



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

Facultad de ciencias económicas

Departamento de administración de empresas

Seminario de graduación para optar al título de Licenciados en administración de empresas

Tema : Promoción del Turismo

Subtema: Propuesta de un plan de acción turístico para el Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya, Nicaragua en el periodo del segundo semestre del año 2019.

Autores:

Br: Arlen Tania Talavera Gradys

Br: Jimmy Manuel Obando Trujillo

Tutor:

Ing. Jorge Avendaño Toledo

Managua, marzo del 2019

Índice

| | |
|---|----|
| DEDICATORIA | 1 |
| AGRADECIMIENTO | 2 |
| RESUMEN | 3 |
| INTRODUCCION | 4 |
| Justificación..... | 6 |
| OBJETIVOS | 7 |
| Capítulo I: Generalidades de la organization | 8 |
| 1.1. ANTECEDENTES..... | 8 |
| 1.2. Análisis Organizacional del Mercado de Artesanías | 11 |
| 1.3. Recaudación de canon de arriendo:..... | 15 |
| 1.4. Recaudación de servicios higiénicos..... | 17 |
| 1.5. Recaudación de la entrada en los Jueves de Verbena..... | 17 |
| 1.6. Recaudación de Alquiler de Auditorio: | 18 |
| 1.7. Gastos e ingresos | 19 |
| 1.9. Bosquejo de sus funciones específicas de los diferentes cargos | 20 |
| Capitulo II. Plan de mercadeo del área del mercado de artesanías | 27 |
| 2.1. Análisis de la situación | 27 |
| 2.1.1. Análisis interno | 27 |
| 2.1.2. Análisis histórico | 27 |
| 2.1.3. Análisis de la competencia..... | 28 |
| 2.2. Análisis de Mercado del Mercado de Artesanías..... | 30 |
| 2.2.1. Oferta y Demanda..... | 30 |
| 2.2.2. Competencia del Mercado de Artesanías:..... | 30 |
| Capítulo III: Análisis organizacional de la investigación | 32 |
| 3.1. Análisis Foda..... | 32 |
| 3.2. Propuesta de mejora..... | 34 |
| 3.3. Elaborar un Presupuesto Financiero del Plan de Mercadeo del área. | 36 |
| CONCLUSIÓN | 38 |
| BIBLIOGRAFIA | 39 |
| ANEXOS | 41 |

DEDICATORIA

A Dios: fuerza creadora, energía renovadora que crea y transforma, por haberme dado amor y gracia para llegar hasta el final en mis estudios universitarios.

A nuestros padres: Roberto Guadalupe Talavera López, Martha Haydeé Gradyz Aguilar; Víctor Manuel Obando Flores (q.e.p.d.) y María Cristina Trujillo Matamoros, por su amor incondicional, por darnos la vida y formarnos como seres de bien, esforzándose siempre porque fuéremos personas preparadas, profesionales que coadyuváramos a que la sociedad sea más digna, próspera y sobre todo, la dedicamos a los que ya están difuntos, pues estos no pudieron ver la gloria de la culminación de nuestros estudios, pero en nuestra memoria perdurarán por siempre.

AGRADECIMIENTO

A mi hijo Víctor René Obando Aguirre, por su amor incondicional y por la paciencia que ha tenido todos estos años, ese tiempo que no pudimos jugar y lo invertí en el estudio, para ser mejor padre para él y darle un futuro mejor.

A mi esposo Humberto Aristides Pérez Bellorin, por su apoyo incondicional en esta noble tarea, con un silencio cómplice de que lo que está bien para uno, hay que seguir adelante.

A nuestros profesores de la Licenciatura en Administración de Empresas, a nuestro Coordinador de Carrera, por la perseverancia que, durante estos años, han tenido para enseñarnos, teniendo en cuenta que somos servidores públicos municipales que trabajamos; y porque nos han dado el seguimiento necesario para dar un mejor servicio a la población.

RESUMEN

La presente investigación tiene por enfoque la propuesta de un plan de acción turístico para el Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya, Nicaragua en el periodo del segundo semestre del año 2019.

En el presente trabajo de investigación, se manifiesta la importancia de la promoción turística del Municipio de Masaya, y particularmente del mercado de artesanías, como el centro de la cultura artesanal por excelencia en este municipio.

El mercado de artesanías forma parte de los servicios municipales que brinda la Alcaldía de Masaya; este centro propone una oferta auto sostenible y variada de productos provenientes de las manos de los artesanos, desde donde se promueve nuestra identidad cultural, gastronomía, historia y tradición, lo que destaca el Municipio de Masaya, como parte de su Patrimonio Cultural.

A su vez permite evidenciar que este servicio Municipal, es regulado por la Alcaldía de Masaya de acuerdo con la Ley N° 40 (Ley de Municipios) y sus Reformas, y tiene como principal característica satisfacer la demanda del turismo tanto local como el extranjero.

La metodología empleada en esta investigación fue por medio de la revisión, recolección y sobre todo análisis de la bibliografía que estuvo a nuestro alcance tanto física como electrónica siempre enmarcada en la línea del tópico de la investigación, procediendo posteriormente, con la evaluación y apropiación de aquella información más oportuna a fin de que se cumplan con los parámetros del enfoque de la investigación.

INTRODUCCION

Esta investigación tiene como enfoque general la propuesta de un plan de acción turístico para el Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya, Nicaragua en el periodo del segundo semestre del año 2019.

Es decir revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron inicialmente planeados, que las políticas y procedimientos establecidos sean respetados.

Esta investigación se llevó a cabo especialmente por el interés de esclarecer los conocimientos aprendidos en el trascurso de la formación en este sistema de estudio ya que representa una parte muy significativa del que hacer del administrador y sobre todo que es fundamental en el crecimiento de la empresa al ungir como una herramienta poderosa para la toma de decisiones.

Para una mejor comprensión del tema y sub temas y sobre todo con la idea de que se evolucione en el conocimiento de la herramienta de auditoría que se desarrolla, este trabajo se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I: se presenta las generalidades de la organización, sabiendo que la organización es un sistema social, creadas para lograr metas y objetivos por medio de los recursos o de la gestión humana. En esta parte se contemplan los antecedentes y otros elementos, todos en función de la organización como tal.

El capítulo II: se determina un plan de Mercadeo del Servicio del área que se escogió; y otros aspectos relevantes para esta investigación. Para el análisis de la situación se retoman criterios internos, de la competencia, aspectos históricos; así como estudios de la oferta y la demanda del mercado.

Capítulo III: se considera que parte de la investigación es realizar un análisis organizacional, para el seguimiento del cumplimiento de los objetivos de la organización, esta parte de la investigación se presenta sobre la base teórica como lo son: análisis foda, propuesta de mejora, sumado a esto el presupuesto del plan de mercadeo todos estos relacionados directamente, como una herramienta de suma importancia en la estructura del mercado.

Justificación

Esta investigación documental permite completar los estudios realizados, a través de diferentes autores, respecto a una propuesta de un plan de acción turístico para el Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya, Nicaragua en el periodo del segundo semestre del año 2019.

Pues bien, esta investigación es realizada por la magnitud y alcance de su tópico lo que contribuye al proceso de toma de decisiones razonadas y congruentes a los objetivos en las empresas, de igual forma permite a los estudiantes de las carreras de Administración de empresas, desarrollar nuevos conocimientos en su formación profesional al servir como fuente de consulta.

Metodológicamente el resultado de la investigación comprueba que el éxito de una empresa depende en buena parte, de la atención administrativa y a la importancia del crecimiento y desarrollo del Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya, Nicaragua.

Desde un enfoque práctico el estudio moldea los resultados de información concreta, medible y analizable; sirviendo de referencia a quienes tengan interés de conocer la forma en que se lleva a cabo un plan de acción turístico para el Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya.

De igual forma la realización del estudio documental sirve para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas a través de la modalidad de Seminario de Graduación como parte de los requisitos establecidos por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua.

OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer un plan de acción turístico para el Centro Cultural antiguo mercado de Artesanías de Masaya, Nicaragua en el periodo del segundo semestre del año 2019.

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar la situación actual turismo en el mercado de artesanías de Masaya de cara a la oferta turística.
- ✓ Enumerar acciones de promoción del mercado de artesanías de Masaya como destino turístico.
- ✓ Documentar desde el estudio, al desarrollo del turismo del Mercado de Artesanías de Masaya a través del diseño de un plan para el 2019.

Capítulo I: Generalidades de la organization

En el presente capitulo se describe las generalidades de la organización a través de diferentes recapitulaciones como: Los antecedentes, el análisis organizacional del mercado, así como su administración en cuanto a las recaudaciones adquiridas por diferentes servicios prestados, se incluyen las funciones de los cargos en la institución.

1.1. ANTECEDENTES

El Municipio de Masaya se destaca por una riqueza cultural invaluable; como en un retablo se mezclan en este municipio diversas expresiones artísticas que van desde nuestra danza autóctona, la producción de artesanías, el teatro callejero (El Toro venado del Pueblo, Los Diablitos) y música. Las áreas de expresión cultural confluyen de tal manera que el Municipio de Masaya es un necesario punto de partida y referencia sobre nuestro acervo cultural; no en balde Masaya es conocida tanto a nivel nacional como internacional como “La Cuna y Capital del Folklore” en Nicaragua.

La fundación del “Mercado Viejo” como lo llaman los pobladores de Masaya se ubica entre los años: 1809 y 1819; fue concebido inicialmente como un lugar donde los artesanos locales ofertaban sus productos, y poco a poco se convirtió en un centro de comercio importante para la población y los alrededores.

A lo largo de su historia este centro ha sufrido tres incendios, siendo el último en año 2018, siendo víctima del pillaje y saqueo en el reciente intento de golpe de estado que género graves daños a la económica del país en términos generales.

A finales del 2018 se produce la reconstrucción y reactivación del centro, valorada en unos 20 millones de dólares, para pasar a la reorganización de los módulos y oferta turística con miras a su relanzamiento.

Es en este orden que se requiere un estudio de mercado y un análisis de la estructura y funcionamiento de la dirección del centro, la organización de propietarios de módulos y productos, y la elaboración de un plan integral para promover el servicio turístico de este local.

Sus principales actividades económicas son:

- ✓ Producción artesanal: textil-vestuario; Cuero-calzado; Madera-muebles; Alimentos (panadería, dulcería, postres, comidas típicas); Barro utilitario y ornamental.
- ✓ Comercio.
- ✓ Producción frutícola: cítricos, piña, pitahaya, granadilla.
- ✓ Producción de granos básicos.
- ✓ Producción de tubérculos y raíces.
- ✓ Floricultura.

La tenencia de la tierra se caracteriza por el minifundio, la variada producción agrícola en pequeña escala ha desarrollado una fuerte cultura comercial, dado que productores y productoras suelen unirse para comercializar directamente sus productos en los dos principales centros comerciales del país: Managua y la propia Masaya.

Situar un área de Servicio Público Municipal

Hemos escogido para el desarrollo del presente trabajo un área muy importante en la gestión del servicio municipal de la Alcaldía de Masaya, denominado “Centro de Costo: Mercado de Artesanías”.

Orgánicamente es equivalente a una Dirección, es decir desde el punto de vista de los recursos humanos, es un área sustantiva de la municipalidad, porque se encarga de administrar el único Mercado a nivel nacional de artesanías que promueven la idiosincrasia de nuestros artesanos, creatividad, talento nicaragüense a precios módicos.

Antecedentes del área

Escogimos esta área porque está ubicado en la “Cuna del Folklore” en la ciudad de Masaya, y es un lugar de referencia para turistas nicaragüenses y extranjeros, donde además está ubicado en un lugar que es considerado patrimonio histórico pues el edificio data desde el 18 de septiembre de 1888, ubicado de la esquina sureste del Parque Central una cuadra hacia al este, pero inaugurado hasta 1991. Sufrió dos incendios y tiene 129 años como estructura. Tiene 2 Portones grandes y 70 Puertas.

En esa época el Mercado fungía vendiendo de todo. Como Mercado de Artesanías esta hace 20 años, el 26 de mayo cumple aniversario.

El área del Centro de Costo del Mercado de Artesanías, depende del Despacho del Alcalde. El organigrama respecto a esta área se ve así:



1.2. Análisis Organizacional del Mercado de Artesanías

Existen dos estructuras organizativas que velan por el buen funcionamiento del Mercado de Artesanías:

Administración del Mercado de artesanías: Esta vela por el buen mantenimiento, uso y resguardo de las instalaciones del Mercado de artesanías en virtud que es auto-sostenible. Cuenta con una fuerza laboral de 14 personas y su órgano superior inmediato es el Despacho Superior de la Alcaldía Municipal de Masaya, distribuidos de la siguiente manera:

En la organización de esta área, la estructura de cargos se distribuye así:

| CARGO | PLAZA |
|---|-------|
| Directora de Mercado | 1 |
| Responsable de Finanzas | 1 |
| Secretaria-Cajera | 1 |
| Responsable de Eventos y Servicios Generales | 1 |
| Operarios de Limpieza de Barrido | 2 |
| Conserje | 6 |
| Guarda de Seguridad | 2 |
| TOTAL | 14 |

Es importante destacar que todos estos cargos están cargados al centro de costo del Mercado de artesanías, excepto los operarios de limpieza de barrido y la conserje que están cargados a sus áreas respectivas.

A continuación, se detalla los salarios que se pagan en el centro de costo.

| | |
|-------------------------|------------------------------|
| DIRECTORA DE MERCADEO | C\$20,000.00 |
| RESPONSABLE DE FINANZAS | C\$15,000.00 |
| RESPONSABLE DE EVENTOS | C\$12,000.00 |
| SECRETARIA ASISTENTE | C\$12,000.00 |
| TOTAL | C\$59,000.00 SALARIOS BRUTOS |

La Conserje y los Operarios son asumidos con presupuesto de la Oficina de Servicios Generales de la Dirección de Administración.

Hay 2 Guardas de Seguridad para todo el mercado, el que es rotativo y depende directamente de la Oficina de Cuerpo de Protección Física que depende de la Dirección Administrativa, lo que considera que es muy poco ya que la seguridad del lugar puede ser objeto de robo, tomando en cuenta que la estructura es grande ya que mide como 1 Manzana. Este Guarda de Seguridad lo paga la Alcaldía. Sin embargo, hacen coordinaciones con la Policía Nacional para que diariamente 2 Policías hagan su rondín.

Directiva de Artesanos del Mercado, siendo su principal objetivo el buen funcionamiento y promoción del Mercado de Artesanías. Cuenta con una Junta Directiva que se detalla a continuación:

- a) Un Presidente.
- b) Un Vice-Presidente.
- c) Un Secretario.
- d) Un Tesorero.
- e) Un Fiscal.
- f) Dos Vocales: Vocal 1 y Vocal 2.

En la actualidad, la Directiva de Artesanos no funciona, ya que los miembros que la conformaban no forman parte de los artesanos que ofertan sus productos en los módulos.

Cuentan con un Reglamento Interno y Contrato para el artesano (arrendatario), en relación a los costos de arriendo del módulo y las condiciones en las que deben mantenerse, para garantizar la buena oferta e imagen del mercado al turista.

Estructuralmente, cuenta con 130 espacios para ofertar los productos, se compone de 125 Módulos, 2 Cafetines, 2 Restaurantes y un Cajero que tienen diferentes precios de arriendo mensual.

¿A qué se dedica?

El área de Centro de Costos del Mercado de Artesanías, se encarga de administrar el Mercado, ya que desde el punto de vista contable es un centro de costo, lo que indica que no depende del presupuesto municipal de transferencias que el Gobierno Central da a la Alcaldía de Masaya, sino que es auto sostenible y de lo que recaudan hacen el Balance de sus Ingresos y Egresos, y el dinero que queda va a una cuenta de ahorro propia del Mercado de Artesanías.

La Administración del Mercado funciona de tal manera que los comerciantes pagan un canon de arriendo mensual, el horario de trabajo del área de la Dirección de Mercado es de 8 am a 5 pm, pero el Mercado abre a las 8 am y cierra a las 6 pm, excepto los días jueves que se ha denominado “Jueves de Verbena” que se dan actividades culturales y presentaciones de artistas nacionales y se cierra a las 10 pm, cobrando el precio de la entrada.

Igualmente, existe un Auditorio que es alquilado para eventos de la localidad a precios accesibles y además existe el Museo del Folklore donde estudiantes y turistas acceden para conocer la importancia del Folklore nicaragüense.

El Mercado de artesanías como estructura, se compone de 125 módulos que venden artesanías tales como trajes típicos nacionales, huipiles de todos los tamaños, tiendas de máscaras, especialmente personajes como El Viejo y La Vieja,

El Macho Ratón, Los Ahuizotes. También ofertan pinturas, hamacas tejidas a manos, carteras, fajas y bolsos de cuero, zapatos de cuero, las tradicionales muñecas de trapo y trenzas, llaveros, porta vasos hechos de madera, entre otros.

Hay 2 cafetines, uno de comida típica denominado Vahó Vilma y la otra venta de agua, tiste, entre otros.

Hay 2 Restaurantes denominados “Che Gris” y “La Cazuela de Don Nacho” de comida a la carta Y 1 cajero de Bampro, para servicios bancarios.

Los Jueves de Verbena se organizan actividades culturales, para que los turistas nacionales y extranjeros se presenten a ver a los artistas nacionales y se deleiten con comidas. Sin embargo, en la investigación que realizamos in situ en la Alcaldía, se pudo constatar que esta actividad, aunque se realiza en el Mercado de Artesanías está a cargo de la Dirección de Cultura, Turismo y Patrimonio. Es decir, el Mercado hace gastos de luz, ya que hay escenario para las presentaciones, el auditorio es utilizado como camerinos, pero la ganancia del Mercado sólo es el cobro de las entradas. Y quien realiza el pago a los artistas es la Dirección de Cultura.

¿Cómo se trabaja?

Para ejercer la función de Administrar el Mercado, primero vamos a abordar la recaudación que es el “fuerte” del Mercado.

1.3. Recaudación de canon de arriendo:

Existe un canon de arriendo diferenciado, cobro de entrada los jueves de verbena y cobro del uso de los servicios higiénicos. Este es el canon de arriendos de módulos diferenciado, el que es en moneda extranjera en dólares o su equivalente en córdobas, que se puede recibir en el mes y en el año.

| TIPO | CANTIDAD MÓDULOS | CANON MENSUAL | INGRESO MENSUAL | INGRESO ANUAL |
|--------------|---------------------|---------------|--------------------|---------------|
| Restaurante | 2 | \$320.00 | \$600.00 | \$ 7,200.00 |
| Cafetines | 2 | \$200.00 | \$400.00 | \$ 4,800.00 |
| Comidería | 1 | \$100.00 | \$100.00 | \$ 1,200.00 |
| Cajero | 1 | \$50.00 | \$50.00 | \$ 600.00 |
| Modulo | 1 | \$105.00 | \$105.00 | \$ 1,260.00 |
| Modulo | 1 | \$80.00 | \$80.00 | \$ 960.00 |
| Modulo | 2 | \$70.00 | \$140.00 | \$ 1,680.00 |
| Modulo | 103 | \$60.00 | \$6,180.00 | \$ 74,160.00 |
| Modulo | 3 | \$40.00 | \$120.00 | \$ 1,440.00 |
| Modulo | 5 | \$50.00 | \$250.00 | \$ 3,000.00 |
| Modulo | 2 | \$35.00 | \$70.00 | \$ 840.00 |
| Modulo | 7 | \$30.00 | \$210.00 | \$ 2,520.00 |
| TOTAL | 130 | \$1,140.00 | \$8,305.00 | \$ 99,660.00 |

Fuente: Administración Municipal

Por esta razón, el mercado es auto sostenible porque puede generar ingresos de NOVENTA Y NUEVE MIL SEISCIENTOS SESENTA DÓLARES en el año sólo en canon de arriendo.

En el año 2016, el ingreso anual fue de C\$3,425,135.07, de los cuales se destaca que solo por arrendamiento de tramos ingreso C\$2,902,240.34 y en servicios higiénicos fue de C\$251,930.10. Esto nos lleva al análisis que se dejó de percibir en tiempo C\$87,559.66 no por falta de gestión de cobro sino de medios jurídicos que obliguen al comerciante en mora a resolver su situación.

Se revisó la base jurídica de estos contratos de arriendos nos encontramos con que la Directora del mercado, quien tiene un año de fungir en el mismo, no cuenta con la Certificación Original del Reglamento Interno del Mercado, que fue aprobado por el Concejo Municipal en el año 2015.

Y de los 130 contratos, sólo 5 están actualizados, los restantes 125 contratos de arriendo están vencidos, lo que nos hace llegar a la conclusión, que los comerciantes pagan por la costumbre, pero no hay base jurídica en caso de incumplimiento para realizarles un juicio y recuperar este dinero.

Es una fortaleza que el 96% de los comerciantes estén al día con sus cánones de arriendo. Sin embargo, es una debilidad que habiendo una Dirección de Asesoría Legal en la Alcaldía no se coordinen para la elaboración de estos contratos y estar pendiente de sus vencimientos.

De los 130 módulos, sólo 2 están en estado de mora, pero no existe penalidad por la mora, lo que es una situación que debe regularse. Estos 2 módulos son de \$60.00 y deben 7 meses cada uno, lo que es un estimado de \$840.00 que están en arreglo de pago.

La debilidad encontrada en el control de la recaudación se da en aquel cargo que realiza esta función se llama "Secretaria-Cajera" quien además lleva el control de los ingresos en el Sistema de Administración Financiera Municipal denominado SIAF-M que es regulado por Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal

(INIFOM). Al respecto debería de haber dos cargos 1 Cajera y 1 secretaria. Además, habilitar un espacio de Caja para ello o bien se puede denominar responsable de recaudación del mercado de artesanías.

1.4. Recaudación de servicios higiénicos.

En el Mercado se cobra C\$5.00 por este servicio, se encuentra un conserje que recibe el dinero y entrega papel higiénico, a la persona que hace uso del servicio. Este dinero al terminar el día la conserje lo entrega a Finanzas al terminar el día. Según datos aproximados se estima que la meta diaria es de C\$900.00 pero según información confidencial solo lleva C\$300.00 diario, lo que se maneja como una “fuga de dinero”.

Se recomendaron medidas para la mejora de esta situación que no es correcta. Para los arrendatarios es gratuito el servicio.

Pese a todo en el año 2016 hubo una buena recaudación de C\$251,930.10

1.5. Recaudación de la entrada en los Jueves de Verbena

Los Jueves de Verbena es un espacio cultural que fue creado para promover la cultura del Municipio, el folklore y el talento de grupos de baile.

La organización del evento está a cargo de la División de Patrimonio, Cultura y Deportes relacionado a la Tarima, Decoración y coordinación con los grupos artísticos que se llegan a presentar. Cabe señalar que se investigó con el encargado y este refiere que se encarga de coordinar el sonido, el grupo artístico, perifoneo, arreglo local, escenografías, sillas, atención delegaciones.

Refiere que el presupuesto para Cultura es de C\$2,000,000.00 de manera general que de esto sólo C\$1,000,000.00 son para eventos, en este presupuesto de C\$1,000.000.00 está incluido Jueves de Verbena, el gasto en el que incurren

consiste en que cada Jueves traen a una agrupación artística y se les da en concepto de colaboración C\$1,000.00, pero dejó entrever que aunque esto es para la recreación y promoción de cultura, a veces hay agrupaciones artísticas que son grandes de 25 y esos c\$1000 no les da para el transporte y los refrigerios, por lo que este presupuesto debería de ser mayor.

Y la Administración del Mercado se encarga de habilitar el espacio de las tarimas, el auditorio que es utilizado como camerino para las agrupaciones artísticas, las luces, limpiar y recoger basura después del evento.

La Administración del Mercado cobra la entrada así:

Turista nacional C\$ 20.00

Turista extranjero \$ 2.00

Por cada Jueves de Verbena los 2 Restaurantes pagan C\$300.00.

El Máximo de personas que puede llegar un Jueves de Verbena son 300 y el Mínimo son 30. Al respecto se debe hacer un Plan de Mercadeo que permita a traer a más turistas nacionales y extranjeros los días jueves. Llama la atención que los Jueves de Verbena los comerciantes no se quedan vendiendo, sólo que sea un evento grande como por ejemplo un evento que se dio del PARLACEN y ahí si se quedan los comerciantes.

1.6. Recaudación de Alquiler de Auditorio:

La Responsable de Eventos coordina el alquiler del Auditorio para alquilar piñatas, eventos. Etc. Se alquila el local con sus mesas y sillas.

El costo que tiene con aire, es de C\$700 la hora.

El costo que tiene sin aire, es de C\$600 la hora

1.7. Gastos e ingresos

Análisis Financiero

Tomando como punto de partida que el Mercado de Artesanías es auto-sostenible, tenemos el siguiente detalle de gastos e ingresos:

Detalle de Gastos

| Descripción | Monto Mensual (C\$) |
|---------------------------|---------------------|
| Planilla | 50,000.00 |
| Agua | 28,000.00 |
| Luz | 48,000.00 |
| INSS | 3,500.00 |
| Bono Solidario | 4,500.00 |
| Jubilado | 1,500.00 |
| Papelería | 1,500.00 |
| Internet* | 50,000.00 |
| Mantenimiento del Mercado | 20,000.00 |
| TOTAL | 207,000.00 |

NOTA: Actualmente no está habilitado el internet, ya que el Mercado cuenta con señal Wi-Fi.

Detalle de Ingresos

| Descripción | Monto Mensual (C\$) |
|---------------------------|---------------------|
| Renta de Módulos | 50,000.00 |
| Agua | 28,000.00 |
| Luz | 48,000.00 |
| INSS | 3,500.00 |
| Bono Solidario | 4,500.00 |
| Jubilado | 1,500.00 |
| Papelería | 1,500.00 |
| Internet* | 50,000.00 |
| Mantenimiento del Mercado | 20,000.00 |
| TOTAL | 207,000.00 |

Fuente: Informes de ingresos alcaldía municipal

1.9. Bosquejo de sus funciones específicas de los diferentes cargos

En el centro de Costo del mercado de Artesanías, se distribuyen las funciones de esta manera:

1. Funciones específicas de la directora del mercado de artesanías
2. Impulsa el ordenamiento de módulos, conforme al reglamento interno, mapa catastral y las disposiciones contempladas en los contratos de arriendos.

3. Coordina con la Dirección de Administración Tributaria, el cobro de tasas y derechos que están obligados a pagar todos los comerciantes.
4. Coordina con la Policía Nacional el orden público y el buen funcionamiento del comercio interno y las actividades de los guías turísticos.
5. Garantiza la limpieza permanente de las instalaciones del Mercado y promueve que los arrendatarios se involucren en las campañas del buen vivir, sano, bonito y limpio.
6. Actualiza y aprueba los contratos de arrendamientos de los módulos con los comerciantes, una vez cumplido con los procedimientos administrativos y el pago de sus impuestos.
7. Aplica las tasas establecidas en el canon de arriendo para ejercer las actividades de comercialización, así como realizar gestiones de cobro para la cartera en mora, estableciendo los arreglos de pagos con los arrendatarios para incrementar la captación de ingresos.
8. Atiende las peticiones, demandas, sugerencias y reclamos de los comerciantes, visitantes y proveedores del mercado.
9. Vela por el cumplimiento de las disposiciones contempladas en los contratos, reglamento interno y demás disposiciones jurídicas aplicables al funcionamiento del mercado.
10. Dicta resoluciones administrativas en el ejercicio de sus competencias y ante solicitudes o controversias que se suscitan en las relaciones con los arrendatarios.
11. Coordina, dirige y planifica actividades de promoción del centro como destino turístico, realizando eventos culturales y artísticos que incentiven el comercio artesanal.
12. Asegura el buen funcionamiento del auditorio, servicios higiénicos y la plaza de eventos culturales y artísticos, generando con ello auto sostenibilidad.

13. Gestiona ante las instancias competentes, el mantenimiento de las paredes patrimoniales de Mercado de Artesanías, con el propósito de conservar su diseño arquitectónico.
14. Garantiza el ornato interno del Mercado de Artesanías, que permita el buen funcionamiento de los jardines y fuentes.
15. Asegura el registro y control sistemático de las operaciones contables y presupuestarias del Mercado, relacionadas con los ingresos, costos, egresos, cuentas de caja y banco, implementando el SIAFM, suministrando oportunamente la información a las autoridades superiores.
16. Aplica las Normas Técnicas de Control Interno que permita una administración transparente.
17. Hace uso adecuado de los recursos de la Alcaldía y preserva en buen estado los bienes muebles e inmuebles, en responsabilidad compartida con los protagonistas.
18. Garantiza la atención y el servicio a la población con calidad humana, con eficiencia, eficacia y transparencia, con espíritu cristiano, Socialista y Solidario.
19. Elabora y evalúa su POA y Presupuesto, proponiendo las medidas de ajuste necesarias.
20. Realiza otras funciones relacionadas con su cargo que le sean encomendadas la Máxima Autoridad Administrativa.

✓ Funciones específicas del responsable de finanzas

1. Administrar de los recursos financieros del CCAMM de manera Transparente, eficiente y eficaz.
2. Revisar arqueos diarios de caja general en SIAFM (reportes, recibos)
3. Elaborar solicitud de cheques por los diferentes pagos del CCAMM
4. Elaborar comprobantes de Diario
5. Uso y manejo de BANPRO ONLINE

6. Archivar y custodiar todos los documentos del área financiera del CCAMM
7. Formulación del presupuesto manual del siguiente año (Ingresos, Egresos del CCAMM)
8. Registro en SIAFM MODULO DE PRESUPUESTO
9. Registro en SIAFM BANCO.
- 10.Registro en SIAFM CAJA.
- 11.Registro en SIAFM CONTABILIDAD.
- 12.Atender todas las solicitudes del área de Finanza de ALMYA.
- 13.Atender todas las solicitudes de las diferentes Auditorias.
- 14.Apoyar todas las funciones que asigne el jefe inmediato del CCAMM.

✓ Funciones específicas de la secretaria-tesorera

1. Realizar las debidas instrucciones que le sean asignadas por Dirección.
2. Resguarda documento de la dirección Relacionado al Centro de costo.
3. Manejo de Comunicación verbal y Escrita
4. Recepción y distribuye de Correspondencia.
5. Elaboración de manual de cheque, con sus comprobantes.
6. Atención de Agenda.
7. Control de Normas y procedimiento de las funciones de la administración.
8. Mantiene activos los archivos.
9. Realiza evaluación de Documentos.
- 10.Recibe pago del arrendatario.
- 11.Mantiene Registro de pago en orden.
- 12.Hacer depósitos diarios a Caja.
- 13.Realiza el depósito al banco diario.
- 14.Hace pagos Efectivo, pago de diversas planillas, (planillas temporales, bono solidario, jubilados, planilla de verbena).
- 15.Custodia el Efectivo

- ✓ Funciones específicas de responsables de eventos y SSGG
- 1. Elaborar planes y metas para la prestación del servicio de alquiler de auditorios y plazoleta central en el CCAMM, en conjunto con la Dirección Superior del Centro.
- 2. Ejecutar procesos administrativos para el alquiler de auditorios para eventos, iniciando desde la realización de proformas.
- 3. Atender a las solicitudes de información acerca de los servicios que prestamos
- 4. Manejar un estricto y actualizado control y Registro de las actividades realizadas y de nuestros principales usuarios.
- 5. Impulsar acciones y establecer mecanismos para atraer personas y empresas a hacer uso de nuestros auditorios para la realización de eventos.
- 6. Elaborar la proyección de ingresos en concepto de alquiler de auditorios y plazoleta en coordinación con el área financiera para el proceso presupuestario mensual y anual.
- 7. Elaborar informes mensuales de los eventos realizados.
- 8. Velar porque los auditorios estén en buen estado y que cuenten con lo que los usuarios han solicitado.
- 9. Atender los reclamos presentados por los usuarios en la realización de los Eventos.
- 10. Elaborar y Ejecutar planes y metas para el mantenimiento de la infraestructura, la limpieza, el orden y el ornato del Centro, en conjunto con la Dirección Superior del Centro.
- 11. Coordinar, dirigir y supervisar el trabajo de las áreas de limpieza y jardinería.
- 12. Elaborar informes mensuales.
- 13. Atender solicitudes y reclamos realizados por los arrendatarios del Centro.

14. Mantener un control de los instrumentos e insumos utilizados para el mantenimiento del Centro.
15. Los Operarios de Limpieza de barrido, se encargan de mantener limpio el mercado y sacar la basura.
16. Las Conserjes se encargan del mantenimiento del mismo y atender en la cafetería, una de ellas está asignada a los servicios higiénicos.

Lineamientos

La Administración del Mercado, tiene una Planificación Anual que le permite enfocar sus funciones en cuanto a lo que debe hacer, pero no existe Lineamiento para esta área. En el caso de los Jueves de Verbena existen lineamientos para la Dirección de Cultura para proyectar el arte nacional los cuales están enlazados con INTUR, INC.

Se cuenta con el Reglamento de Funcionamiento del Mercado de Artesanías aprobado por Concejo Municipal en 2015.

Diseñar un Plan de Marketing del Servicio del área que se escogió

Definir Bien y/o Servicio:

Lo que se promocionara es un servicio público denominado “Mercado de Artesanías”

Definir comunicación del área de Mercado :

El Mercado no tiene un área de promoción, solo cuenta con una Responsable de eventos, pero solo del auditorio, los eventos que se hacen en el mercado están a cargo de otra área denominada División de Patrimonio, Cultura y Deportes.

Por lo que se visitó la División de Comunicación, Relaciones y Cooperación, en ella hay 1 Responsable de Comunicación, 1 Responsable de Oficina de Acceso a la Información, 1 Responsable de Divulgación y Prensa y 1 Responsable de Relaciones con la Comunidad.

Al preguntarles acerca de que si existía publicidad del mercado de Artesanías, respondieron que ellos como comunicación hacían publicidad para toda la Alcaldía y el Municipio, pues dos de ellos son corresponsales de canal 2 y canal 4 respectivamente.

Ellos consideran que el presupuesto que se asigna al área es muy poco para el material publicitario, ya que ellos hacen afiches, viñetas, spot, cinta, boletín pero esto no son impresos, se hacen en digital y en algunos casos se suben al Facebook, y al Twiter, siendo 1 de las 16 Alcaldías de las 153 a nivel nacional que están en las redes sociales.

También cuentan con una página web denominada www.alcaldiademasaya.gob.ni

Actualmente no cuentan con afiches del Mercado de Artesanías, pero suministraron una brisura del año 2008 donde se daba más publicidad. Igualmente en la Web cuentan con un arte que dice Jueves de Verbena. Y en YouTube hay 4 videos del mercado de artesanías como un lugar turístico.

Manifiestan que el presupuesto anual del área es de C\$120,000.00 monto que no les da para hacer tanta publicidad, no cuentan con medios de la Alcaldía, las cámaras son personales y se movilizan en su propia moto.

En la delegación del INTUR tampoco se encuentra nada del mercado, pero si hay un broshure de la casa de las artesanías que es donde se hacen muchas de las artesanías que hay en el mercado.

Capítulo II. Plan de mercadeo del área del mercado de artesanías

2.1. Análisis de la situación

2.1.1. Análisis interno

La situación actual es que los Jueves de Verbena está teniendo poca afluencia de turistas por falta de publicidad, cuando hay presentaciones artísticas las agrupaciones artísticas bailan por amor y darse a conocer y aunque el área de cultura que es aparte del centro de costo es la que coordina, se considera que debe ser presupuestado en el área de mercado de artesanías de Masaya.

Para ello se debe generar mayores ingresos y la ventaja es que como centro de costo de una Alcaldía, se deben ejecutar los gastos pero de manera que sean bien invertidos.

El área de Cooperación Externa es fundamental para generar buenas relaciones públicas, la coordinación con el INTUR y el INC también es importante, para que los eventos sean bien organizados y se promueva más la cultura y el turismo, pero también se brinde la seguridad jurídica y física a los comerciantes.

Además, pueden darse actos como Reconocimientos a los comerciantes por el tiempo que tienen de vender en el lugar.

2.1.2. Análisis histórico

Respecto al servicio debe mejorar, dado que ha sido el mismo concepto en el tiempo, pero se debe aprovechar la parte cultural para hacer que los comerciantes vendan más. Por ejemplo, todos los Jueves de Verbena debe haber un rol de los módulos que se quedan ofertando sus productos.

Respecto a los precios del canon de arriendo no deben cambiarse, ya que los comerciantes están organizados políticamente y esto sería motivo de protesta, sin embargo, se debe agregar al reglamento la penalidad en caso de mora.

Se debe de organizar una directiva donde se hagan mayores promociones en la venta de los productos.

2.1.3. Análisis de la competencia

El Mercado de Artesanías no tiene una competencia, pero si muchas Alcaldías como Granada han hecho actividades culturales como “Noches de Serenata” y podrían estar llegando más turistas a aquella ciudad que esta. En ese sentido, en la Administración Municipal no es como la competencia de la empresa privada que ve la competencia del mercado, pero si debe de haber creatividad para atraer más turísticas y recuperar los jueves de verbena que años atrás era un auge a nivel nacional. Se debe valorar la calidad de las actividades culturales, hacer spots publicitarios, documentales a los comerciantes y poner una pantalla donde este permanentemente la promoción del mercado y sus productos.

Además, debe coordinarse con el INTUR que debe de haber broshure del Municipio, es decir ocupar el espacio para publicitar la cultura del municipio.

Así mismo debe haber Spot publicitarios de los Jueves de Verbena y el Programa cultural subirlo a las redes sociales y a la Web. Para ello se debe coordinar con el área de comunicación y contribuir al presupuesto de esta área para la ejecución de sus objetivos.

A raíz de toda la crisis socio-política, se creó una Comisión de cultura para la atención al mercado, donde participan las siguientes instituciones: INTUR, MEFCCA, MINED, Alcaldías, donde uno de los planteamientos estratégicos ha sido, el invitar a la empresa privada, en específico a las tour operadoras, para que a través de ella, los turistas tanto nacionales como internacionales, visiten el Mercado de Artesanías.

A raíz de la crisis de Abril, hubieron grupos de personas que cometieron actos delictivos dentro del mercado, y saquearon y quemaron un 90% productos de los artesanos y comerciantes, y provocaron daños significativos a la infraestructura del mismo. Sin embargo y por orientaciones del Gobierno Nacional, se invirtieron alrededor de veinte millones de córdobas para el mejoramiento y reparación del Mercado de Artesanías, donde actualmente se tiene una nueva infraestructura, con

125 módulos activos y 5 módulos que se van a construir (área de 12m²), donde el canon de arriendo mensual es de US \$ 60.00.

La nueva construcción del mercado de artesanías aportó a una mejor organización de los locales, para una mejor presentación al turista que lo visita, apertura de espacios de tránsito peatonal para el turista por el paseo principal del mercado y sus distintos pabellones, habilitación de 6 baños (antes sólo había uno), la reconstrucción de 2 cafetines y 2 restaurantes, la habilitación del centro de eventos al aire libre, mejoramiento de techo, sistema de aguas negras, potable y electricidad. Únicamente quedó sin habilitarse el Museo del Folklore que sufrió un daño total, con pérdidas cuantiosas por ser un lugar que exhibía la indumentaria característica del Folklore de Masaya así como cuadros con historia y artesanía típica del municipio.

Igualmente se identificó que un 90% de los artesanos y comerciantes que arrendaban los módulos del Mercado de Artesanías, participó en actos de vandalismo durante la crisis socio política de abril a la fecha, lo que provocó la cancelación de contrato, por parte de la Alcaldía Municipal de Masaya, y se iniciaron a recibir solicitudes de arrendamiento con previa revisión y autorización.

Existe una Directiva de Artesanos que se creó en el Mercado de Artesanías, promovida por ellos mismos, sin embargo por la crisis, quedó inhabilitada debido a que a todos sus miembros les fue cancelado el contrato. La razón de ser de la Directiva era participar para el buen uso y funcionamiento del Mercado.

Debido a la crisis socio política del año en curso, el Mercado de Artesanías cerró operaciones durante 6 meses, desde el mes de abril, abriendo sus instalaciones al público a partir del mes de mediados del mes de octubre, sin embargo porque no lo sensible de la crisis, se tomó la decisión de no habilitar los “Jueves de Verbena”, y se optó desde su reapertura hasta diciembre 2018, realizar actividades los fines de semana por las tardes, promovidas por la Alcaldía pero con grupos culturales de la localidad.

2.2. Análisis de Mercado del Mercado de Artesanías

2.2.1. Oferta y Demanda

Conforme registros documentales acerca de entrevista realizada a la Administradora del Mercado Municipal, Cra. Consuelo Montenegro, manifiesta que la visita de turistas extranjeros al mercado se divide en dos temporadas, temporada baja y temporada alta. En temporada alta, la visita de turistas extranjeros al mercado de artesanías oscila entre 1000 a 1200 turistas mensuales, y en temporada baja entre 400 y 500. En relación a datos de turistas nacionales, la Cra. Montenegro manifestó que no cuenta con esos datos en virtud que lo más significativo para ellos son los extranjeros, sin embargo con la reapertura del Mercado de Artesanías, se vio la necesidad de llevar registros tanto de turistas nacionales como extranjeros.

Las ventas históricas promedio por módulo, según información de la Cra. Montenegro depende de la temporada: en temporada alta, las ventas oscilan entre C\$ 80,000.00 a C\$ 100,000.00 mensuales; y en temporada baja oscilan entre C\$ 20,000.00 a C\$ 25,000.00 por mes.

2.2.2. Competencia del Mercado de Artesanías:

Según la Cra. Montenegro, no existe competencia del Mercado, ya que visto como producto, es una oferta única en el país, donde se promueve la cultura de la artesanía típica de Masaya, su historia a través del paseo en cada uno de los módulos y conversación con cada uno de los artesanos y comerciantes, deleite de platillos y bebidas típicas del sector y temporada en los cafetines y restaurantes, así como el disfrute de la cultura de la cuna del folklore a través de los distintos eventos que se promueven dentro del Mercado, y todo en un mismo lugar, con oferta accesible de productos típicos, únicos y originales de Nicaragua, destacando la cultura y tradición nacional, en un ambiente agradable y seguro.

Sin embargo, al momento de comparar la visita de turistas extranjeros en las temporadas altas, nos aclaraba que por visita a centros típicos, los turistas prefieren ir a Catarina o Granada, por cercanía de sus puntos de retorno (Rivas-San Juan del Sur), por ejemplo cuando vienen de visita en Cruceros, sin embargo la Cra. Montenegro aclara que no puede considerarse competencia en relación a los ambientes distintos que existen en ambos municipios.

También cuando los turistas parten en avión, por cuestión de tiempo, prefieren ir al Mercado Roberto Huembes en el Municipio de Managua, donde también encuentran artesanía típica de Masaya, pero con precios superiores, sin embargo el turista no cuentan con todo el conjunto de opciones que el Mercado de Artesanías ofrece, como es la promoción de la cultura, turismo, historia y tradición de Masaya. (Masaya, 2019).

Capítulo III: Análisis organizacional de la investigación

3.1. Análisis Foda.

| Fortalezas | Debilidades |
|--|--|
| Existencia de una estructura que conserva su estilo colonial. | Algunos servidores realizan doble función. |
| Es un centro de costos en el que 130 arrendatarios están al día con el pago del canon de arriendo, estipulado en dólares y pagado de esa misma manera. | Existe poco personal de seguridad y de servicio municipales (Recolección de Desechos Sólidos). |
| La dirección administrativa es ejercida por una servidora que técnicamente está siendo capacitada por el SINACAM. | El Mercado de artesanías como mercado no cuenta con un presupuesto para publicidad o mercadeo. Pues es realizada por otra área, pero de manera general. |
| En el mercado se promueven diversas actividades como son la venta de artesanías, gastronomía, se divulga la cultura a nivel de apartamento y se realizan actividades sociales por las cuales se percibe un pago. | El presupuesto para remodelar infraestructura, pertenece al área de proyecto a través del PIA. |
| La ubicación geografía en el centro de Masaya. Los Guías están capacitados por INTUR. | Los guías turísticos que permanecen en el mercado, no son contratados por la Alcaldía. De hecho, viven de la propina de los turistas pues son niños que iniciaron guiando. |
| La idiosincrasia de la población del municipio de Masaya, en relación a la aceptación y desarrollo de la cultura. | La normativa de cobro para los arrendatarios no ha sido actualizada desde hace muchos años. |

| | |
|---|---|
| La renta de módulos. Y que tienen una buena recaudación de los mismos. | El programa de jueves de verbena este cargo del área de turismo cultura y deporte. El presupuesto de gastos es de esta área. |
| Las mejoras que se han realizado en la infraestructura del mercado. | Poco personal de seguridad para un centro que cuenta con 70 puertas y cuatro portones grandes, 1 manzana de longitud. |
| Oportunidades | Amenazas |
| Existe la posibilidad de crecer financieramente si se lleva a efecto un buen plan publicitario para promover la venta de artesanías, gastronomía y asistencia tanto de turista naciones como internacionales. | No cuentan con una página Web propia del mercado en donde se divulguen las actividades culturales y de comercio. |
| Existe orientación por parte de las autoridades municipales para mejorar este centro que es un icono de la cultura del pueblo de Masaya. | Que los Jueves de Verbena una de las actividades culturales más llamativas, desaparezca debido a la poca participación de los artistas y asistencias del público. |
| Se está capacitando a los servidores públicos municipales para que sean nivelados en sus cargos y sean más eficientes y eficaces. | Que la afluencia de turistas disminuya debido a que los guías turísticos los llevan al otro mercado (Ernesto Fernández). |
| La ubicación como un destino turístico nacional que genera prosperidad para todos. | La desactualización de los contratos de los arrendatarios. |
| La existencia de Reglamento Interno del Centro Cultural del Mercado Antiguo municipal de Masaya. | La falta de divulgación de las normativas de carrera administrativa municipal de la Alcaldía (Reglamento Interno), existe falta de discreción en algunos servidores públicos municipales que laboran muy de cerca con la dirección. |
| La coordinación que existen de parte de la dirección administrativa del mercado con el área de administración tributaria de la Alcaldía. | La duplicidad de cargos y funciones para la servidora encargada de eventos y servicios generales (no se cuenta con una persona que realice el trabajo operativo de reparaciones) |

3.2. Propuesta de mejora

Eliminar de la Nómina salarial a la anterior directora que todavía la cargan a la administración del mercado, pero fue trasladada, pues esto genera una pérdida anual de C\$228,631.00.

Crear un área de publicidad y promoción cultural del mercado. El cargo de Responsable de Eventos debe llamarse responsable de publicidad y promoción cultural del Mercado. La compañera que ocupa este cargo no tiene completa la secundaria, se recomienda hacer un traslado evaluando quien podría ocupar este cargo.

Elaborar Brochure físicos en la entrada del mercado y un mapa del mercado para que la gente sepa dónde comprar. Por ejemplo, donde están las botas de cuero.

Aprovechar la Web de la Alcaldía para ingresar información de los módulos y los precios que ofertan, en el futuro se pueden hacer pedidos online con tarjetas y pensar como la administración se puede encargar de los envíos.

Que los turistas compren la boletería de los servicios higiénicos en caja para que el dinero solo este en un lugar, como mecanismo de control.

Eliminar el cargo de Secretaria Cajera y solo dejarlo como Cajera

Coordinar con los Bancos BAC y LAFISE la colocación de 2 cajeros, esto generará ingresos pero además permitirá a los turistas poder tener acceso a efectivo desde sus tarjetas y realizar compras.

Existen 9 Guías turísticos que viven de las propinas de los turistas. INTUR los capacita como Guía Local, pero el Mercado podría contribuir con coordinar que estudien inglés.

Todos los trabajadores del Mercado deben estudiar Idiomas, principalmente el idioma Inglés. Esto no genera costo ya que la administración local puede coordinar con INATEC el estudio de esto que es tan importante.

Debe mejorar la coordinación entre Recaudación y Mercado de Artesanías, de modo que así como el Mercado retroalimenta la base de datos, Recaudación le debería informar quien no está al día con los impuestos para que haya persuasión. Así mismo se puede coordinar capacitaciones acerca de la importancia de los tributos.

- 1) Contratar cámaras para la seguridad del mercado.
- 2) Definir necesidades del área
- 3) Como se da la demanda social

La demanda es turística y cultural, ya que al vender las artesanías se promueve el arte y talento nicaragüense. Es un sitio visitado internacionalmente, es un lugar icono y de referencia, por lo que su demanda social impacta, sin embargo no se debe la administración acostumbrar que la gente llegue por sí misma, entre más promoción, mas venden los comerciantes, más ingresos hay para el centro de costo.

Y este dinero que queda de ahorro debe ser utilizado en Cultura. Se comentaba al inicio que el ingreso en el año 2016 fue de C\$3, 318,283.30, pero lo egresos fueron de C\$3, 227,274.45, siendo el fuerte de los ingresos la recaudación de canon de arriendo y servicios higiénicos y el fuerte de los egresos el gasto del personal, siendo el ahorro generado de C\$91,008.85.

Si se tuviera más control en los gastos de personal, se pudiese establecer un buen ahorro y este presupuesto contribuirlo a la publicidad del mismos mercado y a la promoción de la cultura en el presupuesto de agrupaciones artísticas.

3.3. Elaborar un Presupuesto Financiero del Plan de Mercadeo del área.

Para elaborar este presupuesto Financiero se toma en cuenta que al hacer ajustes administrativos como por ejemplo no cargar a una servidora que no labora en el área, que esto genera un gasto de C\$228,631.00 y no se ha recuperado en recaudación la cantidad de C\$87,559.66. Esto nos suma la cantidad de C\$316,190.66 monto que puede ser destinado al Plan de Mercadeo del área.

No estamos tomando en cuenta el ahorro, para que siga generando intereses, solo se trata de ajustar gastos que sean mejor invertidos.

PRESUPUESTO FINANCIERO

| CONCEPTO | PRESUPUESTO | RESPONSABLE |
|---|--|---|
| Elaboración de diseño de broshure del mercado de artesanías. | No tiene costo directo para el centro de costo. El salario del responsable lo cubre Alcaldía de Masaya | Responsable de comunicación de Alcaldía de Masaya |
| Impresión de 12,000 Broshure para ser repartidos en el local | C\$20,000.00 | Mercado de Artesanías y Oficina de Adquisiciones |
| Edición de spot publicitario | No tiene costo directo para el centro de costo. El salario del responsable lo cubre Alcaldía de Masaya Igualmente el Director de Cultura | Comunicación, Cultura, Mercado de Artesanías |
| Pautación de un spot publicitario | Pantalla del Mercado de Artesanías | Se pautara en web, redes sociales Facebook y twiter. Área de Comunicación y Mercado de Artesanías |
| Compra de 2 cámaras, 1 será asignada al área de comunicación ya que es el apoyo directo de la publicidad | C\$50,000.00 | Comunicación y Mercado de Artesanías. |

| | | |
|---|----------------------|---|
| y otra será asignada al Mercado. | | |
| Compra de videocámara para elaborar reportajes | C\$60,000.00 | Mercado de Artesanías en coordinación con Comunicación. |
| Elaboración de mapa del mercado de artesanías | | INTUR, CATASTRO, Mercado de Artesanías |
| Impresión de 20000 Mapas turísticos del mercado | C\$40,000.00 | |
| TOTAL | C\$170,000.00 | |

CONCLUSIÓN

En conclusión, se puede decir que un Plan de Mercadeo en un servicio público municipal, contribuye al mejoramiento del servicio, que se dé con personal capacitado, eficiente, eficaz y que los comerciantes queden satisfechos, igualmente nuestros turistas nacionales o extranjeros.

Como área se debe concientizar en la importancia de aplicar un plan de mercadeo que permita mejorar de forma continua el servicio.

Y que no debe verse la publicidad y propaganda como un gasto sino como una inversión, ya que las metas de recaudación están íntimamente ligadas con la estabilidad del comerciante y la afluencia de compradores al mercado.

No es una Marca consumidora lo que se pretende dejar, sino la imagen de la Alcaldía, pues cuando se dice Mercado, el ciudadano sabe que está subordinada la administración a la Alcaldía, por tal razón es importante la imagen de la Alcaldía y establecer propuestas de mejora continua.

Es por estas razones que se considera de importancia este servicio municipal que es poco común.

BIBLIOGRAFIA

Masaya, A. d. (2019). Informe semal. Masaya.

ESARño, A.M., Administración de Proyectos, 2003.

Bernstein, S. 2000. "Project offices in practice". Project Management Journal. December, vol. 30, no. 4, pp. 4-7.

Cleland, D. y King, W. 1999. Systems Analysis and Project Management. Estados Unidos: McGraw Hill.

Crawford, N. 2003. Una guía para Mejorar el Desempeño Organizacional. The Strategic Project Office. Consultado en 2006.

Cover, D. 2003. The Strategic Project Office: Business Case and Implementation Strategy. PMP Value. Consultado en 06/06/06.

Foti. R. 2003. Point and Click. PM Network , pp. 36.

Hernández, R. 1991. Metodología de la Investigación, Ed.Mc Graw Hill Interamericana, México, D.F.

Hammer, M. & Champy, J. 1994. Reingeniería. México, D.F.: Norma.

Kerzner, H. 2003. "Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling", Edition Eighth, John Wiley & Sons, Inc.

Mitchell, T.R., & Larson, J.R., Jr. 1987. "People in organizations: An introduction to organizational behavior" (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

McConnell, S., Desarrollo y gestión de proyectos informáticos, McGraw Hill y Microsoft Press, España, 1997.

Oficina de Administración de Proyectos <http://www.cio.com/>

Project Management Institute. Making Project Management indispensable for business results. <http://www.pmi.org>

Rue, L. y Byars, Ll. 2002. "Administración, teoría y aplicaciones". México, D.F.: AlfaOmega.

Stoner, F. 2000. Administración, Ed. Prentice Hall, Edo de México, D.F.

Vall, A. 1999. "Guía práctica del Benchmarking". S.A. España..

ANEXOS

ANEXO 1

Estructura de cargos en Centro Cultural Antiguo Mercado de Masaya

| CARGO | PLAZA |
|--|-------|
| Directora de Mercado | 1 |
| Responsable de Finanzas | 1 |
| Secretaria-Cajera | 1 |
| Responsable de Eventos y Servicios Generales | 1 |
| Operarios de Limpieza de Barrido | 2 |
| Conserje | 6 |
| Guarda de Seguridad | 2 |
| TOTAL | 14 |

ANEXO 2

Estructura de Salarios Centro Cultural Antiguo Mercado de Masaya

| | |
|--------------------------------|--|
| DIRECTORA DE MERCADEO | C\$20,000.00 |
| RESPONSABLE DE FINANZAS | C\$15,000.00 |
| RESPONSABLE DE EVENTOS | C\$12,000.00 |
| SECRETARIA ASISTENTE | C\$12,000.00 |
| TOTAL | C\$59,000.00 SALARIOS BRUTOS |

ANEXO 3

Canon de Arrendamiento Centro Cultural Antiguo Mercado de Masaya

| TIPO | CANTIDAD MÓDULOS | CANON MENSUAL | INGRESO MENSUAL | INGRESO ANUAL |
|--------------|---------------------|-------------------|--------------------|---------------------|
| Restaurante | 2 | \$320.00 | \$600.00 | \$ 7,200.00 |
| Cafetines | 2 | \$200.00 | \$400.00 | \$ 4,800.00 |
| Comidería | 1 | \$100.00 | \$100.00 | \$ 1,200.00 |
| Cajero | 1 | \$50.00 | \$50.00 | \$ 600.00 |
| Modulo | 1 | \$105.00 | \$105.00 | \$ 1,260.00 |
| Modulo | 1 | \$80.00 | \$80.00 | \$ 960.00 |
| Modulo | 2 | \$70.00 | \$140.00 | \$ 1,680.00 |
| Modulo | 103 | \$60.00 | \$6,180.00 | \$ 74,160.00 |
| Modulo | 3 | \$40.00 | \$120.00 | \$ 1,440.00 |
| Modulo | 5 | \$50.00 | \$250.00 | \$ 3,000.00 |
| Modulo | 2 | \$35.00 | \$70.00 | \$ 840.00 |
| Modulo | 7 | \$30.00 | \$210.00 | \$ 2,520.00 |
| TOTAL | 130 | \$1,140.00 | \$8,305.00 | \$ 99,660.00 |

ANEXO 4

Detalle de Gastos

| Descripción | Monto Mensual (C\$) |
|----------------------------------|---------------------|
| Planilla | 50,000.00 |
| Agua | 28,000.00 |
| Luz | 48,000.00 |
| INSS | 3,500.00 |
| Bono Solidario | 4,500.00 |
| Jubilado | 1,500.00 |
| Papelería | 1,500.00 |
| Internet* | 50,000.00 |
| Mantenimiento del Mercado | 20,000.00 |
| TOTAL | 207,000.00 |

NOTA: Actualmente no está habilitado el internet, ya que el Mercado cuenta con señal Wi-Fi.

ANEXO 5

Detalle de Ingresos

| Descripción | Monto Mensual (C\$) |
|----------------------------------|---------------------|
| Renta de Módulos | 50,000.00 |
| Agua | 28,000.00 |
| Luz | 48,000.00 |
| INSS | 3,500.00 |
| Bono Solidario | 4,500.00 |
| Jubilado | 1,500.00 |
| Papelería | 1,500.00 |
| Internet* | 50,000.00 |
| Mantenimiento del Mercado | 20,000.00 |
| TOTAL | 207,000.00 |

Fuente: documentos oficiales y legales de la municipalidad.

ANEXO 6

PRESUPUESTO FINANCIERO

| CONCEPTO | PRESUPUESTO | RESPONSABLE |
|---|--|--|
| 1. <i>Elaboración de diseño de broshure del mercado de artesanías.</i> | No tiene costo directo para el centro de costo. El salario del Responsable lo cubre Alcaldía de Masaya | Responsable de comunicación de Alcaldía de Masaya |
| 2. <i>Impresión de 12,000 Broshure para ser repartidos en el local</i> | C\$20,000.00 | Mercado de Artesanías y Oficina de Adquisiciones |
| 3. <i>Edición de spot publicitario</i> | No tiene costo directo para el centro de costo. El salario del responsable lo cubre Alcaldía de Masaya Igualmente el Director de Cultura | Comunicación, Cultura, Mercado de Artesanías |
| 4. <i>Puntación de un spot publicitario</i> | Pantalla del Mercado de Artesanías | Se pautará en web, redes sociales Facebook y Twitter. Área de Comunicación y Mercado de Artesanías |
| 5. <i>Compra de 2 cámaras, 1 será asignada al área de comunicación ya que es el apoyo directo de la publicidad y otra será asignada al Mercado.</i> | C\$50,000.00 | Comunicación y Mercado de Artesanías. |
| 6. <i>Compra de videocámara para elaborar reportajes</i> | C\$60,000.00 | Mercado de Artesanías en coordinación con Comunicación. |
| 7. <i>Elaboración de mapa del mercado de artesanías</i> | | INTUR, CATASTRO, Mercado de Artesanías |
| 8. <i>Impresión de 20000 Mapas turísticos del mercado</i> | C\$40,000.00 | |

Fuente: elaborado por los investigadores.