

Área de Conocimiento de Tecnología de la  
Información y Comunicación

# **Plan estratégico de marketing de la Microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” de la ciudad de Masaya para el período 2025 - 2027**

Trabajo Monográfico para optar al título de  
Ingeniero de Sistemas

## **Elaborado por:**

Br. Eddy Antonio  
García Blas  
Carnet: 2018-1069U

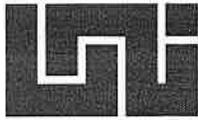
Br. Silvia Guissel  
Martínez Hernández  
Carnet: 2018-1086U

Br. Marlon Javier  
Martínez Guerrero  
Carnet: 2018-1154U

## **Tutor:**

Msc. Hazzely del  
Carmen Orozco  
Miranda





Área de Conocimiento de  
Tecnología de la Información  
y Comunicación

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

**F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**

El Suscrito Secretario del **ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN** hace constar que:

**GARCÍA BLAS EDDY ANTONIO**

Carné: **2018-1069U** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERÍA DE SISTEMAS**, en el año 2022 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los once días del mes de noviembre del año dos mil veinte y cuatro.

Atentamente,



Ing. Cedrick Elksnherr Dalla Torre Parrales  
**SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA**



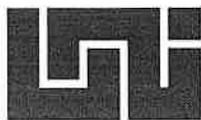
Móvil: (505) 8588 8333



Recinto Universitario Simón Bolívar  
Avenida Universitaria.  
Managua, Nicaragua.  
Apdo: 5595



[www.uni.edu.ni](http://www.uni.edu.ni)



Área de Conocimiento de  
Tecnología de la Información  
y Comunicación

**SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA**

**F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**

El Suscrito Secretario del **ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN** hace constar que:

**MARTINEZ HERNÁNDEZ SILVIA GUISEL**

Carné: **2018-1086U** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERÍA DE SISTEMAS**, en el año 2022 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los once días del mes de noviembre del año dos mil veinte y cuatro.

Atentamente,

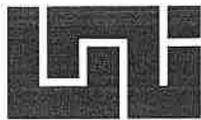


Ing. Cedrick Elksnherr Dalla Torre Parrales  
**SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA**

Móvil: (505) 8588 8333

Recinto Universitario Simón Bolívar  
Avenida Universitaria.  
Managua, Nicaragua.  
Apdo: 5595

[www.uni.edu.ni](http://www.uni.edu.ni)



Área de Conocimiento de  
Tecnología de la Información  
y Comunicación

**SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA**

**F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**

El Suscrito Secretario del **ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN** hace constar que:

**MARTÍNEZ GUERRERO MARLON JAVIER**

Carné: **2018-1154U** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERÍA DE SISTEMAS**, en el año 2022 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los once días del mes de noviembre del año dos mil veinte y cuatro.

Atentamente,


Ing. Cedrick Elksnherr Dallajerra Parrales  
**SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA**

 Móvil: (505) 8588 8333

 Recinto Universitario Simón Bolívar  
Avenida Universitaria.  
Managua, Nicaragua.  
Apdo: 5595

 [www.uní.edu.ni](http://www.uní.edu.ni)

Managua, 13 de marzo de 2025

Máster  
Claudia Lucía Benavidez Rugama  
DACTIC UNI

Estimada Máster Benavidez, reciba un cordial saludo.

Por medio de la presente tengo a bien comunicar que las recomendaciones realizadas por el jurado examinador fueron incorporadas en el trabajo monográfico titulado "***Plan estratégico de marketing de la Microempresa "Artesanías en Madera Piquito de Pollo" de la ciudad de Masaya para el período 2025 - 2027***", realizado por los bachilleres Eddy Antonio García Blas, Silvia Guissel Martínez Hernández y Marlon Javier Martínez Guerrero y de acuerdo a la normativa de culminación de estudios de la Universidad Nacional de Ingeniería, está cumpliendo con lo establecido, por consiguiente, solicito la gestión para la organización del acto de Defensa.

Sin más a que referirme me despido, deseándole éxitos en sus labores.

Atentamente;



Msc. Hazzely Orozco Miranda  
Docente Tutor

CC. Archivo personal

Managua, 03 de julio de 2023

**Br. Eddy Antonio García Blas**  
**Br. Silvia Guissel Martínez Hernández**  
**Br. Marlon Javier Martínez Guerrero**

**Sus manos**

**Estimados Egresados**

Por medio de la presente le comunico la aprobación del Protocolo monográfico titulado **“Plan estratégico de marketing de la microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” de la ciudad de Masaya para el periodo 2024-2026”** el cual cumple con los requisitos establecidos en el capítulo II de la normativa de trabajos monográficos de la UNI como forma de culminación de estudios, por lo que queda oficialmente aprobado por esta Decanatura.

El docente responsable de acompañarle en el proceso de desarrollo de su trabajo monográfico es la Msc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda.

A partir de la fecha de aprobación del protocolo monográfico tienen un máximo de doce meses para presentar los documentos correspondientes para la coordinación del proceso de pre defensa.

Atentamente,



**Msc. Claudia Lucía Benavidez Rugama**  
**Decana FCYS**

CC. Msc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda – Tutor  
Archivo Decanatura 2023  
Archivo FCyS julio 2023

 Teléfono: (505) 2249 6429  
Móvil: (505) 8588 8333

 Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios  
Costado Sur de Villa Progreso.  
Managua, Nicaragua.

 decanatura@fcys.uni.edu.ni  
www.fcys.uni.edu.ni



Managua, 15 de noviembre 2024

**Br. Eddy Antonio García Blas**  
**Br. Silvia Guissel Martínez Hernández**  
**Br. Marlon Javier Martínez Guerrero**  
Sus manos.-

Estimados Bachilleres:

Reciban cordiales saludos y éxito en sus actividades.

De acuerdo a carta recibida con fecha 06 de mayo del presente año, en donde hacen solicitud de corrección del tema monográfico titulado: **"Plan estratégico de marketing de la microempresa Artesanías en madera "Piquito de Pollo" en la ciudad de Masaya para el periodo 2024-2026"** al tema de trabajo monográfico titulado: **"Plan estratégico de marketing de la microempresa Artesanías en madera "Piquito de Pollo" en la ciudad de Masaya para el periodo 2025-2027"**, tomando en consideración las justificaciones expuestas en la misma, tengo a bien comunicarles que se les autoriza dicha corrección.

Atentamente,

  
**Msc. Claudia Lucía Benavidez Rugama**  
Directora Área de Conocimiento de

**Tecnología de la Información y Comunicación**



CC MSc. Hazzely Orozco Miranda- Tutor  
MSc. Cedrick Elksnherr Dalla Torre Parrales - Secretario académico.  
Archivo.



Móvil: (505) 8588 8333



Recinto Universitario Simón Bolívar  
Avenida Universitaria,  
Managua, Nicaragua.  
Apdo: 5595



[www.uni.edu.ni](http://www.uni.edu.ni)

## **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo, en primer lugar, a Dios, quien nos ha permitido llegar hasta este momento. Agradecemos por la vida, la salud y la fortaleza que nos ha brindado para culminar nuestra carrera universitaria, así como por su infinito amor y guía en cada paso del camino.

A nuestros queridos padres, cuyo amor incondicional, sabios consejos y constante dedicación han sido clave en cada etapa de nuestra vida; gracias a ellos, hemos culminado con éxito esta nueva fase como profesionales. También dedicamos este logro a la memoria de aquellos familiares que, aunque ya no están físicamente con nosotros, dejaron una huella imborrable en nuestras vidas. Nos brindaron lo mejor de sí mismos, guiándonos con amor y sabiduría. Hoy confiamos en que, desde el cielo, comparten nuestra alegría y celebran con nosotros este importante logro.

A nuestros compañeros de estudio por su amistad, consejos y colaboración en estos años, juntos compartimos momentos de esfuerzo, risas y aprendizajes que fortalecieron nuestra amistad y nos impulsaron a seguir adelante. A todos los docentes por compartir su conocimiento y habernos guiado con sabiduría a lo largo de este camino; su enseñanza nos inculcó principios y valores que nos acompañaran en nuestra vida profesional.

A nuestra tutora, Msc. Hazzely Orozco Miranda, por su dedicación, paciencia y el valioso apoyo brindado, su orientación fue esencial en este logro. Por ello, valoramos el tiempo brindado y los conocimientos compartidos, que fueron una guía, proporcionando claridad y dirección a lo largo de este trabajo.

## **Resumen ejecutivo**

El trabajo monográfico se centra en la formulación de un Plan Estratégico de Marketing para la microempresa "Artesanías en Madera Piquito de Pollo", ubicada en la ciudad de Masaya, Nicaragua, y operativa desde hace aproximadamente dos años y cinco meses. Esta microempresa se especializa en la fabricación de productos decorativos de madera, pero enfrenta serias limitaciones en su crecimiento, principalmente debido a la falta de un plan de marketing estructurado que le permita ampliar su base de clientes, que actualmente está restringida a unos 12 consumidores.

En el diagnóstico realizado, se identificaron varios problemas, incluyendo la escasa presencia en redes sociales y la dependencia de un reducido grupo de clientes. Además, se destaca la falta de un presupuesto destinado a marketing, lo que limita las acciones promovidas para atraer nuevos compradores. Para abordar estos desafíos, se recopiló datos a través de entrevistas, cuestionarios y encuestas, permitiendo la identificación y diseño de estrategias de marketing adecuadas, con un enfoque en las herramientas digitales para el posicionamiento y expansión en el mercado.

Entre los principales objetivos del plan se incluyen el fortalecimiento de la microempresa, el incremento de la visibilidad en el mercado y la generación de relaciones sólidas con los clientes. Se espera que la implementación del plan conduzca a un crecimiento sostenible de la microempresa y a una mejora en su competitividad en el sector artesanal. Las acciones propuestas están orientadas a optimizar el uso de medios digitales y estrategias de comunicación, con el fin de mejorar el potencial de ventas y atraer a un público más amplio.

Este trabajo representa una contribución significativa al área del marketing para microempresas artesanales, proporcionando una base que podría servir para futuras investigaciones, y destaca la importancia de un enfoque estratégico en la gestión comercial para alcanzar el éxito en un mercado dinámico y competitivo.

La implementación del plan estratégico de marketing está prevista para un período de tres años, comprendido entre 2025 y 2027. Este plan contempla 36 actividades, con un presupuesto estimado de C\$ 387,042.74.

## ÍNDICE

I. Introducción .....	1
II. Antecedentes.....	3
III. Planteamiento de la situación problemática .....	5
IV. Objetivos .....	6
4.1. Objetivo General .....	6
4.2. Objetivos específicos .....	6
V. Justificación.....	7
VI. Marco teórico .....	8
6.1. Plan.....	8
6.2. Marketing .....	8
6.3. Plan de Marketing .....	9
6.4. Plan estratégico de Marketing.....	10
6.5. Análisis externo .....	11
6.6. Análisis interno .....	12
6.7. Análisis PESTEL .....	12
6.7.1. Entorno Políticos .....	12
6.7.2. Entorno Económico.....	13
6.7.3. Entorno Sociocultural .....	13
6.7.4. Entorno Tecnológico .....	14
6.7.5. Entorno Ecológico .....	14
6.7.6. Entorno Legal.....	15
6.8. Modelo de las cinco fuerzas de Porter .....	16
6.8.1. Amenaza de nuevos competidores .....	17
6.8.2. Poder de negociación de los clientes o compradores.....	17
6.8.3. Poder de negociación de los Proveedores.....	18
6.8.4. Rivalidad entre competidores existentes.....	18
6.8.5. Amenaza de productos sustitutos .....	19
6.9. Análisis FODA .....	19
6.9.1. Fortalezas .....	20

6.9.2. Oportunidades .....	21
6.9.3. Debilidades .....	21
6.9.4. Amenazas .....	21
6.10. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	22
6.11. Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....	22
6.12. Matriz interna – externa (IE).....	24
6.13. Matriz de impacto cruzado .....	24
6.14. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA).....	25
6.15. Plan de acción y presupuesto .....	27
Capítulo I: Diagnóstico de la situación actual del taller de artesanía en madera .....	28
1.1. Análisis PESTEL .....	31
1.1.1. Entorno político .....	31
1.1.2. Entorno económico .....	32
1.1.2. Entorno sociocultural.....	34
1.1.4. Entorno tecnológico .....	35
1.1.5. Entorno ecológico .....	36
1.1.6. Entorno legal.....	36
1.1.7. Resultados del análisis PESTEL.....	38
1.2. Las cinco fuerzas de Porter.....	39
1.2.1. Poder de negociación de los clientes.....	39
1.2.2. Poder de negociación de los proveedores .....	40
1.2.3. Amenazas de productos sustitutos .....	42
1.2.4. Amenazas de nuevos competidores .....	46
1.2.5. Rivalidad entre competidores existentes.....	47
1.2.6. Gráfico de Porter.....	48
1.3. Análisis interno de la microempresa.....	50
1.3.1. Administración .....	51
1.3.2. Marketing .....	51
1.3.3. Finanzas .....	53
1.3.4. Gestión de compras .....	53
1.3.5. Gestión de ventas .....	55
1.3.6. Producción .....	56

1.3.7. Gama de productos.....	58
1.3.8. Investigación de proveedores .....	58
1.3.9. Recursos humanos .....	59
1.3.10. Recursos tecnológicos .....	59
1.3.11. Estructura de costos .....	59
1.4. Análisis del mercado potencial.....	61
1.4.1. Conocimiento sobre el Taller .....	61
1.4.2. Interés en los productos.....	61
1.4.3. Factores que determinan la compra de los productos .....	63
1.4.4. Percepción de los precios .....	65
1.4.5. Canales de compra .....	65
1.4.6. Publicidad y promoción .....	66
1.4.7. Competencia.....	68
1.5. Análisis FODA.....	69
1.6. Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....	71
1.7. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	73
1.8. Matriz interna - externa (IE).....	75
1.9. Matriz PEYEA.....	76
Capítulo II: Plan estratégico de marketing.....	83
2.1. Identidad visual .....	84
2.1.1. Logo.....	84
2.1.2. Slogan.....	84
2.2. Misión, Visión y Valores propuesto para la Microempresa.....	85
2.2.1. Definición de la Misión .....	85
2.2.2. Definición de la Visión.....	86
2.2.3. Definición de los Valores.....	86
2.3. Objetivos estratégicos .....	88
2.4. Matriz de impacto cruzado FODA .....	89
2.5. Estrategias formuladas.....	91
Capítulo III: Plan operativo .....	94
3.1. Actividades.....	95
3.2. Cronograma de ejecución .....	99

3.5. Presupuesto .....	104
VII. Conclusiones.....	117
VIII. Recomendaciones .....	119
IX. Bibliografía.....	120
X. Anexos.....	123

## Índice de tablas

Tabla 1. <i>Impacto de los factores del análisis PESTEL</i> .....	39
Tabla 2. <i>Estructura de costos del producto "Dios bendiga mi hogar"</i> .....	60
Tabla 3. <i>Matriz FODA</i> .....	70
Tabla 4. <i>Matriz EFI</i> .....	72
Tabla 5. <i>Matriz EFE</i> .....	74
Tabla 6. <i>Matriz PEYEA</i> .....	77
Tabla 7. <i>Matriz de impacto cruzado FODA</i> .....	90
Tabla 8. <i>Cronograma de actividades iniciales</i> .....	99
Tabla 9. <i>Cronograma de actividades de la estrategia No.1 y la estrategia No.2</i> .....	100
Tabla 10. <i>Cronograma de actividades de la estrategia No.3</i> .....	101
Tabla 11. <i>Cronograma de actividades de estrategia No.4</i> .....	102
Tabla 12. <i>Cronograma de actividades de la estrategia No.5</i> .....	103
Tabla 13. <i>Cronograma de actividades de la estrategia No.6</i> .....	104
Tabla 14. <i>Presupuesto de la estrategia de marketing No.1</i> .....	105
Tabla 15. <i>Presupuesto de la estrategia de marketing No.2</i> .....	106
Tabla 16. <i>Presupuesto de la estrategia de marketing No.3</i> .....	107
Tabla 17. <i>Presupuesto de la estrategia de marketing No.4</i> .....	108
Tabla 18. <i>Presupuesto de la estrategia de marketing No.5</i> .....	109
Tabla 19. <i>Presupuesto de la estrategia de marketing No.6</i> .....	110
Tabla 20. <i>Presupuesto total de las estrategias de marketing</i> .....	111
Tabla 21. <i>Presupuesto para actividades de la estrategia No.2</i> .....	112
Tabla 22. <i>Actividades asumidas por la agencia de marketing</i> .....	113
Tabla 23. <i>Peso asignado a las actividades de la estrategia de marketing No.4</i> .....	114
Tabla 24. <i>Peso asignado a las actividades No.2 y No.3 de la estrategia de marketing No.5</i>	115
Tabla 25. <i>Peso asignado a las actividades de la estrategia de marketing No.6</i> .....	116

## Índice de figuras

Figura 1. <i>Cinco fuerzas de Porter</i> .....	16
Figura 2. <i>Representación gráfica de la matriz FODA</i> .....	20
Figura 3. <i>Representación gráfica de la matriz EFE</i> .....	22
Figura 4. <i>Representación gráfica de la matriz EFI</i> .....	23
Figura 5. <i>Representación gráfica de la matriz interna - externa (IE)</i> .....	24
Figura 6. <i>Representación gráfica de la matriz de impacto cruzado</i> .....	25
Figura 7. <i>Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)</i> .....	26
Figura 8. <i>Diagrama para el diseño de estrategias de marketing</i> .....	30
Figura 9. <i>Artesanías de cerámica</i> .....	42
Figura 10. <i>Artesanías en textiles</i> .....	43
Figura 11. <i>Artesanías de material reciclable</i> .....	43
Figura 12. <i>Artesanías hechas de cuero</i> .....	44
Figura 13. <i>Artesanías hechas de plástico</i> .....	44
Figura 14. <i>Artesanías hechas de tubos de cartón</i> .....	45
Figura 15. <i>Artesanías de fibra vegetal</i> .....	45
Figura 16. <i>Representación gráfica de las cinco fuerzas de Porter de la microempresa</i> .....	49
Figura 17. <i>Análisis del entorno interno de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo"</i> .....	50
Figura 18. <i>Diagrama de flujo de proceso de compras</i> .....	54
Figura 19. <i>Nivel de reconocimiento del taller "Piquito de Pollo"</i> .....	61
Figura 20. <i>Nivel de interés del cliente en adquirir los productos</i> .....	62
Figura 21. <i>Tipos de producto de mayor preferencia</i> .....	63
Figura 22. <i>Aspectos que influyen en la decisión de compra</i> .....	64
Figura 23. <i>Características que influyen en la decisión de compra</i> .....	64
Figura 24. <i>Percepción de los precios de los productos</i> .....	65
Figura 25. <i>Canales de compra preferidos</i> .....	66
Figura 26. <i>Medios publicitarios de mayor preferencia</i> .....	67
Figura 27. <i>Incentivos que impulsan la decisión de compra</i> .....	68
Figura 28. <i>Identificación de talleres locales que fabrican productos sustitutos</i> .....	69
Figura 29. <i>Matriz interna - externa (IE)</i> .....	75
Figura 30. <i>Gráfico de la matriz PEYEA</i> .....	81
Figura 31. <i>Logo Propuesto</i> .....	84

## Índice de anexos

Anexo I . *Diseño metodológico*

Anexo II. *Entrevista al propietario del Taller*

Anexo III. *Formulario de encuesta*

Anexo IV. *Cuestionario dirigido a los empleados del taller*

Anexo V. *Resultados de la encuesta*

Anexo VI. *Resultados de entrevista al propietario del taller*

Anexo VII. *Resultados de entrevista a los trabajadores*

Anexo VIII. *Cotización de tarjetas de presentación*

Anexo IX. *Cotización Banner publicitario*

Anexo X. *Cotización de folletos con información de contactos y productos*

Anexo XI. *Cotización de contrato de agencia de marketing para presencia digital de la microempresa*

Anexo XII. *Plan de trabajo de la agencia de marketing*

Anexo XIII. *Presupuesto para el desarrollo de página web de Artesanías en madera "Piquito de Pollo"*

Anexo XIV. *Tablas de productos de la microempresa*

## I. Introducción

Este trabajo monográfico presenta un plan estratégico de marketing para el taller de artesanías en madera “Piquito de Pollo”, una microempresa dedicada a la fabricación de productos decorativos de madera que ha estado operando en la ciudad de Masaya durante aproximadamente dos años y cinco meses. Se encuentra ubicada de la plaza Pedro Joaquín Chamorro, 1 cuadra al sur y 1 ½ cuadra al oeste, esta MIPYME ha crecido de manera empírica, abriéndose camino en el mercado, aunque enfrenta limitaciones en la promoción y divulgación de sus productos.

Artesanías “Piquito de Pollo” es una microempresa que ofrece una amplia gama de productos decorativos. No obstante, la falta de un proceso de planeación y ejecución de estrategias de marketing ha limitado su capacidad de llegar a público más amplio. A la fecha, no se ha asignado un presupuesto ni personal para gestionar las actividades de marketing. Sus esfuerzos se han centrado en satisfacer la demanda de su base de clientes actual, lo que ha estancado su crecimiento.

Además, la microempresa ha confiado su publicidad de boca en boca a través de sus propietarios y colaboradores, quienes realizan visitas para ofrecer sus productos. Si bien ha intentado implementar publicidad digital mediante redes sociales, este esfuerzo sigue siendo insuficiente. WhatsApp sigue siendo su principal medio de contacto directo con los clientes actuales, mientras que su página de Facebook, aunque activa, no cuenta con contenido atractivo ni relevante para captar nuevos usuarios. Aún no ha logrado aprovechar todo el potencial que las herramientas digitales ofrecen para ampliar su presencia en el mercado.

Por lo anterior expuesto, se plantea la necesidad de fortalecer la presencia de Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” a través de un plan estratégico de marketing que incluya recursos destinados a consolidar su presencia en el mercado y superar las dificultades actuales, permitiendo así alcanzar un crecimiento en el mercado.

El presente trabajo se divide en tres capítulos. El primero expone el diagnóstico de la situación actual del Taller, donde se analizan los elementos internos y del entorno con el propósito de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. El

segundo capítulo se enfoca en el plan estratégico de marketing, considerando la identidad y dirección del negocio, la definición de objetivos y la formulación de estrategias orientadas al posicionamiento y al aumento de ventas. Para ello, se emplea la matriz de impacto cruzado, que permite determinar las estrategias más adecuadas para cada situación. Por último, el tercer capítulo presenta el plan operativo, en el que se establecen las actividades a desarrollar, los responsables de su ejecución y los plazos de cumplimiento. Asimismo, se incluye un presupuesto que permite estimar los recursos necesarios para su implementación.

## II. Antecedentes

El taller Artesanías en Madera 'Piquito de Pollo' comenzó su actividad enfocándose en la reventa de productos decorativos en la ciudad de Masaya y la Costa Caribe. En 2022, dio un paso importante al decidir fabricar sus propios productos decorativos. Desde entonces, ha centrado sus esfuerzos en desarrollar un catálogo atractivo y en mejorar tanto la producción como la calidad de sus productos. En cuanto a su promoción, ha confiado su publicidad de boca en boca a través de sus propietarios y colaboradores, quienes realizan visitas para ofrecer sus productos. También ha intentado implementar publicidad digital mediante redes sociales; principalmente Facebook, pero por falta de tiempo y atención ha resultado en un perfil con poco contenido y atractivo. Además, ha participado en ferias de exposición municipales y en otras actividades como emprendedor para tener una mayor visibilidad en el mercado. Sin embargo, estos esfuerzos no han sido efectivos, afectando las ventas y, en consecuencia, reduciendo las órdenes de trabajo, los ingresos y la rentabilidad.

La microempresa ha gestionado sus ventas de manera empírica, sin llevar registros adecuados que les permitan cuantificar los resultados obtenidos en términos de ingresos. No siguen un proceso de planificación y ejecución de estrategias de marketing orientadas a impulsar sus ventas, lo que indica que no se ha destinado los recursos necesarios para ello, como presupuesto y personal a cargo. Su enfoque de ventas continúa siendo el mismo, a través de visitas a sus clientes actuales y potenciales, además, del uso de las redes sociales como Facebook y WhatsApp. Asimismo, han dependido exclusivamente de intermediarios como canal de venta y no han explorado otras alternativas. Esta falta de un enfoque estratégico ha limitado su capacidad para llegar a un público más amplio y aprovechar nuevas oportunidades, lo que ha resultado en la pérdida de posibles clientes y ha obstaculizado su crecimiento.

Por otra parte, al investigar estudios con un enfoque similar, se ha observado que, aunque no se encontraron investigaciones específicas del sector de artesanías en maderas a nivel nacional, se han encontrado estudios internacionales que ofrecen perspectivas valiosas. Estos estudios destacan la importancia de que las

microempresas en el sector de las artesanías desarrollen planes estratégicos de marketing efectivos.

Ruiz (2024) en su trabajo de investigación llamado “Plan estratégico para comercialización de artesanía elaborada por internos del establecimiento penitenciario de Chachapoyas – 2023”, diseñó estrategias de marketing para aumentar la comercialización de artesanías y su impacto socioeconómico. La investigación fue no experimental, empleando instrumentos como: cuestionarios, observación, revisión documental, análisis estadístico y focus group, con una muestra de 50 artesanos del establecimiento penitenciario. Concluyó que el marketing mix y las plataformas virtuales son esenciales para mejorar la competitividad y posicionamiento de las artesanías en los mercados nacional y regional.

Orrala (2023), en su monografía titulada “Estrategias de marketing y productividad de la Ebanistería Matías, cantón La Libertad, año 2022”, identificó estrategias de marketing para mejorar la productividad de la empresa. La investigación tuvo un enfoque mixto y descriptivo, utilizando entrevistas y encuestas como instrumentos. La muestra incluyó a 160 clientes, el propietario y su asistente. Finalmente, se concluyó que el marketing es crucial para el éxito de cualquier empresa, sin importar su tamaño o sector, siendo clave para asegurar su posicionamiento, crecimiento y bienestar.

Cabrera et al. (2020) en su tesis titulada “Plan estratégico de marketing internacional para productos artesanales en el marco de la Economía Naranja: caso aplicado a las artesanías de madera en Sampués, Sucre”, evaluó la viabilidad de expandir las artesanías de madera a otros países, conservando el legado cultural y ancestral del país. La investigación fue no experimental y utilizó una encuesta estructurada como instrumento principal. La muestra consistió en 50 participantes, entre los que se incluyeron dueños, gerentes y administradores de microempresas de la región. Se concluyó que, aunque las artesanías de Sampués tienen potencial para incursionar en mercados internacionales, necesitan un plan de marketing internacional para acceder a nuevos mercados.

### III. Planteamiento de la situación problemática

El Taller de Artesanía en Madera "Piquito de pollo" se enfrenta a un problema que está afectando su crecimiento. Actualmente, experimenta una baja demanda y consumo de sus productos, lo cual genera preocupación en el propietario. Si las ventas no aumentan, existe el riesgo de que el Taller se estanque o incluso entre en una fase de declive.

A pesar de sus esfuerzos por incrementar las ventas, el taller carece de una planeación estratégica de marketing que le permita captar nuevos clientes, ampliar su presencia en el mercado y posicionarse adecuadamente en el sector de ventas al detalle. Esto se refleja en que solo el 10.5% de los encuestados conoce la existencia del taller, lo que evidencia su limitada visibilidad. Además, no está aprovechando los beneficios de los medios digitales, como las redes sociales, para impulsar sus productos, lo que limita su reconocimiento y el contacto directo con el público.

Otro obstáculo importante es la carencia de una estructura organizacional adecuada. La mayoría de las tareas administrativas recaen exclusivamente en el propietario, lo que dificulta delegar responsabilidades y optimizar los procesos operativos. La falta de un equipo especializado impide un crecimiento eficiente, ya que las tareas cotidianas ocupan gran parte de su tiempo.

El taller también depende exclusivamente de intermediarios para la comercialización de sus productos, lo que restringe su alcance y evita que los clientes conozcan directamente la identidad y propuesta de valor de la microempresa. Esta dependencia limita la fidelización de clientes y el establecimiento de relaciones cercanas con el público objetivo.

Frente a estos desafíos, se propone el diseño de un Plan Estratégico de Marketing, con objetivos claros y acciones concretas. Este plan debe optimizar la asignación de recursos, tanto humanos como financieros, y estar orientado a aumentar las ventas, mejorar la competitividad y expandir la microempresa en un mercado cada vez más competitivo. Al implementar estas estrategias, el taller podrá superar las barreras actuales, incrementar su reconocimiento y comenzar su crecimiento sostenible.

## **IV. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

- Proponer un plan estratégico de marketing para el taller de Artesanía en Madera “Piquito de Pollo” en la ciudad de Masaya para el período 2025-2027

### **4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en relación al micro y macroentorno del Taller, mediante el análisis PESTEL y cinco fuerzas de Porter.
- Desarrollar estrategias de marketing que permitan el posicionamiento y crecimiento de las ventas del Taller, a través de la matriz FODA.
- Elaborar un plan de acción y su respectivo presupuesto con las actividades derivadas de las estrategias.

## V. Justificación

La microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" enfrenta serios desafíos que afectan su crecimiento y sostenibilidad, tales como la baja demanda de sus productos, la falta de un frente atractivo y su limitada presencia en redes sociales. Esta situación resalta la necesidad predominante de un Plan estratégico de marketing que no solo busque promover su visibilidad, sino que también le ayude a superar estos desafíos, y fortalezca su posicionamiento en el mercado.

La implementación de un plan de marketing adecuado es crucial para captar la atención de nuevos consumidores, optimizando el uso de herramientas digitales y canales de comunicación accesibles para conectar con un público más amplio. A través de estrategias bien definidas que incluyan innovación en productos, mejoras en la atención al cliente y una sólida presencia en redes sociales, la microempresa podrá no solo atraer más clientes, sino también fortalecer la lealtad de los existentes.

Además, un plan de marketing estructurado permite establecer un marco de actuación claro, donde se definen objetivos específicos y acciones concretas a desarrollar. Esto facilitará la asignación efectiva de recursos, tanto humanos como financieros, en función de prioridades estratégicas. La formación del personal en técnicas de ventas y marketing digital contribuirá a mejorar la experiencia del cliente y, por ende, los resultados del taller.

Este enfoque no solo busca mejorar la rentabilidad del Taller, sino también garantizar que su legado cultural y artesanal perdure en el tiempo. La atención a las tendencias del mercado y la adaptación a las necesidades de los consumidores son factores determinantes para el éxito en un entorno especialmente dinámico, como es el sector de las artesanías. Por lo tanto, presentar un plan estratégico de marketing no es solo un paso hacia el crecimiento del Taller de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo"; es una necesidad vital para asegurar su viabilidad a largo plazo y su relevancia en el sector artesanal de Nicaragua. La aplicación de este plan tiene el potencial de transformar esta microempresa en un líder del mercado, fomentando no solo su éxito, sino también el desarrollo económico y social de la comunidad local que representa.

## **VI. Marco teórico**

En este acápite se presenta el Marco Teórico que será utilizado como base conceptual para la elaboración del Plan Estratégico de Marketing para el Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo".

### **6.1. Plan**

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (Pérez & Merino, 2021).

Esta conceptualización se materializa en el caso del Taller de Artesanía en Maderas "Piquito de Pollo", que requería un plan para orientar sus acciones hacia el logro de sus objetivos. En coherencia con lo planteado por Pérez y Merino (2021), se formularon diversas estrategias de marketing organizadas de forma cronológica, lo que permitió estructurar las acciones necesarias de manera sistemática. Esto facilitó la alineación de dichas acciones con los objetivos planteados, contribuyendo a la mejora de los procesos de marketing, tanto internos como externos.

### **6.2. Marketing**

El marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes. Así, definimos marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes. (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 5).

El enfoque del marketing planteado por Armstrong y Kotler (2013) se refleja en la microempresa Artesanía en Maderas "Piquito de Pollo", donde se formularon estrategias orientadas a fortalecer la relación con los clientes y potenciar el valor agregado de sus productos. Comprender esta perspectiva fue fundamental para

diseñar un plan estratégico que integró acciones concretas, como la mejora de la imagen del Taller, la optimización de la interacción con los clientes y el uso de plataformas digitales y tradicionales para la promoción de sus productos artesanales.

### **6.3. Plan de Marketing**

El plan de Marketing es la principal herramienta para controlar la gestión comercial y de mercadeo; además, contribuye a cumplir los siguientes propósitos:

1. Lograr los objetivos corporativos de mercadeo como son: mejorar la participación en el mercado, captación de clientes y fidelización de los mismos, aumento de las ventas, incremento de la rentabilidad, mejora de la imagen, mejora de la competitividad, etc.
2. Establecer y dar a conocer a todo el personal el norte y los planes futuros que tiene la empresa.
3. Comprometer el departamento comercial con lo establecido en el plan y velar por que se ejecute, controlando el cumplimiento de los objetivos.

Este plan debe ser formalizado, usualmente en forma escrita. Debe ser practico y de fácil uso por todo el personal. Ante todo, el plan de marketing no debe ser complejo ni extenso; no obstante, deberá contener la información suficiente para ayudar a establecer, dirigir y coordinar las iniciativas que se tenga para hacer cumplir los objetivos estratégicos. (Bermeo & Rincón, 2018, pág. 12).

Los propósitos del Plan de Marketing para el Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" fueron los siguientes: En primer lugar, se buscó cumplir con los objetivos establecidos, que incluían la identificación de los productos representativos y el enfoque para su promoción, esto mediante una segmentación del mercado y definición del mercado meta. Además, se buscaba establecer una imagen deseada para atraer clientes e incrementar reconocimiento de la microempresa resaltando así también la calidad de productos decorativos en madera ofrecidos por este taller artesanal. Asimismo, se pretendía determinar nuevos canales distribución, como las redes sociales para lograr mayor cercanía con clientes proporcionando información

actualizada, facilitando así la recepción de pedidos mediante estas plataformas digitales. Por último, se buscaba desarrollar estrategias de precio, producto, plaza y promoción adaptadas a las acciones de marketing y cumplimiento de metas a corto plazo. En segundo lugar, se busca asegurar el éxito de las estrategias marketing presentado Plan de Marketing a los colaboradores garantizando su compromiso para el cumplimiento de las actividades manera cronológica, eficiente y efectiva.

#### **6.4. Plan estratégico de Marketing**

Según Bermeo y Rincón (2018), un plan estratégico de marketing se divide en cuatro etapas fundamentales para crear estrategias sólidas que generen resultados positivos en la empresa tras su aplicación. Las partes son las siguientes:

- a. Análisis de la situación actual interna y externa de la empresa.

El diagnóstico utilizó herramientas como entrevistas, encuestas y análisis FODA para evaluar el panorama empresarial. Los resultados obtenidos incluyeron las fortalezas presentes de la empresa junto con sus debilidades recientes, así como oportunidades emergentes y amenazas potenciales.

- b. Definición de objetivos y estrategias de mercadeo.

El proceso requirió metodologías como la definición previa de objetivos claros, una matriz FODA detallada y un documento exhaustivo sobre investigación del mercado. La finalidad principal era cumplir con los objetivos establecidos al inicio del proyecto; estos debían ser alcanzables mediante las estrategias cuidadosamente propuestas. Como resultado final se logró crear un conjunto efectivo de estrategias que permitieron incrementar significativamente tanto la participación en el mercado como el volumen total anualizado por ventas junto con un aumento sustancial en utilidades generadas, así como una mejora notable en términos generales sobre rentabilidad empresarial.

- c. Plan de acción.

Mediante las estrategias formuladas previamente, se elaboraron acciones específicas que debían implementarse para cumplir con cada una de ellas. El objetivo principal era desarrollar un cronograma detallado que reflejara la ejecución planificada de cada

actividad junto con sus fechas programadas tanto para su inicio como su culminación; además del presupuesto necesario requerido durante todo el proceso.

d. Elementos de control e implementación.

Se encarga de medir la efectividad de cada actividad para cumplir con las estrategias y objetivos, cumpliendo con la fecha de culminación del cronograma de actividades.

La solución a la problemática del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” radicó en la implementación del Plan Estratégico de Marketing. Para llevar a cabo este estudio eficazmente, fue necesario conocer las partes que debían realizarse secuencialmente. El uso adecuado de herramientas permitió a la empresa tener un plan que le ayudara a posicionarse en el mercado, aumentar su base de clientes y promocionar sus productos.

El plan se basó en el análisis del micro y macroentorno, así como en el estudio de elementos internos que influyen en el taller, empleando herramientas como el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, entre otras. La formulación de estrategias se realizó mediante una matriz de impacto cruzado, y se diseñó un plan de acción para su implementación, acompañado de un presupuesto detallado.

### **6.5. Análisis externo**

Según Hill y Jones (2012), el análisis externo es identificar la oportunidades estratégicas y amenazas en el externo operativo de la organización que afectaran la manera en que logrará alcanzar sus objetivos. Es decir, implica la identificación de factores externos que pueden influir su capacidad para alcanzar sus metas.

Este análisis resulta clave para comprender el contexto en el que opera el taller, ya que permite anticiparse a posibles cambios del entorno. Al identificar tanto las oportunidades como las amenazas, permite la formulación de estrategias que aprovechen las oportunidades y reduzcan las amenazas detectadas.

### **6.6. Análisis interno**

“El análisis interno se enfoca en analizar los recursos, las capacidades y las competencias de una empresa” (Hill & Jones, 2012). Se enfoca en la identificación de las fortalezas y debilidades internas de la organización.

A través de este análisis, es posible conocer las capacidades internas del taller, identificando sus fortalezas y debilidades. Con esta información, es posible formular estrategias que potencien sus fortalezas, superen sus debilidades y, alineen sus recursos de manera efectiva para alcanzar sus objetivos a largo plazo.

### **6.7. Análisis PESTEL**

“El análisis PESTEL es una herramienta de análisis estratégico que te ayudará a analizar el entorno macroeconómico en el que opera tu empresa” (Trenza, 2022).

El primer objetivo del modelo PESTEL es la identificación de los cambios macroeconómicos ineludibles que podrían tener un gran impacto en el desarrollo de una empresa (en lo que se refiere a sus productos, a su marca o incluso a la integridad de su organización) (Steffens, 2020).

En el caso de la microempresa Artesanía en Maderas “Piquito de Pollo”, se utilizó el análisis PESTEL para identificar los factores que describen su macroentorno, destacando las oportunidades y amenazas que influyen de forma positiva o negativa en su desempeño. A partir de este análisis, se aprovecharon las fortalezas y oportunidades identificadas para la elaboración de la matriz FODA.

#### **6.7.1. Entorno Políticos**

“Los factores políticos tienen que ver con la vida política a todos los niveles (local, regional, nacional e internacional) que pueda afectar a la actividad de tu empresa en el futuro” (Trenza, 2022).

Este factor determina la medida en que un gobierno puede influir en la economía o en una determinada industria. Por ejemplo, un gobierno puede imponer un nuevo impuesto o tasa debido al cual podrían cambiar las estructuras de generación de ingresos de las organizaciones. Los factores políticos incluyen políticas fiscales o aranceles comerciales que un gobierno puede imponer

durante el año fiscal y que puede afectar el entorno empresarial (VECDIS Intelligence Knowledge, 2021).

El entorno político genera riesgos significativos y condiciona la manera en que las empresas operan, ya sea debido a ideologías o apoyos políticos explícitos o implícitos. Sin embargo, también genera apoyo al desarrollo de las MIPYMES a través de políticas gubernamentales. Para el Taller de Artesanía en Maderas “Piquito de Pollo”, estos factores tienen un impacto directo en el desarrollo de su plan estratégico de marketing, ya que eventos como cambios de gobierno, programas electorales o restricciones de movilidad influyen en la manera en que se lleva a cabo la estrategia de marketing.

### **6.7.2. Entorno Económico**

“Los factores económicos son aquellas cuestiones económicas actuales o futuras que pueden afectar en la ejecución de la estrategia de tu empresa” (Trenza, 2022).

“Contemplar la evolución del PIB de un país, de su tasa impositiva y de crecimiento y del poder adquisitivo de sus habitantes resultará primordial para disponer del conjunto de factores necesarios a la hora de tomar decisiones de gestión” (Steffens, 2020).

La microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” es particularmente susceptible a variables económicas como las tasas de interés, la inflación, el desempleo y la demanda de productos artesanales. Este análisis del entorno económico permitió identificar el impacto, tanto positivo como negativo, de dichas variables en el taller. A partir de este análisis, se determinaron amenazas y debilidades, las cuales fueron insumos para la elaboración de la matriz FODA y la formulación de estrategias de marketing adaptadas a la situación actual del macroentorno.

### **6.7.3. Entorno Sociocultural**

“Los factores socio-culturales son aquellos elementos de la sociedad (cultura, religión, creencias...) que pueden afectar a tu proyecto. Es importante prestar atención a las tendencias de la sociedad actual y ver cómo estas van cambiando” (Trenza, 2022).

Conocer las características de una población (demografía, pirámide de edades, etc.) para comprender sus comportamientos de compra es indispensable para conquistar un mercado. Además, la historia —raíces y tradiciones— así como las influencias religiosas y socioculturales (moda, medios de comunicación, etc.) (Steffens, 2020).

#### **6.7.4. Entorno Tecnológico**

Los factores tecnológicos son decisivos actualmente porque la velocidad de mejora tecnológica es brutal. Tienes que ser consciente que la tecnología que se está desarrollando hoy va a cambiar nuestro futuro inmediato y tu empresa no será ajena a estos cambios. (Trenza, 2022).

Muchos expertos procedentes de todo el mundo se dedican hoy en día a intentar revolucionar los procesos existentes. Para lograr con éxito una anticipación tecnológica es necesario cuestionar continuamente el producto, pero también el proceso que permite su elaboración y su adquisición por parte del cliente (Steffens, 2020).

El análisis del entorno tecnológico revela cambios tecnológicos que pueden influir en la microempresa, incidiendo en su competitividad, operaciones y crecimiento. Estos cambios pueden afectar la manera en que se gestionan las operaciones y la interacción con los clientes. La incorporación de nuevas maquinarias y herramientas favorece el aumento de la eficiencia, reducción de costos y la agilización de los tiempos de entrega. Mientras, que el uso de plataformas digitales permite una conexión más estrecha con los clientes.

#### **6.7.5. Entorno Ecológico**

Los factores ecológicos son aquellos que guardan relación directa o indirecta con el medioambiente. A priori no afectan a todos los sectores, pero no debes de olvidarte de ellos. Existen cambios normativos, de conciencia social, de tendencias, etc. que pueden afectarte a medio plazo a tu empresa. (Trenza, 2022).

El siglo XXI es una continuación del XX, posicionando la ecología y el desarrollo sostenible en el centro del debate. Actualmente, son muchos los temas que interesan y preocupan a más y más personas, y también a los Gobiernos: el alarmante cambio climático, una contaminación en constante aumento, una clasificación de residuos que varía de un país a otro, etc. (Steffens, 2020).

El entorno ecológico tuvo una gran influencia en el plan estratégico de marketing del Taller. Como la materia prima principal del taller es la madera, fue importante considerar la sostenibilidad en el proceso de producción y en la promoción de los productos. Un enfoque de marketing ecológico resultó beneficioso para demostrar su compromiso con la protección del medio ambiente y la utilización de madera proveniente de fuentes sostenibles.

#### **6.7.6. Entorno Legal**

“Los factores legales son todos aquellos relacionados con la obligación de cumplir las leyes establecidas. Es necesario conocer la legislación y los cambios en la normativa relacionada con tu empresa, que puedan afectarte tanto de forma directa como indirecta” (Trenza, 2022).

Permanecer informado de los reglamentos (derecho de trabajo, deber de comercio, etc.) del país en el que se situará la empresa —dado que la legislación varía de un sitio a otro — es hoy uno de los mejores medios para protegerse de los eventuales ataques judiciales y actuar de acuerdo a las obligaciones legales. (Steffens, 2020).

El entorno legal se refiere a las leyes, reglamento y políticas que afectan a las personas, empresas y organizaciones, esto incluye áreas tales como contrato de negocios, propiedad intelectual, funcionamiento de la justicia, normativas y aplicación.

Este entorno expone las normativas o legislaciones que afectan a la microempresa, tanto en su operación como en la ejecución de las estrategias propuestas. Existen normativas que apoyan el desarrollo de microempresas, ofreciendo beneficios fiscales, financiamiento y programas de apoyo. Sin embargo, también hay normativas que sancionan el uso indebido de recursos naturales y la publicidad engañosa, lo que

podría afectar tanto la obtención de materiales como la reputación y operación del taller.

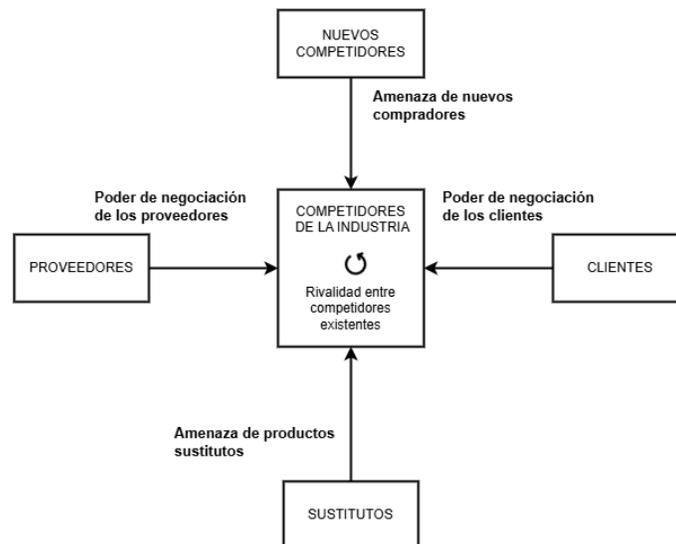
### 6.8. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter propone un marco de reflexión estratégica y sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente para evaluar el valor y la proyección futura de la empresa o unidades de negocio que operan en dicho sector. (Then, y otros, 2014, pág. 468)

Según Porter (2008), el modelo identifica las cinco fuerzas clave que afectan a la rentabilidad a largo plazo de una empresa: el poder de negociación de los clientes, amenaza de nuevos competidores, rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de productos sustitutos, y el poder de negociación de los proveedores (Ver Figura 1). Al analizar estas fuerzas, una empresa puede comprender cómo influyen en su entorno y, a su vez, aprovecharlas estratégicamente en beneficio propio.

**Figura 1**

*Cinco fuerzas de Porter*



*Nota.* Basado en Michael E. Porter. (2008). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Trigesima octava reimpresión (pág.20). Mexico. Grupo editorial Patria.

La aplicación del modelo de las 5 fuerzas de Porter revela aspectos importantes del entorno competitivo del sector de artesanías decorativas de madera. Al analizar las

fuerzas que influyen en la dinámica competitiva del mercado, se comprende el entorno en el que se desenvuelve la microempresa y, de esta manera, se diseñan estrategias que ayuden a mejorar su posición competitiva. Estas estrategias serán fundamentales para enfrentar con éxito las condiciones cambiantes del mercado y garantizar su supervivencia a largo plazo.

#### **6.8.1. Amenaza de nuevos competidores**

"Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas" (Porter, 2008, pág. 22).

Según Porter (2008), la amenaza de nuevos competidores es la probabilidad de que nuevos competidores entren al sector y compitan con las empresas establecidas. Y cuánto más fácil sea su entrada al mercado mayor será la amenaza, provocando que las empresas existentes tengan que mantener precios bajos o incrementar su inversión para su promoción.

El análisis de la amenaza de nuevos competidores es una herramienta importante en el plan estratégico de marketing del taller, ya que permite evaluar el entorno competitivo y anticipar posibles cambios en la competencia. Al entender las barreras de entrada y la amenaza de nuevos competidores, se formulan estrategias que fortalezcan la posición actual del taller y lo distinguan de los nuevos competidores.

#### **6.8.2. Poder de negociación de los clientes o compradores**

Los compradores compiten en la industria cuando obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí. El poder de los grupos importantes de compradores depende del número de características de su situación de mercado y valor relativo de compra en relación con la industria global. (Porter, 2008, pág. 40)

Según Porter (2008), Porter define el poder de negociación de los clientes como la habilidad que tienen estos para negociar. Este poder aumenta en la medida en que la cantidad de compradores disminuye y el volumen de sus compras aumenta.

El análisis del poder de negociación de los clientes es fundamental para el plan estratégico de marketing ya que permite evaluar su capacidad de influir en los precios y en las condiciones de venta del taller. Se identifican los clientes principales, cuánto compran, sus características, cuáles son sus necesidades; si tienen opciones similares de compra en el mercado y si son sensibles a los precios que ofrece el taller. Estos factores son claves en el desarrollo de estrategias orientadas a fortalecer la relación con los clientes y mejorar la posición competitiva del taller en el mercado.

### **6.8.3. Poder de negociación de los Proveedores**

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De este modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con sus precios. (Porter, 2008, pág. 43).

Según Porter (2008), el poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad de estos para influir en las condiciones de compra de un negocio. Esta capacidad depende del número de proveedores, el volumen de compra, la cantidad de materia primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permitió evaluar la influencia y control que los proveedores tenían sobre el taller. Por lo tanto, fue necesario identificar a los proveedores clave que suministraban los insumos o materias primas, así como analizar el mercado de proveedores para determinar la concentración y disponibilidad de sustitutos. Además, se consideró el impacto que generaba el cambio de proveedor en términos de precios y calidad. Todo esto contribuyó al desarrollo de estrategias que permitieron manejar la relación con los proveedores claves.

### **6.8.4. Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad entre los competidores adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos y un mejor servicio o garantías a los clientes. La rivalidad se debe a que uno o más competidores se

sienten presionados o ven la oportunidad de mejorar su posición. (Porter, 2008, pág. 33).

Según Porter (2008), la rivalidad entre competidores existentes es el nivel de rivalidad que existe entre las empresas que ofertan un mismo tipo de producto. Este nivel puede incrementar cuando el número de competidores aumenta. Si esta rivalidad es alta, puede reducir la rentabilidad y aumentar la presión competitiva de la industria.

El análisis de la rivalidad entre competidores permitió comprender cómo interactuaba el taller con sus competidores en el mercado. Por ello, se identificaron a los competidores directos que operaban entonces en el mercado y que eran relevantes para el negocio. Una vez identificados, se evaluó la intensidad de la competencia entre ellos. Esto determinó las fortalezas y debilidades del taller en comparación con su competencia.

#### **6.8.5. Amenaza de productos sustitutos**

En un sentido general, todas las compañías de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos. Los sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él. (Porter, 2008, pág. 39).

Según Porter (2008), la amenaza de productos sustitutos es la probabilidad de que los clientes cambien a productos sustitutos en lugar de comprar los productos de una industria en cuestión. O bien, es la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos a los de la industria.

Esta fuerza permite evaluar el riesgo de que los consumidores opten por productos alternativos que satisfagan sus necesidades de manera similar o mejor que los ofrecidos por el Taller. A partir de esto, se identifica las fortalezas y debilidades del Taller en relación con dichos productos, lo que permite desarrollar estrategias que estén orientadas a enfrentar esta amenaza.

#### **6.9. Análisis FODA**

El análisis FODA "Permito identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de un proyecto específico o de tu plan de negocios general" (Raeburn,

2021), dicha herramienta fue utilizada como una técnica de planificación estratégica que se empleó para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa o proyecto específico (Ver figura 2).

**Figura 2**

*Representación gráfica de la matriz FODA*

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	DEBILIDADES

*Nota.* Torrez, I. (2021). Matriz FODA, todo lo que debes saber para construirla. IV Consultores. Obtenido de <https://iveconsultores.com/matriz-dafo/>

Se utilizó el análisis FODA para identificar la situación actual del Taller y, de esta manera, desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos establecidos. Este análisis permitió obtener una visión clara tanto de la situación presente como de la futura del Taller.

El análisis FODA fue una herramienta valiosa para evaluar la situación actual del Taller, identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Con esta información se pudieron desarrollar estrategias para cumplir los objetivos y tener una visión clara de la situación actual y futura del Taller.

**6.9.1. Fortalezas**

“Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores” (PROMOVE CONSULTORIA E INFORMACIÓN SLNE, 2011, pág. 15).

Las fortalezas se utilizaron para definir estrategias de marketing para el Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” que permitieron aprovechar y potenciar los puntos fuertes frente a la competencia.

#### **6.9.2. Oportunidades**

“Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor” (PROMOVE CONSULTORIA E INFORMACIÓN SLNE, 2012, pág. 15).

Las oportunidades identificadas en el análisis FODA ayudaron a definir estrategias de marketing en el plan estratégico del Taller al proporcionar información sobre posibles mercados, clientes, tendencias o situaciones favorables en el entorno que pudieron ser aprovechadas para impulsar el crecimiento y la competitividad del negocio.

#### **6.9.3. Debilidades**

“Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores” (PROMOVE CONSULTORIA E INFORMACIÓN SLNE, 2012, pág. 15).

Las debilidades identificadas en el análisis FODA ayudaron en el desarrollo del plan estratégico de marketing al permitir que el Taller reconociera y enfrentara sus desafíos internos y mejorara su rendimiento. Al comprender las áreas en las que la empresa tenía debilidades, se pudieron desarrollar estrategias para abordarlas y minimizar su impacto en el negocio.

#### **6.9.4. Amenazas**

“Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad” (PROMOVE CONSULTORIA E INFORMACIÓN SLNE, 2012, pág. 15)

Las amenazas identificadas en el análisis FODA ayudaron en el desarrollo del plan estratégico de marketing del Taller al proporcionaron información sobre los posibles riesgos y desafíos que enfrentaba la empresa en su entorno. Al comprender estas amenazas, se pudieron desarrollar estrategias para mitigar su impacto y aprovechar oportunidades que pudieran surgir.

### 6.10. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

“La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca” (Herniquez, 2023) (Ver Figura 3).

**Figura 3**

*Representación gráfica de la matriz EFE*

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
	Factores Críticos	Peso	Valor Ponderado
OPORTUNIDADES			
	Subtotal oportunidades		
AMENAZAS			
	Subtotal amenazas		
	Total		

*Nota.* Elaboración propia

“La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite que las estrategias resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (David, 2013, pág. 80).

En el caso de la microempresa Artesanías en Maderas “Piquito de Pollo”, la matriz EFE fue clave para evaluar tanto el macroentorno como el microentorno, proporcionando una visión clara sobre su situación actual. A través de este análisis, se pudo identificar cómo la microempresa responde a las amenazas y aprovecha las oportunidades. El puntaje ponderado final de la matriz EFE indicó la dirección que debe tomar la empresa, lo que resultó fundamental para la formulación de estrategias de marketing alineadas con las condiciones del entorno externo.

### 6.11. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) es una síntesis dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica. Esta herramienta para la

formulación de estrategias sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre las áreas (David, 2013, pág. 122) (Ver Figura 4).

#### Figura 4

Representación gráfica de la matriz EFI

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)				
	Factores Críticos	Peso	Valor	Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>				
	<b>Subtotal fortalezas</b>			
<b>DEBILIDADES</b>				
	<b>Subtotal debilidades</b>			
	<b>Total</b>			

Nota. Elaboración Propia

La matriz EFI permitirá analizar las fortalezas y debilidades más relevantes en las áreas funcionales de la microempresa, identificando elementos que favorecen una comunicación entre ellas. Esto resulta crucial para formular estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos.

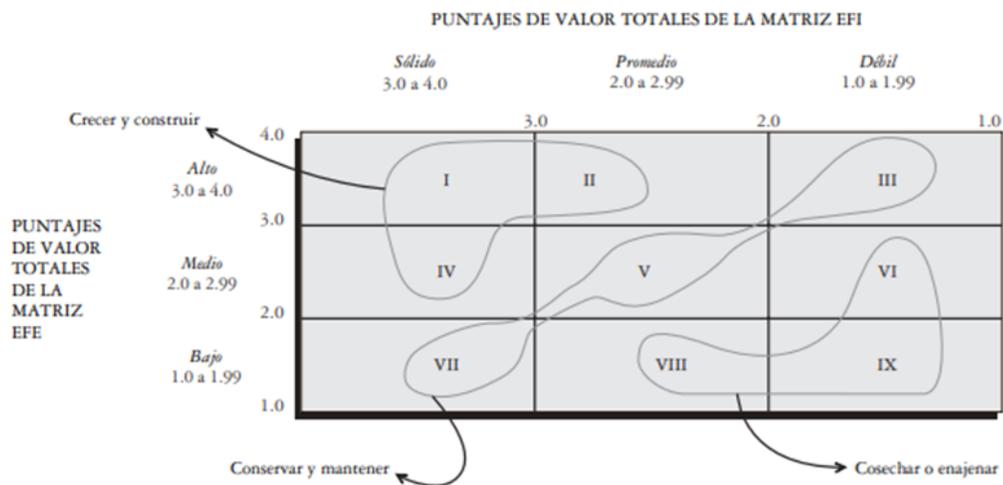
Para evaluar las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de la microempresa, se realizaron encuestas, entrevistas y cuestionarios. Estas herramientas permitieron conocer el estado actual de aspectos clave como ventas, gastos, cantidad de clientes y la comunicación. Los resultados obtenidos facilitaron la identificación de factores que favorecen la interacción entre áreas como administración, ventas, finanzas, operaciones, marketing y el análisis de la cadena de valor. El ponderado de la matriz EFI proporcionó una visión detallada de la situación interna de la microempresa, orientando las acciones necesarias para la formulación de estrategias de marketing más alineadas con su contexto interno.

### 6.12. Matriz interna – externa (IE)

Según David (2013), la matriz interna – externa (IE) es un esquema compuesto por nueve cuadrantes que permite determinar la posición estratégica de una empresa considerando los factores internos y externos que la afectan (ver Figura 5). Se basa en dos dimensiones claves, los puntajes totales ponderados de EFE en el eje Y, y los puntajes totales ponderados de EFI en el eje X, cuyo cruce define la ubicación de la empresa en una de las casillas de la matriz.

**Figura 5**

Representación gráfica de la matriz interna - externa (IE)



*Nota.* Basado en Michael E. Porter. (2013). Conceptos de administración estratégica. Decima cuarta edición. México. PEARSON EDUCATION.

La aplicación de la matriz IE permitió identificar la posición estratégica de la microempresa, lo que facilitó la formulación de estrategias orientadas al crecimiento, consolidación o, en caso necesario, a la reorientación de ciertos aspectos del negocio, de acuerdo con la ubicación determinada por las coordenadas (Ponderado EFE, Ponderado EFI).

### 6.13. Matriz de impacto cruzado

Esta matriz permite “identificar y desarrollar estrategias que aprovechen las fortalezas internas y oportunidades externas, al tiempo que enfrentan debilidades internas y amenazas externas” (Carrasco, 2024).

Según David (2003) esta matriz es una herramienta de ajuste estratégico que permite la creación de cuatro tipos estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). Estas estrategias se basan en el análisis de la interacción entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) (ver Figura 6).

**Figura 6**

*Representación gráfica de la matriz de impacto cruzado*

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
Dejar siempre en blanco	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Lista de fortalezas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Lista de debilidades</p>
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Lista de oportunidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades</p>
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Lista de amenazas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol> <p style="text-align: center;">Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas</p>

*Nota.* Basado en Michael E. Porter. (2013). Conceptos de administración estratégica. Decima cuarta edición. México. PEARSON EDUCATION.

La aplicación de la herramienta permitió definir estrategias adecuadas para la microempresa, permitiendo que se alineen con sus capacidades y el entorno en el que opera. Luego, de haberse identificado todos los factores internos y externos a través de la matriz FODA.

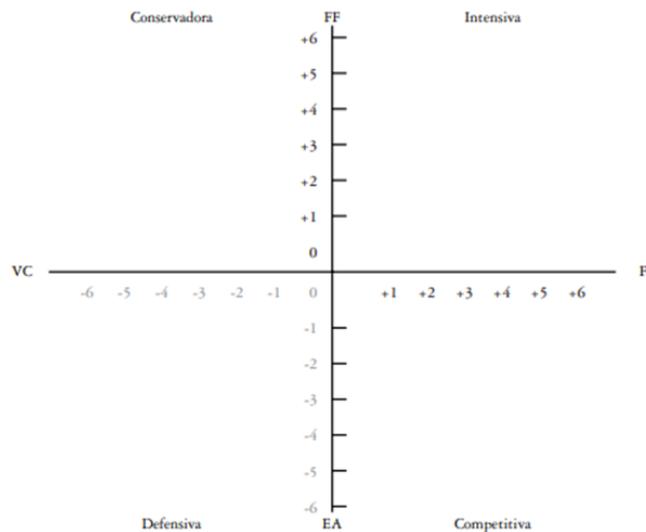
#### **6.14. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)**

“La matriz PEYEA es una herramienta estratégica que evalúa la posición interna y externa de una organización para determinar qué tipo de estrategia es la más adecuada” (Lalama, 2021).

Los ejes de la matriz representan dos dimensiones internas: la fuerza financiera (FF) y la ventaja competitiva (VC), y dos dimensiones externas: la estabilidad del entorno (EE) y la fuerza de la industria (FI). Es posible que estos cuatro factores constituyan las determinantes más importantes de a posición estratégica general de una organización. (David, 2013, pág. 179). (Ver Figura 7).

### Figura 7

*Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)*



*Nota.* Basado en Michael E. Porter. (2013). Conceptos de administración estratégica. Decima cuarta edición. México. PEARSON EDUCATION.

Cada una de las dimensiones presentadas en los ejes de la matriz PEYEA está compuesta de diferentes variables, dependiendo del tipo de organización. En el desarrollo de la matriz PEYEA también se debe tomar en consideración los factores incluidos previamente en las matrices EFE y EFI. (David, 2013, pág. 179).

La aplicación de la matriz PEYEA permite determinar las estrategias más adecuadas en función de las fortalezas internas y las oportunidades externas de la microempresa. De esta manera, se garantiza que las acciones estratégicas se adapten a las circunstancias del entorno. Además, esta herramienta facilita la anticipación de

cambios en el mercado y la identificación de áreas de mejora, lo que puede potenciar significativamente la competitividad de la microempresa.

### **6.15. Plan de acción y presupuesto**

Según Bermeo y Rincón (2018) el plan de acción es crucial en el plan de marketing ya que describe detalladamente las tácticas necesarias para alcanzar los objetivos y estrategias establecidas previamente. Constituye una sección fundamental dentro del plan estratégico de marketing, ya que su propósito es definir las acciones o actividades que deben ejecutarse para asegurar el éxito de cada estrategia. El plan de acción debe incluir un cronograma de ejecución, un presupuesto asignado y la persona responsable de cada acción correspondiente.

El desarrollo del Plan de Acción fue fundamental para la planificación de las estrategias y objetivos del Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo". Su adecuada definición y ejecución fueron cruciales para garantizar la efectividad del Plan Estratégico de Marketing. Se consideró indispensable que el Plan de Acción incluyera actividades claramente definidas y comprensibles, con un responsable designado para cada actividad, ya sea individualmente o en equipo, y estableciendo fechas de inicio y finalización para cada acción.

Además, fue necesario definir un presupuesto ajustado a las limitaciones financieras del taller. Dado que se trataba de una empresa de reciente creación con recursos financieros limitados, las actividades se priorizaron según las necesidades más urgentes, con el objetivo de incrementar de manera efectiva la base de clientes.

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL



## **Capítulo I: Diagnóstico de la situación actual del taller de artesanía en madera**

El diagnóstico constituye el primer paso para la elaboración del Plan Estratégico de Marketing para la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo”. Mediante el análisis del entorno y la situación interna del negocio, se identifican las fortalezas y debilidades internas, así como los factores externos, de los cuales se derivan las oportunidades y amenazas que pueden influir en su crecimiento.

Este capítulo contempla el análisis externo y análisis interno de la microempresa. El análisis externo examina el macroentorno y el microentorno en los que opera, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales mediante la herramienta de análisis PESTEL, así como su competitividad y dinámica a través de las cinco fuerzas de Porter. Por otro lado, el análisis interno busca examinar las condiciones, capacidades y procesos que definen su funcionamiento, aspectos que inciden en su desempeño y crecimiento. También, aborda el análisis de los clientes potenciales, el cual proporcionó información relevante sobre sus gustos y preferencias, lo que permitió identificar posibles oportunidades y comprender su percepción de los productos decorativos de madera.

Los resultados obtenidos del diagnóstico en cuestión fueron los factores internos y externos de la microempresa, los cuales se evaluaron mediante la matriz de evaluación de factores internos (EFI) y matriz de evaluación de factores externos (EFE); mediante la matriz interna – externa (IE) se determina la posición en la que se encuentra la microempresa. Estos factores también fueron base para la elaboración de la matriz FODA, utilizada para analizar la relación entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como de la matriz PEYEA, que permite identificar el tipo de estrategia más adecuada a formular, y cuya formulación se aborda en el siguiente capítulo. En la figura No. 8, se muestra a una representación gráfica en el que se detallan las herramientas utilizadas.

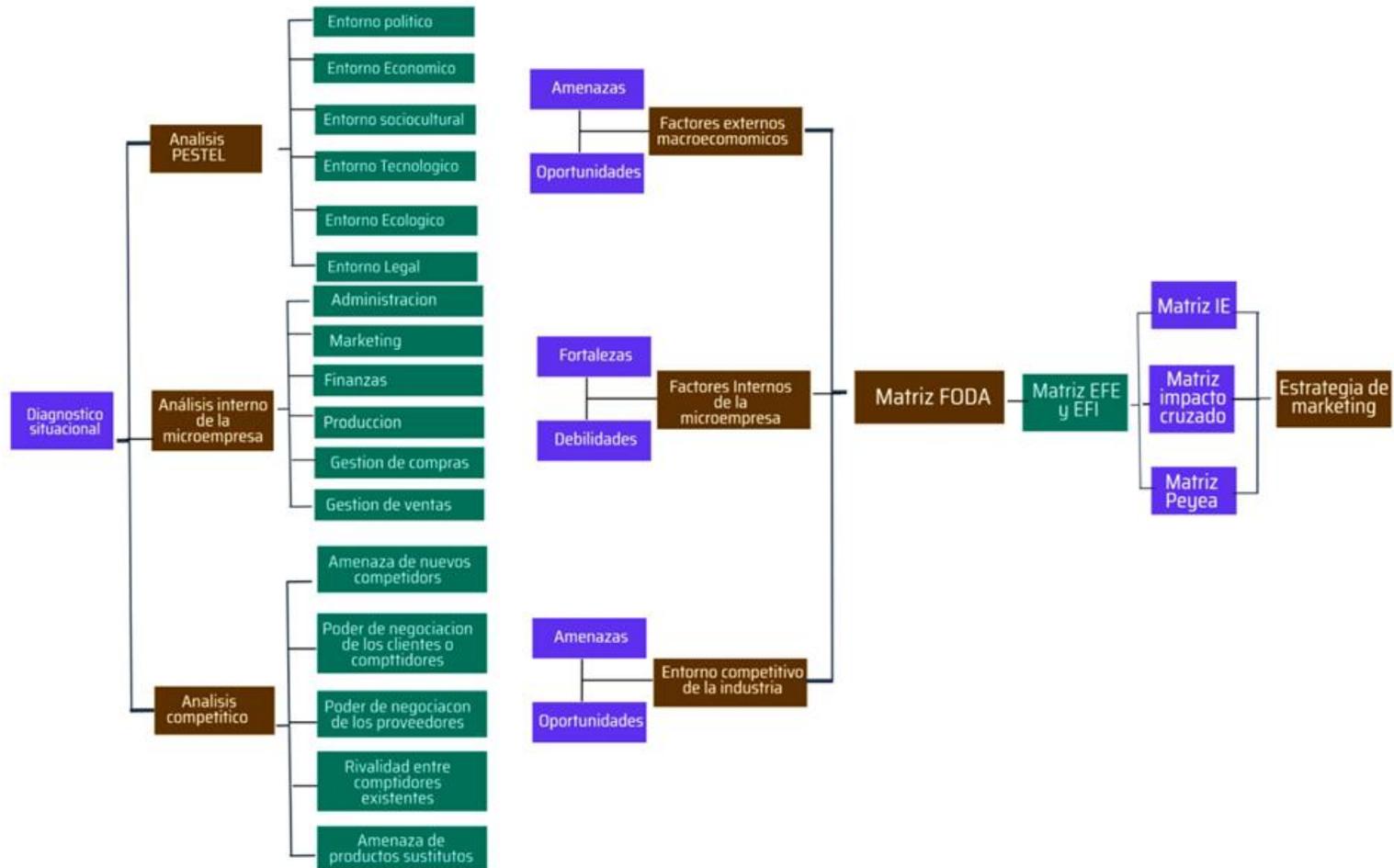
Para la obtención de datos, se emplearon métodos como observación directa, entrevista, cuestionario y encuesta, las cuales fueron aplicadas a lo largo del proceso.

Se llevó a cabo una entrevista con el propietario y se aplicó un cuestionario a los empleados del taller, quienes señalaron aspectos cruciales para el diagnóstico.

La observación directa proporcionó una visión clara de los procesos y dinámicas internas del negocio, complementando la información obtenida mediante la entrevista y cuestionario. En cambio, la encuesta fue realizada a grupos de personas en la localidad de Masaya, en puntos claves como: Parque Central, Mercado de Artesanías y Mercado Municipal. De esta manera, se logró identificar las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la microempresa; así como factores que influyen en su giro comercial.

**Figura 8**

*Diagrama para el diseño de estrategias de marketing*



Nota. Elaboración propia

## 1.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta crucial para identificar y evaluar los factores macroeconómicos que influyen en el desempeño y la estrategia de una empresa. En el caso del Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo", realizar un análisis PESTEL proporciona una comprensión clara del entorno nacional, ayudando a desarrollar un plan estratégico de marketing efectivo. Al considerar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, el análisis PESTEL ofrece una guía sobre qué acciones a implementar para alcanzar las metas del taller y cuáles evitar, asegurando que las estrategias estén alineadas con las dinámicas globales del entorno donde opera la microempresa.

### 1.1.1. Entorno político

Según El 19 Digital (2024), Nicaragua está en una etapa de paz y tranquilidad. Esta estabilidad crea un clima de confianza que impulsa el emprendimiento y el desarrollo económico de los nicaragüenses. En este contexto favorable, el Taller Artesanías de Madera "Piquito de Pollo" puede confiar en invertir y esforzarse por su crecimiento.

#### (O1)

El gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional está enfocado en impulsar y fomentar el crecimiento de los emprendimientos, así como de las pequeñas y medianas empresas. Con la finalidad de crear un entorno de prosperidad y creación de empleo en el país.

Según El Plan Nacional de la Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 presentado por el Gobierno de Reconciliación y unidad Nacional (GRUN, 2021) el gobierno está implementando políticas que ayuden a las micro, pequeñas y medianas empresas, entre las cuáles se destacan cinco puntos importantes: financiamiento y crédito, capacitación y asesoría, fomento a la innovación, acceso a mercados y legislación favorables. (O2)

El Taller Artesanías de Madera "Piquito de Pollo" tiene la oportunidad de beneficiarse de las políticas establecidas en el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 del Gobierno. En primer lugar, el acceso a

financiamiento facilitará la adquisición de insumos y maquinarias esenciales para mejorar la producción. Esta inversión no solo optimizará los procesos, sino que también contribuirá a la calidad de los productos ofrecidos.

Adicionalmente, la capacitación proporcionada permite a los miembros del taller gestionar eficientemente la microempresa, generando así mejores resultados. Esto se complementará con la posibilidad de enfocarse en el diseño de una amplia gama de productos artesanales de madera, lo que diversificará la oferta y atraerá a un público más amplio.

Las ferias y eventos organizados por el gobierno brindan al taller una plataforma para darse a conocer entre los clientes, lo que puede aumentar las ventas y mejorar la visibilidad de la microempresa y sus productos. Además, el marco legal que fomenta la formalización de las MIPYMES permitirá a 'Piquito de Pollo' operar de manera legal y sostenible, asegurando un entorno más seguro y favorable para su crecimiento.

### **1.1.2. Entorno económico**

Según el Banco Central de Nicaragua (2024) en el informe de Indicadores del sistema bancario y financiero enero 2024 explica que, durante el primer mes de 2024, el Sistema Bancario y Financiero (SBF) continuó mostrando resiliencia, con niveles de capital y liquidez superiores a los mínimos regulatorios. El crecimiento del crédito fue notable, con un aumento en la cartera de créditos de C\$1,696.3 millones, impulsado principalmente por los mayores depósitos del público. Este incremento permitió mantener la calidad crediticia y un desempeño estable en la rentabilidad.

Artesanía en Madera “Piquito de Pollo” necesita financiamiento para implementar mejoras en su alcance comercial y adquirir elementos esenciales como insumos, maquinaria y mano de obra. Actualmente, la empresa carece de los recursos económicos necesarios para poner en marcha esta iniciativa, por lo que se considera esencial recurrir al apalancamiento financiero para cubrir esta necesidad. Los indicadores de financiamiento presentados por el Banco Central de Nicaragua durante el año 2024 brindan alta probabilidad para la obtención de un crédito bancario. **(O3)**

El crecimiento económico sigue siendo acompañado de una baja tasa de desempleo, la que se ubicó en 3 por ciento en mayo de 2024, con aumento del empleo formal. Así, la afiliación al Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) registró un aumento interanual en 8,660 personas a junio de 2024, principalmente por incrementos en los sectores de servicios, industria manufacturera y minas y canteras. (Banco Central de Nicaragua (BCN), 2024) **(O4)**.

Una baja tasa de desempleo permite que la microempresa Artesanías en Madera tenga la oportunidad de captar nuevos clientes. Al haber más personas con empleo formal, el taller puede enfocarse en atraer a estos potenciales compradores. Aunque no siempre garantice un aumento inmediato en las ventas, un mayor ingreso familiar facilita la compra de productos no esenciales, como las piezas decorativas en madera.

La inflación doméstica ha continuado desacelerándose en el primer semestre de 2024, aunque con mayor fuerza en el segundo trimestre, en un contexto de descenso gradual de los precios internacionales, expectativas de inflación ancladas en un nivel más bajo, deslizamiento cambiario en cero por ciento, y el mantenimiento de subsidios y políticas monetarias y fiscales equilibradas. No obstante, el factor de rezago en el traspaso de la disminución de los precios externos a los precios locales ha condicionado que la desaceleración de la inflación sea todavía moderada. Así, la inflación general anual de 2024 fue de 2.76 por ciento (5.6 % en 2023). (Banco Central de Nicaragua (BCN), 2024).

Para el Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo", esto puede traducirse en una menor demanda, especialmente porque los adornos artesanales de madera no son productos de primera necesidad. Además, la inflación incrementa los costos de producción, ya que los precios de los insumos también tienden a subir. **(A1)**

Según el informe de Índices de Precios de Materiales de Construcción IPMC presentado por el Instituto Nacional de Información de Desarrollo (Instituto

Nicaragüense de Desarrollo (INIDE), 2024) "se observó un alza en los precios de madera. En términos interanuales, el capítulo creció 3.57%".

El aumento del 3.57% en el precio de la madera, reportado en el informe del INIDE (2024), impacta los costos de producción de la microempresa, especialmente en productos de mayor tamaño, como paisajes y baúles **(A2)**, debido a su mayor consumo de material. Esto obliga a un ajuste de precios, lo que influye en la decisión de compra del consumidor.

### 1.1.2. Entorno sociocultural

"La ciudad indígena de Monimbó es vivo ejemplo, donde prácticamente cada casa es un taller, en los cuales se elaboran un sinnúmero de productos autóctonos" (Umaña, 2024). "La madera, barro, textil, bambú, cuero, palma y otros elementos son los materiales transformados en bellos productos y artesanías que son muy gustados por nacionales y de otras nacionalidades" (Umaña, 2024). Esto indica que el barrio de Monimbó es un centro de atracción tanto para los nacionales como para los turistas **(O5)**.

Los hábitos de compra de los consumidores locales están influenciados por la apreciación de productos hechos a mano. Además de valorar la calidad, buscan la historia detrás de cada artículo decorativo, lo que representa una oportunidad para el taller. Existe un interés por adquirir productos que no solo sean atractivos, sino que también tengan un valor cultural y simbólico **(O6)**.

Según la encuesta realizada por M&R Consultores, y reportada por El 19 Digital (2024), "el 36.2% de los entrevistados se identifican como católicos; el 31% como personas sin afiliación, adscripción o denominación religiosa; el 27.7% se autoidentifican como protestantes; y un 5.1% se declaran no creyentes (ateos)" **(A3)**.

Estos resultados son de interés para el Taller de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo", ya que algunos de sus productos religiosos, como el "Dios te bendiga" o las figuras de santos, están dirigidos principalmente al público católico. La disminución de

creyente en esta religión afecta la compra de estos productos decorativos, lo que repercute negativamente en las ventas del taller.

#### 1.1.4. Entorno tecnológico

Según Rodríguez (2021), la tecnología en su amplitud abarca diversos aspectos dentro de una empresa, desde la innovación de los productos y servicios, hasta redes de conexión e interacción con los clientes **(O7)**. Para el taller de "Artesanías en Madera", la integración de la tecnología podría representar un cambio transformador, no solo optimizando sus procesos internos, sino también redefiniendo su conexión con los clientes.

Recientemente, la microempresa ha incorporado nueva maquinaria para el corte y pintado de piezas artesanales, lo que repercutirá considerablemente en la calidad de sus productos y procesos. Esto no solo representa un valor añadido, sino que también abre nuevas oportunidades creativas, como la posibilidad de personalizar productos según los gustos y preferencias de los clientes.

Según Statista Digital Market Outlook (2024) se espera que en Nicaragua el número de usuarios de comercio electrónico alcance **1.041.000** para 2029, con una penetración del **14%**, frente al **11.1% en 2024**, que equivale aproximadamente a **825,364** usuarios. Este incremento es un indicador clave que refleja que el comercio electrónico será una forma cada vez más importante de comprar y vender productos, lo que representa una oportunidad directa para la microempresa **(O8)**.

Por otro lado, Kemp (2024) señala que a principios del año 2024 había en Nicaragua 4,36 millones de usuarios de internet, 3.70 millones de usuarios de redes sociales, y un total de 8.51 millones de conexiones móviles celulares activas **(O9)**. Estas cifras reflejan un entorno digital en expansión que ofrece amplias oportunidades para conectar con los consumidores y fortalecer la estrategia de marketing del negocio. Estas tendencias indican a la microempresa la oportunidad de expandir su presencia digital y aprovechar las plataformas en línea para llegar a un público más amplio.

### 1.1.5. Entorno ecológico

Según el informe del Índice Mensual de Actividad Económica (Informe IMAE, Banco Central de Nicaragua, 2024) "La actividad de silvicultura y extracción de madera creció 1.6 por ciento (1.5% en el acumulado enero-marzo), como resultado del aumento en las áreas de plantaciones forestales y la mayor extracción de madera y leña, principalmente."

La adquisición de materia prima por parte de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" provenía de fuentes renovables, por lo que el reciente informe del IMAE, que destacaba un aumento en el área de plantaciones forestales para la extracción de madera, fue una excelente noticia para el taller.

La conciencia ambiental está marcando las decisiones de consumo, impulsando a los consumidores a buscar productos y servicios que minimicen el daño ambiental y promuevan un consumo ético. La microempresa está respondiendo a estas preferencias cambiantes, lo que lleva a una transformación positiva hacia un futuro más eco-amigable y socialmente responsable.

Al incorporar productos ecológicos, como las piezas artesanales hechas con madera de aceituna provenientes de plantaciones forestales sostenibles, se atrajo a un segmento de consumidores que valoraba tanto la calidad como el compromiso ambiental. Esto fortalece su imagen como una empresa responsable y alineada con prácticas sostenibles. **(O10)**

### 1.1.6. Entorno legal

Según la Asamblea Nacional de Nicaragua (2008), la Ley 645, también conocida como Ley MIPYME, regula y respalda las actividades de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) en el país. Cuyo objetivo es crear un entorno propicio para su funcionamiento y crecimiento, reconociendo su relevancia para la economía nacional y la generación de empleo. Esta legislación permite al Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" consolidarse como un actor relevante en la economía nacional, estableciendo lineamientos para su comercialización y operación de acuerdo con la ley. **(O11)**

Esta ley aborda aspectos cruciales relacionados con el desarrollo empresarial, acceso financiero y comercialización, creando condiciones favorables que el taller puede aprovechar para fortalecer su competitividad y fomentar su crecimiento. En este sentido, el artículo 10 de su reglamento establece: “Promover y hacer propuestas para la formulación y ejecución de políticas, programas, proyectos o actividades para el desarrollo sostenible y equitativo de la MIPYME”, lo que refleja la existencia de iniciativas orientadas a fortalecer su competitividad.

Asimismo, el artículo 17 menciona que “El Estado facilitará y promoverá los servicios de desarrollo empresarial para los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas”. Esto implica que el taller podrá acceder a asesoramiento y recursos que pueden mejorar su gestión, innovación y crecimiento a largo plazo. Mientras, que en el artículo 23 se menciona que: “El Estado, a través del órgano rector de la presente Ley, promoverá el acceso a crédito y a otras fuentes de capital”, esto le brinda la posibilidad de obtener créditos y otras formas de financiamiento que le permitan invertir en la mejora de sus instalaciones y servicios.

Dado el sector en el que opera el taller, este hace uso de un recurso natural fundamental: la madera, que constituye la materia prima primordial en su proceso de producción. En virtud de esto, es importante considerar la ley 462, conocida como la "Ley de conservación, fomento y desarrollo sostenible del sector forestal", para evitar infracciones o sanciones sobre la regulación de este recurso natural. Esta ley, “tiene por objeto establecer el régimen legal para la conservación, fomento y desarrollo sostenible del sector forestal” (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, 2003).

Asimismo, la Ley No. 842, Ley de Protección de los Derechos de las Personas Consumidoras y Usuarias, tiene como objetivo “Garantizar a las personas consumidoras y usuarias la adquisición de bienes y servicios de la mejor calidad” (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, 2013). En el artículo 5, se establece

que los consumidores tienen derecho a recibir información clara, veraz y suficiente sobre los productos. Esto implica que la información proporcionada en campañas publicitarias y materiales de marketing debe ser precisa y transparente, evitando confusiones o expectativas falsas. Por lo tanto, al hacer uso de estos recursos publicitarios, el taller debe asegurarse de cumplir con estos lineamientos **(A4)**.

#### **1.1.7. Resultados del análisis PESTEL**

Los resultados del análisis de los factores político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal permitieron identificar oportunidades y amenazas que influyen en el entorno externo de la microempresa. El estudio de cada elemento facilitó su clasificación en aquellos que requieren atención inmediata por su relevancia y en los que, por su menor impacto, pueden ser abordados posteriormente. Cada factor fue evaluado según su impacto en dos categorías: bajo y alto.

Las oportunidades se consideran "bajas" cuando, aunque aportan beneficios a la microempresa, requieren una mayor inversión o no influyen de manera decisiva en su crecimiento. En cambio, se califican como "alto" aquellas que tienen un gran potencial para generar beneficios significativos si se gestionan adecuadamente.

Finalmente, las amenazas se consideran "bajas" cuando no requieren acciones inmediatas para ser contrarrestadas, mientras que se califican como "altas" cuando representan riesgos significativos y demandan medidas urgentes para mitigar sus efectos.

En la Tabla 1 muestra que las oportunidades encontradas mediante el análisis PESTEL tienen un impacto alto, lo que representa un gran potencial para impulsar el desarrollo de la microempresa. Sin embargo, también enfrenta amenazas que requieren atención cuidadosa para mitigar sus efectos negativos. En general, el entorno externo ofrece condiciones favorables, pero es crucial que la microempresa actúe de manera inmediata para aprovecharlas mientras persistan.

**Tabla 1**

*Impacto de los factores del análisis PESTEL*

<b>Factor</b>	<b>Elementos</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Impacto</b>
<b>Político</b>	Estabilidad Política en el país	Oportunidad	Alta
	Política gubernamental en el fomento de MIPYMES	Oportunidad	Alta
<b>Económico</b>	Crecimiento de la Oferta Crediticia	Oportunidad	Alta
	Aumento de la Capacidad Adquisitiva Familiar	Oportunidad	Alta
	Inflación incrementa los precios de los productos y costos de producción	Amenaza	Alta
	Aumento en los precios en la madera	Amenaza	Alta
<b>Sociocultural</b>	Masaya es un referente cultural en productos artesanales	Oportunidad	Alta
	Preferencia del consumidor por productos artesanales con acabados culturales, valorando su autenticidad y significado	Oportunidad	Alta
	Disminución del consumo de productos artesanales con temáticas católicas.	Amenaza	Baja
<b>Tecnológico</b>	Implementación de la tecnología	Oportunidad	Alta
	Proyección del crecimiento del comercio electrónico	Oportunidad	Alta
	Crecimiento del entorno digital	Oportunidad	Alta
<b>Ecológico</b>	Sostenibilidad de recursos forestales	Oportunidad	Baja
<b>Legal</b>	Regulación y respaldo a las operaciones de las MIPYMES	Oportunidad	Alta
	Penalización por incumplimiento de lo ofrecido en campañas publicitarias	Amenaza	Alta

*Nota.* Elaboración propia

## **1.2. Las cinco fuerzas de Porter**

Para comprender el entorno competitivo de la microempresa "Artesanías en Madera Piquito de Pollo", se utiliza el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, que identifica los factores clave que afectan su competitividad. Este análisis proporciona una visión clara de las oportunidades y amenazas presentes, permitiendo tomar decisiones estratégicas que ayuden a la microempresa a adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno y, a la vez, impulsen su crecimiento.

### **1.2.1. Poder de negociación de los clientes**

Actualmente, el taller cuenta con doce clientes, en su mayoría revendedores, que operan tanto a nivel nacional como internacional. Los pedidos varían en diseño y

cantidad, oscilando entre 15 y 180 pares de piezas decorativas, lo que les otorga cierto poder de negociación debido al volumen y la regularidad de sus compras.

Sin embargo, el taller ha logrado contrarrestar este poder mediante varios factores clave. En primer lugar, la alta calidad de los productos ha generado una gran satisfacción en los clientes, quienes realizan pedidos frecuentes, y recomiendan al taller. Esta satisfacción se debe a la diversidad de diseños, el excelente acabado y la atención personalizada, elementos diferenciadores dentro del mercado.

Además, algunos productos, como el mapa y el escudo de Nicaragua tallados, son exclusivos. A esto se suma la posibilidad de solicitar diseños personalizados, lo que permite a los clientes obtener piezas únicas adaptadas a sus necesidades (**F1**). Esto limita su capacidad para buscar alternativas en otros proveedores y, si desean estos productos personalizados, deben ajustarse a las condiciones establecidas por el taller.

Otro factor que reduce el poder de negociación de los clientes es la comunicación abierta sobre los cambios de precios. Al informar con antelación cualquier modificación en el costo de las piezas decorativas, el taller ha logrado que los ajustes sean aceptados sin generar conflictos. Esta práctica le permite mantener el control sobre su política de precios y evita presiones para conservar tarifas anteriores (**F2**).

Asimismo, el uso de canales de comunicación directa, como llamadas telefónicas y WhatsApp, ha permitido al taller realizar la gestión de pedidos. Esto les permite a los clientes la posibilidad de aclarar dudas, solicitar información específica y coordinar detalles con facilidad. Como resultado, la experiencia de compra proporcionada por el taller se vuelve más fluida, fortaleciendo la relación comercial y fomentando la fidelidad a largo plazo.

### **1.2.2. Poder de negociación de los proveedores**

El Taller utiliza predominantemente la madera de "Aceituna" para sus artesanías, obtenida exclusivamente de dos localidades en el barrio Camilo Ortega, maderería "El Chele" y maderería "Tabo". Estos son los únicos lugares donde el Taller adquiere su

materia prima, que se limita a la madera. En cuanto a los suministros de pintura, el Taller colabora con dos proveedores: Librería “Gonper” y “El Portón”. Para los materiales de lijado y cepillado, el Taller tiene un único proveedor, Ferretería “Vega” y Ferretería “Milton”. Una encuesta realizada por el Taller reveló que estos proveedores ofrecen los materiales a un costo más bajo. Cabe destacar que el Taller no mantiene acuerdos formales con ninguno de sus proveedores.

Se han registrado precedentes que evidencian la escasez de materia prima, específicamente en la madera, lo que resultó en un retraso significativo en la producción de una semana debido a la falta de suministros. Este incidente subraya la importancia de gestionar adecuadamente la cadena de suministro y mantener un stock de seguridad. Como medida correctiva, se estableció un inventario mínimo de 20 tablas, lo que permitió mitigar el riesgo de futuras interrupciones en la producción. Esto aseguró la continuidad operativa y fortaleció la posición competitiva del Taller al reducir su vulnerabilidad ante fluctuaciones en la disponibilidad de recursos. El stock del Taller solo incluye madera; no se consideran insumos como pintura, lija o brochas, ya que según informan, estos insumos no presentan escasez ni son poco comunes.

En el Plan Nacional anterior sobre Producción Consumo Comercio 2024-2025, dentro del apartado referido al INAFOR, se autorizó legalmente una extracción sostenible anual totalizando 100 mil metros cúbicos nacionales; esto permitió al taller contar con más alternativas para obtener su insumo principal: Madera (O12).

El Taller enfrenta una dependencia significativa de un número limitado de proveedores: dos para madera, dos para pintura, dos lijas y otros insumos esenciales para la fabricación. Esta situación puede generar riesgos como escasez de materiales y aumento en los precios, lo que eleva los costos del producto final y ocasiona retrasos en los tiempos de entrega. Ante esta problemática, el propietario del Taller ha manifestado que cualquier aumento en los precios de los insumos debe ser absorbido por él para garantizar el acceso a los materiales necesarios. Esta dependencia crítica

subraya la importancia de diversificar la base de proveedores para mitigar riesgos y asegurar una operación más eficiente y sostenible.

### 1.2.3. Amenazas de productos sustitutos

Según (Fred, 2008, pág. 103) “las empresas compiten muy de cerca con fabricantes en otras industrias de productos sustitutos”. Esto implica que los compradores pueden tomar la decisión de comprarles a la competencia si ven que los productos que se ofrecen no cumplen totalmente con sus expectativas o necesidades lo cual puede convertirse en una amenaza latente para el crecimiento de la empresa.”

La microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” se especializa en la elaboración de productos artesanales decorativos en madera. No obstante, dentro del sector artesanal, existe una amplia variedad de productos sustitutos elaborados con otros materiales, lo que representa una competencia directa para la empresa. **(A5)**

Lista de Productos que sustituyen a las artesanías en Maderas:

- Artesanías en Cerámicas y Arcillas

#### Figura 9

*Artesanías de cerámica*



*Nota.* Artesanías de cerámica elaboradas por la Maestra Artesana Ignacia Valle en la Paz Centro, 2023, El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:142344-autoridades-visitan-talleres-de-artesanos-en-la-paz-centro-y-calle-real-de-tolapa>)

- Artesanías en Tela y Textiles.

**Figura 10**

*Artesanías en textiles*



*Nota.* Exposición Nacional de Textiles y Bordados tradicionales, 2023, El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:145379-inauguran-exposicion-nacional-textiles-y-bordados-tradicionales-en-granada>)

- Artesanías en Materiales reciclados

**Figura 11**

*Artesanías de material reciclable*



*Nota.* Artesanías elaboradas con materiales reciclables por Marisol Ortega, 2023, El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:123512-conozca-el-arte-de-marisol-en-la-elaboracion-de-artesantias->)

- Productos Artesanales en cuero.

**Figura 12**

*Artesanías hechas de cuero*



*Nota.* Emprendimiento de productos a base de cuero que florece en Nicaragua, 2022, El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:131991-nativos-un-emprendimiento-de-productos-a-base-de-cuero-que-florece-en-nicaragua>)

- Productos Artesanales en Plásticos

**Figura 13**

*Artesanías hechas de plástico*



*Nota.* Exposición de artesanías de plástico realizadas por artesanos para feria de cara a la Gritería, 2020, El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:109750-artesanos-ofertan-productos-de-cara-a-la-griteria>)

- Productos Artesanales en Papel y Cartón

### Figura 14

*Artesanías hechas de tubos de cartón*



*Nota.* Artesanías rústicas, obras de arte utilitario y mobiliario de arte utilitario a base de tubos de cartón, s.f., El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/62046-la-arquitecta-que-transformo-la-basura-en-arte>)

- Productos Artesanales en materiales naturales (conchas, palmas, etc.)

### Figura 15

*Artesanías de fibra vegetal*



*Nota.* Artesanías de pita elaborada por Doña Olga de la comunidad del Mombacho, 2022, El 19 digital (<https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:134738-nicaragua-manos-laboriosas-que-transforman-la-pita-en-artesania>)

En Masaya, los productos sustitutos más comunes de las artesanías en madera son las piezas artesanales elaboradas en barro, arcilla y cerámica. Estos incluyen una amplia variedad, como jarras, tazas, macetas, platos, ollas y comales. También se encuentran figuras decorativas más complejas, como tortugas y sapos, entre otros. Sin embargo, la durabilidad de estos productos de barro puede verse comprometida por su vulnerabilidad a golpes, a diferencia de las artesanías de madera, que presentan una mayor resistencia ante impactos. **(F3)**

Numerosos consumidores adquieren piezas artesanales para decorar hogares, oficinas, tiendas, restaurantes y otros espacios, priorizando opciones que satisfagan sus necesidades a un menor costo. Esta preferencia representa un desafío para el Taller "Piquito de Pollo", ya que otros tipos de artesanías suelen ofrecer alternativas más económicas. Esto puede llevar a que nuevos clientes se inclinen hacia productos sustitutos, afectando la oportunidad del taller de captar y fidelizar nuevos compradores. **(A6)**

#### **1.2.4. Amenazas de nuevos competidores**

El Taller "Artesanías en Madera Piquito de Pollo" se encuentra en una zona con alta competencia, ya que hay numerosos talleres de artesanías que trabajan con diversos materiales entre los principales barro y madera. Según el propietario del Taller, siempre existe la posibilidad de que surjan nuevos competidores, dado que hay un fuerte apoyo gubernamental a los emprendimientos de artesanías, lo cual facilita el desarrollo de nuevos talleres mediante el acceso a financiamiento para emprendedores.

El taller es sensible al surgimiento de nuevos talleres de artesanías, especialmente aquellos ubicados en las cercanías. Dado que actualmente muchos talleres no son ampliamente reconocidos por su nombre o ubicación, los nuevos clientes que buscan artesanías suelen acercarse primero a los más próximos **(A7)**. Aun así, el propietario destaca que cada pieza artesanal del taller se elabora con gran dedicación, cuidando cada proceso para recrear figuras que cumplan con los requerimientos y expectativas de los clientes. **(F4)**

Los clientes actuales que posee el taller están satisfechos con los productos ofrecidos, ya que tienen la disposición de brindar sugerencias de diseños y se le trata de cumplir al cliente de acuerdo con esas necesidades, por lo que han creado un vínculo cercano. El reto del taller está en los clientes nuevos, dado que estos desconocen su forma de trabajo y la calidad de los diseños que ofrecen.

El propietario considera que uno de sus principales competidores es el Taller de Artesanía en Madera Fidel Mercado Millón, especialmente en cuanto al nivel de diseño de sus piezas artesanales. La mayoría de los otros talleres producen piezas estándar sin personalización, lo cual representa una ventaja para Artesanía de Madera "Piquito de Pollo" dada su capacidad de ofrecer diseños personalizados y su alto potencial de crecimiento. Sin embargo, la falta de recursos financieros ha dificultado aprovechar completamente este potencial.

Algunos talleres ofrecen sus productos a precios más bajos que Artesanías en Madera "Piquito de Pollo", ya que obtienen la madera de forma informal, lo que reduce sus costos. Esto les permite competir en precio en artículos artesanales básicos, como jarrones, mariposas y chocoyos, que son piezas comunes en la mayoría de los talleres de artesanías en madera.

#### **1.2.5. Rivalidad entre competidores existentes**

El Taller "Piquito de Pollo" ha identificado a un competidor relevante en su área, que ofrece productos de calidad y características similares. Este competidor se encuentra a solo dos calles del Taller. Sin embargo, según el propietario de "Piquito de Pollo", no existe una rivalidad significativa entre ambos. De hecho, el Taller ha replicado uno de los modelos "Escudo" de este competidor, resaltando que, aunque las calidades son comparables, el diseño del Taller presenta detalles más atractivos.

Otros talleres como: Artesanías talladas en Madera "Emileth", Artesanías de madera "Doña Carolina" y Artesanías talladas "Tania"; ofrecen productos similares, pero con calidades inferiores a las del Taller. Sus piezas decorativas presentan diseños rústicos, por lo que no son considerados competidores directos. A pesar de que estos talleres tienen precios más bajos, su clientela es diferente; se dirigen a un público menos exigente en cuanto a la calidad del tallado y pintado.

Este entorno representa un desafío para el Taller de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo". Al estar ubicado en este barrio, el taller se enfrenta a un mercado altamente competitivo, en el que otros artesanos también ofrecen productos similares, el cual exige un esfuerzo por diferenciarse y sobresalir en este contexto tan competitivo (A8).

El Taller ha comenzado negociaciones con algunos talleres para aumentar los precios de sus productos, con el objetivo de reducir la brecha de precios en el mercado. Algunos talleres han aceptado esta propuesta, mientras que otros no. En términos de competencia directa, "Piquito de Pollo" mantiene precios comparables, con variaciones de C\$10 a C\$20 en productos similares.

Además, "Piquito de Pollo" ha adoptado un modelo de distribución similar al de su principal competidor, limitando la oferta de sus productos a un mercado específico. Actualmente, cuenta con solo tres revendedores seleccionados por su cercanía geográfica, evitando que estos se encuentren demasiado próximos entre sí.

El Taller es nuevo en el sector artesanal, comenzó operaciones en 2020, mientras que "Piquito de Pollo" ingresó al mercado en octubre de 2022. Sus competidores directos tienen una trayectoria consolidada y cuentan con maquinaria más avanzada, como tornos, mientras que "Piquito de Pollo" dispone de escasa maquinaria propia.

En el contexto del departamento de Masaya, la competencia para el Taller es amplia; existe una gran cantidad de artesanías que producen artículos similares, y se encuentra en la misma zona de Artesanías "Piquito de Pollo" (D1). Sin embargo, muchos de estos no alcanzan el mismo nivel de acabado y pintura que "Piquito de Pollo", lo que indica una saturación en el mercado local.

#### 1.2.6. Gráfico de Porter

El gráfico de Porter muestra la dirección hacia la cual Artesanías en madera "Piquito de Pollo" ha estado enfocando sus esfuerzos, destacando cómo han alineado sus acciones con las dinámicas del mercado y su competitividad.

En la figura No. 16, se desglosan cada una de las fuerzas en el contexto de la microempresa, proporcionando una visión integral de los desafíos y oportunidades

presentes en su entorno competitivo. Además, ilustra la comunicación entre cada fuerza y su relación entre ellas.

**Figura 16**

*Representación gráfica de las cinco fuerzas de Porter de la microempresa*



Nota. Elaboración propia

Según el modelo del Diamante de Porter, representado en la Figura 16, el poder de negociación de los clientes es una de las fuerzas clave que determinan la competitividad de la empresa. Esta fuerza se manifiesta en la capacidad de los clientes para influir en los precios, la calidad y las condiciones de los productos o servicios.

Cuando los clientes tienen muchas opciones disponibles o cuando la oferta del mercado es homogénea, su poder de negociación aumenta, lo que obliga a la empresa a mejorar su propuesta de valor para atraer y retener consumidores. Factores como la facilidad para cambiar de proveedor, la sensibilidad al precio y el acceso a información influyen en este poder de negociación.

En este contexto, la microempresa debe centrar su estrategia en diferenciarse, fortalecer la relación con los clientes y generar valor agregado para reducir su dependencia de las presiones del mercado. Cualquier decisión relacionada con

proveedores o estrategias frente a la competencia debe estar orientada a crear ventajas competitivas sostenibles, minimizar el impacto de la competencia y fidelizar a los clientes a través de una oferta que supere sus expectativas.

### 1.3. Análisis interno de la microempresa

En este apartado presenta un análisis detallado del ambiente interno de la microempresa, abordando aspectos clave que influyen en su operatividad y crecimiento. Se identifican las fortalezas que impulsan su competitividad, así como las debilidades que constituyen desafíos para su desarrollo. Asimismo, se examinan los procesos internos y los factores críticos que requieren atención para mejorar su desempeño y garantizar su sostenibilidad, los cuales deben ser considerados a la hora de la formulación de las estrategias del plan estratégico de marketing. Estos elementos sirven de base para la toma de decisiones estratégicas dentro del plan de marketing de la microempresa. (ver figura 17)

**Figura 17**

*Análisis del entorno interno de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo"*



Nota. Elaboración propia

### 1.3.1. Administración

Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" es administrada por su propietario, carece de una estructura organizacional y él mismo realiza la mayoría de las actividades administrativas y operativas que no involucran la elaboración de piezas artesanales **(D2)**. Además, no dispone de un perfil definido que permita identificar los objetivos de la microempresa. Asimismo, no cuenta con una misión, visión ni valores formalmente definidos, lo que implica que opera sin objetivos claros **(D3)**. No obstante, el propietario tiene ideas sobre el futuro de la microempresa, como establecer un local físico para exhibir sus productos, desarrollar un sitio web, atraer diversos tipos de clientes para incrementar ingresos y optimizar los procesos de ventas, compras y entregas. Sin un plan de trabajo bien definido, estas ideas podrían no concretarse, limitando el aprovechamiento de los recursos actuales y el crecimiento del negocio. **(D4)**

### 1.3.2. Marketing

El Taller de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" utilizaba tácticas de promoción limitadas y poco sistemáticas, basadas principalmente en el boca a boca por parte de sus propietarios y colaboradores, quienes realizaban visitas personales para ofrecer sus productos. Aunque intentaron incursionar en la publicidad digital mediante redes sociales como Facebook, los resultados fueron insuficientes debido a la falta de contenido atractivo y relevante en su página, lo que contribuyó a una escasa visibilidad en el mercado, evidenciada por el hecho de que solo el 10.5% de los encuestados conocía el taller (ver Anexo XI). Además, la empresa carecía de un presupuesto y personal dedicados a gestionar estas actividades de marketing, lo que dificultaba su capacidad para captar nuevos clientes y expandir su alcance comercial. **(D5)**

#### 1.3.2.1. Producto

El taller de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" ofrece diversos productos decorativos de madera y brinda la oportunidad de personalizar los diseños según las necesidades del cliente (ver anexo XIV). Cada pieza está elaborada con técnicas de

calidad, desde la selección de la madera hasta la aplicación del barniz, realizadas por artesanos expertos. Sin embargo, el taller carece de un enfoque claro en la propuesta de valor y de características únicas que diferencien sus productos de los de la competencia, lo cual representa un área de mejora para captar un segmento más amplio del mercado. **(D6)**

#### **1.3.2.2. Precio**

La fijación de precios es un aspecto crítico que el taller debe reevaluar. Aunque existen precios establecidos para los diferentes productos, es fundamental asegurarse de que estos reflejen la percepción de valor por parte del cliente. Hasta el momento, los precios de los productos oscilan entre 200 y 800 córdobas, lo cual son precios de introducción, estos son precios fijados en relación con la competencia, con el objetivo de captar la atención de nuevos clientes potenciales.

#### **1.3.2.3. Plaza**

En cuanto a la distribución, el Taller "Piquito de Pollo" presenta una limitada presencia en canales de venta. Actualmente, la mayoría de sus ventas dependen de intermediarios, lo que limita su control sobre la experiencia del cliente y la visibilidad de la microempresa. La exploración de canales de distribución alternativos, incluyendo una mayor presencia online y en redes sociales ya que posee una página de Facebook la cual se encuentra desactualizada y sin contenido relevante, es vital para mejorar el acceso a sus productos. Esto permitirá no solo ampliar su mercado, sino también fidelizar a los clientes.

#### **1.3.2.4. Promoción**

Las estrategias de promoción actuales no han tenido el alcance esperado, ya que el taller se ha limitado a utilizar el boca a boca y algunas plataformas digitales, como Facebook y WhatsApp, sin aprovechar completamente el potencial que estas herramientas ofrecen. Tampoco posee personal asignado para darle promoción en redes sociales, no realizan campañas publicitarias de productos, el taller a participado en ferias del MEFCA, dicha participación no ha tenido el impacto que se esperaba, sin

embargo, el propietario indica su interés en volver a participar en ferias para dar a conocer al taller.

### **1.3.3. Finanzas**

La microempresa inició sus operaciones con capital propio del propietario. Su principal fuente de financiamiento es la reinversión de las ganancias, lo que le permite aumentar su capacidad de compra de materia prima, como la madera, que a veces escasea. No obstante, para mejorar sus instalaciones y optimizar el proceso productivo, obtuvo financiamiento a través de un programa gubernamental de apoyo a emprendedores, destinado a la adquisición de maquinaria para corte y pintura.

La solvencia del taller también presenta limitaciones. A pesar de que se ha mencionado un desempeño estable en el crecimiento del crédito, la microempresa carece de los recursos económicos necesarios para implementar mejoras en su alcance comercial a pesar del financiamiento que se obtuvo, no se cuenta con un presupuesto destinado al marketing puede resultar en estancamiento en las ventas, ya que la empresa no podrá realizar campañas publicitarias adecuadas, mejorar su presencia en redes sociales o desarrollar contenido atractivo que conecte con los consumidores, esto dificulta la promoción de sus productos, su alcance y limita la planificación a largo plazo, generando incertidumbre sobre su estabilidad económica.

En cuanto a la rentabilidad, el Taller ha logrado mantener un flujo constante de ventas debido a la regularidad de los pedidos de sus clientes actuales. Sin embargo, se enfrenta a una competencia activa y a un entorno donde los precios de los insumos están en aumento, lo cual podría impactar negativamente en sus márgenes de ganancia. **(D7)**

### **1.3.4. Gestión de compras**

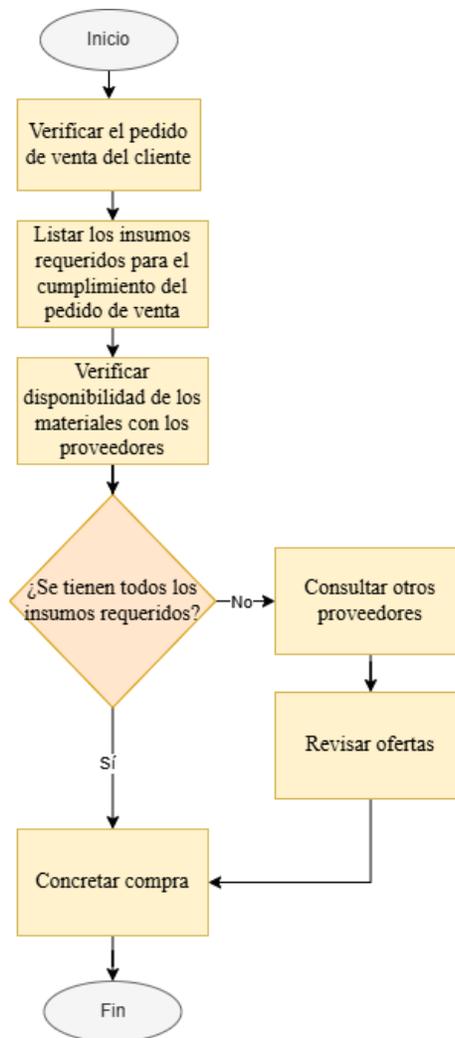
La gestión de compras en Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” se realiza bajo demanda, adquiriendo materias primas y materiales únicamente cuando se reciben pedidos de los clientes. No cuenta con un stock fijo de insumos, lo que implica que, al

confirmar un encargo, se procede a comprar los materiales necesarios a distintos proveedores locales para iniciar el proceso de elaboración de las piezas artesanales.

Esta falta de inventario representa un riesgo, ya que, aunque se trabaja con varios proveedores, ciertos materiales pueden escasear en determinadas temporadas, impidiendo la producción y entrega de algunos productos. Además, la microempresa no realiza importaciones, limitándose al mercado local para el abastecimiento de sus insumos (D8).

**Figura 18**

*Diagrama de flujo de proceso de compras*



Nota. Elaboración propia

### 1.3.5. Gestión de ventas

El proceso de comercialización de "Piquito de Pollo" está diseñado para garantizar una experiencia eficiente y personalizada para el cliente. A continuación, se detallan las etapas que componen este proceso:

- **Contacto inicial:** El primer acercamiento con el cliente se realiza únicamente a través de una visita, en la cual se le presentan muestras de productos disponibles y se le muestran fotografías de productos personalizados a través del celular. Si el cliente muestra interés, proporciona un número de contacto para futuras comunicaciones. **(D9)**
- **Recepción del pedido:** Cuando el cliente decide efectuar una compra, se comunica mediante WhatsApp para formalizar su solicitud, especificando los productos deseados.
- **Adquisición de materiales e insumos:** Dado que la producción se realiza bajo pedido, se procede a la compra de los insumos y materiales necesarios para la elaboración del producto solicitado.
- **Proceso de producción:** Una vez obtenidos los materiales, los artesanos inician la fabricación, que se compone de las siguientes fases:
  - **Cortado:** Ajustar el tamaño de las tablas para las diferentes piezas artesanales.
  - **Tallado:** Se esculpen las piezas de madera conforme al diseño requerido.
  - **Pintado:** Se aplican colores y decoraciones siguiendo las especificaciones del cliente.
  - **Acabado:** Se realizan los últimos detalles de barnizado o pulido para garantizar la calidad y durabilidad del producto.
- **Empaque:** Una vez concluida la fabricación, el producto se embala de manera adecuada, considerando su naturaleza y las condiciones del transporte.

- **Entrega del pedido:** El cliente es notificado cuando su pedido está listo para ser entregado. La distribución se lleva a cabo de la siguiente manera:
  - Para clientes locales, la entrega se realiza utilizando como medio una bicicleta.
  - Para clientes ubicados en Matagalpa, el pedido se envía a través de Cargotrans, siendo el cliente quien asume el costo del transporte.

Los clientes actuales reconocen la calidad de los diseños de las piezas artesanales de la microempresa (Ver Anexo VI) y han recomendado sus productos a otros clientes potenciales. **(F5)**

La microempresa ha logrado mantener la fidelidad de sus doce clientes intermediarios, lo que ha sido clave para garantizar ventas frecuentes. De estos, entre 6 y 8 realizan pedidos de manera regular. **(F6)**

### **1.3.6. Producción**

La fabricación de artesanías en madera es un proceso meticuloso que requiere destreza, paciencia y precisión para garantizar un trabajo de alta calidad. En este contexto, los artesanos desempeñan un papel fundamental, ya que poseen la habilidad de transformar un simple bloque de madera en una pieza artesanal única, ajustada a las exigencias de los clientes. **(F7)**

El proceso de producción de la microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” sigue una serie de etapas clave para asegurar la calidad y el acabado final de cada obra. A continuación, se detallan los pasos involucrados:

- **Selección de la Materia Prima**

La materia prima se selecciona en las instalaciones del proveedor del taller, quien suministra la madera ya tablonada, es decir, cortada a las dimensiones requeridas por el propietario. Posteriormente, la madera es transportada al taller para su procesamiento.

- **Medición y Trazado**

En esta etapa, se marca la forma del molde sobre las tablas utilizando un lápiz. Estas marcas corresponden a las dimensiones específicas de la pieza artesanal. Una vez completado el trazado, las tablas pasan al área de corte.

- **Corte de la Madera**

El corte se realiza en una máquina denominada **Sinfín**, equipada con una sierra que permite obtener la forma deseada de cada pieza. Durante este proceso, se procura que cada corte sea preciso y cumpla con las dimensiones establecidas.

- **Tallado**

El tallado inicia con el dibujo del diseño sobre la superficie de la madera ya cortada. Luego, se procede con el desbaste y afinado de la pieza, eliminando irregularidades y dando forma mediante el uso de un formón y un mazo.

- **Primer Lijado**

El lijado se realiza manualmente utilizando lija número 80. En esta etapa, se eliminan residuos y asperezas resultantes del tallado, permitiendo que la pieza adquiera una textura más uniforme y definida.

- **Tintado**

El tintado consiste en aplicar tinte rojo en áreas específicas de la pieza, dependiendo del diseño. Antes de la aplicación, la superficie se limpia para garantizar una mejor absorción del tinte. Una vez aplicado, se deja secar durante aproximadamente 10 minutos en condiciones de clima soleado.

- **Degradado y Segundo Lijado**

En esta fase, se realiza el lijado manual de las superficies previamente tintadas para remover parcialmente el tinte y lograr un efecto degradado. Esto permite obtener un tono rojo uniforme y atractivo en la pieza.

- **Aplicación de Sellador-Cener y Tercer Lijado**

Se aplica una mezcla de sellador y cener sobre la pieza degradada, asegurando una cobertura uniforme. Luego de cada aplicación, se deja secar por varios minutos antes de proceder con un lijado utilizando lija número 220. Este proceso se repite tres veces, con tres aplicaciones de sellador y tres lijados consecutivos.

- **Pintado**

El pintado consiste en aplicar color a la superficie de la pieza artesanal para resaltar sus detalles y características. Antes de la aplicación, se limpia la pieza para optimizar la adherencia de la pintura y garantizar un acabado liso y sin imperfecciones. Tras el pintado, la pieza se deja secar por 15 minutos en condiciones de clima soleado.

- **Barnizado**

Una vez que la pintura se ha secado completamente, se aplica una capa de barniz utilizando una brocha de cerdas suaves para lograr una distribución homogénea. Luego, la pieza se deja secar durante 30 minutos, obteniendo así el acabado final deseado.

### 1.3.7. **Gama de productos**

La microempresa cuenta con diversas categorías de productos. Por un lado, ofrece artículos decorativos, como figuras de animales, jarrones, mapas, escudos, paisajes, girasoles y frutas. Por otro, dispone de utensilios de cocina y servilleteros, los cuales, además de su valor estético, cumplen una función práctica (ver Anexo XIV). **(F8)**

### 1.3.8. **Investigación de proveedores**

Actualmente, la microempresa cuenta con proveedores para los materiales e insumos utilizados en la elaboración de sus productos artesanales. No obstante, también emplea las redes sociales para explorar nuevas opciones, comparar costos y optimizar la adquisición de materia prima e insumos.

Una vez seleccionados los nuevos proveedores, se realiza una compra inicial en pequeña escala (al menos dos productos) para evaluar la calidad y verificar que cumplan con los estándares establecidos por la empresa. Si los productos cumplen

con las expectativas, el proveedor pasa a ser el principal. Sin embargo, se mantiene una búsqueda activa de proveedores alternativos para seguir comparando precios y calidad, asegurando así las mejores condiciones para la microempresa.

#### 1.3.9. Recursos humanos

El propietario asume todas las funciones necesarias para mantener operativa la empresa, incluyendo la administración, ventas, compras, inventario, organización y control general. Actualmente, no existe un organigrama formal, pero se puede distinguir que la producción está a cargo de los artesanos, quienes reciben su pago en función de la cantidad de pares de piezas elaboradas. Además, el propietario se encarga de tareas adicionales como la limpieza y la gestión de insumos para el taller, el cual opera desde su vivienda.

#### 1.3.10. Recursos tecnológicos

Actualmente, la microempresa cuenta con un dispositivo celular exclusivo para la comunicación con clientes y proveedores, así como para la gestión de pedidos de venta y compras. Para garantizar esta conectividad, el propietario adquiere paquetes de datos de internet a través de Tigo. Asimismo, se emplea una calculadora para el cálculo de importes en los pedidos de venta y la estimación de costos de producción. Para el control financiero y administrativo, el propietario utiliza una computadora personal, donde registra información del negocio mediante el uso de Word y Excel.

#### 1.3.11. Estructura de costos

Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” no lleva un control preciso de los costos de producción de cada una de sus piezas artesanales en madera. El propietario, quien se encarga de esta gestión, se basa en los insumos utilizados para calcular el costo de cada pedido de venta. Sin embargo, no siempre se consume la totalidad de los insumos, lo que dificulta una estimación exacta. **(D10)**

Por esta razón, se solicitó la información necesaria para determinar los costos variables y fijos con mayor precisión. Para este análisis, se tomó como referencia un producto específico de acuerdo con un pedido de venta realizado por la microempresa, cuya información se detalla en la Tabla 2

**Tabla 2**

*Estructura de costos del producto "Dios bendiga mi hogar"*

<b>Producto representativo:</b>		<b>Dios Bendiga mi Hogar</b>		
<b>Unidad de Costos:</b>	Costo total de Producción de orden de Trabajo			
<b>Periodo de estimación:</b>	1 mes			
<b>Volumen de Producción:</b>	50 pares			
<b>Rubro</b>	<b>Valor Unit.</b>	<b>Unid. Requerida</b>	<b>Costo Total</b>	
			<b>Fijo</b>	<b>Variable</b>
<b>1. Costo Directos</b>				
<b>Materiales</b>				
Lija	C\$ 54.00	2 pies		C\$ 108.00
Pintura	C\$ 55.00	4 de 36ml		C\$ 220.00
Armellas	C\$ 140.00	1 caja		C\$ 23.33
Triángulo	C\$ 2.00	50 und.	C\$ 100.00	
Madera	C\$ 500.00	2 tronco		C\$1,000.00
Cener	C\$ 100.00	1 litro	C\$ 26.67	
Barníz 1/16	C\$ 104.00	1 litro	C\$ 34.67	
Sellador 3/8	C\$ 65.00	1 onza	C\$ 21.67	
Cola Blanca	C\$ 115.00	118ml	C\$ 38.33	
<b>Tinta</b>				
<b>Mano de Obra</b>				
Formado de la figura	C\$ 35.00	50 pares de piezas	C\$ 1,750.00	
Tallado y pulido	C\$ 15.00	50 pares de piezas	C\$ 750.00	
Pintado	C\$ 20.00	50 pares de piezas	C\$ 1,000.00	
<b>Gasto de Fabricación</b>				
Energía Eléctrica	C\$ 370,00		C\$ 50.00	C\$ 320.00
<b>Total de Costos directos</b>			<b>C\$ 3.771,33</b>	<b>C\$1.671,33</b>
<b>2. Costos Indirectos</b>				
<b>Gastos Administrativos</b>	C\$ 1.000,00		C\$ 1.000,00	
<b>Gastos de Ventas</b>	C\$ 100.00		C\$ 100.00	
<b>Total costos Indirectos</b>				
<b>Total</b>			<b>C\$ 4,871.33</b>	<b>C\$1,671.33</b>

*Nota.* Datos proporcionados por el propietario de la microempresa Artesanías en Maderas "Piquito de Pollo"

### 1.4. Análisis del mercado potencial

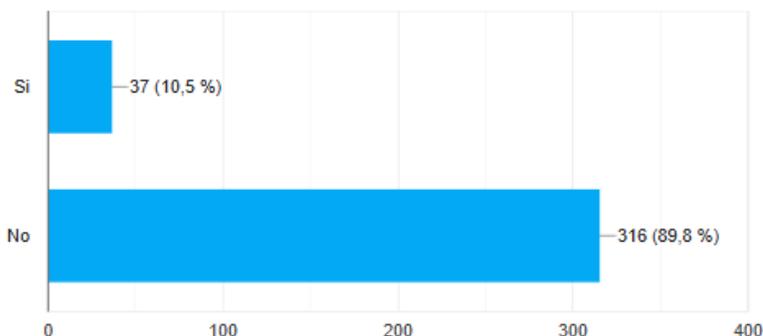
Esta sección analiza a los clientes potenciales de Artesanías en Madera 'Piquito de Pollo'. La información obtenida mediante una encuesta aplicada a una muestra de 361 personas en la ciudad de Masaya (ver Anexo III) permitió identificar aspectos relevantes sobre sus preferencias y hábitos de compra. Estos datos han sido un insumo clave para la formulación del plan estratégico en cuestión, ya que brindan las bases para la creación de estrategias comerciales que fortalezcan la presencia del Taller y mejoren su competitividad en el mercado.

#### 1.4.1. Conocimiento sobre el Taller

El reconocimiento del Taller Artesanías en Madera 'Piquito de Pollo' entre los consumidores fue uno de los primeros aspectos evaluados. Los resultados reflejan un bajo nivel de identificación, ya que solo el 10.5% (37 encuestados) de los encuestados afirma conocerlos, mientras que el restante 89,8 % (316 encuestados) indicaron no conocerlos (ver figura 19). Este dato pone en manifiesto la necesidad de implementar acciones estratégicas que aumenten su presencia, y faciliten la atraer a nuevos clientes.

**Figura 19**

*Nivel de reconocimiento del taller "Piquito de Pollo"*



*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

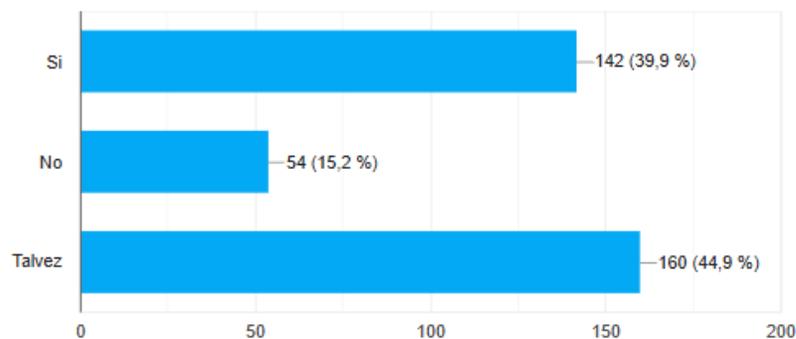
#### 1.4.2. Interés en los productos

Los consumidores mostraron un notable interés en adquirir productos decorativos de madera del Taller. Un 33.9% expresó su disposición a comprarlos, mientras que un

44.9% manifestó una inclinación condicional, respondiendo "tal vez". Esto indica que la decisión de compra podría depender de factores como el diseño, el precio o la disponibilidad de los productos. Por otro lado, un 15.2% de los encuestados indicó no tener interés en estos productos (ver figura 20). Estos datos subrayan una oportunidad para el Taller, ya que, a través de estrategias enfocadas en resaltar el valor de los productos y sus características únicas, podrían captar a los clientes potenciales que aún no se han decidido por la compra.

**Figura 20**

*Nivel de interés del cliente en adquirir los productos*

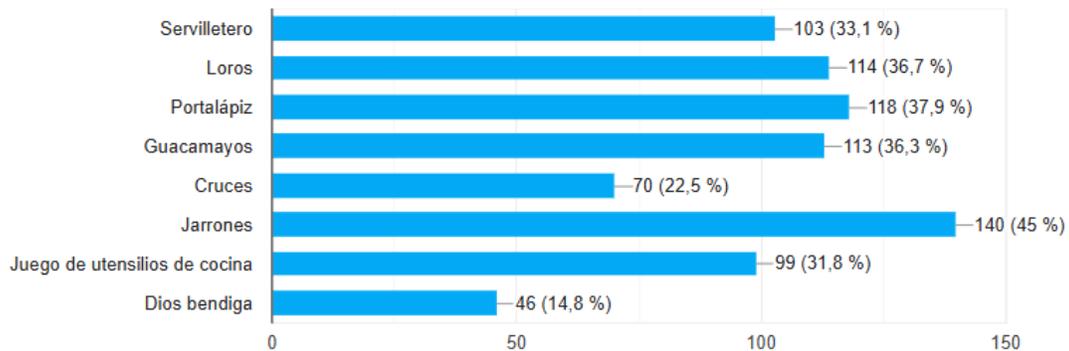


*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwiwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwiwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

Los consumidores muestran una preferencia por productos decorativos de madera que no solo sean visualmente atractivos, sino también funcionales. Entre los artículos más mencionados se destacan jarrones, portalápices, figuras de loros y guacamayos, servilleteros y juegos de utensilios de cocina (ver figura 21). Además, se identificaron otros productos potenciales para su interés, tales como figuras de madera de capibara, gatos, perros e indios, así como artículos prácticos como tortilleras, lavaderos, llaveros, monederas, floreros, portavasos, azucareras y cerveceros. Estas preferencias sugieren una tendencia hacia productos que armonicen con las necesidades diarias, sin perder el toque decorativo que distingue a la artesanía.

**Figura 21**

*Tipos de producto de mayor preferencia*



*Nota:* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

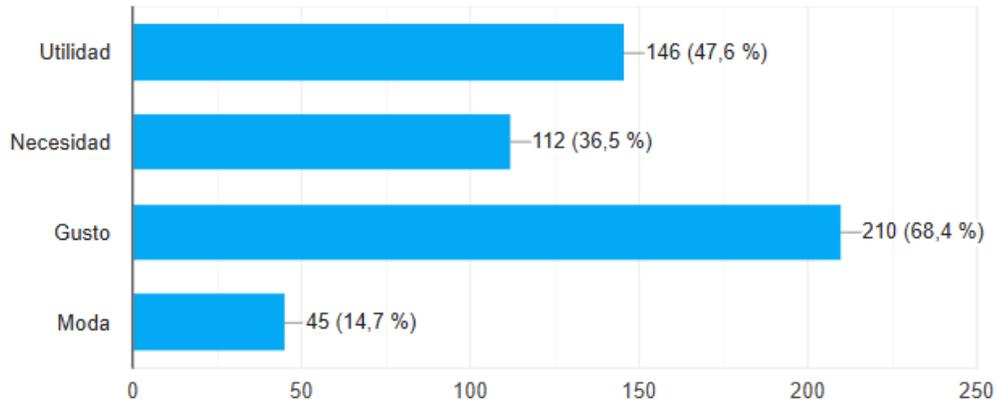
### 1.4.3. Factores que determinan la compra de los productos

Los factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores son esenciales para comprender las motivaciones y preferencias de los clientes potenciales. Estos resultan ser claves al momento de formular acciones estratégicas comerciales que respondan a las necesidades del mercado, por lo cual se aborda los aspectos determinantes que guían a los clientes de elegir este tipo de productos decorativos de madera.

Los factores más influyentes en la decisión de compra de los consumidores de productos decorativos de madera están mayormente relacionados con el “gusto” (68.4%), lo que destaca la importancia de las preferencias personales al elegir este tipo de productos. A continuación, la “utilidad” y la “necesidad” juegan también un rol significativo, alcanzando un 47.6% (146 encuestados) y un 36.5% (112 encuestados) respectivamente. Esto sugiere que los consumidores no solo buscan productos atractivos, sino también aquellos que aporten funcionalidad y sean relevantes para su vida diaria. En contraste, el factor de “moda” es el menos determinante, con solo un 14.7% (45 encuestados), lo que refleja una menor influencia en el proceso de compra (ver figura 22). Estos datos reflejan las prioridades y motivaciones clave de los consumidores al tomar decisiones de compra.

**Figura 22**

*Aspectos que influyen en la decisión de compra*

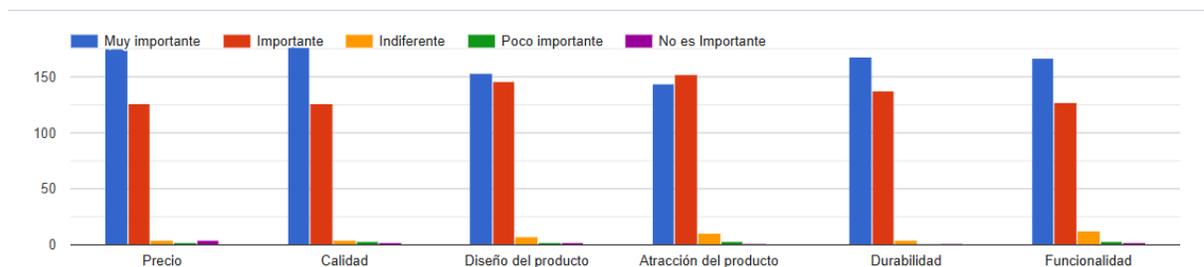


*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvVvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvVvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

También se indicó que, al momento de elegir un producto, las características más relevantes son el precio, la calidad, la durabilidad, la funcionalidad, el diseño y la atracción del producto. La calidad y la funcionalidad se consideran "Muy importantes" o "Importantes". El precio también resalta como un factor relevante, siendo categorizado entre "Muy importante" e "Importante". En cuanto al diseño y la atracción, las opiniones están divididas entre "Importante", "Indiferente" y "Poco importante", mientras que la durabilidad se valora como "Importante" (ver figura 23).

**Figura 23**

*Características que influyen en la decisión de compra*



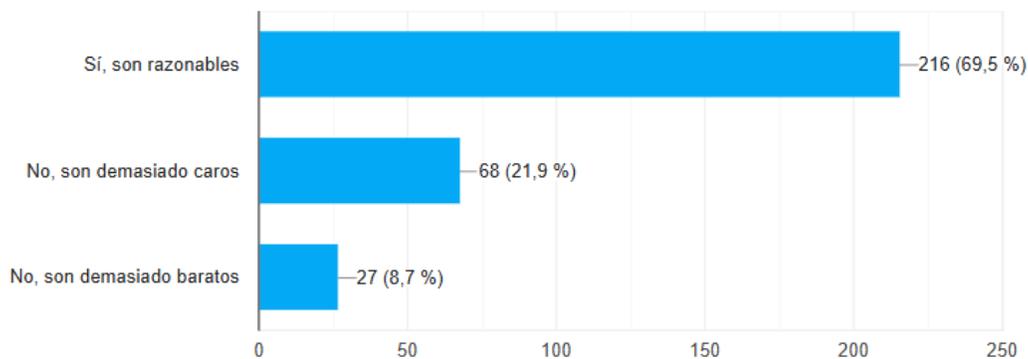
*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvVvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvVvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

#### 1.4.4. Percepción de los precios

Los productos del taller tienen un rango de precios que va de 200 a 300 córdobas por par de piezas decorativas de madera. No obstante, aquellos productos personalizados, que demandan más tiempo y detalle en su elaboración, tienen un precio superior, oscilando entre 700 y 800 córdobas. Se observó que el 69.5% de los encuestados considera los precios son razonables, mientras que un 21.9% los considera demasiados caros, lo que indica la existencia de un segmento que busca opciones más asequibles y un 8.7% demasiados baratos. Este análisis de precios revela una percepción diversa entre los encuestados, lo que puede ser útil para la elaboración de estrategias adecuadas (ver figura 24).

**Figura 24**

*Percepción de los precios de los productos*



*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

Lo anterior expone la presencia de grupo de personas que perciben los precios como razonables, lo que indica al taller la oportunidad de consolidar su base de clientes. También destaca que hay quienes consideran los precios demasiados caros o demasiado baratos, lo que plantea la necesidad de revisar la oferta para adaptarse mejor a las expectativas de estos grupos.

#### 1.4.5. Canales de compra

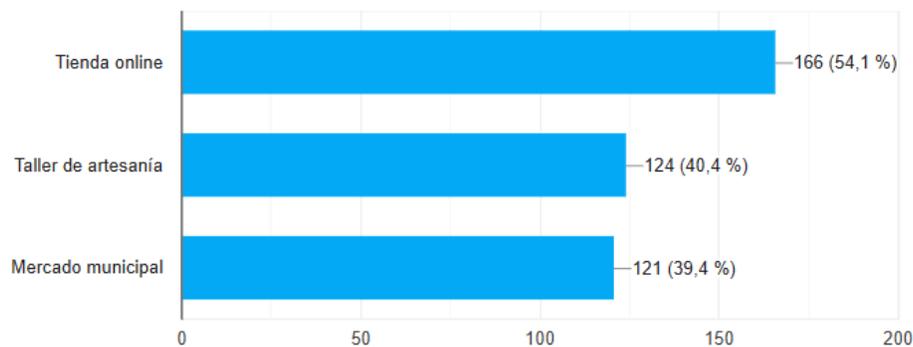
La forma en que los consumidores prefieren adquirir los productos es un aspecto clave para identificar los canales más efectivos a través de los cuales llegar a ellos. Esto

permite mejorar la disponibilidad de los productos, ya que cada canal tiene un impacto directo en la decisión de compra y en la experiencia del cliente.

En este sentido, las tiendas online son el canal de compra preferido por el 54.1% de los encuestados, destacando la conveniencia y accesibilidad que ofrecen las plataformas digitales. En cambio, la opción del taller de artesanías recibió solo un 4.4%, lo que refleja una preferencia limitada por este canal. Por otro lado, el mercado municipal alcanzó un 39.4%, lo que sugiere que una parte significativa de los participantes valora la experiencia de compra local y directa. Estos datos evidencian la necesidad de que el taller explore la adopción de canales digitales, lo que no solo ampliaría la disponibilidad de sus productos, sino que también mejoraría la interacción con los clientes (ver figura 25).

**Figura 25**

*Canales de compra preferidos*



*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQVWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQVWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

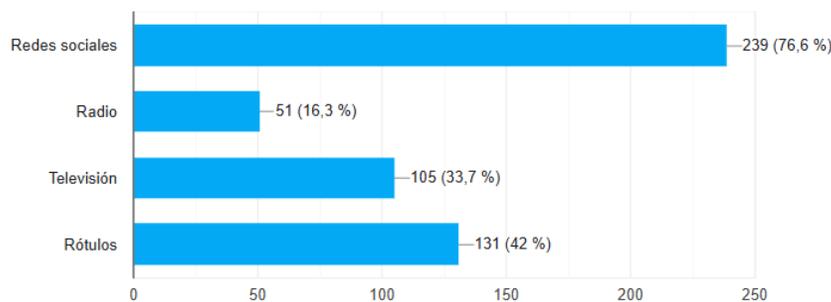
#### **1.4.6. Publicidad y promoción**

Comprender cómo los consumidores acceden a la información sobre los productos permite identificar los medios publicitarios más efectivos para su difusión, así como los tipos de promociones que generan mayor interés. Esto facilita la orientación de las acciones de marketing según las preferencias del público objetivo, lo que, al aplicarse estratégicamente, puede fortalecer la competitividad del taller.

En la Figura 26 se observa que las redes sociales son el canal publicitario más elegido, con un 76.6% de los encuestados, lo que subraya la importancia de las plataformas digitales en la difusión de información sobre los productos del Taller. En comparación, los medios tradicionales como la televisión (33.7%) y la radio (16.3%) tienen un alcance menor. Mientras que los rótulos físicos siguen siendo una opción relevante para un 42% de las personas encuestadas, lo que sugiere que algunos consumidores también valoran los métodos tradicionales para conocer los productos. Además, mencionaron otros medios, como el contacto directo, TikTok, Instagram, X, MercadoLibre y OLX, lo que refleja una tendencia hacia la diversificación de canales para recibir información y publicidad.

**Figura 26**

*Medios publicitarios de mayor preferencia*

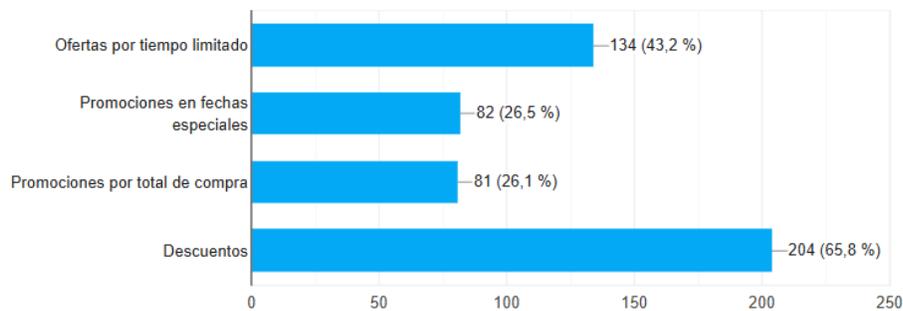


*Nota:* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

En cuanto al tipo de promoción, los encuestados mostraron una clara preferencia por los descuentos directos, con un 65.8%, seguidos de las ofertas por tiempo limitado, que alcanzan el 43.2%. En cambio, las promociones por fechas especiales (26.5%) y por total de compra (26.1%) tienen una menor preferencia. Esto indica que los consumidores valoran más los precios bajos y las ofertas inmediatas. Además, se mencionaron otras ofertas como 2x1 o descuentos por compras superiores a cinco productos (ver figura 27).

**Figura 27**

*Incentivos que impulsan la decisión de compra*



*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwIwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwIwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

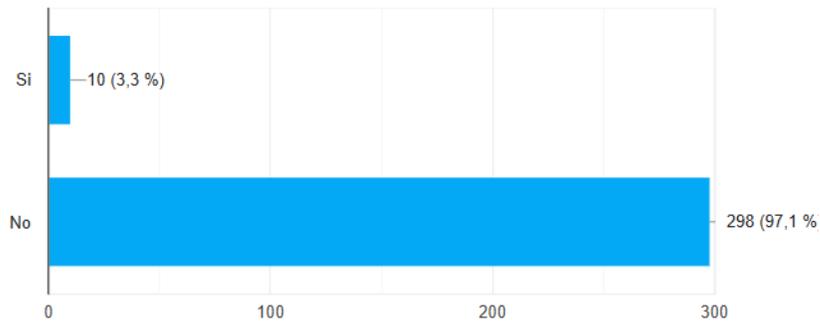
#### **1.4.7. Competencia**

La falta de conocimiento de los consumidores sobre los talleres locales que fabrican productos decorativos influye directamente en su decisión de compra. Este vacío informativo revela un mercado que aún no está completamente familiarizado con las opciones artesanales disponibles en su comunidad.

El 97.1% de los encuestados señaló no conocer talleres que ofrezcan productos decorativos de madera, mientras que solo el 3.3% indicó estar familiarizado con ellos (ver figura 28). Este resultado refleja un desconocimiento generalizado sobre los talleres locales dedicados a la fabricación de este tipo de productos (ver figura 28). Esta falta de conocimiento presenta tanto un desafío como una oportunidad para Piquito de Pollo. En cuanto a los talleres reconocidos por los encuestados, se mencionaron Artesanías Ñamendy, Taller de Artesanías Fidel Mercado Millón y varios talleres ubicados en Monimbó. Esto sugiere la existencia de competencia, lo cual podría influir en la percepción y aceptación de los productos del taller.

**Figura 28**

*Identificación de talleres locales que fabrican productos sustitutos*



*Nota.* Elaboración propia. Encuesta a clientes potenciales de la ciudad Masaya. Google Form. ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e\\_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScPDfquolkIjTpCv2DwlwAfxTxswXji9e_p2AQvWvocABO7Pg/viewform?usp=send_form))

### **1.5. Análisis FODA**

Tras completar el diagnóstico de la situación actual, se realizó un análisis FODA para identificar los factores internos y externos de la microempresa Artesanías en Maderas "Piquito de Pollo". La Tabla 3 muestra la matriz FODA, desglosada en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 3

Matriz FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	La estabilidad política en el país crea un ambiente favorable para la microempresa, facilitando la viabilidad de inversiones que impulsen su expansión.	A1	La inflación provoca un aumento en los costos de producción y precios de productos artesanales
O2	Las políticas gubernamentales de apoyo a las MIPYMES permiten que la microempresa pueda acceder a financiamiento, capacitaciones, fomento a la innovación y la participación en ferias.	A2	El incremento en el precio de la madera aumenta el costo de producción y puede afectar la competitividad frente a artesanías de otros materiales.
O3	El crecimiento en las ofertas de crédito por parte de las entidades financieras aumenta la probabilidad de acceso a financiamiento para la microempresa.	A3	Cercanía de la microempresa con otros talleres de artesanías que ofrecen productos decorativos similares.
O4	El aumento del empleo formal mejora la capacidad adquisitiva de las familias, lo que permite tomar acción para identificar y llegar a un segmento potencial de compradores de productos artesanales en madera.	A4	La disminución de creyentes católicos reduce la demanda de productos artesanales religiosos de madera
O5	Masaya, como referente del sector artesanal, atrae a compradores nacionales e internacionales interesados en productos decorativos de madera.	A5	El incumplimiento de lo ofrecido en campañas publicitarias y materiales promocionales está penalizado.
O6	Presencia de consumidores que valoran productos decorativos con un trasfondo cultural y simbólico.	A6	La oferta de artesanías en cerámica, metal y otros materiales en la competencia diversifica las opciones para los clientes, lo que puede afectar la demanda de los productos de madera de la microempresa
O7	La incorporación de la tecnología impulsa la innovación en productos y servicios, así como el fortalecimiento de las conexiones con los clientes	A7	Presencia en el mercado de artesanías de bajo costo, fabricadas con materiales alternativos a la madera.
O8	Crecimiento del comercio electrónico en Nicaragua del 3.9%, abre nuevas oportunidades de venta de productos artesanales en línea	A8	La cercanía de nuevos talleres de artesanías puede captar clientes antes de que descubran la oferta de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo"
O9	El crecimiento del entorno digital en Nicaragua facilita la conexión con los clientes interesados en la compra de artículos decorativos de madera		
O10	La adopción de un enfoque ambiental contribuye a fortalecer la imagen de la microempresa y, a conectar con un público que valora el compromiso con el medio ambiente		
O11	El Estado, a través de la Ley 645, regula y respalda las actividades de las MIPYMES en Nicaragua, favoreciendo un entorno propicio para el funcionamiento y crecimiento de las microempresas del país		
O12	Posibilidad de incorporar nuevos proveedores que proporcionen el insumo principal al taller, la madera		
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	La microempresa se adapta a las necesidades de sus clientes, ofreciendo productos innovadores y personalizados.	D1	La microempresa no cuenta con una ubicación geográfica favorable debido a la alta competencia en la zona.
F2	La microempresa informa de manera transparente a sus clientes sobre los cambios de precios en sus piezas artesanales, fortaleciendo la confianza y evitando conflictos	D2	La microempresa no posee una estructura organizacional.
F3	Las piezas de madera de la microempresa ofrecen una superior resistencia y durabilidad frente a impactos, superando a las de barro, arcilla y cerámica	D3	No se posee misión, visión y valores bien definidos que reflejen la dirección, metas y objetivos de la microempresa
F4	La microempresa se distingue por la dedicación y el cuidado en la elaboración de sus piezas artesanales, lo que le permite cumplir con altos estándares de calidad y garantizar la satisfacción de sus clientes	D4	Falta de una planificación estratégica y operativa.
F5	La microempresa cuenta con recomendaciones positivas de sus clientes.	D5	Ausencia digital como canal de comunicación y promoción.
F6	La lealtad de los clientes genera un vínculo estrecho y beneficioso para ambas partes	D6	Falta de una segmentación de mercado adecuada.
F7	La microempresa asegura el cumplimiento de los tiempos de entrega gracias a un proceso de producción organizado y seguido estrictamente	D7	Falta de asignación de recursos financieros para la gestión de marketing.
F8	La microempresa ofrece una amplia gama de productos artesanales que incluyen tanto artículos decorativos como utilitarios.	D8	La microempresa adquiere la mayoría de sus insumos solo en función de la demanda, lo que la hace vulnerable a imprevistos y no le permite prepararse adecuadamente para futuras necesidades o fluctuaciones del mercado.
		D9	La microempresa depende exclusivamente del contacto presencial para atraer clientes y mantener su flujo de ventas.
		D10	La microempresa no tiene un control adecuado de los costos de producción, lo que impide una correcta definición de los costos, precios y márgenes.

Nota. Elaboración propia

### **1.6. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)**

En esta sección se realizó el análisis de factores internos de la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo", considerando sus fortalezas y debilidades. A cada factor se le asignó un peso según su impacto y nivel de importancia, con el objetivo de calcular un valor ponderado.

El peso asignado a cada fortaleza o debilidad representa una proporción del total, cuya suma debe ser igual a uno. Posteriormente, se determinó un valor de importancia para cada factor. En el caso de las fortalezas, se asigna un puntaje de cuatro si están siendo aprovechadas al máximo y un puntaje de uno si su aprovechamiento es mínimo. Para las debilidades, se otorga un puntaje de cuatro si representan un desafío crítico que debe abordarse, y uno si tienen un impacto menor.

El ponderado de cada factor se obtiene multiplicando su peso por su valor de importancia. Finalmente, se suman los valores totales de fortalezas y debilidades para identificar si predominan las fortalezas o las debilidades en el análisis interno.

En la Tabla 4 se muestra el resultado obtenido para cada factor crítico, los subtotales de fortalezas y debilidades, y la suma total de la Matriz EFI

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 4, la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" enfrenta una estructura interna con más factores adversos que favorables. La Matriz EFI refleja que el puntaje ponderado de las debilidades (1.29) es superior al de las fortalezas (1.04), lo que indica que existen deficiencias que afectan su desempeño y limitan su competitividad.

Si bien la empresa posee ciertos elementos internos favorables, estos no tienen el peso suficiente para compensar las debilidades identificadas. En consecuencia, se requiere la implementación de estrategias orientadas a corregir las áreas críticas y fortalecer las capacidades existentes.

Tabla 4

Matriz EFI

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)				
Factores críticos	Peso	Valor	Ponderado	
<b>FORTALEZAS</b>	La microempresa se adapta a las necesidades de sus clientes, ofreciendo productos innovadores y personalizados.	0.06	4	0.24
	La microempresa informa de manera transparente a sus clientes sobre los cambios de precios en sus piezas artesanales, fortaleciendo la confianza y evitando conflictos.	0.03	3	0.09
	Las piezas de madera de la microempresa ofrecen una superior resistencia y durabilidad frente a impactos, superando a las de barro, arcilla y cerámica	0.05	4	0.2
	La microempresa se distingue por la dedicación y el cuidado en la elaboración de sus piezas artesanales, lo que le permite cumplir con altos estándares de calidad y garantizar la satisfacción de sus clientes.	0.04	3	0.12
	La microempresa cuenta con recomendaciones positivas de sus clientes.	0.03	3	0.09
	La lealtad de los clientes genera un vínculo estrecho y beneficioso para ambas partes.	0.04	3	0.12
	La microempresa asegura el cumplimiento de los tiempos de entrega gracias a un proceso de producción organizado y seguido estrictamente.	0.04	3	0.12
	La microempresa ofrece una amplia gama de productos artesanales que incluyen tanto artículos decorativos como utilitarios.	0.02	3	0.06
	<b>Subtotal fortalezas</b>	<b>0.31</b>		<b>1.04</b>
<b>DEBILIDADES</b>	La microempresa no cuenta con una ubicación geográfica favorable debido a la alta competencia en la zona.	0.06	2	0.12
	La microempresa no posee una estructura organizacional.	0.07	2	0.14
	No se posee misión, visión y valores bien definidos que reflejen la dirección, metas y objetivos de la microempresa	0.03	1	0.03
	Falta de una planificación estratégica y operativa.	0.08	2	0.16
	Ausencia digital como canal de comunicación y promoción.	0.08	2	0.16
	Falta de una segmentación de mercado adecuada.	0.08	2	0.16
	Falta de asignación de recursos financieros para la gestión de marketing.	0.08	2	0.16
	La microempresa adquiere la mayoría de sus insumos solo en función de la demanda, lo que la hace vulnerable a imprevistos y no le permite prepararse adecuadamente para futuras necesidades o fluctuaciones del mercado.	0.08	2	0.16
	La microempresa depende exclusivamente del contacto presencial para atraer clientes y mantener su flujo de ventas.	0.06	1	0.06
	La microempresa no tiene un control adecuado de los costos de producción, lo que impide una correcta definición de los costos, precios y márgenes.	0.07	2	0.14
<b>Subtotal debilidades</b>	<b>0.69</b>		<b>1.29</b>	
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.33</b>	

Nota. Elaboración propia

### 1.7. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

En esta sección se realizó el análisis de factores externos de la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo", considerando sus oportunidades y amenazas. A cada factor se le asignó un peso según su relevancia e impacto en el entorno externo, con el objetivo de calcular el valor ponderado.

El peso asignado a cada oportunidad o amenaza representa una proporción del total, cuya suma debe ser igual a uno. Posteriormente, se determinó un valor de importancia para cada factor. En el caso de las oportunidades, se otorga un puntaje de cuatro si la microempresa está aprovechando al máximo esa oportunidad y un puntaje de uno si el aprovechamiento es mínimo. Para las amenazas, se asigna un puntaje de cuatro si representan un riesgo crítico que debe gestionarse, y uno si tienen un impacto menor.

El ponderado de cada factor se obtiene multiplicando su peso por su valor de importancia. Finalmente, se suman los valores totales de oportunidades y amenazas para identificar si predominan las oportunidades o las amenazas en el análisis externo. En la Tabla 5, se detallan el peso, valor, ponderado, subtotales y totales de la matriz EFE.

De acuerdo con los resultados expuestos en la Tabla 5, la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" se desenvuelve en un entorno externo predominantemente favorable. El análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) revela que el valor ponderado de las oportunidades (1.67) supera de manera significativa al de las amenazas (0.88), lo que evidencia la existencia de condiciones externas que pueden facilitar su desarrollo y fortalecer su posicionamiento competitivo en el sector.

El predominio de oportunidades en la evaluación sugiere que la empresa cuenta con un entorno propicio para la expansión, la innovación y la consolidación en el mercado de artesanías en madera. No obstante, la presencia de amenazas, si bien su impacto ponderado es menor, constituye un factor crítico que no puede ser desestimado.

Tabla 5

Matriz EFE

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
Factores críticos	Peso	Valor	Ponderado	
OPORTUNIDADES	La estabilidad política en el país crea un ambiente favorable para la microempresa, facilitando la viabilidad de inversiones que impulsen su expansión.	0.07	4	0.28
	Las políticas gubernamentales de apoyo a las MIPYMES permiten que la microempresa pueda acceder a financiamiento, capacitaciones, fomento a la innovación y la participación en ferias.	0.08	4	0.32
	El crecimiento en las ofertas de crédito por parte de las entidades financieras aumenta la probabilidad de acceso a financiamiento para la microempresa.	0.08	4	0.32
	El aumento del empleo formal mejora la capacidad adquisitiva de las familias, lo que permite tomar acción para identificar y llegar a un segmento potencial de compradores de productos artesanales en madera.	0.02	3	0.06
	Masaya, como referente del sector artesanal, atrae a compradores nacionales e internacionales interesados en productos decorativos de madera.	0.03	4	0.12
	Presencia de consumidores que valoran productos decorativos con un trasfondo cultural y simbólico	0.01	3	0.03
	La incorporación de la tecnología impulsa la innovación en productos y servicios, así como el fortalecimiento de las conexiones con los clientes	0.03	4	0.12
	Crecimiento del comercio electrónico en Nicaragua del 3.9%, abre nuevas oportunidades de venta de productos artesanales en línea	0.03	4	0.12
	El crecimiento del entorno digital en Nicaragua facilita la conexión con los clientes interesados en la compra de artículos decorativos de madera	0.02	3	0.06
	La adopción de un enfoque ambiental contribuye a fortalecer la imagen de la microempresa y, a conectar con un público que valora el compromiso con el medio ambiente	0.04	3	0.12
	El Estado, a través de la Ley 645, regula y respalda las actividades de las MIPYMES en Nicaragua, favoreciendo un entorno propicio para el funcionamiento y crecimiento de las microempresas del país	0.04	3	0.12
	Posibilidad de incorporar nuevos proveedores que proporcionen el insumo principal al taller, la madera	0.04	3	0.12
	<b>Subtotal oportunidades</b>	<b>0.49</b>		<b>1.67</b>
AMENAZAS	La inflación provoca un aumento en los costos de producción y precios de productos artesanales	0.06	1	0.06
	El incremento en el precio de la madera aumenta el costo de producción y puede afectar la competitividad frente a artesanías de otros materiales.	0.07	2	0.14
	Cercanía de la microempresa con otros talleres de artesanías que ofrecen productos decorativos similares.	0.08	2	0.16
	La disminución de creyentes católicos reduce la demanda de productos artesanales religiosos de madera	0.05	1	0.05
	El incumplimiento de lo ofrecido en campañas publicitarias y materiales promocionales está penalizado.	0.03	1	0.03
	La oferta de artesanías en cerámica, metal y otros materiales en la competencia diversifica las opciones para los clientes, lo que puede afectar la demanda de los productos de madera de la microempresa	0.08	2	0.16
	Presencia en el mercado de artesanías de bajo costo, fabricadas con materiales alternativos a la madera.	0.08	2	0.16
	La cercanía de nuevos talleres de artesanías puede captar clientes antes de que descubran la oferta de Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”	0.06	2	0.12
<b>Subtotal amenazas</b>	<b>0.51</b>		<b>0.88</b>	
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.55</b>	

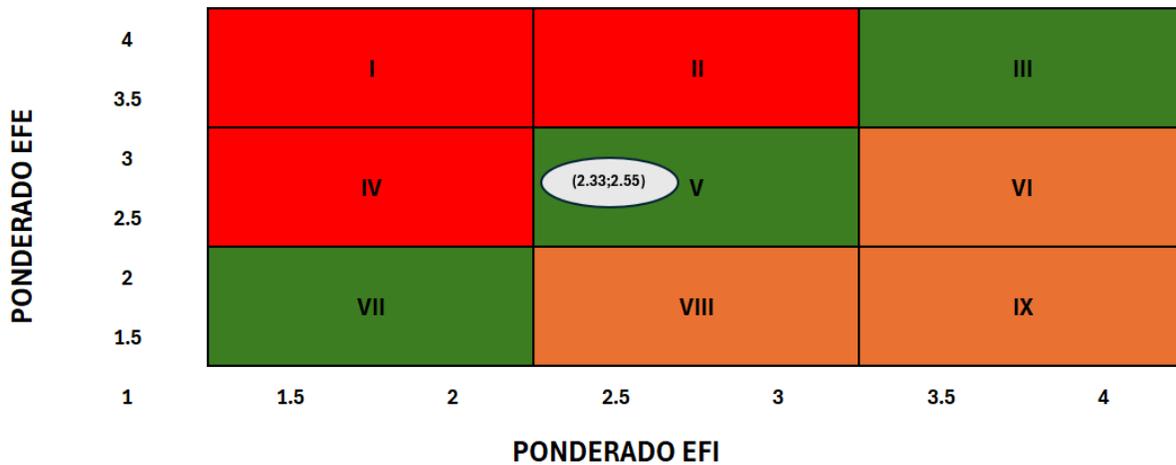
Nota. Elaboración propia

### 1.8. Matriz interna - externa (IE)

Con los valores ponderados de la Matriz EFI y EFI, se obtuvo los insumos para elaborar la matriz Interna-Externa de la microempresa, esta se muestra en la Figura 29.

**Figura 29**

*Matriz interna - externa (IE)*



*Nota.* Elaboración propia

De acuerdo con los valores obtenidos en la Matriz Interna-Externa (IE), con un puntaje de 2.33 en la Matriz EFI (Factores Internos) y 2.55 en la Matriz EFE (Factores Externos), la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" se ubica en el quinto cuadrante. Esta posición es clave para determinar el enfoque estratégico más adecuado que garantice su desarrollo y sostenibilidad a largo plazo.

Este cuadrante se asocia con una situación de estabilidad moderada, lo que indica que la microempresa no enfrenta problemas externos graves. Sin embargo, existen vulnerabilidades críticas en su funcionamiento interno que podrían limitar su expansión y, por ende, estancar su potencial de crecimiento.

La implementación de mejoras a nivel interno permitirá que la microempresa aproveche de manera más eficiente las oportunidades de penetración en el mercado, reduciendo tiempos y costos.

### 1.9. Matriz PEYEA

La matriz PEYEA permitió identificar estrategias adecuadas para la microempresa Artesanías de Maderas "Piquito de Pollo". En la matriz de impacto cruzado FODA se formularon diversas estrategias, pero se tomarán las que vaya en dirección al mismo cuadrante de posición.

La posición estratégica interna analiza la situación de la microempresa en comparación con sus competidores, mientras que la posición estratégica externa examina su desempeño en relación con las artesanías a nivel nacional.

En el proceso de la creación de la matriz PEYEA se siguieron los siguientes pasos consecutivos:

- La matriz PEYEA se compone de dos partes: una analiza la posición estratégica interna y la otra, la externa. En las fuerzas internas se consideran la fuerza financiera (FF), con un peso positivo, y la ventaja competitiva (VC), con un peso negativo. En cuanto a las fuerzas externas, se incluyen la estabilidad del entorno (EE), con un peso negativo, y la fuerza de la industria (FI), con un peso positivo.
- Una vez seleccionadas las variables correspondientes a cada fuerza a evaluar, se asignan puntuaciones de acuerdo con su impacto: para las variables de fuerza financiera (FF) y fuerza de la industria (FI), la escala va de +1 (la peor) a +7 (la mejor), mientras que para la ventaja competitiva (VC) y la estabilidad del entorno (EE), la escala es de -1 (la mejor) a -7 (la peor).
- Luego de puntuar cada variable se calcula el promedio de cada fuerza FF,VC,EE,FI.
- Se elabora un gráfico del vector de posición de la matriz PEYEA, se sitúa en cada eje el promedio de cada fuerza, y el vector parte del origen al punto (VC+FI,FF+EE)
- Finalmente se grafica el vector y se visualiza en el cuadrante en el que es trazado, de esta forma se conocen que tipo de estrategias son las adecuadas.

**Tabla 6**

*Matriz PEYEA*

MATRIZ PEYEA			
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
<b>Fuerza financiera (FF)</b>	<b>3.25</b>	<b>Estabilidad del entorno (EE)</b>	<b>-2.83</b>
Capacidad para invertir en la optimización de procesos internos	2	Tasa de Inflación	-3
Flujo de Efectivo	3	Cambios Políticos	-1
Acceso a financiamiento	6	Políticas Gubernamentales para MIPYMES	-1
Control de costos y márgenes de la microempresa	2	Presión Competitiva	-4
		Cambio en los gustos de los consumidores	-4
		Cambios Tecnológico	-4
<b>Ventaja competitiva (VC)</b>	<b>-1.8</b>	<b>Fuerza de la industria (FI)</b>	<b>4.2</b>
Personalización e innovación de productos artesanales	-2	Crecimiento del sector de artesanías	5
Amplia gama de productos	-1	Facilidad del ingreso al mercado	5
Cumplimiento de los tiempos de entregas de pedidos	-1	Potencial de obtener utilidad	4
Alta durabilidad de los productos	-2	Utilización del recurso (madera)	4
Compromiso con la satisfacción del cliente	-3	Productividad de los talleres de artesanías en maderas	3

$$\text{Eje y} = 3.25 + (-2.83) = 0.42$$

$$\text{Eje x} = (-1.8) + 4.2 = 2.40$$

**Coordenada (0.42, 2.40)**

**Conclusión: El vector se ubica en el cuadrante agresivo**

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados obtenidos en la tabla 6 y figura 30 se sustentan de los detalles de puntuación que se detalla a continuación:

**Fuerza Financiera (FF):**

- **Capacidad para invertir en la optimización de procesos internos:** Se puntúa con dos, ya que no se han destinado los recursos humanos ni los insumos necesarios para optimizar áreas clave como administración, marketing y

finanzas. Esto limita la capacidad de la microempresa para mejorar su eficiencia y alcanzar un mayor impacto comercial.

- **Flujo de efectivo:** La microempresa mantiene un flujo de efectivo moderado, oscilando entre C\$17,000 y C\$22,000 mensuales. Sin embargo, esta cantidad no es suficiente para cubrir las inversiones necesarias a corto plazo que permitirían mejorar su funcionamiento interno. (Ver Anexo VI)
- **Acceso a financiamiento:** La microempresa ha obtenido financiamiento previamente para la remodelación del taller y la compra de maquinaria (pintado y tallado) a través de un programa de apoyo a emprendedores del gobierno. Dado este historial favorable y la alta posibilidad de acceder a nuevos créditos, se le asigna una puntuación de seis.
- **Control de costos y márgenes de la microempresa:** Actualmente, no se lleva un control detallado de los costos operativos y logísticos. El propietario se basa en estimaciones sin datos precisos, lo que dificulta la definición exacta de los márgenes de rentabilidad. Por esta razón, se le asigna una puntuación de dos.

#### **Ventaja Competitiva (VC):**

- Personalización e innovación de productos artesanales: La microempresa ofrece a los clientes la posibilidad de solicitar modificaciones y ajustes en el diseño de los productos, agregando un valor diferencial en el mercado. Por esta razón, se le asigna una puntuación de -2.
- Amplia gama de productos: Cuenta con una **gran variedad de artículos artesanales**, que van desde elementos decorativos hasta productos utilitarios, como servilleteros y artículos de cocina. Esto le otorga una puntuación de -1.
- Cumplimiento de los tiempos de entregas de pedidos: El cumplimiento de los plazos de entrega es fundamental para garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes. Debido a un proceso productivo eficiente y bien estructurado, la empresa logra respetar los tiempos establecidos a sus clientes, lo que le permite obtener una puntuación de -1.
- Alta durabilidad de los productos: El uso de madera como materia prima asegura una larga vida útil de los productos, lo que representa una ventaja en

términos de calidad y resistencia. Por esta razón, se le asigna una puntuación de -2.

- **Compromiso con la satisfacción del cliente:** La microempresa se esfuerza por ofrecer productos de alta calidad y un proceso de venta alineado con las expectativas de los clientes, buscando ampliar su cartera de compradores. Sin embargo, actualmente no utiliza medios digitales para promocionar sus productos y mejorar la comunicación con el público, lo que limita su alcance. Debido a esta oportunidad de mejora, se le otorga una puntuación de -3.

### **Estabilidad del Entorno (EE):**

- **Tasa de Inflación:** Aunque la inflación en el país muestra una tendencia a la baja, esto no garantiza estabilidad en los precios de los productos. En particular, la madera ha experimentado incrementos en su costo, lo que afecta directamente a la microempresa. Debido a esta situación, se le asigna una puntuación de -3.
- **Cambios Políticos:** El contexto político actual es estable, lo que brinda confianza a las microempresas como Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" para realizar inversiones orientadas a la mejora de sus operaciones. Por esta razón, se le otorga una puntuación de -1.
- **Políticas gubernamentales para MIPYMES:** El gobierno ha implementado iniciativas de apoyo dirigidas a las MIPYMES, creando un entorno favorable para los emprendedores. Debido a este respaldo, se asigna una puntuación de -1.
- **Presión Competitiva:** La microempresa enfrenta una alta competencia tanto de otros fabricantes de artesanías en madera como de productos sustitutos. Esta situación representa un riesgo significativo que debe gestionarse estratégicamente. Por esta razón, se le otorga una puntuación de -4.
- **Cambio en los gustos de los consumidores:** Las preferencias de los consumidores son un factor clave en la demanda de productos. Actualmente, se ha observado una reducción en la compra de artículos religiosos católicos, que representan uno de los productos más vendidos por la microempresa.

Aunque la disminución no es drástica, afecta las ventas, lo que justifica una puntuación de -4.

- **Cambios tecnológicos:** Los avances tecnológicos pueden mejorar la eficiencia y productividad de la microempresa en diversas áreas. Aunque se han identificado oportunidades de optimización mediante el uso de tecnología, su implementación aún es un desafío. Por esta razón, se le asigna una puntuación de -4.

### **Fuerza de la Industria (FI):**

- **Crecimiento del sector de artesanías:** La cantidad de talleres de artesanías ha aumentado en los últimos años, lo que indica una demanda creciente por parte de los consumidores en diversas categorías como barro, cerámica, madera y plástico. Este crecimiento refleja un mercado dinámico y en expansión, por lo que se le asigna una puntuación de 5.
- **Facilidad del ingreso al mercado:** El acceso al sector artesanal es relativamente sencillo, ya que existen programas de formación especializados, como los cursos impartidos por INATEC, que permiten aprender técnicas en los materiales más utilizados en Masaya, como barro, cerámica y madera. Debido a esta accesibilidad, se le otorga una puntuación de 5.
- **Potencial de obtener utilidad:** Los talleres de artesanías tienen una alta posibilidad de generar utilidades, siempre que se lleve un adecuado control de costos y gastos. Aunque el sector no enfrenta grandes dificultades para ser rentable, una gestión financiera eficiente es clave para optimizar las ganancias. Por esta razón, se le asigna una puntuación de 4.
- **Utilización del recurso madera:** La madera es el insumo principal de la microempresa, representando un elemento fundamental en la producción. Su alta demanda dentro del taller justifica la asignación de una puntuación de 4.
- **Productividad de los talleres de artesanías en madera:** Los talleres de artesanías en madera presentan baja productividad, principalmente debido a la falta de definición clara de tiempos y procesos. Aunque Artesanías en Madera

"Piquito de Pollo" ha trabajado en mejorar este aspecto, aún existen detalles que requieren optimización. Por esta razón, se le otorga una puntuación de 3.

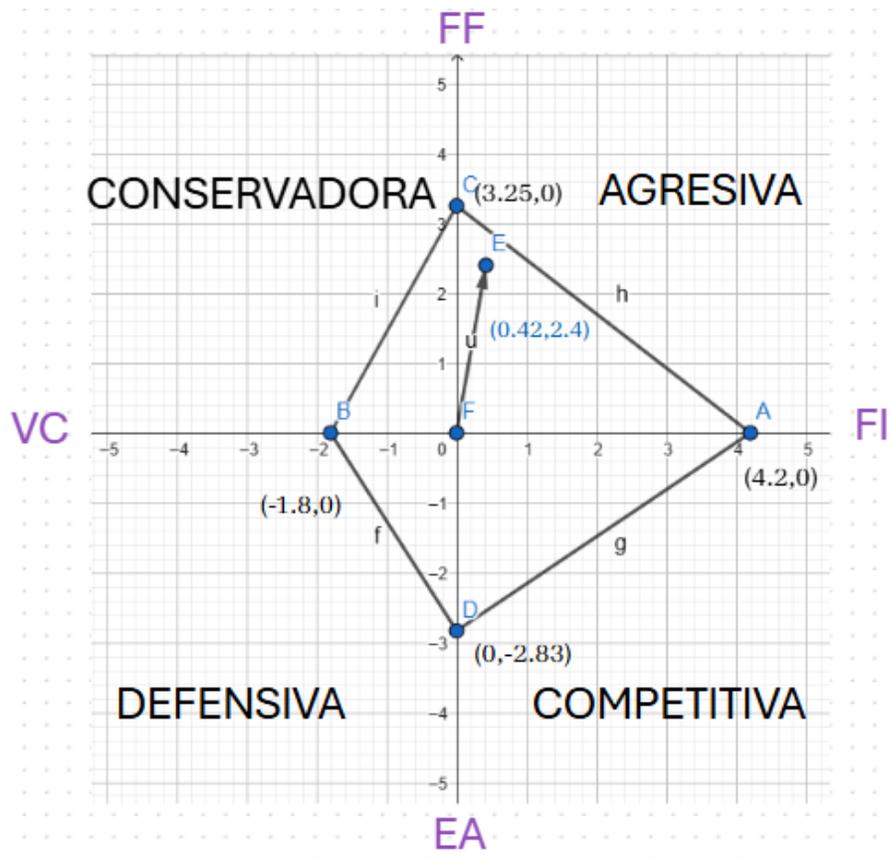
En la Tabla 6 se calculan los promedios de cada factor interno (FF,V) y cada factor externo (EE,FI), esto es requerido para ubicar la posición en el plano cartesiano:

$$\text{Eje y} = 3.25 + (-2.83) = 0.42$$

$$\text{Eje x} = (-1.8) + 4.2 = 2.40$$

**Figura 30**

*Gráfico de la matriz PEYEA*



*Nota.* Elaboración propia

El vector resultante se posiciona en el cuadrante de estrategias agresivas. Actualmente, la microempresa se encuentra en una fase de penetración de mercado. Aunque aún no es ampliamente reconocida y cuenta con una cartera de clientes

reducida, posee fortalezas clave que le permiten diferenciarse de sus competidores. Entre estas fortalezas destacan un diseño atractivo y la capacidad de ofrecer productos personalizados según las preferencias del cliente.

En este contexto, las estrategias para fortalecer la microempresa deben centrarse en incrementar la penetración de mercado, con el objetivo de aumentar la visibilidad y consolidar el reconocimiento tanto de la microempresa como de los productos que ofrece. Además, se recomienda llevar a cabo una integración hacia adelante, enfocando los esfuerzos en el cliente final. Esta acción implica reducir la dependencia de los intermediarios y comenzar a influir directamente en el proceso de decisión de compra de los consumidores finales.

# CAPÍTULO II

## PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING



## Capítulo II: Plan estratégico de marketing

El presente capítulo presenta la propuesta del plan estratégico de marketing para la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo”, elaborada en base a los resultados del diagnóstico realizado en el primer capítulo. Este pretende guiar a la microempresa en la implementación de acciones estratégicas que fortalezcan su posicionamiento en el mercado y mejoren su competitividad frente a los desafíos del entorno.

En el cual, se define la identidad visual de la microempresa, que incluye un nuevo diseño de logotipo y un eslogan, diseñados para reflejar de manera clara su esencia y reforzar su presencia en el mercado. Estos elementos buscan no solo diferenciarla de la competencia, sino también establecer una conexión auténtica con su público objetivo. Posteriormente, se aborda la definición de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, elementos clave que proporcionan un marco de referencia claro y compartido, orientando las acciones comerciales y las decisiones estratégicas hacia el cumplimiento de los objetivos definidos.

Además, se detalla el proceso de formulación de estrategias de marketing, el cual se apoyó en diversas herramientas de análisis estratégico, como el análisis FODA, y matrices EFE, EFI, IE y PEYEA, elaboradas en el primer capítulo. A partir de esta información, la matriz de impacto cruzado permitió evaluar la interacción entre los factores internos y factores externos, priorizando las estrategias más efectivas para enfrentar las amenazas, aprovechar las oportunidades y potenciar las fortalezas de la microempresa, mientras se mitigan las debilidades.

Las estrategias formuladas permiten tomar decisiones concretas para alcanzar las metas comerciales de la microempresa. Facilitan la definición del segmento de mercado, fortalecen la presencia digital, aumentan la visibilidad ante clientes y compradores potenciales, amplían la cartera de clientes y establecen procesos de marketing efectivos. Además, contribuyen a la construcción de relaciones con clientes y proveedores, fortalecen el posicionamiento y la competitividad de la microempresa y favorecen el incremento de las ventas.

## 2.1. Identidad visual

La identidad visual de Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” refleja la esencia e identidad de la microempresa. A través de los elementos visuales propuestos, se busca crear una imagen que conecte con los clientes y transmita la autenticidad de cada pieza artesanal, destacando especialmente su atractivo, y alineación con los valores de la microempresa.

### 2.1.1. Logo

#### Figura 31

*Logo Propuesto*



*Nota.* Elaboración propia

En la Figura 31 se observa que el logo tiene un diseño minimalista que destaca por su simplicidad y claridad. La combinación de las letras “A” y “P” representan el nombre de la microempresa, las líneas limpias y geométricas de las letras transmiten modernidad y precisión, mientras que el color marrón oscuro evoca la madera, material principal de las artesanías, reforzando la conexión con lo natural y la idea de un producto artesanal. Este diseño sencillo y elegante hace que el logo refleje la esencia autenticidad, haciendo que sea fácilmente reconocible.

### 2.1.2. Slogan

El eslogan **"Arte que trasciende, tradición que perdura"** expresa que las piezas artesanales de madera no solo son expresiones de arte, sino que también reflejan un legado que sigue vivo. La primera parte, **"Arte que trasciende"**, significa que cada pieza va más allá de lo visual, dejando una huella emocional y cultural. La segunda

parte, "**tradición que perdura**", resalta las técnicas y los valores, transmitidos de generación en generación, siguen vivos en cada creación, manteniendo su esencia y autenticidad a lo largo del tiempo.

## **2.2. Misión, Visión y Valores propuesto para la Microempresa**

### **2.2.1. Definición de la Misión**

Con base en las respuestas obtenidas en la entrevista aplicada al propietario (Anexo XII), se procedió a definir la misión de la microempresa, asegurándose de que respondiera a cada una de las siguientes interrogantes:

- ¿Quiénes Somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Cómo lo hacemos?
- ¿Para qué/quién lo hacemos?

#### **¿Quiénes Somos?**

"Artesanías en Madera Piquito de Pollo" es una microempresa familiar del rubro artesanal que, a través de la tradición y la creatividad, busca capturar la esencia del arte nicaragüense.

#### **¿Qué hacemos?**

Se especializan en la fabricación de una variedad de piezas artesanales en madera, reconocidos por su nivel de detalle y originalidad.

#### **¿Cómo lo hacemos?**

Combinando técnicas de trabajo y mano de obra calificada, empleando materiales de alta calidad para garantizar el mejor resultado en cada pieza.

#### **¿Por qué lo hacemos?**

Con la finalidad de preservar el arte cultural nicaragüense, al mismo tiempo que buscamos ofrecer productos personalizados que respondan a las necesidades específicas de cada cliente.

Así, la **misión** propuesta es la siguiente: **Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”** es una microempresa que se dedica a la fabricación de piezas artesanales de madera que reflejan la esencia del arte nicaragüense, que combinan técnicas tradicionales y mano de obra calificada, con la finalidad de ofrecer productos de alta calidad que respondan a las necesidades de los clientes, preservando y promoviendo nuestra rica tradición cultural.

Esta misión resalta el compromiso de la microempresa con la preservación del arte y la tradición nicaragüense, a través de la creación de piezas artesanales de madera. Utilizando técnicas tradicionales y mano de obra calificada, busca ofrecer productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, mientras promueve la cultura del país.

### **2.2.2. Definición de la Visión**

La visión de Propuesta para artesanías en madera “Piquito de Pollo” es posicionarse como líderes en la creación de artesanías decorativas en madera en Nicaragua. Esto se logra inspirando la belleza cultural y promoviendo la sostenibilidad, al tiempo que fomentan la identidad nacional. Nuestro objetivo principal es desarrollar productos únicos que reflejen la rica cultura y tradiciones nicaragüenses, utilizando técnicas tradicionales y materiales sostenibles. Nos destacamos por nuestra innovación sostenible, calidad superior y compromiso con la preservación del patrimonio cultural nicaragüense. Además, nos enfocamos en promover el uso responsable de los recursos forestales y fortalecer la identidad artesanal del país.

La innovación y el diseño son fundamentales para crear productos que destacan la identidad nacional y la sostenibilidad ambiental, utilizando madera certificada y el uso responsable de los recursos naturales y promover la reforestación. La microempresa también destaca la artesanía como símbolo de la identidad nicaragüense, generando empleo y oportunidades económicas en comunidades rurales.

### **2.2.3. Definición de los Valores**

Los valores en una organización son de mucha importancia, por varias razones:

- Sirven como guía para la toma de decisiones

- Fomenta la cohesión y la identidad corporativa
- Facilita la contratación y retención de talento
- Ayuda a establecer una reputación positiva
- Reflejan el compromiso de la empresa
- Orientan la cultura de la empresa
- Brindan una orientación estratégica

Los valores que identifican a la Microempresa Artesanías en Madera Piquito de Pollo y a todos sus colaboradores son los siguientes:

- Calidad: Compromiso con la excelencia en el acabado y diseño de cada pieza.
- Liderazgo: Guiar al sector de las artesanías con innovación constante.
- Creatividad: Fomento de la innovación y la originalidad de los productos artesanales de maderas.
- Integridad: Honestidad y transparencia en relación con clientes y proveedores.
- Compromiso con el cliente: Satisfacer las necesidades de los clientes con atención personalizada y cuidadosa.
- Sostenibilidad: Promover prácticas responsables para proteger el medio ambiente y los recursos naturales.
- Colaboración: Valor del trabajo en equipo y la colaboración tanto dentro como fuera del taller.
- Desarrollo comunitario: Contribuir al desarrollo económico y social de la comunidad local.
- Pasión: Celebramos la artesanía como una expresión de creatividad, belleza y cultura.

### 2.3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos de la microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” se formularon en alineación con su misión, visión y valores, además de las expectativas del propietario, con el fin de cumplir con metas a largo plazo orientadas al fortalecimiento, crecimiento y expansión.

**Objetivo estratégico 1: Consolidar a Artesanía en Madera “Piquito de Pollo” en el mercado local y nacional como referente en la fabricación de piezas artesanales de madera, destacando la calidad del producto y la preservación de la tradición cultural.**

Este objetivo busca posicionar a Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” como una empresa destacada en el mercado de productos artesanales de madera, no solo en el ámbito local, sino también en el nacional. El enfoque está en que los clientes reconozcan el valor de los productos por su alta calidad y el compromiso de la microempresa con la preservación y promoción de la tradición cultural nicaragüense. El objetivo también implica que la microempresa se convierta en un referente, es decir, en una opción preferida para quienes buscan piezas artesanales auténticas y de calidad, estableciendo una conexión emocional con la cultura local.

**Objetivo estratégico 2: Ampliar el alcance de la gestión de ventas, compras y marketing mediante la utilización de medios digitales.**

Este objetivo permite que la microempresa "Piquito de Pollo" expanda su alcance a un público más amplio a través de plataformas digitales como redes sociales y páginas web. Estas herramientas aceleran el proceso de ventas y compras, ya que facilitan el acceso a la información de contacto y permiten a los clientes ver los productos de forma rápida y sencilla. Esto, a su vez, facilita que los clientes realicen pedidos con mayor facilidad. Además, las plataformas digitales permiten encontrar proveedores de manera eficiente y realizar comparaciones de precios, lo que optimiza las decisiones de compra. Para el crecimiento de la microempresa, es fundamental adaptarse a los

canales de comunicación más accesibles y efectivos, lo que incluye la adopción de estos medios digitales.

**Objetivo estratégico 3: Expandir la presencia física de la microempresa a través de la apertura de un nuevo punto de venta en mercados locales y nacionales.**

La apertura de un nuevo punto de venta permitirá a la microempresa expandir su presencia física, aumentando su visibilidad y accesibilidad en mercados locales y nacionales. Esto facilitará la captación de nuevos clientes, consolidará su posicionamiento en el mercado y fortalecerá su identidad empresarial. La expansión requerirá la asignación de recursos para infraestructura, personal y logística, mejorando el acceso a diferentes segmentos de clientes.

**2.4. Matriz de impacto cruzado FODA**

La matriz de impacto cruzado FODA se utilizó para definir las estrategias de marketing que permitirán a la microempresa Artesanías en Madera 'Piquito de Pollo' cumplir sus metas comerciales, incrementar clientes y pedidos, y expandir su mercado.

**Tabla 7**  
*Matriz de impacto cruzado FODA*

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
<b>MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO</b>	O1	La estabilidad política en el país crea un ambiente favorable para la microempresa, facilitando la viabilidad de inversiones que impulsen su expansión	A1	La inflación provoca un aumento en los costos de producción y precios de productos artesanales	
	O2	Las políticas gubernamentales de apoyo a las MIPYMES permiten que la microempresa pueda acceder a financiamiento, capacitaciones, fomento a la innovación y la participación en ferias.	A2	El incremento en el precio de la madera aumenta el costo de producción y puede afectar la competitividad frente a artesanías de otros materiales.	
	O3	El crecimiento en las ofertas de crédito por parte de las entidades financieras aumenta la probabilidad de acceso a financiamiento para la microempresa	A3	Cercanía de la microempresa con otros talleres de artesanías que ofrecen productos decorativos similares.	
	O4	El aumento del empleo formal mejora la capacidad adquisitiva de las familias, lo que permite tomar acción para identificar y llegar a un segmento potencial de compradores de productos artesanales en madera.	A4	La disminución de creyentes católicos reduce la demanda de productos artesanales religiosos de madera	
	O5	Masaya, como referente del sector artesanal, atrae a compradores nacionales e internacionales interesados en productos decorativos de madera.	A5	El incumplimiento de lo ofrecido en campañas publicitarias y materiales promocionales está penalizado	
	O6	Presencia de consumidores que valoran productos decorativos con un trasfondo cultural y simbólico		La oferta de artesanías en cerámica, metal y otros materiales en la competencia diversifica las opciones para los clientes, lo que puede afectar la demanda de los productos de madera de la microempresa	
	O7	La incorporación de la tecnología impulsa la innovación en productos y servicios, así como el fortalecimiento de las conexiones con los clientes	A6	Presencia en el mercado de artesanías de bajo costo, fabricadas con materiales alternativos a la madera	
	O8	Crecimiento del comercio electrónico en Nicaragua del 3.9%, abre nuevas oportunidades de venta de productos artesanales en línea	A7	La cercanía de nuevos talleres de artesanías puede captar clientes antes de que descubran la oferta de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo"	
	O9	El crecimiento del entorno digital en Nicaragua facilita la conexión con los clientes interesados en la compra de artículos decorativos de madera			
	O10	La adopción de un enfoque ambiental contribuye a fortalecer la imagen de la microempresa y, a conectar con un público que valora el compromiso con el medio ambiente			
	O11	El Estado, a través de la Ley 645, regula y respalda las actividades de las MIPYMES en Nicaragua, favoreciendo un entorno propicio para el funcionamiento y crecimiento de las microempresas del sector artesanal del país			
	O12	Posibilidad de incorporar nuevos proveedores para el abastecimiento de la materia prima tras la autorización legal anual de extracción de madera			
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
F1	La microempresa se adapta a las necesidades de sus clientes, ofreciendo productos innovadores y personalizados	FO1	Solicitar financiamiento para ejecutar el plan estratégico de marketing del Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo". (O1,O2,O3,O4,O5,O10,F1,F3,F4)	FA1	Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes. (A3,A6,A7,F5,F6,F7)
F2	La microempresa informa de manera transparente a sus clientes sobre los cambios de precios en sus piezas artesanales, fortaleciendo la confianza y evitando conflictos	FO2	Segmentar el mercado potencial de la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" según características y necesidades específicas. (O4,O5,O6,O8,O9,F1,F8)		
F3	Las piezas de madera de la microempresa ofrecen una superior resistencia y durabilidad frente a impactos, superando a las de barro, arcilla y cerámica	FO3	Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa. (O7,O8,O9,F2,F3,F7,F8)		
F4	La microempresa se distingue por la dedicación y el cuidado en la elaboración de sus piezas artesanales, lo que le permite cumplir con altos estándares de calidad y garantizar la satisfacción de sus clientes				
F5	La microempresa cuenta con recomendaciones positivas de sus clientes				
F6	La lealtad de los clientes genera un vínculo estrecho y beneficioso para ambas partes				
F7	La microempresa asegura el cumplimiento de los tiempos de entrega gracias a un proceso de producción organizado y seguido estrictamente				
F8	La microempresa ofrece una amplia gama de productos artesanales que incluyen tanto artículos decorativos como utilitarios				
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
D1	La microempresa no cuenta con una ubicación geográfica favorable debido a la alta competencia en la zona.	DO1	Posicionar la microempresa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera. (O5,O6,O7,O10,O11,O12,D1,D2,D3,D5,D6,D9)	DA1	Potenciar la competitividad de la microempresa enfocándose en la optimización de las 4P del marketing. (D2,D4, D6,D7,D8,D10,A1,A2,A5,A6,A7)
D2	La microempresa no posee una estructura organizacional.				
D3	No se posee misión, visión y valores bien definidos que reflejen la dirección, metas y objetivos de la microempresa.				
D4	Falta de una planificación estratégica y operativa.				
D5	Ausencia digital como canal de comunicación y promoción.				
D6	Falta de una segmentación de mercado adecuada.				
D7	Falta de asignación de recursos financieros para la gestión de marketing.				
D8	La microempresa adquiere la mayoría de sus insumos solo en función de la demanda, lo que la hace vulnerable a imprevistos y no le permite prepararse adecuadamente para futuras necesidades o fluctuaciones del mercado.				
D9	La microempresa depende exclusivamente del contacto presencial para atraer clientes y mantener su flujo de ventas				
D10	La microempresa no tiene un control adecuado de los costos de producción, lo que impide una correcta definición de los costos, precios y márgenes.				

Nota. Elaboración propia

## **2.5. Estrategias formuladas**

En esta sección se exponen las estrategias formuladas en la matriz de impacto cruzado. Cada estrategia ha sido diseñada considerando las condiciones del entorno y las necesidades del negocio.

### **E1: Solicitar financiamiento para ejecutar el plan estratégico de marketing del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”**

**Descripción:** El propietario de la microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” necesita obtener financiamiento, ya sea a través de una entidad bancaria o mediante programas de financiamiento gubernamental. Este respaldo económico será fundamental para ejecutar las estrategias de marketing, facilitando el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos para impulsar el desarrollo y crecimiento sostenible de la microempresa.

### **E2: Segmentar el mercado potencial de la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo” según sus características y necesidades específicas.**

**Descripción:** La segmentación del mercado de la microempresa consiste en clasificar a los clientes potenciales en grupos con características y necesidades específicas. Esto facilita la creación de productos alineados a cada grupo, aumentando la relevancia de la oferta y mejorando la efectividad de las acciones comerciales. Además, contribuye a una mejor asignación de los recursos y refuerza la conexión con los clientes, lo que favorece el crecimiento y la presencia de la microempresa en el mercado.

### **E3: Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa**

**Descripción:** La microempresa cuenta con clientes en distintos departamentos del país y busca expandir su presencia en la región. Para optimizar la gestión de ventas y fortalecer la relación con los clientes, es fundamental el uso de medios digitales. Actualmente, las redes sociales se emplean como canal de comunicación, pero resulta necesario ampliar su uso para gestionar pedidos, atender consultas y

resolver inquietudes de los clientes potenciales. Esto permitirá mejorar la coordinación de entregas y mantener informados tanto a los clientes actuales como a los nuevos, facilitando un crecimiento sostenible en el mercado.

#### **E4: Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes**

**Descripción:** La microempresa busca fortalecer la relación con los clientes actuales y promover su lealtad a largo plazo. Para ello, se busca aumentar la cantidad de clientes recurrentes, con el objetivo de retener al menos 8 clientes que realicen pedidos mensuales de manera continua. Esta acción garantizará una fuente estable de ingresos y permitirá una mayor predictibilidad en las operaciones. A partir del año 2026, se implementarán diversas acciones de fidelización, como ofertas especiales, atención personalizada y un servicio de calidad que motive a los clientes a seguir eligiendo los productos artesanales. De esta manera, la microempresa no solo incrementará el volumen de ventas, sino que también mejorará la satisfacción de los clientes, lo cual contribuirá al crecimiento sostenido y a la expansión en nuevos mercados.

#### **E5: Posicionar la microempresa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera**

**Descripción:** La microempresa "Piquito de Pollo" tiene el potencial de expandir su presencia en el mercado de artesanías a nivel nacional, lo que le permitirá convertirse en una opción preferida por los consumidores. Para lograr este objetivo, es necesario implementar una serie de estrategias que aborden áreas clave dentro de la empresa. En primer lugar, se requiere optimizar los procesos internos para asegurar un funcionamiento eficiente. Esto implica mejorar la gestión de recursos humanos, participar en ferias especializadas que aumenten la visibilidad de los productos y perfeccionar la atención al cliente, lo cual fomentará relaciones duraderas y de confianza. Asimismo, la capacidad de la microempresa para crear piezas artesanales únicas y de alta calidad, que satisfagan las expectativas de los clientes, será crucial para consolidar su posición en el mercado. Además, es fundamental mantener un control adecuado de las finanzas y una administración eficiente que garanticen la sostenibilidad y el crecimiento. Un seguimiento riguroso

de los ingresos, gastos y flujo de efectivo permitirá tomar decisiones informadas para apoyar el desarrollo de la microempresa. En conjunto, estas acciones potenciarán la presencia de "Piquito de Pollo" en el mercado, ampliarán su base de clientes y, finalmente, permitirán consolidarla como una de las opciones preferidas para la compra de artesanías en madera a nivel nacional.

**E6: Potenciar la competitividad de la microempresa enfocándose en la optimización de las 4P del marketing**

**Descripción:** Se orienta a incrementar la competitividad de la microempresa mediante un enfoque que optimice sus elementos clave de comercialización. Busca garantizar que los productos ofrecidos estén alineados con las expectativas y demandas del mercado, a precios accesibles que fomenten la lealtad del cliente. Además, se enfoca en mejorar los canales de distribución para facilitar el acceso de los consumidores e implementar incentivos que aumenten el valor percibido de las compras, fortaleciendo así su posición en el mercado y mejorando su rentabilidad a largo plazo.

# CAPÍTULO III

## PLAN OPERATIVO



### **Capítulo III: Plan operativo**

En este capítulo se presenta el plan operativo, que detalla cómo se llevará a cabo la ejecución de las estrategias propuestas. Se describen las actividades específicas que deben realizarse para poner en marcha las estrategias, así como los objetivos concretos que deben alcanzarse. El plan está diseñado para garantizar la correcta implementación del plan estratégico de marketing.

Este plan incluye el cronograma de ejecución y el presupuesto necesario para la implementación de las estrategias propuestas. El cronograma define los plazos de ejecución de cada actividad, facilitando un seguimiento detallado del progreso y garantizando que todas las acciones se lleven a cabo dentro de los tiempos establecidos. Este aspecto es clave para una ejecución ordenada y eficiente, optimizando el uso de los recursos disponibles.

También, se considera la asignación de responsabilidades, especificando quiénes serán los encargados de ejecutar cada una de las actividades. Esta asignación asegura que cada tarea se realice de manera efectiva y dentro del tiempo establecido. Asimismo, se identifican los recursos necesarios, garantizando que se cuente con el personal adecuado, así como con los insumos y herramientas necesarios para llevar a cabo cada acción.

Por otro lado, se detalla el presupuesto requerido, que desglosa los costos asociados a cada una de las actividades planificadas. Este presupuesto incluye gastos en materiales, servicios, recursos humanos y otros elementos esenciales para la implementación. De esta manera, se busca garantizar que los recursos financieros se asignen de manera adecuada y eficaz, asegurando que la microempresa pueda llevar a cabo su plan sin comprometer su estabilidad económica.

### 3.1. Actividades

En esta sección se presentan las actividades de cada estrategia de marketing, junto con los objetivos a alcanzar mediante su implementación. Estas actividades son claves para la ejecución de cada estrategia, están buscando asegurar que cada paso este alineado con los objetivos establecidos.

#### **E1: Solicitar financiamiento para ejecutar el plan estratégico de marketing del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”**

**Objetivo:** Obtener una línea de crédito con un monto de C\$ 130,000.00 por año, la cual permita las condiciones financieras necesarias para la implementación de las estrategias de marketing de la microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” durante el periodo 2025 - 2027

#### **Actividades**

- Investigación de opciones de financiamiento
- Selección de entidad financiera para la solicitud del crédito
- Evaluación de la capacidad de pago y retorno esperado
- Preparación de la documentación necesaria para la solicitud del crédito
- Presentar solicitud de crédito a la entidad financiera
- Negociación de los términos y firma del acuerdo

#### **E2: Segmentar el mercado potencial de la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo” según sus características y necesidades específicas.**

**Objetivo:** Identificar al menos tres segmentos claves dentro del mercado potencial, considerando características demográficas, geográficas y conductuales iniciando en el año 2025.

#### **Actividades**

- Investigación y análisis de mercado potencial

- Establecimiento de criterios de segmentación
- Segmentación del mercado según los criterios definidos
- Evaluación de la viabilidad y atractivo de cada segmento
- Monitoreo continuo y evaluación de los resultados
- Ajuste de las acciones comerciales respecto a los criterios de segmentación

### **E3: Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa**

**Objetivo:** Aumentar las ventas en la microempresa "Piquito de Pollo" mediante el uso de medios digitales, logrando al menos 30 pedidos a través de estos canales durante el año 2026.

#### **Actividades**

- Configuración de plataformas digitales como WhatsApp Business, Facebook Marketplace para gestionar pedidos.
- Gestión de contenido y publicaciones en plataformas digitales.
- Diseño y distribución catálogos digitales con descripciones, precios y opciones de contacto en redes sociales y anuncios en línea.
- Implementación de métodos de pago digitales como transferencias bancarias y tarjetas de crédito/débito.
- Desarrollo de una página web para centralizar la gestión de ventas y la difusión de la microempresa.
- Optimización de la atención al cliente mediante respuestas automatizadas y seguimiento en plataformas digitales.

### **E4: Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes**

**Objetivo:** Aumentar el número de clientes recurrentes en la microempresa "Piquito de Pollo", logrando una retención de al menos 8 clientes fieles que realicen pedidos mensuales, a partir del año 2026.

### **Actividades**

- Implementación de un sistema de recompensas con descuentos progresivos y regalos por compras frecuentes.
- Registro y seguimiento a clientes recurrentes, enviando recordatorios automáticos.
- Ofrecer promociones exclusivas con descuentos por compras consecutivas y paquetes personalizados.
- Establecimiento de un programa de referidos con beneficios para clientes que recomienden la microempresa.
- Fortalecimiento de la comunicación mediante boletines, redes sociales y contenido exclusivo para clientes fieles.

### **E5: Posicionar la microempresa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera**

**Objetivo:** Establecer a la microempresa Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" como una de las cinco opciones preferidas para la compra de artesanías en madera a nivel nacional, logrando un aumento significativo en su cartera de clientes a partir del año 2027.

### **Actividades:**

- Optimización de los procesos internos para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de recursos.
- Participación en ferias y eventos especializados para aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes.
- Mejorar la atención al cliente mediante un servicio personalizado y canales de comunicación efectivos.
- Diseño y producción piezas artesanales únicas que destaquen por su calidad y autenticidad.
- Implementación de un control financiero riguroso para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la microempresa.

**E6: Potenciar la competitividad de la microempresa enfocándose en la optimización de las 4P del marketing**

**Objetivo:** Aumentar la cuota de mercado de Piquito de Pollo durante el período 2025-2027 mediante la optimización de las 4P del marketing.

Actividades:

- Creación de catálogos impresos que presenten de manera detallada y atractiva los productos.
- Análisis de calidad y diferenciación de los productos
- Apertura de un nuevo punto de venta en Masaya que destaque por su potencial e idoneidad.
- Elaboración de una lista de precios según las diferentes categorías de clientes.
- Investigación de las tendencias y las preferencias de los clientes.
- Innovación de nuevos productos de acuerdo las preferencias del mercado potencial.
- Envío de encuestas de satisfacción por correo electrónico o redes sociales a los clientes
- Evaluación del servicio para ajustar las acciones comerciales

### 3.2. Cronograma de ejecución

El cronograma presentado en las tablas 8, 9, 10,11,12 y 13 detalla el orden y el período de ejecución de cada actividad, proporcionando una visión clara que facilita tanto la comunicación como la colaboración en su desarrollo. Además, permite el seguimiento del progreso, asegurando que las actividades se realicen dentro de los plazos establecidos.

**Tabla 8**

*Cronograma de actividades iniciales*

AÑO 2025				
Actividades Iniciales	Primer Trimestre 2025			
	Enero	Febrero	Marzo	Abril
1 Presentación del plan estratégico de marketing a la Microempresa				
2 Análisis del Plan con el propietario de Artesanías en Madera "Piquito de Pollo"				
3 Correcciones y adiciones al Plan estratégico de Marketing				
4 Entrega final del Plan estratégico de Marketing				

*Nota.* En esta tabla se presentan los pasos iniciales para implementar las estrategias de marketing. Incluye la presentación del plan estratégico de marketing al propietario, así como la incorporación de las correcciones o sugerencias que este proponga, con el objetivo de formalizar su presentación. Estas actividades se llevarán a cabo a finales del primer trimestre y comienzo del segundo trimestre del 2025.

En la tabla 9 y tabla 10, se presenta el cronograma correspondiente al año 2025, con un enfoque en fortalecer la visibilidad y la gestión digital de la microempresa. Este cronograma abarca actividades específicas orientadas a asegurar las condiciones financieras para la implementación del plan estratégico de marketing, realizar la segmentación detallada del público objetivo según sus características y necesidades, así como adoptar y optimizar canales digitales para la gestión de ventas, atención al cliente y difusión de la microempresa.

**Tabla 9**

*Cronograma de actividades de la estrategia No.1 y la estrategia No.2*

AÑO 2025													
<b>Estrategia 1: Solicitar financiamiento para ejecutar el plan estratégico de marketing del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”</b>													
No	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Investigación de opciones de financiamiento												
2	Selección de entidad financiera para la solicitud del crédito												
3	Evaluación de la capacidad de pago y retorno esperado												
4	Preparación de la documentación necesaria para la solicitud del crédito												
5	Presentar solicitud de crédito a la entidad financiera												
6	Negociación de los términos y firma del acuerdo.												
<b>Estrategia 2: Segmentar el mercado potencial de la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo” según sus características y necesidades específicas</b>													
No	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Investigación y análisis de mercado potencial												
2	Establecimiento de criterios de segmentación												
3	Segmentación del mercado según los criterios definidos												
4	Evaluación de la viabilidad y atractivo de cada segmento												
5	Monitoreo continuo y evaluación de los resultados												
6	Ajuste de las acciones comerciales respecto a los criterios de segmentación												

Nota. Elaboración propia

**Tabla 10**

*Cronograma de actividades de la estrategia No.3*

AÑO 2025													
Estrategia 3: Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa													
No	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Configuración de plataformas digitales como WhatsApp Business, Facebook Marketplace para gestionar pedidos.												
2	Diseño y distribución catálogos digitales con descripciones, precios y opciones de contacto en redes sociales y anuncios en línea.												
3	Implementación de métodos de pago digitales como transferencias bancarias y tarjetas de crédito/débito.												
4	Desarrollo de una página web para centralizar la gestión de ventas y la difusión de la microempresa.												
5	Optimización de la atención al cliente mediante respuestas automatizadas y seguimiento en plataformas digitales.												

*Nota.* Elaboración propia

En la Tabla 11, detalla el cronograma las actividades planificadas para el año 2026, las cuales están orientadas a fidelizar a los clientes de la microempresa. Este incluye acciones para fortalecer la relación con los clientes, que va desde el diseño de sistema de recompensas hasta la implementación de una comunicación personalizada, y el seguimiento postventa.

**Tabla 11**

*Cronograma de actividades de estrategia No.4*

		AÑO 2026											
Estrategia 4: Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes													
No	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Implementación de un sistema de recompensas con descuentos progresivos y regalos por compras frecuentes.	■											
2	Registro y seguimiento a clientes recurrentes, enviando recordatorios automáticos.			■			■			■			■
3	Ofrecer promociones exclusivas con descuentos por compras consecutivas y paquetes personalizados.	■											
4	Establecimiento de un programa de referidos con beneficios para clientes que recomienden la microempresa.	■											
5	Fortalecimiento de la comunicación mediante boletines, redes sociales y contenido exclusivo para clientes fieles.		■		■		■		■		■		■

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 12 y tabla 13, se muestra el cronograma de ejecución de las actividades del año 2027, establecidas para posicionar la microempresa en mercado y permitir su expansión física. Este comprende acciones orientadas a optimizar los procesos internos, aumentar la presencia en el mercado y potenciar la competitividad de la microempresa.

**Tabla 12**

*Cronograma de actividades de la estrategia No.5*

AÑO 2027														
Estrategia 5: Posicionar la microempresa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera														
No	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
1	Optimización de los procesos internos para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de recursos	■												
2	Participación en ferias y eventos especializados para aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes	■			■			■			■			
3	Mejorar la atención al cliente mediante un servicio personalizado y canales de comunicación efectivos	■												
4	Diseño y producción piezas artesanales únicas que destaquen por su calidad y autenticidad								■					
5	Implementación de un control financiero riguroso para que garantice la sostenibilidad y el crecimiento de la microempresa	■												

Nota. Elaboración propia

**Tabla 13**

*Cronograma de actividades de la estrategia No.6*

AÑO 2027													
Estrategia 6: Potenciar la competitividad de la microempresa enfocándose en la optimización de las 4P del marketing													
No	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Creación de catálogos impresos que presenten de manera detallada y atractiva los productos.	■	■	■									
2	Análisis de calidad y diferenciación de los productos			■	■	■							
3	Apertura de un nuevo punto de venta en Masaya que destaque por su potencial e idoneidad.										■	■	■
4	Elaboración de una lista de precios según las diferentes categorías de clientes.	■											
5	Investigación de las tendencias y las preferencias de los clientes.	■		■		■		■		■		■	
6	Innovación de nuevos productos de acuerdo las preferencias del mercado potencial.		■		■		■		■		■		■
7	Envío de encuestas de satisfacción por correo electrónico o redes sociales a los clientes	■					■						
8	Evaluación del servicio para ajustar las acciones comerciales		■					■					

Nota. Elaboración propia

### 3.5. Presupuesto

Una vez establecidas las actividades correspondientes a cada estrategia y definido su tiempo de ejecución, se especifican el responsable, los recursos necesarios y el presupuesto asignado para los tres años del plan estratégico de marketing.

Cabe destacar que, actualmente, la microempresa no cuenta con una estructura organizacional bien definida, por lo cual se propone que el propietario y, una persona que se designe como responsable de marketing, sean los responsables de la ejecución de dichas estrategias.

**Tabla 14**

*Presupuesto de la estrategia de marketing No. 1*

Estrategia	No	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto		
					Trimestre I 2025	Trimestre I 2026	Trimestre I 2027
<b>E1: Solicitar financiam iento para ejecutar el plan estratégic o de marketing del Taller Artesanía s en Madera “Piquito de Pollo”</b>	1	Investigación de opciones de financiamiento					
	2	Selección de entidad financiera para la solicitud del crédito					
	3	Evaluación de la capacidad de pago y retorno esperado					
	4	Preparación de la documentación necesaria para la solicitud del crédito	Propietario	Transporte, papelería, internet, equipo de cómputos, celular	C\$ 600.00	C\$ 625.00	C\$ 650.00
	5	Presentar solicitud de crédito a la entidad financiera					
	6	Negociación de los términos y firma del acuerdo.					
<b>Total</b>					<b>C\$1,875.00</b>		

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 15**

*Presupuesto de la estrategia de marketing No.2*

Estrategia	No	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto			
					Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
<b>E2: Segmentar el mercado potencial de la microempresa a Artesanías en madera "Piquito de Pollo" según sus características y necesidades específicas</b>	1	Investigación y análisis de mercado potencial						
	2	Establecimiento de criterios de segmentación						
	3	Segmentación del mercado según los criterios definidos		Google Forms, Google Sheets, Microsoft Excel, Análisis de				
	4	Evaluación de la viabilidad y atractivo de cada segmento	Encargado de marketing	mercado, Laptop, Dispositivo móvil, recurso humano, Papelería, Servicio internet			C\$ 28,000.00	
	5	Monitoreo continuo y evaluación de los resultados						
	6	Ajuste de las acciones comerciales respetos a los criterios de segmentación						
<b>Total</b>					<b>C\$ 28,000.00</b>			

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 16**

*Presupuesto de la estrategia de marketing No.3*

Estrategia	No	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto			
					Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
<b>E3: Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa</b>	1	Configuración de plataformas digitales como WhatsApp Business, Facebook Marketplace	Agencia de marketing, encargado de marketing					
	2	Gestión de contenido y publicaciones en plataformas digitales		Recursos humanos, Servicio de internet, Redes sociales, Canva, Equipo de cómputo, Dispositivo móvil, Recursos digitales (catalogos digitales, presentacion		C\$ 14,649.72		
	3	Diseño y distribución de catálogos digitales con descripciones, precios y opciones de contacto en redes sociales y anuncios en línea.	Agencia de marketing					
	4	Implementación de métodos de pago digitales como transferencias bancarias y tarjetas de crédito/débito.	Propietario	es, posts, reels, videos, college), programas (Adobe Illustrator, Adobe photoshop, Figma, Visual studio code, Microsoft sql server, Tailwind UI, Git hub y extensiones)				C\$ 500.00
	5	Desarrollo de una página web para centralizar la gestión de ventas y la difusión de la microempresa.	Agencia de Desarrollo de software					C\$ 18,312.15
	6	Optimización de la atención al cliente mediante respuestas automatizadas y seguimiento en plataformas digitales.	Encargado de marketing					C\$ 28,000.00
<b>Total</b>					<b>C\$ 61,461.87</b>			

Nota. Elaboración Propia

**Tabla 17**

*Presupuesto de la estrategia de marketing No.4*

Estrategia	No	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto			
					Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
<b>E4: Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes</b>	1	Implementación de un sistema de recompensas con descuentos progresivos y regalos por compras frecuentes.	Encargado de marketing y Propietario	Recurso Humano, Papelería (volantes), Servicio de internet, programas (Microsoft Excel), plataformas digitales (redes sociales y sitio web), regalías, recursos digitales (plantillas de correos electrónicos y mensajes, diseños gráficos, fotos, videos, reels, post), servicio de internet, equipo de cómputo, dispositivo móvil	C\$ 14,150.00		C\$ 5,760.00	
	2	Registro y seguimiento a clientes recurrentes, enviando recordatorios automáticos.			C\$ 2,800.00	C\$ 2,800.00	C\$ 2,800.00	C\$ 2,800.00
	3	Ofrecer promociones exclusivas con descuentos por compras consecutivas y paquetes personalizados.			C\$ 10,500.00	C\$ 10,500.00	C\$ 10,500.00	C\$ 10,500.00
	4	Establecimiento de un programa de referidos con beneficios para clientes que recomienden la microempresa.			C\$ 6,300.00	C\$ 6,300.00	C\$ 6,300.00	C\$ 6,300.00
	5	Fortalecimiento de la comunicación mediante boletines, redes sociales y contenido exclusivo para clientes fieles.			C\$ 1,400.00	C\$ 2,800.00	C\$ 1,400.00	C\$ 2,800.00
<b>Total</b>					<b>C\$106,710.00</b>			

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 18**

*Presupuesto de la estrategia de marketing No.5*

Estrategia	No	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto			
					Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
<b>E5: Posicionar la microempre sa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera</b>	1	Optimización de los procesos internos para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de recursos.	Propietario	Recurso humano, papelería (folletos, tarjetas de presentación),				
	2	Participación en ferias y eventos especiales para aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes.		servicio de internet, equipo de cómputo, dispositivo móvil,	C\$ 26,967.00	C\$ 10,250.00	C\$ 10,250.00	C\$ 26,967.00
	3	Mejorar la atención al cliente mediante un servicio personalizado y canales de comunicación efectivos.	Encargado de marketing	Banners, Regalías, Transporte, plataformas digitales (redes sociales, líneas telefónicas, email),	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00
	4	Diseño y producción de piezas artesanales únicas que destaquen por su calidad y autenticidad.	Artesanos	programas (Microsoft Excel), espacio de trabajo y equipo de producción (maquinaria, herramientas, materia prima e insumos secundarios),				
	5	Implementación de un control financiero riguroso para que garantice la sostenibilidad y el crecimiento de la microempresa.	Propietario					
<b>Total</b>					<b>C\$ 86,434.00</b>			

*Nota. Elaboración propia*

**Tabla 19**

*Presupuesto de la estrategia de marketing No.6*

Estrategia	No	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto			
					Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
<b>E6: Potencia r la competiti vidad de la enfocánd ose en la optimiza ción de las 4P del marketin g</b>	1	Creación de catálogos impresos que presenten de manera detallada y atractiva los productos.	Encargado de marketing	Recurso Humano, papelería, servicio de internet, equipo de cómputo, dispositivo móvil,	C\$ 11,700.00		C\$ 7,500.00	
	2	Análisis de calidad y diferenciación de los productos			C\$ 2,100.00	C\$ 4,200.00		
	3	Apertura de un nuevo punto de venta en Masaya que destaque por su potencial e idoneidad.						C\$ 43,461.87
	4	Elaboración de una lista de precios según las diferentes categorías de clientes.	Encargado de marketing y Propietario	programas (Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Microsoft Excel, Microsoft Word), plataformas digitales (redes sociales, email, Google forms, Google sheets),	C\$ 1,400.00			
	5	Investigación de las tendencias y las preferencias de los clientes.		Transporte	C\$ 4,200.00	C\$ 2,100.00	C\$ 4,200.00	C\$ 2,100.00
	6	Innovación de nuevos productos de acuerdo las preferencias del mercado potencial.	Encargado de marketing		C\$ 5,600.00	C\$ 2,800.00	C\$ 5,600.00	C\$ 2,800.00
	7	Envío de encuestas de satisfacción por correo electrónico o redes sociales a los clientes		C\$ 700.00	C\$ 700.00			
	8	Evaluación del servicio para ajustar las acciones comerciales			C\$ 700.00		C\$ 700.00	
<b>Total</b>					<b>C\$ 102,561.87</b>			

Nota. Elaboración propia

La tabla 20 muestra el presupuesto total asignado para la ejecución de las estrategias de marketing de la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo”. En la que se detallan los costos estimados para cada estrategia, permitiendo visión clara de los recursos financieros necesarios.

**Tabla 20**

*Presupuesto total de las estrategias de marketing*

Estrategia		Presupuesto	
No	Descripción		
1	Solicitar financiamiento para ejecutar el plan estratégico de marketing del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”	C\$	1,875.00
2	Segmentar el mercado potencial de la microempresa Artesanías en madera “Piquito de Pollo” según sus características y necesidades específicas	C\$	28,000.00
3	Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa	C\$	61,461.87
4	Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes	C\$	106,710.00
5	Posicionar la microempresa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera	C\$	86,434.00
6	Potenciar la competitividad de la enfocándose en la optimización de las 4P del marketing	C\$	102,561.87
<b>Presupuesto total</b>		<b>C\$</b>	<b>387,042.74</b>

*Nota.* Elaboración propia

Para la implementación de las estrategias de marketing, se contratará a un encargado de marketing bajo la modalidad de servicios profesionales, con un salario mensual de C\$14,000.00.

El presupuesto para la gestión del financiamiento de la estrategia **E1: Solicitar apalancamiento financiero para ejecutar el plan estratégico de marketing del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”**, se distribuirá a lo largo de tres años con montos de C\$600, C\$625 y C\$650, respectivamente. Este financiamiento se gestionará durante el primer semestre de cada año del plan y estará destinado a cubrir gastos de papelería y transporte.

En el presupuesto de la estrategia **E2: Segmentar el mercado potencial de la microempresa Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”** según sus

**características y necesidades específicas**, se han definido seis actividades. Esta estrategia será ejecutada en su totalidad por el encargado de marketing y está planificada para desarrollarse en un período de dos meses.

Dado que el encargado de marketing percibe un pago por honorarios de **C\$14,000 mensuales**, el costo total de la estrategia se calcula como **C\$14,000 × 2 × peso**, obteniendo los valores detallados en la tabla 21.

**Tabla 21**

*Presupuesto para actividades de la estrategia No.2*

No	Actividad	Peso	Costo
1	Investigación y análisis de mercado potencial	25%	C\$ 7,000.00
2	Establecimiento de criterios de segmentación	20%	C\$ 5,600.00
3	Segmentación del mercado según los criterios definidos	15%	C\$ 4,200.00
4	Evaluación de la viabilidad y atractivo de cada segmento	15%	C\$ 4,200.00
5	Monitoreo continuo y evaluación de los resultados	15%	C\$ 4,200.00
6	Ajuste de las acciones comerciales respetos a los criterios de segmentación	10%	C\$ 2,800.00
Total			C\$ 28,000.00

*Nota.* Elaboración propia

La estrategia **E3: Adoptar canales digitales para la gestión de ventas, la atención al cliente y la difusión de la microempresa** comprende seis actividades. Las tres primeras serán ejecutadas por la agencia de marketing, mientras que la gestión de respuestas a clientes en redes sociales estará a cargo del encargado de marketing.

El presupuesto asignado para esta estrategia es de **\$400 (C\$14,649.72)** (ver **Anexo XI**). Además, se detalla en plan de trabajo que llevará a cabo la agencia (Ver **Anexo XII**)

**Tabla 22**

*Actividades asumidas por la agencia de marketing*

No	Actividad
1	Configuración de plataformas digitales como WhatsApp Business, Facebook Marketplace
2	Gestión de contenido y publicaciones en plataformas digitales
3	Diseño y distribución catálogos digitales con descripciones, precios y opciones de contacto en redes sociales y anuncios en línea.

*Nota.* Elaboración propia

La **actividad 4, "Implementación de métodos de pago digitales, como transferencias bancarias y tarjetas de crédito/débito"**, será realizada por el propietario. Para llevar a cabo las gestiones necesarias, se le asignará un presupuesto de **C\$500**.

La actividad 5, "Desarrollo de una página web para centralizar la gestión de ventas y la difusión de la microempresa", será realizada por una agencia de desarrollo de software, con un costo de \$500 (C\$18,312.15) (Ver Anexo XIII).

Finalmente, el encargado de marketing se ocupará de optimizar la atención al cliente mediante respuestas automatizadas y seguimiento en plataformas digitales. Esta es la última actividad de la estrategia 4 y se implementará rigurosamente durante dos meses, con un costo mensual de C\$14,000, lo que representa un total de C\$28,000.

La estrategia de marketing "**E4: Implementar un programa de fidelización para clientes recurrentes**" incluye cinco actividades, a las cuales se le asigno un peso (Ver tabla 23). La primera será planificada por el encargado de marketing durante el **primer mes del año 2026**, con un presupuesto de **C\$14,000 × 30%**. Además, como parte del programa de recompensas, se incluirán **32 pares de piezas artesanales** con un valor unitario de **C\$180**, lo que suma **C\$14,150**.

Para el **tercer trimestre**, se entregarán regalos por compras, consistentes en **otros 32 pares de piezas decorativas**, lo que elevará el presupuesto total de esta primera actividad a **C\$19,910**.

La segunda actividad se realizará una vez por trimestre, con un costo determinado según el **20% del presupuesto de C\$14,000**, en función del nivel de dificultad de la tarea, lo que equivale a **C\$11,200**.

Por su parte, las actividades **3 y 4** se llevarán a cabo **mensualmente**, con los siguientes costos:

- **Actividad 3:**  $C\$14,000 \times 12 \times 25\% = C\$42,000$
- **Actividad 4:**  $C\$14,000 \times 12 \times 15\% = C\$29,200$
- **Actividad 5:**  $C\$14,000 \times 6 \times 10\% = C\$8,400$  (Se realiza una vez en cada bimestre)

**Tabla 23**

*Peso asignado a las actividades de la estrategia de marketing No.4*

No	Actividad	Peso
1	Implementación de un sistema de recompensas con descuentos progresivos y regalos por compras frecuentes.	30%
2	Registro y seguimiento a clientes recurrentes, enviando recordatorios automáticos.	20%
3	Ofrecer promociones exclusivas con descuentos por compras consecutivas y paquetes personalizados.	25%
4	Establecimiento de un programa de referidos con beneficios para clientes que recomienden la microempresa.	15%
5	Fortalecimiento de la comunicación mediante boletines, redes sociales y contenido exclusivo para clientes fieles.	10%

*Nota.* Elaboración propia

El presupuesto para la estrategia “**E5: Posicionar la microempresa como una opción preferida en el mercado de productos artesanales de madera**” contempla recursos para las actividades 2 y 3 (Ver tabla 24). La primera se enfoca en dar a conocer la microempresa y establecer redes de contacto, lo que implica la entrega de tarjetas de presentación (Ver Anexo VIII) para facilitar la comunicación con los clientes, así como la adquisición de banners publicitario (Ver Anexo IX) para exhibir los diseños de los productos decorativos. Además, se requiere la compra de mesas para la exhibición de productos, regalías y folletos (Ver Anexo X) que muestren opciones de personalización.

En total, se adquirirán 12 banners publicitarios, 750 tarjetas de presentación, 4 mesas, 360 folletos y 10 manteles, con un costo estimado de C\$ 74,434 durante el año 2027. Adicionalmente, las actividades 2 y 3, asignadas al encargado de

marketing, tienen un peso del 15% y 20%, respectivamente, lo que eleva el presupuesto total de esta estrategia a C\$ 86,434.

#### Tabla 24

*Peso asignado a las actividades No.2 y No.3 de la estrategia de marketing No.5*

No	Actividad	Peso
2	Participación en ferias y eventos especiales para aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes.	15%
3	Mejorar la atención al cliente mediante un servicio personalizado y canales de comunicación efectivos.	20%

Nota. Elaboración propia

El presupuesto para la estrategia “**E6: Potenciar la competitividad, enfocándose en la optimización de las 4P del marketing**” contempla ocho actividades, todas con la participación del encargado de marketing. A cada actividad se le asigna un peso según su nivel de dificultad, y el costo se calcula con la fórmula:

$$\text{Costo} = \text{C\$14,000} \times \text{Cantidad de meses} \times \text{Peso}$$

Donde *Cantidad de meses* representa el tiempo de ejecución de la actividad. Por ejemplo, en la actividad 1, que se desarrollará durante tres meses con un peso del 10%, el cálculo sería:

$$\text{C\$14,000} \times 3 \times 10\% = \text{C\$4,200}$$

Para el tercer trimestre de 2027, se imprimirá un lote de 500 folletos con las categorías de productos, con un costo de **C\$19,200**.

Las demás actividades se calculan con la misma fórmula. En el caso de la actividad 3, se plantea alquilar un espacio como punto de venta para exhibición de productos en una zona céntrica con poca competencia. El costo mensual del alquiler es de **\$300 (C\$10,987.29)**.

**Tabla 25**

*Peso asignado a las actividades de la estrategia de marketing No.6*

No	Actividad	Peso
1	Creación de catálogos impresos que presenten de manera detallada y atractiva los productos.	10%
2	Análisis de calidad y diferenciación de los productos	15%
3	·Apertura de un nuevo punto de venta en Masaya que destaque por su potencial e idoneidad.	20%
4	Elaboración de una lista de precios según las diferentes categorías de clientes.	10%
5	Investigación de las tendencias y las preferencias de los clientes.	15%
6	Innovación de nuevos productos de acuerdo las preferencias del mercado potencial.	20%
7	Envío de encuestas de satisfacción por correo electrónico o redes sociales a los clientes	5%
8	Evaluación del servicio para ajustar las acciones comerciales	5%

*Nota.* Elaboración propia



**CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## VII. Conclusiones

En este trabajo monográfico se presentó el plan estratégico de marketing de Artesanías en madera 'Piquito de Pollo' para el periodo 2025-2027, orientado a fortalecer su presencia en el mercado, fidelizar a los clientes actuales, optimizar la gestión comercial, aumentar su competitividad, ampliar su alcance en el mercado y establecer una presencia digital para la gestión de ventas y el seguimiento de los clientes. Para ello, se realizó un diagnóstico detallado de los factores internos y externos que impactan a la microempresa. A partir de este análisis, se propusieron acciones estratégicas que abordan las necesidades actuales del taller y se definieron las formas de implementación necesarias para alcanzar los objetivos establecidos.

De este modo, a través del diagnóstico se evidencio que la microempresa enfrenta desafíos que dificultan su capacidad para llegar a un público más amplio, lo que afecta negativamente su posicionamiento, visibilidad y presencia ante los consumidores, limitando el aprovechamiento de oportunidades. Se identifican factores que representan amenazas, como la presencia de productos sustitutos y la alta competencia en el mercado en el que opera la microempresa, así como debilidades internas, como la falta de un proceso de planificación y ejecución de estrategias de marketing. Por otro lado, también se identificaron oportunidades que podrían impulsar el crecimiento de la microempresa, como el respaldo del Gobierno de Nicaragua a través de programas y políticas favorables.

Una vez determinada la situación actual de la microempresa, se procedió a la construcción del perfil estratégico (visión, misión, valores) y objetivos estratégicos centrados en consolidar a la microempresa en el mercado local y nacional, ampliar el alcance de la gestión de ventas y compras, y expandir la presencia física de la microempresa. A través de la matriz de impacto cruzado se definieron estrategias como: segmentación del mercado potencial, adopción de canales digitales, implementación de programa de fidelización, posicionamiento de la microempresa como opción preferida en el mercado, y potenciar su competitividad mediante las

4P, y principalmente, la solicitud de financiamiento, siendo clave para la ejecución de cada estrategia.

Finalmente, se presenta el plan operativo propuesto, que detalla el proceso de ejecución de las estrategias planteadas. Se especifican las actividades necesarias para implementar las estrategias, así como los objetivos concretos a alcanzar. El plan incluye un cronograma de ejecución y un presupuesto estimado de C\$ 387,042.74 para la implementación. Además, se establece la asignación de responsabilidades, indicando a los encargados de llevar a cabo cada una de las actividades.

## VIII. Recomendaciones

Es fundamental que el Plan Estratégico de Marketing de la microempresa se comunique de manera clara a todas las partes interesadas. Esto asegura que todos comprendan las estrategias y objetivos establecidos, alineando los esfuerzos y garantizando que las acciones implementadas conduzcan al logro de los resultados deseados.

Se recomienda ajustar el plan anualmente para adecuarlo a las condiciones y tendencias del mercado. Esto garantiza que las estrategias permanezcan alineadas con los cambios y desafíos del entorno. Además, es crucial realizar un análisis detallado de los resultados obtenidos en cada período. Esto permite identificar áreas de mejora y adaptar las acciones de forma más efectiva para alcanzar los objetivos.

Es importante revisar periódicamente la visión, misión y valores de la microempresa para asegurarse de que sigan alineados con los cambios del mercado y las expectativas de los clientes. Esta revisión garantiza que la microempresa se mantenga enfocada en sus objetivos y adaptada a las nuevas demandas del mercado.

La microempresa debe establecer un sistema de seguimiento que evalúe el rendimiento de las estrategias de marketing. Esto se logra mediante el análisis de métricas como ventas totales, ventas por producto, participación en redes sociales, alcance de publicaciones y tasa de conversión. Se recomienda realizar reuniones mensuales para revisar estos datos y discutir los ajustes necesarios.

Una vez que la microempresa tenga control sobre sus procesos internos y un registro adecuado de ingresos, costos y clientes, además de haber incrementado sus ventas mensuales, es fundamental destinar recursos al área de marketing. Aunque este plan marca el inicio de las estrategias de marketing en la microempresa, su continuidad es clave para mantener el crecimiento y consolidar su posicionamiento en el mercado.

## IX. Bibliografía

- Alonso, M. (2023, Noviembre 28). *Asana*. From Asana: <https://asana.com/es/resources/bcg-matrix>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Reg. Núm. 1031.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2003, Septiembre 4). *Asamblea Nacional de Nicaragua*. From Asamblea Nacional de Nicaragua: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/376155B1768A24B70625723300578EDA?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/376155B1768A24B70625723300578EDA?OpenDocument)
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2013, Julio 11). *Asamblea Nacional de Nicaragua*. From Asamblea Nacional de Nicaragua: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/3133c0d121ea3897062568a1005e0f89/b6ee59fb75e2e20b06257bb900763f0b?OpenDocument>
- Banco Central de Nicaragua (BCN). (2024, 07). *Informe de Política Monetaria y Cambiaria a julio 2024*. From <https://bcn.gob.ni/publicaciones/informe-de-pol%C3%ADtica-monetaria-y-cambiaria-julio-2024>
- Bermeo, E., & Rincón, C. (2018). *Manual de Planeación Estratégica de Marketing*. Neiva: Editorial Uninavarra.
- Cabrera, D., Guerra, M., & Quevedo, A. (2021). *Plan estratégico de marketing internacional para productos artesanales en el marco de la Economía Naranja: caso aplicado a las artesanías de madera en Sampués, Sucre*. From Corporación Universitaria del Caribe CECAR: <https://repositorio.cecar.edu.co/server/api/core/bitstreams/b4c00b32-9067-4a8f-860f-8e8076cbceaa/content>
- Carrasco, D. (2024, abril 12). *Marketing4eCommerce*. From Marketing4eCommerce: <https://marketing4ecommerce.net/que-es-la-matriz-tows-y-como-utilizarla-en-el-mundo-empresarial/>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica, Decimacuarta edición*. México: PEARSON EDUCATION.
- El 19 Digital*. (2024, 03 26). From <https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:150489-2024-nicaragua-se-enrumba-hacia-nuevas-victorias>
- El 19 Digital. (2024, 08 4). *M&R Consultores: El catolicismo en 1950 era de 95.8% en Nicaragua, para el 2024 es del 30.9%*. From <https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:154810-m-r-consultores-el-catolicismo-en-1950-era-de-958-en-nicaragua-para-el-2024-es-del-309>
- GRUN, G. d. (2021, 07 19). *Plan Nacional de la Lucha Contra la Pobreza y del Desarrollo Humano*. From [https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH\\_2022-2026\(19Jul21\).pdf](https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf)

- Herniquez, Y. (2023, Mayo 10). *Prezi*. From Prezi: <https://prezi.com/p/irduzi5tlbrd/matriz-efe-efi/>
- Hill, C., & Jones, G. (2012). *Administración estratégica: un enfoque integral*. Mexico: Cengage Learning.
- Instituto Nicaragüense de Desarrollo (INIDE). (2024, 08). *Índice de Precios de Materiales de COonstrucción*. From [https://www.inide.gob.ni/docs/ipmc/ipmc\\_24/ipmc\\_ago24/Reporte\\_del\\_IPM\\_C\\_agosto\\_2024.pdf](https://www.inide.gob.ni/docs/ipmc/ipmc_24/ipmc_ago24/Reporte_del_IPM_C_agosto_2024.pdf)
- Lalama, M. (2021, Julio 29). *slideshare*. From slideshare: <https://www.slideshare.net/slideshow/matriz-peyee-249884962/249884962>
- Orrala, K. (2023). *ESTRATEGIAS DE MARKETING Y PRODUCTIVIDAD DE LA EBANISTERÍA MATÍAS, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2022*. From Universidad Estatal Península: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9375/1/UPSE-TAE-2023-0072.pdf>
- Pérez, J., & Merino, M. (2021). *Plan - Qué es, definición, tipos y en el cine*.
- Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y competidores*. México : Grupo Editorial PATRIA.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review* , 15.
- PROMOVE CONSULTORIA E INFORMACIÓN SLNE. (2012). *Como elaborar el análisis DAFO*. C.E.E.I GALICIA S.A.
- Raeburn, A. (2021, Julio 1). *Asana Home*. From <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ruiz, J. (2024). *“PLAN ESTRATÉGICO PARA COMERCIALIZACIÓN DE ARTESANÍA ELABORADA POR INTERNOS DEL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE CHACHAPOYAS – 2023*. From Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas: <https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/3850/Juan%20Ander%20Ruiz%20Tuesta%20-%20EPG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Steffens, G. (2020). *El análisis PESTEL: Asegure la continuidad de su negocio*. Titivillus.
- Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G., . . . Lluberés, J. (2014). *Análisis de las fuerzas competitivas de Porter en el sector de promoción inmobiliaria del Gran Santo Domingo*. Santo Domingo, República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC).
- Trenza, A. (2022). From <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>

TV, V. T. (2023). *Aumenta demanda de artesanías en 25% en primer trimestre de 2023*. From [https://www.vostv.com.ni/economia/30492-aumenta-demanda-de-artesantias-en-25-en-primer-trim/#google\\_vignette](https://www.vostv.com.ni/economia/30492-aumenta-demanda-de-artesantias-en-25-en-primer-trim/#google_vignette)

Umaña, L. (2024, Diciembre 03). *Masaya: Tierra de artesanos productores de identidad Nacional*. From El 19 digital: <https://www.el19digital.com/articulos/ver/158982-masaya-tierra-de-artesanos-productores-de-identidad-nacional>

VECDIS Intelligence Knowledge. (2021, Mayo 28). *VECDIS*. From <https://vecdis.es/2021/05/28/analisis-pestel/>

VosTV. (2023). *Aumenta demanda de artesanías en 25% en primer trimestre de 2023*. From <https://www.vostv.com.ni/economia/30492-aumenta-demanda-de-artesantias-en-25-en-primer-trim/>

**ANEXOS**



## **X. Anexos**

### **Anexo I . Diseño metodológico**

#### **1. Descripción del diseño de investigación**

En esta investigación se utilizó un enfoque mixto, el cual permitió abordar la problemática planteada de manera más efectiva, al combinar elementos tanto de la perspectiva cuantitativa como cualitativa. La investigación cualitativa permitió la recopilación de información a partir de experiencias y percepciones de los participantes, mientras que la investigación cuantitativa proporcionó un análisis de los datos obtenidos de manera más precisa y rigurosa. En última instancia, esta combinación de enfoques permitió obtener una comprensión más completa y profunda del problema de investigación.

#### **2. Descripción del tipo de investigación**

La investigación para el plan estratégico de marketing del Taller Artesanía en Madera "Piquito de Gallo" fue de tipo descriptiva y explicativa. La investigación descriptiva permitió obtener una comprensión detallada de la situación actual del Taller, tanto a nivel externo como interno. Por otro lado, la investigación explicativa se empleó para sustentar, mediante argumentos sólidos la aplicación del plan estratégico de marketing. Asimismo, se buscó comprender las causas subyacentes de los comportamientos y actitudes de los consumidores y del mercado en general.

#### **3. Descripción del universo de estudio, con los integrantes del sistema**

##### **3.1. Población**

Se considero como población a todos los clientes finales potenciales que tienen la capacidad de adquirir los productos decorativos en madera del municipio de Masaya.

##### **3.2. Muestra**

Tomando en consideración la población, la muestra estuvo conformada por los clientes finales que están dispuestos a comprar los productos decorativos de madera en la ciudad de Masaya.

La ciudad de Masaya tiene aproximadamente 183874 personas del cuál 52% tiene edades de 18 a 65 años.

Para calcular el tamaño de la muestra en la aplicación de encuestas teniendo una población conocida se ha empleado la siguiente ecuación:

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

n: Tamaño de muestra buscada (cantidad de encuestas por aplicar)

N: Población conocida.

Z: Valor crítico de la distribución normal a un Nivel de confianza.

p: Probabilidad de que ocurra el evento esperado.

q: Complemento de que ocurra el evento espera.

e: error o precisión de estimación.

Se estableció un nivel de confianza del 95% en el estudio. La elección de una precisión del 0.05% se realizó para evitar la necesidad de realizar un número excesivamente grande de encuestas, lo cual requeriría más tiempo y recursos. Al seleccionar esta precisión, se busca obtener estimaciones que se acerquen al valor real de la población con un margen de error aceptable.

Además, se consideró la combinación adecuada para p y q, la cual se estableció en 0.50. Esta elección se basa en la suposición de que no se tiene información previa sobre la distribución de la variable de interés en la población. Al asumir que p y q son iguales, se garantiza que el tamaño de muestra requerido sea óptimo para alcanzar la precisión deseada.

$$n = \frac{95214 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (95214 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 361 \text{ encuestas}$$

Se efectuaron 361 encuestas para identificar características y preferencias de los posibles clientes.

### **3.3. Integrante**

El Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" se ve influenciado por diversos integrantes en su sistema. Esto incluye competidores que operan en el mismo mercado y atraen a los clientes. Los proveedores de madera e insumos son esenciales para asegurar la producción continua del taller. Los clientes desempeñan un papel vital, ya que generan ingresos al adquirir las artesanías. Además, los entes reguladores, como Alcaldía de Masaya, Gobierno de Nicaragua, MEFCA, MARENA, MIFIC, establecen regulaciones y políticas que afectan al taller.

### **3.4. Universo**

El universo de estudio del Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo" abarca todos los elementos clave de su entorno. Esto incluye todos los talleres de artesanías en madera y sustitutos, los intermediarios, proveedores, trabajadores, y entes reguladores. Así como, los clientes, tanto los existentes como los potenciales, también forman parte integral de este universo de estudio.

## **4. Instrumentos de recolección de información**

Para la realización de la investigación se hizo uso de los siguientes instrumentos:

### **1.1. Observación directa**

La observación directa es una técnica que permitió examinar en detalle las acciones del Taller de maderas "Piquito de Pollo" en su interacción con los clientes, los métodos de contacto utilizados, la distribución de productos y los puntos de ventas. Mediante esta técnica, se analizó la forma de entrega de los productos decorativos a clientes finales, las características distintivas de los productos ofrecidos, los sectores de ventas más frecuentes y las acciones para la captación de nuevos cliente.

## **1.2. Entrevista**

Se realizó una entrevista al dueño del Taller con el objetivo de obtener información relevante para la elaboración del Plan Estratégico de Marketing. Durante la entrevista, se abordaron temas relacionados con la dirección del Taller, los métodos utilizados para atraer a nuevos clientes, los productos ofrecidos, la publicidad y promoción empleada para difusión de sus productos en el mercado. Mediante preguntas puntuales, se recopiló información precisa para la elaboración del plan estratégico de marketing.

## **3. Encuesta**

La encuesta se llevó a cabo con el propósito de recopilar información y opiniones de los clientes potenciales en relación con aspectos relevantes considerados en el diseño del plan estratégico de marketing. Las secciones de la encuesta abarcarán los aspectos de Precio, Producto, Plaza y Promoción. Mediante estas secciones, se indagó sobre las estrategias de las 4P's, brindando así pautas iniciales para abordar el diseño de las estrategias de marketing del Taller "Piquito de Pollo".

## **4. Cuestionario**

El cuestionario se aplicó para obtener opiniones de los trabajadores del Taller, relacionadas a los clientes de la empresa, la distribución de los productos, la comparación con otros talleres de artesanías en madera, así como el conocimiento de la misión, visión y metas de la empresa. El propósito principal de este cuestionario fue recopilar información relevante para el desarrollo del plan estratégico de marketing.

## **Anexo II. Entrevista al propietario del Taller**

El objetivo de esta entrevista es recopilar información del Taller Artesanías en Madera "Piquito de Pollo". Se busca explorar los diversos aspectos de la gestión de su negocio, como métodos de ventas y distribución, la relación con los clientes, la imagen de microempresa, la publicidad y las características de los productos.

1. ¿Desde cuándo inició operaciones el Taller?
2. ¿Cuál es su misión y visión de la microempresa?
3. ¿Qué metas a corto, mediano y largo plazo tiene para su Taller?
4. ¿Tiene conocimientos de los aspectos que abarca el marketing?
5. ¿Conoce las ventajas y beneficios que puede traer el marketing al crecimiento de las ventas de su Taller?
6. ¿Qué medio(s) ha utilizado para promocionar sus productos? ¿Considera que es efectivo para conseguir nuevos clientes?
7. ¿Utiliza algún medio digital para mostrar sus productos a los posibles clientes? En caso de no utilizar este recurso ¿Qué le ha impedido su uso?
8. ¿Aplica alguna estrategia de marketing para conseguir nuevos clientes? En caso de no aplicar alguna ¿Desconoce que es una estrategia de marketing o existe alguna razón para no implementarla?
9. ¿Posee algún presupuesto destinado al marketing de su Taller?
10. ¿Cuáles son las variedades de sus productos?
11. ¿Cuál(es) es(es) los precios de sus productos estrella?
12. ¿Describa las características de los productos estrella?
13. ¿Existe(n) algún (algunos) producto(s) que se considere(n) único(s) o diferente(s) a sus competidores?
14. ¿Conoce a sus competidores? ¿Qué puede opinar sobre ellos?
15. ¿Quiénes son sus proveedores principales y qué tipos de convenios tiene con ellos?
16. ¿En qué zonas se encuentran ubicados sus clientes?
17. ¿Cuál es su canal distribución para sus productos?
18. ¿De qué manera llega a los nuevos clientes?
19. ¿Cuántos clientes intermediarios tiene actualmente?

20. ¿Ha considerado vender a clientes finales y no únicamente a intermediarios?

21. ¿Cuál es el flujo de efectivo actual de la microempresa?

### **Anexo III. Formulario de encuesta**

La presente encuesta tiene como objetivo obtener información sobre los gustos y preferencias de los consumidores en relación a los productos decorativos de madera. Su participación nos ayudará a comprender mejor sus necesidades y ofrecer productos que se ajusten a sus preferencias.

**Indicaciones:** Lea atentamente cada pregunta y, responda “✓” en la casilla de su preferencia. De antemano, agradecemos su colaboración.

#### **I. Datos generales**

1. ¿Cuál es su género?

Masculino       Femenino

2. ¿Cuál es su rango de edad?

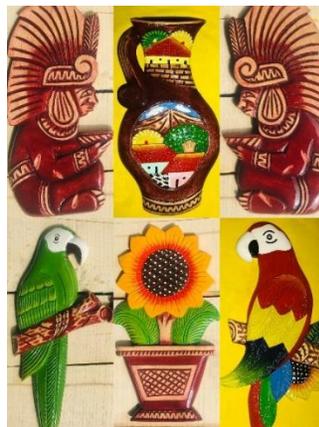
19 a 25 años       26 a 35 años       36 a 50 años       51 a más años

#### **II. Datos del producto artesanal**

1. ¿Conoce el Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”?

Si       No

A modo de ejemplo, se muestran algunos productos decorativos:



2. ¿Le llama la atención adquirir este tipo de productos?

Si     No     Tal vez

**(Si la respuesta es No, le agradecemos su tiempo y colaboración en esta encuesta)**

3. Si su respuesta fue si ¿Con que frecuencia lo compraría?

Muy frecuente     Regularmente     Rara vez

4. ¿Qué tipo de producto decorativo de madera estaría interesado en adquirir?

Servilletero

Loros

Portalápiz

Guacamayos

Cruces

Jarrones

Juego de utensilios de cocina

Dios bendiga

Otro, Indique ¿Cuál?: \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que el rango de precios de los productos decorativos, que oscilan entre 200 y 300 córdobas el par, es adecuado?

Sí, son razonables

No, son demasiado caros

No, son demasiado baratos

6. ¿Cuál de los siguientes aspectos le motivaría a comprar estos productos?

Utilidad                       Gusto

Necesidad                       Moda

7. ¿Qué características serían relevantes al momento de elegir un producto decorativo de madera? Indique según importancia

	Muy importante	Importante	Indiferente	Poco importante	No es importante
Precio	<input type="checkbox"/>				
Calidad	<input type="checkbox"/>				
Diseño del producto	<input type="checkbox"/>				
Atracción del producto	<input type="checkbox"/>				
Durabilidad	<input type="checkbox"/>				
Funcionalidad	<input type="checkbox"/>				

8. ¿Conoce otros talleres locales que se dediquen a la fabricación de productos decorativos?

Si       No

Si su respuesta fue afirmativa indique cuáles son: \_\_\_\_\_

9. ¿Por cuáles de los siguientes motivos usted permanecería como cliente?

Buena calidad

Buenos precios

Promociones

- Ubicación
- Buena atención al cliente
- Tiempo de entrega

10. ¿Usted preferiría realizar su compra en?

- Tienda online       Taller de artesanía       Mercado municipal
- Otro, Indique ¿Cuál? \_\_\_\_\_

11. ¿Por qué medios publicitarios cree usted que se debería promocionarse el Taller para dar a conocer sus productos?

- Redes sociales
- Radio
- Televisión
- Rótulos
- Otro, Indique ¿Cuál? \_\_\_\_\_

12. ¿Qué tipo de promociones preferiría usted?

- Ofertas por tiempo limitado       Promociones en fechas especiales
- Promociones por total de compra       Descuentos
- Otro, Indique ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo IV. Cuestionario dirigido a los empleados del taller

**Objetivo del cuestionario:** El presente cuestionario tiene como propósito recopilar información sobre la opinión de los artesanos del Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo” para la identificación de áreas de mejora.

### Cuestionario

1. ¿Qué tiempo lleva usted trabajando en el Taller de Artesanías en madera “Piquito de Pollo?”

\_\_\_\_\_Años

2. ¿Cuál es su puesto de trabajo dentro del Taller?

\_\_\_\_\_

3. ¿Conoce la visión y misión del Taller?

Si       No

Indique \_\_\_\_\_ ¿cuáles son? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce usted los objetivos del Taller en el cual labora?

Si       No

Indique ¿cuáles son? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Considera que la imagen del Taller permite atraer nuevos clientes?

Si       No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Cómo evalúa la calidad de los productos ofrecidos por el Taller?

Excelente  Buena  Regular  Mala  No estoy seguro

¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. Según su punto de vista, ¿Cuáles son las características de los productos que elabora?

Alta calidad

Duraderos

Innovadores

Atractivos

Originales

Amplia variedad de diseños

Asequibles

Personalizables

Otros, Indique ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

8. ¿Conoce quiénes son los competidores directos del taller?

Si  No

**(Si su respuesta fue positiva continúe a la siguiente pregunta. En caso contrario pase a la pregunta 10)**

9. Desde su punto de vista, ¿Cómo calificaría los precios de los precios decorativos del Taller en términos de asequibilidad?

Altos

Razonables

Bajos

¿Por \_\_\_\_\_ qué?

10. Desde su punto de vista, ¿Cómo encuentra los precios de los productos decorativos que ofrece el Taller frente a la competencia?

Altos

Iguales a la competencia

Bajos

11. ¿Hay algún aspecto del servicio del Taller que considere que necesite mejoras?

Atención al cliente

Tiempos de entrega

Calidad de los productos

Comunicación con los clientes

Precios

Variedad de diseños

Capacitación del personal

Servicio Post-venta

Imagen o presentación del Taller

Otros, Indique ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

12. ¿Alguno de los siguientes problemas ha sido reportado por algún cliente del Taller? **(Si no aplica, continúe con la siguiente pregunta)**

Mala atención

Precios altos

Mala calidad del producto

Demora en la entrega

Otros, Indique ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

13. Los materiales e insumos que utilizan para la elaboración de los productos que ofrece el Taller son:

Muy buenos

Buenos

Malos

14. ¿Considera que el Taller tiene cercanía con sus clientes?

Sí    No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. ¿Cómo es la Atención del Taller con sus clientes?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16. ¿Conoce la manera en que llega el Taller a sus nuevos clientes?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿El Taller realiza algún tipo de publicidad a sus productos? ¿Considera que es requerido la publicidad para obtener nuevos clientes?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

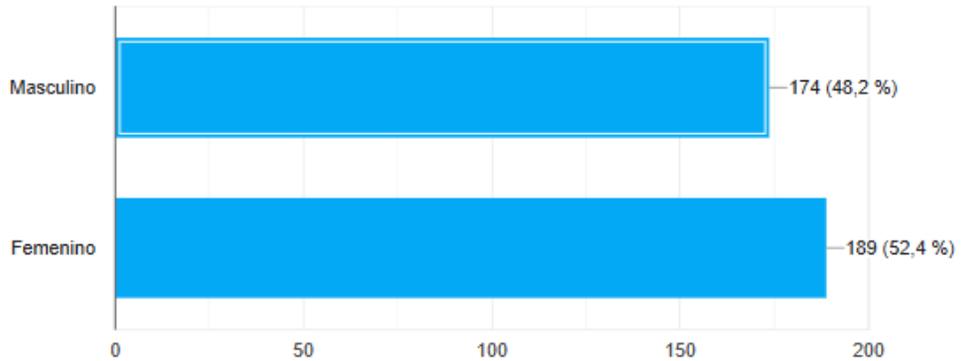
18. Desde su punto de vista, ¿Qué sugerencia daría usted al Propietario del Taller para darle una mayor atención a sus clientes?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

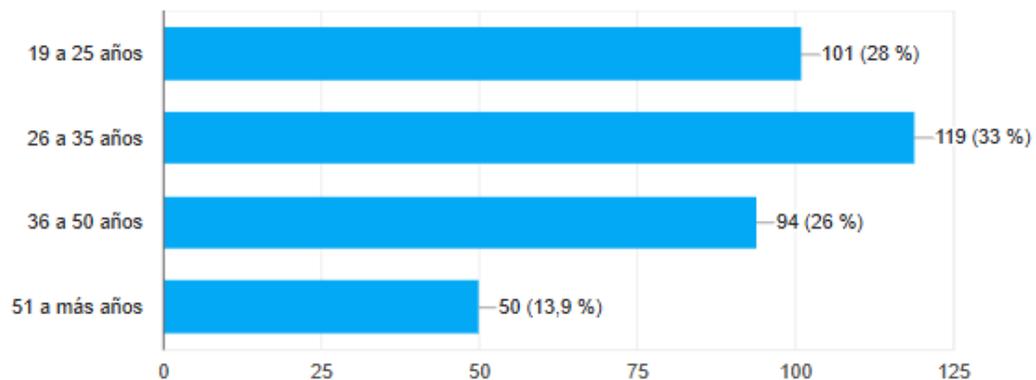
## Anexo V. Resultados de la encuesta

### 1. ¿Cuál es su género?



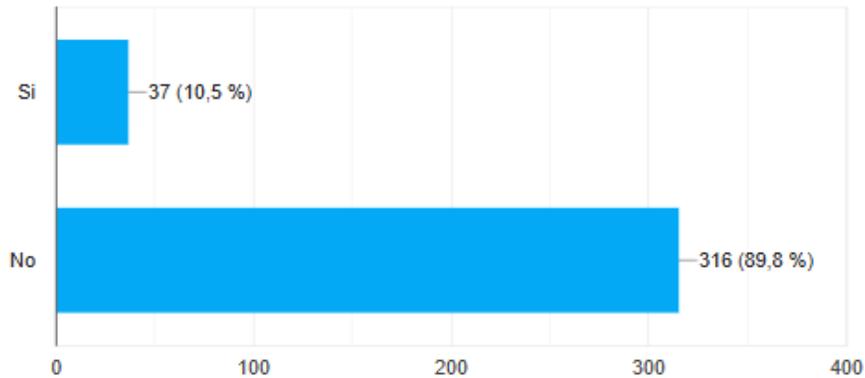
La mayoría de los encuestados son mujeres, representando el 52,4 %, mientras que los hombres constituyen el 48,2%. Esto sugiere que las mujeres podrían ser las más interesadas en los artículos decorativos de madera, aunque la participación masculina también es significativa.

### 2. ¿Cuál es su rango de edad?



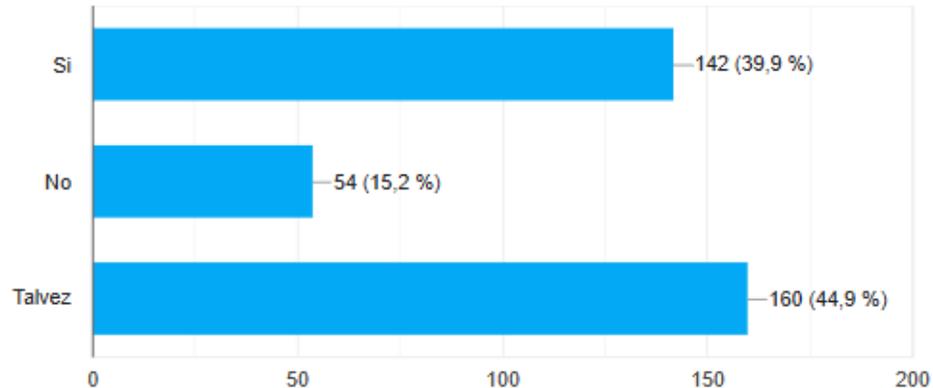
Los rangos de edad más predominantes según la encuesta son de 26 a 35 años (33.3%), 19 a 25 años (28%) y 36 a 50 años (26%), que representan la mayor parte del mercado potencial. Esto indica que Piquito de Pollo deba centrar sus esfuerzos de marketing en estos grupos. Aunque el segmento de mayores de 51 representa el 13.9%, incluirlos en las estrategias podrían ampliar el alcance y abrir nuevas oportunidades.

### 3. ¿Conoce el Taller Artesanías en Madera “Piquito de Pollo”?



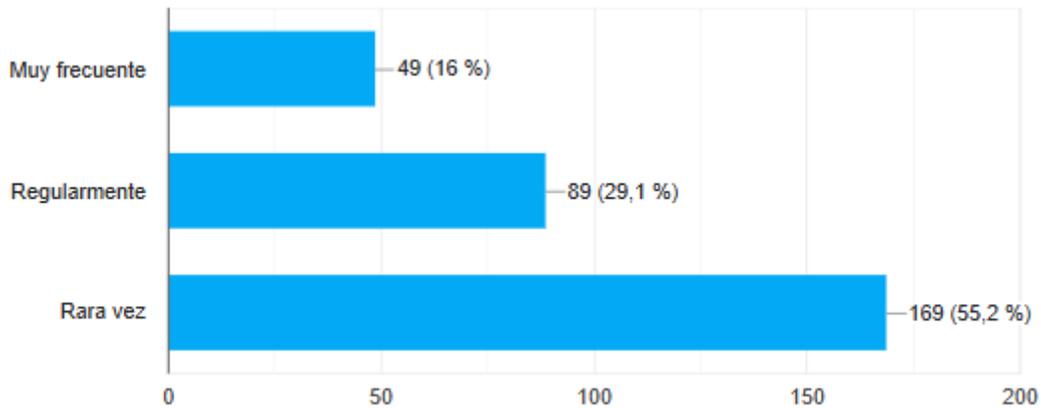
El 89.8% de las personas encuestadas afirman no conocer al Taller Artesanías en madera “Piquito de Pollo”, tan solo el 10.5% afirma conocerlos, lo cual nos indica que es un Taller que no posee presencia en el mercado local.

### 4. ¿Le llama la atención adquirir este tipo de productos?



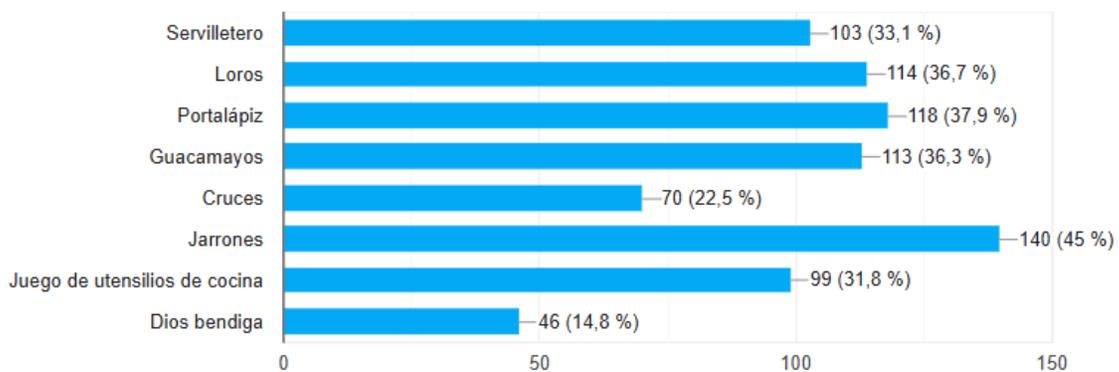
El 44,9 % de los encuestados indica que "tal vez" comprarían el producto, mientras que un 39,9 % afirma que sí lo compraría. Estos resultados sugieren un interés general favorable hacia el producto, con una mayoría (84,8 %) mostrando algún nivel de interés, ya sea positivo o indeciso.

### 5. Si su respuesta fue si ¿Con que frecuencia lo compraría?



Los resultados de la encuesta sobre la frecuencia de compra de productos revelan que el 55.2% de los encuestados compra rara vez, lo que sugiere una baja regularidad en las adquisiciones y una posible falta de consideración de estos productos como esenciales. Un 29.1% compra regularmente, lo que indica un grupo leal pero no necesariamente frecuente, mientras que el 16% restante afirma comprar muy frecuentemente, representando un segmento más pequeño, pero potencialmente valioso para la empresa, ya que podría responder mejor a estrategias de marketing.

**6. ¿Qué tipo de producto decorativo de madera estaría interesado en adquirir? Otro, Indique ¿Cuál?**

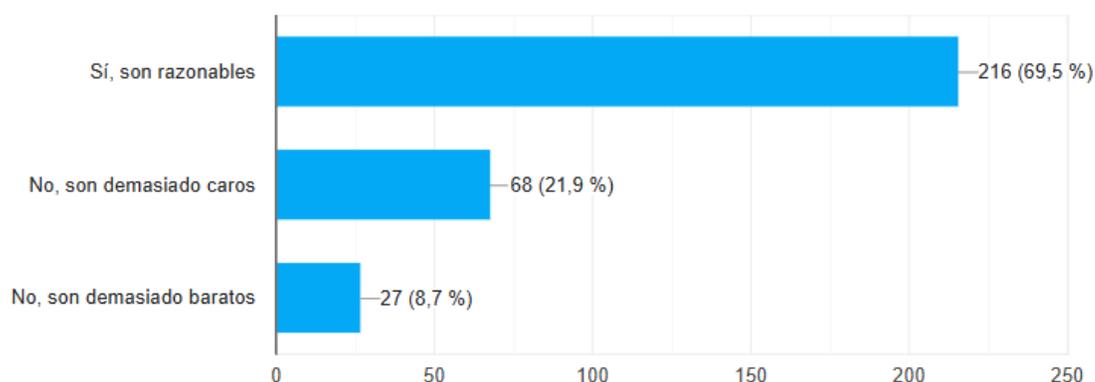


La encuesta indica que los consumidores tienen una fuerte inclinación hacia productos decorativos de madera que son tanto funcionales como estéticamente agradables, mientras que hay una notable disminución en el interés por artículos

más tradicionales o con connotaciones religiosas. Los productos más destacados incluyen: jarrones, portalápiz figuras de loros y guacamayos, servilleteros y juegos de utensilios de cocina.

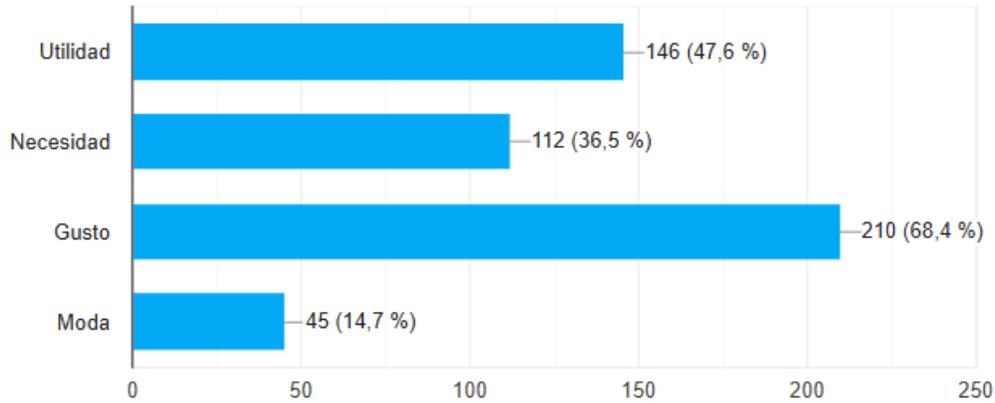
Entre otros productos que podrían adquirir, se mencionan: Capibara, Gatos y perros, tortilleras, lavaderos, Una cava de vinos o, y para colocar copas, Llaveros, monedaras, Floreros, Portallaves, Portavasos, indio, Azucarera y cervecero.

**7. ¿Considera que el rango de precios de los productos decorativos, que oscilan entre 200 (5.4 dólares) y 300 córdobas (8.2 dólares) el par, es adecuado?**



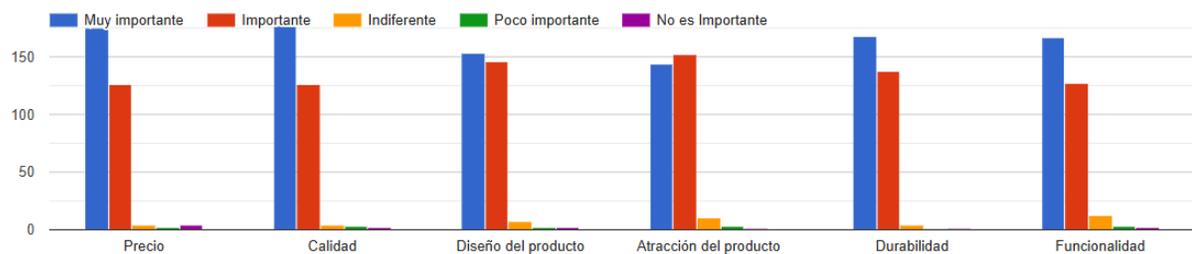
El rango de precios de productos decorativos, que oscilan entre 200 y 300 córdobas (aproximadamente 5.4 y 8.2 dólares), muestran una percepción mayoritariamente positiva, con un 69.5% de los encuestados considerando los precios razonables. Sin embargo, un 21.9% opina que son demasiado caros, lo que indica la existencia de un segmento que busca opciones más asequibles, mientras que el 8.7% los considera demasiado baratos, aunque la mayoría acepta el rango de precios las opiniones divergentes podrían ser útiles para ajustar estrategias de marketing y desarrollo de productos en el futuro.

**8. ¿Cuál de los siguientes aspectos le motivaría a comprar estos productos?**



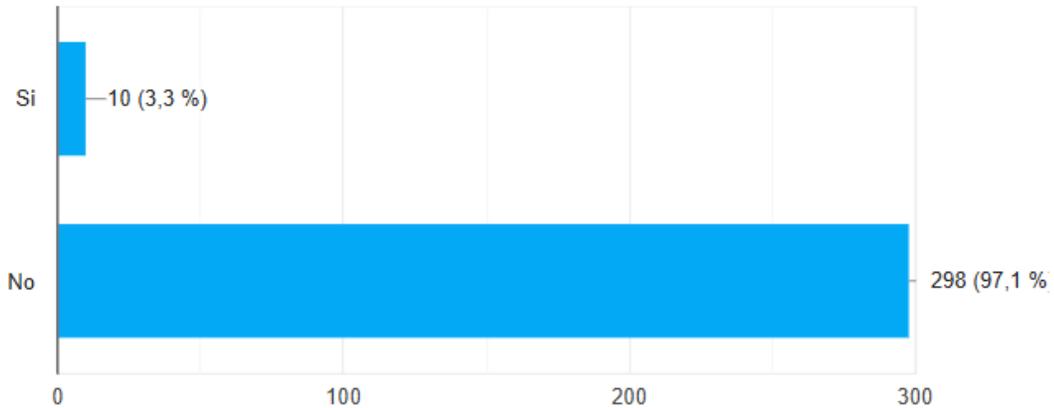
Las motivaciones de compra de los consumidores están predominantemente impulsadas por el "gusto", con un 68.4%, lo que subraya la importancia de la satisfacción estética y las preferencias personales. Además, la "utilidad" y la "necesidad" también juegan roles significativos, alcanzando un 47.6% y un 36.5% respectivamente, lo que indica que los consumidores valoran tanto la funcionalidad como la relevancia de los productos en su vida diaria. En contraste, la motivación relacionada con la "moda" es la menos influyente, con solo un 14.7%. Estos hallazgos sugieren que la microempresa debe centrar sus estrategias de marketing en resaltar la calidad y el atractivo emocional de sus productos.

**9. ¿Qué características serían relevantes al momento de elegir un producto decorativo de madera? Indique según importancia**



Estos resultados subrayan la importancia de ofrecer productos decorativos de madera que no solo sean asequibles y duraderos, sino también visualmente atractivos y funcionales. Al enfocarse en estas características clave, el Taller puede mejorar su propuesta de valor y aumentar su competitividad en el mercado.

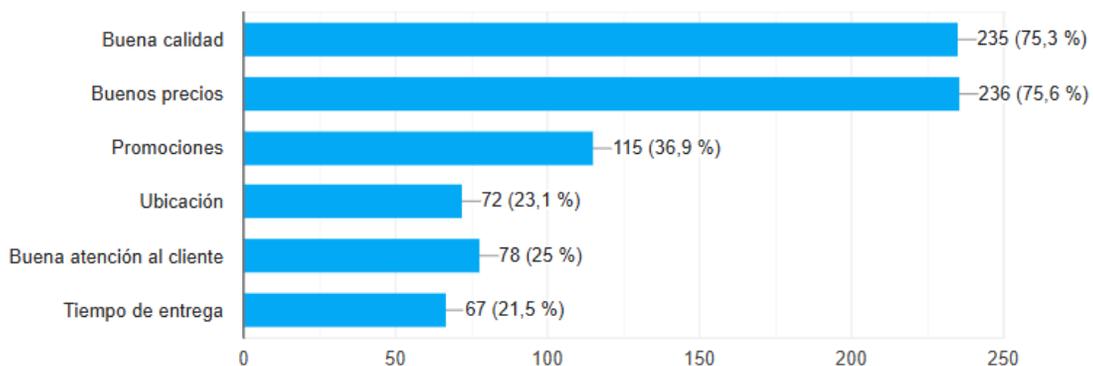
**10. ¿Conoce otros talleres locales que se dediquen a la fabricación de productos decorativos? Si su respuesta fue afirmativa indique cuáles son**



Los resultados reflejan un gran desconocimiento sobre talleres locales que se dediquen a la fabricación de productos decorativos, lo que representa tanto un desafío como una oportunidad. Con un enfoque adecuado para la promoción de los productos de Piquito de Pollo, es posible aumentar el interés y el conocimiento en la comunidad sobre estas iniciativas locales.

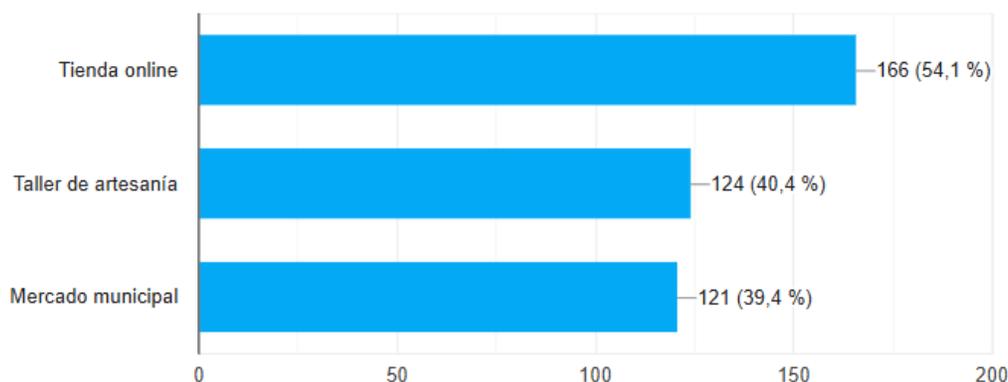
Los encuestados que indicaron que conocen otros talleres locales detallaron los siguientes: Artesanías Ñamendy, Taller de Artesanías Fidel Mercado Millón, y talleres de artesanías localizados en Monimbó.

**11. ¿Por cuáles de los siguientes motivos usted permanecería como cliente?**



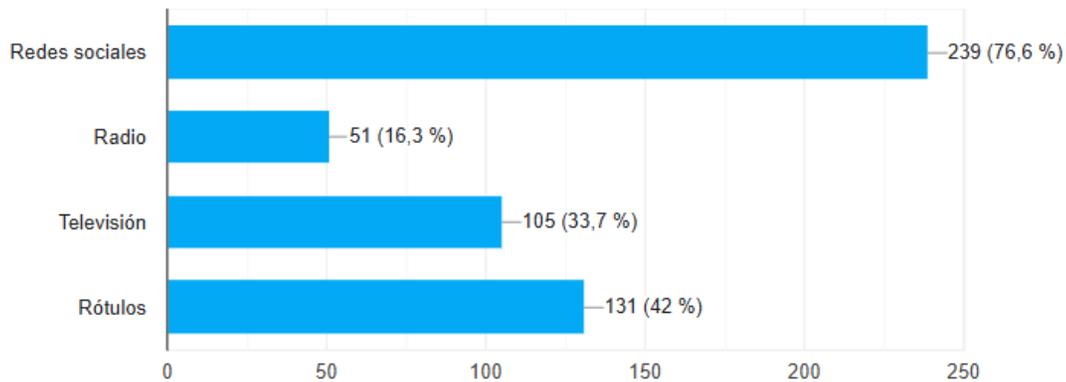
Los resultados sugieren que el Taller debe centrarse principalmente en mejorar la calidad de sus productos y mantener precios competitivos para asegurar la lealtad del cliente. Además, aspectos como promociones y atención al cliente pueden ser un plus para su diferenciación en el mercado y el fortalecimiento de la relación con los clientes.

### 12. ¿Usted preferiría realizar su compra en? Otro, Indique ¿Cuál?



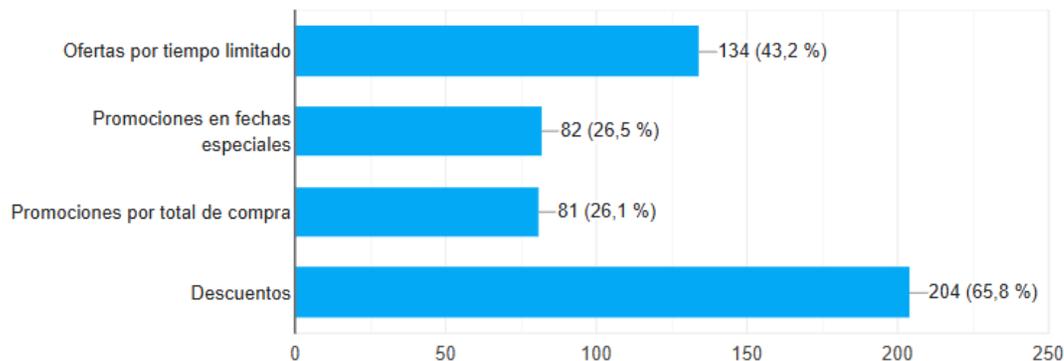
Las preferencias de compra indican una notable inclinación hacia las tiendas online, que captaron el 54.1% de las respuestas. Este dato sugiere que la mayoría de los encuestados valora la conveniencia y accesibilidad que brindan las plataformas digitales para realizar sus adquisiciones. En contraste, el taller de artesanías obtuvo solo un 4.4%, lo que refleja baja preferencia, mientras que el mercado municipal alcanzó un 39.4%, evidenciando que una porción considerable de los participantes aprecia la experiencia de compra local y directa. Los encuestados no indicaron otra alternativa aparte de las descritas en la encuesta.

### 13. ¿Por qué medios publicitarios cree usted que se debería promocionarse el Taller para dar a conocer sus productos? Otro, Indique ¿Cuál?



Se observa que existe una clara preferencia por las redes sociales como medio publicitario, con un 76.6% de los encuestados eligiendo esta opción. Esto resalta la efectividad de las plataformas digitales en la promoción, mientras que los medios tradicionales como la radio (16.3%) y la televisión (33.7%) tienen un impacto menor. Sin embargo, los rótulos físicos también son relevantes, alcanzando un 42%. Además, se mencionaron otros medios como contacto directo, TikTok, Instagram, X, MercadoLibre y OLX.

#### 14. ¿Qué tipo de promociones preferiría usted? Otro, Indique ¿Cuál?



Los encuestados muestran una clara preferencia por las promociones de descuentos directos, con un 65.8% eligiendo esta opción. Las "Ofertas por tiempo limitado" también son populares, alcanzando un 43.2%. En contraste, las "promociones por fechas especiales" y "promociones por total de compra" son menos atractivas, con un 26.5% y un 26.1%, respectivamente. Estos resultados sugieren que los consumidores valoran más los precios bajos y las ofertas

inmediatas. El Taller podría mejorar sus estrategias promocionales al enfocarse en estas preferencias. Además, se mencionaron otras promociones 2x1 o si adquiere más de 5 productos mayor acierto precio se regala otro gratis.

## **Anexo VI. Resultados de entrevista al propietario del taller**

### **1. ¿Desde cuándo inicio operaciones el taller?**

El taller comenzó a operar en 2020, pero fue hasta junio de 2022 que nos establecimos en el mercado, cuando ya contábamos con la maquinaria y las condiciones necesarias para la producción de nuestras piezas artesanales. Actualmente, ya se cuenta con doce clientes fijos que realizan pedidos frecuentes, a los cuales se le ofrecen una variedad de productos de alta calidad.

### **2. ¿Cuál es su misión y visión de la microempresa?**

Actualmente, no contamos con una misión y visión bien definida. Sin embargo, podría decir que nuestra misión es ser un taller dedicado a elaborar y diseñar artesanías en madera con un alto nivel de acabado, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes mediante precios accesibles, productos innovadores y una atención de calidad.

En cuanto a la visión, Piquito de pollo busca, a través de la innovación y creación de nuevos productos, acceder a más mercados, lo que permita el aumento de su participación, genere mayores ganancias y eleve la producción del taller.

### **3. ¿Qué metas a corto, mediano y largo plazo tiene para su Taller?**

Como meta a corto plazo, se busca crear una línea de productos inspirados en las festividades nacionales. A mediano plazo, se plantea mejorar la producción con la incorporación de nuevas máquinas y herramientas. A largo plazo, se aspira a ingresar a nuevos mercados para aumentar nuestra participación en el sector artesanal.

### **4. ¿Tiene conocimientos de los aspectos que abarca el marketing?**

No. Para ser honesto, no estoy seguro de que abarca el marketing.

### **5. ¿Conoce las ventajas y beneficios que puede traer el marketing al crecimiento de las ventas de su Taller?**

No estoy seguro, pero creo que tiene que ver con como atraer nuevos clientes y vender mejor.

**6. ¿Qué medio(s) ha utilizado para promocionar sus productos?  
¿Considera que es efectivo para conseguir nuevos clientes?**

Usamos Facebook y WhatsApp. Hasta ahora nos ha servido para mostrar las novedades y promociones a nuestros clientes.

**7. ¿Utiliza algún medio digital para mostrar sus productos a los posibles clientes? En caso de no utilizar este recurso ¿Qué le ha impedido su uso?**

La red social de Facebook, por ese medio se da a conocer nuestros productos a posibles clientes, aunque últimamente no le hemos dado seguimiento.

**8. ¿Aplica alguna estrategia de marketing para conseguir nuevos clientes? En caso de no aplicar alguna ¿Desconoce que es una estrategia de marketing o existe alguna razón para no implementarla?**

No tengo claro que implica una estrategia de marketing, pero lo que hacemos es ofrecer precios especiales o más favorables cuando compran cierta cantidad de artículos decorativos.

**9. ¿Posee algún presupuesto destinado al marketing de su Taller?**

No, no tenemos un presupuesto para marketing.

**10. ¿Cuáles son las variedades de sus productos?**

Tenemos diferentes tipos de productos, como girasol grande, elefantes, juegos de cucharas, elefantes, guacamayos, mazorca, pescados, indios, loras, jarrones, paisajes, mangos, Llaveros de paisaje, retratos de guacamaya, servilleteros, baúles,

etc. Cada uno diseñado para adaptarse a las necesidades y gustos de nuestros clientes.

**11. ¿Cuál(es) es(son) los precios de sus productos estrella?**

Los precios de mis productos estrella oscilan entre los 200 a 300 córdobas el par.

**12. ¿Describa las características de los productos estrella?**

Nuestros productos estrella son Loros, Jarrones, indios, utensilios de cocina, guacamayas, servilleteros, cruces, girasoles, dios bendiga y nubes. Son productos coloridos, con un alto nivel de acabado, hechos por artesanos con experiencia en el rubro y, que reflejan la tradición y cultura de nuestro país.

**13. ¿Existe(n) algún (algunos) producto(s) que se considere(n) único(s) o diferente(s) a sus competidores?**

Sí, hay dos productos únicos: escudos y mapas. Estos productos destacan por su diseño colorido, y los paisajes tallados, lo que los hace diferente a los ofrecidos por otro taller.

**14. ¿Conoce a sus competidores? ¿Qué puede opinar sobre ellos?**

Si, el único taller que he logrado identificar que ofrece productos con características similares a los nuestros, es el taller de artesanías Fidel Mercado Millón, el cual se localiza a dos calles del nuestro. Aunque ambos ofrecemos productos similares, lo que distingue es el nivel de detalle, y la técnica de trabajo que aplicamos a cada pieza.

También, están otros talleres de artesanías como: Artesanías Talladas en Madera "Emileth", Artesanías de Madera "Doña Carolina" y Artesanías Talladas "Tania", que ofertan productos similares, pero no con el mismo nivel de detalle que nuestros productos.

**15. ¿Quiénes son sus proveedores principales y qué tipos de convenios tiene con ellos?**

Los proveedores de madera (Acetuna) son “El Chele” y “Tabo”, son los únicos establecimientos que nos provee esta materia prima. En cuento, a los suministros e insumos secundarios: librería Gonper (Pinturas y herramientas de pintado) y El Portón (Pinturas y herramientas de pintado), Ferretería Vega (materiales de lijado, cepillado, sellador, barniz, etc.) y Ferretería Milton (materiales como armellas, triángulos, brochas, etc.).

**16. ¿En qué zonas se encuentran ubicados sus clientes?**

Nuestros clientes están ubicados en diferentes localidades, como Masaya, Matagalpa, Sebaco y Costa Caribe.

**17. ¿Cuál es su canal distribución para sus productos?**

Los que se encuentran localizados en la ciudad de Masaya, la entrega del pedido se hace en sus instalaciones a través de transporte propio. Mientras que los clientes de otros departamentos, el pedido es enviado en transporte colectivo o Cargo Trans.

**18. ¿De qué manera llega a los nuevos clientes?**

Se visitan los clientes en sus locales y se les muestra el producto para que puedan comprobar la calidad del trabajo. Si al cliente le interesa, se le hace una propuesta de precio basada en la cantidad de piezas del pedido.

**19. ¿Cuántos clientes intermediarios tiene actualmente?**

Bueno, la mayoría de nuestros clientes son revendedores. Ellos compran nuestros productos para luego ofertarlos a los consumidores finales.

**20. ¿Ha considerado vender a clientes finales y no únicamente a intermediarios?**

Sí, de hecho, se ha considerado abrir nuevos puntos de venta, actualizar nuestra página de Facebook para publicar nuevos diseños y alcanzar a un público más amplio, así como contar con un plan que nos permita atraer más clientes. Ante de todo, formar a nuestro equipo para asegurar que se cumpla con las expectativas del mercado.

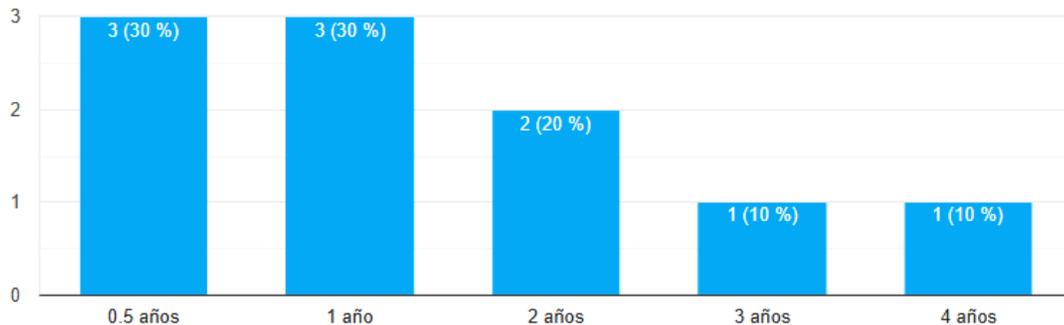
## 21. ¿Cuál es el flujo de efectivo actual de la microempresa?

Actualmente, estoy llevando un control de los ingresos y egresos mensuales, aunque aún no tengo un desglose detallado por producto en cuanto a su producción. Sin embargo, registro de manera global los ingresos y egresos desde noviembre de 2024. Las siguientes son las entradas y salidas registradas, considerando estimaciones, ya que en ocasiones se utilizan insumos sobrantes del mes anterior.

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
Ingresos por ventas	C\$55,550.00	C\$60,850.00	C\$54,650.00	C\$44,750.00	C\$44,825.00
Costos y gastos	C\$30,000.52	C\$32,501.21	C\$35,002.85	C\$27,003.75	C\$27,004.50
Utilidad	C\$25,549.48	C\$28,348.79	C\$19,647.15	C\$17,746.25	C\$17,820.50
Pago de préstamo	C\$6,000.00	C\$6,000.00			
FNE	C\$19,549.48	C\$22,348.79	C\$19,647.15	C\$17,746.25	C\$17,820.50

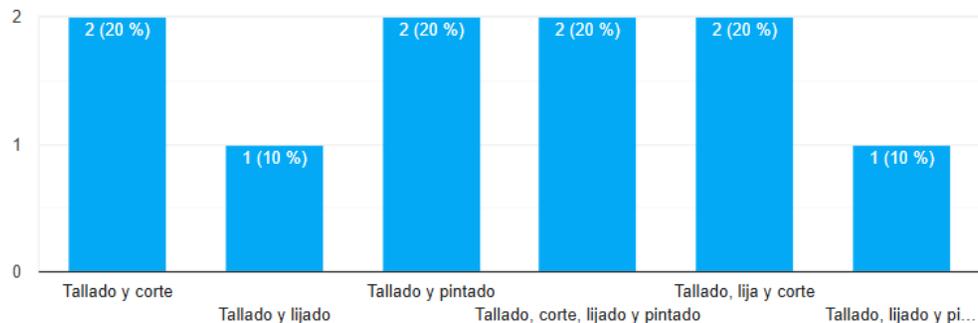
## Anexo VII. Resultados de entrevista a los trabajadores

### 1. ¿Qué tiempo lleva usted trabajando en el Taller de Artesanías en madera "Piquito de Pollo"?



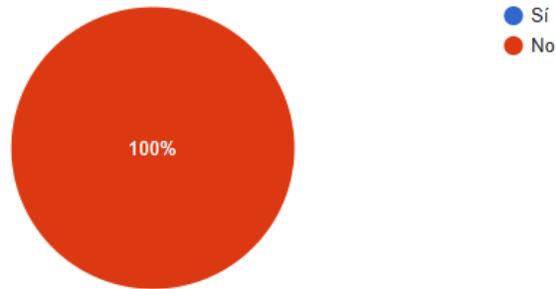
La presencia de encuestados con diferentes niveles de experiencia (4 años, 3 años, 2 años, 1 año y 0.5 años) indica una diversidad en la mano de obra. Esto puede reflejar tanto la inclusión de artesanos experimentados como la llegada de nuevos talentos al sector.

### 2. ¿Cuál es su puesto de trabajo dentro del taller?



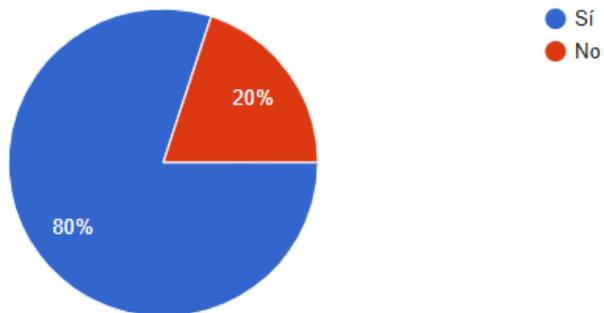
La distribución de roles en el trabajo artesanal en madera refleja una diversidad de habilidades y etapas del proceso productivo. Esta estructura organizativa fomenta la colaboración entre los trabajadores, quienes aportan su experiencia específica al proceso, lo que es esencial en talleres donde la calidad y la atención al detalle son fundamentales para crear artículos únicos y personalizados.

**3. ¿Conoce la visión y misión del Taller? Si su respuesta fue Sí en la pregunta anterior, Indique, ¿cuáles son?**



La totalidad de los encuestados no tiene conocimiento de la visión y misión del Taller.

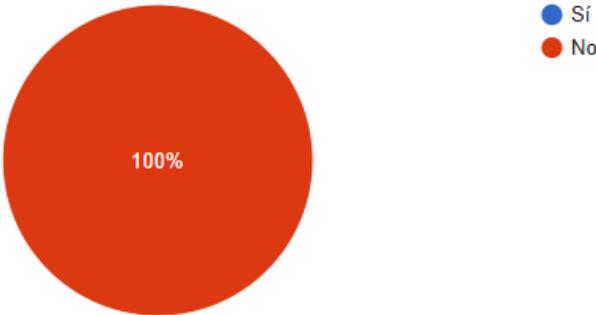
**4. ¿Conoce usted lo objetivos del Taller en el cual labora? Si su respuesta fue Sí en la pregunta anterior, Indique, ¿cuáles son?**



Entregar piezas decorativas de calidad y diseño únicos
Ofrecer productos decorativos de calidad
Elaborar artesanías de calidad
Ofrecer piezas decorativas únicas
Ofrecer artesanías de calidad
Entregar piezas de calidad al público
Ofrecer artesanías de calidad a los clientes
Ofrecer productos de calidad

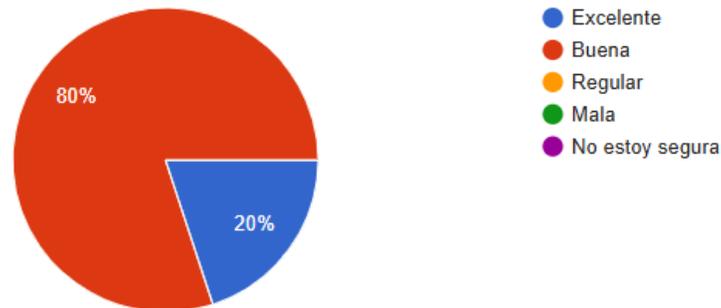
El hecho de que el 80% de los participantes conozca el objetivo del taller indica un alto nivel de preparación y alineación con las metas propuestas, lo que sugiere que la comunicación previa ha sido efectiva. Este grupo, al estar informado, puede contribuir de manera más activa y significativa a las actividades, facilitando un ambiente colaborativo. Por otro lado, el 20% que no conoce el objetivo puede enfrentar dificultades para integrarse y aprovechar al máximo la experiencia. Es crucial abordar esta brecha informativa, proporcionando una introducción clara y accesible para asegurar que todos los participantes estén en la misma sintonía. De esta manera, se fomenta un aprendizaje más cohesivo y productivo.

**5. ¿Considera que la imagen del Taller permite atraer nuevos clientes? Si su respuesta fue Sí en la pregunta anterior, ¿Por qué?**



La totalidad de los encuestados considera que la imagen del Taller no permite atraer nuevos clientes.

**6. ¿Cómo evalúa la calidad de los productos ofrecidos por el taller?  
Justifique, ¿Por qué elige una de las opciones de la pregunta anterior?**



Los materiales, el tallado y la durabilidad de las decoraciones

Los productos que ofrece el Taller superan a la competencia en cuanto a calidad, durabilidad y diseño.

Por el tallado, pintado que hacemos por el taller

La madera, pintura y tallado que hacemos

Porque somos artesanos talentosos y realizamos un trabajo de calidad con cada una de nuestras piezas

Por el tallado que le realizamos a cada pieza y la durabilidad de esta

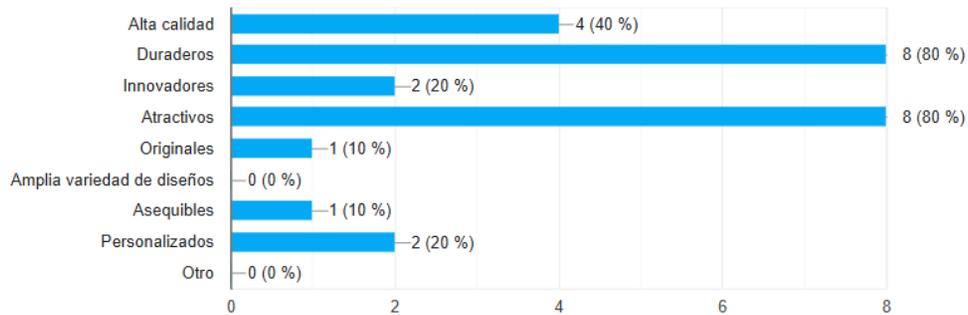
Utilizamos materiales de alta calidad

Madera, pintura de calidad, los diseños y la durabilidad de nuestros productos

Los materiales que utilizamos para su fabricación y la durabilidad de las piezas decorativas

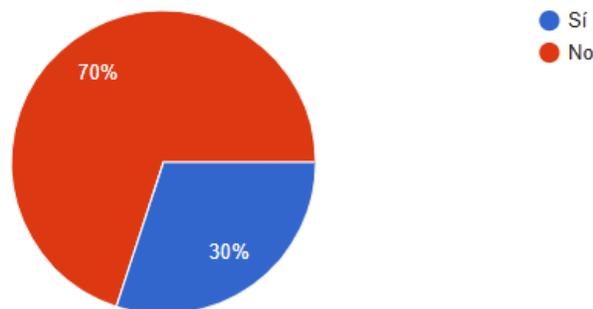
La evaluación de la calidad de los productos ofrecidos por el Taller revela resultados muy positivos, con un 80% de los encuestados calificando la calidad como buena y un 20% considerándola excelente. La combinación de estas calificaciones refleja no solo la efectividad en la producción, sino también un compromiso con la mejora continua y la atención al cliente.

**7. Según su punto de vista, ¿Cuáles son las características de los productos que elabora? Si su respuesta fue otro, Indique, ¿Cuál otra característica?**



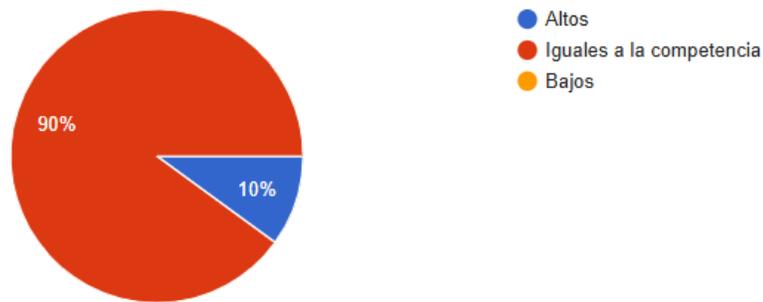
Los productos se destacan por su alta calidad, garantizada por la selección de materiales y procesos de fabricación rigurosos. La innovación constante y el diseño atractivo los diferencian en el mercado, mientras que la personalización y asequibilidad los hacen accesibles a una amplia variedad de clientes. Este enfoque centrado en el usuario refleja un compromiso con la satisfacción del cliente, no fue mencionada ninguna característica aparte de las descritas en la encuesta.

**8. ¿Conoce quiénes son los competidores directos del taller?**



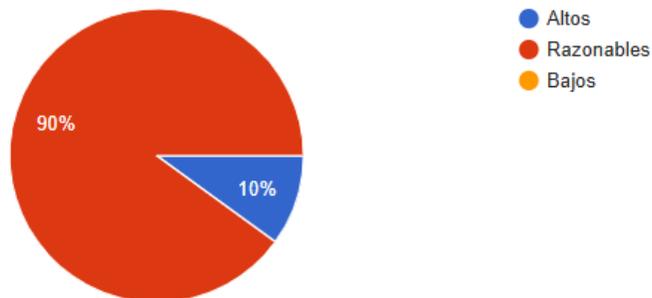
El 70% asegura no conocer quiénes son sus competidores directos, tan solo el 30% aseguro tener conocimiento de esos competidores.

**9. Desde su punto de vista, ¿Cómo encuentra los precios de los productos decorativos frente a la competencia?**



Los resultados de la encuesta indican que el 90% de los encuestados percibe que los precios de los productos decorativos son equivalentes a los de la competencia, lo que sugiere una fuerte percepción de paridad en el mercado. Esto puede implicar que la empresa ha logrado posicionar sus precios de manera competitiva, ofreciendo productos que cumplen con las expectativas del consumidor en cuanto a calidad y valor. Sin embargo, el 10% que considera los precios altos podría señalar una oportunidad para revisar la estrategia de precios o mejorar la percepción del valor agregado de los productos.

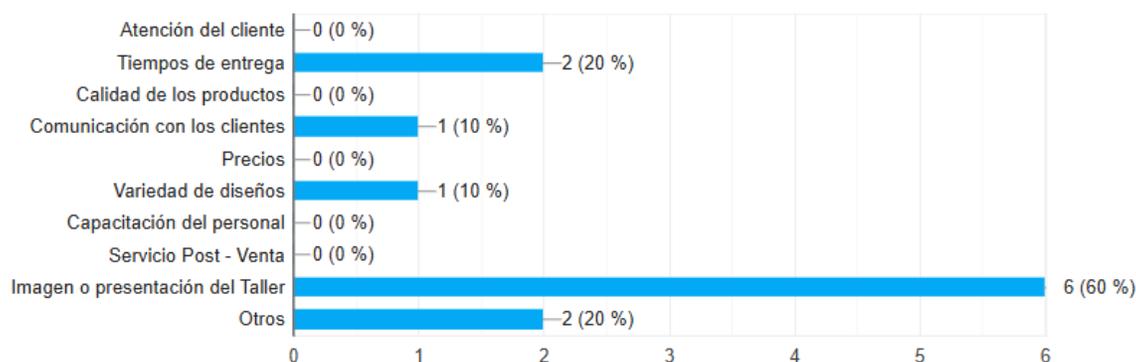
**10. Desde su punto de vista, ¿Cómo calificaría los precios de los productos decorativos de madera del Taller en términos de asequibilidad? Justifique, ¿Por qué elige una de las opciones de la pregunta anterior?**



La durabilidad y funcionalidad
Si tenemos en cuenta la calidad, el tallado y el pintado, la dedicación que se le pone en cada proceso de fabricación
Son productos duraderos, de buena calidad por eso considero el precio razonable
Porque llevan un tallado de calidad, pintura lo que nos da piezas únicas y de alta calidad
Son un poco mas altos a la competencia ya que la calidad de nuestros productos no es igual a la competencia
La durabilidad y los diseños que poseemos
La durabilidad y la variedad de diseños que posee
Por el tallado, pintado que hacemos por el taller

El 90% de los encuestados en una encuesta sobre precios de productos decorativos de madera del Taller considera estos precios razonables, mientras que solo un 10% los ve altos. Esta percepción positiva sugiere que los consumidores valoran la calidad y el diseño, lo que podría indicar una estrategia de precios. Sin embargo, la opinión del 10% que considera los precios excesivos destaca la necesidad de ajustar la oferta o segmentar mejor el mercado para abordar sus inquietudes.

**11. ¿Hay algún aspecto del Taller que considere que necesite mejora? Si su respuesta fue otro, Indique, ¿Cuál otro aspecto?**

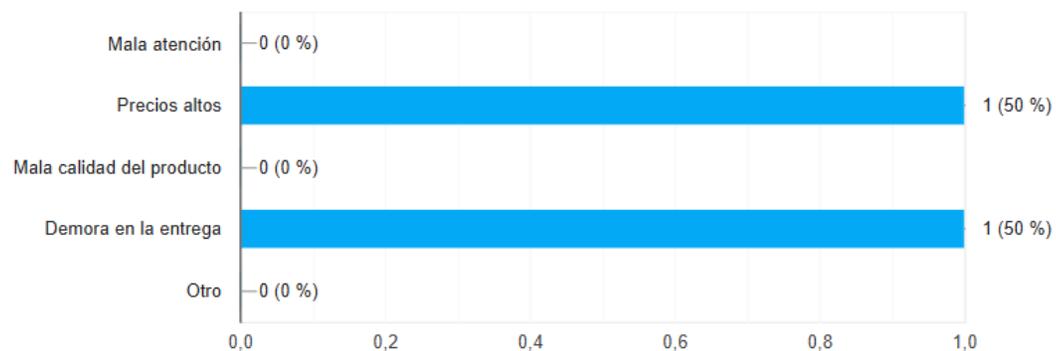


Garantía y Soporte

Cercanía con clientes mediante redes sociales

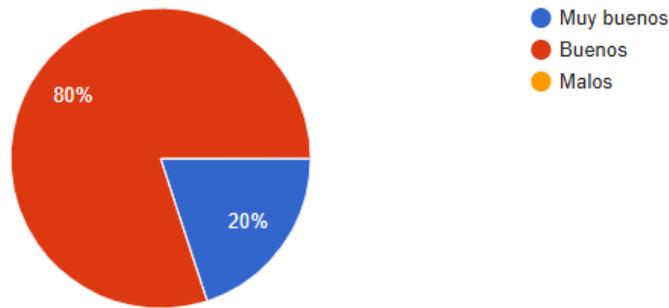
De los encuestados considera fundamental mejorar varios aspectos del Taller. En particular, destacan la necesidad de optimizar la imagen del Taller, así como el tiempo de entrega y la comunicación con los clientes. Además, se mencionan preocupaciones sobre las entregas puntuales y la importancia de ofrecer garantías y soporte adecuados. Los participantes también sugieren fortalecer la cercanía con los clientes a través de las redes sociales, lo que indica un deseo de establecer una relación más directa. Estas opiniones reflejan una clara oportunidad para implementar mejoras que fortalezcan la satisfacción del cliente y la reputación del Taller.

**12. ¿Alguno de los siguientes problemas ha sido reportado por algún cliente del Taller? (Si no aplica, continúe con la siguiente pregunta)**



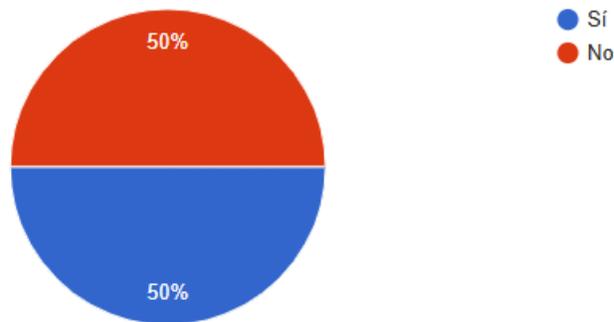
Dos de los encuestados mencionaron un inconveniente, uno de estos resalta los altos precios y la otra demora en la entrega, estas son oportunidades de mejora para el Taller.

**13. ¿Los materiales e insumos que utilizan para la elaboración de los productos que ofrece el taller son?**



Según los resultados de la encuesta, un 80% de los encuestados considera que los insumos son buenos, mientras que un 20% los califica como muy buenos. Estos insumos incluyen una variedad de materiales como maderas, lija y pintura, que se seleccionan en función de sus propiedades específicas y su adecuación para el producto final. Además, el proceso de transformación de estos insumos es clave, ya que implica diversas operaciones que permiten convertir materias primas en productos terminados. Por lo tanto, la elección adecuada de materiales e insumos no solo influye en la calidad del producto, sino también en la satisfacción del cliente.

#### 14. ¿Considera que el Taller tiene cercanía con sus clientes?



El Taller le manda los nuevos diseños por medio de Whatsapp a los clientes

Le hace llegar por publicaciones de WhatsApp a los clientes los productos

No tiene un buena entrada para que vengan clientes nuevos a ver los productos

El dueño le manda los nuevos diseños a los clientes por WhatsApp

No dispone de una pagina de Facebook actualizada

No posee videos de la elaboración de los productos, ni publicaciones regulares

El taller le hace llegar los nuevos diseños por WhatsApp

El dueño del taller hace llegar los nuevos diseños a los clientes por WhatsApp

No publica en redes sociales

El taller no tiene una pagina de Facebook activa y actualizada

El 50% de los encuestados sugieren que no tiene cercanía con el cliente mientras que el otro 50% asegura que no poseen cercanía, aunque el Taller muestra iniciativa al utilizar WhatsApp para comunicarse con sus clientes, su falta de actividad en otras plataformas y limitaciones físicas pueden influir negativamente en la percepción general de cercanía. La clave para mejorar esta percepción radica en diversificar y optimizar su estrategia de comunicación, asegurando que todos los canales estén activos y alineados con las expectativas del cliente.

### 15. ¿Cómo es la atención del taller con sus clientes?

Buena

Cercana

Personalizada

De calidad

Entre los encuestados destacan la atención del Taller hacia sus clientes es valorada positivamente, destacándose por ser buena, cercana, personalizada y de calidad. Esto sugiere que los clientes se sienten bien atendidos y valorados, lo que

contribuye a una experiencia satisfactoria y a la fidelización. La atención personalizada indica un esfuerzo por entender y satisfacer las necesidades individuales de cada cliente, lo que refuerza la confianza en el servicio ofrecido.

### 16. ¿Conoce la manera en que llega el Taller con sus clientes?

No

Por medio de una pagina contactan al Taller

Por medio de WhatsApp

Por medio de una pagina de Facebook tengo entendido

Por medio de publicaciones en WhatsApp

Por medio de una pagina de Facebook

Por medio de una pagina de Facebook

No se

Se hace por una pagina de Facebook

Por medio de la pagina de Facebook no actualizada

Los clientes del Taller pueden contactarlo a través de varias plataformas, principalmente Facebook y WhatsApp. La mayoría de las respuestas indican que la comunicación se realiza mediante una página de Facebook, donde los usuarios pueden enviar mensajes o interactuar con publicaciones. Además, algunos mencionan el uso de WhatsApp como un canal efectivo para establecer contacto, lo que sugiere que el Taller utiliza estas redes sociales para facilitar la interacción con sus clientes. Sin embargo, también se señala que la página de Facebook no está actualizada, lo que podría afectar la calidad de la comunicación

### 17. ¿El taller realiza algún qué tipo de publicidad a sus productos? ¿Considera que es requerido la publicidad para obtener nuevos clientes?

Si

Los promociona por WhatsApp, si considero que si se debería publicar

No realiza, considero que si

No, creo que la publicidad si es necesaria

No, si es necesario la publicidad para tener mas clientes

No, si considero que el taller debe publicar par obtener más clientes

No, si considero que la debería hacer

No, considero que seria beneficioso

No, si considero que se debe hacer para conseguir más clientes

No, si seria muy importante

La mayoría de las opiniones indican que la publicidad es esencial para atraer nuevos clientes y aumentar la visibilidad del taller. Muchos sugieren utilizar plataformas como WhatsApp y otras estrategias diversificadas para promocionar productos. En general, se considera que una buena estrategia publicitaria puede contribuir significativamente al crecimiento y éxito del negocio.

**18.Desde su punto de vista, ¿Qué sugerencia daría usted al propietario del Taller para darles una mayor atención a sus clientes?**

Publicar más en redes sociales

Tener promociones por fechas especiales

Tener promoción por total de compras

Publicar mas en redes sociales

Publicar más sus productos decorativos en las redes sociales

Participar en ferias para dar a conocer al Taller

Para mejorar la atención al cliente en el Taller, se sugiere aumentar la presencia en redes sociales, ofreciendo promociones especiales en fechas clave y descuentos por compras. Además, participar en ferias ayudará a dar a conocer el Taller y fortalecer las relaciones con los clientes. Estas estrategias fomentarán la lealtad y atraerán a nuevos clientes.

## Anexo VIII. Cotización de tarjetas de presentación



RUC: 001-070689-0045M



### **COTIZACION**

**N° 2182**

Cliente: SILVIA GUISEL MARTINEZ

Fecha: 11/2/2025

RUC: \_\_\_\_\_

Telefono: 7654-8409

Atención a: \_\_\_\_\_

CANT.	COD.	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1		TARJETAS DE PRESENTACION CON IMPRESIÓN FULL COLOR A DOS CARAS EN OPALINA. (PAQUETE DE 100 UND).	C\$ 500	C\$ 500
		TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HABILES UNA VEZ APROBADA LA MUESTRA.		
VÁLIDEZ DE LA OFERTA: 15 días una vez entregada la cotización.				
			<b>TOTAL</b>	<b>C\$ 500</b>

FAVOR EMITIR CHEQUE A NOMBRE DE: EDUARDO ALBERTO SOLORZANO CALERO

CUENTAS BAC \$ :368451746 / C\$: 363479783

LAFISE \$: 109285132 / C\$ :133002281

Dirección: Resid. Las Brisas, de donde fue el verdugo Linda vista 4 c al lago 1 1/2 abajo casa No. 29

Teléfono: 82443698/ 84474801 ©; E-mail: gerencia\_srpublicidad@outlook.es

## Anexo IX. Cotización Banner publicitario



*Y Bendeciré a los que te bendijeron,  
y a los que te maldijeron maldeciré;  
y serán Benditos en todos las familias de la Tierra.  
Génesis:12:3*

**NUESTROS SERVICIOS:**  
Impresión Digital  
Bordados - Sublimación  
Rotulación

NOMBRE / RAZÓN SOCIAL: **EDDY ANTONIO GARCÍA BLAS**  
Nº RUC: \_\_\_\_\_  
DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_  
ATENCIÓN: \_\_\_\_\_  
CORREO ELECTRONICO: \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_

PROFORMA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P/ UNITARIO	TOTAL C\$
2	Banner publicitario para eventos 2x2metros	C\$ 1.700,00	C\$ 3.400,00
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -
		C\$ -	C\$ -

<b>TOTAL C\$</b>	<b>C\$ 3.400,00</b>
<b>Abono</b>	<b>C\$ -</b>
<b>Saldo</b>	<b>C\$ 3.400,00</b>

**Se solicita el 70% de adelanto del valor de proforma y 30% restante contra entrega.**

**Elaborar Cheque a nombre de: BYRON ENRIQUE LOPEZ LOPEZ**



**FORMAS DE PAGO**  
Depósito o Transferencia

**BAC**  
CRESOMAT  
BYRON ENRIQUE LOPEZ LOPEZ  
córdobas: 369878581

**BANCO LAFISE**  
BYRON ENRIQUE LOPEZ LOPEZ  
córdobas: 106013397  
dólares: 109281626

**Banpro**  
Super Financiera  
BYRON ENRIQUE LOPEZ LOPEZ  
córdobas: 10010100015549  
dólares: 1001010008360

  
**FIRMA DEL COTIZADOR**  
**BYRON ENRIQUE LOPEZ LOPEZ**

## Anexo X. Cotización de folletos con información de contactos y productos



J0310000406794  
Teléfono: +505 88437258 +505 76526288

### COTIZACION No. 1000825

RUC:	
FECHA:	
CLIENTE:	Silvia Guissel Martínez
ATENCIÓN:	
MARCA:	
MODELO:	
SERIE:	
REFERENCIA:	
E-MAIL:	

RESPUESTOS GENUINOS	
TELÉFONO:	FAX:
78592915	
FORMA DE PAGO:	
TIEMPO DE ENTREGA:	
VALIDEZ DE LA OFERTA:	
15 días	

ITEM	CANT	DESCRIPCIÓN	P./DESC	TOTAL	OBSERVACIONES
	180	Folletos (Impresión a color 3 partes)	14	2520	
<b>TOTAL</b>				<b>C\$2,520.00</b>	

## Anexo XI. Cotización de contrato de agencia de marketing para presencia digital de la microempresa

# PRESUPUESTO

Número: P-00064

Fecha de elaboración: 18/02/2025

Nombre del presupuesto: Plan de Branding Artesanía en Madera "Piquito de Pollo"

**Proveedor:** CENTENO MISAEL PUBLICIDAD  
**Número RUC:** 4410512940011K  
**Envía:** Mario Misael Centeno  
**Correos de envío:** ventas@cemispublicidad.com

**Cliente:** Artesanía en Madera "Piquito de Pollo"  
**RUC:**  
**Recibe:** Eddy Antonio García Blas  
**Correo de recepción:** eddy200015blas@gmail.com

Descripción del Trabajo	Precio (USD)
Estrategia digital de la empresa 1 mes.	
Diseño de 12 artes relacionados a los productos. 1 mes.	
Grabación y edición de 3 reel de 30 segundos relacionados a productos y procesos de producción. 1 mes.	
10 fotografías cobertura de actividades como ferias o eventos. 1 mes	
Publicación de artes y videos en Facebook, Instagram, Tiktok. 1 mes.	

**Total: \$400**

\_\_\_\_\_  
Firma del proveedor:

\_\_\_\_\_  
Firma del cliente:

## Anexo XII. Plan de trabajo de la agencia de marketing



**Anexo XIII. Presupuesto para el desarrollo de página web de Artesanías en madera “Piquito de Pollo”**

**DESARROLLO DE SOFTWARE  
PRESUPUESTO N° 001-2025**

**Fecha:** 19/02/2025

**Cliente:** Silvia Guissel Martínez

**Correo electrónico:** silviaguissel.martinez@gmail.com

---

**Detalle del Servicio**

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Desarrollo de página web personalizada</b>	<b>1</b>	<b>\$500.00</b>	<b>\$500.00</b>
<b>Diseño responsivo y adaptable</b>	<b>-</b>	<b>Incluido</b>	<b>-</b>
<b>Integración de hasta 5 secciones</b>	<b>-</b>	<b>Incluido</b>	<b>-</b>
<b>Optimización SEO básica</b>	<b>-</b>	<b>Incluido</b>	<b>-</b>
<b>Implementación de formulario de contacto</b>	<b>-</b>	<b>Incluido</b>	<b>-</b>
<b>Pruebas y ajustes finales</b>	<b>-</b>	<b>Incluido</b>	<b>-</b>

**Total a pagar: \$500.00 USD**

---

**Condiciones del Servicio**

- El saldo restante deberá ser cancelado al finalizar el desarrollo.
- No incluye costos adicionales por mantenimiento o cambios fuera del alcance inicial.

Validez del Presupuesto: 15 días

---

**Aceptación del Cliente**

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** Silvia Guissel Martínez

## Anexo XIV. Tablas de productos de la microempresa

Especies animales		
Nombre	Imagen	Precio
Elefante		C\$ 200
Loro verde		C\$ 230
Pescados		C\$ 230
Lapas sencillas		C\$ 230
Lapa tres colas		C\$ 230

<p><b>Lapas con paisaje</b></p>		<p>C\$ 230</p>
<p><b>Coluda</b></p>		<p>C\$ 230</p>
<p><b>Loros con paisaje</b></p>		<p>C\$ 250</p>
<p><b>Gallinas</b></p>		<p>C\$ 250</p>
<p><b>Tucanes</b></p>		<p>C\$ 250</p>
<p><b>Pescado pintado</b></p>		<p>C\$ 280</p>

<p><b>Pescado pintado</b></p>		<p>C\$ 280</p>
<p><b>Mariposa</b></p>		<p>C\$ 280</p>
<p><b>Búho</b></p>		<p>C\$ 280</p>
<p><b>Loro calado</b></p>		<p>C\$ 280</p>
<p><b>Loro al lado con paisaje</b></p>		<p>C\$ 280</p>

Jarrones		
Nombre	Imagen	Precio
Jarrones con atardecer		C\$ 230
Jarrones con orejas de		C\$ 230
Jarrones con Flores		C\$ 230
Jarrón pichel		C\$ 230
Jarrón con orejas		C\$ 230
Jarrón conejo		C\$ 280

<p><b>Jarrón conejo</b> <b>Entra grande</b></p>		<p>C\$ 320</p>
---	--	----------------

<p><b>Mapa y escudo</b></p>		
<p><b>Nombre</b></p>	<p><b>Imagen</b></p>	<p><b>Precio</b></p>
<p><b>Mapa</b></p>		<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>		<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>		<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>		<p>C\$ 260</p>

<p><b>Mapa</b></p>	 <p>Mapa de Nicaragua con paisajes naturales: un río con un pescador, un volcán, un árbol de palmera y un puente. El nombre 'NICARAGUA' está en una cinta amarilla en la parte superior.</p>	<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>	 <p>Mapa de Nicaragua con paisajes rurales: un campesino con un sombrero, un campo de arroz, un río y un puente. El nombre 'NICARAGUA' está en una cinta blanca con flores en la parte superior.</p>	<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>	 <p>Mapa de Nicaragua con paisajes rurales y volcán: un campesino, un campo de arroz, un río, un puente y un volcán. El nombre 'NICARAGUA' está en una cinta blanca con flores en la parte superior.</p>	<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>	 <p>Mapa de Nicaragua con paisajes rurales y volcán: un campesino, un campo de arroz, un río, un puente y un volcán. El nombre 'NICARAGUA' está en una cinta blanca con flores en la parte superior.</p>	<p>C\$ 260</p>
<p><b>Mapa</b></p>	 <p>Mapa de Nicaragua con el escudo nacional: el escudo de la República de Nicaragua, que incluye un triángulo con un sol, un río y un puente, rodeado por el texto 'REPÚBLICA DE NICARAGUA' y 'AMÉRICA CENTRAL'. El nombre 'NICARAGUA' está en una cinta blanca con flores en la parte superior.</p>	<p>C\$ 260</p>

<b>Mapa</b>		C\$ 260
<b>Mapa</b>		C\$ 260
<b>Escudo</b>		C\$ 260

<b>Paisajes</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Imagen</b>	<b>Precio</b>
<b>Paisajes pequeños</b>		C\$ 200

<p><b>Paisajes pequeños</b></p>		<p>C\$ 230</p>
<p><b>Nubes pequeñas</b></p>		<p>C\$ 250</p>
<p><b>Nubes pequeñas</b></p>		<p>C\$ 250</p>
<p><b>Paisaje cuadrado</b></p>		<p>C\$ 280</p>
<p><b>Paisaje</b></p>		<p>C\$ 300</p>

<p><b>Paisaje árbol en la punta</b></p>		<p>C\$ 800</p>
<p><b>Paisaje con montaña</b></p>		<p>C\$ 800</p>
<p><b>Paisaje cuadrado</b></p>		<p>C\$ 800</p>
<p><b>Paisaje cuadrado</b></p>		<p>C\$ 800</p>

<p><b>Paisaje</b></p>		<p>C\$ 800</p>
<p><b>Paisaje</b></p>		<p>C\$ 800</p>
<p><b>Paisaje</b></p>		<p>C\$ 800</p>

Paisaje		C\$ 800
Paisaje		C\$ 800

Paisajes		
Nombre	Imagen	Precio
Porta lápiz		C\$ 200
Servilleteros		C\$ 200
Girasoles Pequeños		C\$ 230

<b>Girasol nuevo</b>		C\$ 250
<b>Girasol grande</b>		C\$ 250
<b>Girasol de tres</b>		C\$ 280
<b>Girasol extragrande</b>		C\$ 290

<b>Cucharas</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Imagen</b>	<b>Precio</b>
<b>Cucharas grandes</b>		C\$ 230

<b>Cucharas de indio</b>		C\$ 230
<b>Juego de cuchara</b>		C\$ 280

<b>Frutas</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Imagen</b>	<b>Precio</b>
<b>Mangos</b>		C\$ 230
<b>Mazorcas</b>		C\$ 230
<b>Mazorca pintada</b>		C\$ 280

### Otras piezas decorativas

Nombre	Imagen	Precio
Corazones con texto		C\$ 230
Indios		C\$ 230
Cruz		C\$ 230
Baúles		C\$ 800
Baúles		C\$ 800
Número		C\$ 800

<b>Nombre</b>		C\$ 800
<b>Letra</b>		C\$ 800