



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CREACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DE
CERÁMICA ARTELOJA CÍA. LTDA. DENTRO DEL MODELO DE
NEGOCIOS INCLUSIVOS DE CERART-UTPL.**

Tesis previa a la obtención de título de
Ingeniero en Administración de Empresas

Boris Alejandro Eremiev Burneo

Director: Eco. Dayanara Villafuerte

Loja – Ecuador

2009

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Sr. Boris Alejandro Eremiev Burneo como requerimiento parcial a la obtención del título de INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

UTPL, Septiembre 2009

Eco. Dayanara Villafuerte

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Boris Alejandro Eremiev Burneo declaro conocer y aceptar la disposición del Artículo 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente dice: “Forma parte del patrimonio de trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través del apoyo financiero, académico o institucional (operativo de la Universidad)”.

Director

Boris Alejandro Eremiev B.

AUTORÍA

Las investigaciones, determinaciones, resultados y discusiones son de exclusiva responsabilidad del autor.

Boris Alejandro Eremiev Burneo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a María de Lourdes Burneo, mi madre, por su apoyo en cada momento de mi vida estudiantil.

A María Genoveva Maruri, mi abuela, por mantenerse siempre a mi lado.

A la Economista Dayanara Villafuerte, quien como Directora de esta investigación supo guiarme para alcanzar la culminación de la misma.

A María Verónica, mi novia, por su apoyo y ayuda en la corrección de este trabajo.

DEDICATORIA

A mi madre

A mi familia

A mi novia

Boris Alejandro Eremiev B.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pag.
RESUMEN EJECUTIVO	14
CAPÍTULO 1 ANTEDECENTES	15
1.1. NEGOCIOS INCLUSIVOS	16
1.2. PRESENTACIÓN DE EMPRESA ANCLA CERART	17
1.2.1. Información General de la Empresa	17
1.3. PRESENTACIÓN DE ARTELOJA CÍA. LTDA	21
1.3.1. Información General de la Empresa	21
CAPÍTULO 2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ARTELOJA	24
2.1. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS FODA	25
2.2. ANÁLISIS DE MERCADO	25
2.2.1. Objetivo General	26
2.2.2. Objetivos Específicos	26
2.2.3. Perfil del Cliente y análisis de demanda	26
2.2.4. Demanda Proyectada	28
2.3. ANÁLISIS DE MARKETING	30
2.3.1. Imagen corporativa de ARTELOJA CÍA. LTDA.	30
2.3.2. Mix de Marketing	30
2.4. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	34
2.4.1. Procesos Administrativos	34
2.4.2. Procesos Técnicos	38
2.4.3. Manual de procesos	43

2.5. ANÁLISIS LEGAL	49
2.5.1. Estructura Legal de la Empresa	49
2.5.2. Objeto Social	49
2.5.3. Obligaciones Tributarias	49
2.5.4. Administradores de la Compañía	48
2.6. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	50
2.6.1. Análisis de Proveedores	50
2.6.2. Costos fijos y variables	51
2.6.3. Punto de Equilibrio	51
2.6.4. Inversiones	53
2.6.5. Aportes de Capital y Formas de Financiamiento	53
2.6.6. Estados Financieros	54
CAPÍTULO 3 PLAN ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL	56
3.1. BASE LEGAL	57
3.2. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	57
3.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	61
3.4. ESTRUCTURA FUNCIONAL	61
CAPÍTULO 4 PLAN DE MERCADO, MARKETING Y PRODUCCIÓN	62
4.1. PLAN DE MERCADO	63
4.2. PLAN DE MARKETING	64
4.3. PLAN DE PRODUCCIÓN	70
CAPÍTULO 5 PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	71
5.1. INVERSIÓN	72
5.2. FORMAS DE FINANCIAMIENTO	72
5.3. COSTOS FIJOS Y VARIABLES	72

5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO	73
5.5. FLUJO DE CAJA	75
5.6. INDICADORES FINANCIEROS	76
5.7. ESTRATEGIAS FINANCIERAS	80
CAPITULO 6	81
6.1. PLANIFICACIÓN 2009	82
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	86
GLOSARIO	88
ANEXOS	89

ÍNDICE DE CUADROS

	Pag.
Cuadro No. 1: Análisis FODA	25
Cuadro No. 2: Ventas de CERART	27
Cuadro No. 3: Porcentaje de compra de las clases sociales dentro del mercado nacional	27
Cuadro No. 4: Demanda del servicio del socio Oscar Hernández durante el año 2008 y proyección para el año 2009	29
Cuadro No. 5: Demanda del servicio del socio Tania Gualán durante el año 2008 y proyección para el año 2009	29
Cuadro No. 6: Producto	31
Cuadro No. 7: Procesos Productivos	32
Cuadro No. 8: Tabla de Precios	33
Cuadro No. 9: Funciones y responsabilidades del Presidente	34
Cuadro No. 10: Funciones y responsabilidades del Gerente	35
Cuadro No. 11: Funciones y Responsabilidades de la Secretaria	35
Cuadro No. 12: Funciones y responsabilidades de los Vocales	36
Cuadro No. 13: Funciones y responsabilidades de los Obreros	36
Cuadro No. 14: Identificación y cargo de los administradores de la empresa ARTELOJA.	50
Cuadro No. 15: Punto de Equilibrio	52
Cuadro No. 16: Punto de Equilibrio Piezas	52
Cuadro No. 17: Aporte de capital inicial	54
Cuadro No. 18: Balance General Inicial, 2008	55
Cuadro No. 19: Estado de Resultado.	55
Cuadro No. 20: Estrategias de Administración	60
Cuadro No. 21 Lista de Precios	67

Cuadro No. 22: Estrategias de Marketing	69
Cuadro No. 23: Estrategias en Producción y Ventas	70
Cuadro No. 24: Tabla de sueldos sugerida	73
Cuadro No. 25: Clasificación de costos	73
Cuadro No. 26: Punto de Equilibrio Sugerido	74
Cuadro No. 27: Flujo de Caja del año 2009-2010	75
Cuadro No. 28: VAN y TIR.	76
Cuadro No. 29: Beneficio-Costo	77
Cuadro No. 30: Flujo de caja	
con un incremento del 10% en los costos	78
Cuadro No. 31: Flujo de caja	
con una disminución del 0,6% en los ingresos	79
Cuadro No. 32: Estrategias Financieras	80
Cuadro No. 33: Planificación para el año 2009	82

ÍNDICE DE IMÁGENES

	Pag.
Imagen 1: Envase de licor de Banana.	31
Imagen 2: Piezas grandes de la línea YAPACUNCHI.	32
Imagen 3: Moldes usados en la formación de piezas.	44
Imagen 4: Proceso de secado de las piezas	44
Imagen 5: Recorte y pulido de piezas de cerámica.	45
Imagen 6: Decoración de piezas.	46
Imagen 7. Piezas esmaltadas.	46
Imagen 8: Horno empleado en la quema de vidrio.	47
Imagen 9: Calcomanía de una pieza finalizada.	48

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pag.
Gráfico 1: Organigrama CERART, 2008	20
Gráfico 2: Organigrama CERART Área de Producción, 2008	20
Gráfico 3: Organigrama CERART Área Administrativo Financiera, 2008	21
Gráfico 4: Punto de Equilibrio	52
Gráfico 5: Organigrama de ARTELOJA	61
Gráfico 6: Punto de Equilibrio Sugerido	74

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios de ARTELOJA Cía. Ltda. está creado bajo las premisas del modelo de negocios inclusivos de la planta de cerámica CERART, comenzando con la presentación de la empresa ARTELOJA que detalla su razón social, misión y visión; así como define sus productos y servicios que presta a la comunidad.

Como parte de los conceptos ya existentes dentro de la materia de Administración de Empresas, se analiza los parámetros a los que está sujeta una empresa inclusiva como lo es ARTELOJA para poder pertenecer a una empresa ancla que en la presente investigación la constituye CERART.

El plan de mercado en el cual está inmerso ARTELOJA, muestra como único cliente a la empresa CERART, perteneciente a la Universidad Técnica Particular de Loja; mientras que su plan de marketing en el que se analizó slogan, imagen, productos y servicios, publicidad y promoción, se pudo determinar que ARTELOJA se muestra como una empresa joven y aún sin una imagen sólida.

El plan de producción constituye el punto fuerte de la empresa, ostentando una gran ventaja al tener conocimiento pleno de todos los procesos necesarios para elaborar piezas de cerámica, especialmente en la línea YAPACUNCHI.

Finalmente, y como un aporte a la pequeña empresa, objeto de éste estudio, se ha realizado un plan estratégico que pueda emplearse en un futuro y ayude a la misma a desarrollarse.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES

1.1. NEGOCIOS INCLUSIVOS

Para entender mejor la definición del modelo de negocios inclusivos se debe tener presente que este concepto abarca a la empresa ancla, misma que se refiere a las compañías que otorgan beneficios a la empresa inclusiva, que son aquellas microempresas que se adhieren a ésta para mejorar su economía.

El rol de la empresa tradicional a diferencia de los negocios inclusivos, ha sido el generar riqueza económica para los accionistas sin prestar mayor interés en la responsabilidad social, comercio justo, protección al medio ambiente y en algunos casos sin importar el recurso humano.

Los negocios inclusivos por su parte son iniciativas empresariales económicamente rentables así como ambiental y socialmente responsables, teniendo por naturaleza beneficiar a las comunidades de bajos ingresos así como lograr incluir a éstas en la cadena productiva¹.

La empresa ancla otorga a los negocios inclusivos la facilidad de convertirse en vendedores, proveedores de materias primas y agentes que agregan valor a los bienes o servicios. Es por esto que la implementación para un modelo de negocios inclusivos requiere de la formación de confianza entre ambas partes, puesto que el beneficio se verá reflejado en ambas direcciones, tanto para la empresa ancla en su cadena de valor como para la empresa inclusiva que obtendrá un

¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Negocios_Inclusivos, 2009.

mayor soporte en sus actividades productivas así como es sus servicios básicos e incluso instalaciones de operación.

El objetivo del modelo de negocios inclusivos es alcanzar que ambas partes logren un desarrollo sustentable; que las economías mejoren en el sector donde se está llevando a cabo el modelo; y, que se forme un efecto multiplicador en las empresas que ya tuvieron la oportunidad de incluirse con otras compañías o comunidades que aún no han logrado entrar en el mencionado modelo.

1.2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA ANCLA CERART

El desafío en el que se encuentra CERART es lograr generar una inclusión de la microempresa ARTELOJA dentro de su cadena de valor tomándola en cuenta dentro del proceso de producción.

1.2.1. Información General de la Empresa

La misión, visión y línea de producción de CERART son²:

Misión

“Diseñar y producir cerámica artística de calidad que permita apoyar a la formación profesional de los estudiantes de la UTPL para que sirvan a la sociedad y ayudar a mejorar las condiciones de vida de los artesanos lojanos”.

En la actualidad nuestros productos se desarrollan a través de dos líneas de producción como son ÑUKANCHIK y YAPACUNCHI ofreciendo, de esta manera, originalidad,

² <http://www.utpl.edu.ec/index.php/cerart.html>, 2009.

exclusividad, variedad y calidad en sus productos. Los diseños que brinda CERART son especialmente piezas decorativas y utilitarias.

Este CITTES busca ampliar sus horizontes de producción y además brinda a sus estudiantes un gran abanico de posibilidades de capacitación y experiencia.

Visión

Ser líderes en el desarrollo de cerámica artística.

Líneas de producción

CERART posee dos líneas de producción cuyos nombres comerciales han sido tomados de términos quechuas en honor al arte que utilizan para elaborar sus piezas de cerámica.

Ñukanchik (lo nuestro)

Busca preservar el patrimonio artístico y cultural de nuestros pueblos a través de la promoción de diseños con motivos precolombinos, petroglifos y siluetas de nuestras culturas ancestrales.

Su elaboración manual a través del esgrafiado es el valor agregado de cada pieza, creada en arcilla terracota recubierta de engobe negro o blanco.

Ñukanchik es a su vez un laboratorio de diseño a la que se une todo lo referente a la búsqueda de nuevos recursos gráficos

que nos proporcionan nuestro entorno como por ejemplo la reproducción de aves, orquídeas, petroglifos, paisajes, etc.

Yapacunchi (dar algo más)

Se ha caracterizado esta cerámica por la habilidad, creatividad y maestría de sus decoraciones hechas a mano, así como por su elegancia y variedad de diseños lograda a través de la utilización de diferentes técnicas de decoración, colores llamativos y formas originales, siendo a su vez piezas de alta calidad.

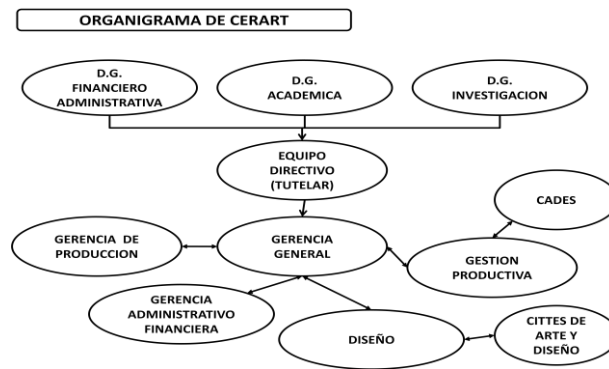
“La mano se transforma en la herramienta más importante”:

- Producción de cerámica utilitaria y decorativa.
- Pedidos exclusivos de empresas.
- Brindar el servicio de asesoría a diferentes centros artesanales con la ejecución de nuevas formas y técnicas que pueden aplicar en su producción.
- Capacitación a la sociedad en general a través de cursos, talleres de pintura, cerámica, escultura tanto a escuelas, colegios, instituciones y sociedad en general.
- Elaboración de diseños representativos en cerámica.
- Propuestas de artesanías u objetos representativos a la sociedad en general.

1.2.2. Estructura CERART

1.2.2.1. Organigrama CERART

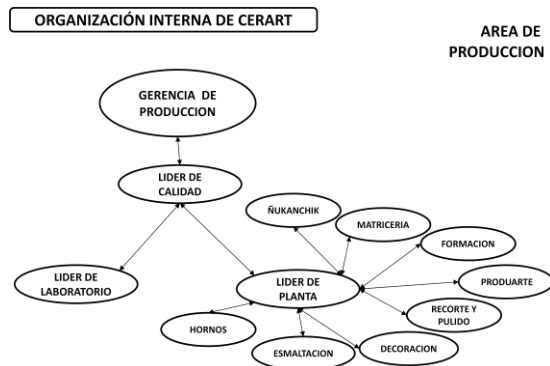
Gráfico 1: Organigrama CERART, 2008



Fuente: CERART
Elaborado: CERART

1.2.2.2. Organigrama Interno de CERART, Área de Producción

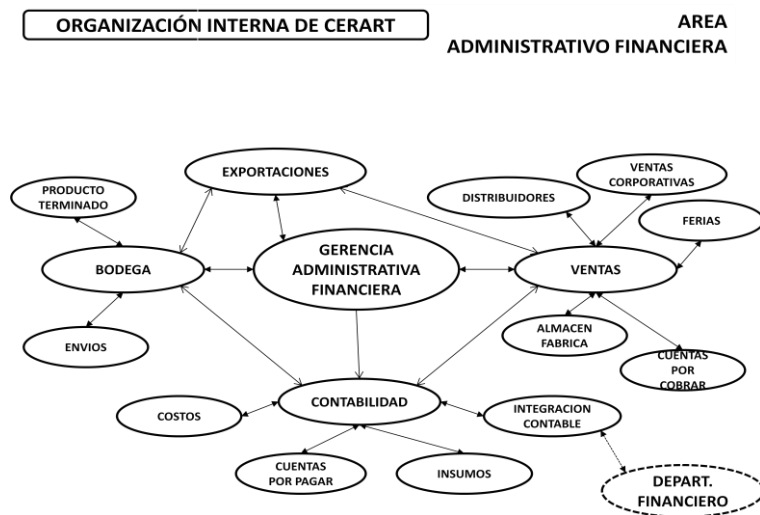
Gráfico 2: Organigrama CERART Área de Producción, 2008



Fuente: CERART
Elaborado: CERART

1.2.2.3. Organigrama Interno de CERART, Área Administrativo Financiera

Gráfico 3: organigrama CERART Área Administrativo Financiera, 2008



Fuente: CERART
Elaborado: CERART

1.3. PRESENTACIÓN DE ARTELOJA CÍA. LTDA.

1.3.1. Información General de la Empresa³

Como respuesta a la necesidad de apoyar a la empresa lojana; aumentar su volumen de producción; implementar un nuevo modelo de negocios con tendencias sociales; la compañía CERART perteneciente a la Universidad Técnica Particular de Loja, UTP, ayuda a la creación de la empresa de cerámicas ARTELOJA, con el afán de engancharla como eslabón para la

³ Información obtenida de los archivos de constitución de ARTELOJA

confección de artesanías dentro de las puertas de CERART, quedando establecida de esta manera como una empresa inclusiva.

Nombre : CERAMICA ARTELOJA CIA. LTDA.
Dirección : SAN CAYETANO ALTO (UTPL)
Teléfono : 2507807 – 2579779
Socios : OSCAR FAVIÁN HERNANDEZ (GERENTE)
RICHARD PARDO QUEZADA (PRESIDENTE)
MAYRA JUMBO BURI (SECRETARIA)
BLANCA MEDINA (VOCAL)
TANIA GUALAN (VOCAL)

La empresa ARTELOJA se constituyó con un capital inicial de \$400 dólares americanos, mismo que fue dividido entre cinco socios inaugurales en partes iguales, es decir, 20% (\$80) por cada socio.

Debido a la influencia de CERART dentro del arranque de un negocio inclusivo y de ayudar a la formación de una microempresa, la misión y visión de ARTELOJA se ha visto afectada, quedando establecida de la siguiente manera:

Misión:

Con la ayuda de la UTPL llegar a ser una empresa conformada por jóvenes emprendedores que buscan dar una nueva idea en lo que es la cerámica y además completar esta cerámica con productos complementarios (artísticos) propios de nuestra zona y cultura.

Visión:

Ser una empresa que realiza y da a conocer sobre las diferentes artesanías con las que cuenta Loja.

Objetivos Generales

- Que las personas aprendan e identifiquen las artesanías lojanas.
- Crecer como empresa y que nuestros productos sean aceptados y admirados en otros lados del país.
- Dar nuevas fuentes de trabajo a personas especialmente artesanas que no cuentan con las facilidades económicas y administrativas.

Definición del producto y sus características

ARTELOJA brinda un servicio de formación y pulido de productos artesanales como embases, macetas, vajilla y otros artículos de cerámica, contribuyendo en la línea de producción de YAPACUNCHI y especialmente en la elaboración de botellas de licor para la Empresa PRODUARTE, perteneciente al Señor Guillermo Muñoz de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO 2
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ACTUAL DE ARTELOJA

2.1. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

FODA

El siguiente es el análisis FODA elaborado para la empresa ARTELOJA.

Cuadro No. 1 Análisis FODA

	Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> • Únicos productores de botellas de licor para CERART. • Conocimiento de producción en la línea YAPACUNCHI. • Contar con el apoyo de CERART para operar. 	Debilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Separación de los socios. • Inestabilidad en la empresa dentro del área administrativa. • Cargos no definidos. • Falta de planes de inversión. • Tener un único cliente (CERART).
Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> • Inclusión en la cadena de valor de CERART. • Obtención de nuevos conocimientos de fabricación y administración. 	Estrategia: <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la tecnología de CERART para capacitar al personal de la empresa. 	Estrategias : <ul style="list-style-type: none"> • Buscar asesoría con CERART para mitigar los problemas internos de la empresa. • Aprovechar la imagen de CERART para promocionar el servicio que ofrece ARTELOJA.
Amenazas: <ul style="list-style-type: none"> • Crisis mundial del 2009. • Escasez de pedidos de botellas de licor. • Recorte del 25% en la producción de CERART 	Estrategia: <ul style="list-style-type: none"> • Reestructurar las políticas y organización de la empresa con el apoyo de CERART para estabilizarse durante el año 2009. 	Estrategias: <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los socios en su ámbito de trabajo para mejorar el funcionamiento interno. • Motivar a los socios para que se sientan identificados con la empresa y trabajar por ella.

Fuente: Investigación directa.

Elaborado: Autor

2.2. ANÁLISIS DE MERCADO

Al ser ARTELOJA una empresa inclusiva de CERART, ésta se ve y se verá afectada por las políticas y cambios que la empresa ancla realice.

Como consecuencia de esto, y como una de acciones para el año 2009 CERART ha previsto un recorte de 25% sobre la fabricación de artesanías de ARTELOJA influyendo de esta manera en su objetivo general de plan de mercado para solventar esta amenaza.

2.2.1. Objetivo General

- Lograr que ARTELOJA realice una producción que sustente sus actividades durante el 2009, tomando en cuenta el recorte de 25% en la fabricación de artesanías que su cliente CERART planifica durante este año.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Aprovechar su acceso a servicios básicos de mejor calidad y de menor precio que CERART posee.
- Aprovechar los recursos de CERART a la implementación de negocios inclusivos estratégicos concretos.
- Ingresar en la cadena de valor de CERART.

2.2.3. Perfil del Cliente y análisis de demanda

Como se mencionó anteriormente, la empresa ARTELOJA se creó con el objetivo de apoyar con mano de obra en la fabricación de la línea de cerámica YAPACUNCHI y para la elaboración de botellas de licor para la empresa PRODUARTE. Sin embargo ambos productos son destinados a un único cliente que es CERART.

Cuadro No. 2: Ventas de CERART

Destino	Porcentaje	Compradores
Exportaciones	10%	Estados Unidos, España e Italia.
Mercado nacional	40%	Turistas extranjeros; Quito, Guayaquil, Riobamba.
Local	20%	Ciudad de Loja.
PRODUARTE	5%	Cliente de la ciudad de Quito, compra botellas para licor.
UTPL	25%	UTPL internamente, para eventos.

Fuente: CERART

Elaborado: Autor

Dentro del mercado ecuatoriano se encuentran los compradores más frecuentes de las líneas que vende CERART.

Cuadro No. 3: Porcentaje de compra de las clases sociales dentro del mercado nacional

Clases	Porcentaje
Media alta y alta	70%
Media y media baja	30%

Fuente: CERART

Elaborado: Autor

Dentro de la clase media alta y alta el target de CERART y el que mayor ingreso le representa es el siguiente:

- Diseños modernos 25- 35 años
- Tradicional.- especialmente mujeres de 40-60 años
- Hombres.- regalo de alto valor agregado
- Hogar.- productos utilitarios
- Exclusivo.- identidad

2.2.4. Demanda Proyectada

La proyección en ventas de CERART para el año 2009 es de \$600 000 dólares, lo que representa un 20% de crecimiento en su ingreso; sin embargo la producción se recortará a 2100 piezas mensuales de 2700 que se fabricaron en el 2008. Es por esta razón que la actividad de la empresa ARTELOJA se verá reducida en un 25% de producción.⁴

⁴ Entrevista directa: Economista Diego Lara. 5 de Noviembre 2008.

Cuadro No. 4: Demanda del servicio del socio Oscar Hernández durante el año 2008 y proyección para el año 2009

OSCAR										
DETALLE	CANT 2008	P/U	SUBTOTAL	IVA	TOTAL	CANT 2009	P/U	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
botella grande	3046	0.17	516.73	62.01	578.74	2923	0.17	495.82	59.50	555.32
botella peq	749	0.13	93.63	11.24	104.86	749	0.13	93.59	11.23	104.83
yap. Peq	1523	0.13	190.38	22.85	213.22	1523	0.13	190.34	22.84	213.19
		TOTAL	800.73	96.09	896.82		TOTAL	779.76	93.57	873.33

Fuente: ARTELOJA
Elaborado: Autor

Cuadro No. 5: Demanda del servicio del socio Tania Gualán durante el año 2008 y proyección para el año 2009

TANIA										
DETALLE	CANT 2008	P/U	SUBTOTAL	IVA	TOTAL	CANT 2009	P/U	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
botella grande	1302	0.29	383.63	46.04	429.66	1302	0.29	383.55	46.03	429.58
yap. Peq	7137	0.20	1401.91	168.23	1570.14	7137	0.20	1401.86	168.22	1570.09
		TOTAL	1785.54	214.26	1999.80		TOTAL	1785.42	214.25	1999.67

Fuente: ARTELOJA
Elaborado: Autor

2.3. ANÁLISIS DE MARKETING

2.3.1. Imagen corporativa de ARTELOJA CÍA. LTDA.

Actualmente ARTELOJA no cuenta con logotipo, slogan y colores que la distingan de las diferentes microempresas de artesanías lojanas existentes debido a la ausencia de un fondo de desarrollo de imagen que financie los gastos que esta inversión representa.

2.3.2. Mix de Marketing

2.3.2.1. Productos o Servicios

Como se lo nombró en el inicio de este estudio, el servicio ofrecido por ARTELOJA está limitado a dos líneas de producción; la primera enfocada en la elaboración de botellas de licor para PRODUARTE; y, la segunda orientada en la participación de algunos procesos de fabricación de piezas de cerámica de la línea YAPACUNCHI.

La fabricación de la primera línea de producción se lleva a cabo dentro de las instalaciones de la planta de cerámicas de CERART con los materiales y herramientas que ésta le proporciona. Las botellas de licor constituyen el principal producto de ARTELOJA y su confección se realiza única y exclusivamente bajo pedido de la empresa PRODUARTE.

BOTELLAS DE LICOR

Cuadro No. 6: Producto

Forma	Color	Cm3	Humedad	Material
Banana	Amarillo	750	Impermeable	Porcelana
Café	Café obscuro	750	Impermeable	Porcelana
Cacao	Café	750	Impermeable	Porcelana
Mango	Purpura	750	Impermeable	Porcelana
Piña	Anaranjado Obscuro	750	Impermeable	Porcelana

Fuente: CERART
Elaborado: Autor



Imagen 1: Envase de licor de Banana.

La participación en la fabricación de las piezas de YAPACUNCHI está confinada sólo al pulido y formación de las piezas de cerámica; y, se realizan cuando existe una falta de personal en la empresa o simplemente para minimizar el tiempo de fabricación de las piezas.

SERVICIO DE PROCESOS EN YAPACUNCHI

Cuadro No. 7: Procesos Productivos

Procesos	Tipo de Piezas
Formación de piezas	Grandes y pequeñas
Pulido	Grandes y pequeñas

Fuente: CERART
Elaborado: Autor



Imagen 2: Piezas grandes de la línea YAPACUNCHI.

2.3.2.2. Precios

Los precios expuestos en el siguiente cuadro corresponden al acuerdo correspondiente entre ARTELOJA y CERART los cuales están en base a la producción por hora.

Cuadro No. 8: Tabla de Precios

DETALLE	Elaboración P/U	Pulido P/U	Diseño P/U
Botella grande	0.169643	0.294643	0.544643
Botella pequeña	0.125	0.196429	0.383929
YAPACUNCHI grande	0.169643	0.294643	0.544643
YAPACUNCHI Pequeña	0.125	0.196429	0.383929

Fuente: CERART

Elaborado: Autor

2.3.2.3. Distribución y Comercialización

Al realizarse las actividades de fabricación de botellas de licor; y, las de formación y pulido de las piezas de cerámica dentro de las instalaciones de CERART, es la organización interna de ésta última, la que se encarga de la distribución y comercialización de los productos de ARTELOJA.

2.3.2.4. Publicidad y Promoción

Una de las estrategias más utilizadas dentro del mercado, es la publicidad y promoción de los productos que una determinada empresa posea; en estos momentos la empresa no posee una forma de publicitarse ni promocionarse en el mercado.

2.4. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

2.4.1. Procesos Administrativos

2.4.1.1. Manual de funciones

Actualmente los puestos de trabajos correspondientes a los niveles administrativos y obrero, están siendo ocupados por las mismas personas, es decir, un empleado desempeña funciones administrativas así como también las de obrero.

Cuadro No. 9: Funciones y responsabilidades del Presidente

PUESTO	Presidente
SUBORDINADOS	Gerente, Secretaria, Vocales.
FUNCIONES	Mantener una comunicación entre las gerencias y los vocales.
RESPONSABILIDADES	<ol style="list-style-type: none">1. Informar al consejo administrativo la situación de la empresa.2. Establecer relaciones en pro de la empresa.3. Tomar decisiones oportunas y funcionales para mejora de la empresa.4. Hacer una empresa dinámica y funcional.

Fuente: ARTELOJA

Elaborado: Autor

Cuadro No. 10: Funciones y responsabilidades del Gerente.

PUESTO	Gerente
SUBORDINADOS	Secretaria, Vocales y Obreros
FUNCIONES	Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
RESPONSABILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar al consejo administrativo la situación de la empresa. 2. Establecer relaciones en pro de la empresa. 3. Tomar decisiones oportunas y funcionales para mejora de la empresa. 4. Hacer una empresa dinámica y funcional.

Fuente: ARTELOJA

Elaborado: Autor

Cuadro No. 11: Funciones y Responsabilidades de la Secretaria

PUESTO	Secretaria
SUBORDINADOS	Ninguno.
FUNCIONES	Apoyo en las actividades administrativas.
RESPONSABILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a las operaciones de gerencias y presidencia. 2. Llevar una agenda de ambos. 3. Redactar oficios que el Gerente General o el Presidente precisen. 4. Tomar decisiones respecto a su cargo para mejorar el funcionamiento del mismo.

Fuente: ARTELOJA

Elaborado: Autor

Cuadro No. 12: Funciones y responsabilidades de los Vocales

PUESTO	Vocales
SUBORDINADOS	Ninguno.
FUNCIONES	Apoyo en las áreas de la empresa, tanto administrativa como obrera de la empresa.
RESPONSABILIDADES	<ol style="list-style-type: none">1. Conocer los estándares de producción.2. Cumplir los tiempos requeridos de entrega.3. Implementar innovaciones en los procesos de producción.4. Ayudar a la empresa a mejorar su participación dentro de la industria de artesanías.

Fuente: ARTELOJA
Elaborado: Autor

Cuadro No. 13: Funciones y responsabilidades de los Obreros

PUESTO	Obrero
SUBORDINADOS	Ninguno.
FUNCIONES	La fuerza productiva de la compañía, se encargan directamente del servicio y confección de productos que ofrece la empresa.
RESPONSABILIDADES	<ol style="list-style-type: none">1. Conocer los estándares de producción.2. Cumplir los tiempos requeridos de entrega.3. Servicio en la línea Yapacunchi.4. Elaboración de botellas de licor.

Fuente: ARTELOJA
Elaborado: Autor

2.4.2. Estructura Organizacional

La empresa ARTELOJA posee dos departamentos que la estructuran:

Departamento Administrativo: La empresa está conformada por una Junta General de Socios, un Presidente y un Gerente General⁵.

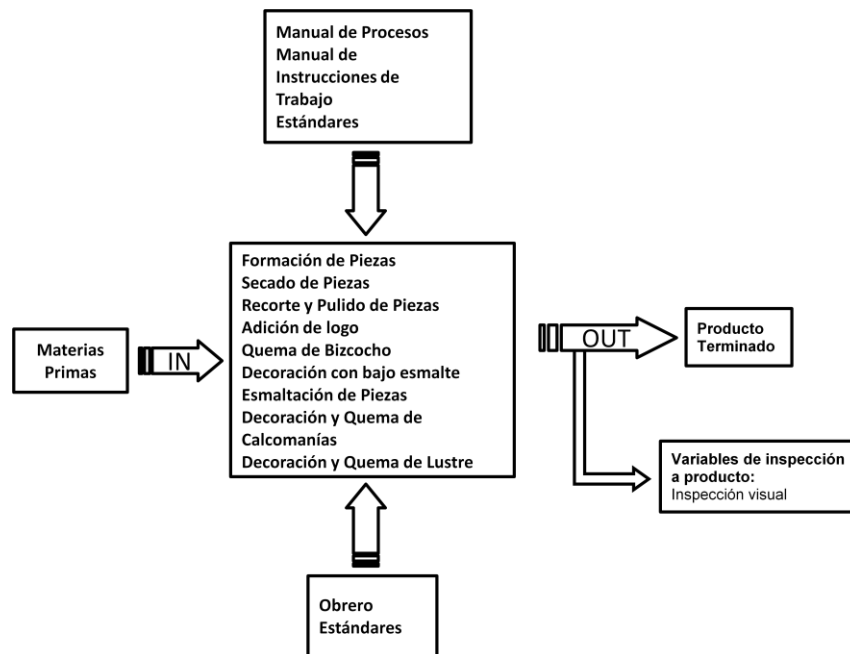
El mando de la empresa está a cargo el Gerente General quien posee las funciones de administrar y controlar la empresa; dirigiendo y vigilando los movimientos de dinero, recursos financieros (créditos), asuntos de personal, contabilidad y problemas jurídicos, tributarios y legales.

Departamento Técnico: el mismo que está a cargo del Jefe de Departamento, quien es el responsable de la programación, ejecución y control de la obra; de él depende la fabricación de las artesanías previstas por CERART y del personal que se encuentra bajo su dependencia.

⁵ Anexo 5

2.4.3. Procesos Técnicos

2.4.3.1. Diagrama de Macro de Proceso de Producción

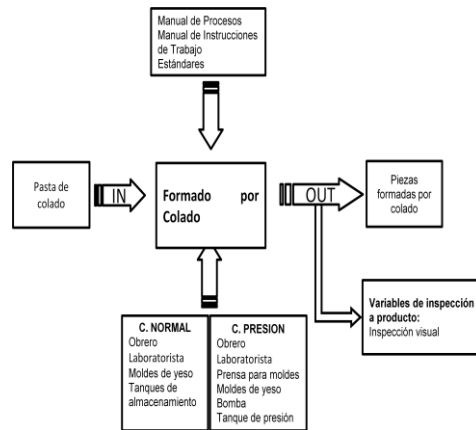


Fuente: CERART

Elaborado: CERART

2.4.3.2. Diagramas de Micro de Procesos de Producción

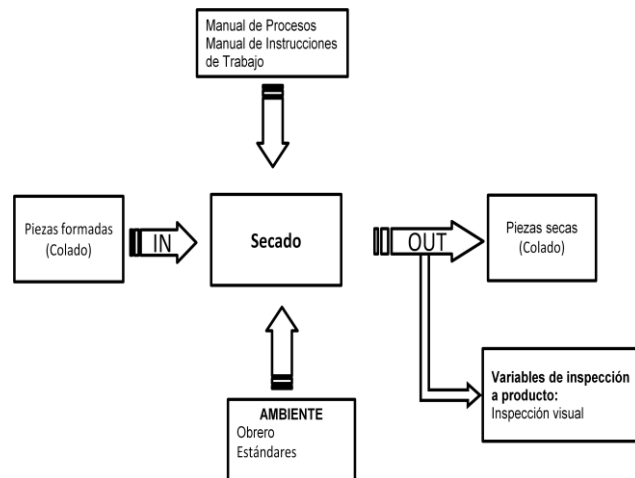
2.4.3.2.1. Formación de Piezas



Fuente: CERART

Elaborado: CERART

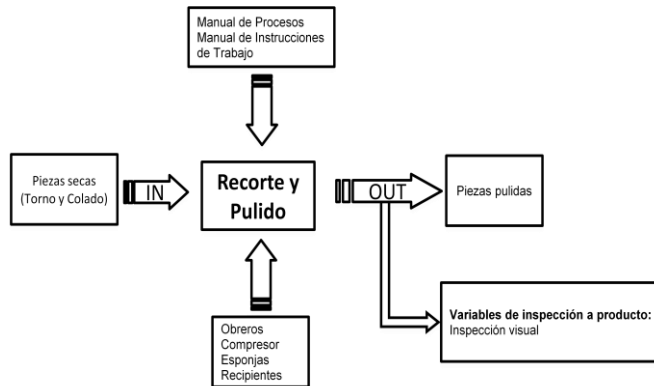
2.4.3.2.2. Secado de Piezas



Fuente: CERART

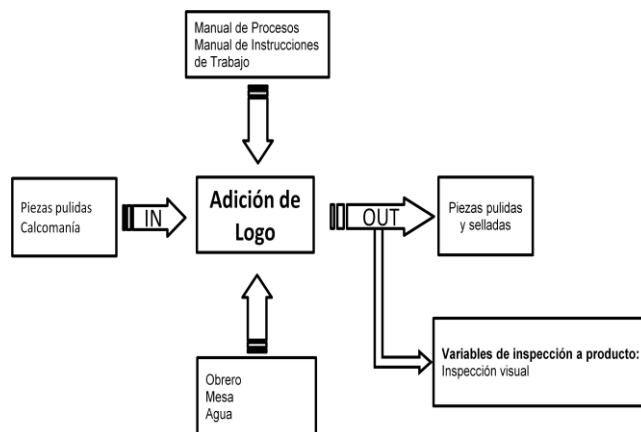
Elaborado: CERART

2.4.3.2.3. Recorte y Pulido de Piezas



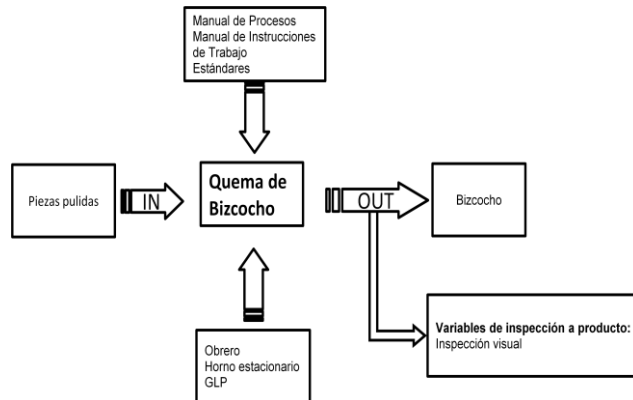
Fuente: CERART
Elaborado: CERART

2.4.3.2.4. Adición de logo



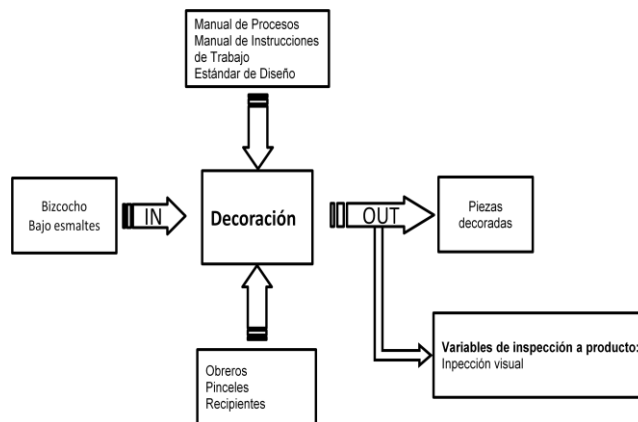
Fuente: CERART
Elaborado: CERART

2.4.3.2.5. Quema de Bizcocho



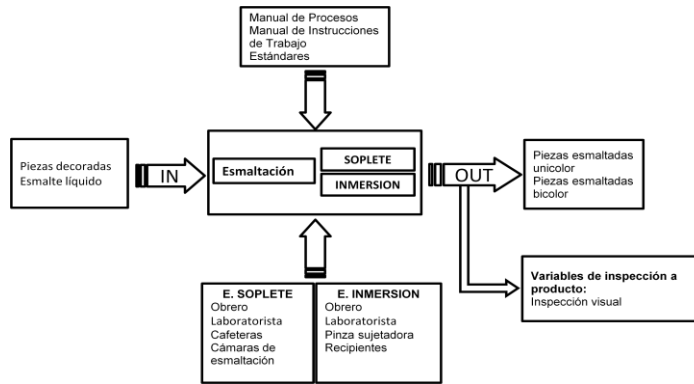
Fuente: CERART
Elaborado: CERART

2.4.3.2.6. Decoración con bajo esmalte



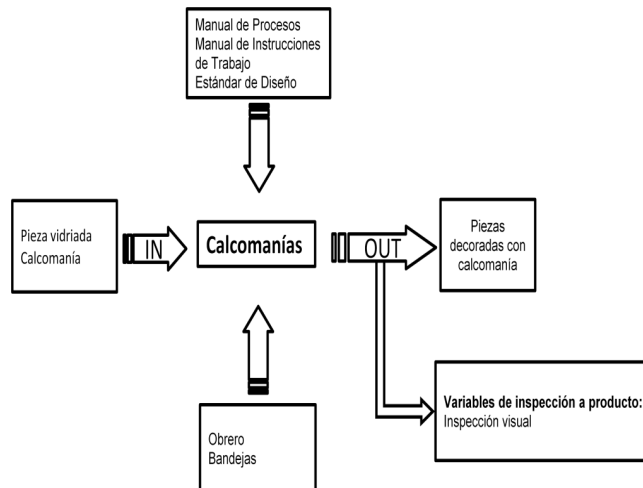
Fuente: CERART
Elaborado: CERART

2.4.3.2.7. Esmaltación de Piezas



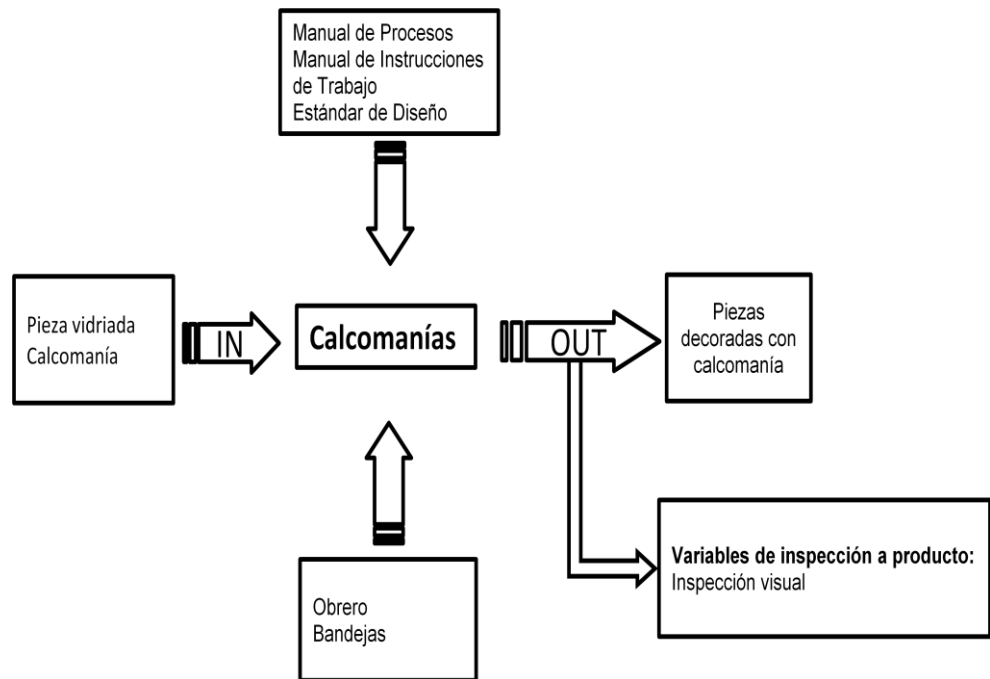
Fuente: CERART
Elaborado: CERART

2.4.3.2.8. Quema de Vidrio



3. Fuente: CERART
4. Elaborado: CERART

2.4.2.2.9. Decoración y Quema de Calcomanías



Fuente: CERART
Elaborado: CERART

2.4.3. Manual de procesos

El proceso utilizado tanto en la fabricación de botellas de licor así como en la elaboración de las piezas de cerámica YAPACUNCHI es similar. (ARTELOJA, 2008).

Las fases de producción empleadas son:

FORMACION Y SECADO

Para formar las piezas se cuenta con diferentes moldes prediseñados de yeso. El proceso comienza con pasta líquida (barbotina), misma que está constituida por seis tipos de arcilla, dicha pasta es colocada en diferentes tanques para luego ser vertida a través de mangueras en los diferentes moldes hasta ser llenados en su totalidad.

Luego de aproximadamente una hora, se procede a quitar la pasta sobrante del molde y se espera unos minutos para poder abrirlo. Una vez abierto éste se revisa si la pieza está en buen estado y se procede al secado de la misma, paso que tarda aproximadamente entre 3 a 4 días.



Imagen 3: Moldes usados en la formación de piezas.



Imagen 4: Secado de piezas.

RECORTE, PULIDO Y QUEMADO

En esta fase se procede a quitar todas las asperezas de la pieza hasta dejarla lista para que pueda ser quemada.

A continuación se procede a quemar la pieza en hornos a 1 100 grados centígrados; éste paso dura doce horas de quema y doce horas de enfriamiento del horno. Cabe recalcar que las piezas no pueden ser sacadas antes que estén completamente frías.



Imagen 5: Recorte y pulido de piezas de cerámica.

DECORACION

Una vez de haber comprobado que la pieza se encuentra en buen estado, se procede a pintar a la misma.



Imagen 6: Decoración de piezas.

ESMALTACION

Una vez pintada la pieza se procede a colocar el vidrio; fase que se la realiza en dos pasos. Primero se esmalta la pieza interiormente por inmersión; y, luego se continúa en la parte exterior de la misma con la ayuda de un soplete.



Imagen 7. Piezas esmaltadas.

QUEMA DE VIDRIO

Una vez que el esmaltado ha sido terminado, procedemos a quemar la pieza para que se funda el vidrio. Esta fase tiene una duración de doce horas más, igualmente a 1 100 grados centígrados.



Imagen 8: Horno empleado en la quema de vidrio.

DECORACIÓN, QUEMA DE CALCOMANÍAS

Una vez que la pieza ha salido del horno, se procede a pegar el calco. Este paso es diferente para las piezas de la línea YAPACUNCHI, ya que estas no necesitan de otra quema, puesto que el calco se lo coloca cuando la pieza ya esta pulida. En el caso de las botellas de licor se coloca de igual manera el calco correspondiente al tipo de licor, centímetros cúbicos, grados de alcohol, nombre de la persona que lo elabora. Luego de pegados los calcos las botellas deben ser sometidas a otra quema adicional a 800 grados centígrados durante ocho horas con el objetivo de fundir el calco.



Imagen 9: Calcomanía de una pieza finalizada.

CLASIFICACIÓN Y EMPACADO

Finalmente, cuando las piezas están listas, se las clasifica según su contenido en el caso de las botellas de licor (banana, piña, mango, etc.) o pieza de cerámica para el caso de la línea YAPACUNCHI, para luego ser empaquetadas y enviadas a los clientes solicitantes.

2.5. ANÁLISIS LEGAL

Los siguientes datos fueron proporcionados por el Servicio de Rentas Internas SRI, Superintendencia de Compañías y la Notaría Segunda del cantón Loja.

2.5.1. Estructura Legal de la Empresa

La empresa de cerámicas ARTELOJA se constituye el 17 de julio del año 2008 en el cantón Loja, provincia de Loja, como compañía de sociedad limitada; ubicada en el barrio El Valle con número de RUC: 1191725472001.

Fue suscrita ante la Superintendencia de Compañías del Ecuador, con un capital inicial de 400 dólares americanos; aportados por cada uno de sus cinco socios fundadores en un monto de 20% cada uno, es decir, 80 dólares americanos.

El valor de cada una de las acciones de la empresa es de 1 dólar americano.

2.5.2. Objeto Social

El objeto social de la empresa es la fabricación, pulido, decoración y esmaltación de piezas de cerámica.

2.5.3. Obligaciones Tributarias

- Anexo de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos.

- Anexo relación de dependencia.
- Declaración de impuesto a la Renta Sociedades.
- Declaración de retenciones en la fuente
- Declaración mensual del IVA.

2.5.4. Administradores de la Compañía

Cuadro No. 14: Identificación y cargo de los administradores de la empresa ARTELOJA.

ID	NOMBRE	PAÍS	CARGO
1104569338	Hernández Sarango Oscar Fabián	Ecuador	Gerente General
1104437486	Pardo Quezada Richard Javier	Ecuador	Presidente

Fuente: Registro de Sociedades, Superintendencia de Compañías, 2008.

2.6. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

2.6.1. Análisis de Proveedores

ARTELOJA no posee un proveedor de insumos, puesto que su razón de ser es otorgar servicios de fabricación a la empresa CERART y está sujeta a los parámetros, tiempos y recursos que esta última le disponga; es por ésta razón que ARTELOJA al ser una empresa inclusiva y al no poseer el capital necesario

para independizarse, no tiene la necesidad de analizar a sus posibles proveedores.

2.6.2. Costos Fijos y Variables

En el momento, los costos en los que incurre ARTELOJA son en su mayor parte en salarios que perciben sus socios, los mismos que son costos variables; es decir, varían según la producción. La razón por la que no posee otros costos y como se lo analizó con anterioridad es debido a que CERART les ofrece las instalaciones, materia prima y servicios básicos

2.6.3. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio para la empresa no se ha podido definir ya que posee tres cuentas contables, bancos en la cual se deposita \$25,00 dólares americanos por mes, gastos generales de \$5,00 dólares mensuales y salarios los cuales tienen la característica de variables. Debido a los salarios variables la empresa gasta casi el 95% en estos, ocasionando que el punto de equilibrio varíe por mes.

Para poder tener una referencia de punto de equilibrio se ha considerado a los sueldos con el valor del salario básico del Ecuador (\$208,00); de esta forma tendremos como costos fijos el salario básico y como costos variables la cuenta de gastos generales.

Así, el punto de equilibrio constaría como se muestra en la siguiente tabla:

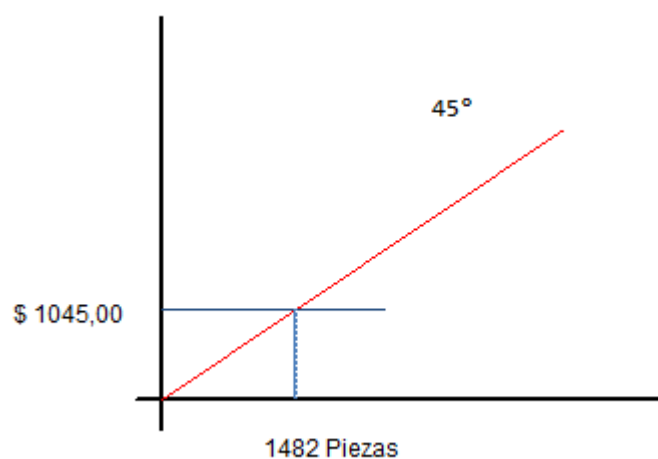
Cuadro No. 15 Punto de Equilibrio

Número de empleados	Sueldo en dólares	Total Sueldos	Gastos Dólares	Total sueldos + gastos
5	208,00	1040,00	5,00	1045,00

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

Gráfico 4: Punto de Equilibrio



Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

Cuadro No. 16 Punto de Equilibrio Piezas

	Cantidad	P/U	Total
Fabricación	1482	0.125	185.25
Pintura	1482	0.196429	291.107778
Esmaltación	1482	0.383929	568.982778
Total			1045.34056

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

Fórmula Punto de Equilibrio: Ventas=(Costos Fijos + Costos Variables)

La empresa ARTELOJA deberá generar ingresos de \$1045,00 para encontrar su punto de equilibrio.

2.6.4. Inversiones

A pesar de que legalmente los socios fundadores forman parte de la empresa, por razones de carácter personal, tres de ellos han abandonado sus funciones; lo que ha repercutido en la inestabilidad de la compañía en la actualidad. Por tal motivo durante el año 2009 no existen planes de inversión para la firma.

2.6.5. Aportes de Capital y Formas de Financiamiento

El aporte de capital con el que se formó ARTELOJA fue de \$400,00 dólares americanos dividido en 400 participaciones cada de ellas con un valor de \$1,00 dólar americano.

Cuadro No. 17 Aporte de capital inicial

Socios	Capital Suscrito (USD)	Capital Pagado (USD)	Participaciones
Gualán Medina Tania Marieta	80,00	80,00	80
Hernández Sarango Oscar Fabián	80,00	80,00	80
Jumbo Buri Mayra Cecibel	80,00	80,00	80
Medina Martínez Blanca del Rocío	80,00	80,00	80
Pardo Quezada Richard Javier	80,00	80,00	80
Total	400,00	400,00	400

Fuente: Registro de Sociedades, Superintendencia de Compañías, 2008

Elaborado: Autor

2.6.6. Estados Financieros

Los estados financieros reflejan como se encuentra la empresa en un periodo determinado. Sirven para corregir problemas financieros que puedan suscitar, así como también constituye una buena herramienta en la toma de decisiones gerenciales y administrativas.

2.6.6.1. Balance General inicial

Dentro de la empresa el balance general inicial arrojó los siguientes datos:

Cuadro No. 18 Balance General Inicial, 2008

Balance General inicial 2008	
Activo	
Activo corriente	
Caja y Bancos	400
Total Activo Corriente	400
Total del Activo	400
Pasivo y patrimonio neto	
Pasivo corriente	
Total del pasivo	0
Patrimonio neto	400
Total patrimonio neto	400
Total del pasivo y patrimonio neto	400

Fuente: ARTELOJA

Elaborado: Autor

2.6.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

Durante el periodo julio 2008-abril 2009 nuestro resultado es el siguiente:

Cuadro No. 19 Estado de Resultado.

Estado de resultados julio 2008 -marzo 2009	
Ingresos	
-Ventas	8884,77
Gastos	
-Insumos	10
-Salarios	8373,77
-Transportes	50
Gastos totales	8433,77
Utilidad o pérdida	451

Fuente: ARTELOJA

Elaborado: Autor

CAPÍTULO 3

PLAN ADMINISTRATIVO Y

ORGANIZACIONAL

3.1. BASE LEGAL

En el momento de su constitución, la compañía ARTELOJA tenía las características necesarias para ser inscrita como compañía limitada. Sin embargo, en la actualidad, la empresa ha sufrido la separación de la mayoría de sus miembros. Por esta razón, para que ARTELOJA no vea afectada su imagen corporativa, debería recuperar el número de socios anterior dentro de un corto plazo, ya que un posible cambio en la constitución de la compañía podría generar inestabilidad laboral.

3.2. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.

Una vez revisada y analizada la estructura actual que posee ARTELOJA, se ha determinado ciertos errores en la redacción de su misión y visión; así como también se ha observado una falta de claridad entre el objetivo general y específicos; por lo que se sugiere corregir dichos errores de la siguiente manera:

3.2.1. Misión

Llegar a convertirse en una Empresa Lojana formada por jóvenes emprendedores que buscan dar un nuevo concepto e imagen de la cerámica, integrando a su línea de productos elementos propios de la cultura lojana.

3.2.2. Visión

Ser una empresa que con el apoyo de la Universidad Técnica Particular de Loja elabora, promociona y vende artículos de cerámica con diseños originales y propios de la cultura regional austral.

3.2.3. Valores Corporativos

Para que la empresa prospere como una entidad sólida y estable se debe tomar en cuenta los siguientes valores corporativos:

- **Liderazgo:**
Formar gente proactiva dentro de la empresa y, asimismo, mejorar la relación empleador-empleado.
- **Trabajo de Equipo:**
Establecer un ambiente propicio y de cooperativismo entre los empleados para mejorar la productividad de la empresa.
- **Compromiso:**
Se refleja mediante la lealtad, puntualidad y estándares de calidad otorgados a los clientes.
- **Honradez:**
El trabajo se realizará de forma lícita y con operaciones transparentes.

3.2.4. Objetivo General

- Brindar un excelente servicio en la fabricación de piezas de cerámica con motivos propios y estilizados para la sociedad ecuatoriana.

3.2.5. Objetivos Específicos

- Promocionar y comercializar piezas de cerámica en los mercados lojanos.
- Buscar el desarrollo de la empresa extendiendo su cuota de mercado en las diferentes ciudades ecuatorianas.
- Proporcionar nuevas fuentes de trabajo para los artesanos lojanos.

Partiendo de la iniciativa propuesta por el comercio justo y su premisa de trato imparcial que nos permite entender lo que es un negocio inclusivo, se ha visto conveniente incorporar parámetros de trabajo.

3.2.6. ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN

Cuadro No. 20 Estrategias de Administración

Objetivo	Estrategia	Actividad	Razón	Medio de Verificación
<p>Capacitar un Gerente que motive a sus empleados y tenga una visión clara de la razón de ser de la empresa.</p>	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación dentro de la rama de liderazgo. • Capacitación en negociación <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comenzar un curso en el idioma inglés. 	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matricularse en un curso de liderazgo y negociación que se dictan a nivel local. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inscribirse en un curso de inglés ya sea en la UTPL o en las academias de inglés locales como Canadian o Washington Intitute. 	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moldear un Gerente General competente que pueda dar cumplimiento a cada una de sus labores. • Lograr que busque nuevos clientes y formas de financiamiento. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poseer un Gerente conocedor de un segundo idioma que le permita 	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El comprobante de matrícula en de las instituciones educativas. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El comprobante de matrícula en de las instituciones educativas.

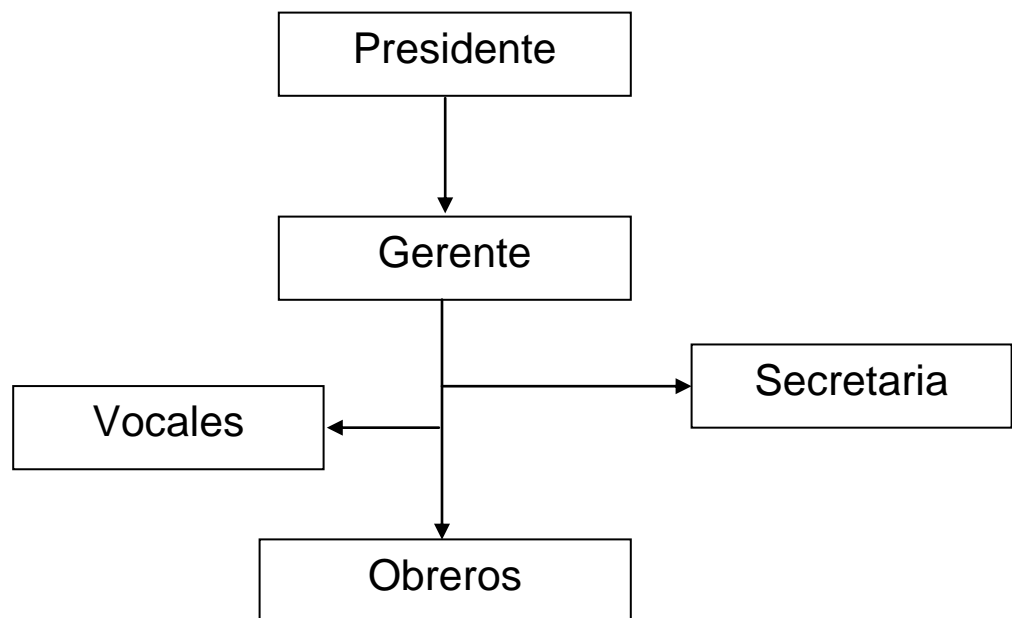
Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

3.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Al no observarse ninguna falencia dentro de la estructura organizacional de ARTELOJA se sugiere seguir acoplar el siguiente organigrama a la empresa.

Gráfico 5: Organigrama de ARTELOJA



Fuente: ARTELOJA
Elaborado: Autor

3.4. ESTRUCTURA FUNCIONAL

El Manual de funciones de ARTELOJA no necesita enmiendas ya que en la práctica no se ha visto falencias. (Ver página 34.)

CAPÍTULO 4

**PLAN DE MERCADO, MARKETING
Y PRODUCCIÓN**

4.1. PLAN DE MERCADO

Industria de la cerámica en el Ecuador

El Ecuador cuenta con 39 empresas dedicadas al área de producción de cerámica; 33 de éstas se ubican en la región Sierra y 6 en la región Costa.⁶

De todas las empresas de cerámica existentes en el país las más importantes se encuentran en las provincias del Azuay, Pichincha y Loja.

En la provincia del Azuay las principales compañías de cerámica son:⁷

- Cerámica Andina
- Rialto
- Cerámica Alfarero

Tomando en cuenta que ARTELOJA posee un solo cliente que es la planta de cerámicas CERART, ésta última influye y ejerce control sobre sus actividades, razón por la cual se debería considerar la posibilidad de negociar con un nuevo cliente, preferentemente uno de los expuestos, ya que su producción es en gran escala y los trabajadores de ARTELOJA están capacitados y posee experiencia en este campo. De la misma manera al negociar con estas empresas se puede lograr expandir la producción y mejorar sus utilidades.

Como se mencionó la principal ventaja que ARTEJOLA posee es la experiencia adquirida de sus empleados gracias a su labor dentro de

⁶ INEC, Clasificación Amplia de las Actividades Económicas de Acuerdo a la CIU-Tercera Revisión.

Sistema Armonizado de Nomenclaturas de Carácter Económico, Tomo 1, Talleres gráficos del INEC.

⁷http://www.muchohomejorecuador.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=95&Itemid=72. 6 de mayo 2009.

CERART, lo cual debe ser tomado en cuenta para negociar con sus posibles clientes, así mismo otra de sus ventajas radica en que al ser una pequeña empresa que solo posee recurso humano sus gastos de traslado para trabajar en otro lugar del país serían mínimos, ya que solo se necesitaría mover personal.

4.2. PLAN DE MARKETING

Debido a que la empresa no posee una imagen sólida por la falta de un logotipo, slogan y colores que la distingan, se recomienda que tengan presente un capital para invertir en su imagen.

Tomando en cuenta los antecedentes económicos y financieros de la empresa, se ha decidido poner a consideración de los socios de la compañía un logotipo, slogan y colores, que han sido creados por el autor de la presente investigación.

4.2.1. MIX DE MARKETING

4.2.1.1. Producto

Dentro del servicio de fabricación de cerámica que ARTELOJA presta a la comunidad, podemos encontrar gran variedad de piezas artesanales tales como: platos, macetas, floreros, vasos, teteras, jarras, taza, platillos, envases de alcohol, etc.

Estos productos, elaborados con arcilla, poseen las siguientes características: impermeabilidad, resistencia a altas y bajas temperaturas, diseños coloridos y finos acabados.

4.2.1.1.1. Logotipo

El logotipo consta de dos rectángulos, uno de color naranja de 1,50 cm de alto x 3 cm de ancho; y, un de color amarillo de 1,40 cm de alto x 1,90 cm de ancho. Adjunto a los rectángulos se incorpora el nombre de la empresa con letras mayúsculas de color rojo “ARTELOJA CÍA. LTDA”; el tipo de letra empleado es CHILLER tamaño 36.



ARTELOJA CÍA. LTDA



El logotipo final resultante de la unión de las tres partes sería de la siguiente manera:



4.2.1.1.2. Slogan

El slogan propuesto es: “El servicio lojano en marcha”, el cual demuestra la predisposición de la empresa para trabajar por la comunidad.

4.2.1.1.3. Colores⁸

Como se lo indicó anteriormente los colores escogidos para el logotipo de la empresa serían:

Naranja.- conocido como el color de la vitalidad, alegría, creatividad, atracción, éxito y estímulo; así como la representatividad de las tierras naturales enriquecidas de materiales de trabajo.

Amarillo.- es el color más representativo de la arcilla para a confección de artesanías; así mismo demuestra alegría, felicidad, optimismo y de la luz del sol. El amarillo también estimula la energía mental.

⁸ http://blangar.blogspot.com/2007/05/significado-de-los-colores-by-lartyscom_04.html. 6 de mayo 2009.

Rojo.- es el color de la acción, la vitalidad, la energía y del fuego demostrando de esta forma la fuerza de la empresa dentro de sus labores.

Como resultado podemos observar una gama de colores que muestran vitalidad, acción y optimismo, cualidades que identifican a la empresa y que muestran el entusiasmo de trabajar para sus clientes.

4.2.1.2. Plaza

Actualmente la empresa se encuentra trabajando dentro de la ciudad de Loja en la cual existe un único cliente CERART. No obstante, se debe tomar en cuenta otras plazas de trabajo como Quito, Guayaquil y Cuenca, teniendo en cuenta a esta última como la más potencial para abrir un nuevo canal de comercialización.

4.2.1.3. Precio

El precio final por el servicio de producción de cerámica de ARTELOJA se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro No. 21 Lista de Precios

DETALLE	Precio		
	P/U	IVA	TOTAL
Botella grande	0.46	0.06	0.52
Botella pequeña.	0.32	0.04	0.36
YAPACUNCHI pequeña.	0.32	0.04	0.36

Fuente: ARTELOJA

Elaborado: Autor

Los precios por unidad están establecidos mediante la suma de las actividades que está realizando la empresa, mismos valores que han sido preestablecidos por CERART.

4.2.1.4. Promoción

Debido al poco capital que actualmente posee la empresa, se recomienda una promoción en base a citas con los posibles clientes, teniendo en cuenta la entrevista directa como medio publicitario.

4.2.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Cuadro No. 22 Estrategias de Marketing

Objetivo	Estrategia	Actividad	Razón	Medio de Verificación
<p>Crear un canal publicitario y de identidad para la empresa.</p>	<p>Mediano plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de calcomanías adheribles a la cerámica con el nombre de ARTELOJA, para ser usadas en la línea YAPACUNCHI de CERART. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear una imagen corporativa. 	<p>Mediano plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cotizar en las diferentes imprentas locales el costo de fabricación de calcomanías. • Seleccionar a la imprenta con mejores precios para la adquisición de las calcomanías. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear el slogan, logotipo y la cultura empresarial. 	<p>Mediano plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr que el cliente reconozca el nombre de la empresa que está inmersa dentro de la producción de la línea YAPACUNCHI. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr diferenciar ARTELOJA del resto de empresas lojanas. 	<p>Mediano plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factura de compra de calcomanías de la imprenta seleccionada. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la existencia de logotipo dentro de los productos que elabora.

Fuente: Investigación directa.

Elaborado: Autor

4.3. PLAN DE PRODUCCIÓN

No existe mayor inconveniente en la parte de producción de la empresa, ya que todas sus actividades son supervisadas directamente por su contratista CERART.

4.3.1. ESTRATEGIA EN PRODUCCIÓN Y VENTAS

Cuadro No. 23: Estrategias en Producción y Ventas

Objetivo	Estrategia	Actividad	Razón	Medio de Verificación
Proteger a la empresa cuando exista escasez de pedidos por parte de CERART.	<p>Corto plazo: Buscar nuevos clientes</p> <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incursionar en una nueva línea de productos. 	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contactar empresas que se encuentren fuera de la provincia de Loja, ya sea en Quito, Guayaquil o Cuenca. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados para que puedan realizar nuevos tipos de productos de cerámica. 	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evitar la dependencia hacia CERART para que la empresa no cese sus actividades en el caso de falta de pedidos. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permitir abrir caminos en otras empresas que produzcan productos de cerámica, para mantener a la empresa trabajando. 	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de las reuniones con los posibles clientes. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La elaboración física de nuevos productos.

Fuente: Investigación directa.

Elaborado: Autor

CAPÍTULO 5

PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

5.1. INVERSIÓN

Como reflejan los estados financieros dentro de la empresa y aunque los socios no quieren invertir durante este año, se ha visto la posibilidad de una pequeña inversión para el mes de agosto del año 2009 la cual consiste en contratar un nuevo empleado que trabaje 8 horas diarias y se le cancele un sueldo de \$250,00 dólares americanos durante su primer año laboral, así como se muestra en el siguiente flujo de caja:

5.2. FORMAS DE FINANCIAMIENTO

Para financiar el proyecto planteado en esta tesis, se tomará en cuenta el ahorro que posee la empresa dentro de las instituciones financieras. Gracias a que dicho ahorro supera los \$250,00 de inversión, no es necesario adquirir ninguna obligación.

5.3. COSTOS FIJOS Y VARIABLES

La empresa debería estipular un salario fijo para sus empleados tomando en cuenta sus horas y días de trabajo, logrando de esta manera convertir el costo variable en fijo y creando al mismo tiempo una utilidad para la empresa que pueda ser medible, puesto que por el momento las cuentas se están llevando según el mes de trabajo.

Con el criterio anterior se propone la siguiente tabla de sueldos:

Cuadro No. 24 Tabla de sueldos sugerida.

Cargo	Horas de trabajo diaria	Sueldo
Gerente General	8	260
Empleado	8	250

Fuente: Investigación directa.
Elaborado: Autor

5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio encontrado será la suma de los salarios propuestos y los gastos varios que posee la empresa, así:

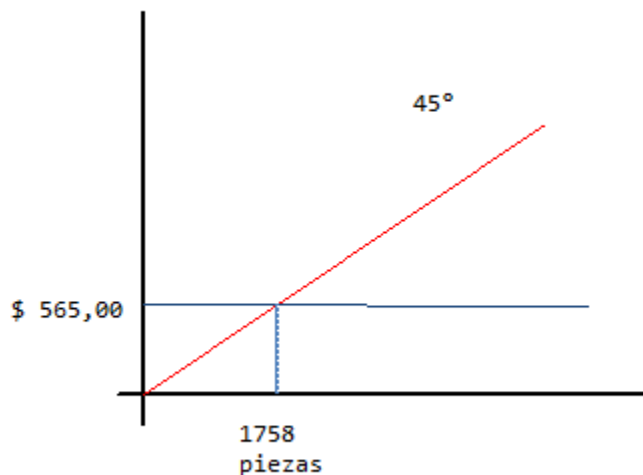
Cuadro No. 25 Clasificación de costos.

Costos Fijos	Monto Mensual en Dólares (USD)
Sueldos	560
Gastos varios	5
Total	565

Fuente: Investigación directa
Elaborado: Autor

Lo explicado en el cuadro anterior está representado en la siguiente gráfica:

Gráfico 6 Punto de Equilibrio Sugerido.



Fuente: Investigación directa.
Elaborado: Autor

El punto de equilibrio para la empresa en \$565,00 dólares, es fabricar y pintar 1758 piezas en total.

Fórmula Punto de Equilibrio: Ventas=(Costos Fijos + Costos Variables)

Cuadro No. 26 Punto de Equilibrio Sugerido.

	Cantidad	P/U	Total
Fabricación	1758	0,125	219,75
Pintura	1758	0,196429	345,32
	Total		565,07

Fuente: Investigación directa
Elaborado: Autor

5.5. FLUJO DE CAJA

Cuadro No. 27 Flujo de Caja del año 2009-2010.

2009	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
-Ventas	489,2	489,2	765,13	446,33	446,33	446,33	446,33	446,33	721,33	721,33	721,33	721,33
Total ingresos	489,2	489,2	765,13	446,33	446,33	446,33	446,33	446,33	721,33	721,33	721,33	721,33
Egresos												
-Mano de obra	439,2	439,2	650	439,2	439,2	439,2	439,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2
-Gastos generales	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Total egresos	444,2	444,2	444,2	444,2	444,2	444,2	444,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2
Efectivo al final del período	45	45	110,13	2,13	2,13	2,13	2,13	-247,87	27,13	27,13	27,13	27,13
2010	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
-Ventas	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33
Total ingresos	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33	721,33
Egresos												
-Mano de obra	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2	689,2
-Gastos generales	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Total egresos	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2	694,2
Efectivo al final del período	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13	27,13

Fuente: Investigación directa.

Elaborado: Autor

5.6. INDICADORES FINANCIEROS

5.6.1. Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se ha tomado una tasa anual referencial del 5,31%⁹ para el cálculo del VAN, la misma que ha sido tomada según de acuerdo a la banca privada del Ecuador; a esta tasa se la ha dividido para doce, puesto que se trata de un cálculo mensual, dándonos un porcentaje de 0,44%, arrojando los siguientes resultados:

Cuadro No. 28 VAN y TIR

Flujo de Caja		Tasa 0,44%
Aug-09	-247.87	-247.87
Sep-09	27.13	27.0111509
Oct-09	27.13	26.8928225
Nov-09	27.13	26.7750125
Dec-09	27.13	26.6577185
Jan-10	27.13	26.5409384
Feb-10	27.13	26.4246698
Mar-10	27.13	26.3089106
Apr-10	27.13	26.1936585
May-10	27.13	26.0789113
Jun-10	27.13	25.9646668
Jul-10	27.13	25.8509227
Aug-10	27.13	25.7376769
Sep-10	27.13	25.6249273
Oct-10	27.13	25.5126715
Nov-10	27.13	25.4009075
Dec-10	27.13	25.2896331
	VAN	170.395199
	TIR	7,5%

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

De esta forma la empresa obtiene un VAN positivo de \$170,39 y un TIR de 7,5% mensual; como se puede observar, con una pequeña inversión se puede obtener una rentabilidad mayor a la que están proporcionando las instituciones financieras.

⁹ <https://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>. 10 de Enero 2009

5.6.2. Beneficio-Costo

La relación de beneficio-costo para esta inversión arroja un resultado de \$1,69, lo que indica que por cada dólar que se invierte se recupera \$0,69 centavos de dólar tal y como se expresa en el cuadro.

Cuadro No. 29 Beneficio-Costo

Ingresos	418.265199
Egresos	247.87
Beneficio/Costo	1.68743777

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

Fórmula Beneficio-Costo: Ingresos/Egresos

5.6.3. Análisis de Sensibilidad

5.6.3.1. Incremento del 10% en los costos

Cuadro No. 30 Flujo de caja con un incremento del 10% en los costos

Flujo de Caja		Tasa 0,44%
Aug-09	-247.87	-247.87
Sep-09	26.63	26.5133413
Oct-09	26.63	26.3971936
Nov-09	26.63	26.2815548
Dec-09	26.63	26.1664225
Jan-10	26.63	26.0517946
Feb-10	26.63	25.9376689
Mar-10	26.63	25.8240431
Apr-10	26.63	25.7109151
May-10	26.63	25.5982826
Jun-10	26.63	25.4861436
Jul-10	26.63	25.3744958
Aug-10	26.63	25.2633371
Sep-10	26.63	25.1526654
Oct-10	26.63	25.0424785
Nov-10	26.63	24.9327743
Dec-10	26.63	24.8235507
VAN		162.686662
TIR PROYECTO		7.5%
TIR		1.3%
Diferencia TIR		6.2%
Porcentaje de variación		17.33%

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

Con el cálculo obtenido podemos concluir que el proyecto no es sensible a un incremento del 10% en sus costos; es decir este costo no afectaría la rentabilidad de la inversión.

5.6.3.2. Disminución del 0,6% en los ingresos

Cuadro No. 31 Flujo de caja con una disminución del 0,6% en los ingresos

Flujo de Caja		Tasa 0,44%
Aug-09	-247.87	-247.87
Sep-09	25.68734	25.5748108
Oct-09	25.68734	25.4627746
Nov-09	25.68734	25.3512292
Dec-09	25.68734	25.2401725
Jan-10	25.68734	25.1296022
Feb-10	25.68734	25.0195163
Mar-10	25.68734	24.9099127
Apr-10	25.68734	24.8007892
May-10	25.68734	24.6921438
Jun-10	25.68734	24.5839743
Jul-10	25.68734	24.4762787
Aug-10	25.68734	24.3690549
Sep-10	25.68734	24.2623007
Oct-10	25.68734	24.1560143
Nov-10	25.68734	24.0501934
Dec-10	25.68734	23.9448361
VAN		148.153604
TIR Proyecto		7.5%
Nueva TIR		6.6%
Diferencia TIR		0.9%
Porcentaje de variación		88%

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

El cuadro No. 31 muestra que la empresa puede soportar la nueva inversión siempre que logre mantener una disminución hasta de un 0,06% en sus ingresos

5.7. ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Cuadro No. 32 Estrategias Financieras

Objetivo	Estrategia	Actividad	Razón	Medio de Verificación
Agilizar el cobro de la cuenta por cobrar.	Corto plazo: <ul style="list-style-type: none">• Enfatizar en el sistema de cuentas por cobrar de la empresa.	Corto plazo: <ul style="list-style-type: none">• Informar vía telefónica a los clientes que sus facturas están por vencer.	Corto plazo: <ul style="list-style-type: none">• Mitigar la falta de liquidez de la empresa.	Corto plazo: <ul style="list-style-type: none">• Cancelación a tiempo de los sueldos de los empleados.

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Autor

CAPÍTULO 6
PLANIFICACIÓN 2009

6.1. PLANIFICACIÓN 2009

Cuadro No. 33 Planificación para el año 2009

Estrategias Corto Plazo	Descripción	Cómo hacerlo	Presupuesto	Tiempo
Administración				
Capacitación al Gerente General.	Capacitar al gerente con nuevas competencias tales como negociación y liderazgo, ya le otorgaría las herramientas para poder tratar con el personal de la empresa y negociar con inversionistas o clientes; contribuyendo así con el crecimiento de la empresa.	Invertir o buscar el auspicio de una universidad local o nacional que imparta clases de administración de empresas sobre los temas de liderazgo y negociación.	Un máximo de \$100,00 dólares americanos por concepto de matrícula.	Año académico 2009-2010.
Financieras				
	Disminuir el tiempo que la empresa permanece sin liquidez por el concepto de cuentas por cobrar de su cartera.	Informar a los clientes a través de una llamada telefónica el vencimiento del mes trabajado.	Se comprará una tarjeta de telefonía celular pre-pagada de un valor de \$5,00 dólares americanos de cualquier operadora del país.	Realizarlo cada fin de mes.
Estrategias en Producción y Ventas				
Buscar nuevos clientes.	Al buscar nuevos clientes que se encuentren en el mercado, la empresa dejará de depender de su único cliente (CERART), logrando de esta forma independizar sus actividades y expandirse a nuevos mercados.	Mediante el acceso al Internet y contactos telefónicos, se puede buscar y encontrar empresas fabricantes de cerámica dentro y fuera del país.	Se destinará un máximo de \$3,00 dólares americanos dentro de un Cyber-café para la recopilación de información.	Cada mes durante un lapso de 3 horas conectado a la red.

Fuente: Investigación directa
Elaborado: Autor

CONCLUSIONES

- ARTELOJA se creó con la idea de ser una empresa inclusiva de CERART; y, aunque legalmente son una empresa constituida e independiente, su debilidad aparece al depender de un único cliente que en este caso de estudio es CERART.
- La empresa ARTELOJA posee falencias tales como falta de liderazgo y compromiso en su administración, la misma que se ve reflejada en el desempeño simultáneo de actividades de administradores y obreros que realizan sus socios.
- Los accionistas están convencidos que al formar una empresa lograrán ser empleados de CERART mas no que han creado una empresa autónoma.
- Durante la realización del plan de marketing se determinó que la empresa ARTELOJA no posee imagen corporativa ni publicidad que promocióne su servicio en la fabricación de cerámica.
- La razón social de ARTELOJA es la fabricación de botellas de licor; sin embargo, en actualidad la mayoría de su producción se dedica a la fabricación de piezas de cerámica para la línea YAPACUNCHI.
- La inversión propuesta en el Plan de Negocios es rentable ya que posee los siguientes valores:

- Un VAN positivo de \$170,39 dólares tomando como interés de oportunidad el valor de 5.31% anual, correspondiente a la tasa de interés pasiva para depósitos en bancos privados del Ecuador.
 - Una TIR del 7,5% mensual el cual supera al 0,44% mensual de la tasa de interés pasiva para depósitos en bancos privados del Ecuador.
 - Relación Costo-Beneficio de 1,69.
 - El análisis de sensibilidad refleja que el proyecto no se mantendría bajo los siguientes parámetros, un incremento en del 10% en sus costos y una disminución del 0,6% de ingresos.
- Finalmente se concluye que ARTELOJA es una empresa que está dentro de un modelo de negocio inclusivo, puesto que forma parte de la cadena de valor de CERART y se encuentra aprovechando los beneficios que esta empresa le ofrece.

RECOMENDACIONES

- Continuar en el modelo de negocio inclusivo que CERART está desarrollando.
- La empresa use esta tesis como guía en su desempeño y que a su vez haga uso del plan de negocios poniendo en práctica las sugerencias del autor.
- Buscar nuevos clientes para fortalecer la empresa y maximizar las utilidades.
- Formar líderes para implantar una cultura empresarial.
- Ser constante en la integración, actualización y mantenimiento del modelo inclusivo ya que éste nos brinda una nueva concepción de fortalecimiento empresarial que se está dando globalmente.

BIBLIOGRAFÍA

- Fischer Laura & Espejo Jorge. 2004. Mercadotecnia. Tercera Edición. Mc Graw Hill. México.
- McGraw-Hill. 2007. Plan General de Contabilidad. Mc Graw Hill. México.
- Océano Uno Color. 1997. Editorial Océano. España.
- Pelton L., Struton D. & Lumpkin J. 2005. Canales de Marketing y Distribución Comercial. Segunda Edición. Mc Graw Hill. México.
- Thompson, Jr A. & Strickland III. A.J.2004 Administración Estratégica. Treceava Edición Mac Graw Hill. México.

Sitios web

- <http://www.diarioresponsable.com>. Negocios inclusivos. 20 de noviembre 2008.
- <http://www.utpl.edu.ec/index.php/cerart.html>. CERART. 12 de febrero 2009.
- <http://www.monografias.com/trabajos15/financiamiento/financiamiento.shtml>. Formas de Financiamiento. 14 de febrero 2009.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Comercio_justo. Comercio Justo. 2009.

- http://www.utpl.edu.ec/index.php/definicion_de_CITTES.html.
CITTES. 20 de enero 2009.
- http://www.ceramics.it/lavorazioni/colaggio_es.html. barbotina. 15
de abril de 2009.

GLOSARIO

YAPACUNCHI.- Terminología Quichua que significa “dar algo más”

Produarte.- Empresa vendedora de artesanías y licor.

ÑUKANCHI.- Terminología Quichua que significa “lo nuestro”

CITTES.- CENTROS DE INVESTIGACIÓN, TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA EXTENSIÓN Y SERVICIOS. http://www.utpl.edu.ec/index.php/definicion_de_CITTES.html

Logotipo.- Diseño que distingue una marca, un nombre de empresa o un producto (Océano Uno Color 1997).

Slogan.- Frase o formula breve que atrae la atención del público para propagar una idea o un producto (Océano Uno Color 1997).

Barbotina.- La barbotina es una mezcla de [agua](#) y arcilla utilizada en [cerámica](#) con el fin de unir dos masas de arcilla.

http://www.ceramics.it/lavorazioni/colaggio_es.html

Calco.- calcomanía, procedimiento que consiste en pasar de un papel a objetos diversos, imágenes coloreadas (Océano Uno Color 1997).

ANEXOS

Anexo 1: Autor en el interior de la planta de cerámica.



Anexo 2: Almacén de venta de cerámica y entrada a la nave de producción



Anexo 3: Formas de Financiamiento

Crédito Comercial.

Se debe tener presente que el crédito comercial es el uso de las cuentas por pagar de la empresa y que su importancia radica en el uso de los pasivos a corto plazo, obteniendo recursos de formas menos costosas y agilizando las operaciones comerciales; sin embargo, se debe recordar que el crédito comercial implica el riesgo de que el acreedor no cancele la deuda con la empresa, de tal manera que para disminuir el riesgo del crédito comercial, debe existir un buen sistema de cobros¹⁰. Este último no es nada más que una organización interna sobre las cuentas por cobrar que posee una empresa.

Crédito Bancario.¹¹

Es un tipo de financiamiento a corto plazo en la que se obtienen recursos directamente de una entidad financiera, es decir, de los bancos con los cuales se establecen relaciones funcionales.

El crédito bancario es uno de los medios más utilizados por las empresas para obtener un financiamiento, puesto que éste proporciona la mayoría de servicios que la empresa necesita; razón por la cual la empresa debe cuidadosa al momento de escoger la entidad financiera que le convenga para satisfacer sus necesidades de efectivo a corto plazo en el momento y tiempo que se requiera.

¹⁰ <http://www.monografias.com/trabajos15/financiamiento/financiamiento.shtml>

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos15/financiamiento/financiamiento.shtml>

Así también el crédito bancario permite obtener la liquidez solicitada de una manera rápida, aunque se debe considerar que la posibilidad de negociar las condiciones del préstamo podrían tornarse en un arma de doble filo, en donde si el banco es flexible habrá mayor posibilidad de ajustar el préstamo a las necesidades de la empresa, caso contrario se verá afectada en las utilidades de la misma.

Línea de Crédito.¹²

La Línea de Crédito es un acuerdo entre la empresa y la entidad financiera en la que siempre estará disponible dinero durante un período convenido de antemano.

Esta forma de financiamiento es importante debido a la facilidad que ofrece para obtener liquidez en el momento que la empresa lo requiera, es decir, el banco a través de un acuerdo prestará a la empresa por un periodo de tiempo convenido una cantidad máxima de dinero establecida dentro del mismo acuerdo. Se debe tomar en cuenta que dicha facilidad de acreditar efectivo a la empresa cuando lo requiera, obliga a ésta última a pagar un porcentaje de interés en cada línea de crédito utilizada, así mismo el cliente debe ser solvente y tener presente que la entidad bancaria auditará o comprobará si la empresa se mantiene estable en todas sus funciones.

Anexo 4: Estados financieros

Balance General Inicial

El balance general inicial es una herramienta que muestra la situación de una empresa al comenzar un nuevo año contable, en éste se refleja cómo se

¹² <http://www.monografias.com/trabajos15/financiamiento/financiamiento.shtml>

encuentran los activos, pasivos y patrimonio de la misma. El balance general está representado bajo la fórmula: $\text{activos} = \text{pasivo} + \text{patrimonio}$.

Estado de Resultados

El estado de pérdidas y ganancias es el encargado de reflejar cómo terminó la empresa en cifras numéricas su año contable. Este estado financiero muestra principalmente dos cuentas: una de ingresos y otra de egresos; así, si al momento de culminar nuestro periodo contable, los ingresos de la empresa han sido superiores a los egresos se obtendrá una ganancia o por lo contrario si los egresos han sido los mayores, se obtendrá una pérdida en el ejercicio contable.

Flujo de Caja

El flujo de caja es un estado financiero hecho con el propósito de facilitar liquidez a una empresa cualquiera en tiempos futuros, así mismo refleja cual ha sido el movimiento contable durante un periodo determinado.

Anexo 5: Documentos de constitución de la empresa ARTELOJA