

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL - PROCOMIN



TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN PROYECTOS DE INVERSIÓN.

TEMA DE INVESTIGACIÓN

**EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DE UN SUPERMERCADO
OMNISCANAL LLAMADO MARKET EXPRESS EN LA COMUNIDAD DE
MASACHAPA, MUNICIPIO DE SAN RAFAEL DEL SUR DURANTE EL AÑO 2021.**

MAESTRANTE:

LIC. MELVIN ERNESTO AGUIRRE OBANDO.

TUTOR:MSC. NANCY MERLO GUERRERO.

MANAGUA, SEPTIEMBRE DEL 2021.



Evaluación de la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, municipio de san Rafael del sur durante el año 2021.





i. Dedicatoria

Este triunfo es dedicado a Dios, quien me doto de inteligencia para poder realizar este trabajo de tesis, así como las fuerzas necesarias para no rendirme

A mis padres y hermanas quienes fueron un pilar fundamental en la culminación de esta etapa académica, así como en cada uno de los capítulos de mi vida.

A mis ángeles eternos, mis abuelitos que desde el cielo se regocijan y se llenan de orgullo al verme triunfar en mi vida.

A mi familia que me acompaña siempre en cada paso que voy dando en la vida.



ii. Agradecimiento

Agradecer grandemente a mis padres por apoyarme siempre en cada dificultad que se me presento a lo largo de esta maestría y que además me impulsaban a seguir adelante.

Mi esposa que siempre me brindó su confianza y me llenó de ánimos para seguir cuando el desánimo me llegaba y me hacía querer abandonar.

Y al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional presidido por el comandante Daniel Ortega y la Compañera Rosario Murillo por brindarme la oportunidad de cursar esta maestría, así como a el equipo del Ministerio de la Juventud por brindarnos todo lo necesario para tener éxito en el curso de este plan académico.

De igual forma agradezco a mi tutora y al equipo de Procomin quienes me brindaron su apoyo con el fin de poder lograr cumplir esta meta.



iii. Carta Aval del Tutor

MSc. Ramfis Muñoz Tinoco
Director del Departamento de Procomin
Su despacho

Estimado maestro: En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **“Evaluación de la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, municipio de san Rafael del sur durante el año 2021”**. Realizado por el Licenciado: **Melvin Ernesto Aguirre Obando**, como requisito para optar el título **de Maestría en Proyectos de Inversión**, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis del Licenciado: **Melvin Ernesto Aguirre Obando**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo del Licenciado: **Melvin Ernesto Aguirre Obando**, se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de **“Evaluación de la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, municipio de san Rafael del sur durante el año 2021”**.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 7 días del mes de septiembre del año dos mil veintiuno.

MSc. Nancy Merlo Guerrero

Tutor.

Lic. Melvin Ernesto Aguirre Obando

iii



iv. Resumen

En la presente tesis se evaluará la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la Comunidad de Masachapa, municipio de San Rafael del Sur durante, mismo que fue analizado durante el primer semestre del año 2021, por lo que se debió diagnosticar el entorno en el que se desarrollaría este supermercado.

Además, se presentan un estudio técnico y financiero, necesarios para la apertura de este negocio y de esta manera analizar la viabilidad del mismo, además se plantea un plan de Marketing.

Este trabajo utilizara el método descriptivo, para lograr determinar cuan viable resulta la apertura de este supermercado en la comunidad de Masachapa, así mismo es no experimental de índole transversal pues recogerá los datos en solo momento con el fin de describir las variables en estudio.

Se logro concluir en el análisis de la viabilidad financiera del proyecto Market Express, factor determinante en la aceptación del proyecto por parte de los inversionistas, mismo que arrojó datos muy positivos respecto a la rentabilidad de la empresa.

Market Express resulta ser un proyecto viable para cualquier inversionista pues desde el primer año presenta cifras positivas en la recuperación de la inversión.

Palabras Claves: viabilidad financiera, Omnicanalidad, Plataformas virtuales, Redes Sociales, Rentail.



Índice

<i>i.</i>	<i>Dedicatoria</i>	<i>i</i>
<i>ii.</i>	<i>Agradecimiento</i>	<i>ii</i>
<i>iii.</i>	<i>Carta Aval del Tutor</i>	<i>iii</i>
<i>iv.</i>	<i>Resumen</i>	<i>iv</i>
<i>I.</i>	<i>Introducción</i>	<i>1</i>
1.1	Antecedentes	3
1.1.1	Antecedentes teóricos	3
1.1.2	Antecedentes de campo	5
1.2	Justificación.....	7
1.3	Planteamiento del problema.....	8
1.4	Formulación del problema.....	9
<i>II.</i>	<i>Objetivos</i>	<i>10</i>
2.1	Objetivo general.....	10
2.2	Objetivos específicos.....	10
<i>III.</i>	<i>Marco Teórico</i>	<i>11</i>
3.1	Marco legal y normativo	11
3.1.1	La constitución política de Nicaragua	11
3.1.2	Cuarta edición del Código Civil de la República de Nicaragua	12
3.1.3	Ley 698 Ley de registro público	12
3.1.4	Código del comercio de la Republica de Nicaragua	12
3.1.5	Código tributario.....	12
3.1.6	Ley de concertación tributaria.....	12
3.1.7	Alcaldía Ley 40 de municipio	13
3.1.8	Plan de arbitrios municipal decreto N.º 455	13
3.1.9	Trámites, Permisos y Licencias de Operación	13
3.2	Diagnóstico del Entorno	13
3.2.1	Análisis de la situación Actual.....	14
3.2.2	Localización del proyecto	15
3.2.3	Diagnóstico del servicio	16
3.2.3.1	Omnicanalidad.....	16
3.2.3.2	Perfil del consumidor Omnicanal	17
3.3	Estudio Técnico y Financiero	18
3.3.1.	Estudio técnico.....	18
3.3.2	Estudio Financiero	18
3.3.3	plan de Marketing	19



3.4	Viabilidad Financiera.....	19
IV.	Preguntas directrices.....	20
V.	Operacionalización de las variables.....	21
VI.	Diseño metodológico.....	23
6.1	Tipo De Estudio.....	23
6.2	Metodología.....	23
6.3	Población y Muestreo.....	24
6.4	Recopilación de información.....	24
6.5	Análisis de los resultados de la encuesta.....	25
6.6	Marco legal.....	25
6.7	Análisis del entorno.....	25
6.8	Estudio Técnico.....	26
6.9	Estudio Financiero.....	26
6.10	Plan de Marketing.....	26
VII.	Análisis de resultados.....	27
7.1	Marco Legal.....	27
7.1.1	Constitución política de la Republica de Nicaragua.....	27
7.1.2	Código civil de la Republica de Nicaragua.....	27
7.1.3	Ley 698 Ley de registro público de Nicaragua (Registro mercantil).....	28
7.1.4	Código del comercio de la Republica de Nicaragua.....	28
7.1.5	Ley 562 Código tributario de la República de Nicaragua.....	29
7.1.6	Ley 822 Concertación Tributaria.....	29
7.1.7	Alcaldía Ley 40 de municipio.....	30
7.1.8	Plan de arbitrios municipal decreto N.º 455.....	30
7.1.9	Trámites, Permisos y Licencias de Operación.....	31
7.2	Análisis del Entorno.....	33
7.2.1	Análisis de la situación actual.....	34
7.2.1.1	Supermercado Pali:.....	37
7.2.1.2	Mercado Municipal:.....	38
7.2.1.3	Pulpería Claudio y Misceláneas Rina.....	39
7.2.2	Localización del proyecto.....	40
7.3	Diagnóstico de Servicio:.....	41
7.3.1	Omnicanalidad.....	42
7.4	Estudio Técnico / Operativo.....	45
7.4.1	Objetivo de plan operaciones.....	45
7.4.2	Flujograma de Operaciones.....	45
7.4.3	Gastos de Mantenimiento.....	46
7.4.4	Vida útil de los activos fijos.....	47



7.4.5	Costo del servicio.....	48
7.4.5.1	Cálculo de costos unitarios	48
7.4.6	Recurso humano	49
7.4.7	Gastos Generales.....	50
7.4.8	Plan de Marketing.....	51
7.4.8.1	Objetivos de Marketing	51
7.4.8.2	Diseño del Servicio.....	51
7.4.8.3	La flor del servicio	53
7.4.8.4	Definición de marca.....	56
7.4.8.5	Mercado Objetivo.....	57
A.	Demanda y participación de mercado.....	58
7.4.8.6	Estrategia de posicionamiento	58
7.4.8.7	Mezcla de Marketing.....	59
VIII.	<i>Plan Financiero</i>	66
8.1	Inversión Total.....	66
8.2	Flujo de Fondos.....	67
8.3	Punto de Equilibrio	68
8.4	Estado de Resultados.....	69
8.5	Balance General proyectado.....	70
IX.	<i>Viabilidad financiera del proyecto</i>	71
X.	<i>Conclusiones</i>	72
XI.	<i>Recomendaciones</i>	73
XII.	<i>Bibliografía</i>	74
XIII.	<i>Anexos</i>	77
13.1	Modelo de encuesta.....	77
	Trabajo de Campo y Resultados.....	81
13.2	Guía de Entrevista	85



I. Introducción

Market Express es una idea de negocio concebida en la comunidad turística de Masachapa, ubicada a unos 60 kilómetros de la capital Managua, tiene como objetivo poner en marcha un novedoso modelo de negocio basado en la omnicanalidad, abriéndose paso en el mundo digital, sin descuidar el establecimiento físico de donde partirán los pedidos recogidos de las diferentes plataformas digitales.

En el presente documento se encontrará un estudio técnico y financiero en el cual se determinará la viabilidad de la apertura de **Market Express** en la comunidad de Masachapa en el municipio de San Rafael el del sur.

En el primer capítulo se abordan los antecedentes locales e internacionales tanto teóricos como de campos, así como la pregunta de investigación, la justificación y la formulación y planteamiento del problema de investigación.

En el segundo capítulo se mencionan los objetivos que persigue esta tesis, tanto generar como específicos.

En un tercer capítulo se podrá encontrar las principales teorías, y normas jurídicas que dan fundamento a este trabajo de tesis, recopilación que se logró gracias a una exhaustiva revisión documental.

En el cuarto capítulo se definen las preguntas directrices, mismas que permitirán darles cumplimiento a nuestros objetivos y valorar si estos dan solución al problema de investigación.

En el quinto capítulo encontrará la operacionalización de las variables de investigación, al tiempo que se describe la forma en la que se le dará salida a nuestros objetivos, y los requerimientos que utilizaremos para plasmar los resultados.

El sexto capítulo plasma el diseño metodológico, mismo que describe todo el proceso por el que recorrió el equipo investigador para lograr presentar los resultados de este trabajo, pasando por la tipología de investigación, y los instrumentos de investigación utilizados para la recolección de datos.



El capítulo es presenta la presentación de los resultados obtenidos por el trabajo de investigación, empezando con marco legal que Market Express deberá cumplir para operar de manera legal en Nicaragua, específicamente en la comunidad Masachapa, municipio de San Rafael del Sur.

De igual forma se presentan los resultados del diagnóstico de entorno en el que operaria Market Express, desde su localización, así como un análisis de la competencia, valorando los pros y los contras respecto a la propuesta del supermercado omnicanal, de igual forma se realizó un diagnóstico del servicio basándonos en los resultados de investigación en torno a la omnicanalidad.

En el estudio técnico se podrá encontrar un flujograma de operaciones, tramites, licencias y permisos, así como los requisitos para su obtención ante instituciones municipales como departamentales, esta parte resulta de suma importancia, pues son de obligatorio cumplimiento para que Market Express pueda operar.

También se podrá encontrar detalles de los gastos generales, activos que se deben adquirir para la correcta operación del proyecto, costos de mantenimiento y depreciación de los mismos, así como el recurso humano, y un cálculo de los costos de la mano de obra proyectada para los primeros cinco años de operación.

Al final del estudio técnico y operativo se puede encontrar un plan de marketing pensado para poder consolidar el proyecto y lograr el acercamiento al público meta y de igual forma conseguir ampliar la participación en el mercado, como la fidelización de los clientes.

El capítulo siete consta de un plan financiero, en el que se valora el total de la inversión, y se calcula el valor actual neto, así como la tasa interna del retorno y de esta forma conocer si el proyecto es financieramente viable para los inversionistas, por lo que resulta un acápite de suma importancia, pues es la parte donde los inversores tomaran decisiones del futuro del negocio.



1.1 Antecedentes

El mundo está cambiando y la manera en la que los clientes interactúan con las marcas también ha venido cambiando, y eso lo saben las marcas por eso es que muchas ya se han venido adaptando, por tal razón y con el fin de conocer los avances e investigaciones que se han realizado en el tema, así como para obtener información base para la elaboración de este trabajo se realizó una búsqueda para conocer los antecedentes.

1.1.1 Antecedentes teóricos

En un proyecto de inversión es de vital importancia conocer la viabilidad financiera del mismo por ende es necesario plantear como una necesidad un estudio de viabilidad financiera y de esta forma determinar cuan atractivo podría resultar para los inversionistas invertir en determinado proyecto.

En este sentido según Córdoba, M. P. (2011). En su libro sobre formulación y evaluación de proyectos en el marco financiero se especifican las necesidades de recursos a invertir, con detalles de las cantidades y fechas para los diversos ítems señalados, su forma de financiación (aporte propio y créditos) y las estimaciones de ingresos y egresos para el período de vida útil del proyecto. El marco financiero permite establecer los recursos que demanda el proyecto, los ingresos y egresos que generará y la manera como se financiará. (p.186).

El sector Rentail en Nicaragua viene cambiando a un ritmo muy significativo, a tal punto que la omnicanalidad toma gran importancia en el los modelos de negocio de las empresas.

Un estudio de la firma de consultoría Deloitte titulado The New Digital Divide, afirma que quienes compran usando diferentes canales, en línea, móvil y tienda física, gastan más del doble que las personas que sólo compran en establecimientos físicos, por lo que según este mismo estudio los canales digitales ya no deberían ser considerados un negocio aparte, sino como una parte fundamental para todo el negocio y toda la experiencia de compra, dentro y fuera de la tienda.



Para poner en contexto se debe conocer el concepto de omnicanalidad, Arzuaga, en su tesis titulada Modelo estratégico para la implementación de la omnicanalidad en la Falabella de Colombia (2015, p 21) cita a Aparicio (2015) quien define la como “la clave de conseguir una integración sin fisuras on/off. Así entonces, la Omnicanalidad, no es otra cosa que eliminar, hasta hacerlas invisibles para todos, las diferencias entre los canales de distribución”

Además, se debe conocer en que consiste el termino Rentail, y es que se le conoce así al comercio al detalle o minoristas, es decir la actividad que le vende directamente al consumidor, dentro de estos formatos se puede reconocer a los más comunes como son los supermercados, farmacias, tiendas por departamento entre otros.

A nivel global la empresa Walmart es quien lidera el sector minorista, seguido por Amazon, y en nuestro país, no es la excepción, Walmart según su página web cuenta con más de 100 tiendas en sus diferentes formatos a nivel nacional, consolidándose como la más grande cadena Rentail en nuestro país. Desde el inicio de la pandemia esta empresa ha venido adoptando la omnicanalidad una estrategia de crecimiento global.

Esta estrategia ha venido tomando auge gracias a las oportunidades que esta genera al sector Arzuaga, (2015, P 29) afirma que los Rentail modernos pueden actuar como un eslabón en la cadena compleja del B2B2C pues los negocios que ofrecen accesos a productos innovadores suelen ganar clientes omnicanales y a su vez consiguen lealtad ante sus competidores.



1.1.2 Antecedentes de campo

En la búsqueda realizada se logró encontrar datos de empresas que vienen aplicando la omnicanalidad a continuación se citan:

Centroamérica actualmente se enrumba al futuro, dejando atrás al aburrido retail, por una nueva estrategia de omnicanalidad con grandes cadenas que se ubican a la vanguardia en la aplicación de esta estrategia, conscientes de la evolución de que la brecha entre lo digital y lo físico se ha acortado.

En ese sentido Pérez, G (2019, p 7) en su tesis Formular Una Propuesta De Valor Omnicanal Para El Canal Ecommerce En Una Cadena De Supermercados afirma que “La frontera entre online y offline se está borrando y los retailers que no evolucionen y se adapten a las nuevas tendencias, nuevos gustos y aspiraciones de sus clientes corren el riesgo de desaparecer” por lo que la evolución de estas empresas es determinante en el ciclo de vida de estos negocios.

En la región centroamericana grandes cadenas como Walmart México y Centroamérica vienen invirtiendo en infraestructura apta para esta nueva experiencia en la compra de los clientes, Walmart en su página web se propone ser la cadena omnicanal más confiable del mercado por lo que a nivel de México y Centroamérica ha desarrollado infraestructura que (Walmart, 2019)

“Incluye pedir su mercancía online y recibirla directamente en la tienda desde la comodidad de su auto, usar los kioscos de catálogo extendido dentro de la tienda, o simplemente hacer el super desde la app o sitio web con la ventaja de la entrega a domicilio”.

Un estudio de la firma de consultoría Deloitte titulado The New Digital Divide, afirma que quienes compran usando diferentes canales, en línea, móvil y tienda física, gastan más del doble que las personas que sólo compran en establecimientos físicos, por lo que según este mismo estudio los canales digitales ya no deberían ser considerados un negocio aparte, sino como una parte fundamental para todo el negocio y toda la experiencia de compra, dentro y fuera de la tienda.



Un ejemplo local de la omnicanalidad es las estrategias implementadas por los bancos, pues no desatienden el canal offline, pero ofrece diferentes canales de atención como son las bancas en línea y los agentes ubicados en diferentes negocios.

De igual forma el grupo Pricemart desde el año pasado viene implementado esta modalidad, poniendo a disposición de sus clientes un modelo híbrido en su distribución y despacho, desde su página web, el cliente tiene la opción de realizar sus compras y elegir si las recibe en su domicilio o en un espacio exclusivo dentro del local físico.

A nivel local esta investigación resulta novedosa, pues no se encontraron antecedentes que aborden la experiencia de la omnicanalidad de ningún establecimiento dedicado a la venta de productos de primera necesidad o alimenticios

Fernández, A (2019) en su tesis *La Importancia De La Omnicanalidad En El Sector Rentail* cita a Barbara Khan en su libro “The Shopping Revolution” quien afirma que el sector minorista necesita adaptarse a los nuevos cambios en la industria, y saber competir ante las grandes cadenas como Amazon y Walmart quienes se perfilan como líderes a nivel mundial.

En este sentido Fernández, A (2019) busca analizar la importancia de la omnicanalidad en el sector Rentail, específicamente en el negocio de la moda y la alimentación, así como la importancia de implementar esta estrategia y el reto que significa para las empresas del sector.

La viabilidad financiera de un proyecto no es más que el rendimiento económico de la inversión de una empresa así lo definen Franco, A. Bobadilla, E. y Rebollar, S (2014) quien en su tesis *Viabilidad Económica y Financiera De Una Microempresa De Miel De Agua Miel En Michoacán, México* cita a Baca, D.G. 2010, y afirma que, en base a la magnitud de estos, se puede aceptar o rechazar la realización de un proyecto, o en su caso, se evalúa su rentabilidad. También, permite comparar y seleccionar entre diferentes alternativas de inversión



1.2 Justificación

Según el estudio de Sixdegrees of digital connections (1), de BrickMeetsClick, la interacción digital ayuda a fidelizar a los clientes, ya que el 60 % de los clientes actuales que tienen conexión digital son fieles a su supermercado, según el mismo autor el 80 % de los clientes potenciales que interactúan de forma digital con una marca, terminan convirtiéndose en consumidores leales y recomendarán al supermercado.

Al momento de plantear un proyecto se hace necesario conocer la viabilidad financiera y técnica del mismo, pues los inversores requieren tener la seguridad de que su inversión será recuperada en el menor tiempo posible.

Por tal razón se hace necesario este trabajo, en el que se evaluará la viabilidad de este proyecto. Market Express será un supermercado que utilizará diferentes herramientas digitales para potencializar su presencia en el mercado, estará ubicado en Masachapa una ciudad poco explorada por negocios de este tipo.

Distribuirá diferentes líneas de productos, siendo estos alimentos de consumo diario, higiene personal, lencería, calzado y ropa para la familia, dando un valor agregado a través de la entrega delivery de productos, inicialmente a través de WhatsApp, aunque a medida que la marca y el servicio se desarrolle, se implementará con otras plataformas.

Todos estos productos generalmente tienen diferentes canales de distribución; en Masachapa existen establecimientos dedicados a resolver las necesidades de compra de los consumidores locales y foráneos, desde las famosas pulperías, que generalmente carecen de abastecimiento en ciertos productos con cierta demanda, sumado a que el consumidor tiene que llegar al establecimiento, esto hace que Market Express tenga mayor ventaja competitiva y rentabilidad, a raíz de este contexto nacen las motivaciones de la familia en desarrollar este nuevo concepto de compras en Masachapa.

Se utilizará el método descriptivo para poder determinar la viabilidad financiera del proyecto pues es de suma importancia estar claro del entorno en el que se desarrollará el proyecto y así poder evaluar cuán viable sea la propuesta para los inversionistas.



1.3 Planteamiento del problema

Dentro de los principales **síntomas**: en la comunidad de Masachapa y zonas aledañas no existe un supermercado que preste el servicio de comercialización de productos de primera necesidad y que además ofrezca el servicio de delivery como parte de una estrategia omnicanal que represente una nueva opción de compra en la comunidad de Masachapa.

Específicamente en la comunidad de Masachapa y el municipio de San Rafael del Sur no se implementan estrategias de omnicanalidad, y es que el desinterés de los propietarios de los negocios en esta localidad en implementar acciones innovadoras que permitan brindar nuevas opciones a los clientes ha impedido desarrollar y evolucionar el mercado.

Las causas: la falta de una opción como Market Express que preste el servicio de supermercado y que además le sume la estrategia Omnicanal a su comercialización resulta una necesidad en los habitantes de Masachapa y sus comunidades aledañas, pues significa un ahorro tanto en tiempo como en recursos económicos en precios y costos de transporte.

Debido al desconocimiento de la existencia y la forma en la que se deben aplicar las estrategias, así como el limitado acceso a plataformas virtuales de la población o usuarios metas y el tradicionalismo en los negocios por parte de los propietarios.

Teniendo así, un **pronóstico**: la apertura de un supermercado omnicanal llamado Market Express mejoraría la calidad de vida de los habitantes de la zona, pues representaría una reducción en los costos de compra de los productos, en el tiempo que el cliente invertiría en traslado al establecimiento físico, como costo en transportar la mercadería hasta el domicilio.

Además, la implementación de esta estrategia permitirá aumentar los índices de ventas del supermercado, mismos que sin la implementación de la omnicanalidad se verían estancados a causa de la falta de expansión en su alcance territorial.

Por lo que se puede **controlar el pronóstico** con la apertura de un supermercado llamado Market Express y la ejecución de una estrategia omnicanal que permita ampliar



la cobertura y la diversificación en los canales de comercialización en la comunidad de Masachapa y sus comunidades aledañas.

La implementación de este tipo de estrategia al aperturar este supermercado permitirá ofrecer al consumidor una opción más eficiente para los pobladores de Masachapa.

1.4 Formulación del problema

¿Es financieramente viable invertir en Market Express, al implementar una estrategia omnicanal y esta sea una nueva opción en la zona de Masachapa?



II. Objetivos

2.1 Objetivo general

Evaluar la viabilidad Financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, durante el primer semestre del año 2021

2.2 Objetivos específicos

2.2.1 Explicar el marco legal y normativo sobre la apertura del Supermercado en el municipio de San Rafael del Sur, comunidad de Masachapa.

2.2.2 Determinar un diagnóstico del entorno en donde se realizará la apertura del Supermercado Omnicanal.

2.2.3 Realizar un estudio técnico y financiero para la apertura del proyecto Market Express (Supermercado Omnicanal) en el municipio de San Rafael del Sur.

2.2.4 Analizar la viabilidad financiera del proyecto Market Express en el municipio de San Rafael del Sur, para el primer Semestre 2021.



III. Marco Teórico

3.1 Marco legal y normativo

Según Alcocer. G (2016) un marco legal es un conjunto de leyes que organizan y ordenan un estado. Este se refiere al análisis de las leyes y normas que rigen la apertura de un comercio en nuestro país y en específico un supermercado que además integre una estrategia omnicanal, entre ellas;

- Constitución Política de la Republica de Nicaragua
- Código Civil de la Republica de Nicaragua
- Registro mercantil (Ley de registro público de Nicaragua)
- Código del comercio de la Republica de Nicaragua
- Código tributario
- Ley 822 concertación tributaria
- Alcaldía Ley 40 de municipio
- Plan de arbitrios municipal decreto N.º 455

3.1.1 La constitución política de Nicaragua

La constitución política de Nicaragua es la carta magna de la república, el resto de las leyes están subordinadas a ella, pues no tendrán ningún valor cualquier ley, decreto, tratado, reglamento o disposición que se anteponga o altere las disposiciones establecidas en esta.

La constitución política de Nicaragua establece que el estado debe jugar un rol facilitador de la actividad productiva, creando las condiciones para que el sector privado y los trabajadores realicen su actividad económica, productiva y laboral en un marco de gobernabilidad democrática y seguridad jurídica plena, que les permita contribuir con el desarrollo económico y social del país.



3.1.2 Cuarta edición del Código Civil de la República de Nicaragua

El Código civil es un conjunto de ordenado y sistematizado de normas legales que tiene como finalidad regular las relaciones civiles de las personas naturales, jurídicas, privadas o públicas, la cuarta edición fue publicada en la gaceta diario oficial el 10 de diciembre del 2019 aunque fue promulgado en 1904 durante la presidencia de José Santos Zelaya.

3.1.3 Ley 698 Ley de registro público

La ley de registro público y en capítulo II sobre el registro mercantil establece la obligatoriedad del registro de todo comerciante o empresarios, así como las sociedades mercantiles de igual forma establece los requerimientos para que el empresario, sociedad mercantil o comerciante pueda proceder a inscribirse, así como las disposiciones de los plazos y los sujetos de inscripción.

3.1.4 Código del comercio de la Republica de Nicaragua

El código del comercio de la República de Nicaragua es un instrumento jurídico que regula y clasifica la actividad comercial que se desarrolla en Nicaragua, así como la ordenanza de obligaciones que contrae toda persona natural o jurídica, pública o privada que desarrolle algún tipo de actividad económica en el territorio nacional.

3.1.5 Código tributario

El código tributario establece la obligación tributaria como “la relación jurídica que emana de la ley y nace al producirse el hecho generador, conforme lo establecido en el presente Código, según el cual un sujeto pasivo se obliga a la prestación de una obligación pecuniaria a favor del Estado, quien tiene a su vez la facultad, obligación y responsabilidad de exigir el cumplimiento de la obligación tributaria”.

3.1.6 Ley de concertación tributaria

Así mismo la ley de concertación tributaria tiene por objeto crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveerle al Estado los



recursos necesarios para financiar el gasto público. En esta ley encontraremos los sujetos a IR y otros tipos de tributos.

3.1.7 Alcaldía Ley 40 de municipio

La ley de municipio de Nicaragua faculta a los gobiernos locales a establecer tributos a las personas naturales o jurídicas que estén interesadas a operar en el territorio municipal, estableciendo el tributo como un ingreso económico al presupuesto de la municipalidad.

3.1.8 Plan de arbitrios municipal decreto N.º 455

Este hace referencia de los tributos y responsabilidades económicas a los que están sujetos los comerciantes o empresas que pretendan ejercer una actividad económica dentro del municipio, así como establecer los porcentajes a los que estarán sujetos, mismos que deberán ser declarados por las empresas en base a las ventas e ingresos obtenidos producto de la actividad económica.

3.1.9 Trámites, Permisos y Licencias de Operación

Este hace referencia a los tramites, permisos y licencias que la empresa debe cumplir para poder operar de manera, así como los requisitos para obtención de los mismos ante las diferentes instituciones del estado nicaragüense.

3.2 Diagnóstico del Entorno

Asturias corporación universitaria. (S.F) El Análisis del Entorno y su Influencia en la Empresa, lo define como El entorno empresarial está formado por el conjunto de elementos externos a la organización que afectan o pueden afectar a sus actuaciones. Siendo los aspectos demográficos, económicos, socioculturales, medioambientales, tecnológicos, políticos y legales, así como el mercado en el que opera la empresa, por los



proveedores, por los intermediarios o distribuidores y por la competencia.

3.2.1 Análisis de la situación Actual

Monferrer, D. (2013) en su libro Fundamentos de Marketing afirma que:

El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. Comúnmente se le conoce por las siglas FODA, correspondientes a las iniciales de: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

A fin de proceder al análisis de forma ordenada el FODA se estructura en un análisis externo y un análisis interno.

El análisis externo consiste en analizar tanto el macroentorno (entorno económico, político, social, cultural, tecnológico, etc.) como el microentorno de la empresa (competencia, proveedores, distribuidores, clientes, agentes de interés) con el fin de detectar las oportunidades de las cuales nos podemos aprovechar y las amenazas a las cuales deberemos hacer frente.

- Oportunidades: es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

- Amenazas: se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Por su parte, el análisis interno consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa (marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.



- Fortalezas: son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- Debilidades: son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

3.2.2 Localización del proyecto

Según Sapag, N. Sapag, R (2004) en su libro “Preparación y Evaluación de proyectos” analiza la importancia del estudio de localización de un proyecto, y en específico para un negocio Rentail o minorista.

El análisis de la localización de un negocio minoritario es fundamental cuando la ubicación del mismo es importante para los ingresos del proyecto a través de la venta directa. Muchas veces esta decisión queda a criterio motivacional del empresario, ya que muchas veces no se alcanza a apreciar la importancia de cuantificar las bondades del lugar.

Al seleccionar la ubicación de un negocio minorista se presenta la decisión secuencial de la macro y micro localización. En el primer caso corresponde a una ciudad o área comercial dentro de una ciudad y la otra corresponde a la determinación del local en particular donde se ubicará

Una caracterización de las industrias de cada zona de estudio dará un marco referencial de la cuantía y estabilidad en los ingresos de la población, mientras más diversificada este la industria mayor será la estabilidad en los ingresos de la población. No basta tener una apreciación general de la población, necesariamente se debe analizarse los hábitos, preferencias y prejuicios de compras de los clientes potenciales, la capacidad de compras, factor determinante en la factibilidad del negocio.



En el nivel de la micro localización debe ser más concreto, se deben estimar los volúmenes de ventas esperados, considerando los volúmenes de ventas de los competidores de zonas cercanas.

3.2.3 Diagnóstico del servicio

Para realizar el diagnóstico es necesario realizar un trabajo de campo para de esta forma conocer las formas en las que la población se abastece de los productos de supermercado y que opciones existen en la comunidad para satisfacer sus necesidades. En este caso como el servicio de supermercado aún no está en funcionamiento se hace necesario conocer las opciones a los que la población recurre para satisfacer su demanda, ya sean Pulperías, Distribuidoras, Mercados, etc.

3.2.3.1 Omnicanalidad

Para definir el concepto de omnicanalidad podemos citar a Deloitte quien en su artículo “En la búsqueda de la Omnicanalidad” se refiere a esta como la estrategia y gestión de canales que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles, con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea a través de las mismas.

Esto permite que los clientes puedan continuar los procesos que están llevando a cabo por cualquier canal, de forma indistinta del canal por el cual lo iniciaron.

El centro de la estrategia omnicanal es el cliente, quien consume los servicios provistos a través de los distintos canales y a quien las empresas deben convencer para que utilicen los canales, mediante una oferta atractiva de servicios por medios digitales. El objetivo de las empresas debe ser brindarle al cliente una experiencia de relacionamiento única, independiente del canal por el cual esté interactuando.



Los procesos implementados son transversales a los canales, para una entrega integrada de los servicios provistos por las empresas. Estos procesos pueden ser iniciados en un canal y continuados en otro, dado que la información asociada al proceso y la lógica transaccional es independiente del canal que esté presentando la información en un momento dado.

Para esto, la información generada a partir de las interacciones de los clientes con los distintos canales debe ser capturada y gestionada integralmente para que, una vez el contacto se haya realizado, la gestión de la interacción se realiza en un proceso independiente al canal.

Es clave, para una implementación efectiva de la estrategia omnicanal, la integración de la información debido a que cada capa provee datos que deberán ser utilizados de forma integrada para obtener información para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

3.2.3.2 Perfil del consumidor Omnicanal

Arzuaga, en su tesis titulada Modelo estratégico para la implementación de la omnicanalidad en la Falabella de Colombia (2015, p 22) cita a Cuthbertson & Wojciech, (2014) quien asegura que El consumidor actual está cada vez más conectado, publica experiencias, opiniones y gustos y comparte sus compras.

Es un consumidor que está dispuesto a moverse entre los diferentes canales, la tienda tradicional, online o a través de una aplicación de su teléfono móvil, dependiendo de sus preferencias, de su situación actual, de la hora del día en que se encuentre o de la categoría del producto que necesite. Es un consumidor que espera consistencia, uniformidad, integración en servicio y experiencia de los canales.

En conclusión, el sector Rentail o minorista se enfrenta a grandes retos a medida que los clientes van evolucionando, pues se van volviendo más exigentes, ya no solo



exigen buen precio y calidad en la atención y de en los productos, sino más bien exigen una experiencia en el proceso de compra, agilidad y buena conexión entre los canales puestos a la disposición por las empresas. Es ahí donde los negocios deben sobresalir uno del otro y de esta forma posicionarse entre los consumidores.

3.3 Estudio Técnico y Financiero

El estudio técnico y financiero proporciona información para cuantificar el monto de la inversión y los costos de operación. De estos se obtendrá información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales necesarios para el proyecto.

3.3.1. Estudio técnico

Sapag, N. Sapag, R (2004) en su libro “Preparación y Evaluación de proyectos” afirma que el estudio técnico deberá determinarse los requerimientos, equipos para la operación y el monto de la inversión correspondiente, así mismo, deberá cuantificarse las necesidades de mano de obra por especialización y asignárseles un nivel de remuneración para el cálculo de operación, de igual manera se deberán deducir los costos de mantenimiento y reparaciones.

3.3.2 Estudio Financiero

Sapag, N. Sapag, R (2004) afirma que los objetivos de este estudio es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad. Los ingresos de operación se deducen de la información de precios y demandas proyectada, calculadas de las condiciones de venta.



3.3.3 plan de Marketing

Según Monferrer, D. (2013) De forma específica, el plan de marketing es un documento formal que define una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión y visión.

Además, es donde se recogen todos los estudios de mercado realizados por la empresa. En esta fase se debe analizar el entorno en el que se desarrolla el proyecto, desde la parte externa como interna, estudiando a la competencia, además se deben dejar claro los objetivos de marketing y las estrategias y acciones que se seguirán para alcanzar lo que se haya planteado.

3.4 Viabilidad Financiera

La viabilidad financiera es de suma importancia, pues es la herramienta que sirve para informar sobre la disponibilidad de recursos monetarios en los momentos de la ejecución o la operación del proyecto.

Sobrero, F (2009) explica que “la información para este estudio proviene del análisis del Flujo de Fondos y que esta herramienta se utiliza también para obtener estimadores relativos al desempeño financiero de la iniciativa (TIR, VAN, etcétera)” P11.

Por lo que la subestimación de este estudio puede desencadenar en el fracaso de cualquier emprendimiento, Sobrero, F (2009) “a causa de imprevisiones sobre el financiamiento e imposibilidad de sostener los resultados previstos inicialmente, por los costos incrementados de hecho para resolver la contingencia financiera” P11.



IV. Preguntas directrices

¿Al realizar estudios legales se podrá determinar los requerimientos para la apertura de un supermercado Omnicanal llamado Market Express en la comunidad Masachapa?

¿Proporcionará el análisis del entorno las características con que cuenta el área donde se ubicará el supermercado omnicanal?

¿Proporcionará el plan de Marketing datos que ayuden a conocer el comportamiento del público meta de Market Express y de esta forma diseñar un servicio que mejore la situación en la zona en investigación?

¿Se estimará mediante los estudios técnicos y financiero el costo de la inversión para la puesta en marcha del proyecto?

¿Se conocerán a través del estudio técnico requerimientos en términos de maquinaria y mano de obra necesaria para la apertura de este supermercado omnicanal?

¿Es financieramente viable invertir en Market Express, al implementar una estrategia omnicanal y esta sea una nueva opción en la zona de Masachapa?

**V. Operacionalización de las variables**

Objetivo	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Ítems
Explicar el marco legal y normativo sobre la apertura del Supermercado en el municipio de San Rafael del Sur, comunidad de Masachapa.	Marco Legal y Normativo.	Según Pata, N (s.f), el Marco Regulatorio y Normativo proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación en la sociedad.	Proporciona bases sobre las cuales las Instituciones contribuyen y determinan objetivos, convirtiéndose en mediador en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> - Constitución Política de la Republica de Nicaragua - Código Civil de la Republica de Nicaragua - Registro mercantil (Ley de registro público de Nicaragua) - Código del comercio de la Republica de Nicaragua - Código tributario - Ley 822 concertación tributaria - Alcaldía Ley 40 de municipio - Plan de arbitrios municipal decreto N.º 455 	Revisión Documental.
Determinar un diagnóstico del entorno en donde se realizará la apertura del Supermercado Omnicanal.	Diagnóstico del entorno.	Es el análisis del conjunto de elementos externos a la organización que afectan o pueden afectar a sus actuaciones. Siendo los aspectos demográficos, económicos, socioculturales, medioambientales, tecnológicos, políticos y legales, así como el mercado en el que opera la empresa, por los proveedores, por los	Proporciona información del entorno en el que se aperturar el supermercado omnicanal, desde el punto de vista de la competencia como de su mercado objetivo.	<p>Análisis de la situación Actual</p> <p>Localización del proyecto</p> <p>Diagnóstico de Servicio:</p> <p>Omnicanalidad</p> <p>Perfil del consumidor Omnicanal</p>	Encuesta



		intermediarios o distribuidores y por la competencia.			
Realizar un estudio técnico y financiero para la apertura del proyecto Market Express (Supermercado Omnicanal) en el municipio de San Rafael del Sur.	Estudio técnico y Financiero. Plan de marketing	El estudio técnico y financiero es la parte final del estudio de viabilidad de un proyecto pues es donde se puede determinar la rentabilidad del mismo, y son los encargados de brindar información para decidir aceptar o rechazar un proyecto. El plan de marketing es una fase importante dentro del proceso de evaluación, pues quien aporta la información sobre las proyecciones de ventas, así como las apreciaciones del público al que está dirigido el proyecto.	Aportaran datos para la toma de decisión respecto a la rentabilidad del proyecto Aporta datos sobre proyecciones de ventas, así como las preferencias del público objetivo	Estudio técnico Estudio financiero Plan de marketing	Revisión Documental Encuestas
Analizar la viabilidad financiera del proyecto Market Express en el municipio de San Rafael del Sur, para el primer Semestre 2021.	Viabilidad para la apertura de un Supermercado Omnicanal.		Según, Sapag, R. (2013) Este indicará si el mercado es o no sensible al bien o servicio y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso.	Viabilidad financiera sobre la apertura de Market Express	Revisión documental



VI. Diseño metodológico

En este acápite se describe el proceso metodológico empleado para la realización de este estudio, de igual forma las estrategias aplicadas para la recolección de datos que dieran lugar al cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de este trabajo.

6.1 Tipo De Estudio

La naturaleza de este estudio es de tipo descriptivo para lograr determinar cuan viable resulta la apertura de este supermercado en la comunidad de Masachapa y sus comunidades aledañas

Mixta, pues recoge datos cuantitativos que serán obtenidos a través de la aplicación de una encuesta, mismos que permitirán realizar proyecciones en las ventas y márgenes de ganancia y datos cualitativos que ayudarán a conocer el comportamiento del consumidor, y de esta forma saber la manera en la que se debe llegar al público meta.

Así mismo es no experimental de índole transversal pues recogerá los datos en solo momento con el fin de describir las variables en estudio.

6.2 Metodología

El objetivo de este trabajo es evaluar la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal que se ubicaría físicamente en la comunidad de Masachapa pero que cubriría toda la zona costera del municipio de San Rafael del Sur, mediante la realización de un análisis del entorno, estudio de mercado y la elaboración de un estudio técnico, mismos que nos permitirá conocer los insumos monetarios y materiales que deberá obtener el proyecto para su correcto funcionamiento.



6.3 Población y Muestreo

En este caso, la población son las 3,250 familias que habitan la zona costera del municipio de San Rafael del Sur conformada por las comunidades de Masachapa, Pochomil, Villa Kobe y San José KM54 (INIDE, 2008). El universo está conformado por toda la población o conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio.

Se utilizará el método de muestreo por conveniencia no probabilístico y no aleatorio, mismo que será utilizado de acuerdo a la facilidad de acceso, disposición y disponibilidad para formar parte de la muestra en un lapso de tiempo determinado, además de la capacidad de recurso humano que tiene el investigador para llevar a cabo la encuesta.

En este sentido se tomará el 1.1% del universo para ser encuestados, es decir 35 familias, todas habitantes de la zona costera de San Rafael del Sur.

6.4 Recopilación de información.

El proceso investigativo de este trabajo inicia desde el planteamiento del problema, analizando los antecedentes y el comportamiento de la situación, lo que da lugar al establecimiento de los objetivos, general y específicos.

Se recopilará la información del área de influencia del proyecto, se aplicará una encuesta en línea, para conocer el mercado objetivo, para este fin se utilizará la plataforma digital formularios de Google, para de esta forma interactuar con los internautas del área de influencia, que serán el público meta.



6.5 Análisis de los resultados de la encuesta

Para el análisis de los resultados se utilizarán funciones específicas de la plataforma formularios de Google, de esta manera conoceremos los gustos, preferencias, y rutas de acción para el cumplimiento de los demás objetivos.

6.6 Marco legal

Para cumplir con este objetivo, se realizará una revisión documental, revisando una a una las leyes y marcos normativos municipales que tengan que ver con la apertura de un nuevo negocio, y al que deba regirse un supermercado omnicanal en nicaragua, específicamente en el municipio de San Rafael del Sur.

6.7 Análisis del entorno

En esta etapa se analizará el entorno en el que se pretende operar con el supermercado omnicanal, estudiando al público objetivo, así como la competencia, así como indagar en el perfil que debe cumplir un usuario omnicanal.

Mediante una guía de observación, lograremos conocer la localización del proyecto, así como las condiciones del local donde se desarrollará el mismo.

Así mismo, se aplicará una encuesta que recogerá información sobre los índices de gastos del público objetivo, así como los canales que usa o estaría dispuesto a usar el usuario para realizar sus compras de productos de supermercado.

También se indagará en el costo que estos estarían dispuestos a pagar por el servicio de delivery, mismo que forma parte esencial de la estrategia omnicanal.



6.8 Estudio Técnico

El estudio técnico brinda información que permitió determinar los costos de la inversión, así como los costos de operación. Así mismo se pudo conocer la tecnología y los requerimientos materiales y humanos necesarios para que el negocio opere con éxito, así como la estructura organizacional del negocio.

Para la realización de este estudio se aplicó una revisión documental para conocer los insumos necesitados en proyectos similares, de igual forma se utiliza una guía de observación para conocer los recursos que utilizan los negocios de este tipo en nuestro país.

En resumen, este hace referencia al funcionamiento y operatividad del supermercado omnicanal, e intenta responder a las interrogantes dónde, cuánto, cómo, cuándo y con qué brindar el servicio deseado.

6.9 Estudio Financiero

El estudio financiero presentara de manera detallada y con claridad los montos de inversión y financiamiento, a fin de conocer los costos y gastos en los que la empresa tendrá que incurrir el negocio, partiendo del análisis de este estudio y los indicadores de rentabilidad se podrán presentar criterios de evaluación que sirvan para la toma de decisiones.

6.10 Plan de Marketing

Este plan se elaboró a partir de la información recabada mediante la aplicación de la encuesta, misma que indago en los gustos y preferencias de los consumidores potenciales, así como las principales fortalezas frente a los competidores y como contrarrestar el avance de los mismos.

De igual forma se diseñarán estrategias de comunicación con los clientes potenciales, así como la imagen corporativa de la empresa, el planteamiento estratégico de la misma.



VII. Análisis de resultados

7.1 Marco Legal

7.1.1 Constitución política de la Republica de Nicaragua

En su artículo 98 establece las obligaciones del estado de Nicaragua en temas de promoción de políticas públicas que propicien la estabilidad jurídica, política y democrática para el desarrollo de la actividad económica.

Según la carta magna estas políticas se deberán impulsar a través de un modelo de alianza entre el gobierno y el sector privado empresarial, tanto a nivel de pequeños, medianos y grandes empresarios, con el fin de mantener un diálogo permanente que propicie el consenso entre las partes.

De igual forma el artículo 99 responsabiliza al estado de la protección, fomento y promoción de la gestión económica empresarial, tanto privado como estatal, cooperativa, asociativa, comunitaria, familiar, comunal y mixta y de esta forma garantizar la democracia económica.

Así mismo reconoce la el rol protagónico de la iniciativa privada en el ejercicio de la actividad económica de nuestro país e instan a impulsar políticas públicas y privadas que estimulen un amplio acceso al financiamiento haciendo énfasis en la ampliación y profundización al microcrédito en las zonas rurales y urbanas.

7.1.2 Código civil de la Republica de Nicaragua

En ese sentido el código civil de la república de Nicaragua en su título XV capítulo I artículo 3175 define una sociedad como el contrato en virtud del cual, los que pueden disponer libremente de sus bienes o industrias, ponen en común con otra u otras personas, esos bienes o industrias, o los unos y las otras juntamente con el fin de dividir entre sí el dominio de los bienes y las ganancias y pérdidas que con ellos se obtengan, o sólo las



ganancias y pérdidas, de igual forma toda sociedad debe tener un fin lícito y para utilidad común de las partes.

Toda sociedad tiene su inicio desde el momento en el que se realiza la celebración del contrato, y podría terminar si uno de los socios incumpliere con la promesa de contribuir dentro del tiempo estipulado, o si se cumple el tiempo por el que fue contraída.

7.1.3 Ley 698 Ley de registro público de Nicaragua (Registro mercantil)

En el título IV, capítulo II, artículo 165 sobre registro mercantil, establece el mecanismo de registro, mismos que se llevarán a través de un sistema de folio, así como la asignación de un número perpetuo a la inscripción de cada comerciante sea este natural o jurídico, en dicho folio se inscribirán todos los actos y contratos.

De igual forma en su artículo 187 se enumeran los requisitos para solicitar la inscripción de un nuevo sujeto mercantil, mismas que el sujeto deberá presentar en la oficina registral de su domicilio.

7.1.4 Código del comercio de la Republica de Nicaragua

El artículo 13 del código del comerciante especifica que en cada cabecera departamental se llevara un registro público de comercio, mismo que deberá contar de cuatro libros independientes en los que se inscribirán los nombres de los comerciantes y las sociedades mercantiles o industriales, así como las escrituras que constituyan o disuelvan una sociedad, de igual forma el nombramiento de nuevos gerentes y los contratos, así como las ventas de naves e hipotecas.

De igual forma el artículo 28 enumera los libros que de manera obligatoria debe llevar cada comerciante, siendo estos un libro de inventario y balances, un libro diario, así como un libro mayor y un libro copiador de correspondencia.



7.1.5 Ley 562 Código tributario de la República de Nicaragua

En el capítulo II artículo 9 se define el concepto de tributos como las prestaciones que el estado exige mediante ley para la obtención de recursos a través de los que pueda cumplir con sus fines, además los separa en tres tipos: impuestos, tasas y contribuciones especiales.

De igual forma el artículo 12 llama la obligación tributaria como la relación jurídica que resulta de al producirse un hecho generador, mediante el cual se obliga a un sujeto pasivo se obliga a la prestación y es de carácter personal e intransferible, excepto en caso de absorción, fusiones, liquidaciones de sociedad, etc.

7.1.6 Ley 822 Concertación Tributaria

La presente ley define las rentas de actividades económicas a los ingresos devengados o percibidos en dinero o especies por un contribuyente. Son rentas de actividades económicas las originadas en los sectores económicos “agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, minas, canteras, manufactura, electricidad, agua, alcantarillado, construcción, vivienda, comercio, hoteles, restaurantes, transporte, comunicaciones, servicios de intermediación financiera y conexos, propiedad de la vivienda, servicios del gobierno, servicios personales y empresariales, otras actividades y servicios”. P7

Además, se incluyen las actividades generadas del ejercicio de profesiones, artes y oficios.



7.1.7 Alcaldía Ley 40 de municipio

La presente ley tiene como objetivo regular el funcionamiento de los gobiernos municipales, así como los alcances y organigrama de funciones. Define también los ingresos de la municipalidad.

En el artículo 47 de la presente ley se faculta a los gobiernos locales a crear tributos que pueden ser los mismos tres tipos que se estipulan en el código tributario y serán regulados a través de la legislación municipal, a la vez que orienta al concejo municipal a aprobar su plan de arbitrio municipal, con la finalidad de regular la aplicación de los tributos municipales.

Estos tributos serán aplicados a las personas naturales o jurídicas que estén interesadas en operar en el territorio comprendido para cada municipio de nuestro país y ejercer cualquier tipo de actividad económica.

7.1.8 Plan de arbitrios municipal decreto N.º 455

Este plan estipula los tipos de impuestos a los que estaría sujeto cualquier persona, natural o jurídica que ejerza una actividad económica en el territorio municipal, el artículo 3 obliga a que quienes se dediquen a la venta bienes o presten cualquier servicio a solicitar una matrícula de manera anual en el municipio donde se desarrolle la actividad.

De igual forma el artículo 4 aclara que, en caso de ejercer la actividad económica en dos o más municipios, la matrícula deberá efectuarse en los dos o más municipios donde el contribuyente tenga presencia. Siendo el valor de la matrícula el equivalente al 2% sobre el cálculo promedio de las ventas del año anterior, aunque el artículo 6 hace la excepción a los negocios que se traten de una nueva apertura, posicionando en el 1% del total de la inversión y para ser otorgada el solicitante deberá estar solvente ante la municipalidad.



Así mismo el artículo 11 de este plan estipula un impuesto municipal mensual del 2% sobre los ingresos brutos obtenidos producto de la venta de bienes o prestación de servicios, aclarando que el pago de este impuesto se realizara en cada municipio donde se produzca la venta, de igual forma las empresas que sirvan de acopio estas servirán de retenedoras de impuestos a favor de los municipios de donde proceda la producción, dando cuenta mensualmente las cantidades retenidas a las alcaldías correspondientes.

El artículo 55 se refiere a la extensión de la solvencia municipal, misma que se le entregará a las personas naturales o jurídicas que se encuentren al día con el pago de los impuestos municipales y tendrá una validez de 15 días posterior al mes siguiente.

7.1.9 Trámites, Permisos y Licencias de Operación

A continuación, encontraremos una matriz en la que se detallan los tramites, permisos o licencias que deberá cumplir la representación legal de Market Express para poder operar legalmente en Nicaragua, específicamente en la localización antes mencionada, de igual forma se detallan los requisitos que piden las instancias correspondientes para procesar las solicitudes.

Tabla 1: Matriz de Tramites

Trámite	Instancia /Institución dónde se realiza el trámite	Requisitos
Matricula Municipal	Alcaldía municipal o DGI	En el caso de esta institución, al ser inscrito como persona natural únicamente se solicita la cedula del contribuyente
Emisión de Documento Único de Registro	DGI	3 fotocopias de la Solicitud de Comerciante inscrita en el Registro Mercantil.



		<p>3 fotocopias de cédula de identidad nicaragüense o cédula de residencia en condición 1 (en caso de ser extranjero).</p> <p>3 fotocopias de recibo de servicio público (agua, luz, teléfono o contrato de arriendo), del domicilio particular y del negocio.</p> <p>3 fotocopias de Poder Especial con sus respectivos C\$ 50.00 de timbres fiscales, para realizar trámite, si el trámite es realizado por un abogado o gestor.</p> <p>3 fotocopias de la cédula de identidad del apoderado especial (si es el caso).</p> <p>3 formularios de Inscripción de Contribuyente Persona Natural completamente llenos (1 original y 2 copias)</p>
inscripción como Comerciante	Registro mercantil	<p>Escritura de constitución x2</p> <p>Solicitud de inscripción como comerciante y libros sellados x2</p> <p>Poder general de administración x2</p> <p>Libros mercantiles (diario, mayor, acta acciones) x2</p> <p>Documento de identidad x4</p> <p>Comprobante de inscripción como comerciante y sellado de libros</p> <p>Colilla de orden de pago para inscripción como comerciante y sellado de libro.</p>

Fuente: Elaboración Propia



7.2 Análisis del Entorno

El análisis del entorno resulta una parte importante en la evaluación de un proyecto, pues arroja datos que tienen que ver con el análisis de la competencia, la localización del mismo y el entorno jurídico en el que se desarrollará el proyecto.

Por lo que se procedió a analizar los factores internos y externos que pueden afectar o favorecer al proyecto, así como la determinación de la localización del mismo y se realizó un diagnóstico del servicio, tomando en cuenta situación actual de la zona en la que operaría el proyecto.

Tabla 2: Análisis FODA

Fortalezas		Debilidades	
	<ol style="list-style-type: none">1. Es un servicio que brindará agilidad, calidad y precios competitivos al mercado meta.2. Se dará cobertura a las comunidades aledañas a Masachapa a través de las redes sociales y tendrá la opción del delivery.		<ol style="list-style-type: none">1. Falta de acceso a las plataformas virtuales por una parte del universo poblacional2. Falta de presencia a nivel de todo el municipio de San Rafael del Sur



Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">1. Creciente número de usuarios de las redes sociales, porque es un mercado emergente.2. Mercado poco explotado en lo que tiene que ver con la omnicanalidad	<ol style="list-style-type: none">1. Aparición de nuevos competidores2. Aumento y escases en algunos productos

Fuente: Elaboración propia

7.2.1 Análisis de la situación actual

La omnicanalidad es un modelo de negocio nuevo en nuestro país e inexplorado en la zona costera de San Rafael del Sur, con la apertura Market Express, siendo este un supermercado Omnicanal, se abriría paso a un mundo de oportunidades y un mercado más amplio al que se pueda ofrecer el servicio.

Actualmente en la zona costera de San Rafael del Sur no existe un supermercado que ofrezca productos de primera necesidad, tampoco existe un negocio que implemente la modalidad omnicanal, pues es un concepto novedoso a nivel internacional, que ha nacido con la evolución de los consumidores, que hoy en día dispone de menos tiempo para realizar sus compras de productos de supermercado, por tal razón es necesario proponer una nueva alternativa de compra, analizando los potenciales competidores.

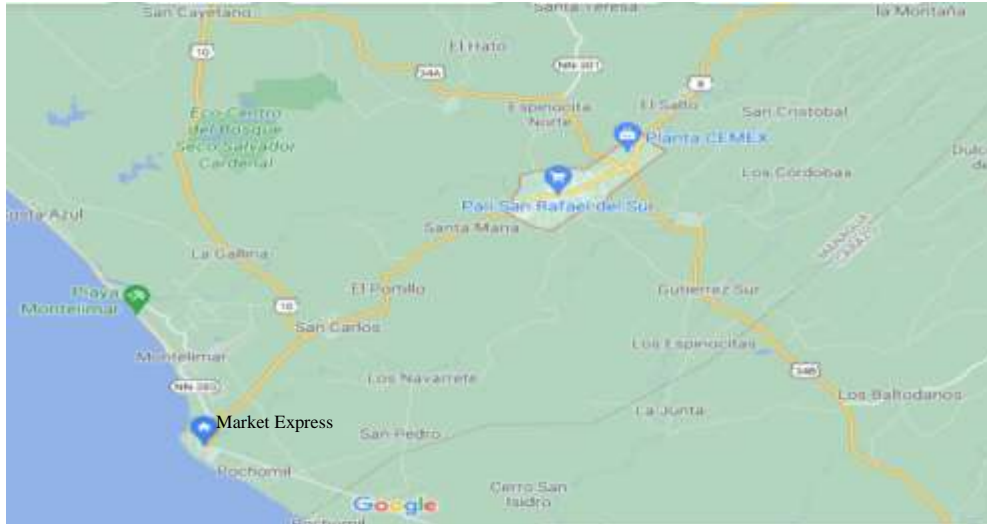
Según los resultados de la investigación, recolectados mediante una encuesta, se logró identificar a nuestra principal competencia, cabe resaltar que, en nuestro mercado objetivo, aun no existe un servicio parecido al que Market Express está proponiendo, por lo que la competencia se encuentra únicamente en establecimientos físico.

1. Supermercado Pali: un supermercado físico que se ubica a 20 kilómetros de la localidad, exactamente en el casco urbano del municipio de San Rafael del Sur,



y aunque la cadena Walmart opera la modalidad omnicanal en algunas ciudades de Nicaragua, en este municipio opera únicamente desde su sucursal.

Imagen 1: Distancia entre Market Express y Pali



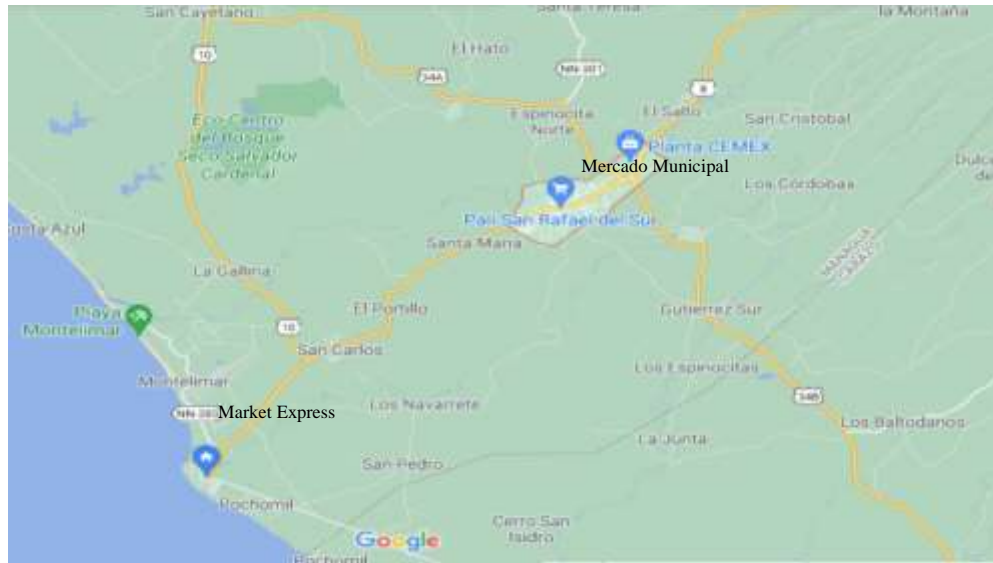
Fuente: Google Maps

Esta oferta precios asequibles en la mayoría de sus productos, sin embargo, el tiempo que los consumidores finales invierten para realizar sus compras es muy alto, esto debido a la falta de personal en caja, y a la distancia entre este negocio y el domicilio de los clientes.

2. Mercado Municipal: representa el segundo competidor más importante, ya que en este lugar se puede encontrar productos al por mayor a precios relativamente bajos, sin embargo, al igual que Pali, se encuentra ubicado a unos 22 kilómetros de la localidad, siendo este un punto que beneficia a Market Express, que estará ubicado en el centro de Masachapa y además al poner en marcha el modelo omnicanal pondrá a disposición el servicio delivery, permitiendo ampliar la cobertura a otras comunidades aledañas.



Imagen 2: Distancia entre Market Express y el Mercado Municipal



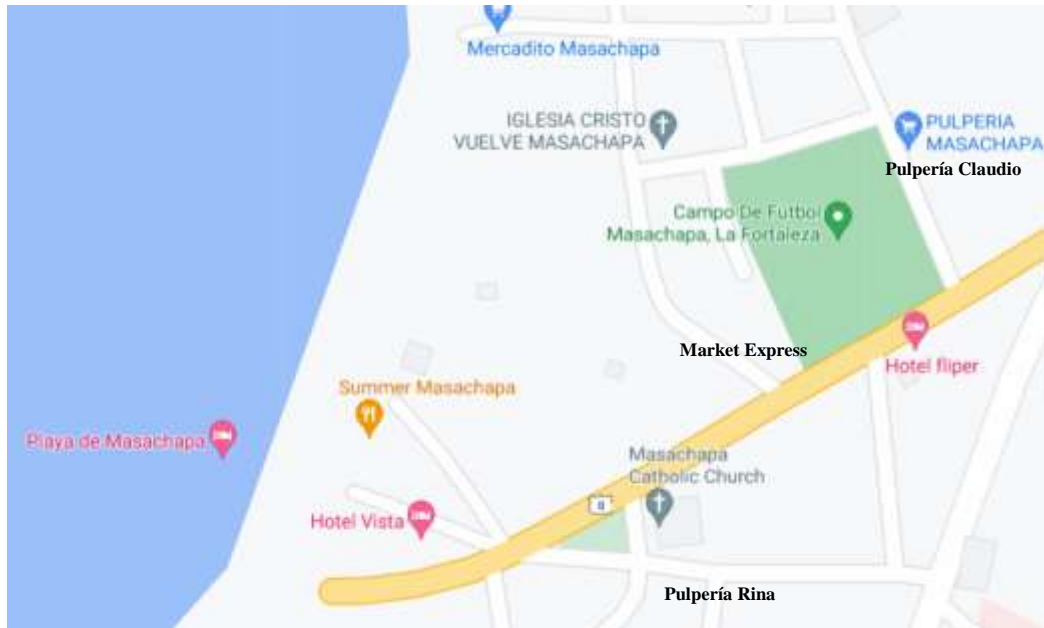
Fuente: Google Maps

Por último, pero sin menos importancia, las pulperías locales, que ofrecen servicio de abarrotería en la comunidad, siendo las principales:

- 1- Pulpería Claudio: esta es una de las más grandes en la localidad que a falta de un supermercado abastece a gran parte de la comunidad con productos alimenticios perecederos y no perecederos, además de licores y cigarrillos.
- 2- Miscelánea Rina: esta ofrece todo tipo de productos de consumo básico al igual que Ronas Nacionales y Cigarrillos.



Imagen 3: Distancia entre Market Express y pulperías Claudio y Rina



Fuente: Google Maps

7.2.1.1 Supermercado Pali:

Productos: distribuye toda la línea de abarrotes, productos enlatados, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, carnes, verduras y golosinas

Precios: este se caracteriza por tener precios bajos en productos de abarrotería, sin embargo, los precios en carnes y verduras resulta con costos mayores a los del mercado

Canal de distribución: el canal de distribución de este competidor es de manera física, es decir para que el cliente pueda obtener un producto ofrecido por Pali, este debe hacerse presente a la tienda física.

Promociones: cuenta con un sinnúmero de promociones que tienen que ver con regalías de algunos productos como galletas y bebidas, dándolas a conocer a través de medios masivos, pues manejan una política de precios general para todo el país, de igual forma hacen uso de las redes sociales, donde manejan la comunicación como cadena.



Estrategias: Manejan una estrategia de precios bajos, aun descuidando la imagen de sus establecimientos y la exhibición de sus productos, haciendo que sus costos de operación se abaraten, y de esta forma poder ofertar productos a menor costo.

Posicionamiento: actualmente este es uno de los principales competidores, ya que se encuentra bien posicionado entre los consumidores, según la investigación realizada un buen número de los encuestados admitieron comprar en este establecimiento.

7.2.1.2 Mercado Municipal:

Productos: aquí los productos son diversos, ya que el mercado municipal se divide en sector ropa y calzado, abarroterías, ferreterías, farmacias y verduras y comedores.

Precios: al igual que la oferta de producto, los precios son variados, ya que, en algunos tramos, los comerciantes ofertan productos al por mayor, mismos donde los precios bajan, pero la inversión tiene que aumentar.

Canal de distribución: el canal de distribución es el mismo que en el anterior competidor, el consumidor tiene que presentarse al espacio físico para adquirir un producto.

Promociones: El mercado municipal no se promociona de ninguna forma, la intendencia, únicamente organiza ferias en temporadas altas de consumo, mismas que tampoco son anunciadas en ningún medio.

Estrategia: La estrategia varia por dueño de tramo, cada quien fija sus precios de manera independiente.

Posicionamiento: Según la investigación realizada, 3 de cada 10 encuestados aceptaron realizar sus compras en el mercado municipal.



7.2.1.3 Pulpería Claudio y Misceláneas Rina

Productos: pulpería Claudio oferta todo tipo de granos básicos, productos de higiene personal, carnes licores, bebidas no alcohólicas y cigarrillos.

Precios: Se caracteriza por tener precios asequibles en granos básicos o abarrotes, sin embargo, presenta altos costos en los lácteos, carnes y verduras, el precio establecido es para compras al detalle, es decir no tiene capacidad de ventas de altos volúmenes.

Canal de distribución: El canal de distribución utilizado es el modo Físico, el cliente se presenta al establecimiento comercial realiza su pedido desde la una ventana y es atendido por un despachador que al final del pedido suma el total de la compra para efectuar el pago.

Promoción: No utilizan ningún medio de promoción, en ocasiones, los proveedores ponen promociones en el establecimiento y esta es promocionada con afiches en las afueras de la pulpería. No cuentan con presencia en ninguna red social, es decir, no existe ningún tipo de comunicación con los clientes más allá de la tienda física, más que el boca a boca.

Estrategia: mantiene una estrategia de precios bajos en líneas de productos sensibles para el consumidor final.

Posicionamiento: En la investigación realizada 3 de cada 10 indicaron comprar en estos establecimientos.

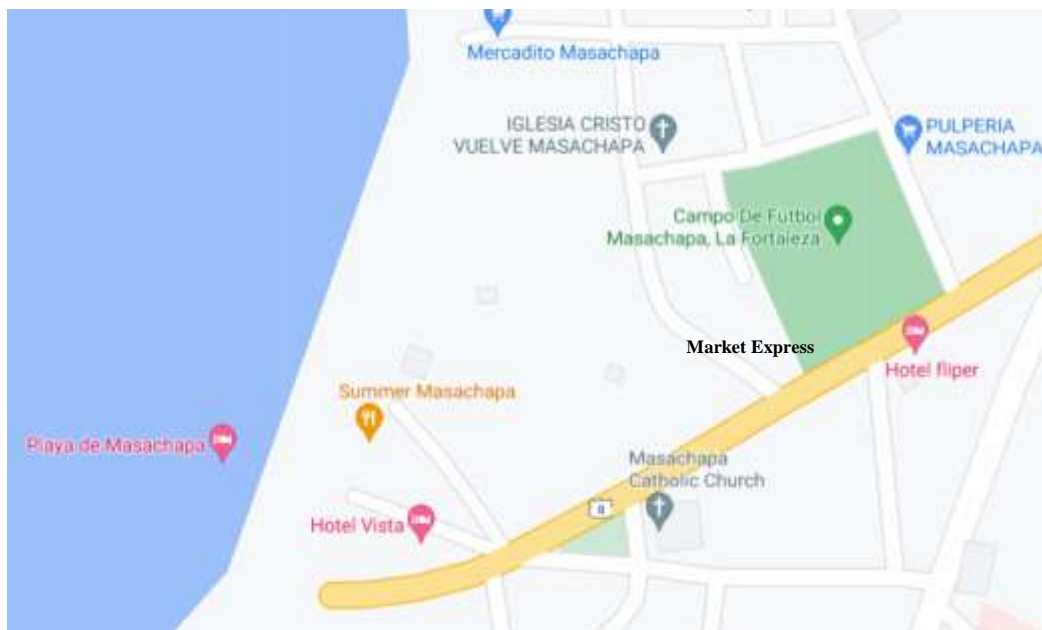
El mercado es competitivo, ya que la población viene creciendo y la industria viene creciendo, por lo que el número de empleados formales ayuda a que el mercado se más competitivo además que el hecho de no existir un servicio parecido a este lo hace más atractivo.



7.2.2 Localización del proyecto

El Proyecto de Market Express estará ubicado en departamento de Managua, municipio de San Rafael del Sur, en la comunidad turística de Masachapa, a 60 kilómetros de la capital, en la calle central de la comunidad turística, exactamente contiguo al campo deportivo. Esta posición es óptima para los usuarios eventuales, es decir personas que visitan la comunidad con fines turísticos y céntrico para los clientes frecuentes, mismos que a diario harían uso del servicio.

Imagen 4: Mapa de localización de Market Express en Masachapa



Fuente: Google Maps

El local donde funcionaría el establecimiento físico del proyecto es patrimonio familiar de los propietarios del proyecto, situación que contribuye a reducir los costos de operaciones del supermercado.

Market Express es un supermercado Omnicanal que brindará un servicio de delivery el cual será atendido desde las plataformas digitales como WhatsApp y Facebook



inicialmente, aunque con el tiempo se pretende ir introduciendo nuevos canales de comercialización que sirvan para mejorar la interacción con los clientes.

7.3 Diagnóstico de Servicio:

El servicio de supermercado en Nicaragua se encuentra en etapa de madurez, ya que a nivel nacional son muchos conceptos que tratan de satisfacer esta demanda. en el país este sector ha venido evolucionando en la medida que la demanda crece y exige nuevas formas de comercialización, podemos encontrar desde una pulpería hasta un Hipermercado, al igual que el servicio omnicanal.

en la zona de Managua se pueden encontrar diferentes marcas que han tenido que adaptarse a los cambios y ahora atienden a sus clientes desde diferentes plataformas virtuales, en el caso de los supermercados Walmart, Pricemart y la Colonia ofrecen la oportunidad a los clientes de poder realizar sus compras a través de sus plataformas web, desde donde el cliente puede ordenar sus compras y realizar la cancelación por medio de tarjetas de créditos o débitos, teniendo la opción de pasar por la tienda recogiendo el pedido o recibirlo en el domicilio.

Imagen 5: Tienda Virtual de Walmart



Fuente: centroamerica.walmart.com/1/browse/items



Si este análisis lo hacemos tomando en cuenta en la ubicación geográfica en la que se centraran las operaciones de Market Express no existe una competencia directa, por lo que resulta desconocido para el público meta, podemos decir que el servicio Omnicanal de Market Express que en sus inicios estará a través de las redes sociales, es un servicio que se encuentra en la etapa de introducción.

En la comunidad de Masachapa no existe una opción de compra que plantee la idea de la omnicanalidad, por lo que Market Express aprovechará esta condición para posicionar la marca y el servicio entre los habitantes de la zona costera y quienes visitan la comunidad con fines turísticos y requieran de nuestra atención y servicio.

El público meta al que se dirige Market Express es un Mercado sensible a los precios, ya que se trata de productos de primera necesidad, por lo que es necesario implementar una estrategia de penetración, siendo esta de manera rápida, ya que, aunque no existe una competencia directa para el servicio, si hay competencia indirecta con los productos a distribuir, es decir las pulperías y misceláneas ubicadas en la localidad, así como el supermercado Pali y el mercado municipal, estos últimos ubicados en el casco urbano del municipio representan una competencia significativa para el supermercado omnicanal.

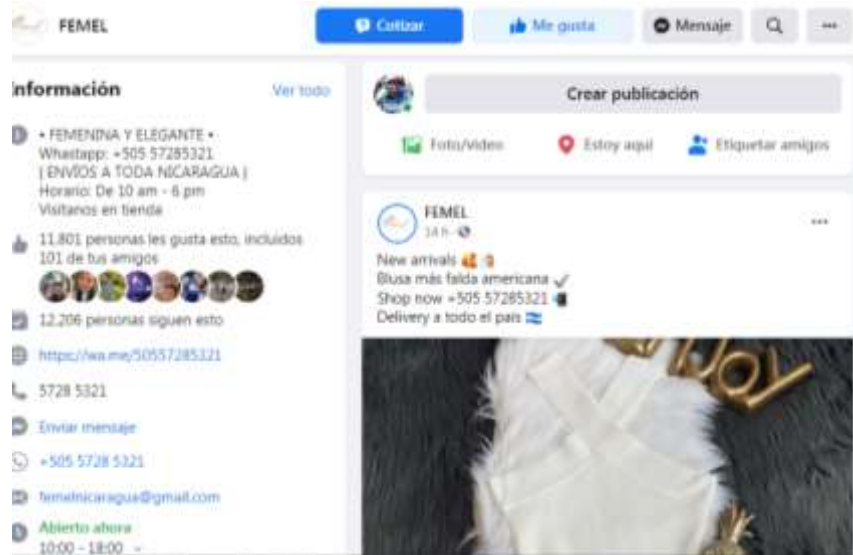
7.3.1 Omnicanalidad

Este proyecto se ejecuta en territorio inexplorable pero lleno de oportunidades, en diferentes partes del mundo encontramos casos de éxitos, donde la puesta en marcha de omnicanalidad ha llevado al surgimiento de nuevas empresas y a la ampliación de manera exitosa de cadenas de supermercados de gran trayectoria.

En el municipio de San Rafael del Sur, exactamente en la comunidad El Salto, pudimos conocer del caso de una emprendedora dedicada a la venta de prendas de vestir y accesorios para damas como collares, aretes y pulseras, así como zapatos y lencería femenina, la tienda lleva el nombre de FEMEL (Femenina y Elegante).



Imagen 6: Página oficial en Facebook de FEMEL



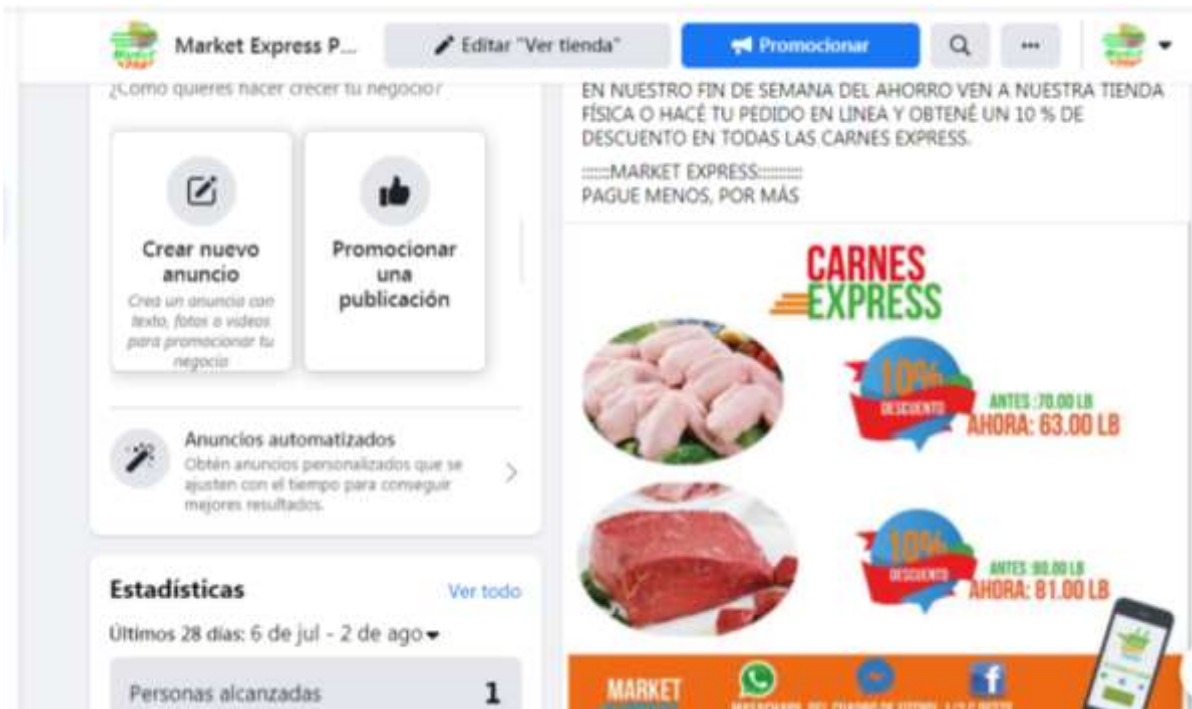
Fuente: www.facebook.com/FEMELNICARAGUA/

N. Cardoza (Comunicación personal, 31 de julio de 2021) explica que basa su estrategia de comercialización en mantener activa sus redes sociales, teniendo presencia en Facebook, Instagram y WhatsApp, mismas que sirven de catálogo de sus productos, sin descuidar su tienda física, desde donde parten los pedidos a todos los departamentos del país, utilizando la logística de Cargotrans y donde además sus clientes pueden también llegar y realizar sus compras.

Market Express, ofrecerá una experiencia omnicanal poniendo a la disposición de los usuarios tres canales de comercialización, Facebook, WhatsApp y su establecimiento físico. Desde Facebook se creará una tienda virtual, donde el cliente podrá ordenar sus productos y decidir entre recibir el pedido en su casa o pasar retirándolo por el establecimiento físico.



Imagen 7: Tienda virtual Market Express en Facebook



Fuente: Facebook.com

WhatsApp servirá exclusivamente para la recepción de pedidos y la divulgación de promociones especiales para quienes utilicen esa plataforma virtual, además de servir como buzón de quejas y sugerencias, mismas que deberán ser evacuadas con la mayor brevedad posible y dar a si una experiencia agradable a los clientes.

A pesar de contar con los canales antes mencionados, con el paso del tiempo y en la medida que el negocio valla fortaleciéndose se integraran nuevos canales de comercialización, entre estos la página web que incluya un carrito de compra y una pasarela de pago eficiente y sencilla para comodidad de los clientes.



7.4 Estudio Técnico / Operativo.

7.4.1 Objetivo de plan operaciones

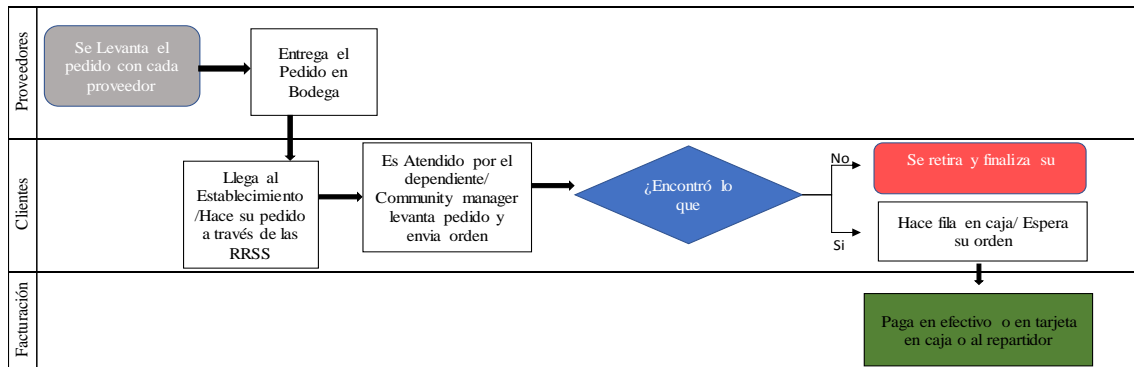
- Determinar los costos de operación que requiere Market Express para entrar al mercado

7.4.2 Flujograma de Operaciones.

En el siguiente diagrama de flujo, se describe como inicia y como termina el proceso de las operaciones del supermercado omnicanal. Este inicia en el levantamiento de los pedidos por parte de los proveedores, pasando por el ingreso a las bodegas, así como la atención a los clientes en los diferentes canales de comercialización ya establecidos, finalizando en la facturación y pago del servicio.

Imagen 8: Flujograma de operaciones

Market Express



Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se detallan los activos con los que requiere Market Express, estos tienen que ver con equipos rodantes, mobiliarios, tecnológicos y de refrigeración, necesarios para las operaciones de la empresa, en la siguiente tabla se detallan los costos unitarios de cada artículo y la suma del total que se necesitará para aperturar.



Tabla 3. Activos Fijos

Activo	Detalle	Precio US \$	Cantidad	Valor Total US \$
Equipo Rodante	moto con compartimento	\$ 1,900.00	\$ 2.00	\$ 3,800.00
Mobiliario y equipo de oficina	Computadoras	\$ 800.00	\$ 3.00	\$ 2,400.00
	Impresora	\$ 250.00	\$ 3.00	\$ 750.00
	Escritorios	\$ 250.00	\$ 2.00	\$ 500.00
	Teléfono	\$ 145.00	\$ 3.00	\$ 435.00
Otros Activos	Góndolas	\$ 350.00	\$ 6.00	\$ 2,100.00
	Congelador	\$ 1,000.00	\$ 3.00	\$ 3,000.00
	Vitrinas	\$ 120.00	\$ 4.00	\$ 480.00
	Exhibidores fríos	\$ 900.00	\$ 2.00	\$ 1,800.00
			Total	\$ 15,265.00

Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Gastos de Mantenimiento

Los gastos de mantenimiento a los activos fijos se calcularon a un porcentaje del costo inicial del activo, en el caso de los equipos rodantes y algunos de oficinas, se aplicó el 5% y otros del 10% de valor inicial del producto, tomando en cuenta que en el inicio del ciclo de vida del bien el costo de mantenimiento será menor, y estos incrementaran con el paso de los años.

Tabla 4: Mantenimiento de Activos

Activo	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Edificio	Pintura	\$249.44	\$261.91	\$275.01	\$288.76	\$303.20
Equipo Rodante	Moto	\$95.00	\$95.00	\$95.00	\$95.00	\$95.00
Mobiliario y equipo de oficina	Computadoras	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00
	Escritorios	\$12.50	\$12.50	\$12.50	\$12.50	\$12.50
	Impresora	\$25.00	\$25.00	\$25.00	\$25.00	\$25.00
	Teléfono	\$12.00	\$12.00	\$12.00	\$12.00	\$12.00
Otros Activos	Góndolas	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00



	Congelador	\$55.00	\$55.00	\$55.00	\$55.00	\$55.00
	Vitrinas	\$6.80	\$6.80	\$6.80	\$6.80	\$6.80
	Exhibidores fríos	\$90.00	\$90.00	\$90.00	\$90.00	\$90.00
Total		\$620.74	\$633.21	\$646.31	\$660.06	\$674.50

Fuente: Elaboración Propia

7.4.4 Vida útil de los activos fijos.

La proyección de la depreciación se calculó en base a lo establecido en el reglamento de la ley de concertación tributaria, que hace alusión a los años de vida útil estipulado para cada tipo de equipo, cabe mencionar que se usó el método de línea recta proyectando los primeros cinco años de operaciones del supermercado.

Tabla 5. Depreciación de Activos

Activo	Detalle	Valor del Activo	Monto a depreciar Año 1	Monto a depreciar Año 2	Monto a depreciar Año 3	Monto a depreciar Año 4	Monto a depreciar Año 5
Equipo Rodante	Moto	\$1,900	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380
Mobiliario y equipo de oficina	Escritorio	\$250	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
	Computadora	\$800	\$400	\$400	-	-	-
	Teléfono	\$120	\$60	\$60	-	-	-
	Impresora	\$250	\$125	\$125	-	-	-
Otros Activos	Góndolas	\$699	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140
	Congelador	\$550	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110
	Vitrinas	\$68	\$14	\$14	\$14	\$14	\$14
	Exhibidores fríos	\$900	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180
Total		\$5,537	\$1,458	\$1,459	\$874	\$874	\$874

Fuente: Elaboración propia



7.4.5 Costo del servicio

Market Express es un Supermercado omnicanal que físicamente estará ubicado en el centro turístico de Masachapa, el costo de los productos variará acorde a los precios establecidos por los proveedores, aplicándoles un 30% adicional que representaría la ganancia para el establecimiento, aunque si el cliente hace uso del servicio de Delivery este deberá pagar un costo adicional a la entrega.

Tabla 6. Costo del Servicio

Elementos	Costo (US\$)
Delivery	1
Total	1

Fuente: Elaboración propia

7.4.5.1 Cálculo de costos unitarios

El costo de cada producto podrá variar en dependencia al precio del proveedor, sumándole un 30% en concepto de ganancia para el establecimiento comercial.

En el caso del envío, este será estándar, cabe mencionar que el costo del envío únicamente comprende la zona Costera de San Rafael del Sur, si un cliente requiere una entrega fuera de esta zona el costo de envío variará x kilómetro recorrido siendo este a un valor de 18 centavos dólar el kilómetro.



7.4.6 Recurso humano

El recurso humano que va a requerir es un punto es importante en las operaciones, pues de estos depende el funcionamiento de la empresa. Aquí se encuentran los requerimientos económicos que se necesita para la contratación de dicho personal, los salarios anuales se calcularon en base al salario mínimo estipulado por el Ministerio del Trabajo de Nicaragua aprobado a inicio del año en curso por la comisión tripartita negociadora del salario mínimo.

Cabe mencionar que el ministerio del trabajo, estipula el salario mínimo en córdobas, sin embargo, aquí se hizo la conversión, respecto al tipo de cambio oficial establecido por el Banco Central de Nicaragua, además se incluyen pago de prestaciones sociales equivalentes al 47% del salario del colaborador.

Las proyecciones de incremento salarial se hicieron en base al porcentaje que se ha venido aprobando en los últimos dos años.

Tabla 7: Equipo humano

Personal	Número de personas en el Cargo	Salario Mensual por colaborador US\$	Cuota prestaciones sociales	Salario Anual
Community Manager	1	\$ 229.08	\$107.67	\$ 4,040.90
Cajero/ facturador	1	\$229.08	\$107.67	\$ 4,040.90
Seguridad	1	\$ 229.08	\$107.67	\$ 4,040.90
Bodega	1	\$229.08	\$107.67	\$ 4,040.90
Limpieza	1	\$229.08	\$107.67	\$ 4,040.90
Repartidor	2	\$229.08	\$107.67	\$ 8,081.80
Administrador	1	\$339.46	\$159.55	\$ 5,988.12

Fuente: Elaboración Propia

Market Express es un negocio que estará legalmente constituido, y que además cumplirá con todas las prestaciones de ley de sus trabajadores, por lo que se implementará un plan de aumento salarial, del 2% anual, equivalente a la negociación alcanzada por la



mesa tripartita durante los últimos 2 años. En la siguiente tabla se presenta una proyección salarial para los primeros 5 años.

Tabla 8. Proyección salarial por año.

Personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Community Manager	229.08	\$233.66	\$238.33	\$243.10	\$ 247.96
Cajero/ facturador	\$229.08	\$233.66	\$238.33	\$243.10	\$247.96
Seguridad	\$229.08	\$233.66	\$ 238.33	\$243.10	\$247.96
Limpieza	229.08	\$233.66	\$238.33	\$243.10	\$247.96
bodega	\$229.08	\$233.66	\$238.33	\$243.10	\$247.96
Repartidor	\$229.08	\$233.66	\$238.33	\$243.10	\$247.96
Administrador	\$339.46	\$346.25	\$353.18	\$360.24	\$367.45

Fuente: Elaboración propia

7.4.7 Gastos Generales

Los gastos generales se calcularon en base a un presupuesto realizado tomando en cuenta los costos de cada uno y aplicando un porcentaje de inflación del 2.33 tomados del banco central como variación de costos entre un año y otro.

Tabla 9: Gastos generales

Gastos Generales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Presupuesto de Mercadeo	\$1,800.00	\$1,841.94	\$1,884.86	\$1,928.77	\$1,973.71
Depreciación	\$1,458.36	\$1,459.00	\$874.00	\$874.00	\$874.00
Mantenimiento	\$620.74	\$633.21	\$646.31	\$660.06	\$674.50
Servicios básicos (agua, luz telef., internet)	\$3,140.00	\$3,213.16	\$3,288.03	\$3,364.64	\$3,443.04
Otros Gastos (Papelería, Limpieza)	\$1,200.00	\$1,227.96	\$1,256.57	\$1,285.85	\$1,315.81
1% sobre ventas	\$2,444.45	\$2,609.30	\$2,785.41	\$2,973.58	\$3,174.63
Matrícula Alcaldía	\$100.00	\$100.00	\$100.00	\$100.00	\$100.00
Alquiler de transporte de carga	\$7,008.08	\$7,171.37	\$7,338.46	\$7,509.45	\$7,684.42
Alquiler de local	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Combustible	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00
Gastos Generales Totales	\$22,571.63	\$23,055.94	\$22,973.64	\$23,496.35	\$24,040.10
Gastos Generales sin depreciación	\$21,113.27	\$21,596.94	\$22,099.64	\$22,622.35	\$23,166.10

Fuente: Elaboración Propia



7.4.8 Plan de Marketing

7.4.8.1 Objetivos de Marketing

- Posicionar la marca de Supermercado Omnicanal “Market Express” como la mejor opción de compra de la zona costera del municipio de San Rafael del Sur.

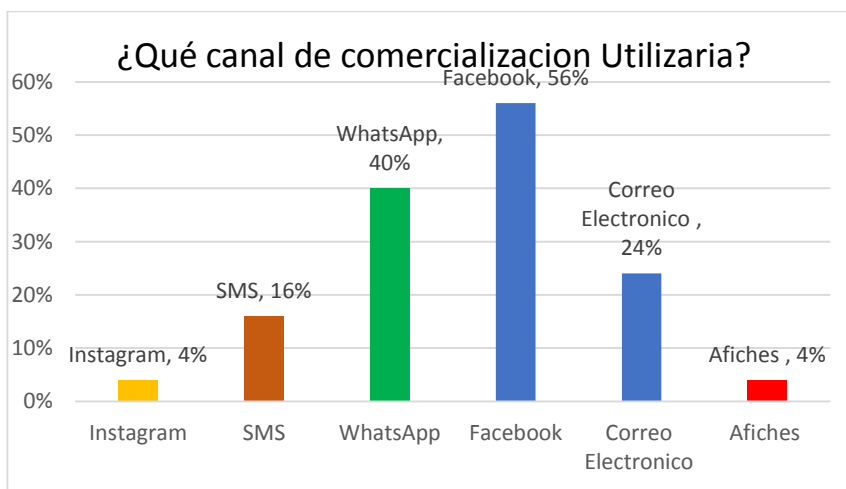
7.4.8.2 Diseño del Servicio

Market Express operará a través de 3 canales de comercialización, siendo estos las plataformas digitales WhatsApp y Facebook y su establecimiento físico.

Inicialmente, se trabajarán únicamente estas plataformas virtuales, aunque con el tiempo se pretende ir introduciendo nuevos canales que ayuden a llegar a más clientes, así como la optimización de los mecanismos de recepción y pago de los pedidos, tales como la página web y un carrito de compra integrado dentro de la misma.

Para poder determinar los canales a usar, se le consulto a los usuarios que a través de cuales plataformas preferían hacer usos del servicio siendo los canales seleccionados los de mayor preferencia entre los clientes potenciales.

Gráfico 1: Canal de preferencia



Fuente: Elaboración Propia



El servicio se basa en brindar una opción de compra más rápida a los habitantes de la zona costera del municipio de San Rafael del Sur, a través de la utilización de estas dos plataformas digitales resaltando la comodidad de realizar las compras del supermercado sin tener que salir de tu casa y sin hacer filas para pagar en la caja del establecimiento; esta alternativa estará disponible desde Facebook y WhatsApp y podrá ser utilizada por quienes no tienen tiempo para realizar sus compras en el comercio o por comodidad prefieran usar el servicio online.

Imagen 9: Publicidad de Market Express



Fuente: Elaboración Propia

La Omnicanalidad, genera un impacto importante en la captación de nuevos compradores y en el aumento de las ventas, ya que este permitirá alcanzar a más personas, que de manera física no cubriríamos, cabe mencionar, que los usuarios que utilicen las plataformas virtuales pueden decidir recibir su pedido a través de delivery o retirarlo en el establecimiento físico, sin que esto represente un atraso para quienes decidan recogerlo en el supermercado.

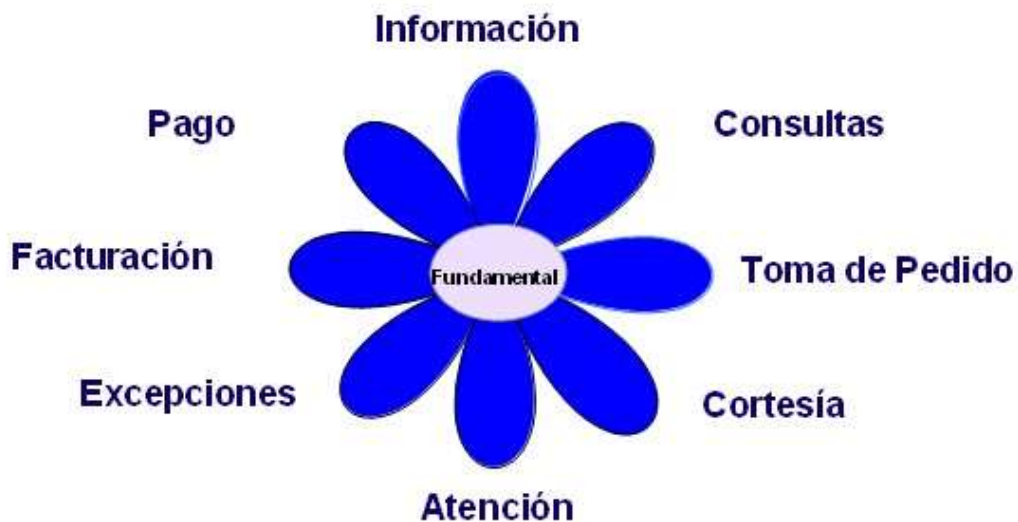


El servicio delivery es un servicio adicional que brindará la empresa, por lo que el cliente deberá pagar un costo adicional por él y el principal indicador será el número de pedido levantados a través de ambas plataformas.

Este servicio está diseñado con la finalidad ayudar a que la empresa pueda tener mayor presencia en el mercado y de esta manera poder dar cobertura a los clientes potenciales ya que como supermercado convencional se limitaría al área geográfica del establecimiento, en cambio poniendo en marcha este modelo de negocio podremos expandir nuestro alcance a toda la zona costera del municipio y competir por una mayor participación en el mercado.

7.4.8.3 La flor del servicio

Imagen 10: La flor del Servicio



Fuente: Elaboración Propia



Información: Market Express es un Supermercado Omnicanal, que físicamente está ubicado en el centro turístico de Masachapa, sin embargo, incorporara herramientas digitales como nuevos canales de comercialización siendo estas inicialmente Facebook y WhatsApp. El cliente tendrá la posibilidad de optar a descuentos especiales y promociones exclusivas por solo hacer uso del servicio a través de cualquiera de las plataformas virtuales.

En Facebook se darán a conocer de promociones diarias y descuentos temporales, así como información de contacto y llamados a la acción de compra, de igual forma se habilitará la tienda en línea de la página de Facebook. En WhatsApp se compartirán a través de los estados, promociones del día e información de contacto, además de servir como canal de recepción de pedidos de los clientes

Consultas: en esta etapa el Team Market Express brindara la mayor disposición de apoyar a los clientes en sus demandas de productos y evacuara cualquier inquietud sobre el servicio recibido y los productos que demanden, con el fin de que estos sientan una mejor experiencia, cabe mencionar que estas consultas deberán ser evacuadas en un plazo no mayor a los 5 minutos, y existirá un modelo protocolario para dirigirse a cada tipo de cliente.

Toma del pedido: Esta etapa, es una de las más importantes en nuestra estrategia de posicionamiento, ya que el servicio nace con la idea de agilizar el proceso de compra del publico meta, para esto habrá una persona encargada de recepcionar los pedidos y enviarlos a su destino en un término, no mayor a los 15 minutos, para ello el cliente podrá llamar o escribirnos vía WhatsApp o Facebook y detallar su pedido.

Cortesía: La cortesía con los clientes será uno de nuestros principales valores de atención. Hacer que el consumidor se sienta a gusto realizando su compra, y atendiéndolo ante cualquier inquietud tanto en el establecimiento físico, como en las plataformas digitales.

A través de las redes sociales se mantendrá una comunicación directa con los clientes, haciéndolo sentir en confianza y brindándoles información sobre promociones y descuentos. Una vez el cliente reciba el producto el colaborador mostrara disposición de atender sus demandas del servicio.



Atención: En esta etapa del servicio se pretende atender al cliente de la mejor forma, brindándole información de descuentos y promociones, indicándoles sobre nuevas líneas de productos y ayudándoles a ubicar productos que buscan.

Desde la parte digital, los clientes deben sentirse que son atendidos de manera dinámica y rápida, tomando en cuenta la demanda de todos clientes, de la misma forma que en el establecimiento físico. en las plataformas digitales los clientes recibirán ofertas de promociones y descuentos y el agente encargado de atenderlos deberá ayudar a los usuarios a optimizar su tiempo tanto en el levantamiento del pedido como de entrega de los productos.

Excepciones: Los horarios de atención serán de 7:30 AM – 8:30 PM, sin embargo, en este pétalo trataremos de hacerle sentir al cliente que nos importa, es decir en casos que amerite incumplir con nuestras políticas, se harán excepciones de envíos, aunque estos deberán ser valorados rápidamente por la administración antes de ser autorizados.

Facturación: En este momento, el cliente recibirá una factura detallando el costo unitario de cada producto, en el que además se incluirá el costo del servicio, de tal forma que el cliente sienta que este proceso es transparente y justo, quienes realicen sus compras a través de las plataformas virtuales y hagan uso del delivery, deberá indicarle al facturador con que denominación pagara para que el repartidor lleve, su cambio, o si hará el pago a través de tarjetas.

Pago: El momento del pago tanto en el establecimiento físico, como el delivery el cliente pagara sus pedidos al momento de finalizar su experiencia de compra. En el caso de quienes reciban su orden a través del delivery, el cliente podrá cancelar su producto al repartidor que le lleve sus productos a su domicilio, oficina o negocio y podrá hacerlo en efectivo o con tarjeta de crédito.



7.4.8.4 Definición de marca

Market Express es un Supermercado omnicanal que ofrecerá un servicio que pretende ayudar resolver el tiempo que las familias invierten en ir al establecimiento físico a realizar sus compras, y de esta forma convertimos en un aliado estratégico de los hogares, por el bajo costo y rapidez con la que su pedido será entregado hasta donde el cliente indique.

El imagotipo que se diseñó, está pensado en que el público objetivo relacione nuestro servicio con la agilidad y rapidez, conceptos que serán básicos en la entrega de cada pedido, un proceso ágil y rápido, igual en el establecimiento físico, un lugar donde el cliente podrá encontrar todo sin esperar tanto para ser atendido.

El verde da alusión a la frescura con la que encontrara cada producto ofrecido por Market Express y el naranja simboliza el positivismo y confianza que el consumidor puede encontrar en nuestros servicios tanto físico como digital, una marca nueva que quiere crear empatía a un nuevo servicio que promete ser un aliado en el hogar y negocio.

Imagen 11: Imagotipo Market Express



Fuente: Elaboración Propia

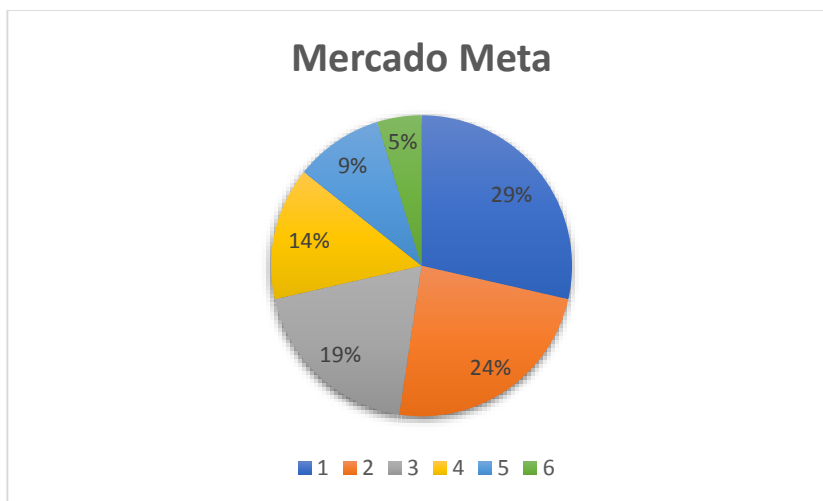


7.4.8.5 Mercado Objetivo

El mercado objetivo son familias de la zona costera del municipio de San Rafael del Sur, cuyos ingresos rondan los 3,000 y los 12,000 córdobas y que realizan sus compras del hogar en establecimientos comerciales de la zona, y que además están dispuestas a usar herramientas digitales para efectuar compras en Market Express.

En la zona costera del municipio de San Rafael del Sur que abarca Masachapa, Pochomil, Villa Kobe y San José KM54, habitan un total de 3250 familias, de las cuales, según una encuesta realizada por el equipo investigador resalta un el 53.3 % que estaría dispuesta a usar el servicio, el resto estaría no tan interesada, y solo el 3.3% dijo estar completamente desinteresada, por lo que ese 53.3 por ciento se convierte en nuestro público objetivo.

Gráfico 2: Mercado Meta



Fuente: Elaboración Propia

En la grafica 2 se refleja la opinion de los encuestados en relacion a la pregunta En una escala del 1 al 6 donde 6 es muy interesado y 1 es sin ningun interes.

¿Estarias interesad/a en utilizar herramientas digitales en tu experiencia de compra en Market Express?



A. Demanda y participación de mercado.

Luego de analizar el mercado objetivo, procedemos a calcular la demanda potencial y la participación de mercado, tomando en cuenta los datos arrojados por los encuestados, en lo que tiene que ver con el presupuesto que destinan las familias para las compras de productos de supermercado.

Tabla 10: Demanda Potencial

Demanda Potencial					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Productos supermercado	\$441,273.69	\$472,604.12	\$506,159.02	\$542,096.31	\$580,585.14
Envío	\$90,127.70	\$94,634.09	\$99,365.79	\$104,334.08	\$109,550.78
Total	\$531,401.39	\$567,238.21	\$605,524.81	\$646,430.39	\$690,135.93

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en la tabla anterior se experimentará un aumento sostenido del 7 por ciento en la demanda potencial, esto debido a un crecimiento del 5 por ciento en el número de familias de la zona costera del municipio, más el incremento de un dos por ciento al salario mínimo, esto último en base a las últimas negociaciones de la mesa tripartita del salario mínimo en el país.

En relación a la participación de mercado, en base a los resultados obtenidos a través de la encuesta, se logró determinar que la participación de mercado será equivalente al 46% del universo de consumidores.

7.4.8.6 Estrategia de posicionamiento

Para que nuestro público meta conozca, nuestro servicio, se realizará una estrategia de posicionamiento a través de las redes sociales, basada en mostrar al cliente la solución a sus problemas, de tiempo y confort ya que con Market Express no tendrán que salir de casa para tener sus compras de supermercado a tiempo y al mejor costo.



Esta estrategia además la combinaremos mostrando los beneficios del servicio, que serán el corto tiempo de espera, además las diversas formas de pago el cliente podrá hacerlo en efectivo o con tarjeta de crédito, y el más importante es que el cliente no necesita salir de casa o negocio, basta con tener acceso a nuestras redes sociales para realizar sus compras y que estas sean llevadas hasta la dirección que el consumidor indique.

De igual forma se mantendrán ofertas y descuentos a través de las redes sociales, mismas que ayudarán a que los clientes se acerquen al servicio, y se les otorgará cupones de descuentos a quienes se suscriban a nuestra base de datos y hagan uso de las plataformas.

7.4.8.7 Mezcla de Marketing

Producto

Calidad: El servicio que ofrecerá Market Express está basado en la atención rápida y amable, por lo que la agilidad y rapidez serán los principales indicadores del nivel de calidad que este posea, sumado a la humanización de las entregas, es decir el repartidor muestre cortesía en todo momento al cliente como parte de la calidad en la atención.

Marca: La marca es un Supermercado que integra la omnicanalidad en la con el interés de brindar bienestar a sus clientes, por lo que apuesta a convertirse en un aliado estratégico de los hogares de la zona costera San Rafael del Sur, ahorrándoles tiempo y costos.

Características: El servicio de Market Express se basa en la omnicanalidad que busca ofrecer un servicio que brinde agilidad, rapidez, y amabilidad y que brinde una experiencia amigable al público meta, y a su vez, este no sienta diferencia al momento de usar cualquiera de los canales puestos a la disposición.

Ocasión de uso: Este podrá ser usado las veces que el cliente estime necesario.



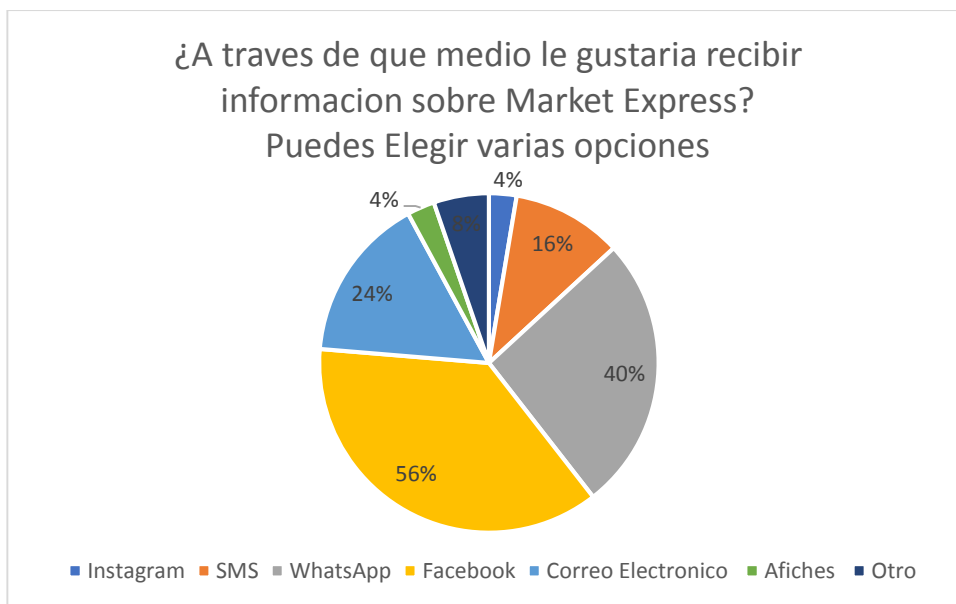
Disponibilidad: el servicio estará disponible todos los días de la semana en horarios de 7:30 AM a 8:30 PM.

Promoción

Publicidad: la publicidad se realizará en el entorno digital, se ejecutarán campañas a través de Facebook y en WhatsApp se enviarán las promociones del día, así como la invitación a hacer uso del servicio, mostrando los beneficios que los usuarios pueden obtener al momento de preferirnos.

Se logró determinar estos medios de comunicación con los clientes, pues fueron las de mayor preferencia por las personas encuestadas

Grafica 3: Medios de Promoción



Fuente: Elaboración Propia

Promoción de Venta: Para promover las ventas se utilizará una estrategia de penetración rápida, por lo que la promoción de precios bajos será indispensable para acelerar las ventas, además de resaltar los beneficios del servicio omnicanal de Market Express.



Marketing directo: para lograr una reacción de parte del cliente, se ofrecerán promociones exclusivas en el supermercado a quienes utilicen las diferentes plataformas virtuales, además de descuentos permanentes en diferentes líneas de productos; esto ayudara a captar nuevos clientes y a fidelizar a los existentes.

Tabla 11: Presupuesto de Mercadeo por Año

Gastos Generales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Presupuesto de Mercadeo	\$1,800.00	\$1,841.94	\$1885.00	\$1,929.00	\$1,974.00

Fuente: Elaboración Propia

Plaza

Canales Comerciales: se adoptará el modelo Omnicanal como concepto de negocio, por lo que se diversificarán los canales de comercialización. Desde la parte digital estarán disponible dos canales, el Fans Page en Facebook y WhatsApp Buisness y claramente estará disponible sin descuidar el establecimiento físico, es decir se funcionará de manera física y digital, esto ayudara a bajar los costos operativos, ya que para poder dar cobertura a todos los sectores que atenderán se tendría que aperturar más sucursales físicas, en cambio con la modalidad omnicanal, se podrá cubrir la misma zona desde un solo punto de operación.

Distribución: las entregas de ventas por medio de redes sociales el cliente podrá decidir si las recibe en su domicilio a través del delivery que operaria con dos motocicletas pues generan un mayor rendimiento en los costos, o recibirlas en el establecimiento comercial donde el pedido deberá estar listas al momento que el cliente pase por ellas y las realizados en el establecimiento físico se realizarán en el mismo establecimiento, al momento que el cliente pase por caja



Segmentación: El público meta al que está dirigido el servicio, es a familias de la zona costera del Municipio de San Rafael del Sur, que están interesadas en utilizar herramientas digitales para informarse y realizar compras en un supermercado, a través inicialmente Facebook y WhatsApp.

Precio

Posicionamiento: se pondrá en marcha una estrategia de penetración rápida, que tiene que ver con precios bajos en los productos y el servicio de envío y además un costo alto en temas de promoción, por lo que se destinara un capital para la ejecución de campañas en Facebook y se harán alianzas con los proveedores para ofertar más promociones en los productos distribuidos.

Los precios variaran en dependencia del estipulado por el proveedor, estableciendo un margen de ganancia del 30% sobre cada producto, y en el caso del envío, el costo durante los primeros 5 años será de 1 dólar

Descuentos: En este sentido se mantendrán descuentos exclusivos a clientes que hagan uso de las plataformas digitales para realizar sus compras, sin embargo, las promociones serán destinadas a todos los clientes del supermercado omnicanal.

Formas de pago: Estas podrán efectuarse de contado o con tarjeta de crédito o débito, cabe destacar que el cliente que realice su compra a través de las plataformas digitales tendrá ambas opciones, aunque si desea pagar con tarjeta de crédito o débito este deberá dar su número de tarjeta al encargado de recepcionar el pedido para que el repartidor lleve junto al producto su Boucher de pago.

Valor Agregado: El valor agregado a este servicio es precisamente la disposición diferentes canales de comercialización, pues es un servicio innovador en la zona costera del municipio de San Rafael del Sur, así como su distribución a domicilio, pues resulta una manera ágil, rápida y amable para los clientes.



Personas

Es este sentido se asignará una persona que esté permanentemente encargada de la comunicación directa con el cliente, esta deberá contestar inquietudes en un plazo no mayor de 3 minutos y además se encargará de administrar las redes sociales alimentándolo de contenido nuevo.

Este también se encargará de recepcionar los pedidos que los clientes realicen y pasarlo al área de bodega para su debido empaque y entrega, este último proceso deberá llevar un tiempo no mayor a los 15 minutos.

Proceso

En este sentido en función de reducir los tiempos de envío se contará con dos repartidores, se instalará un sistema contable para facturación que permitirá llevar un soporte de las ventas diarias, En la medida de que las ventas se incrementen, se valorara la posibilidad de incorporar un receptor de ordenes adicional, esto con el fin de reducir los tiempos de repuesta a las solicitudes de los consumidores.

Evidencia física

La evidencia física de Market Express será la experiencia del cliente haciendo uso de nuestro servicio, tanto en la tienda física como en las plataformas digitales, el tiempo de repuesta de una consulta o de una orden y el abordaje de nuestros colaboradores hacia el consumidor final.

La cliente una vez realizada su orden podrá consultar la cobertura de su envío, ya que para la zona costera del Municipio será de 1 dólar, y de salir de la cobertura habitual el cliente deberá pagar 18 centavos de dólar por kilómetro recorrido.



Como parte del análisis del mercado se analizan las 4 c y 4 p del marketing y se hace necesario este análisis pues las necesidades y la forma en la que los consumidores las satisfacen ha venido cambiando, y ahora depende tanto del costo como de la comodidad que este siente en sus experiencias de compra.

Market Express plantea dos puntos estratégicos en el análisis de estas variables, como son el bajo costo en la obtención de los productos de supermercado, como la conveniencia para las familias usuarias del servicio.

Tabla 12: Matriz de las 4P y 4C del Marketing

Las 4P		Las 4C	
Producto	Productos de primera necesidad, y un servicio delivery usando plataformas digitales.	Necesidades y deseos del cliente	Productos de calidad y un servicio ágil que ayude a ahorrar tiempo.
Precio	El precio es relativamente bajo, utilizándolo como una estrategia de posicionamiento.	Costo	Servicios a bajos costos y al alcance de todos
Plaza	Es dirigido a familias dispuestas a utilizar el servicio, utilizara herramientas digitales en la experiencia de compra.	Conveniencia	Un servicio que ahorre tiempos en ir a realizar sus compras, sin tener que salir de la casa.



Promoción	Esta se realizará a través de las redes sociales, canales que han venido tomando auge en esta zona del país	Comunicación	Comunicación fluida con los clientes, una respuesta rápida a sus necesidades y consultas.
------------------	---	---------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13: Proyecciones de Ventas

Proyección de Ventas					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alimentos	\$ 202,985.90	\$ 217,397.90	\$ 232,833.15	\$ 249,364.30	\$ 267,069.17
Envío	\$ 41,458.74	\$ 43,531.68	\$ 45,708.26	\$ 47,993.68	\$ 50,393.36
Total	\$ 244,444.64	\$ 260,929.58	\$ 278,541.41	\$ 297,357.98	\$ 317,462.53

Fuente: Elaboración propia

En base al análisis de los ingresos totales y el presupuesto destinado por los encuestados que optarían por usar nuestro servicio se calculan las proyecciones de ventas, mismas en las que se puede proyectar un aumento anual en las ventas tanto de los productos de supermercado, como en el pago por el servicio de envío, esto se debe al crecimiento, tanto de las familias, como de los ingresos que estas perciben producto del aumento anual de los salarios en Nicaragua.



VIII. Plan Financiero

A continuación, se detallan los conceptos de la inversión inicial del proyecto Market Express, así como un análisis de los flujos de fondos. De igual forma se calcula la tasa de descuento, el valor actual neto y la tasa interna del retorno y se presenta un balance general del proyecto.

8.1 Inversión Total

Tabla 14: Inversión Total

Concepto	Inversión total	Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos
Terreno y Edificio	-	-	
Equipo de Oficina y Producción	\$15,265.00	\$8,981.00	\$6,284.00
Computadoras	\$2,400.00	\$2,400.00	-
Escritorios	\$500.00	\$250.00	\$250.00
Teléfonos	\$435.00	\$145.00	\$290.00
Impresoras	\$750.00	\$250.00	\$500.00
Equipos Rodantes moto	\$3,800.00	\$1,900.00	\$1,900.00
Otros equipos	\$1,800.00	\$1,800.00	-
Congelador	\$3,000.00	\$1,100.00	\$1,900.00
Góndolas	\$2,100.00	\$1,000.00	\$1,100.00
vitrina	\$480.00	\$136.00	\$344.00
Capital de Trabajo:	\$18,000.00	\$10,000.00	\$8,000.00
Capital Trabajo	\$18,000.00	\$10,000.00	\$8,000.00
Gastos pre operativos	\$ 3,074.00	\$ 3,074.00	
Gastos pre operativos	\$3,099.00	\$3,099.00	
Totales:	\$36,339.00	\$22,055.00	\$ 14,284.00
	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	61%	39%

Fuente: Elaboración Propia



En la tabla anterior se detalla el total de la inversión, desglosada por rubro y dividido en fondos propios y fondos provenientes del financiamiento bancario, en este análisis se determina que 61% del total de la inversión provienen de fondos propios de los propietarios del proyecto, por lo que únicamente el 39% de los recursos serán obtenidos a través de financiamiento bancario.

Parte de este préstamo incluye capital de trabajo, pues los propietarios aportaran 10,000 dólares de un total de dieciocho mil dólares, utilizados para el abastecimiento de los productos de supermercado.

8.2 Flujo de Fondos

Tabla 15: Flujo de Fondos

Flujo de fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$10,623.09	\$10,630.45	\$14,077.05	\$17,328.43	\$20,679.35
Depreciación		\$1,458.36	\$1,459.00	\$874.00	\$874.00	\$874.00
Amortización		\$3,103.98	\$3,397.16	\$3,715.83	\$4,067.03	
Flujo de fondos	\$(36,339.00)	\$8,977.47	\$8,692.29	\$11,235.21	\$14,135.40	\$21,553.35
VAN al 14.02%	\$5,347.88					
TIR	19%					
Tasa de descuento	0.1402					

Fuente: Elaboración Propia

La tabla anterior hace referencia a los flujos de fondos o de efectivo y detallan a las entradas y salidas de dinero, este comportamiento permite calcular el valor actual neto de nuestro proyecto, tomando en cuenta una tasa de descuento del 14.02%, misma que considera la inflación y el riesgo país que actualmente se encuentra en -B3, de igual forma, se determinó una tasa interna del retorno del 19 % por lo que resulta una inversión viable desde el punto de vista financiero.



Como se observa en la tabla 15 el VAN resulta ser de U\$5,347.88 (positivo) lo que nos indica que el proyecto de Market Express es viable y que la inversión inicial se lograra recuperar en este periodo proyectado, así también se determina que se lograra obtener un pequeño beneficio de este que representa nuestra tasa de retorno del 19%.

8.3 Punto de Equilibrio

Tabla 16: Punto de equilibrio

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	89%	89%	87%	84%	82%
Punto de Equilibrio	\$ 216,592.48	\$ 232,810.16	\$ 240,968.19	\$ 250,680.53	\$ 261,236.29
Ventas	\$ 244,444.64	\$ 260,929.58	\$ 278,541.41	\$ 297,357.98	\$ 317,462.53

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se puede observar el punto de equilibrio que se necesita para poder cubrir los gastos financieros y los operativos de la empresa, siendo este en el primer año del 89% es decir de los 244,444.64 dólares en concepto, es necesario vender 216,592.48 dólares para llegar al balance entre los ingresos totales de la empresa y los gastos totales de la misma.



8.4 Estado de Resultados

Tabla 18: Rentabilidad Proyectada

Cálculo de Rentabilidad Proyectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$244,444.64	\$260,929.58	\$278,541.41	\$297,357.98	\$317,462.53
Costo de los bienes vendidos	\$185,441.30	\$201,322.70	\$214,001.44	\$227,581.19	\$242,129.53
Utilidad Bruta	\$59,003.34	\$59,606.88	\$64,539.97	\$69,776.78	\$75,333.00
Gastos Generales (sin depreciación)	\$21,113.27	\$21,596.94	\$22,100.07	\$22,622.50	\$23,166.29
Gastos Administración	\$20,094.36	\$20,496.25	\$20,906.17	\$21,324.29	\$21,750.78
Depreciación	\$1,458.36	\$1,459.00	\$874.00	\$874.00	\$874.00
Total Gastos de Operación	\$42,665.99	\$43,552.18	\$43,880.24	\$44,820.79	\$45,791.07
Utilidad de Operación	\$16,337.36	\$16,054.69	\$20,659.73	\$24,955.99	\$29,541.93
Intereses pagados	\$1,161.52	\$868.34	\$549.66	\$201.09	
Utilidad antes de impuestos	\$15,175.84	\$15,186.35	\$20,110.07	\$24,754.90	\$29,541.93
Impuestos 30% IR	\$4,552.75	\$4,555.91	\$6,033.02	\$7,426.47	\$8,862.58
Utilidad neta	\$10,623.09	\$10,630.45	\$14,077.05	\$17,328.43	\$20,679.35

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 18 se puede apreciar el estado de resultado o cálculo de rentabilidad proyectada por año, obteniendo resultados positivos desde el año uno, y se puede observar como en los primeros 4 años se refleja un aumento en las utilidades netas hasta casi duplicarlas respecto al primer año en el año número cinco, por lo que se comprueba a través de esta herramienta que el proyecto cuenta con suficientes recursos para ser aceptado por los inversionistas.



8.5 Balance General proyectado

Tabla 19: Balance General Proyectado

Balance general						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$21,074.00	\$30,051.47	\$38,743.76	\$49,978.98	\$64,114.38	\$85,667.72
Caja y bancos	\$21,074.00	\$30,051.47	\$38,743.76	\$49,978.98	\$64,114.38	\$85,667.72
Activo fijo	\$3,150.00	\$1,691.64	\$232.64	\$(641.36)	\$(1,515.36)	\$(2,389.36)
Equipo de Oficina	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00
Terreno y Edificio	-	-	-	-	-	-
Otros Equipos y Utensilios	\$750.00	\$750.00	\$750.00	\$750.00	\$750.00	\$750.00
Depreciación acumulada		\$(1,458.36)	\$(2,917.36)	\$(3,791.36)	\$(4,665.36)	\$(5,539.36)
Activo Diferido	-	-	-	-	-	-
Pre-Operativos (Constitución y Legalización)	-	-	-	-	-	-
Amortización Diferidos	-	-	-	-	-	-
Total de activos diferidos	-	-	-	-	-	-
Total de activos	\$24,224.00	\$31,743.11	\$38,976.40	\$49,337.62	\$62,599.02	\$83,278.36
PASIVOS						
Pasivo largo plazo	\$14,284.00	\$11,180.02	\$7,782.87	\$4,067.03	\$ -	-
Préstamo largo plazo	\$14,284.00	\$11,180.02	\$7,782.87	\$4,067.03	\$ -	-
CAPITAL						
Capital social	\$22,055.00	\$22,055.00	\$22,055.00	\$22,055.00	\$22,055.00	\$22,055.00
Utilidad acumulada			\$10,623.09	\$21,253.54	\$35,330.58	\$52,659.02
Utilidad del periodo		\$10,623.09	\$10,630.45	\$14,077.05	\$17,328.43	\$20,679.35
Total pasivo más capital	\$36,339.00	\$43,858.11	\$51,091.40	\$61,452.62	\$74,714.02	\$95,393.36

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se puede analizar el comportamiento entre los pasivos y los activos, es decir los bienes y recursos con los que cuenta la empresa y los pasivos, es decir la deuda que deberán adquirir los inversores para poner a operar este proyecto, este movimiento de capital se ve incrementado en lo que pasan los años, pues se aprecia que el capital más las utilidades, tanto acumuladas como del periodo aportan recursos suficientes para cubrir los pasivos y generar ganancias.



IX. Viabilidad financiera del proyecto

Market Express es un proyecto que en base a las proyecciones de ventas y la participación de mercado que resulta ser del 46% es un proyecto viable desde el punto de vista financiero, y es que según las estimaciones realizadas se cumplen con los parámetros establecidos en la teoría para aceptar un proyecto, ya que muestra un tasa interna del retorno del 19%, una tasa de descuento equivalente al 15.58 %, esto tomando en cuenta el riesgo país, la inflación y los intereses de capital y los márgenes de ganancias establecidos por los socios.

El monto de inversión se recupera aproximadamente en los primeros 4 años, por lo que resulta atractivo para los inversionistas, además de ser una empresa con miras a la expansión, pues presenta un crecimiento sostenido del 7% en sus utilidades y en sus ventas.

Tabla 20: Razones Financieras

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	4%	4%	5%	6%	7%
Rentabilidad sobre inversión	29%	29%	39%	48%	57%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se presentan las razones financieras, donde una vez más queda en evidencia la rentabilidad del proyecto, pues por cada dólar invertido se obtiene una rentabilidad del 29% en el año uno hasta llegar a un 57% en el año cinco, de igual forma se observa en lo que respecta a las ventas, 4% en los primeros 2 años, llegando a un 7% en el último año proyectado.

Uno de los factores determinantes para aceptar o rechazar un proyecto es la relación beneficio costo, misma que según la teoría, para que un proyecto sea considerado viable, este debe ser mayor a 1. En el cálculo correspondiente a Market Express, tomando en cuenta el beneficio generado por la empresa y los costos en la operación, dándonos un resultado de 1.17, por lo que el proyecto debe ser aceptado por los inversionistas.



X. Conclusiones

Market Express será una empresa legalmente constituida en el municipio de San Rafael del Sur y contará con una base legal que permitirá cumplir con todos los requisitos de ley, desde el punto de vista tributario, hasta el ámbito laboral, pues los empleados gozaran de todas las prestaciones sociales que les otorga el código del trabajo de Nicaragua.

Masachapa es una comunidad con un alto dinamismo económico, esto debido a que está ubicada en la zona costera del municipio de San Rafael del Sur, su fuerza económica se centra en las actividades relacionadas a la pesca y comercialización de mariscos, así como la prestación de servicios turísticos, esas características resultan interesantes, pues no cuenta con servicios de supermercado y ninguna de las opciones de compra integra el servicio omnicanal en sus operaciones.

El plan de marketing refleja una participación de mercado del 46%, misma que permite cumplir con las obligaciones de la empresa, aunque para consolidar el posicionamiento de la empresa se hace necesario poner en marcha ciertas acciones entre las que se aplicará una estrategia de penetración misma que permitirá captar nuevos clientes y fidelizar los existentes.

Desde el punto de vista técnico y financiero es una inversión que, a pesar de necesitar de una inversión alta, resulta atractiva, pues presenta cifras positivas en lo que respecta al retorno de la inversión.



XI. Recomendaciones

Una vez realizada las conclusiones sobre este trabajo investigativo se recomienda

- ✓ Abocarse a las autoridades del MEFCCA para obtener asesoría en temas de constitución de una empresa y gestiones tributarias.

- ✓ Ofrecer un entorno amigable para los usuarios que no conocen la estrategia omnicanal.

- ✓ Capacitar al personal en el tema de la omnicanalidad, para de esta forma garantizar un correcto funcionamiento de la estrategia de comercialización propuesta.

- ✓ Mantener una comunicación fluida con los usuarios y de esta manera el cliente no encuentre ninguna diferencia entre la transacción en el establecimiento físico y el virtual.

- ✓ Ampliar el segmento de clientes y las zonas territoriales para poder aumentar las proyecciones de ventas y la rentabilidad de la empresa.



XII. Bibliografía

Asamblea Nacional, (2014). *Constitución Política de la República de Nicaragua*. Texto Íntegro con reformas incorporadas a 2014. Nicaragua.

Asamblea Nacional, (2013). Texto De La *Ley N°. 40, Ley De Municipios Con Reformas Incorporadas*. Gaceta, Diario Oficial No. 6. Recuperado de: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/bbe90a5bb646d50906257265005d21f8/6b6fc62ab52a976c06257b0a006131f0?opendocument>.

Arzuaga, A Y Lopera, T Y Gutiérrez, Z. (2015) Arzuaga Armenta, A, (2015). *Modelo Estratégico para la Implementación de Omnicanalidad en Falabella de Colombia* (Maestría). Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA, Bogotá. Recuperado de: <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/812/TMM276.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Asturias Corporación universitaria. (S.F) *El Análisis del Entorno y su Influencia en la Empresa* recuperado de https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/fundamentos_mercadeo/unidad1_pdf2.pdf

Anónimo, (2017) *La guerra de los supermercados 'online'* obtenido el 20 de febrero del 2020 de https://cronicaglobal.elespanol.com/business/supermercados-online-guerra_108488_102.html

Córdoba, M. P (2013) *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=1drDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=>

Pérez Gómez, G. (2019). *Formular Una Propuesta De Valor Omnicanal Para El Canal Ecommerce En Una Cadena De Supermercados* (Maestría). Universidad De Chile.

Franco, A. Bobadilla, E. Y Rebollar S (2014) *Viabilidad Económica Y Financiera De Una Microempresa De Miel De Aguamiel En Michoacán, México*. Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/141/14131676005.pdf>



Fernández, A (2019). *La Importancia De La Omnicanalidad En El Sector Retail* (licenciatura). Universidad Pontificia Comillas, Madrid. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/28530/TFG%20-%20Marin%20Fernandez%20de%20la%20Vega%2C%20Ana.pdf?sequence=1&isAlloved=y>

González, (2018). *El futuro del retail está en la omnicanalidad y la experiencia de compra* obtenido el 25 de febrero de 2020 de <https://www.forbes.com.mx/el-futuro-del-retail-esta-en-la-omnicanalidad-y-la-experiencia-de-compra/>

Hernández Sampieri, R. & Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, M. (2014) *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Info Rentail, (2020) *La omnicanalidad muere de éxito* obtenido el 25 de febrero del 2020 de <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/la-omnicanalidad-muere-de-exito/df941e0fa082ab683fd212e02b7a02fd>

Ospino, (2018). *Puntos claves de la omnicanalidad para el éxito de su negocio* obtenido el 11 de junio de 2020 de: <https://revistamyt.com/conozca-los-puntos-claves-de-la-omnicanalidad-para-el-exito-de-su-negocio/>

Oliva, F. & Dadalt, F. (2002). En la búsqueda de la Omnicanalidad. *El cliente en el centro nuevamente*, Recuperado de <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy/articles/En-la-busqueda-de-la-Omnicanalidad.html>

Jiménez, (2019). *Esta es la estrategia de Walmart para conquistar la región* recuperado el 12 de junio de 2020 de: <https://forbescentroamerica.com/2019/07/01/esta-es-la-estrategia-de-walmart-para-conquistar-la-region/>



Lobaugh, K, Simpson, J & Ohri L, (2014). *La nueva brecha digital. La influencia de digital en las ventas en la tienda* recuperada el 12 de junio de 2020 de: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/the-new-digital-divide-retail-sales-influence.html>

Mejía, J, (2020) *Estrategia omnicanal, principal estrategia de las empresas para atraer y conservar a sus clientes* recuperado el 12 de junio de 2020 de: <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estrategia-omnicanal-principal-estrategia-de-las-empresas-para-atraer-y-conservar-a-sus-clientes/>

Sapag, N. Sapag, R (2004) *Preparación y Evaluación de proyectos*. Estado de Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sobrero, F (2009) *Análisis de Viabilidad: La cieniente en los Proyectos de Inversión*. Santa Fe, Argentina: FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS/ UNIVERSIDAD DEL LITORAL

Walmart, (2019) *¿Por qué Walmart es “omnicanal”?* obtenido el 01 de julio de 2020 de <https://www.walmartmexico.com/blog/2019/11/14/por-que-walmart-es-omnicanal>



XIII. Anexos

13.1 Modelo de encuesta.

Descripción del servicio

Market Express es una empresa dedicada a prestar el servicio de Supermercado omnicanal, incorporara herramientas digitales para tener una mejor comunicación con sus clientes fijos y potenciales.

Por favor le invitamos a contestar la siguiente encuesta, la información que nos proporciones será utilizada para conocer el grado de aceptación en la incorporación de herramientas digitales en la experiencia de compras en Market Express.

La encuesta no te llevara más de cinco minutos completarla, gracias.

Edad: _____ Sexo F____ M_____

Ocupación: _____ Grado Académico: _____

1. Donde Compra
Actualmente _____

2. ¿Qué Compra y cuanto invierte por periodo de tiempo?

Alimento _____ Periodo _____



Vestuario _____ Periodo _____

Cosméticos _____ Periodo _____

3. En una escala del 1 al 6, donde 6 es "Muy Interesado" y 1 es "Sin Ningún Interés".

- ¿Estarías Interesado/a en utilizar herramientas digitales en tu experiencia de compra en [MARKET EXPRESS]

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?

- Que es nuevo
- Que es necesario
- Que está de moda
- Me ahorra tiempo
- ninguna de las anteriores (indique cual)

Distribución del servicio

5. ¿Qué herramientas utilizarías?

- Página web
- Tienda Física
- WhatsApp
- Facebook



- Call Center
- Otro (Indique cual)

6. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?

- WhatsApp
- Facebook
- Correo
- SMS
- Afiches
- Instagram

Puntos débiles

7. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos no le atraen del servicio?

- No lo necesito
- Es aburrido
- Es complicado
- Prefiero el establecimiento Físico
- Ninguno de los anteriores, me siento totalmente atraído por el servicio

Intención de compra



8. Partiendo de la base que los precios de este servicio le pareciesen aceptable...

¿qué probabilidad hay de que lo utilizaras?

- Lo utilizaría en cuanto estuviese en el mercado
- Lo utilizaría después de ver las experiencias de otros usuarios
- No creo que lo utilizarlo, prefiero la pulpería

Precio de Distribución

9. ¿Estarías dispuesto a pagar un costo adicional por el servicio Delivery?, si tu respuesta es SI, ¿cuánto estarías dispuesto a pagar?

- Si___ Cuanto Pagarías_____
- No___

10. ¿En qué grupo ubicas tus ingresos mensuales?

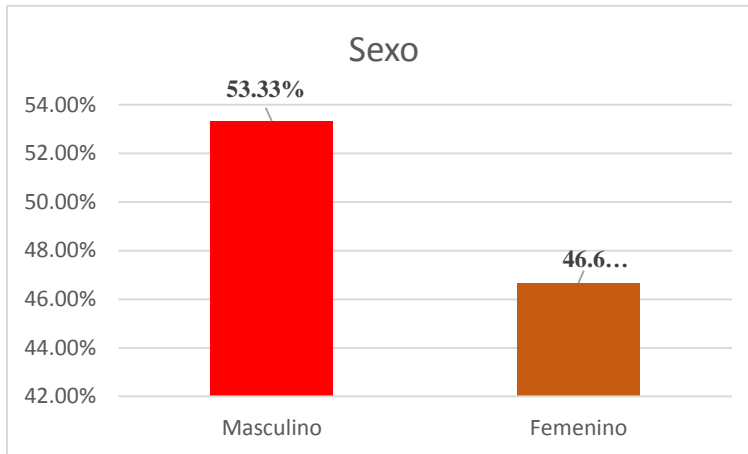
- De 3,000 a 5,000_____
- De 5001 a 8000_____
- De 8001 a 12,000_____
- De 12,001 a 16,000_____
- De 16,001 a 20,000_____



Trabajo de Campo y Resultados

Interrogante 1: Sexo

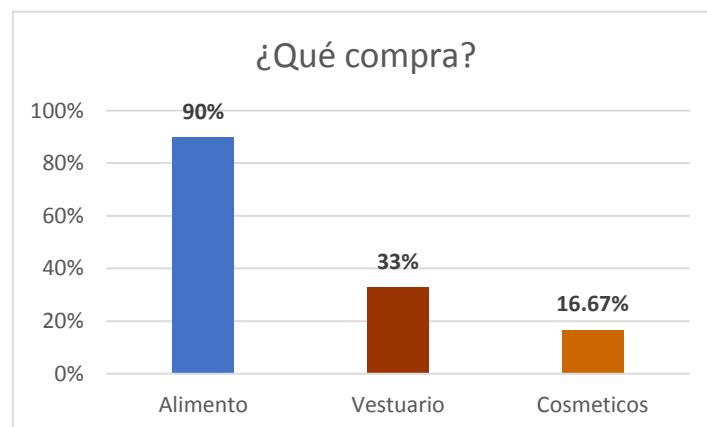
En este grafico se les pregunto el sexo de cada encuestado siendo el 53.33% mujeres y el 46.67 varones, por lo que encontramos un universo bastante similar.



Fuente: Elaboración Propia

Interrogante 2: ¿Qué compra? Puedes elegir varias opciones.

en este grafico podemos identifocar las lineas de productos en los que mas invierten las familias encuestadas, el 90% de las familias reconoció invertir sus ingresos en alimentos, cabe destacar que en esta opción los encuestados podian marcar varias casillas por lo que la suma de los datos no es proporcional al 100%

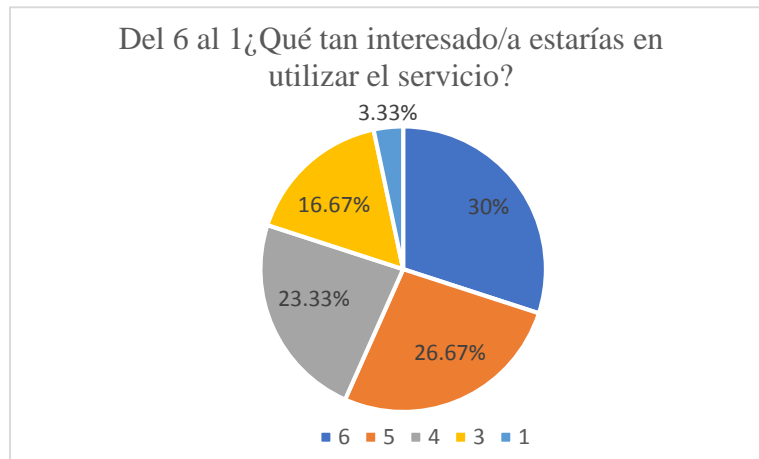


Fuente: Elaboración Propia



Interrogante 3: ¿Qué tan interesado/a estarías en utilizar el servicio?

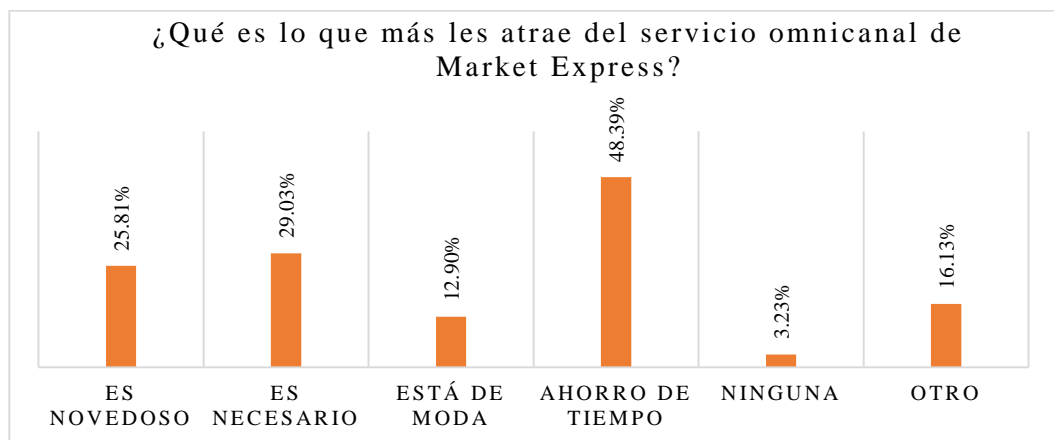
en esta interrogante se identificó que el 53.3% estaría dispuesta a utilizar el servicio de Market Express y el resto estaría no tan interesada, y solo el 3.3% dijo estar completamente desinteresada.



Fuente: Elaboración Propia

Interrogante 4: ¿Qué es lo que más les atrae del servicio Omnicanal de Market Express?

Cuando se les consulto sobre lo que más les atraía del servicio, el 48% de los encuestados dijo que lo que más atractivo era el ahorro de tiempo que representaba su uso.

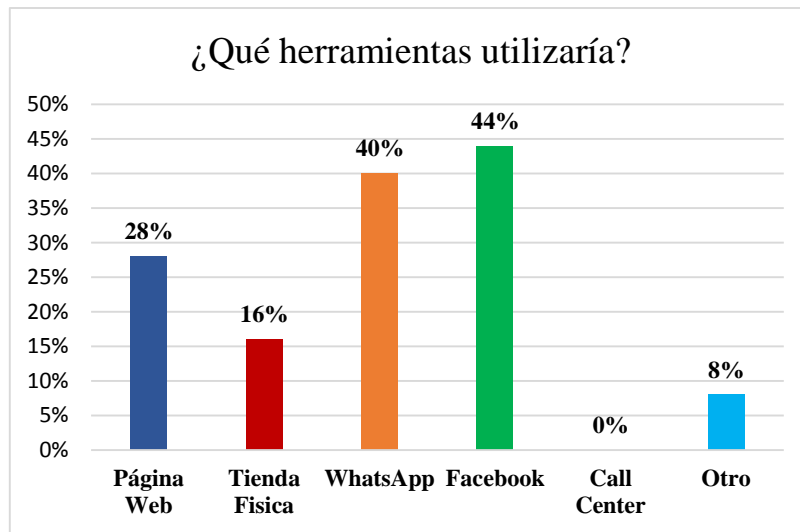


Fuente: Elaboración Propia



Interrogante 5: ¿Qué herramientas utilizaría?

En esta pregunta pregunto de las plataformas o herramientas digitales que preferirían usar para una experiencia de compra como la propuesta de Market Express y la mayoría coincidió en que Facebook y WhatsApp son las mejores opciones, cabe destacar que el 16% de los encuestados dijo no utilizar ninguna plataforma, pues prefería la tienda física. Cabe destacar que la suma de los datos no es proporcional al 100%, ya que el encuestado podía seleccionar más de una opción.



Fuente: Elaboración Propia

Interrogante 6: ¿Pagarías por el envío?

De igual forma preguntamos si estarían dispuestos a pagar un costo por el servicio delivery adicional a sus compras y la mayoría coincidió que si estaba dispuesto a pagar un costo por el envío.



Fuente: Elaboración Propia



Evaluación de la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, municipio de san Rafael del sur durante el año 2021.



13.2 Guía de Entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA



UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL - PROCOMIN

“Evaluación de la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, municipio de san Rafael del sur durante el año 2021.”

Guía para entrevista

2. Datos generales

Fecha: 31 de julio de 2021

Comunidad: El Salto

Hora: por la tarde

Entrevistador: Melvin Aguirre

Entrevistada: Nicol Cardoza

3. Objetivos de la entrevista

✓ Conocer la experiencia de FEMEL en el comercio electrónico en el Municipio de San Rafael del Sur.

✓ Analizar los canales de comercialización y distribución utilizados por este emprendimiento.

4. Guía de preguntas

- ¿Cuáles son tus líneas de productos?



Mis líneas de productos son, ropa y accesorios femeninos, que permitan a la mujer verse y sentirse elegante, de ahí el nombre de mi tienda, FEMEL que significa femenina y elegante, en mi tienda vas a encontrar desde un arete hasta una prenda de vestir casual o para coctel, además de un bonito traje de baño.

- **¿Cuáles son tus canales de Comercialización?**

Nosotros operamos desde la tienda física, pero también en nuestras redes sociales logramos captar a un número importante de clientes que no son de nuestro municipio pero que siguen nuestra página y compran nuestros productos, pues Instagram, Facebook y WhatsApp nos sirven como catálogos y así el usuario nos contacta.

- **¿Cómo haces llegar tus productos a los compradores que te contactan por las redes sociales?**

Si el cliente es del municipio, nosotros contamos con servicio Delivery, pero si el comprador es de departamentos o de otro municipio, pues ahí contamos con envíos a través de Cargotrans, y de esta forma hacemos envíos a todo el país.