando su modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia que cuenta con todos los elementos antes mencionados (Porter, 2015).

#### b) LA AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS EN EL SECTOR

La amenaza de nuevas empresas en el mercado podría afectar al mercadito debido que estas empresas que quieren ingresar al mercado necesitan una participación que puede derivar también en querer lograr mayores recursos. Situación que puede originar menores precios. No obstante una barrera a la entrada de nuevos competidores es la diferenciación de productos algo que es común en una franquicia debido que tienen su propio marca en el mercado así como la lealtad de los clientes, producto de las estrategias de publicidad (Porter, 2015).

Otra barrera a la entrada de nuevos competidores son las economías de escala algo muy común en las franquicias conducido por la presencia de diferentes tiendas de conveniencia que desarrollan similar actividad operando con la misma imagen y que a su vez se deriva en precios más bajos por las mejores condiciones de compra, también presentan eficiencia en costos y acceso a la publicidad en el país donde residen (Alcázar & Compañía, 2018). Esto también conllevaría en ventajas para la tienda de conveniencia y por ende para el microempresario por la amenaza de nuevos competidores.

Desventajas en costos se constituye otra de las barreras a la entrada de nuevos competidores, una empresa posicionada en un mercado posee ventajas costos importantes entre algunas de ellas:

- 1) Ubicación favorable: empresas que poseen una ubicación estratégica, influyendo en costos más bajos.

- 2) Subsidios gubernamentales: los subsidios del gobierno también otorgan ventajas en costes a las empresas.
- 3) Curva de aprendizaje o experiencia: la mayor experiencia de una empresa en la comercialización, distribución y logística de un producto provoca menores costes por el valor agregado que otorga al producto (Porter, 2015).

#### c) LA AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS.

El precio es un factor fundamental en la sustitución de un producto por otro, si existe un nivel de calidad-precio importante en un producto el sustituto desplazará al producto sin valor de calidad y precio a la par (IMF Business School, s. f.).

#### d) PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder negociación de los clientes se ve incrementada cuando no existe diferenciación productos. Los consumidores pueden comprar altos volúmenes y cambiarse a otras marcas competidoras (IMF Business School, s. f.).

#### e) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores se encuentra relacionado al grado de concentración que poseen dada las características de los productos que abastecen a los diferentes centros de comercio. Algunos de los factores que más influyen en el poder de negociación del proveedor son:

- a) Los proveedores se concentran en el grupo de clientes a los cuales venden.
- b) El producto es parte fundamental de la producción de la empresa.
- c) El proveedor tiene un producto diferenciado.
- d) La empresa no es un cliente importante para el proveedor (IMF Business School, s. f.).

## 2.6 MARCO LEGAL

Una franquicia es un estilo de comercialización de productos y servicios entre dos partes un franquiciante y un franquiciado los cuales realizan un contrato legal que da derecho o licencia al

franquiciado de explotar una marca o nombre comercial ya establecido en un mercado (Cepeda Díaz, 2009).

### 2.6.1 EL CONTRATO DE FRANQUICIA

Un contrato de franquicia es el sustento legal de la iniciación de un acuerdo comercial y de rentabilidad entre dos partes involucradas donde ambas conocerán el alcance del proceso de franquiciar un negocio. En un contrato de esta naturaleza se define los derechos y obligaciones existen tres tipos:

- a) Bilateral: Tanto el franquiciante como franquiciado tiene derecho y obligaciones recíprocas.
- b) Onerosa: Ambos obtienen ventajas y pagos.
- c) Sucesivo: Presenta prestaciones reiteradas de renta, compra a plazos y regalías (Di Constanzo, Vilalta, & Cárdenas, 1997).

### 2.6.2 CONTENIDO DEL CONTRATO

Un contrato de Franquicia considera tres elementos:

- a) Marca: La marca lleva implícito el uso continuado de una denominación o rótulo, además lo relacionado con la ubicación o local de franquiciado.
- b) Know-How: El Know-How se conoce como la transmisión de conocimiento del franquiciador que posee una amplia experiencia en el mercado al franquiciado.
- c) Apoyo continuado: La asistencia continúa del franquiciador en materia comercial y técnica durante la vigencia del acuerdo de franquicia (Caicedo, Mora, & Guijarro, 2016).

### 2.6.3 CÓDIGO DE COMERCIO (DECRETO No. 73-50)

En Honduras un contrato de franquicia es un contrato mercantil que no está regulado por el Código de Comercio (Central Law, 2015). No obstante, el mismo Código de Comercio vigente en Honduras establece que dos sujetos dispuestos a suscribir un contrato de negocios lo pueden realizar en libertad y de acuerdo a la normativa vigente (Artículo 714 del Código de Comercio).

Por su parte el Artículo 715 del Código de Comercio manifiesta que todo tipo de contrato de naturaleza mercantil que no se encuentre reglamentado en el código antes descrito, se registrará conforme a la reglas de carácter general, así como, lo que convinieran las partes involucradas o en su caso en el Código Civil. En el Código de Comercio la definición de mercantil corresponde a títulos valores y negociaciones o empresas de carácter lucrativo y sus elementos, especialmente el nombre, los avisos, las marcas y las patentes (Artículo 4 Código de Comercio).

En cuanto al tipo de contrato a utilizar en el presente estudio se denominará innominado debido que estos contratos no cuentan con reglas supletorias y las partes pueden determinar el contenido del contrato dentro de lo impuesto por la ley. Un contrato de esta naturaleza tiene una denominación establecida por la ley y por lo general son atípicos, ejemplo los contratos de las franquicias, contratos de agencia y contratos comerciales. En cambio un contrato nominado son todos aquellos que tienen una denominación expresa en la legislación a diferencia de un contrato típico que cuenta con las reglas ya establecidas en la legislación (Facultad de Derecho, s. f.).

#### 2.6.4 CÓDIGO CIVIL (DECRETO No. 76-1906)

Si bien es cierto que las franquicias no están reguladas por una norma en el país, un contrato de franquicia debe reunir todos los requisitos legalmente estipulados en el Código Civil. Conforme al Artículo 14 del Código Civil todos los bienes localizados en el territorio hondureño se registrarán conforme a las leyes del país sean residentes extranjeros en Honduras o no residentes.

El Código Civil declara que las partes interesadas en el país en suscribir contratos (franquiciante y franquiciado) pueden definir las alianzas, cláusulas y condiciones que tengan por conveniente, siempre y cuando estén dentro del marco de la ley, la moral y el orden público (Artículo 1547 del Código Civil).

#### 2.6.5 LEY DE INVERSIONES (DECRETO No. 80-92)

En Honduras existe una Ley de Inversiones creada con el objetivo de alentar la inversión interna con la extranjera, esta ley protege al inversionista extranjero debido que le otorga todas las garantías que posee una empresa de capital hondureño.

El Artículo 1 y 2 de la presente Ley informa que esta tendrá como objetivo estimular y garantizar la inversión interna, la inversión extranjera y la coinversión en aras de generar

crecimiento y desarrollo económico, además todas las empresas privadas que operen en el territorio serán tratadas de igual manera sin distinción entre la procedencia de su capital.

#### 2.6.5.1 DE LA AUTORIZACIÓN Y REGISTRO DE INVERSIÓN.

La inversión con fines mercantiles sin distinguir la procedencia de su capital será registrada en la Secretaría de Economía y Comercio y esta última emitirá un "Certificado de Inversión" previo presentación de los papeles requeridos (Artículo 11 de la Ley de Inversión).

### **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

A continuación, se procede al análisis de las diversas metodologías utilizadas en la presente investigación. Primero se determinará el tipo de estudio de la investigación definiendo los conceptos de los métodos de investigación más utilizados que a la vez nos permitirán elegir el método adecuado. Asimismo, se enunciará la hipótesis de investigación y las variables que pueden afectar las futuras ganancias del mercadito con el cambio de modelo a franquicia de tienda de conveniencia. En el estudio se definió como variable dependiente la rentabilidad financiera la cual está asociado a la aceptación del cambio de modelo del mercadito a franquicia de tienda de conveniencia según sus resultados, que además depende de la variable independiente de la investigación la cual planteamos como la inversión.

#### **A. TIPO DE ESTUDIO**

El desarrollo de esta investigación está basado en la aplicación de los métodos cualitativos y cuantitativos que son descritos de la siguiente manera en su forma general, la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, en tanto que la investigación cualitativa pretende conceptuar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas (Bernal, 2010).

Se realizará una investigación de enfoque mixto debido que utilizaremos la investigación cualitativa para describir la zona de localización de los mercaditos, además es cuantitativo por el análisis financiero y estadístico de las variables de estudio. La investigación es de carácter descriptivo ya que se requiere investigar un objeto de estudio el cual está definido por la franquicia de tienda de conveniencia como mejora para un microempresario propietario de un mercadito.

Con el método descriptivo se permite según Del Cid, Méndez, & Sandoval (2011) cierto nivel de predicción: si se ha establecido que las pequeñas empresas tienen escaso acceso al crédito, se puede predecir con alta probabilidad que las nuevas empresas de este tipo no van a tener tal limitación.

#### **B. UNIDAD DE ANÁLISIS**

La Franquicia de tienda conveniencia y el mercadito del microempresario.

### 3.1 DEFINICIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la definición de la hipótesis de esta investigación se tomó lo descrito en el libro de metodología de investigación de Bernal (2010) que nos dice que:” Un aspecto importante en el proceso de investigación científica tiene que ver con las hipótesis, debido a que éstas son el medio por el cual se responde a la formulación del problema de investigación y se operacionalizan los objetivos” (p.136).

#### 3.1.1 HIPÓTESIS

Conforme al problema de investigación planteado en el presente estudio se definieron la hipótesis de investigación y la hipótesis nula:

$H_1$ : La inversión en una franquicia de tienda de conveniencia en la zona de Altos del Trapiche en Tegucigalpa es rentable.

$H_0$ : La inversión en una franquicia de tienda de conveniencia en la zona de Altos del Trapiche en Tegucigalpa no es rentable.

#### 3.1.2 DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES Y SU RELACIÓN

A continuación, se presentan las variables dependiente e independiente objeto de estudio, para el análisis de estas variables se consideró como variable independiente la inversión. La otra variable dependiente es la rentabilidad la que será medida a través de los diferentes criterios de decisión financieros que ayudaran a determinar si el proyecto es factible.

##### 3.1.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

###### A. Inversión:

La inversión es la cantidad monetaria que el microempresario pondría a disposición para el cambio de modelo de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia. Todas las inversiones incluyen un riesgo ya sea por la pérdida o bajas ganancias de la operación. La inversión es la base sobre cualquier proyecto económico, y también es una oportunidad al multiplicar las ganancias con la adopción del modelo de negocio propuesto (Definición ABC, 2009).

### 3.1.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE

#### B. Rentabilidad:

La rentabilidad en esta investigación hace referencia al beneficio económico procedente de la inversión realizada en el cambio de modelo de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia (Economía simple, 2016).

### 3.1.2.3 MATRIZ DE CONGRUENCIA

Planteamiento del Problema				Hipotesis	Variables	
Pregunta	Preguntas de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos		Independiente	Dependiente
¿Es rentable invertir en el cambio de modelo de un negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia en Tegucigalpa?	<p>a. ¿Cuál es la situación actual del microempresario y la ganancia esperada al operar una tienda de conveniencia?</p> <p>b. ¿Qué capital de trabajo es necesario para operar una franquicia de tiendas de conveniencia?</p> <p>c. ¿Cuál es el valor a pagar por un contrato de tienda de conveniencia?</p> <p>d. ¿Qué infraestructura y equipo son necesarios para el cambio de modelo de mercadito a tienda de conveniencia de acuerdo a los estándares requeridos?</p> <p>e. ¿Qué sistemas de información y facturación son necesarios para operar una tienda de conveniencia?</p> <p>f. ¿Qué costos y gastos están asociados por el cambio de formato de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia?</p>	El objetivo general de la presente investigación es determinar la rentabilidad financiera que se genera al suscribir un contrato para operar una de tienda de conveniencia por un microempresario propietario de un mercadito.	<p>a. Determinar la situación actual del microempresario y la ganancia esperada al operar una tienda de conveniencia</p> <p>b. Establecer qué capital de trabajo es necesario para operar una franquicia de tiendas de conveniencia.</p> <p>c. Identificar cuál es el valor a pagar por un contrato de tienda de conveniencia.</p> <p>d. Determinar qué infraestructura y equipo son necesarios para el cambio de modelo de mercadito a tienda de conveniencia de acuerdo a los estándares requeridos.</p> <p>e. Describir que sistemas de información y facturación son necesarios para operar una tienda de conveniencia.</p> <p>f. Enunciar qué costos y gastos están asociados por el cambio de formato de negocio.</p>	<p>H1: La inversión en una franquicia en Tegucigalpa es rentable.</p> <p>H2: La inversión en una franquicia en Tegucigalpa no es rentable.</p>	Inversión	Rentabilidad

### 3.2 RECOLECCIÓN DE DATOS

Según el escritor del libro de metodología de la investigación Bernal (2010), “la investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

Tomando esto en consideración se obtendrá información a través de entrevistas con dueños de mercaditos, así como expertos en el área de franquicias, además se realizarán encuestas a consumidores y se utilizarán fuentes secundarias por la recopilación de diversas fuentes bibliográficas (libros, artículos de revistas etc).

También se ha hecho uso de la teoría de la inversión financiera la cual nos ayudara a determinar la factibilidad de este proyecto de inversión, por medio de varios instrumentos de finanzas que permitirán el análisis y el desarrollo para la toma de decisiones del proyecto.

### 3.3 ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Se analizará cada uno de los resultados financieros luego de aplicar las diversas razones financieras a la información proporcionada por la franquicia y el microempresario del mercadito.

Para este proyecto de factibilidad se utilizarán dos tipos de instrumentos, el primero de los métodos a aplicar será la entrevista con el propósito de recopilar información veraz y específica y seguidamente se procederá con la estructura de un cuestionario diseñado con preguntas puntuales, se dará lugar a que el entrevistador pueda formular más preguntas en la medida que este método de entrevista vaya desarrollándose con el experto y el microempresario.

#### 3.3.1 MÉTODOS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO:

En el análisis financiero de esta investigación se hará uso de los métodos financieros y herramientas que facilitaran la toma de decisión para el cambio de modelo de mercadito al modelo de franquicia de tienda de conveniencia, los cuales se detallan a continuación:

##### (A). VALOR PRESENTE NETO (VPN)

Mokate (2017) explica: “para tomar una decisión sobre la rentabilidad de un proyecto, es necesario compararlo con el costo de oportunidades de los recursos invertidos en el. El VPN representa la equivalencia presente de los ingresos netos futuros y presentes de un proyecto” (p.138).

Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$BN_t = B_t - C_t$$

Donde:

$BN_t$ =beneficio neto en el período t

$B_t$ =beneficios (brutos) en el período t

$C_t$ = costos en el período t

T= 1,2,3...T

T= último período de la vida útil del proyecto.

#### (B). TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La (TIR) se establece como una tasa de descuento donde los ingresos netos que el negocio puede generar relativamente cubren los costos de la inversión, los costos de operación y la rentabilidad. La TIR es usada para calcular el VPN, además esta misma tasa permite que el VPN sea igual a cero. Con esta tasa se define si el proyecto se acepta o no (Mokate, 2017).

A continuación, su fórmula de cálculo.

$$\sum \text{BNt} / (1+i)^t = 0$$

#### (C). RELACIÓN BENEFICIO COSTO

Vélez (2010) enseña que “el método de relación beneficio costo tiene en cuenta el cambio del valor del dinero a través del tiempo. Este índice se define como la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto (p. 161).

a) Los beneficios se definen como el VP de los flujos de caja positivos:

$$\text{VPb} = \sum \text{Bj} / (1+i)^j = \text{B}$$

b) Los costos se definen como el VP de los flujos de caja negativos:

$$\text{VPc} = \sum \text{Ej} / (1+i)^j = \text{C}$$

#### (D). PERÍODO DE REPAGO

El método del periodo de repago es el tiempo necesario para que el inversionista recupere la cantidad invertida. En el caso particular de una inversión con unos beneficios constantes a lo largo de la vida del proyecto, el PR se calcula así:

$$\text{PR} = \text{Inversión} / \text{Beneficios}$$

Este método sugiere que entre dos alternativas se prefiere aquella que tenga menor PR. En situaciones de riesgo cuando la economía e incertidumbre en la economía el PR es una forma de protegerse (Vélez, 2010, p. 168).

### 3.3.2 MODELOS DE APLICABILIDAD

El presente trabajo de investigación busca seleccionar los principales modelos de aplicabilidad en la toma de decisiones por parte de la franquicia de tienda de conveniencia, dada la inversión se hace necesario evaluar los diferentes criterios de evaluación de la rentabilidad financiera de la empresa. En el caso del presente estudio se analizará la inversión donde una determinada cantidad de recursos se destinará a una nueva inversión teniendo en cuenta el riesgo, rentabilidad y liquidez.

## 3.4 MÉTODO DE OPERACIÓN

Para la construcción del presente estudio de factibilidad de inversión del cambio de modelo de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia, utilizaremos el método inductivo-deductivo.

### 3.4.1 MÉTODO INDUCTIVO - DEDUCTIVO

Esta investigación utilizará el método inductivo-deductivo analizando lo particular para llegar a conclusiones generales. Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general) (Bernal, 2010).

#### 3.4.1.1 MÉTODO INDUCTIVO

En el método inductivo utilizaremos la metodología cualitativa de la entrevista, con la cual abordaremos al franquiciado y franquiciador para así obtener información vital en el desarrollo del presente estudio y se obtendrá la información cuantitativa de las encuestas para tener como resultado el volumen de ventas, características y preferencias de los compradores de acuerdo a la información obtenida de la muestra de la población de ocupados en el Distrito Central.

Los autores Del Cid, Méndez & Sandoval (2011) consideran que el método inductivo: “supone tener datos parciales confiables para, a partir de ellos, concluir que hay características que se repiten una y otra vez” (p.22).

#### 3.4.1.2 MÉTODO DEDUCTIVO

Para el método deductivo haremos uso de los distintos instrumentos de decisión financiero y económico para evaluar la rentabilidad de la inversión.

El método deductivo o método de razonamiento se logran conclusiones, tomando como base lo general que es aceptado como válido para luego llegar a aplicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios de aplicación, haciendo uso de la deducción y el razonamiento, además se comprueba su validez para aplicarlos en forma particular (UNAM, s. f.).

El método deductivo comienza a partir de una teoría, el investigador procede a recoger datos para corroborar que la realidad se comporta conforme a lo enunciado en su explicación teórica. A partir de un marco conceptual o teórico se formula una hipótesis, se observa la realidad, se recogen datos y se confirma o no la hipótesis (Del Cid, Méndez & Sandoval, 2011, p. 22).

#### 3.4.1.3 REGLAS DEL MÉTODO INDUCTIVO-DEDUCTIVO

Entre las normas aplicadas en el método de inducción-deducción se tienen las siguientes:

- 1 Se aprecian los fenómenos asociados luego con el método inductivo se busca descubrir los principios que aprueban la asociación.
- 2 Por lo anterior, se intenta inducir una teoría que sea aplicable a los fenómenos diferentes que con los que se comenzó el análisis.
- 3 Realizar observaciones o intentos para ver si los resultados son comprobados por los hechos.
- 4 Entre mayor sea el número de comprobaciones mayor es la probabilidad de que las leyes resulten ciertas (UNAM, s. f.).

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

### 4.1 ANÁLISIS DE ENTREVISTAS

Mediante entrevistas a cinco propietarios de mercaditos ubicados en colonias de clase media de la ciudad de Tegucigalpa se realizó un resumen de las principales respuestas proporcionadas a continuación se presenta análisis de las mismas:

Según los datos obtenidos de las cinco entrevistas realizadas a propietarios de mercaditos, contestaron que cuentan con una experiencia no menor de tres años en su modelo de negocio, 1 de 5 dentro de los entrevistados tiene un máximo de 20 años trabajando como propietario de mercadito.

En las entrevistas a los propietarios de mercadito se identificó que la proporción se siente cómodo en su negocio por la oportunidad de brindar un servicio al cliente, además con el hecho de ser dueños de su propio negocio en el cual obtienen un beneficio económico para el sustento de sus familias.

De los propietarios de mercaditos, cuatro están dispuestos a cambiar su modelo de negocio por el modelo de negocio de franquicia de tienda de conveniencia, influenciados por la oportunidad de pertenecer una marca reconocida en el mercado, así como por la mejora de su imagen y los mayores ingresos que podrían obtener al asociarse con la franquicia.

Con la entrevista aplicada se observó que la totalidad de los mercaditos no han sido contactados por una franquicia de tienda de conveniencia, no obstante, la mayoría de los propietarios de mercaditos consideraron atractivo este modelo de negocio de tienda de conveniencia en el país.

De acuerdo a lo relatado por los dueños de mercadito, la proporción indicó que sus ventas en el primer trimestre del año son bajas, sin embargo, tienden a estabilizarse en el transcurso del año. Los mercaditos concentran sus ventas principalmente en bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cigarrillos, snack, productos lácteos, jugos, pan y productos de abarrotería. En su totalidad los propietarios de mercaditos encuestados manifestaron que su margen de utilidad es del 20%.

La mayor parte de los propietarios de mercaditos disponen de proveedores para adquirir sus productos directamente en su negocio, así también cuentan con centros alternos de compra de

productos para abastecer sus negocios en los distintos mercados de la capital, tales como supermercados, bodegas. Se encontró que, el conjunto de mercaditos entrevistados generalmente tiene gastos asociados al pago de los servicios públicos como: agua, energía eléctrica, internet, renta de local y teléfono.

De acuerdo con la información proporcionada en la entrevista los dueños pagan impuesto sobre ventas, cuentan con un permiso de operación y tienen un registro sanitario para operar. Con la entrevista elaborada se logró obtener que 2 de 5 de los dueños de los mercaditos entrevistados se pagan un sueldo mensual de acuerdo a las ganancias obtenidas: 1 de 5 regularmente consigue un ingreso adicional al sueldo que se pagan y los restantes no alcanza un ingreso mensual de las ventas que realiza.

Los dueños de mercadito esperan que al asociarse a un modelo de tienda de conveniencia mejoran sus ventas, y obtendrán más costos más bajos para conseguir precios más competitivos. Además, les gustaría contar con un software adecuado y recibir capacitaciones, al asociarse al modelo de tiendas de conveniencia sus mayores expectativas son: obtener una mayor rentabilidad, seguridad en la inversión y por ende un menor riesgo.

En el modelo de negocio actual de los mercaditos los dueños esperan mejorar la presentación de sus estantes, ampliar su negocio, tener una mayor oferta de productos y poder realizar pagos con tarjetas

#### 4.1.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Para la recolección de la información de las preferencias de compra de un grupo de consumidores de mercaditos en Tegucigalpa se realizó la encuesta en línea de Google por ser una forma interactiva para encuesta y rápida para obtener datos, pero que a su vez limita el número de encuestados ya que no toda la población cuenta con celular y servicio de internet únicamente una proporción por lo que se realizó la encuesta a ochenta y cuatro (84) personas.

#### 4.1.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a estudiar está constituida por la población ocupada en Tegucigalpa que asciende a 476, 944 personas según datos tomados de la Encuesta Permanente de Hogares de

Propósitos Múltiples (INE) a junio del 2018. Dentro de la población se obtendrá una muestra que nos permitirá inferir el comportamiento de los consumidores de mercaditos.

Existen dos tipos de muestreos: el muestreo probabilístico y no probabilístico, para la investigación se utilizará el muestreo no probabilístico en el cual la elección de elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. El proceso de decisión depende de la toma de decisiones del investigador o de un grupo de investigadores. También se conoce como muestra dirigida (Sampieri, 2014).

Para determinar el tamaño de la muestra se parte de la población ocupada que es parte de la de la PEA, posteriormente se aplica el muestreo no probabilístico, el cual se desarrolla con la formula a continuación:

#### **Fórmula**

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

#### **Donde:**

1.  $Z_a$  = El valor de z para el 95% de confianza = 1.96
2.  $p$  = probabilidad de aceptación = 0.98
3.  $q$  = probabilidad de rechazo =  $(1-p) = 0.02$
4.  $d$  = El máximo error probable aceptado = 0.03
5.  $N$  = Tamaño de la población = 476,944

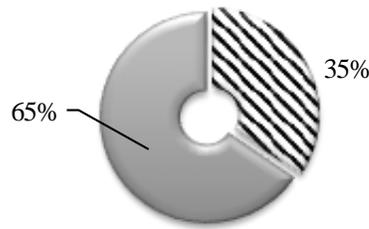
#### **Resultado**

$$n = \frac{476,944 \times (1.96^2) \times 0.98 \times 0.02}{(0.03^2) \times (476,944 - 1) + (1.96^2) \times 0.98 \times 0.02} = 84$$

Con este resultado se ha determinado la necesidad de realizar 84 encuestas.

**Tabla 5. Frecuencia de compras en mercadito**

Compra	%
Frecuentemente	
No	35%
Si	65%
Total	100%

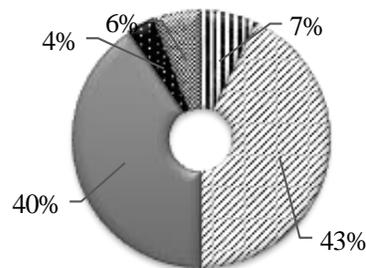


**Fuente:** Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla No. 5, de los 55 consumidores encuestados el 65.5% manifestó comprar en mercaditos, los 29 restantes que es equivalente al 34.5% dijo no comprar en mercaditos. Tomando en consideración las respuestas proporcionadas por los consumidores, se aprecia que el sector de mercaditos enfrenta un reto importante para atraer consumidores. Lo anterior representa una oportunidad para la introducción de una franquicia en el modelo de negocio del mercadito que sustente su expansión, debido que un 34.5% de los consumidores contestó que no compra en mercaditos siendo este resultado un indicador que este formato de negocio necesita una asociación estratégica empresarial.

**Tabla 6. Edad de la muestra encuestada**

Edad	%
20-25	7%
26-30	43%
31-40	40%
41-45	4%
46-50	6%
Total	100%



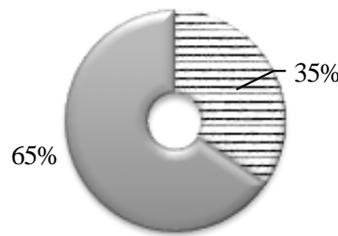
**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla No.6, que muestra la edad de los encuestados se identifica que el 43% de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 26-30 años siendo en total 36 personas, el 40% siguiente, corresponde a 34 personas con edades entre 31-40 años, de las edades de 20-25 años, seis personas fueron encuestadas lo que corresponde al 7%, luego los tienen edades de 41 a 45 años representan el 4%, y el restante 6% se encuentra en el rango de edad de 46-50 años con cinco personas encuestadas. En el análisis se pudo evidenciar que el grupo más representativo se ubica en edades de 26 a 30 años, es decir que alrededor de 36 personas presentan una edad promedio

de 28 años que fácilmente podría impulsar el crecimiento en una localidad. Según la última encuesta de hogares de propósitos múltiples las personas que se encuentran en un rango de edad de 25 a 29 años constituyen la segunda categoría más importante de la población ocupada en la PEA (alrededor del 11.70% del total de ocupados).

**Tabla 7. Género**

Genero	%
Hombre	35%
Mujer	65%
Total	100%

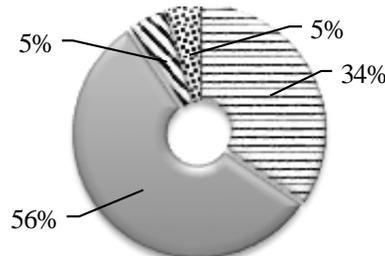


**Fuente:** Elaboración propia.

Como se aprecia en la Tabla No. 7, de los 84 encuestados en Tegucigalpa, un 65% son mujeres que en total son cincuenta y cinco personas, el restante 35% son hombres en total veintinueve encuestados en este género. Se puede concluir que las mujeres representan el mayor porcentaje de participación en la información recopilada. Lo anterior nos indica la importancia del género femenino en la sociedad, más adelante se desarrolla una pregunta sobre el empleo donde la mayoría del género femenino contesta que tiene un trabajo. A junio del 2018, la EHPM asigna a la mujer dentro del Distrito Central un porcentaje de participación dentro de la PEA de 49.7%, levemente menor en 0.6 puntos porcentuales al reflejado por el género masculino (50.3%).

**Tabla 8. Estado civil**

Estado Civil	%
Casado	35%
Soltero	56%
Unión Libre	5%
Otros	5%
Total	100%



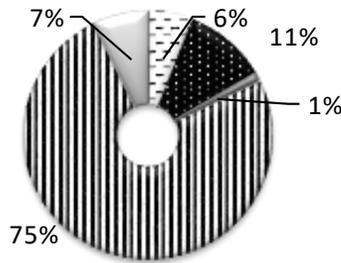
**Fuente:** Elaboración propia.

Conforme a la figura anterior, de los encuestados tenemos que cuarenta y siete personas se encuentran en un estado civil de soltero que representa el 56%, además veintinueve encuestados son casados constituyendo un 34% del total, cuatro personas se encuentran en la categoría de unión libre, y cuatro en otro tipo de estado civil aportan el 5% cada uno al total de la muestra. Según lo anterior la mayoría de los encuestados son solteros. Conforme al último Censo Nacional de

Población y VI de Vivienda 2013 realizado por el INE, en Francisco Morazán, en la zona Urbana predomina el estado conyugal de Soltero lo que representa un 46% de un total de 894,503 personas analizadas en el período, seguido por el estado de casado con un 24% y Unión libre con 23%, existiendo otras categorías como viudo, separado y divorciado. En la encuesta practicada en el presente estudio se observa en los consumidores un orden similar.

**Tabla 9. Ocupación**

Ocupación	%
Estudia	6%
Estudia y trabaja	11%
Jubilado	1%
Trabaja	75%
No contestó	7%
Total	100%

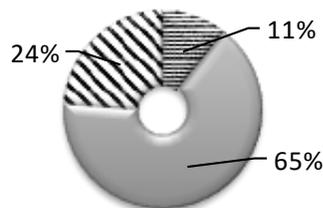


**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo con la Tabla No.9, se obtuvo que el 75% de los encuestados poseen un trabajo que es equivalente a sesenta y tres personas, seguido un 11% por ciento estudia y trabaja (9 personas), cinco personas se dedican exclusivamente a estudiar lo que representa un 6% de la muestra, un encuestado manifestó estar jubilado y el resto prefirió no contestar. En la pregunta de encuesta se encontró que casi la totalidad se encuentra trabajando (75%). Lo anterior denota que un porcentaje mínimo de encuestados no trabaja, contando la mayoría con un empleo aun y cuando existe una tasa de desempleo en el Distrito Central de 9.3%. Que sabemos que también impacta en el comportamiento del consumidor la cantidad de ingreso disponible.

**Tabla 10. Frecuencia de visita a los mercaditos en Tegucigalpa**

Frecuencia mercaditos en Tegucigalpa	%
No	11%
Si	65%
No contestó	24%
Total	100%



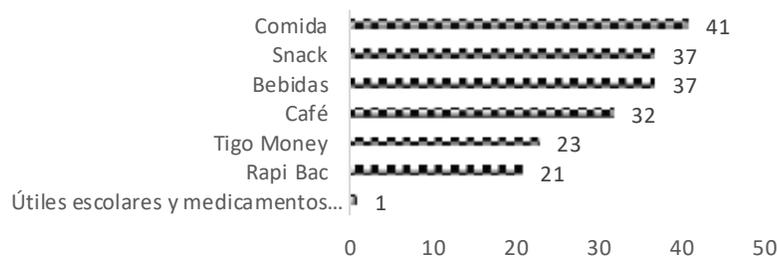
**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo a la información recabada se pudo constatar que la mayoría de los encuestados (65%) visita habitualmente mercaditos en Tegucigalpa, sin embargo, un 24% manifestó no visitar

mercaditos. Además, en la muestra veinte personas (11%) prefirieron no contestar la pregunta de encuesta. Dichos resultados nos dicen que el común de las personas frecuenta mercaditos en la zona de Tegucigalpa.

Los encuestados que dieron su opinión “no visitan” el mercadito para sus compras comentan que prefieren asistir a los supermercados por precios y por su medio de pago, estos están orientados a comercios donde se acepta una tarjeta de crédito o débito como medio de pago ya que la cantidad de efectivo es limitada para lo que representa ese 24%, ya que ahora el dinero plástico es necesario para realizar sus compras al crédito. Esta es una oportunidad latente para que el modelo de negocio de un mercadito pueda ofrecer a sus clientes el servicio de POS.

Por lo que se deduce que el dinero plástico es necesario para realizar compras al crédito. Esta es una oportunidad latente para que el modelo de negocio de un mercadito pueda ofrecer a sus clientes el servicio de POS y así alcanzar a cubrir ese 11% restante que contesto que “no”.



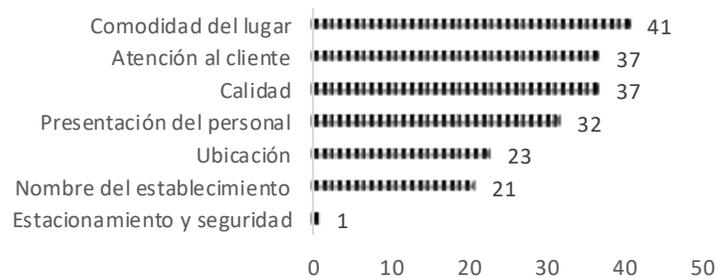
**Figura 3. Preferencias del consumidor**

**Fuente:** Elaboración propia.

Con respecto a la preferencia que el consumidor tiene al momento de visitar un mercadito, se encontró que cuarenta y un personas (66%) de la muestra que dio respuesta a la pregunta (un total 62 personas), dieron a conocer que prefieren encontrar comida a la hora de comprar en un mercadito, en segundo lugar los consumidores le gusta encontrar snack y bebidas, sumando treinta y siete personas con estas preferencias, un grupo de treinta y dos encuestados que respondieron a la pregunta de opciones múltiple manifestaron que les gustase encontrar café en un mercadito, veintitrés de los encuestados optaron por la opción de Tigo Money, y veintiún dijeron RapiBac, finalmente una persona dijo que le gustase encontrar adicionalmente útiles escolares y medicamentos genéricos. Conforme a los resultados se encontró que el 66% de la muestra opto en

sus preferencias por la comida, asignándole también importancia a las bebidas y los snacks con un 60% por ciento en cada categoría, podemos concluir que los consumidores encontrarán los mismos productos preferidos para el consumo en una franquicia de tienda de conveniencia, debido a que se encuentran también entre sus principales productos para la venta.

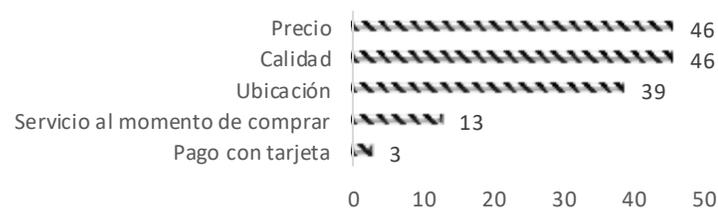
Los consumidores de los mercaditos compran principalmente productos de primera necesidad y estas preferencias de compra se reflejan en la cantidad de dinero que usualmente gastan en un mercadito que oscila entre 100 y 200 lempiras (figura 9) su nivel de frecuencia de gasto es mayormente los viernes, sábado y domingo donde se centran las ventas por semana (figura 11) y sus pagos son realizados en efectivo sus compras son efectuadas a medida reciben ingresos.



Fuente: Elaboración propia.

#### Figura 4. Elección de compra del consumidor

La elección dónde comprar según las respuestas de las encuestas a consumidores depende de la comodidad del establecimiento, la atención brindada al cliente estos con mayor porcentaje de respuesta, con el cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia el microempresario alcanzaría satisfacer los deseos de sus clientes ya que la franquicia de tienda de conveniencia en general mantienen dentro de sus políticas, estar ubicadas en un local adecuado y brindar una buena atención al cliente.

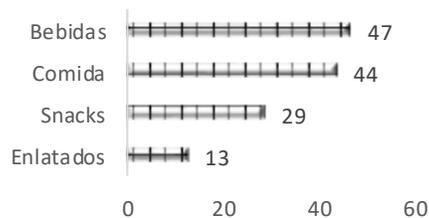


Fuente: Elaboración propia.

### Figura 5. Decisión de compra del consumidor

Analizando la figura 5, se observa que el cliente de mercadito a la hora de tomar la decisión de compra valora la calidad y el precio principalmente de un total de sesenta y dos personas encuestadas que consumen en mercadito, cuarenta y seis informaron que estas categorías son prioritarias a la hora de invertir en un producto. Un 63% de los encuestados consideran la ubicación importante a la hora de comprar en un mercadito, además trece personas (21%) respondieron que el servicio es significativo, un restante 5% le asignó importancia al pago con tarjeta. Se concluye que el cliente prioriza en su decisión de compra la calidad y el precio.

En cuanto a la decisión de compra del consumidor el precio, calidad y ubicación son categorías fundamentales a la hora de elegir sus compras. La elección del precio radica en la economía de los hogares consumidores de mercaditos debido que la canasta básica actual según el INE está valorada en L. 3,486.60 mensuales un monto bajo para satisfacer las necesidades más inmediatas. Lo anterior conlleva que las familias usen la figura del ahorro en su hogar. En cuanto a la elección de la calidad, esta se ve influenciado por las necesidades del consumidor de encontrar productos en buen estado y accesibles y en cuanto a la ubicación el mercadito como preferencia de los consumidores debe ser de fácil acceso y cercano a sus hogares.



Fuente: Elaboración propia.

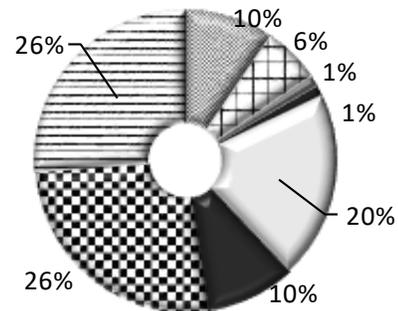
### Figura 6. Consumo en mercadito

Según los resultados obtenidos, con un peso de 76% y 71% del total de la muestra encuestada los consumidores compran bebidas y comidas cuando visitan el mercadito. También 47% lo que sería veintinueve personas consumen snacks, y finalmente trece personas eligen en un mercadito los enlatados a la hora de comprar. Con los datos recopilados se encuentra que los consumidores dan una relevancia importante a las comidas y bebidas, que son productos que se encuentran con mucha facilidad en una tienda de conveniencia. En la respuesta proporcionada por los

consumidores existe una relación evidente con la Pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas, en la escala necesidades del humano Maslow planteó en las necesidades básicas la alimentación, este nivel de satisfacción fisiológico le permitirá al hombre alcanzar otras necesidades planteadas en el nivel superior de la Pirámide (EOI, 2012).

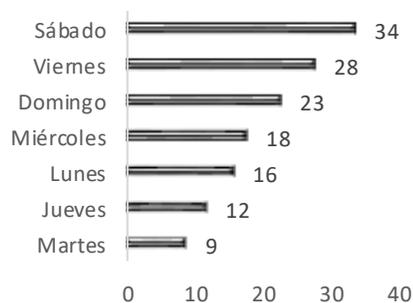
**Tabla 11. Cantidad de visitas a mercaditos por la muestra encuestada**

Visitas al mercadito	%
1 vez al mes	10%
Diariamente	6%
Dos veces al año	1%
En ocasiones	1%
Más de 2 veces a la semana	20%
Quincenalmente	10%
Una vez a la semana	26%
No contestó	26%
Total	100%



**Fuente:** Elaboración propia.

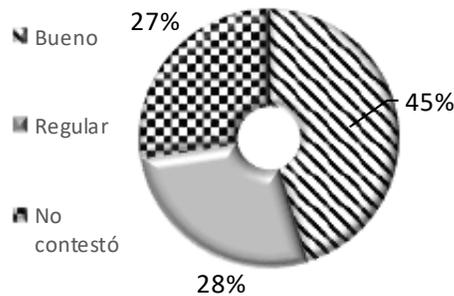
De los resultados obtenidos en la Tabla No. 11, se puede observar que, 26% de los encuestados asiste a un mercadito al menos una vez a la semana, otra muestra de 26% asiste a un mercadito más dos veces a la semana, luego un 10% consume en un mercadito de forma quincenal y mensual únicamente. Igualmente, cinco personas (6%) consume diariamente en el mercadito, por su parte dos personas mencionaron que asistían a un mercadito generalmente dos veces al año y en ocasiones. Con los datos obtenidos se aprecia que la generalidad de consumidores visita los mercaditos entre una y dos veces por semana, además un 5% consume diariamente en el mercadito.



**Fuente:** Elaboración propia.

### Figura 7. Días de asistencia al mercadito

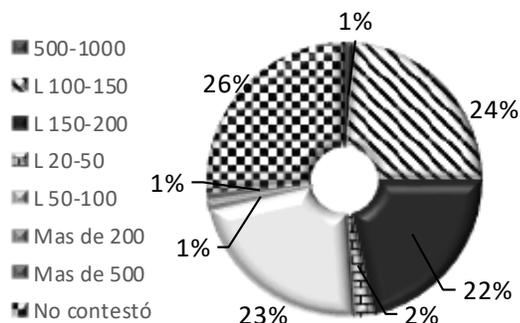
Como se refleja en la figura 7, de los encuestados en total, asisten generalmente a comprar los sábados siendo en total treinta y cuatro personas, veintiocho personas expresan ir los días viernes y veintitrés personas los domingos. Luego se observó que entre 18 a 16 personas consideran los días miércoles y lunes respectivamente para hacer sus compras, doce personas los días jueves y por último nueve asisten a comprar los días martes. Los resultados de la pregunta se relacionan con la pregunta sobre el empleo de los consumidores, debido que se asume que al tener la mayoría un empleo de lunes a viernes, difícilmente comprarán con frecuencia los días de semana, sin embargo, los fines de semana si, en este caso la mayoría contestó un Sábado por lo que existe relación con el resultado anterior.



Fuente: Elaboración propia.

### Figura 8. Valoración de los mercaditos

Como se puede ver en la figura 8, el 45% de los encuestados demuestran estar satisfechos con la atención brindada en los mercaditos, seguido por el 28% que asigna un nivel regular a los servicios que da el mercadito. Según los resultados, treinta y ocho personas de los ochenta y cuatro encuestados les parece la atención de los mercaditos. No obstante, un porcentaje de 27% de consumidores les parece regular el servicio prestado por un mercadito lo que demuestra la necesidad de posicionarse competitivamente con una mayor calidad de sus productos, lo que puede ser incrementado a través de un cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia.

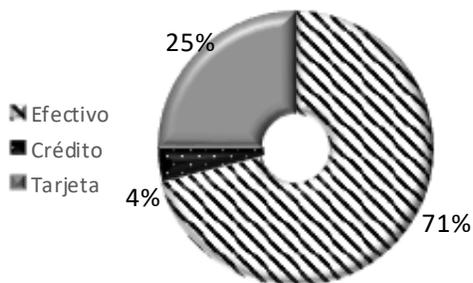


Fuente: Elaboración propia.

### Figura 9. Gasto en mercaditos

Conforme a la figura anterior, se evidencia que el 24% de los encuestados invierte regularmente de L 100 a 150.00 lempiras en un mercadito, el 22% gasta generalmente de L150 a 200.00 lempiras, por su parte un 23% dijo invertir de L50 a 100.00 lempiras cuando frecuenta un mercadito, luego dos personas contestaron que gastaban entre L 20 a 50.00 lempiras, y para finalizar una persona dijo invertir más de 200 lempiras, otra persona más de L 500.00 lempiras, y un una persona entre L 500 a 1000.00 lempiras.

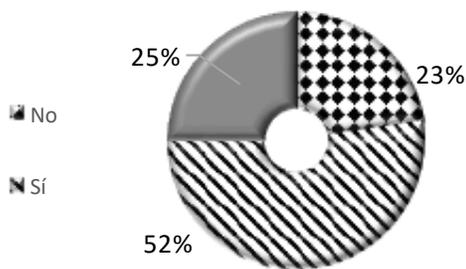
En el análisis se refleja que la mayoría gasta en el rango de L 100 a 150.00 lempiras lo que significa un promedio de L 125.00 lempiras principalmente los fines de semana por el resultado de preguntas contestadas anteriormente, cabe señalar que la mayoría de los encuestados trabajan. Una segunda muestra indico un promedio de consumo L75.00 lempiras. Los resultados revelan un promedio bajo de compras por los encuestados que puede estar influenciado por su situación económica. La EHPM indica que las personas que viven hogares en el Distrito Central alrededor de 48.4% presentan niveles de pobreza. En el sector Urbano la canasta básica mensual por persona asciende a L. 3,486.60 lempiras.



Fuente: Elaboración propia.

### Figura 10. Medios de pago en mercadito

Según la información recopilada la mayoría de los consumidores paga sus compras con Efectivo lo que representa un 71%, luego 25% prefiere pagar con una tarjeta y un 4% prefiere solicitar crédito a la hora de comprar. En el resultado anterior se infiere que el uso de efectivo antes que la tarjeta de crédito en las compras del consumidor también pone de manifiesto la situación económica que vive, así como las condiciones del mercadito suponiendo que no posee sistemas de pago modernos. En el Distrito Central aproximadamente 258,490 personas perciben un ingreso per cápita de L6,362 lempiras según el INE.



Fuente: Elaboración propia.

### Figura 11. Ubicación

En la figura 11 se puede apreciar que el 52% de los encuestados considera buena la ubicación del mercadito, no obstante, un 23% no le parece la zona de ubicación de los mercaditos. El 23% de consumidores que manifestaron descontento en la ubicación del mercadito, están relacionados con la respuesta a la pregunta No. 12 donde los consumidores que contestaron que no asistían mercadito, argumentaron entre sus razones el tema de la ubicación diciendo que la poca cercanía a sus hogares de un mercadito les obligaba a descartarlo en sus compras, otros dijeron que el mercadito no se encontraba en sus rutas de viaje.

### PREGUNTA FINAL DE ENCUESTA

Para la pregunta No. 12 de la encuesta practicada a 84 personas con residencia en Tegucigalpa, un total de 30 personas que en porcentaje es equivalente a un 35%, contestó que no frecuenta un mercadito, entre las razones que exponen en general en su respuesta se encuentran:

mayor preferencia en las compras en los supermercados influenciado por la variedad de productos, comodidad, calidad, cercanía a su zona de habitación, precios más cómodos y uso de medios de pago como tarjetas de crédito y débito.

#### 4.2 ESTUDIO FINANCIERO

El análisis del presente estudio financiero radica en determinar la factibilidad de cambiar el modelo de negocio de un mercadito a franquicia de tienda de conveniencia en Tegucigalpa. Por lo anterior se realizará el análisis de rentabilidad tomando en cuenta una serie de supuestos que contribuyen a construir el modelo, lo cuales se describirán más adelante, además se hará uso de los diferentes criterios de decisión financiera para evaluar la conveniencia del cambio de modelo de negocio y si es rentable o no.

Cabe señalar que se utilizarán los resultados de un mercadito localizado en Colonia Altos del Trapiche así como los resultados de algunas preguntas de encuesta realizadas a los consumidores. Con el estudio se espera evidenciarlas ganancias que generaría asociarse con la franquicia.

#### 4.3 SUPUESTOS DEL MODELO

**Tabla 12. Supuestos del modelo de negocio de tienda de conveniencia**

Supuestos del Modelo	
% Margen Actual	20%
Numero de días de capital de trabajo	15
% Inflación anual	4.09%
% Crecimiento en ventas Proyecto	2%
% Crecimiento de los gastos	2%
Tasa de Impuesto	25%
Costo Sistema	80.00
Tipo de Cambio	24.59
Publicidad	100
Gastos de Trámites y permisos	50
Energía Electrica	2,000.0
Depreciación	1,666.7

**Fuente:** Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla No.12 se utilizaron una serie de supuestos para la construcción del modelo de cambio de negocio. Entre ellos tenemos el margen de utilidad proporcionado por los

dueños de mercaditos en Tegucigalpa que en su totalidad dijeron tener un 20% de ganancias, luego para el capital de trabajo se utilizaron quince días sustentado este en la frecuencia de visitas que realizan los proveedores a los mercaditos las cuales son realizadas una vez a la semana y determino como capital de trabajo quince días para cubrir el pago de proveedores de dos semanas.

Se tomó el dato del último porcentaje de inflación publicado a febrero del 2019 por el Banco Central de Honduras que corresponde a un 4.09%, inferior en 0.7 puntos porcentuales a la publicada a finales del 2018 de 4.77%. En base al resultado de la inflación se estimó un crecimiento para las ventas del proyecto y de los gastos en un 2%, que equivale a la mitad del porcentaje de la inflación, no se tomó un dato mayor a manera de poder castigar el modelo.

Para el análisis se utilizó la tasa del impuesto sobre la renta equivalente al 25% legalmente establecida por el Servicio de Administración de Rentas, también se utilizó la cotización del precio del dólar al 14 de marzo del 2019 de L. 24.59 por dólar, el cual se utilizará para calcular los diferentes costos de los cuales se tienen el gasto de publicidad, el mantenimiento del sistema y los gastos por permiso de operación. Para el gasto por el pago del servicio de energía se consideró un incremento de L2,000 mensuales debido a la instalación de cámaras de refrigeración más grandes para el negocio.

#### 4.3.2 INVERSIÓN

**Tabla 13. Capital de trabajo**

<b>Capital de Trabajo</b>	-33,077.09
<b>Inversión Activo Fijo</b>	-100,000.00
<b>Pago de Fee Inicial</b>	-49,000.00
<b>Inversión Total</b>	-182,077.09

**Fuente:** Elaboración propia.

Con el objetivo de poner en marcha el proyecto para el cambio de modelo de negocio de un mercadito a franquicia de tienda conveniencia se determinó realizar las siguientes inversiones: inversión en activo fijo relacionada con el sistema de información de la Franquicia la cual totalizó L. 100, 000.00. Además, para el pago del Fee inicial el cual representa el capital mínimo que requiere la franquicia para suscribir el contrato de operación ascendió a L. 49,000.00 el capital de trabajo totalizó L 33,077.09 este calculó se realizó en base a la periodicidad de visita de los

proveedores y que el negocio pueda contar con un capital de trabajo para quince días en el pago a proveedores. Por lo anterior la inversión inicial de modelo fue de L182,077.09.

#### 4.3.3 VENTAS Y PROYECCIONES

**Tabla 14. Ticket promedio**

Rango	Frecuencia de compras	% Participación	Media	Ventas diarias
500-1000	1	2%	750.00	12.10
100-150	20	32%	125.00	40.32
150-200	18	29%	175.00	50.81
20-50	2	3%	35.00	1.13
50-100	19	31%	75.00	22.98
Mas de 200	1	2%	350.00	5.65
Mas de 500	1	2%	500.00	8.06
	<b>62</b>	100%		<b>141.05</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 15. Frecuencia de visitas**

Tiempo	Frecuencia	% Participación	Frecuencia mensual	Visita
1 vez al mes	8	13%	1.00	0.13
Diariamente	5	8%	30.00	2.42
Dos veces al año	1	2%	0.01	0.00
En ocasiones	1	2%	0.01	0.00
Más de dos veces a la semana	17	27%	12.00	3.29
Quincenalmente	8	13%	2.00	0.26
Una vez a la semana	22	35%	4.00	1.42
	<b>62</b>			<b>7.52</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Para obtener el estimado de ingresos por ventas se utilizaron las ventas diarias del modelo de negocio conforme los datos proporcionados por la muestra de consumidores encuestados (ver tabla No.14) donde el ticket promedio de ventas diarias por los mercaditos ascendió a L 141.05 previo cálculo realizado, donde se obtuvo la media del rango de las compras de los consumidores, el

resultado fue multiplicado por su porcentaje de participación en la frecuencia de compras diarias de los clientes de mercaditos. Seguidamente se procedió al cálculo de las frecuencias de visitas de los consumidores de los mercaditos el cual ascendió a 7.52 visitas diarias según se aprecia en la tabla No.5.

**Tabla 16. Proyección de ventas**

Datos	Actual	Proyectada
Venta Actual	1060	1060
Población actual A.T	3200	3200
% Captura	13%	15%
Venta	441,028	507,182.05
Incremento Mensual		66,154.18
Incremento Diario		2,205
Capital de Trabajo Incremental		33,077.09

**Fuente:** Elaboración propia.

Posteriormente se procedió al cálculo de las ventas actuales del mercadito considerando las ventas diarias y las frecuencias de visitas de los consumidores, datos previamente calculados en la tabla No.14 y 15. Posteriormente para la venta mensual del mercadito se consideró la población de la Colonia Altos del Trapiche donde se entrevistó al propietario del mercadito. Se estimó un porcentaje de captura de la población que asiste a comprar al mercadito en un 13% para el primer año, que dio como resultado una venta mensual de L.441,028.00 seguidamente se proyectó una venta mensual con un nuevo porcentaje de captura de 15% el cual produjo una venta proyectada de L 507,182.05.

#### 4.3.4 FLUJO DE CAJA

El proyecto se estimó para un periodo de cinco años donde se puede apreciar que con el cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia, se generan flujos positivos y se tiene la suficiente capacidad de poder enfrentar sus obligaciones.

**Tabla17. Flujo de efectivo**

<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Flujo de Efectivo	-182,077.09	55,195.51	56,199.42	57,223.41	58,267.87	59,333.23
Flujo de Efectivo Acumulado	-182,077.09	-126,881.58	-70,682.17	-13,458.76	44,809.11	104,142.34

**Fuente:** Elaboración propia.

Este modelo de negocio muestra en el flujo de efectivo acumulado que la inversión de (L. 182,077.09) es recuperada a inicios del año tres, el proyecto es rentable y conveniente si el propietario del negocio toma la decisión de realizar este cambio de modelo de negocio.

#### 4.3.5 TASA INTERNA DE RETORNO

Con el estudio financiero se evidenció que los flujos de efectivo estimados dan como resultado una Tasa Interna de Retorno de 17% lo cual nos indica que el cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia en Colonia Altos del Trapiche es factible debido que el costo de capital requerido que otorga el sistema financiero a la financiación de proyectos es menor al resultado de la TIR.

#### 4.3.6 VALOR PRESENTE NETO

Dada la inversión inicial del modelo de L 182,077.09 el cual es el capital necesario para poner en marcha el negocio y está constituido por la inversión en activo fijo que asciende a L100,000.00 un pago fee inicial de operación de L49,000 y un capital de trabajo de L 33,077.09 el valor presente neto resultó en L. 23,434.00 valor que el propietario del mercadito obtendrá al asociarse a una franquicia de tienda de conveniencia, por los resultados se puede concluir que el proyecto es viable.

#### 4.3.7 PERÍODO DE RECUPERACIÓN

La inversión realizada para llevar a cabo el cambio de modelo de negocio de mercadito a tienda de conveniencia, se recuperará en un período de 3 años y 2 meses, lo que indica que su recuperación es antes de la finalización del proyecto en el año 5.

#### 4.3.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Con el propósito de identificar la sensibilidad financiera con el cambio de modelo de negocio, se realizaron dos escenarios, uno de disminución del porcentaje de captura de la población localizada en la Colonia Altos del Trapiche en Tegucigalpa y otro de aumento en la población de consumo de la franquicia.

Para el escenario pesimista, se realizó una reducción del porcentaje de captura de 15% a 11% lo que representa un 4% de disminución para la proyección de ventas, se obtuvo que los flujos de efectivo acumulados del proyecto durante los 5 años de duración del proyecto son negativos lo que indica que es un periodo de recuperación de la inversión lento, con una TIR negativa de -11% y un VPN negativo de -L86,351, además se obtuvo que la inversión inicial del proyecto se recuperaría en un período de 7.21 años el cual es un plazo mayor a la durabilidad del proyecto.

En un escenario optimista, al incrementar el porcentaje de captura de la población en un 2% las ventas reflejan un aumento y por ende el flujo efectivo acumulado se mantuvo positivo a partir del tercer año, sumado a una TIR positiva de 28%, superior en 11 puntos porcentuales a la del escenario original del proyecto de estudio de 17%, el VPN fue de L78,327.00 indicándonos los resultados anteriores el grado de sensibilidad del cambio de modelo de negocio al manipular el porcentaje de captura de la población.

## CAPÍTULO V. APLICABILIDAD

### 5.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Cambio de modelo de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia.

### 5.2 ESTRATEGIA DE NEGOCIO

#### 5.2.1 Visión

Para el año 2019 cambiar el modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia en la zona de Altos del Trapiche en la ciudad de Tegucigalpa, ofreciendo calidad en los productos, rapidez en el servicio, así como una excelente atención al cliente que satisfaga las necesidades de los consumidores.

#### 5.2.2 Misión

Somos una franquicia de tienda de conveniencia comprometida con la calidad de nuestros productos y servicios. Contamos con una cadena de comercialización adecuada debido a que poseemos una marca reconocida en el mercado. Nuestro propósito es mantener siempre todos los abarrotes de primera necesidad.

### 5.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

A continuación, se presentan los objetivos estratégicos del cambio de modelo de negocio, desde diferentes perspectivas: financieras, consumidor y aprendizaje y crecimiento.

**Tabla 18. Objetivos estratégicos**

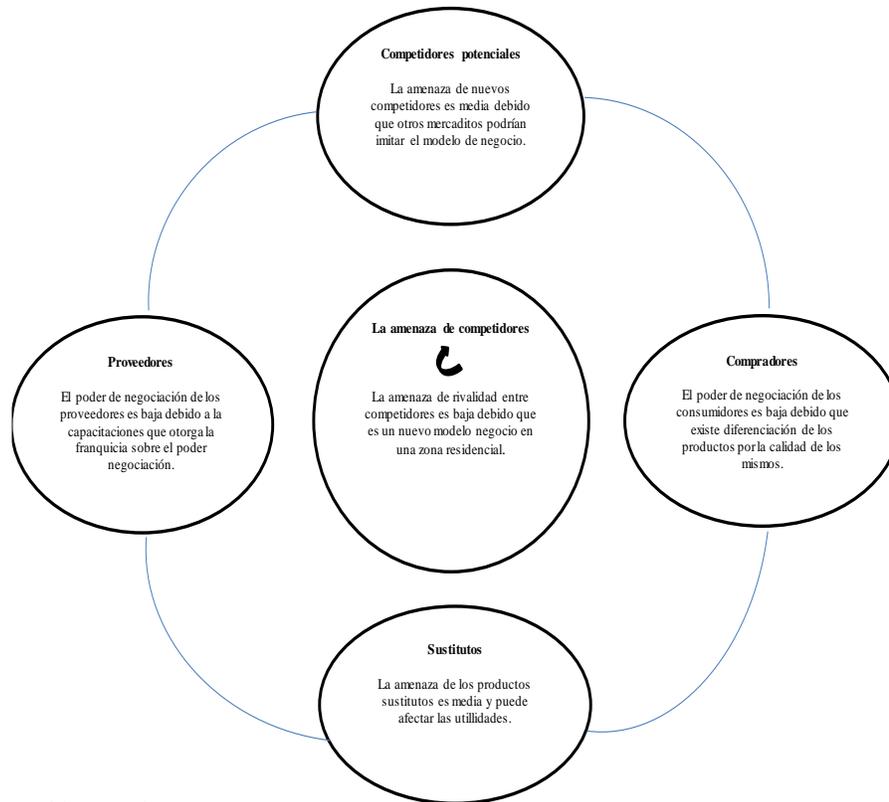
<b>Perspectiva financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementar en un mínimo de 2% las ventas durante un período de 5 años del proyecto.</li><li>• Aumentar el margen de rentabilidad en un 15% anual.</li><li>• Conservar la liquidez con el nuevo modelo de negocio.</li></ul>
-------------------------------	--

<p><b>Perspectiva del cliente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionar a la franquicia de tienda de conveniencia como un establecimiento donde los clientes se sientan cómodos y seguros.</li> <li>• Proporcionar a los clientes un trato adecuado para poder tener el contacto de todos y brindarles un seguimiento.</li> <li>• Posicionarnos en los consumidores de tal manera que ellos elijan la franquicia de tienda de conveniencia a la hora comprar.</li> </ul>
<p><b>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir capacitaciones para el manejo del negocio sobre el poder de negociación con proveedores.</li> <li>• Generar valor agregado a través de la marca mediante su apoyo permanente a nivel comercial, de operaciones y mercadeo.</li> <li>• Con la implementación del nuevo modelo de negocio se experimentaría un mayor crecimiento en las ventas.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 5.4 VENTAJA COMPETITIVA

Ahora se muestran las cinco fuerzas competitivas de la teoría de la competitividad expuesta por el Doctor Michael Porter. En el presente capítulo se explican en el ámbito de la asociación estratégica del mercadito con la franquicia de tienda de conveniencia, las cuales nos permitirán diagnosticar las principales amenazas y fuerzas competitivas con el cambio de modelo de negocio. Se le otorgará a cada fuerza competitiva un nivel de amenaza desde un grado bajo hasta un grado alto.



**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura 12. Ventaja competitiva**

## 5.5 ALCANCE DEL PROYECTO

Este proyecto contempla el cambio de modelo de negocio de un mercadito a franquicia de tienda de conveniencia en la residencial Altos del Trapiche en Tegucigalpa, en un período de tres meses con una inversión total de ciento ochenta y dos mil setenta y siete lempiras exactos (L. 182,077.09). Dentro de los tres meses de preparación para que el proyecto comience, se espera que el establecimiento cuente con los productos necesarios, rótulo de la marca franquiciadora, capacitaciones para el propietario del mercadito para la negociación con proveedores y servicio al cliente, marcaje de precio en góndolas, sistema de información listo para la facturación. El proyecto contempla un capital de trabajo de quince días ya que los proveedores realizan las visitas una vez a la semana por esta razón se tomó en cuenta quince días ya que el mercadito ya cuenta con la aceptación, ubicación lo que se contempla es el nuevo modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia.

## 5.6 PLAN DE GESTION DE COSTOS

El plan de Gestión de costos de este proyecto de cambio de modelo de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia incluye los gastos del proyecto que a continuación se detallan:

**Tabla 19. Gestión de costos**

Actividad	Costo del Proyecto	Costos Operativos	Total
Publicidad		29,506.00	
Mantenimiento del Sistema de Información		23,605.00	
Energía Eléctrica		24,000.00	
Gastos por permisos de operación		14,730.00	
Capital de Trabajo	33,077.09		
Inversión en activo fijo	100,000.00		
Fee inicial	49,000.00		
Costo Total	182,077.09	91,843.00	273,920.00

**Fuente:** Elaboración propia.

## 5.7 PLAN DE GESTION DE TIEMPO DEL PROYECTO

Este proyecto con el cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia el cual estará ubicado en la residencial Altos del Trapiche estima su apertura en el mes septiembre de 2019 ya con sus acabados internos, instalación de góndolas para los productos de abarrotes y snacks, cámaras de refrigeración para mejor presentación de las bebidas, instalación del sistema de información. La duración de esta etapa será de tres meses y el propietario recibirá charlas de negociación con proveedores, plan de mercadeo, promocionales de la marca de franquicia de tienda de conveniencia. Después de estos tres meses se dará la reinauguración del mercadito ahora con el modelo de franquicia de tienda de conveniencia.

## 5.8 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Con el cambio de modelo de negocio la nueva franquicia de tienda de conveniencia recibirá constantemente diversas capacitaciones sobre marketing, canales de comercialización y aspectos financieros y legales generando de esta forma un mayor valor agregado al negocio por la consolidación de los diversos conocimientos al suscribir un contrato de operación con una franquicia.

## 5.9 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Se identificó un escenario de riesgo en el análisis de sensibilidad del escenario pesimista. Además, según información proporcionada por el franquiciador es necesario que el dueño del mercadito posea experiencia en ventas llevar un control de sus inventarios y una adecuada rotación de los mismos. Saber realizar Estados de resultados sencillos para llevar un control de los gastos y las utilidades generadas por las ventas que realiza en el negocio.

### 5.9.1 MATRIZ FODA

En el análisis de la matriz foda las principales amenazas se relacionan con los productos sustitutos, así como, con los nuevos competidores en el mismo rubro.

#### 5.9.1.2 DEBILIDADES

- a) Falta de conocimiento de los consumidores habituales de mercadito sobre la franquicia de tienda de conveniencia y los productos y servicios que ofrece.
- b) El mercadito es inexperto debido que es la primera vez que se asocia a una franquicia.
- c) Dar a conocer su nuevo modelo de negocio.
- d) Incertidumbre en la rentabilidad financiera hasta que comience a operar.

#### 5.9.1.3 OPORTUNIDADES

- a) Aumento de las ventas de nuevos productos y servicios.
- b) La colonia Altos del Trapiche incrementa su actividad comercial con nuevo modelo de negocio unico hasta el momento en la zona.
- c) El rubro de franquicias en el pais es un mercado consolidado y estable.
- d) Posibilidad de incrementar el número de asociaciones de franquicias de tiendas de conveniencia con el modelo de negocio de un mercadito.

#### 5.9.1.4 FORTALEZAS

- a) Modelo de negocio innovador al cambiar el modelo de negocio de un mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia.
- b) Conocimientos en estrategias de comercialización y sistemas que fortalecen el nuevo modelo de negocio.
- c) Bajo requerimiento de personal.
- d) Disponibilidad de productos y proveedores.
- c) Estandares de calidad en atención al cliente es uno de los atributos de la marca.

#### 5.9.1.5 AMENAZAS

- a) Existencia de productos sustitutos.
- b) Nuevos competidores que imitan el cambio de modelo de negocio de mercadito a franquicia de tienda de conveniencia en la colonia.
- c) Poco reconocimiento y posicionamiento de la marca en la localidad.
- d) Variabilidad en factores económicos, sociales y politicos.

## CAPITULO VI. CONCLUSIONES

- Este modelo de negocio es conveniente para el propietario del mercadito ya que su situación actual le permite un margen de utilidad en sus ventas de un 20%, con el nuevo modelo de negocio de franquicia de tienda de conveniencia experimentaría un incremento adicional del 15% en el volumen de ventas, con la oportunidad de crecimiento del negocio y el retorno de la inversión en 3.24 años.
- De acuerdo a los resultados de la encuesta, la edad más representativa entre en el número de consumidores encuestados es de 26 a 30 años, según la última encuesta de hogares de propósitos múltiples las personas que se encuentra en un rango de 25 a 29 años constituyen la segunda categoría más importante de la población ocupada en la PEA, lo que nos indica que a medida que incremente la PEA incrementará el número de consumidores.
- El capital de trabajo del negocio es importante para la realización de este proyecto debido a que con este se financiará el pago a proveedores durante quince días, los proveedores realizan visitas semanalmente y se tiene que realizar el pago para el cumplimiento de sus obligaciones por la compra de los productos para el establecimiento. El mínimo de capital de trabajo que se estimó requerido es de L. 33,077.09.
- Para la adhesión de un contrato a una franquicia de tienda de conveniencia es necesario el primer pago valorado para este proyecto en L. 49,000.00, el propietario del mercadito cuenta con la suficiente capacidad económica para el pago del fee inicial, este pago también trae consigo el apoyo a nivel comercial para la sostenibilidad del negocio enfocados en el incremento de sus ventas.
- Según el resultado de las entrevistas realizadas al experto en franquicias de tienda de conveniencia, propietarios de mercaditos se logró identificar que el modelo de negocio puede ser adaptado a los mercaditos debido a que sus propietarios están dispuestos a cambiar su modelo de negocio actual y cuentan con la suficiente experiencia en ventas. Conforme a las encuestas realizadas, el 74% de los consumidores manifestaron realizar compras en mercaditos, teniendo como mayor porcentaje de consumo las bebidas, comidas

y snacks, lo cual hace adaptable el cambio del modelo de negocio, ya que estos productos son los principales bienes de consumo en las franquicias.

- Una proporción de los consumidores respondió a la encuesta que sus preferencias de compra están en el encontrar comidas, bebidas, snack y servicios bancarios como un RapiBac o Tigo Money. Otro porcentaje prefiere comprar en supermercados por los medios de pago que ofrece. Por lo anterior, una opción según los resultados de esta encuesta podría ser poner a la disposición de los consumidores una tarjeta recargable para sus compras en la tienda de conveniencia para los que no manejan efectivo e instalar POS para las compras de los clientes y no dejar ir esa proporción de consumidores.
- La ubicación es importante a la hora de decisión de compra de los consumidores, así mismo el precio la calidad y la atención al cliente, el 45% de los encuestados contestó que está satisfecho con la atención brindada en el mercadito, un 27% respondió estar insatisfecho lo que nos muestra que el cambio modelo de negocio propuesto puede traer la satisfacción a los clientes del mercadito ya que las franquicias de tienda de conveniencia tienen estándares de servicio de calidad.
- Después de evaluar el modelo de negocio para determinar si le conviene o no a un propietario de mercadito cambiar su modelo de negocio a una franquicia de tienda de conveniencia se obtuvieron resultados en base a su población y la zona donde están ubicados. Luego, con el precio de ticket promedio y la frecuencia de visita de los consumidores se obtuvo el volumen de ventas diario del mercadito así como el porcentaje de captura de la población del 13%, con ventas incrementales del 2% después de deducir sus gastos, los cuales generaron flujos positivos y rentables para el negocio.
- La hipótesis de este proyecto es aceptada tomando en consideración que los resultados del modelo de negocio muestran utilidad positiva, sus flujos cubren la inversión y ambos son favorables en los 5 años proyectados por lo que se considera rentable y conveniente para el propietario del mercadito.
- Los costos y gastos de este proyecto tienen al igual que las ventas proyectadas un incremento del 2% anual, partiendo de L. 111, 843.00 para el primer año incluyendo la depreciación y los gastos de operación a medida transcurre el tiempo del proyecto sus gastos se van adaptando más y sus ventas logran que los flujos de efectivo se vuelvan positivos.

- Este modelo financiero muestra que el mercadito alcanza una mayor rentabilidad financiera al cambiar su modelo de negocio dando como resultado una TIR de 17% al quinto año, la inversión es recuperada al tercer año, su PVN es de L. 23,434 y un PIR de 3.24 años lo cual refleja factibilidad de la inversión.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar & Compañía. (2018). Economías de Escala en las Franquicias, ¿Qué significa?  
Recuperado de <http://alcazar.com.mx/2016/07/19/economias-de-escala-en-las-franquicias-que-significa/>
- Álvarez, L. (2016), Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera. México.
- Ángel. (2016, octubre 5). 7-Eleven: Historia resumida. Recuperado 20 de febrero de 2019, de <https://inversian.com/7-eleven-historia-resumida/>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. (Tercera Edición).
- Banco Central de Honduras (2019). Recuperado 15 de febrero de 2019, de [http://www.bch.hn/sector\\_monetario.php](http://www.bch.hn/sector_monetario.php)
- Banco Central de Honduras (2019). Índice mensual de actividad económica. Recuperado de <https://www.bch.hn/imaef.php>
- Caicedo, Mora, & Gujarro. (2016). Las franquicias y sus beneficios para el desarrollo empresarial, Vol. 2, núm. esp.,dic., 2016, pp.220-234.
- Central Law. (2015). Recuperado 16 de febrero de 2019, de <http://www.central-law.com/es/como-esta-regulado-el-contrato-de-franquicia-comercial-en-honduras/>
- CEPAL publica nueva edición del Anuario Estadístico con datos relevantes sobre el desarrollo de la región | Comunicado de prensa | Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (s. f.). Recuperado 15 de febrero de 2019, de <https://www.cepal.org/es/comunicados/cepal-publica-nueva-edicion-anuario-estadistico-datos-relevantes-desarrollo-la-region>
- Cepeda Díaz, J. A. (2009). Franquicia. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtuals/detail.action?docID=3183635>
- Cepeda Díaz, J. A. (2009). Franquicia. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtuals/detail.action?docID=3183635>
- Código del Comercio.pdf. (s. f.). Recuperado de <https://honduras.eregulations.org/media/codigo%20de%20comercio.pdf>

- Código Civil. (2014). Recuperado de [http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/CodigoCivil\(Actualizado2014\).pdf](http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/CodigoCivil(Actualizado2014).pdf)
- Conamipyme. (2002). Diagnóstico de la micro, pequeña y mediana empresa en Honduras. Recuperado 23 de marzo de 2019, de <https://es.scribd.com/document/158120006/Diagnostico-de-la-micro-pequena-y-mediana-empresa-en-Honduras>
- Definición ABC. (2009). Recuperado 9 de marzo de 2019, de <https://www.definicionabc.com/economia/inversiones.php>
- Debitoor. (s. f.). Franquicia - ¿Qué es una franquicia? | Glosario contable de Debitoor. Recuperado 23 de marzo de 2019, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-franquicia>
- Di Constanzo, J., Vilalta, A., & Cárdenas, D. (1997). Desarrollo de sistemas de franquicias. México, D.F., MEXICO: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtuals/detail.action?docID=3191947>
- Del Cid, Méndez, & Sandoval. (2011). *Investigación: fundamentos y metodología*. Naucalpan de Juárez, Edo. deMéx.: Pearson Educación de México : Prentice Hall.
- Economía simple. (2016). ¿Qué es la rentabilidad? | Definición de rentabilidad | Glosario. Recuperado 10 de marzo de 2019, de <https://www.economiasimple.net/glosario/rentabilidad>
- Facultad de Derecho. (s. f.). Recuperado 9 de marzo de 2019, de <https://lafacultad.info/areas/civil/contratosnominados.php>
- Francisco Javier Morazán Matute, H. L. (s. f.). Banco Central de Honduras, Gobierno de la Republica de Honduras [Text]. Recuperado 16 de febrero de 2019, de <http://www.bch.hn/otrossm.php>
- García, N. & Paredes, L. (2014). Estrategias financieras empresariales. Grupo Editorial La Patria. (Primera Edición).
- Gerencia de Estudios. (s. f.). Recuperado 20 de febrero de 2019, de <https://publicaciones.cnbs.gob.hn/boletines/Paginas/default.aspx>
- Gómez, C. (2013). Dirección Financiera I (finanzas). Edición Ebook
- Gómez, F. (2014). Elementos de finanzas corporativas: inversión y financiación en la empresa. Desclee de Brouwer

- González. (s. f.). EL ENTORNO SOCIOECONÓMICO Y CULTURAL. Recuperado 15 de febrero de 2019, de <https://prezi.com/p-0a55w8mce1/el-entorno-socioeconomico-y-cultural/>
- Gutiérrez, J. I. (2016, septiembre 5). ¿Cuál es la tienda de conveniencia con más puntos de venta en el mundo? Recuperado 16 de febrero de 2019, de <https://www.informabt.com/la-tienda-conveniencia-puntos-venta-en-mundo/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed). México, D.F: McGraw-Hill.
- Hondudiario. (2018). Pronto abre dos nuevos centros de conveniencia en Tegucigalpa. Recuperado 13 de marzo de 2019, de <https://hondudiario.com/2018/04/06/pronto-abre-dos-nuevos-centros-de-conveniencia-en-tegucigalpa/>
- IMF Business School. (s. f.). ¿Cuáles son las 5 fuerzas competitivas de una empresa? - Blog IMF. Recuperado 19 de febrero de 2019, de [https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/cuales-son-5-fuerzas-competitivas-empresa/#Productos\\_sustitutivos](https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/cuales-son-5-fuerzas-competitivas-empresa/#Productos_sustitutivos)
- INE, (2018). Resumen Ejecutivo de EPHPM.pdf. (s. f.). Recuperado de <https://www.ine.gob.hn/images/Productos%20ine/encuesta%20de%20hogares/EPHPM%202018/02%20EPHPM%20Resumen%20Ejecutivo%202018.pdf>
- Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter. (s. f.). Recuperado de <https://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>
- La inauguración de Circle K Aeropuerto. (s. f.). Recuperado 22 de febrero de 2019, de <http://www.revistaestilo.net/gente/389227-152/la-inauguración-de-circle-k-aeropuerto>
- Ley de Propiedad Industrial. (s. f.). Recuperado de [http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/LEY%20DE%20PROPIEDAD%20INDUSTRIAL%20\(ACTUALIZADA-07\).pdf](http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/LEY%20DE%20PROPIEDAD%20INDUSTRIAL%20(ACTUALIZADA-07).pdf)
- Ley de Inversiones. (1997). Recuperado de: <http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Documents/Ley%20de%20Inversiones.pdf>
- Magretta, J. (2014). Para entender a Michael Porter. Guía esencial hacia la estrategia y competencia. (Primera Edición).
- Meza, O. (2018). Evaluación financiera de proyecto. Bogotá. (Segunda Edición).

- Milei, J. G. (2011). Teoría de la Inversión y Mercados Financieros: La “q” de Tobin y su uso para la Valuación de Empresas. *Actualidad Económica*, 21(74), 7-17.
- Mokate, K. (2017). Evaluación Financiera de proyectos de inversión. (Segunda Edición).
- Morales, A. (2014). Finanzas. Grupo Editorial Patria
- Navas, M. & García, A. (2011). Análisis contable y financiero- UF0333. Innovación y Cualificación, S.L.,
- Nuestra Empresa. (s. f.). Recuperado 6 de marzo de 2019, de <http://circlek.hn/nuestra-empresa/>
- Ortega, A. (2006). Análisis de estados financieros: teoría y aplicaciones. Desclee de Brouwer
- Pacheco, E. (2015). Las finanzas y los negocios internacionales, su impacto en la competitividad.
- Parra, A. (2013). Valoración de Empresas: Método de Valoración., Vol. (2), 87-100.
- Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (2a. ed.). Distrito Federal, UNKNOWN: Grupo Editorial Patria.
- Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtualsp/detail.action?docID=4824578>
- Porter, M. (2015). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales. (Segunda Edición).
- PressReader.com - Periódicos de alrededor del mundo. (s. f.). Recuperado 22 de febrero de 2019, de <https://www.pressreader.com/>
- Pressreader. (2018). Tiendas Pronto llega a Costa Rica y Guatemala. Recuperado de <https://www.pressreader.com/honduras/mercados-tendencias-honduras/20180201/281689730352379>
- Pronto abre dos nuevos centros de conveniencia en Tegucigalpa – Hondudiarario. (s. f.). Recuperado 22 de febrero de 2019, de <https://hondudiarario.com/2018/04/06/pronto-abre-dos-nuevos-centros-de-conveniencia-en-tegucigalpa/>
- Revista Estilo. (2013). La inauguración de Circle K Aeropuerto. Recuperado 13 de marzo de 2019, de <http://www.revistaestilo.net/gente/389227-152/la-inauguración-de-circle-k-aeropuerto>
- Rosario, A. & Rosario, F. (2017). *Dirección financiera: Inversión*. ISBN:978-84-16642-63-2
- Ross, Westerfield&Jordan. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. México. McGraw-Hill.
- Shopping mall. (2019). En *Wikipedia*. Recuperado de [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Shopping\\_mall&oldid=884917200](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Shopping_mall&oldid=884917200)

- Stand alone definición y significado | Diccionario Inglés Collins. (s. f.). Recuperado 6 de marzo de 2019, de <https://www.collinsdictionary.com/es/diccionario/ingles/stand-alone>
- Stewart. (2013). Las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter. Recuperado 25 de febrero de 2019, de <http://roycamposretana.blogspot.com/2013/08/las-5-fuerzas-competitivas-de-michael.html>
- Summa, E. (2018, enero 26). PRONTO se expandirá como franquicia en Centroamérica. Recuperado 6 de marzo de 2019, de <http://revistasumma.com/pronto-se-expandira-franquicia-centroamerica/> Tiendas Pronto llega a Costa Rica y Guatemala. (2018). Recuperado de <https://www.pressreader.com/>
- Tasa de Desempleo. (s. f.). Recuperado 15 de febrero de 2019, de [https://celade.cepal.org/redatam/pryesp/sisppi/webhelp/tasa\\_de\\_desempleo.htm](https://celade.cepal.org/redatam/pryesp/sisppi/webhelp/tasa_de_desempleo.htm)
- Tomás, N. (2014). *Operaciones financieras en diversos escenarios*. Santa Fe, ARGENTINA: Ediciones UNL. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtuals/detail.action?docID=3229640>
- Top 202 Convenience Stores 2017. (s. f.). Recuperado 16 de febrero de 2019, de <https://www.cspdailynews.com/top-202-convenience-stores-2017>
- UNAM. (s. f.). Metodología de la Investigación, 6.
- Universidad Fermín Toro. (2016). Tipo y diseños de investigación en las ciencias sociales. Recuperado a partir de <https://es.slideshare.net/orianaisabelmontes/tipos-y-diseos-de-investigacin-72068785>
- Varela, R. (2003). La decisión de inversión y sus complejidades. Bogotá.
- Vélez, I. (2010). Decisiones de inversión. Para la valoración financiera de proyectos y empresas. (Quinta edición).
- Vélez, I. (2013). Decisiones de inversión: para la valoración financiera de proyectos y empresas (Quinta Edición).

## ANEXOS

### ANEXO 1: ENTREVISTA AL FRANQUICIADO

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

A continuación, encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre Proyecto de Graduación de la Maestría en Finanzas. Mediante esto queremos conocer lo que piensa la gente como usted sobre esta temática.

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando con su modelo de negocio?
2. ¿Por qué le gusta su negocio actual?
3. ¿Si usted tuviera la oportunidad de cambiar su modelo de negocio actual por un modelo de tienda de conveniencia lo haría? Si? no? porque?
4. ¿Lo han contactado de otras franquicias de tiendas de conveniencia?
5. ¿De la oferta actual de franquicias en el mercado cuál cree usted que es más atractiva?
6. ¿Cómo son las ventas en su formato de negocio?
7. ¿Qué categorías de los productos con los que cuenta en su negocio se le vende más?
8. ¿Qué tanto es el costo de sus productos?
9. ¿Compra directamente desde su negocio o visita algún mercado para las compras?
10. ¿Qué gastos carga usted a su negocio?
11. ¿Se paga un sueldo de los ingresos percibidos en el negocio?
12. ¿Paga impuesto sobre la venta, impuesto sobre la renta, permiso de operación?
13. ¿Qué espera usted de una franquicia con el modelo de tiendas de conveniencia?
14. ¿Cuáles son sus expectativas con el modelo de tiendas de conveniencia?
15. ¿Qué puede mejorar de su negocio?.

## **ANEXO 2: ENTREVISTA AL EXPERTO FRANQUICIADOR**

### **Franquicia A**

1. ¿En qué consiste el modelo de negocio de tiendas de conveniencia?

El modelo de franquicia consiste en ceder la licencia de uso de marca un tercero para que este lo pueda operar a través de una tienda, siguiendo los lineamientos, negociaciones, modelos financieros, estrategias comerciales y de mercado ya establecidos por la marca.

2. ¿Por qué se recurrió a una franquicia como método de expansión?

Con el objetivo de crecer a nivel de ventas, ubicaciones y reducir la operación propia, se optó por el modelo de franquicia. De esta manera, el propietario de la marca y el inversionista o emprendedor de negocios comparten riesgos, inversión y utilidad. Manteniendo una relación de ganar-ganar para la rentabilidad y el éxito de ambas partes.

3. ¿Cuáles son los pasos para aplicar a una franquicia?

Para iniciar el proceso de selección de franquiciado, primero se debe llenar un formulario en el cual hace la función de filtro para conocer si opta o no para la franquicia. Si puede ser un posible candidato para la franquicia.

4. ¿Es necesaria la experiencia previa en el sector para abrir una franquicia?

Es necesario tener experiencia en ventas, experiencia en estados de resultados sencillos. El conocimiento de mercadeo, comercial, financiero y legal es lo que brinda la franquicia como valor agregado y que viene a complementar lo mucho o poco que conoce el nuevo operador de una franquicia.

5. ¿Cuál es el capital mínimo para suscribir un contrato en una tienda conveniencia?

Existe un initial y royalty fee ya definidos por la franquicia. En cuanto a los montos de inversión o capital mínimo varía dependiendo del estado en que se encuentra el local donde se desea abrir la tienda.

6. ¿Qué requisitos y que perfil hay que cumplir para pertenecer a una franquicia de tiendas de conveniencia?

Los principales requisitos que debe cumplir un potencial franquiciado son los siguientes:

- Experiencia en ventas
- Contar con una posible ubicación para la apertura de la tienda
- Contar con capital de trabajo
- Cumplir con todos los lineamientos establecidos por la marca
- Estar constituido como comerciante individual o sociedad mercantil
- No tener demandas en cursos
- Cumplir con el “duediligence” establecido por la marca

7. ¿Cuál es la inversión necesaria para pertenecer a la marca?

En cuanto a los montos de inversión o capital mínimo varía dependiendo del estado en que se encuentra el local donde se desea abrir la tienda y el tipo de negociación que se logre concretar.

8. ¿Qué tipo de cobro realizan a los franquiciados? Valor del contrato y tiempo estipulado u otros cobros.

Existe un initial y royalty fee ya definidos por la franquicia. El initial fee es un monto que se le paga a la franquicia por otorgar el uso de licencia de marca. Este es un pago único. El royalty fee es un porcentaje que se cobra sobre el total de las ventas sin impuesto durante la vigencia del contrato. Los plazos pueden variar de 5 a 10 años.

9. ¿Qué apoyo brindan a los franquiciados de la marca?

Desde que un franquiciado potencial nos busca, se le asesora sobre la ubicación que nos propone y si esta cumple con los requisitos de la marca a nivel de tráfico vehicular, exposición, acceso, entre otros. También se le brinda un plan de negocios a través de un modelo financiero donde se proyectan las ventas y se evalúa la rentabilidad del sitio para llevar a cabo el proyecto. La marca también brinda apoyo permanente a nivel comercial, de operaciones y de mercadeo, con el objetivo de alcanzar las ventas establecidas como meta.

10. ¿Cree usted que el modelo de franquicia de tiendas de conveniencia se pueda adoptar a un mercadito?

Si creo que la franquicia se puede adaptar a un mercadito por las siguientes razones:

- El mercadito ya cuenta con una buena aceptación y ubicación
- La franquicia vendría a complementar con su conocimiento estrategias de mercadeo y comerciales que podrían incrementar significativamente las ventas del sitio.
- Es una buena oportunidad para posicionar la marca en zonas residenciales, generando un valor agregado para el propietario del mercadito y los residentes de la colonia.

11. ¿Cómo se podría adoptar a ellos?

Se podría proponer un modelo de negocios que busque una mayor rentabilidad de su a su negocio. Mediante el incremento en ventas, optimización de los recursos, poder de negociación con proveedores y otras buenas prácticas establecidas por la marca.

### ANEXO 3: ENCUESTA AL CONSUMIDOR

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Somos estudiantes de la maestría en Finanzas de la Universidad Tecnológica Centroamericana y actualmente como parte del proyecto de graduación estamos realizando una investigación para conocer sobre la conveniencia de cambiar el modelo de negocio de mercadito a una franquicia de tienda de conveniencia.

#### ¿COMPRA FRECUENTEMENTE EN MERCADITOS?

Si su respuesta fue no, argumente porque y le agradecemos por su tiempo: SI  NO

Si su respuesta fue SI puede continuar respondiendo la encuesta.

Edad: 20-25  26-30:  31-40:  41-45:  46-50:

Género: F  M

Estado Civil: Soltero  Casado  Otro  Cuál? \_\_\_\_\_

Ocupación: Estudiante  Trabajador  Otro  Cuál? \_\_\_\_\_

1. ¿Habitualmente frecuenta mercaditos en las zonas de Tegucigalpa?

SI  NO  Cual: \_\_\_\_\_

2. Priorice del 1 al 5 siendo 1 el más importante, ¿Que le gustaría encontrar un mercadito?

Comidas	
Café	

Bebidas	
Snack	
RapiBac	
Tigo Money	
Otro ¿Cuál?	

3. Priorice del 1 al 5 siendo 1 el más importante, los aspectos que tiene presente al momento de elegir un mercadito?

Precio	
Atención al Cliente	
Comodidad del lugar	
Nombre del establecimiento	
Presentación del personal	
Calidad	
Otro ¿Cuál?	

4. ¿Cuáles son los aspectos que principalmente influyen en su decisión de compra?

Calidad

Precio

Ubicación

Servicio al momento de compra

Otro ¿Cuál?

\_\_\_\_\_

5. ¿Qué productos consume cuando frecuenta un mercadito?

Comida

Enlatados

Bebidas

Snacks

Otro ¿Cuál?

6. ¿Con que frecuencia asiste a un mercadito?

Diariamente

Más de una vez al día cuantas veces

Una vez a la semana

Más de 2 veces a la semana

Quincenalmente

1 vez al mes

7. ¿Qué días frecuenta un mercadito?

Lunes  Miércoles  Viernes  Domingo

Martes  Jueves  Sábado

8. ¿Cómo considera el servicio brindado por los mercaditos?

Bueno  Malo  Regular

9. ¿Cuánto gasta frecuentemente cuando visita a un mercadito?

L 20-50  L 50-100  L 100-150  L150-200

10. ¿Con que medio de pago hace efectivo su gasto en el mercadito?

Efectivo  Crédito  Tarjeta

11. ¿Considera que la mayoría de los mercaditos está bien ubicados en la zona donde se encuentran?

SI  NO  Porque -----

La encuesta ha terminado.

Muchas gracias por su colaboración.

## ANEXO 4: MODELO DE NEGOCIO

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	441,028	5,292,334	5,398,181	5,506,145	5,616,268	5,728,593
Margen Bruto 20%	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	88,206	1,058,467	1,079,636	1,101,229	1,123,254	1,145,719
Ventas	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	507,182	6,086,185	6,207,908	6,332,066	6,458,708	6,587,882
Margen 20%	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	101,436	1,217,237	1,241,582	1,266,413	1,291,742	1,317,576
Costos																	
Publicidad	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	29,460	30,049	30,650	31,263	31,888
Mantenimiento de Sistema de Información	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	1,964	23,568	24,039	24,520	25,011	25,511
Energía Eléctrica	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000	24,480	24,970	25,469	25,978
Gastos por permisos de operación	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	1,228	14,730	15,025	15,325	15,632	15,944
Depreciación	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Total Costos	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	9,313	111,758	113,593	115,465	117,374	119,322
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	3,918	47,012	48,352	49,719	51,114	52,536
Impuestos	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	979.42	11,753.01	12,088.07	12,429.83	12,778.43	13,134.00
UTILIDAD NETA	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	2,938	35,259	36,264	37,289	38,335	39,402

## ANEXO 5: PROYECCIÓN DE VENTAS

Datos	Actual	Proyectada
Venta Actual	1060	1060
Población actual A.T	3200	3200
% Captura	13%	15%
Venta	441,028	507,182.05
Incremento Mensual		66,154.18
Incremento Diario		2,205
Capital de Trabajo Incremental		33,077.09

## ANEXO 6: PORCENTAJE DE CAPTURA DE LA POBLACIÓN

Personas	Frecuencia diaria	Frecuencia por hora
416.00	13.87	0.92

## ANEXO 7: TABLA DE DEPRECIACIÓN

Año	Depreciación anual	Depreciación acumulada
1	20,000.0	20,000.0
2	20,000.0	40,000.0
3	20,000.0	60,000.0
4	20,000.0	80,000.0
5	20,000.0	100,000.0

# ANEXO 8: APROBACIÓN ASESORA METODOLÓGICA Y TEMÁTICA

10663 PROYECTO DE GRADUACION TGU I 2019: Notas Finales



Dra. CASTRO VALLE CLAUDIA MARIA MARIA . - claudia.castro@unitec.edu <do-not-reply@blackboard.com>  
lun 1/4, 14:59

Responder a todos | v

Buen día,

Ya están las notas finales subidas al portal. Recuerden que los 100 puntos asignados representan solamente el 57% de la nota final del curso. 3% corresponde a la nota obtenida en el curso ALFIN, y 40% corresponde a la evaluación que hará la terna.

Por favor revisar los comentarios hechos al documento final e incorporarlos al informe antes de entregar la versión para la terna en la Facultad.

Éxitos en su próxima defensa.

Un saludo.

----- Mensaje reenviado -----

**De:** "Milena Velásquez" <milena.velasquez@tiendaspronto.com>  
**Para:** "Cynthia Martinez" <cynthia.martinez@uno-terra.com>  
**Cc:** "cynthiamartinezvalle@yahoo.com" <cynthiamartinezvalle@yahoo.com>  
**Enviado:** vie., 5 de abr. de 2019 a la(s) 3:43 p. m.  
**Asunto:** RE: Informe final  
VoBo.

---

**De:** Cynthia Martinez <cynthia.martinez@uno-terra.com>  
**Enviado el:** viernes 05 de abril de 2019 10:41  
**Para:** 'Milena Velásquez' <milena.velasquez@tiendaspronto.com>  
**Asunto:** RV: Informe final  
**Importancia:** Alta

Buenos Días  
Lic. Milena

Le adjunto informe final para su V.B para defensa.

Slds,

**Cynthia Martinez**  
Oficial Contable RRHH

(504) 2236-8788 ext. 11151  
[cynthia.martinez@uno-terra.com](mailto:cynthia.martinez@uno-terra.com)



Res. Las Cumbres, 1ra Ave. 3ra Calle, Bloque E  
Tegucigalpa, Honduras

[www.corporaciongrupoterra.com](http://www.corporaciongrupoterra.com)