



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### TEMA:

“CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICRO EMPRESA ARCI - ARTE DENTRO DEL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS DE CERART - UTPL PARA EL AÑO 2009”

### AUTORA:

NADIA DOORE JIMÉNEZ CÁRDENAS

### DIRECTOR:

ECON. DIEGO LARA

LOJA - ECUADOR

2009

## **DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Nadia Dolores Jiménez Cárdenas declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su Parte Pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

---

Autora

Econ. Diego Lara, DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA Y GERENTE DE LA PLANTA DE CERÁMICA CERART, SIENDO DIRECTOR DE TESIS.

**CERTIFICA:**

Haber revisado cuidadosamente el presente trabajo, por lo que autoriza su presentación.

Loja, abril del 2009

---

Econ. Diego Lara

**DIRECTOR**

## **AUTORIA**

Los conceptos, definiciones, generalizaciones, comparaciones, conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Nadia Dolores Jiménez Cárdenas

## **AGRADECIMIENTO**

Dejo constancia de mi agradecimiento al Econ. Diego Lara, Director de Tesis, al Sr. Marco Nole Condoy, "Propietario de la Microempresa "ARCI – ARTE", por haberme facilitado la información necesaria para la feliz realización de mi trabajo.

A los catedráticos de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme impartido los conocimientos necesarios para la formación profesional, y a todos los que colaboraron de una u otra manera en este mi trabajo.

La Autora.

## **DEDICATORIA**

A Dios por concederme la fuerza y sabiduría para culminar este mi trabajo, a mis Padres, Romelio y Dolores, sustento diario de incentivo para mi formación profesional y a mis hermanos por su cariño y apoyo permanente e incondicional.

Nadia Jiménez C.

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se basa en elaborar un “Plan Estratégico para la microempresa ARCI – ARTE dentro del modelo de Negocios Inclusivos de CERART”, con el fin de conocer el producto, el mercado, la empresa ancla, la microempresa, la relación comercial que existe entre ambas partes, el beneficio que repercute el modelo, como también el dar mayor formalidad al negocio inmerso en esta estructura.

CERART, empresa ancla, ha trabajado por dar ruta a una buena implementación del modelo de negocios inclusivos junto a ARCI – ARTE, microempresa dedicada a la elaboración de piezas de cerámica culturales, desde el año del 2004, y que a partir del 2006 se formaliza en la economía manufacturera tanto con canales propios de comercialización y a través de la empresa ancla con figuras de la cultura de Saraguro; así mismo se incluye en el año 2008 a las actividades de producción de la línea Ñukanchik (colado, engobe, recorte, pulido y decoración de la pieza).

La microempresa cuenta con variedad de diseños representativos de la cultura e historia lojana, como: plazas, iglesias, patrimonios culturales, etnias, en donde las figuras más representativas y consideradas como producto estrella son piezas de cerámica que ilustra la cultura de Saraguro, estos son parejas de saraguros en tres tamaños diferentes y hombre o mujer de Saraguro solos.

El mercado actual de ARCI – ARTE es la ciudad de Loja, tanto por canales propios y a través de la empresa ancla, la misma que brinda la oportunidad de que la pequeña empresa en un futuro se expanda al mercado nacional y extranjero; además, por ser un producto decorativo y de uso secundario es dirigido a un nicho de mercado basado en el nivel socio – económico, de igual manera como la empresa ancla escoge su mercado.

La organización de la microempresa se lleva de manera lógica por parte del microempresario, el cual realiza actividades operacionales y administrativas; en cuanto a la estructura legal, la microempresa labora como una persona natural

no obligada a llevar contabilidad, así también esta constituida como compañía limitada, pero sin generar actividad.

Referente a la imagen corporativa es diseñada por el mismo propietario, pero al cual se presenta un modelo de presentación con logotipo, slogan e isotipo manteniendo el nombre de presentación que tiene actualmente "ARCI – ARTE" para mayor reconocimiento en el mercado.

La situación económica de la microempresa desde el año 2006 ha ido incrementando gracias a la participación dentro del modelo de negocios inclusivos, por lo que el nivel de calidad de vida del propietario ha mejorado, sin embargo se puede aludir que aún la microempresa no se encuentra en condiciones de sobrevivir sola en el mercado.

Para ARCI – ARTE se propone la disolución de compañía debido al alto pago de impuestos que incurriría, considerando que el capital no es elevado y cuenta con una sola persona para llevar acabo todas las actividades que debe cumplir, es decir, administración, producción, comercialización e innovación.

Como beneficio para la microempresa se establece la inscripción en el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), ya que le permite entrar a una equidad tributaria y romper barreras tributarias que interrumpen el crecimiento de la misma.

El propósito del modelo inclusivo es que tanto la empresa ancla y la microempresa crezcan juntas, dando lugar a que el sector de la pobreza se contrarreste con trabajo, así mismo brindar mayor oportunidad de una mejor vida.



# **CONTENIDO**

## **“CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA MICRO EMPRESA ARCI – ARTE DENTRO DEL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS DE**

### **CERART – UTPL PARA AÑO 2009”**

#### **CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL**

- 1.1** Negocios Inclusivos
- 1.2** Desarrollo Sostenible
- 1.3** Cadena de Valor
- 1.4** Comercio Justo
- 1.5** Crisis Mundial
- 1.6** Información General de ARCI – ARTE
  - 1.6.1** Objetivo General y Específicos
  - 1.6.2** Misión
  - 1.6.3** Visión
  - 1.6.4** Valores
  - 1.6.5** Definición del Producto y sus características
    - 1.6.5.1** Materia Prima
    - 1.6.5.2** Procesos de Producción
    - 1.6.5.3** Herramientas
    - 1.6.5.4** Producto
- 1.7** Información General CERART (Empresa Ancla)
  - 1.7.1** Resumen Histórico
  - 1.7.2** Misión
  - 1.7.3** Visión
  - 1.7.4** Valores
  - 1.7.5** Estructura
  - 1.7.6** Líneas de Producción
- 1.8** ARCI – ARTE en línea de producción Ñukanchik – CERART
  - 1.8.1** Materia Prima
  - 1.8.2** Servicio

## **CAPITULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

- 2.1** Mercado ARCI – ARTE
  - 2.1.1** Objetivo General y Específicos
    - 2.1.1.1** Objetivo General
    - 2.1.1.2** Objetivos Específicos
  - 2.1.2** Mercado total
    - 2.1.2.1** Ciudad de Loja
    - 2.1.2.2** Turistas
    - 2.1.2.3** Mercado Total ARCI – ARTE
  - 2.1.3** Segmentación de mercado
  - 2.1.4** Mercado potencial
  - 2.1.5** Mercado objetivo y meta
  - 2.1.6** Perfil del cliente y análisis de demanda
  - 2.1.7** Competencia directa e indirecta
    - 2.1.7.1** Competencia directa
    - 2.1.7.2** Competencia indirecta
  - 2.1.8** Demanda proyectada
- 2.2** Mercado ARCI – ARTE dentro del Modelo de Negocios Inclusivos.
  - 2.2.1** Mercado total
  - 2.2.2** Segmentación de mercado CERART
  - 2.2.3** Mercado potencial
  - 2.2.4** Mercado objetivo y meta
  - 2.2.5** Perfil del cliente
  - 2.2.6** Competencia directa e indirecta
  - 2.2.7** Demanda proyectada

## **CAPITULO III**

### **PLAN DE MARKETING**

- 3.1** Imagen Corporativa ARCI – ARTE
  - 3.1.1** Logotipo
  - 3.1.2** Slogan
  - 3.1.3** Colores

- 3.1.4 Material de presentación
- 3.2 Mix de marketing
  - 3.2.1 Productos y Precio
  - 3.2.2 Distribución y comercialización
  - 3.2.3 Publicidad y propaganda

## **CAPITULO IV**

### **PLAN DE PRODUCCIÓN**

- 4.1 Procesos Administrativos ARCI – ARTE
  - 4.1.1 Diagrama de procesos
  - 4.1.2 Manual de procesos
- 4.2 Procesos Administrativos CERART – Línea Ñukanchik
  - 4.2.1 Diagrama de procesos
  - 4.2.2 Manual de procesos
- 4.3 Procesos Técnicos ARCI – ARTE
  - 4.3.1 Diagrama de procesos
  - 4.3.2 Manual de procesos
- 4.4 Procesos Técnicos en línea de producción Ñukanchik – CERART
  - 4.4.1 Diagrama de procesos
  - 4.4.2 Manual de procesos
- 4.5 Análisis de proveedores
- 4.6 Costos fijos y variables
- 4.7 Punto de equilibrio
- 4.8 Análisis de rentabilidad

## **CAPITULO V**

### **PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

- 5.1 Estructura Legal ARCI – ARTE
  - 5.1.1 ARCI – ARTE
    - 5.1.1.1 Calificación Artesanal
      - a) Trámite para la calificación
      - b) Certificado de Calificación
      - c) Requisitos para ser calificados

**5.1.1.1.1 Titulación Artesanal**

**a) Responsables**

**b) Titulación por práctica profesional**

**5.1.1.1.2 Beneficios**

**5.1.2.2 Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE)**

**a) Condiciones y requisitos a cumplir para acogerse al RISE**

**b) Tipo de comprobante de venta**

**c) Cuanto se debe pagar en el RISE**

**d) Beneficios**

**5.2 Estructura Legal CERART**

**5.3 Estructura Organizacional ARCI – ARTE**

**5.3.1 Organigrama Estructural**

**5.3.1.1 ARCI – ARTE como persona natural no obligada a llevar contabilidad.**

**5.3.1.2 ARCI – ARTE como compañía limitada**

**5.3.2 Estructura funcional**

**5.3.2.1 ARCI – ARTE como persona natural no obligada a llevar contabilidad.**

**5.3.2.2 ARCI – ARTE como compañía limitada**

**5.4 Estructura Organizacional CERART**

**CAPITULO VI**

**PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

**6.1 Inversiones**

**6.2 Aportes de Capital y Formas de Financiamiento**

**6.3 Estados Financieros**

**6.3.1 Balance General**

**6.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (año 2008)**

**CAPITULO VII**

**PLAN ESTRATEGICO CORPORATIVO 2009**

**7.1 FODA**

**7.1.1 Debilidades**

**7.1.2 Fortalezas**

**7.1.3 Amenazas**

**7.1.4 Oportunidades**

**7.2 Estrategias de Marketing**

**7.3 Estrategias Administrativas y Recursos Humanos**

**7.4 Estrategias Producción y Ventas**

**7.5 Estrategias Financieras**

**7.6 Planificación 2009**

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFIA**

**INDICE**

**GLOSARIO**

**ANEXOS**

# **CAPITULO I**

## **INFORMACIÓN GENERAL**

## 1.1 Negocios Inclusivos

Los negocios inclusivos surgen de una situación de exclusión social y económica de un gran número de personas, en el caso de los países de Latinoamérica y el Caribe, junto con el mayor protagonismo del sector privado en las economías y en la sociedad.

Los Negocios Inclusivos son negocios sustentables que benefician a las comunidades de bajos ingresos, el cual propone un nuevo rol para la empresa en la sociedad, bajo una orientación ética diferente donde el rol de las empresas es generar bienestar para la sociedad al mismo tiempo que genera riqueza económica, constituyendo una alternativa viable para el **Desarrollo Sostenible**; que se resume en la frase: “hacerlo bien, haciendo el bien”.

El propósito de este nuevo modelo de negocio en las empresas es incluir de manera rentable al segmento de bajos ingresos en sus actividades, con el propósito de beneficiar a las comunidades de bajos ingresos y lograr que puedan subsistir de forma sustentable. Siempre y cuando mejoren su calidad de vida, las comunidades de bajos ingresos pueden participar del Negocio Inclusivo como proveedores, contratistas, empleados, accionistas o asesores externos, permitiendo que estos actores participen en la **cadena de valor**.

El beneficio como empleados y proveedores dentro de este modelo genera acceso a la economía formal, incluyendo las posibilidades de formación y el acceso a financiamiento e ingresos. Como consumidores, los clientes de bajos ingresos pueden beneficiarse de productos y servicios que respondan a sus necesidades básicas de manera asequible (servicios públicos, educación, salud, vivienda, acceso a agua potable, reciclaje y manejo de residuos, etc.).

La importancia de Negocios Inclusivos radica en que las empresas a más de ver como una estrategia de crecimiento de la empresa y crucial para su competitividad y éxito en el largo plazo, no dejan desprotegidos a las personas de escasos recursos económicos, brindando una oportunidad de salir de la pobreza actual.

## 1.2 Desarrollo sostenible

El ámbito del desarrollo sostenible puede dividirse conceptualmente en tres partes: ambiental, económica y social. Se considera el aspecto social por la relación entre el bienestar social con el medio ambiente y la bonanza económica.<sup>1</sup>



FUENTE: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

ELABORACIÓN: Autor

Un desarrollo sostenible tiene que conseguir a la vez, satisfacer a las necesidades del presente y del futuro de la población mundial para lo cual presenta algunas características:

- Busca la manera de que la actividad económica mantenga o mejore el sistema ambiental.
- Asegura que la actividad económica mejore la calidad de vida de todos.
- Usa los recursos eficientemente.
- Promueve el máximo de reciclaje y reutilización.
- Pone su confianza en el desarrollo e implantación de tecnologías limpias.
- Restaura los ecosistemas dañados.
- Promueve la autosuficiencia regional.
- Reconoce la importancia de la naturaleza para el bienestar humano<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Contexto de [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

<sup>2</sup> Características tomadas del libro electrónico **CIENCIAS DE LA TIERRA Y DEL MEDIO AMBIENTE**, Tema 14: Repercusiones políticas, económicas y sociales de los problemas ambientales "Desarrollo sostenible".

([www.tecnun.es/asignaturas/ecologia/Hipertexto/14PolEcSoc/140DesSost.htm](http://www.tecnun.es/asignaturas/ecologia/Hipertexto/14PolEcSoc/140DesSost.htm) - 15k -)



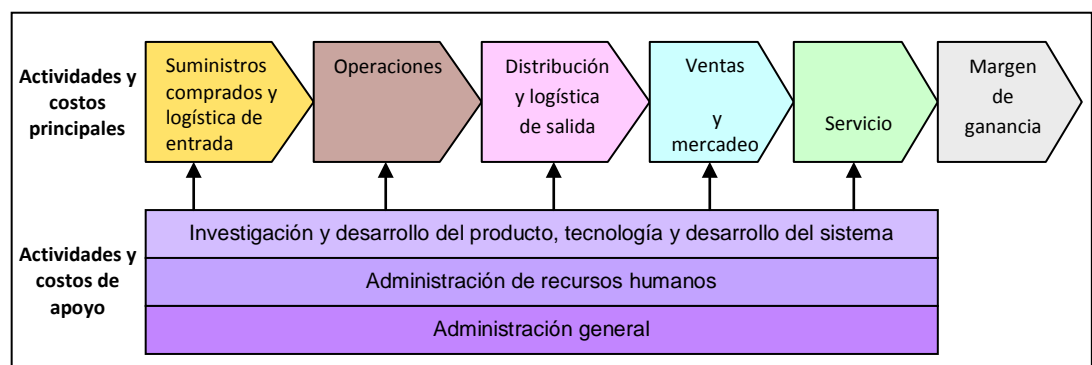
Los negocios inclusivos tienen como objetivo generar un desarrollo sostenible, a través de un bienestar social que a su vez este tiene relación con el medio ambiente y el aspecto económico, por lo que su relación genera una mejor calidad de vida.

### 1.3 Cadena de Valor

La cadena de valor categoriza acciones que producen valor agregado en una organización. Se dividen en dos tipos de actividades, siendo, *actividades y costos principales* y *actividades y costos de apoyo*.

Las actividades y costos principales consta de suministros comprados y logística de entrada, operaciones, distribución y logística de salida, ventas y mercadeo, servicio y el margen de ganancia; mientras que las actividades y costos de apoyo tiene la investigación y desarrollo del producto, del sistema y tecnología, la administración de recursos humanos y la administración general; en el siguiente gráfico se presenta las actividades mencionadas:

**GRAFICO N. 2**  
**CADENA DE VALOR**



**FUENTE:** Administración Estratégica 13ª edición.

**ELABORACIÓN:** Thompson y Strickland

Su objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. La cadena de valor ayuda a determinar las actividades que permiten generar una Ventaja Competitiva (expresado por Michael Porter). Tener una ventaja

competitiva es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compete, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo.

Los Negocios Inclusivos presentan un gran beneficio en la cadena de valor de la empresa, porque genera una ventaja competitiva para la empresa ancla, a través de optimizar costos, aumentar líneas de producción, fortalecer debilidades por falta de recursos, etc.

### 1.4 Comercio Justo<sup>3</sup>

El Comercio Justo (Fair Trade en inglés) es una sociedad comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que tiene como finalidad lograr mayor equidad en el comercio internacional. El Comercio Justo contribuye al **desarrollo sostenible** ofreciendo mejores condiciones comerciales para productores y trabajadores que se encuentren en desventaja, especialmente en los países del hemisferio sur, a la vez que intenta asegurar sus derechos.

El propósito estratégico del Comercio Justo son las siguientes:

1. Trabajar deliberadamente con productores y trabajadores marginales para ayudarlos a pasar de una posición vulnerable a una posición económicamente independiente y segura.
2. Fortalecer a los productores y trabajadores para que sean parte activa en las organizaciones a las que pertenecen.
3. Desempeñar activamente un papel más amplio a nivel mundial para lograr mayor igualdad en el comercio internacional.

Los sujetos económicos que hacen posible el Comercio Justo.

#### **El Consumidor Responsable:**

Es consciente del poder de su consumo para elegir determinados productos elaborados con dignidad por productores asociados del Sur.

---

<sup>3</sup> Información tomada de <http://www.nodo50.org/espanica/cjust.html#intro>

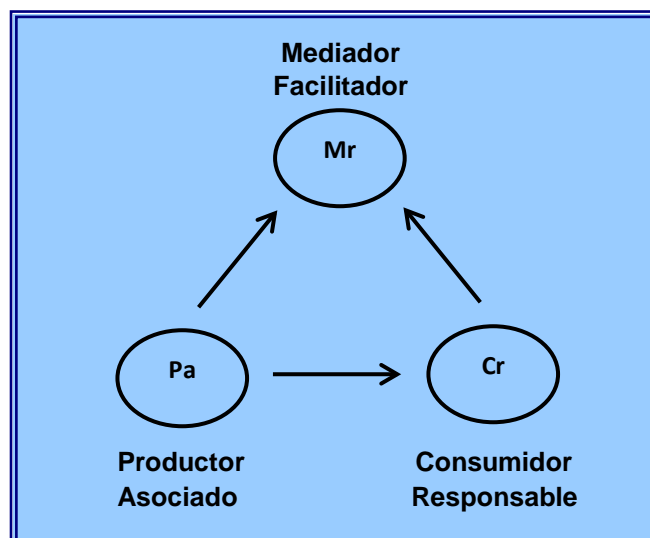
### **El Productor Asociado:**

Se une en cooperativas con un proyecto solidario de economía social alternativa como medio de transformación de la sociedad en los países del Sur

### **El Mediador - Facilitador sin Ánimo de Lucro:**

Contribuye a difundir en el Norte, los productos y mercancías elaboradas por los productores asociados sin ánimo de lucro y con intención de favorecer el Comercio Justo.

**GRAFICO N. 3**  
**SUJETOS ECONOMICOS DE UN COMERCIO JUSTO**



FUENTE: [www.nodo50.org/espanica/cjust.html#intro](http://www.nodo50.org/espanica/cjust.html#intro)

ELABORACIÓN: Autor

## **1.5 Crisis Mundial**

La crisis mundial ocasionada por la caída de precios en el sector inmobiliario en los EEUU, recae en otros países, por lo que afecta a la situación económica mundial.

Enfocada esta crisis dentro del modelo de negocios inclusivos con que CERART cuenta, también afecta desde el hecho que tiene relaciones comerciales con el mercado artesano de EEUU, por ende influye en la producción de la empresa ancla y la empresa aliada.

El efecto negativo causado en las negociaciones internacionales es dado por la reducción de venta del producto hacia el extranjero, tomando en cuenta que la economía se encuentra con mayor restricción adquisitivo y el producto no es de uso primario para la ciudadanía.

Para mayor conocimiento de la crisis mundial se adjunta información relevante de cómo se llevó a cabo y que factores dieron lugar a la crisis (ver ANEXO I).

### **1.6 Información General ARCI - ARTE**

ARCI - ARTE es el nombre que se usa para marcar identificación a la microempresa, nace de la iniciativa del propietario Sr. Marco Ramiro Nole Condoy, tomando en cuenta para el nombre: la materia prima que es la arcilla y la destreza manual que implica para elaborar la pieza de cerámica artística.

La microempresa nace en el año 2004, ubicada en el Barrio San Rafael, Av. Occidental Manuel Carrión Pinzado y Rafael Riofrío, la misma que se caracteriza por la producción de figuras culturales y patrimoniales de la provincia de Loja, conocida como la cuna del arte.

En el mes de junio del 2006 el propietario de la microempresa oferta sus productos como una Persona Natural no obligada a llevar contabilidad, identificada así a través del sistema de facturación ecuatoriano, y en el mes de julio del 2008 opera en las instalaciones de CERART, en la línea de producción Ñukanchik (colado, engobe, recorte, pulido y decoración de la pieza).

Actualmente la empresa se encuentra legalmente constituida e inscrita en la Superintendencia de Compañías, sin embargo no opera como tal; para su constitución se realizó un aporte de capital de cuatrocientos dólares por parte de los socios, en diferentes montos: el Sr. Marco Ramiro Nole Codoy 300 dólares, el Sr. Ángel Patricio Nole 50 dólares y el Sr. Luis Antonio Nole C. 50 dólares, siendo la fecha de constitución el 27 de Junio del 2008 como una Compañía de Responsabilidad Limitada, la cual está obligada a llevar contabilidad de acuerdo a la disposición del SRI por ser una *sociedad*.

La Junta General de Socios es el órgano Supremo de Gobierno de la compañía y está integrada por los socios legalmente convocados y reunidos en el número suficiente para formar quórum, donde existe un Presidente y un Gerente General.

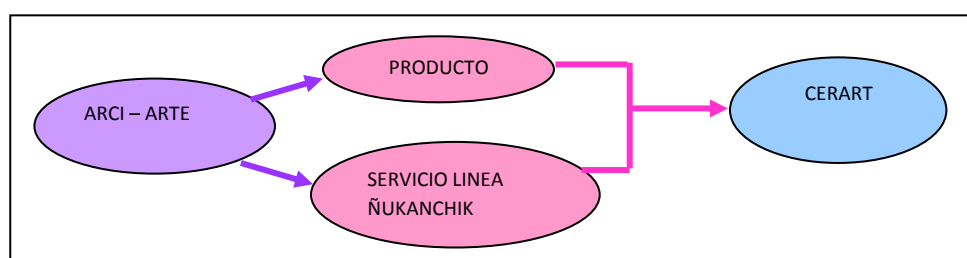
Los socios fundadores de la Compañía nombran por unanimidad al señor Marco Ramiro Nole Condoy, como Gerente General de la compañía “ARCI – ARTE CIA. LTDA.”; y, autorizado para que realice los trámites y gestiones necesarias para la operación de la empresa, mientras que el Sr Angel Patricio Nole es designado Presidente.

Siendo así, ARCI – ARTE cuenta con dos RUC: uno como Persona Natural no Obligada a Llevar Contabilidad (1103980734001) y otro como Sociedad (1191725375001), lo cual no genera ningún problema legal siempre y cuando realice las respectivas declaraciones tributarias por cada RUC.

A sí mismo, a pesar de estar constituida como compañía tiene registros de operación y facturación como Persona Natural no Obligada a Llevar Contabilidad, es decir, las actividades y declaraciones de impuestos como compañía son de valor cero.

En cuanto a las actividades operacionales de la microempresa, presenta una relación con CERART dentro del modelo de negocios inclusivos; en primera instancia la empresa se vincula con CERART por los productos que ofrece, y además por el servicio artesanal que presta dentro de la línea de producción Ñukanchik.

**GRAFICO N. 4**  
**ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN EN LA EMPRESA ANCLA**

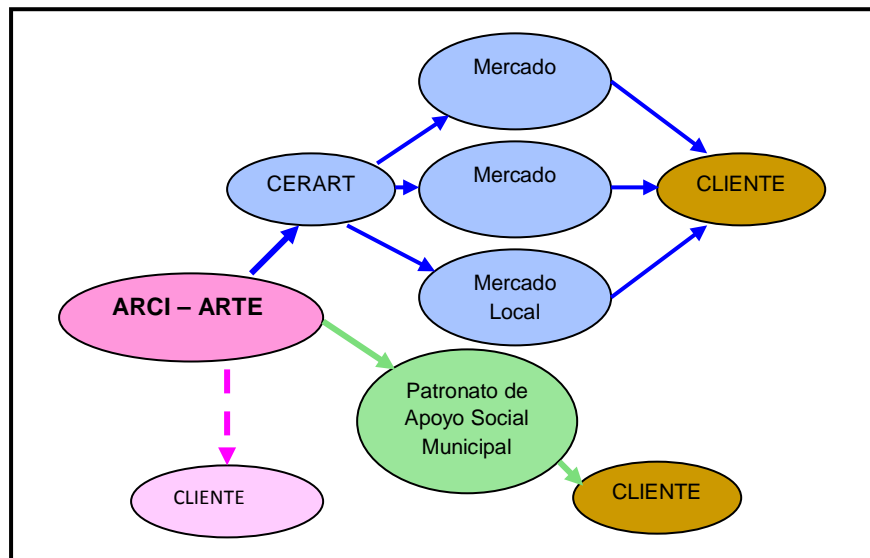


**FUENTE:** Primaria (entrevista)  
**ELABORACIÓN:** Autor

También cabe mencionar que ARCI – ARTE tiene su propia actividad comercial, es decir fuera de negocios con la empresa ancla; la microempresa cuenta con clientes eventuales, pero también tiene como cliente frecuente al Centro de Apoyo Social Municipal de Loja y CERART dentro de la alianza comercial; siendo estos sus dos principales distribuidores del producto al mercado local, Ciudad de Loja.

La empresa ancla, CERART, además de distribuir el producto de la microempresa en la ciudad de Loja, tiene canales de comercialización a nivel nacional y extranjero, puntos de ventas a los cuales puede acceder la microempresa en el futuro.

**GRAFICO N. 5**  
**CANALES DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACIÓN**  
**DE ARCI - ARTE**



FUENTE: CERART Y ARCI - ARTE  
ELABORACIÓN: Autor

### 1.6.1 Objetivo General y Específicos

#### Objetivo General

- Lograr el crecimiento de la microempresa en áreas importantes e indispensables que significan su progreso, tales como: financiero, económico, producción, posicionamiento en el mercado.

## Objetivos Específicos

- Fortalecer e innovar la línea de productos, en cuanto a diversificación del tamaño y diseño de las piezas de cerámica cultural y patrimonial artística de la ciudadanía lojana.
- Aumentar los puntos de venta en el mercado nacional y extranjero.
- Fomentar fuentes de trabajo en la línea de cerámica artística.
- Fortalecer la relación de negocios inclusivos con la empresa ancla CERART.

### 1.6.2 Misión

Diseñar y producir cerámica artística de calidad con identidad lojana, de manera que sea reconocida en el mercado local, nacional y extranjero; y, trabajar en alianza con CERART.

### 1.6.3 Visión

Ganar posicionamiento en el mercado extranjero y nacional como líderes de artesanía cultural y patrimonial lojana.

### 1.6.4 Valores

- **Honestidad:** Consiste en establecer un comportamiento y expresión coherente y sincera de acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- **Profesionalismo:** Laborar con disciplina y en los más altos estándares de calidad, servicio oportuno y atención personalizada.
- **Ética:** Trabajar con buena conducta en base a los principios morales del ser humano.
- **Trabajo en equipo:** Unificar esfuerzos con un fin en común para cumplir con la misión y visión de la empresa.

- **Proactividad:** Tener iniciativa y asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan en bienestar para la microempresa.

### 1.6.5 Definición del Producto y sus características

El mundo artesano se ha dado desde muchos años atrás, por nuestros ancestros, quienes utilizaban sus manos como herramienta principal en la elaboración de cerámica con arcilla; el tiempo y la evolución del mercado han sido motivo para cambios en la producción de cerámica, como es la utilización de tecnología. Sin embargo, aún existen ciudadanos que trabajan de manera tradicional debido a no poseer los recursos necesarios para su fin.

Loja, reconocida como Capital Cultural del Ecuador, ofrece varias alternativas para que conozca la historia, cultura y tradición de la ciudad. A través del arte, permite transportarse al pasado y disfrutar de las diversas habilidades artísticas. Puesto que en todos los cantones de la provincia existen manifestaciones culturales muy ricas en identidad, una de ellas se encuentra la cultura lojana.

Por lo que en el mundo artesano está inmerso el producto realizado por ARCI – ARTE, debido a la utilización de un recurso natural y la mano de obra como herramienta principal para la elaboración, dando como resultado una pieza artesanal, cultural y decorativa. A continuación se especificará el tipo de materia prima utilizada, procedimientos, herramientas y características del producto.

#### 1.6.5.1 Materia Prima

El producto que ofrece ARCI - ARTE es elaborado con **arcilla blanca**, materia prima de calidad que proviene de la zona del austro ecuatoriano, por lo que permite acabados excelentes, siendo su proveedor CERART. También utiliza **yeso** para la elaboración de cierto producto, por ejemplo: cuadros de san Sebastián en tres tamaños distintos (pequeño, mediano, grande).

#### 1.6.5.2 Procesos de producción

El proceso de producción de la pequeña empresa se menciona de la siguiente



manera:

1. Elaboración de matriz en yeso
2. Barbotina
3. Colado
4. Secado al ambiente (15 a 20 minutos)
5. Recorte y pulido de la pieza
6. Quema de la pieza
7. Pintado de la pieza
8. Secado de la pintura
9. Barnizado

#### **1.6.5.3 Herramientas**

Las herramientas que utiliza en todo el proceso están: espátula, torno, compresor, pinceles, yeso (molde), aislante (molde), lija, esponja, cuchilla, horno, pinturas.

#### **1.6.5.4 Producto**

La microempresa tiene una gama de diseños, los cuales tienen una representación cultural, en especial lojana; su producto estrella son las figuras de la cultura de Saraguro.

Las piezas se presentan en tres tamaños: pequeño (5 cm), mediano (10 cm) y grande (15 cm), optando con mayor insistencia por trabajar en piezas pequeñas debido a su menor costo y preferencia del cliente.

El lote de producción de figuras de cerámica son exclusivamente producidas por pedidos previos por los clientes.

**GRAFICO N. 6**  
**PRODUCTOS ARCI - ARTE**

DISEÑO	PRODUCTO
	Saragura sola
	Saraguro solo
	Pareja de saraguro pequeña
	Pareja de saraguro mediana
	Pareja de saraguro grande
	cholo de sierra
	Viejo de Vilcabamba sentado
	cara de nativo de vilcabamba
	cara cerámica
	jarros

	jarrón con cara
	florero cerámica
	maíz
	cuadro de san sebastian grande
	cuadro de san sebastian mediano
	cuadro de san sebastian pequeño
	cenicero
	máquina de coser

FUENTE: Primaria (entrevista)

A parte de los productos mencionados, también realiza producción eventual de otros diseños de figuras en arcilla blanca siempre y cuando este bajo pedido, que por lo general son por clientes ocasionales, siendo las siguientes piezas de cerámica:

- Osos de navidad grande y pequeños
- Nacimientos
- Botas navideñas
- Oso de anteojos

## **1.7 Información General CERART (Empresa Ancla)**

### **1.7.1 Resumen Histórico**

El 3 de mayo de 1983 fue creada la Planta de Cerámica “CERART” como un Centro de Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicio de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), con el fin de promover la cultura étnica lojana y particularmente contribuir a la formación de los estudiantes de la Escuela de Bellas Artes; actualmente Escuela de Arte y Diseño.

En agosto del 2002 la Universidad amplió la capacidad de la Planta, mediante la compra de equipos, tecnología y know how de YAPACUNCHI S.A., empresa tradicional de Cuenca en la fabricación de cerámica artística, líder en el mercado nacional y con renombre internacional, creando mayores fuentes de trabajo para los profesionales en formación (gestión productiva) y egresados de nuestra universidad.

Desde entonces, CERART ha tenido una repercusión cultural a través de la producción de cerámica artística; y por ende hoy en día, su presencia en el mercado local, nacional como internacional ha ido en continuo crecimiento.

### **1.7.2 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”

### **1.7.3 Visión**

“Ser líderes en el desarrollo de cerámica artística”

#### 1.7.4 Valores

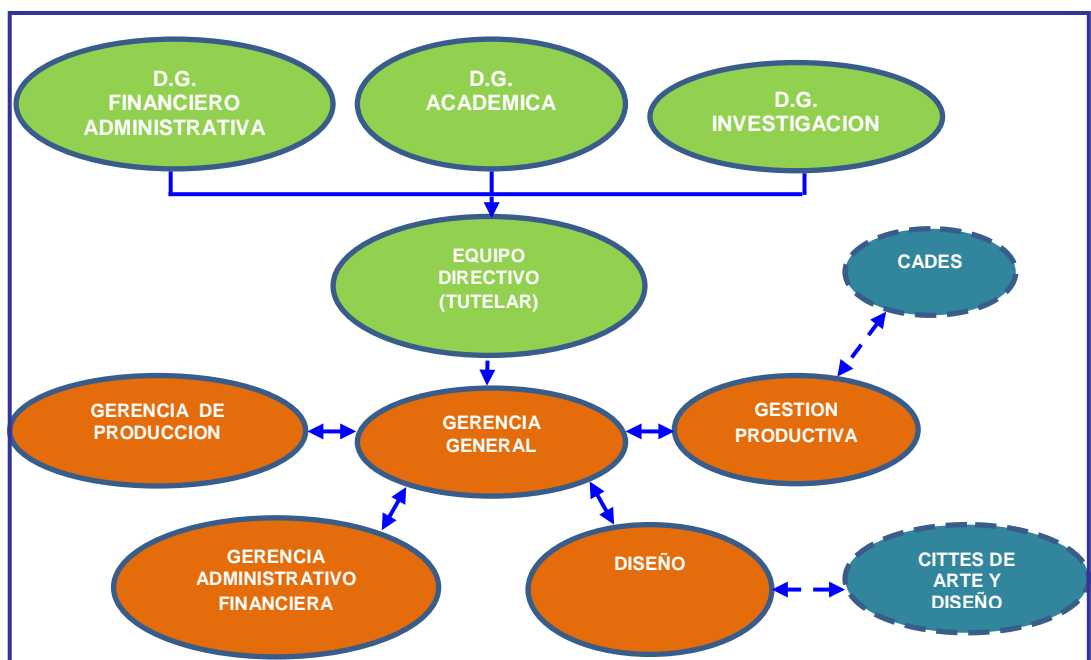
La convivencia universitaria exige a todos sus actores compartir valores fundamentales que nos permitan alcanzar con responsabilidad los fines propuestos:

- Visión (Soñar Horizontes)
- Espíritu de equipo
- Gestión y liderazgo
- Humildad
- Flexibilidad operativa.

#### 1.7.5 Estructura

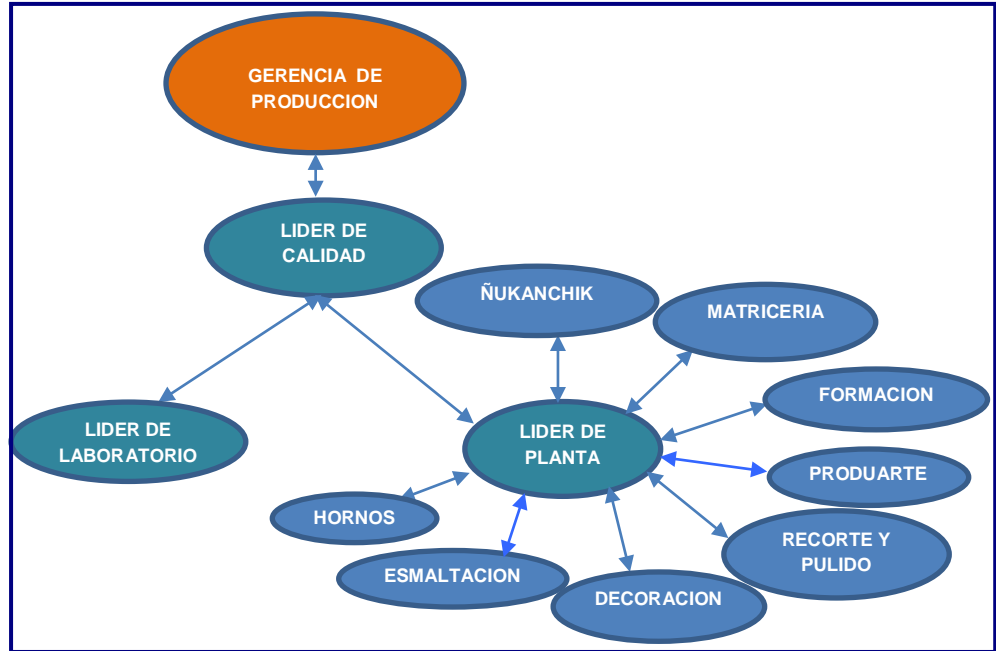
La estructura de CERART está dada a nivel interno y en su área administrativa - financiera y producción, se ilustra en los siguientes organigramas.

**GRAFICO N. 7**  
**ORGANIZACIÓN INTERNA DE CERART**



FUENTE: CERART  
ELABORACION: CERART

**GRAFICO N. 8**  
**AREA DE PRODUCCION**



FUENTE: CERART  
ELABORACION: CERART

**GRAFICO N. 9**  
**AREA ADMINISTRATIVO FINANCIERA**



FUENTE: CERART  
ELABORACION: CERART

### 1.7.6 Líneas de producción

CERART, cuenta con tres tipos de líneas de producción, siendo: Yapacunchi, Ñukanchik y Artesanías lojanas; a continuación se indica cada línea con sus características principales y la imagen del producto en el gráfico N. 10.

#### Línea Yapacunchi (dar algo más)

Es una línea reconocida en nuestro medio y fuera de este por su llamativa decoración y calidad. La técnica a utilizar son el bajo esmalte, lustres y calcomanía. Produce artículos cerámicos decorativos para el hogar hechos a mano orientada además al mercado internacional.

#### Línea Ñukanchik (lo nuestro)

Dentro de esta línea se encuentran las diferentes culturas existentes en nuestro país así como representaciones de la fauna en figuras zoomorfas de los principales animales que conocieron: iguanas, garzas, jaguares, lagartos, etc.

Estas interpretaciones son motivo también de los diseños que utiliza CERART para sus productos en la fase de decoración por parte de sus artesanos, los mismos que generalmente se asocian con manifestaciones histórico-culturales y sociales de nuestros pueblos.

#### Artesanías lojanas

Las artesanías lojanas son consideradas las piezas terminadas que solo han sufrido operaciones de recorte, pulido, decoración y pintado, debido a que la empresa compra el producto elaborado en bruto o finalmente elaborado.

**GRAFICO N. 10**

**LINEAS DE PRODUCCIÓN ARCI – ARTE**



FUENTE: CERART  
ELABORACION: Autor

## 1.8 ARCI – ARTE en línea de producción ÑUKANCHIK - CERART

Así mismo, el propietario de la microempresa, Sr. Marco Nole, participa en la producción piezas de la línea Ñukanchik, propio de CERART, dicho servicio también está inmerso en el modelo de Negocios Inclusivos.

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.

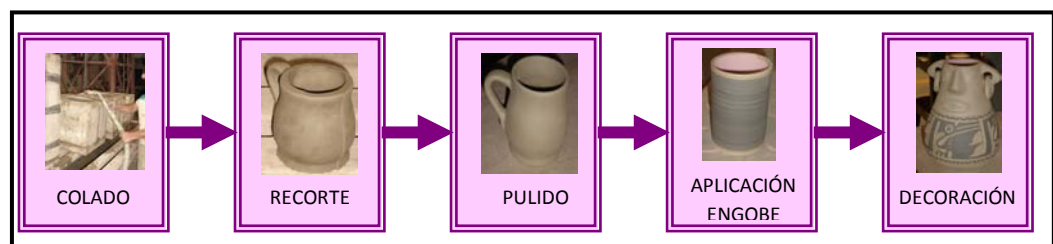
### 1.8.1 Materia Prima

La línea de producción de Ñukanchik, propio de CERART, trabaja con **arcilla roja**, que proviene de la zona del austro ecuatoriano.

### 1.8.2 Servicio

El Sr. Marco Nole, propietario de ARCI – ARTE, presta su servicio de colado, recorte, pulido, aplicación de engobe y decoración de macetas de la línea Ñukanchik, identificadas como maceta kasandra y maceta margarita.

**GRAFICO N. 11**  
**ARCI – ARTE EN ÑUKANCHIK**



FUENTE: CERART  
ELABORACION: Autor



# **CAPITULO II**

## **PLAN DE MERCADO**

## **2.1 Mercado ARCI - ARTE**

Para llevar a cabo el desarrollo de este capítulo se tomará en cuenta los dos canales de comercialización del producto, actualmente CERART en sus dos tipos de negocios inclusivos (producto y servicio en la línea Ñukanchik) y el mercado independiente al modelo de alianza comercial.

### **2.1.1 Objetivo General y Específicos**

#### **2.1.1.1 Objetivo General**

Analizar la oferta y demanda de la microempresa ARCI – ARTE e incluso dentro del modelo de negocios inclusivos.

#### **2.1.1.2 Objetivos Específicos**

- Reconocer el mercado total, potencial y nicho de mercado de ARCI – ARTE en la ciudad de Loja, así mismo su mercado dentro del modelo de negocios inclusivos.
- Estudiar la competencia directa e indirecta de ARCI- ARTE.
- Analizar la demanda actual y potencial de la microempresa ARCI – ARTE en la ciudad de Loja.
- Identificar el mercado en el modelo de negocios inclusivos.

### **2.1.2 Mercado Total**

Para el mercado total de ARCI – ARTE se toma en cuenta la ciudad de Loja y turistas que visitan la ciudad en el año 2008, a continuación se detallada cada mercado con datos recopilados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) e Información Turística del Municipio de Loja (ITTUR).

#### **2.1.2.1 Ciudad de Loja.**

Con datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del año 2001, se recopila información del número total de habitantes en la ciudad de Loja, el

cual es de 118.532 habitantes, siendo 63.008 personas del sexo femenino, y 55.524 del sexo masculino, cual dato será utilizado para identificar el mercado universo.

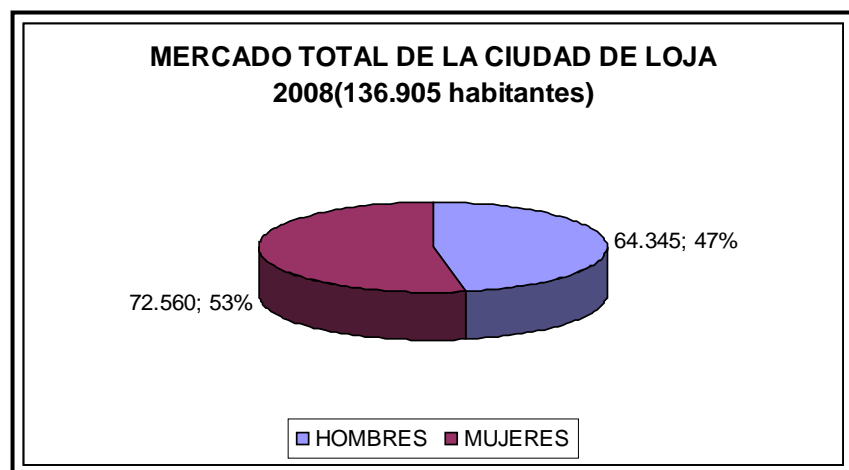
Los datos mencionados se encuentran no actualizados, por lo que se establecerá proyecciones para el año 2008, utilizando la fórmula correspondiente y la tasa de crecimiento anual de 2.08% para la ciudad de Loja, dato existente en el INEC.

$$Población(2008) = población(2001)(1 + TCA)^n$$

$$Población(2008) = 118.532(1 + 0,0208)^7$$

$$Población(2008) = 136.905$$

GRAFICO N. 12



FUENTE: INEC, censo 2001

ELABORACIÓN: Autor

### 2.1.2.2 Turistas

Por ser un producto artesanal, decorativo y representante de la cultura, con interés va dirigido a los turistas; en el año **2008** han ingresado **2.066** personas (datos registrados en el ITTUR), los cuales son de diferentes países siendo los más representativos: Ecuador, Perú, Bolivia, (sobrepasan los 150 visitantes en el

año 2008) y por distintos motivos de visita (estudios, información, investigación, seminario, trabajo, turismo, vacaciones).

Los meses con mayor ingreso de visitantes en la ciudad de Loja en el año 2008 son: Julio (214), agosto (548), septiembre (371) y octubre (150); en cambio los meses con menos visita son: febrero (60) y diciembre (71), ver tabla de datos en ANEXO II.

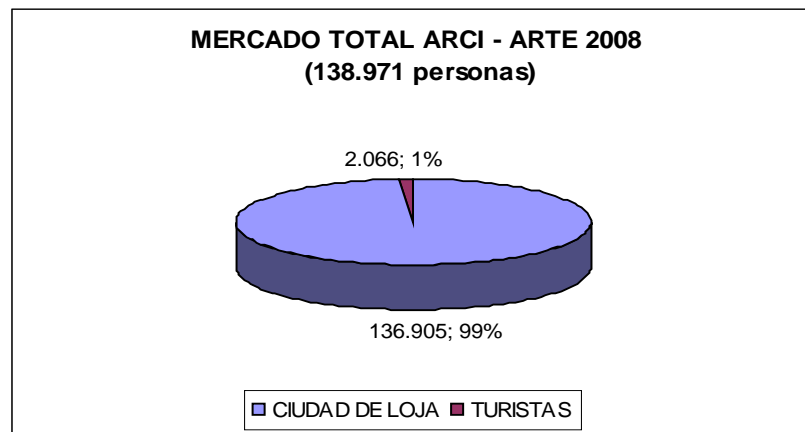
### GRAFICO N. 13

FUENTE: ITTUR  
ELABORACIÓN: ITTUR

#### 2.1.2.3 Mercado Total ARCI – ARTE

Considerando los turistas y la población de la ciudad de Loja en el año 2008, ya explicados en los dos puntos anteriores, se tiene finalmente un mercado total de 138.971 personas que representan la demanda global de ARCI – ARTE, en el cual, el 99% corresponde a la ciudad de Loja y el 1% los turistas, ver gráfico N. 14.

GRAFICO N. 14



FUENTE: INEC Y ITTUR  
ELABORACIÓN: Autor

### 2.1.3 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado para ARCI – ARTE se realiza con una estratificación demográfica, con la variable estatus socio – económica, y esta a su vez en targets con base al ciclo de vida familiar.

Los porcentajes del estatus socio económico son tomados de la entidad privada MARKOP (Investigación de Mercados y Opinión Pública), la cual realizó estudios de investigación de clases sociales en el año 2003 en la ciudad de Loja; actualmente cuenta con oficinas en Quito y Guayaquil.

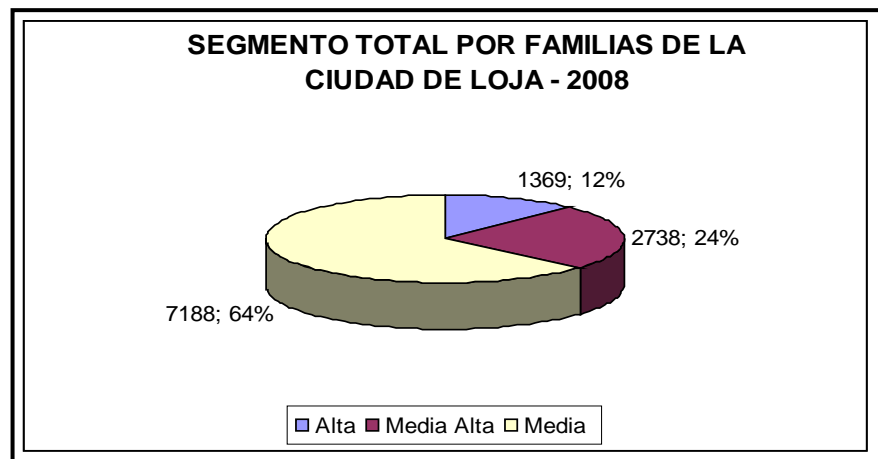
**Población Proyectada Ciudad de Loja 2008 = 136.905**

**CUADRO N. 1**  
**SEGMENTACIÓN DE MERCADO ARCI-ARTE (2008)**

% CS	CLASE SOCIAL	POBLACIÓN	SEGMENTO/FAMILIAS	%
4%	Alta	5.476	1369	12
8%	Media Alta	10.952	2738	24
21%	Media	28.750	7188	64
<b>33%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>45.178</b>	<b>11295</b>	<b>100</b>

FUENTE: MARKOP  
ELABORACIÓN: Autor

GRAFICO N. 15



FUENTE: INEC

ELABORACIÓN: Autor

Dentro de esta segmentación se establece targets en base al ciclo de vida familiar, tomando en cuenta también la función del producto para el cliente, con el fin de enfocar más claro el nicho de mercado, por lo que a continuación se presenta el cuadro N. 2.

**CUADRO N. 2**  
**TARGETS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO**  
**ARCI-ARTE (2008)**

FASE DEL CICLO DE VIDA FAMILIAR		FUNCIÓN DEL PRODUCTO
<b>Solteros</b>	Jóvenes	Obsequio
	Maduros	Obsequio
<b>Parejas</b>	Cohabitando	Obsequio, adorno
	Casados sin hijos	Obsequio, adorno
	Casados con hijos	Obsequio, adorno
<b>Divorciados</b>	Sin hijos	Obsequio, adorno
	Con hijos	Obsequio, adorno
<b>Adultos</b>	Casados	Obsequio, adorno
	No casados	Obsequio, adorno

FUENTE: Alcañiz, Arlet, Simó, Marketing de destinos turísticos, Análisis y estrategias de desarrollo, ESIC, Editorial Madrid 2000

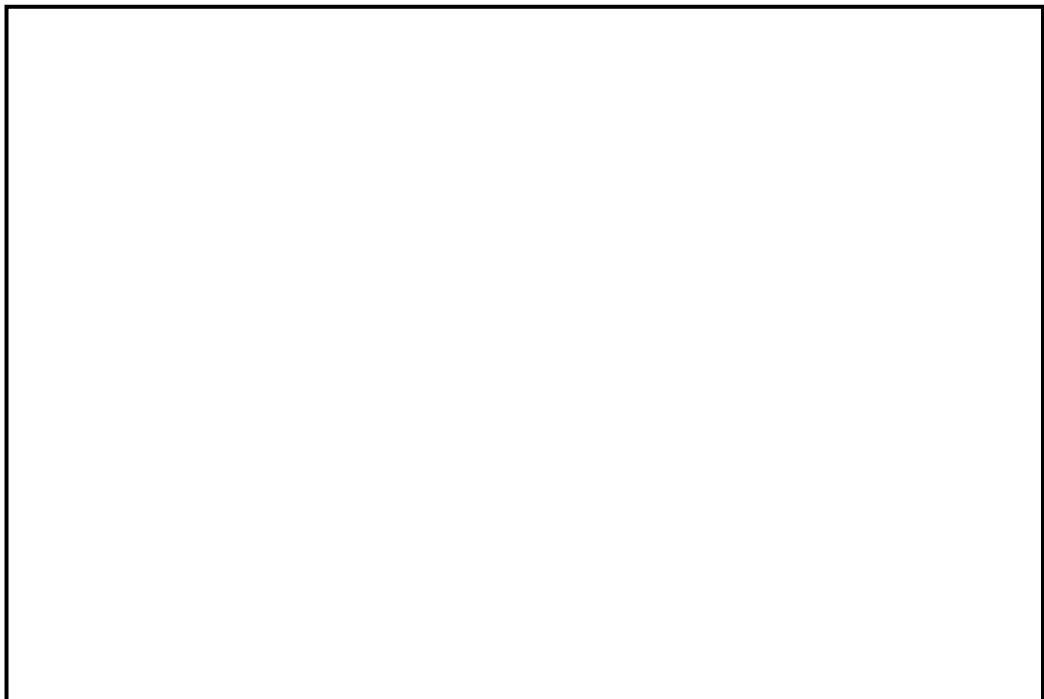
ELABORACIÓN: Autor

Para lograr una segmentación total de ARCI – ARTE se adicionará el total segmentado de turistas que ingresan a la ciudad de Loja en el año 2008.

Para la segmentación del mercado de turistas se suma el número de personas que realmente han visitado la ciudad de Loja por turismo y no por motivos profesionales o personales (datos registrados en el ITTUR), **el cual es de 1552 visitas turísticas.**

De acuerdo al país de origen los más representativos son: Ecuador, Perú, EEUU, Alemania, Francia y España (sobrepasan las 70 personas). En cuanto a los meses con mayor visita de turista son: julio (174), agosto (480), septiembre (205), octubre (125), en cambio los meses con menor visita turística son: enero (57), mayo (54) y diciembre (52). Ver tabla de datos ANEXO III.

**GRAFICO N. 16**



**FUENTE:** INEC, censo 2001

**ELABORACIÓN:** Autor

### 2.1.4 Mercado Potencial

Está comprendido por la población del cantón Loja, en especial los lugares que reciben mayor turismo, como también se dirige a consumidores que tienen mayor poder adquisitivo, inmersos en la clase social alta, media alta y media.

**Demanda insatisfecha** = Cantón de Loja - Ciudad de Loja

**Demanda insatisfecha** = 175.077 - 118532 = 56545

$$Población(2008) = población(2001)(1 + TCA)^n$$

$$Población(2008) = 56545(1 + 0,0208)^7$$

$$Población(2008) = 65310$$

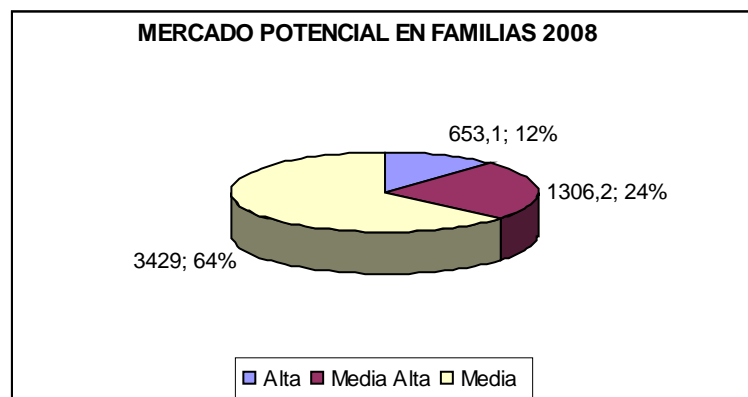
CUADRO N. 3

MERCADO POTENCIAL – CANTON DE LOJA 2008 (65.310)				
% CS	CLASE SOCIAL	POBLACIÓN	SEGMENTO/FAMILIAS	%
4%	Alta	2.612	653,1	12
8%	Media Alta	5.225	1306,2	24
21%	Media	13.715	3429	64
<b>33%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>21.552</b>	<b>5388</b>	<b>100</b>

FUENTE: MARCOP, INEC (censo 2001)

ELABORACIÓN: Autor

GRAFICO N. 17



FUENTE: INEC, censo 2001

ELABORACIÓN: Autor



### **2.1.5 Mercado Objetivo y Meta**

El mercado al cual la empresa desea llegar es el nacional y extranjero, al mismo que llegará a través de la empresa ancla, CERART.

### **2.1.6 Perfil del Cliente y Análisis de Demanda**

La demanda para este producto se considera más turística debido a su estructura decorativa y de representación cultural, claro que no está fuera el mercado local y nacional, el cual se delimita por su nivel de ingresos y aspectos conductuales.

### **2.1.7 Competencia directa e indirecta**

La información que a continuación se indica es dada por una investigación realizada en el año 2000 por *Jorge Luis Cárdenas Muga, Cecilia Alexandra Paredes Verduga y José Pacheco Mosquera*, los mismos que utilizaron bases de datos del INEC, Banco Central del Ecuador entre otras. Así también se da una pequeña perspectiva de la industria cerámica con la que cuenta nuestro país, tanto, en el tipo de arcilla que más se utiliza y en qué región tiene mayor desarrollo.

Cabe mencionar que en el país sólo se ha desarrollado la industria de Cerámica Tradicional, y dentro de este segmento, el mayor porcentaje corresponde a la industria de Cerámica Blanca (35%) y Roja (35%) siguiendo el cemento (19%), vidrio (9%) y los refractarios (2%); dentro de la cerámica blanca y roja se encuentran todas las empresas y microempresa del Ecuador dedicadas a la elaboración de vajilla de porcelana, adornos decorativos, porcelana sanitaria, baldosas.

Este tipo de industria se encuentra radicada con mayor porcentaje en la provincia del Azuay (37%) y en la provincia de Pichincha (21%). La provincia del Guayas (13%) es la tercera en porcentaje y la principal de la región costa. En

menores porcentajes tenemos a las provincias de Loja (10%), Chimborazo y Cañar (5%), Manabí, Tungurahua e Imbabura (3%)<sup>4</sup>.

#### **2.1.7.1 Competencia directa**

Se considera competencia directa a los artesanos que producen piezas culturales de similar diseño o artículos decorativos en arcilla blanca.

De manera informal, como competencia directa tiene a los pequeños artesanos que de igual manera se dedican a la producción de piezas, como también tiene a la empresa Cerámica Alfarero (Cuenca), ya que se dedica a la producción de piezas decorativas con arcilla blanca.

#### **2.1.7.2 Competencia indirecta**

Competencia indirecta son los productos de decoración con otros materiales, es decir diferentes a la arcilla, como el plástico, caucho, vidrio, madera. Por lo general quienes realizan un producto artesanal y artístico son artesanos informales.

#### **2.1.8 Demanda Proyectada**

ARCI – ARTE para la demanda proyectada en la ciudad de Loja realiza proyecciones para el año 2009 con datos del INEC de población del censo 2001.

$$Población(2009) = población(2001)(1 + TCA)^n$$

$$Población(2009) = 118.532(1 + 0,0208)^8$$

$$Población(2009) = 139.753$$

Por lo que para el año 2009 ARCI – ARTE tendrá una demanda de 139.753 habitantes en la ciudad de Loja, que equivale a 34.938 familias.

---

<sup>4</sup> [www.rte.espol.edu.ec/.../\(Revista\\_2003\\_Vol\\_16\\_N\\_1\\_Art03.pdf\)](http://www.rte.espol.edu.ec/.../(Revista_2003_Vol_16_N_1_Art03.pdf))

## 2.2 Mercado ARCI – ARTE dentro del Modelo de Negocios Inclusivos.

### 2.2.1 Mercado total

EL mercado de ARCI – ARTE dentro de negocios inclusivos es exclusivamente CERART, el mismo que se encarga de comercializar y hacer llegar el producto al consumidor final.

La empresa ancla, CERART, tiene definido su mercado local, nacional y extranjero, los cuales representan su mercado total; en el siguiente cuadro se presenta el mercado en cuanto al porcentaje que representan en las ventas totales de la empresa en el año 2008.

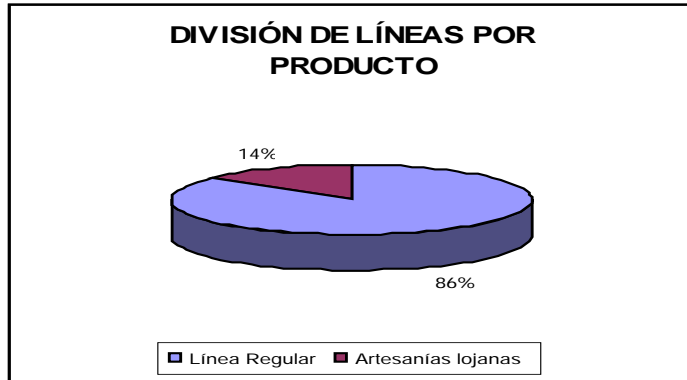
**CUADRO N. 4  
MERCADO DE CERART EN RELACIÓN  
A SUS VENTAS DEL AÑO 2008**

LOCALIDAD	REPRESENTACIÓN EN VENTAS %	REPRESENTACIÓN EN VENTAS (USD)
Exportaciones	10%	50.000,00
Mercado Nacional	40%	200.000,00
Mercado Local	20%	100.000,00
Produarte	5%	25.000,00
UTPL	25%	125.000,00
<b>FUENTE: CERART TOTAL</b>	100%	500.000,00

El mercado total de CERART en el año 2008 ha generado ventas de quinientos mil dólares, en donde la microempresa ARCI – ARTE también tiene participación por el modelo de negocios inclusivos.

ARCI – ARTE interviene en los dos tipos de asociación que CERART tiene por producto, la línea regular y artesanías lojanas; las mismas que representan el 86% y 14% respectivamente, de las ventas totales del producto.

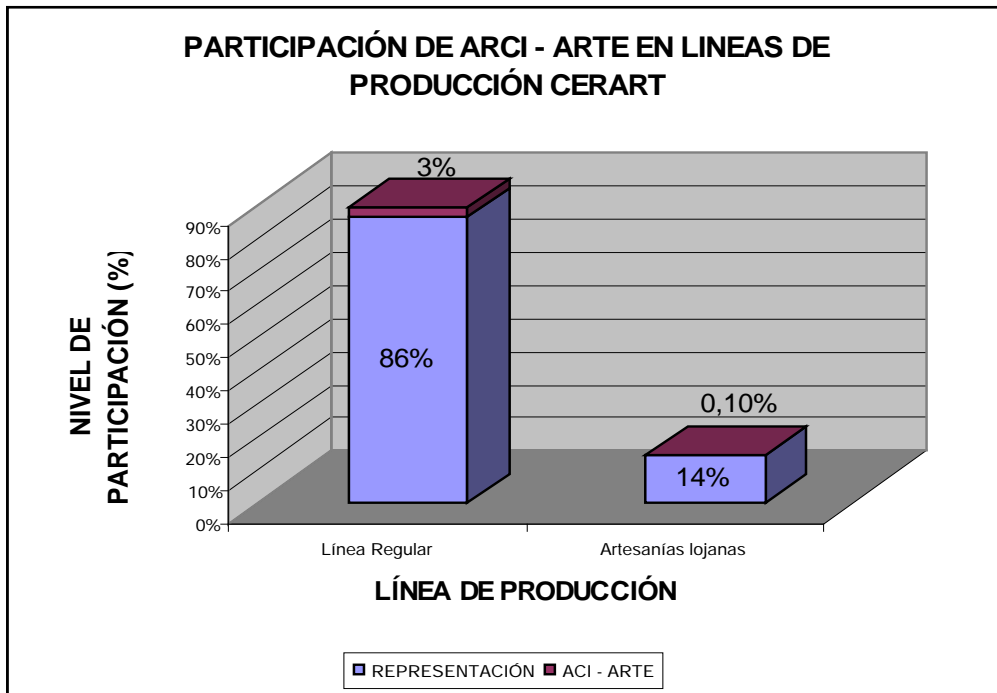
GRAFICO N. 18



FUENTE: CERART

ARCI – ARTE representa el 3.1%, del total de ventas que CERART, las mismas que son en el año 2008 de 500.000 dólares; está representación a su vez es por el servicio que presta en Ñukanchik para el cual significa el 3% (línea de productos regulares) y por proveer piezas de saraguros, el 0.1% (artesanías lojanas).

GRAFICO N. 19



FUENTE: CERART

### **2.2.2 Segmentación del Mercado.**

Dentro del modelo de negocios inclusivos la segmentación de mercado para ARCI – ARTE es con la que cuenta CERART, empresa ancla, la cual tiene una segmentación de mercado en base al nivel socio-económico de las personas, es decir, un estatus social alto, medio alto, medio y medio bajo.

Para CERART el nivel social alto y medio alto representa el 70% de sus ventas y el medio y medio bajo el 30%, que por lo general en esta categoría se vende el producto defectuoso, que se encuentra en un rango del 14 al 15 por ciento.

### **2.2.3 Mercado Potencial**

El mercado potencial para la microempresa dentro de negocios inclusivos es a través de CERART, por tanto, para ARCI – ARTE el mercado potencial es el mercado nacional y extranjero, con los que ya cuenta la empresa ancla.

### **2.2.4 Mercado Objetivo y Meta**

Para ARCI – ARTE su mercado objetivo seguirá siendo la empresa ancla, la misma que ayudará a llegar a su mercado meta que es el nacional y el extranjero, logrando que el producto inmerso en la cadena de valor llegue ser reconocido en localidades diversas, como en el mercado nacional y extranjero.

### **2.2.5 Perfil del Cliente**

El perfil del cliente será en base a lo ya establecido por CERART, de esta manera el productor conocerá si su producto cumple con las expectativas del cliente, y que además deberá cumplir con los requisitos de calidad, estándares exigidos por la empresa ancla.

### **2.2.6 Competencia directa e indirecta**

CERART es la principal productora y comercializadora en área local (Ciudad de Loja) por lo que no existe competencia directa de relevante importancia, sin

embargo, el Patronato de Apoyo Social Municipal, quien es reconocido por su venta de cerámica cultural, tiene un trato especial ya que CERART vende productos al municipio de Loja y a su vez ambas localidades comercializan el producto de la microempresa a nivel local.

En cuanto a su competencia indirecta se encuentra artículos de similar diseño elaborado en un material distinto a la arcilla. Los mismos que sean comercializados por micro-mercados, exclusivamente adornos o recuerdos culturales.

### **2.2.7 Demanda Proyectada**

La demanda proyectada para ARCI – ARTE será de acuerdo al crecimiento o decremento del mercado de la empresa ancla, siendo de esta manera CERART tiene proyecciones de crecer en ventas con un 20%, a pesar de la crisis económica mundial.

Dentro de la línea regular habrá una reducción de gastos de Producción en un 20%, inmersa la línea de Ñukanchik, donde presta el servicio la microempresa; sin embargo espera lograr un incremento del 15% en la venta de Saraguros (producto propio de la microempresa), incluido en artesanías lojanas.

CERART tiene proyecciones en aumentar sus ventas para el año 2009 a 600.000,00 dólares, lo cual es de gran beneficio para la microempresa por que de manera directa aumentaría sus ingresos, es decir, se cumpliría la relación de: “al crecer la empresa ancla crecerá la empresa aliada”.

Por otra parte, la empresa ancla tiene como meta llegar al mercado europeo con sus productos actuales.

**CAPITULO III**  
**PLAN DE MARKETING**

### **3.1 Imagen Corporativa ARCI – ARTE**

La imagen corporativa de la empresa fue realizada por el mismo propietario de la empresa, Sr. Marco Nole, el cual ha utilizado desde su constitución como empresa, siendo:

#### **3.1.1 Logotipo**

Ha utilizado un tipo de Logo que carece de íconos y se constituye exclusivamente de tipografía; por lo que identifica a la microempresa con las siguientes letras:

**ARCI - ARTE**

#### **3.1.2 Slogan**

El lema publicitario se basa en si en la actividad micro empresarial, el cual es:

**ARCILLA EN ARTE**

#### **3.1.3 Colores**

El color utilizado en el logotipo y slogan es de color azul, con el cual se identifica a través de la emisión de facturas.

#### **3.1.4 Material de Presentación**

No cuenta con ningún material publicitario, sin embargo la única forma de darse a conocer es a través de la emisión de facturas por ventas.

### **3.2 Mix de Marketing**

#### **3.2.1 Productos y Precio**



El Sr. Marco Nole tiene una cartera de productos variada, elaborados manualmente, en donde el producto estrella son las piezas de saraguro en sus dos modelos: parejas de saraguros (pequeño, mediano y grande) y saraguros (as) solos (as) en tamaño grande; la característica del producto es que es cien por ciento elaborado artesanalmente, cuenta con materia prima y materiales secundarios de calidad, son decorativos, ofrece dureza y belleza cultural.

Para las características del producto también se ha tomado en cuenta al cliente ya que hoy en día gracias a la evolución del mercado a formado parte esencial en la toma de decisiones, con el fin de satisfacer gustos y preferencias.

El precio del producto es determinado en base a sus costos directos e indirectos, según lotes de producción, como también se ha preocupado por la disposición económica del cliente brindado la pieza de cerámica a un precio cómodo, además el propietario de la microempresa obtiene un beneficio o utilidad anual del 25,42%.

Para mayor conocimiento de sus productos ilustramos en el siguiente cuadro:

**CUADRO N. 05**

<b>PRODUCTO</b>	<b>P/U</b>
Saragura sola	9,00
Saraguro solo	9,00
Pareja de saraguro pequeña	6,00
Pareja de saraguro mediana	10,00
Pareja de saraguro grande	18,00
cholo de sierra	9,00
Viejo de Vilcabamba sentado	10,00
cara de nativo de vilcabamba	5,00
cara cerámica	4,50
Jarros	6,00
jarrón con cara	7,00
florero cerámica	8,00
Maíz	5,00
cuadro de san sebastian grande	6,00
cuadro de san sebastian mediano	4,00
cuadro de san sebastian pequeño	3,50
Cenicero	1,00
máquina de coser	5,00

### **3.2.2 Distribución y Comercialización**

La empresa tiene dos vías de distribución y a su vez canales de comercialización de su producto: el primero a través del Patronato Amparo Social Municipal de Loja y a través de CERART.

Siendo así, se establece ventas al distribuidor mayoritario y este a su vez entrega al consumidor final.

Ocasionalmente la microempresa cuenta con pedidos exclusivos de personas particulares e independientes de una actividad mercantil, es más bien por motivos de otorgar un presente.

Los canales de distribución y comercialización de ARCI – ARTE están ilustrados en el gráfico N. 5, página 8.

### **3.2.3 Publicidad y Promoción**

La empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad, como tampoco promoción del producto formalizado o por cualquier medio de comunicación.

Más bien el producto se ha introducido en el mercado por ofertas que el propio dueño de la microempresa ha realizado. Su estrategia era dejar un modelo de su producto en el punto de venta, en donde si este tenía acogida por el cliente, le llegaba una orden de producción, que por lo general lo hacen por docenas.

# **CAPITULO IV**

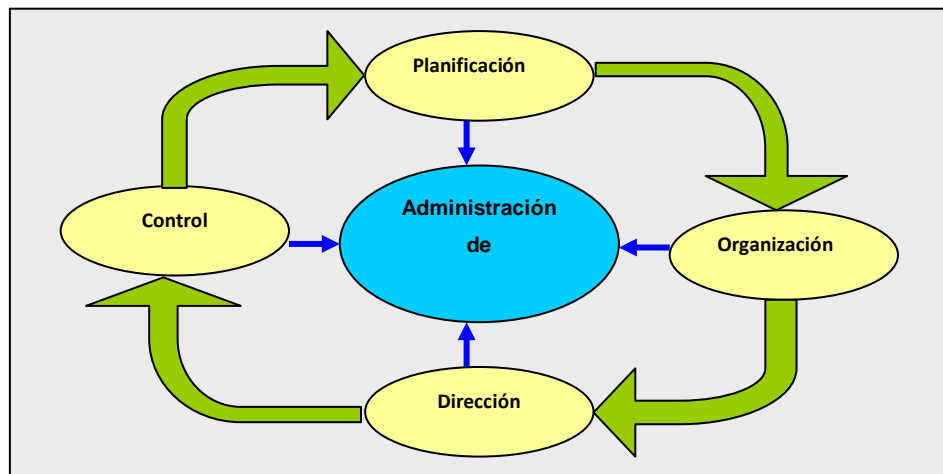
## **PLAN DE PRODUCCIÓN**

## 4.1 Procesos Administrativos ARCI - ARTE

### 4.1.1 Diagrama de Procesos

La microempresa no cuenta con proceso administrativo formalizado, sin embargo el dueño de la microempresa efectúa todas las actividades que implica un proceso administrativo sin una formulación del mismo. El proceso administrativo implica diversas fases, tales como: Planificación, organización, Dirección y Control (todos coordinados); a continuación se detalla el proceso que sigue el propietario de manera lógica.

**GRAFICO N. 20**  
**PROCESO ADMINISTRATIVO GENERAL**



FUENTE: Autor  
ELABORACION: Autor

El Sr. Marco Nole Condoy, propietario de ARCI – ARTE cuenta con un contador auxiliar, el cual presta sus servicios para realizar únicamente declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas, ya que no se encuentra obligado a llevar contabilidad por ser una Persona Natural no obligada a llevar contabilidad.

### 4.1.2 Manual de Procesos

En la fase de documentación de procesos no tiene estructurado de ningún tipo, y cabe mencionar que el proceso administrativo lo realiza una sola persona, sin

embargo se detallara las actividades que realiza el GERENTE GENERAL (Propietario) y la Contadora Auxiliar.

**CUADRO N. 6**  
**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL GERENTE**  
**GENERAL**

<b>CARGO:</b>	Gerente General (Propietario)
<b>AREA:</b>	Administrativa, Producción, Comercialización
<b>RESPONSABLE:</b>	Sr. Marco Nole Condoy
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Planificar</li> <li>* Organizar</li> <li>* Dirigir</li> <li>* Controlar</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Receptar pedidos</li> <li>* Compra de materia prima</li> <li>* Compra de materiales complementarios</li> <li>* Elaborar las piezas de cerámica</li> <li>* Cumplir con pedidos</li> <li>* Distribuir el pedido</li> </ul>

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

**CUADRO N. 7**  
**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL**  
**CONTADOR**

<b>CARGO:</b>	Contador externo
<b>AREA:</b>	Contable
<b>RESPONSABLE:</b>	
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar declaración de impuestos al SRI</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cumplir con los periodos de declaración de impuestos</li> <li>* Estar al día con la declaración de impuestos</li> </ul>

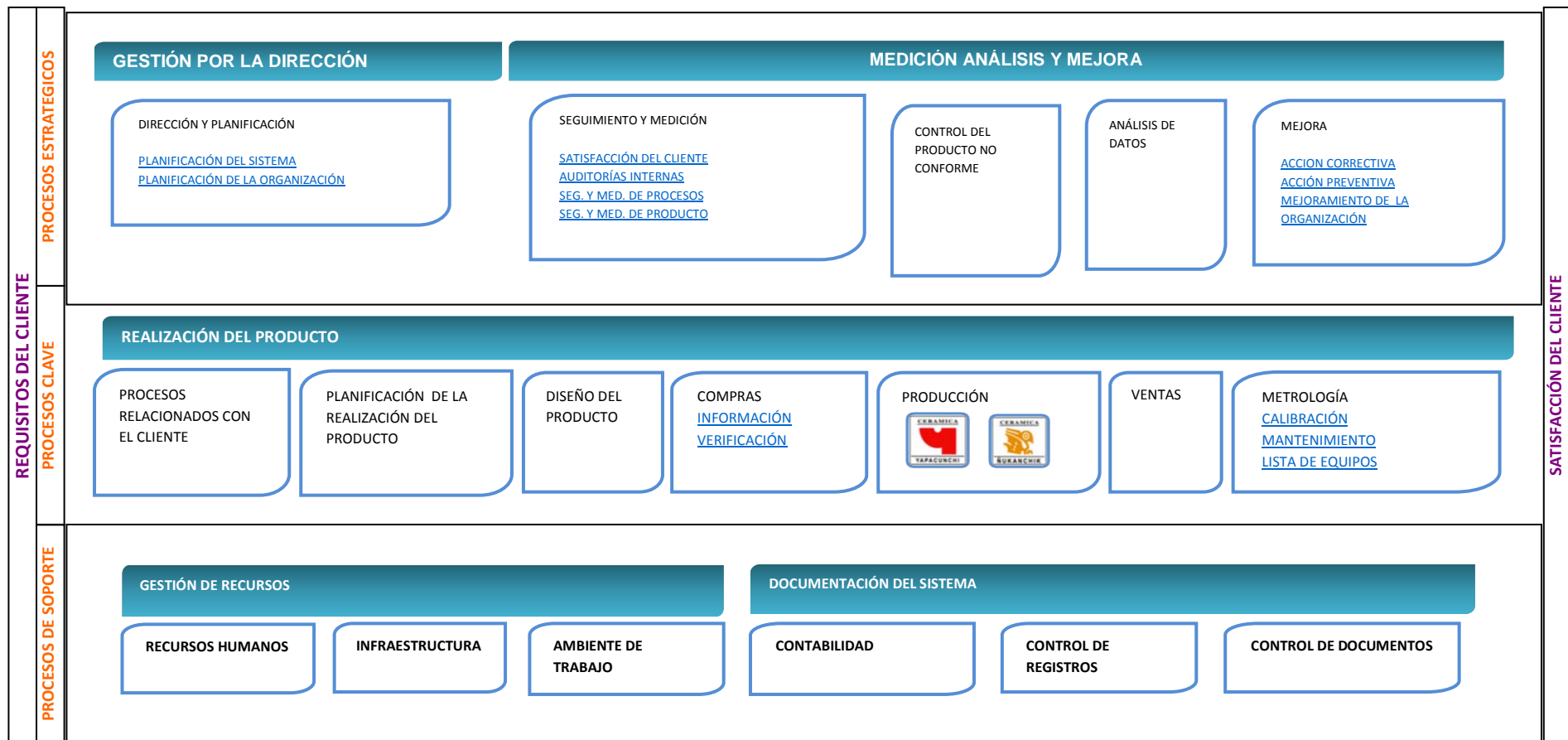
FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

## 4.2 Procesos Administrativos en línea de producción Ñukanchik – CERART

### 4.2.1 Diagrama de Procesos

**CUADRO N. 8**  
**IDENTIFICACIÓN DE PROCESO DE CERART**



FUENTE: CERART

ELABORACIÓN: CERART

### **4.2.2 Manual de Proceso**

El manual de procesos de CERART es un instructivo que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar operaciones, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita al lector, desarrollar correctamente la actividad de la empresa, indicado en el diagrama de procesos, ver cuadro N. 8, (página 37).

La información del manual de procesos de CERART de acuerdo a su actividad interna se puede revisar en ANEXO IV; documentación proporcionada y elaborada por la empresa ancla.

## **4.3 Procesos Técnicos ARCI - ARTE**

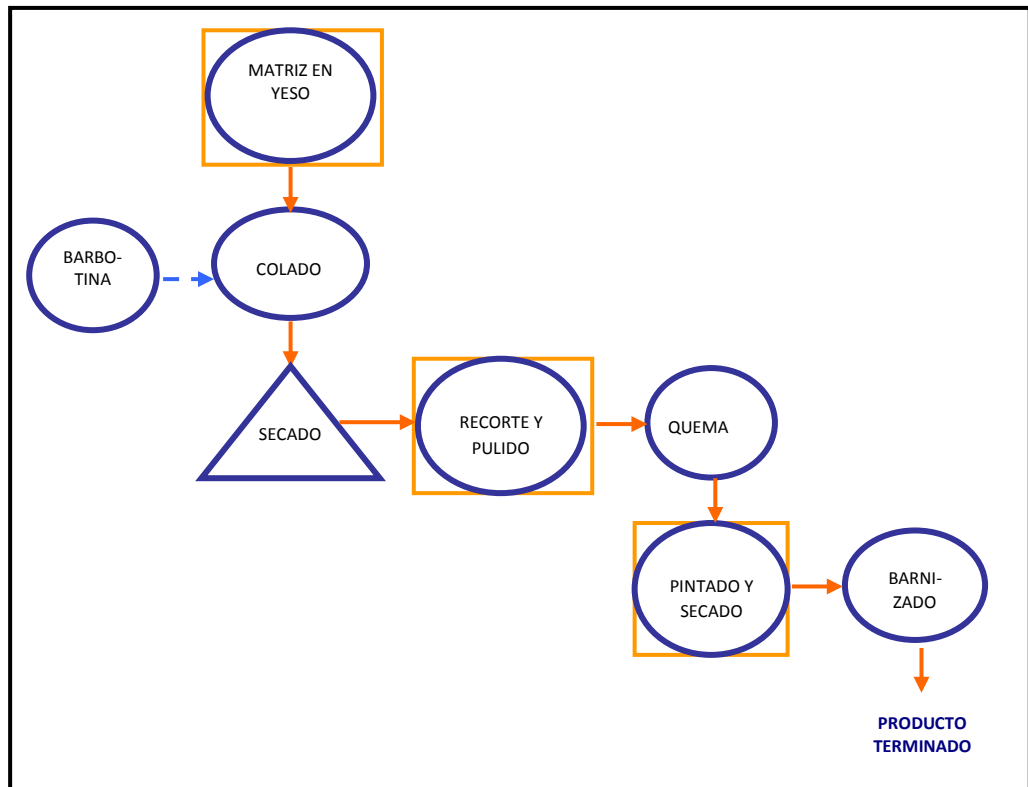
### **4.3.1 Diagrama de Procesos**

El proceso productivo se desarrolla en ocho actividades que permiten tener un producto final, el tipo de control que lleva dentro del proceso se realiza visualmente.

Todo el proceso especificado en el diagrama de procesos se desarrolla en un pequeño taller que el propietario tiene para la producción de las piezas.

El diagrama de procesos fue elaborado en base a la información proporcionada por el propietario de la microempresa, lo que se hizo es llevar al papel lo que el Sr. Marco Nole Condoy realiza para poder elaborar la pieza de cerámica.

**GRAFICO N. 21**  
**PROCESOS DE PRODUCCIÓN ARCI - ARTE**



FUENTE: ARCI – ARTE  
ELABORACIÓN: Autor

#### 4.3.2 Manual de Procesos

Cabe mencionar que la microempresa no cuenta con un manual de procesos establecido, sin embargo, se ha elaborado uno, todo con información dada por el propietario de la empresa permitiendo dar a conocer de manera detallada las actividades que el Sr. Marco Nole realiza en cada proceso de producción.



CUADRO N.9

<b>MATRIZ DE YESO</b>			
<b>1. NOMBRE:</b> Matriz de yeso			
<b>2. OBJETIVO:</b> Realizar el molde de la figura a trabajar			
<b>3. FLUJOS:</b>			
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>	
yeso		molde de la pieza	
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>			
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>	
Humedad		Ver estándares para proceso de elaboración del molde	
Densidad		Ver estándares de tamaño y modelo de la pieza para el molde	
tiempo de secado			
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>			
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>	
Inspección visual		ver si el molde está de acuerdo al requerimiento de la figura	
<b>6. RECURSOS:</b>			
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>
<b>Mano de obra:</b> 1 persona		<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole	
<b>Otros:</b> agua			
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>			
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>	
Delantal		Protección del polvo	
<b>8. ACTIVIDADES:</b>			
a) Analizar humedad, densidad y viscosidad del yeso para realización del molde			
b) Si los parámetros son conformes, proceder a realizar el molde			
c) Realizar el molde conforme al tamaño y diseño de la pieza			
d) Una vez realizado el molde, dejar secar de 15 a 30 minutos			

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

CUADRO N.10

<b>COLADO DE LAS PIEZAS</b>	
<b>1. NOMBRE:</b> Colado de las piezas	
<b>2. OBJETIVO:</b> Realizar el colado normal de la pieza	
<b>3. FLUJOS:</b>	
Entradas	Salidas
barbotina	pieza
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>	
Parámetro	Valores
Humedad	Ver cantidad de barbotina necesaria para la pieza
Densidad	Ver tiempo de secado de la pieza
Tiempo de secado	
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>	
Análisis	Valores
Inspección visual	Inspeccionar el colado
<b>6. RECURSOS:</b>	
<b>Mano de obra:</b> 1 persona	<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole
<b>Otros:</b> moldes de yeso, cuchillas, recipientes.	
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>	
Equipo	Justificación
Delantal y mascarilla	Protección del polvo
<b>8. ACTIVIDADES:</b>	
a) Cubrir el molde de yeso con barbotina.	
b) Dejar secar un tiempo necesario para formación de la pieza	
c) Realizar el molde conforme al tamaño y diseño de la pieza	
d) Dejar al aire libre para secado natural de la pieza	

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

CUADRO N.11

<b>SECADO DE LA PIEZA</b>	
<b>1. NOMBRE:</b> Secado de la pieza	
<b>2. OBJETIVO:</b> Dejar las piezas al medio ambiente para conseguir que estas disminuya su humedad	
<b>3. FLUJOS:</b>	
Entradas	Salidas
Piezas formadas por colado	piezas secas
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>	
Parámetro	Valores
tiempo de secado (ambiente)	dos días
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>	
Análisis	Valores
Inspección visual	Inspección de secado de pieza
<b>6. RECURSOS:</b>	
<b>Mano de obra:</b> 1 persona	<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole
<b>Otros:</b> mesas de secado o estands de secado.	
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>	
Equipo	Justificación
Delantal, mascarilla	Protección del polvo
<b>8. ACTIVIDADES:</b>	
a) Colocar las piezas de colado en los estands o mesas	
b) Dejar secar el tiempo indicado para este proceso	
c) Una vez secas las piezas, inspeccionar para pasar al proceso de recorte y pulido	

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

CUADRO N.12

RECORTE Y PULIDO DE LA PIEZA			
<b>1. NOMBRE:</b> Recorte y pulido de la pieza			
<b>2. OBJETIVO:</b> Eliminar las rebabas, recortar filos y obtener una superficie liza en las piezas			
<b>3. FLUJOS:</b>			
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>	
Piezas coladas		Pieza pulida	
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>			
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>	
Manipulación		Mantener la conformidad del producto	
Cant de agua en la esponja		Mediantemente humedecida	
Periodicidad de cambio de agua		Presencia de impurezas	
Estado de esponja		Superficie regular	
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>			
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>	
Inspección visual		Controlar un buen recorte y pulido de la pieza	
<b>6. RECURSOS:</b>			
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>
torno pequeño			
<b>Mano de obra:</b> 1 persona		<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole	
<b>Otros:</b> Agua, cuchillas, lijas del tipo grueso y fino, esponjas para desvaste y acabado, y esponjas lustres			
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>			
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>	
Delantal, mascarilla		Protección del polvo	
<b>8. ACTIVIDADES:</b>			
a) Inspeccionar visualmente las piezas secas			
b) Verificar estado de esponjas y recipientes de agua			
c) Recortar usando cuchillas, lijas, rebabas y filos presentes en las piezas			
d) Quitar el polvo adherido en la superficie de las piezas			
e) Pulir las piezas utilizando esponjas humedecidas ya sea para desvaste o acabado			
f) Controlar que las piezas queden completamente pulidas			
g) Ubicar las piezas en los estands de procedencia y dejar secar por un día			

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

CUADRO N.13

<b>QUEMA DE LA PIEZA</b>			
<b>1. NOMBRE:</b> Quema de la pieza			
<b>2. OBJETIVO:</b> Obtener piezas con características pre establecidas			
<b>3. FLUJOS:</b>			
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>	
Piezas pulidas		pieza biscocho	
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>			
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>	
Curva de coción		Ver registro curva de coción	
Temperatura pico de quema		1110°C	
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>			
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>	
Porcentaje de absorción		Ver estándares para variables de inspección en producto	
<b>6. RECURSOS:</b>			
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>
horno			
<b>Mano de obra:</b> 1 persona		<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole	
<b>Otros:</b> Energía eléctrica			
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>			
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>	
guantes de asbesto		no sufrir quemaduras	
<b>8. ACTIVIDADES:</b>			
a) Colocar las figuras dentro del horno			
b) Cerrar parcialmente la compuerta			
c) Activar el botón (INICIO QUEMA)			
d) Proceder a quemar, controlando periódicamente la temperatura y la presión de gas, manipulando AR2 manualmente			
e) Cerrar por completo la compuerta, cuando el horno alcance una temperatura de 350°C, en donde se ha eliminado vapores y gases, y quemar hasta alcanzar la temperatura pico de quema			
f) Desactivar el botón (CONSENSO QUEMADO), terminado el tiempo de requema, a objeto de que no se enciendan los quemadores			
g) Abrir la compuerta pulsando botón (PUERTA ABI CER), siempre que el interior del horno se encuentre a temperatura menor a 150°C			
h) Sacar la vagoneta siempre que la temperatura en el fondo del horno este por debajo de los 100 °C			
i) Descargar las piezas en las perchas			

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

CUADRO N.14

<b>PINTADO Y SECADO</b>			
<b>1. NOMBRE:</b> Pintado y secado			
<b>2. OBJETIVO:</b> Pintar las piezas ya quemadas y obtener un producto decorado			
<b>3. FLUJOS:</b>			
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>	
Piezas biscocho		piezas pintadas y decoradas	
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>			
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>	
Colores que requiere el diseño		Ver diseño preestablecido	
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>			
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>	
Inspección visual		Ver criterio de pintado del producto	
<b>6. RECURSOS:</b>			
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>
torno manual			
<b>Mano de obra:</b> 1 persona		<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole	
<b>Otros:</b> Pinceles, esponjas, agua			
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>			
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>	
Mandil		Protejerce de salpicaduras y manchas	
mascarilla		Proteje de polvos y olores de la pintura	
<b>8. ACTIVIDADES:</b>			
a) Poveerse de los recursos necesarios			
b) Seleccionar las piezas a decorar e inspeccionarlas visualmente, preparar los colores bajo esmalte a usarse			
c) Decorar de acuerdo al estándar de diseño			
d) Inspeccionar visualmente que la decoración se ajuste a las exigencias del estándar de diseño			
e) Dejar que la pintura de las piezas se seque			
f) Finalmente transportar las piezas a esmaltación			

FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

CUADRO N.15

<b>ESMALTACIÓN</b>			
<b>1. NOMBRE:</b> Esmaltación			
<b>2. OBJETIVO:</b> Aplicar sobre las piezas decoradas esmalte líquido transparente			
<b>3. FLUJOS:</b>			
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>	
Piezas decoradas o pintadas		Producto terminado	
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>			
<b>Parámetro</b>			
Presión de aire (compresor)			
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>			
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>	
Inspección visual		Ver criterio de esmaltación del producto	
<b>6. RECURSOS:</b>			
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>
compresor			
<b>Mano de obra:</b> 1 persona		<b>Responsable del proceso:</b> Sr. Marco Nole	
<b>Otros:</b> Energía eléctrica, torno manual			
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>			
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>	
Mandil		Protege de salpicaduras y manchas	
mascarilla		Protege de polvos y olores de la pintura	
<b>8. ACTIVIDADES:</b>			
a) Limpiar el polvo de las piezas a esmaltar			
b) Revisar defectos presentes en las piezas a esmaltar			
c) Colocar la pieza en el torno ubicada dentro de las cabinas			
d) Encender el compresor			
e) Cargar de esmalte la cafetera			
f) Sopletear mientras se gira la pieza en el torno, formando las capas necesarias			
g) Apagar el compresor			
h) Verificar si las piezas presentan uniformidad en la capa de esmalte y ubicar en perchas			

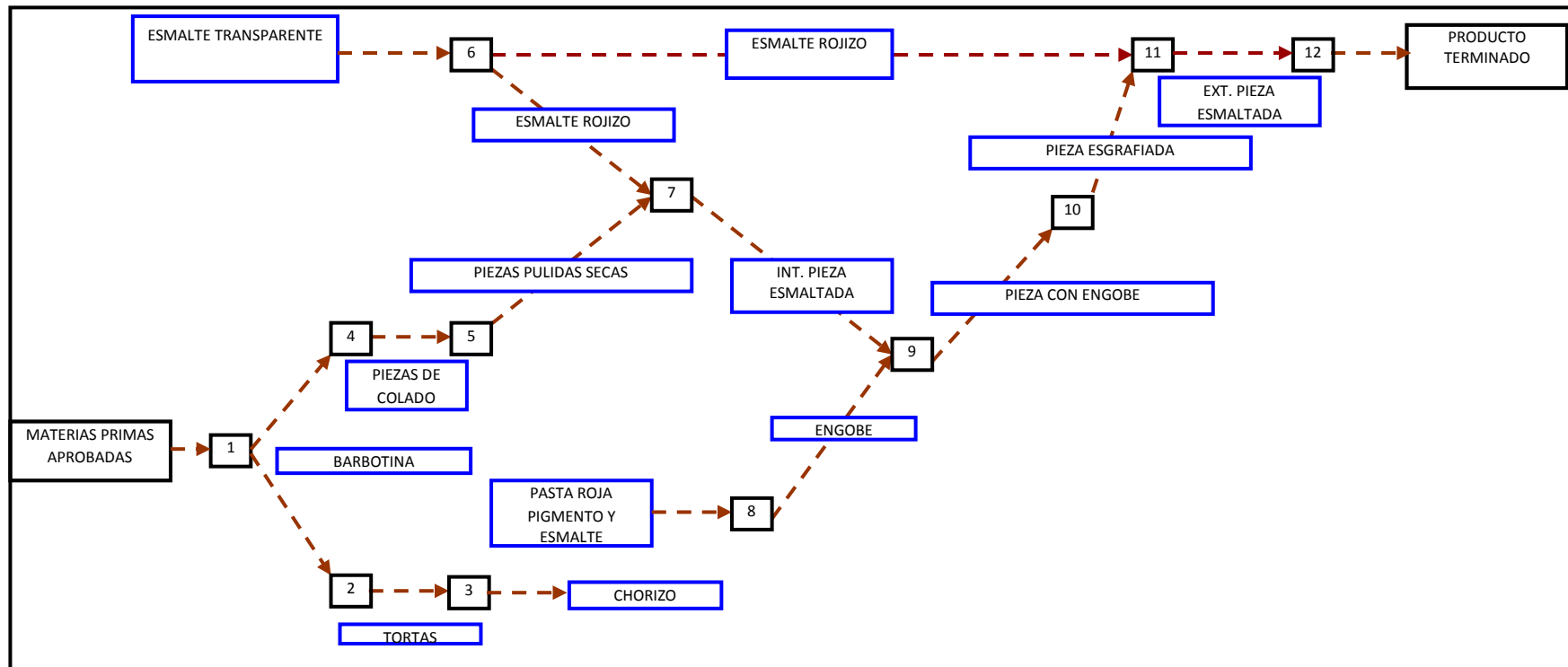
FUENTE: ARCI – ARTE

ELABORACIÓN: Autor

#### 4.4 Procesos técnicos en línea de producción Ñukanchik – CERARTº

##### 4.4.1 Diagrama de procesos

GRAFICO N. 22  
DIAGRAMA DE PROCESOS LINEA ÑUKANCHIK



FUENTE: CERART  
ELABORACIÓN: CFRART



Se ha tomado el proceso de producción de la línea Ñukanchik debido a que en esta área de producción de CERART el Sr. Marco Nole Condoy presta sus servicios de colado, recorte, pulido, engobe y decoración, el cual está dentro del modelo de negocios inclusivos.

#### **4.4.2 Manual de procesos**

El manual de procesos es exclusivamente de las actividades que el Sr. Marco Nole Condoy realiza en la línea de Ñukanchik, como es: colado, recorte y pulido, aplicación de engobe y finalmente el proceso de decoración y esgrafiado.

Las fichas de procesos de las actividades mencionadas son elaboradas y proporcionadas por la empresa ancla, CERART, las mismas que se puede encontrar en ANEXO V.

Manual de procesos que el Sr. Marco Nole debe seguir a cabalidad, para cumplir con las normas de calidad que la empresa ancla posee.

#### **4.5 Análisis de Proveedores**

El principal proveedor de materia prima es CERART, quien entrega la arcilla preparada, llamada barbotina, la cual está previamente inspeccionada y pueda cumplir con los estándares de calidad, lo que le permite al microempresario proporcionar un producto de calidad al cliente final.

Los materiales indirectos (pinturas, esmaltes, accesorios) y utensilios de fabricación (pinceles, esponjas, lijas, espátulas) requeridos para la terminación del producto son comprados en distintos negocios de la ciudad de Loja, sean estos de pinturas, ferreterías, papelerías; los más frecuentados por el propietario son: MATICES, GRAFICAS SANTIAGO, EL COLOR, FERRETERIA SANCHEZ.

En la línea Ñukanchik de CERART, en la cual el Sr. Marco Nole presta su servicio, la adquisición de materia prima es de la ciudad de Cuenca, y, en cuanto a la elaboración de diseños son exclusivamente de CERART.

#### **4.6 Costos Fijos y Variables**

Los costos fijos y variables son determinados a diciembre del 2008 de la elaboración de piezas de cerámica de acuerdo al lote de producción de ARCI – ARTE, incluyendo las piezas para CERART (empresa ancla) el cual representa un 17.38% (ANEXO VII) de ventas para la microempresa en el año en mención; y, no se ha tomado en cuenta para este cálculo, el servicio que la microempresa presta en la empresa ancla.

En ANEXO VI se presenta la forma de cálculo de los diferentes costos que tiene la microempresa en el año 2008, los mismos que son resultado de investigación, a través de base datos como facturas y entrevistas al propietario.

Los costos fijos y variables de ARCI – ARTE se han clasificado de acuerdo al tipo de producción que realiza, que es por pedido. En costos fijos se tiene: los servicios básicos (agua, luz) debido a que no varían de acuerdo al lote de producción, es decir, aún cuando no produzca deberá cancelar por el servicio mensualmente.

En costos variables están: accesorios (collares, aretes, base de madera para los saraguros), mano de obra, materia prima, material indirecto (pintura, barniz), utensilios de fabricación (pincel, esponja, lija,), gastos en ventas (transporte), gastos administrativos (impuestos, comunicación, suministros de computación, alimentación, material de construcción); son tomados en cuenta en esta clasificación de costo debido a que su adquisición depende del nivel de producción y los gastos no son realizados en un periodo exacto.

La mano de obra se establece como costo variable, porque el pago es por el número de pieza elaboradas en un lote de producción, y por actividad (colado, recorte, pulido y decorado); cabe mencionar que el propietario no tiene estipulado un sueldo fijo, por lo que se establece en base a lo que el propietario de la microempresa pagaría si contratara personal.

**ARCI - ARTE**  
**COSTOS FIJOS Y VARIABLES**  
**Hasta 31/12/2008**

<b>COSTOS FIJOS</b>		
Servicio Básico	135,72	
<b>Total Costos Fijos</b>		<b>135,72</b>
		= = = = =
<b>COSTO VARIABLES</b>		
<b>COSTO DE MATERIALES</b>		112,64
Materia prima	41,94	
Material indirecto	31,99	
Utensilios de fabricacion	2,31	
Accesorios	36,4	
<b>COSTO DE MANO DE OBRA</b>		1795,5
mano de obra	1795,50	
<b>EN VENTAS</b>		15,00
Transporte	15,00	
<b>ADMINISTRATIVOS</b>		227,96
		= = = = =
Impuestos	172,49	
Gastos Administrativos	2,68	
Otros Gastos	43,86	
Suministros de Computación	8,93	
<b>Total Costos Variables</b>		<b>2151,10</b>
<b>TOTAL COSTOS F Y V</b>		<b>2286,82</b>

Por tanto ARCI – ARTE en el año 2008 tiene 135,72 dólares en Costos Fijos, y, 2151,10 dólares en Costos Variables, en el que contiene costos de materiales, mano de obra, los de ventas y los administrativos; finalmente presenta un total de costos de 2286,82 dólares; como refleja, la microempresa no tiene costos fijos elevados debido a que su tipo de producción es por pedido, y da lugar a que sus costos variables aumenten, siendo así más fácil de poder cubrir los costos fijos aún cuando no exista demasiado producción.

Como se menciona anteriormente, que para el cálculo de costos no se ha tomado en cuenta el servicio que presta la microempresa, porque se quiere ver los costos que incurre ARCI – ARTE como fabricante de piezas de cerámica; sin

embargo, dentro del modelo de negocios inclusivos al prestar el servicio, el Sr. Marco Nole tiene costo por movilización de 25 dólares, siendo la multiplicación de 0.50 centavos de pasaje por 40 días (tiempo laborado en CERART) y más 5 dólares adicionales para cubrir aprietos, el cual sumado a los costos variables de la microempresa no aumentan considerablemente, pero al incrementar el pago del servicio al total de ingresos existe un elevado aumento en los ingresos.

El Sr. Marco Nole al aumentar sus ingresos mejora su calidad de vida, siendo esta una ventaja dentro del modelo, al igual que la para la empresa ancla le permite mantener los costos fijos al no incrementa la nómina de fábrica.

#### **4.7 Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio permite conocer el nivel óptimo de operación, donde la microempresa no pierda ni gane. Se puede calcular mediante dos métodos matemáticos, uno en función de las ventas y otro en función de la capacidad de la planta; para efecto del presente cálculo se utilizará el primer método.

La venta anual del producto en el año 2008 es de 3.066,38 dólares (ANEXO VII) que representan las 399 piezas producidas (ANEXO VIII), donde esta inmerso los pedidos de CERART, pero no el servicio que presta en la línea Ñukanchik, y, los costos fijos y variables son valores tomados del punto expuesto anteriormente.

A continuación se presenta el punto de equilibrio anual en dólares; donde da un resultado de 454,69 dólares de ingresos por ventas en el periodo de un año.

**Siendo:**

**CF** = Costo Fijo

**CV** = Costos Variables

**VT** = Venta Total

$$PE\$ = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}$$

$$PE\$ = \frac{135.72}{1 - \frac{2151.10}{3066.38}}$$

$$PE\$ = \frac{135.72}{1 - 0.7015}$$

$$PE\$ = \frac{135.72}{0.2985}$$

$$PE\$ = 454.69 \text{ Por año}$$

Para el cálculo del punto de equilibrio en unidades se establecerá valores promedios, tanto en el precio de venta unitario como en el costo de venta unitario, debido a la variedad de producción de piezas de cerámica en tamaño y diseño.

El precio de venta promedio de ARCI – ARTE es de 7.69 dólares y el costo promedio es de 5.73 dólares, resultado de la división del total de ingresos por ventas y el total de costos para el número de piezas elaboradas en el año 2008; por tanto, la diferencia de ambos valores da 1.95 dólares, el cual representa el margen de contribución.

La fórmula utilizada para el cálculo de unidades óptimas de producción genera un resultado de 69 piezas anuales indistintamente del tamaño o diseño del producto.

**Siendo:**

**CF** = Costo Fijo

**MC** = Margen de contribución (pv – cv)

**pv** = precio de venta unitario promedio

**cv** = costo de ventas unitario promedio

$q$  = cantidad producida (unidades)

$$PE(q) = \frac{CF}{MC}$$

$$PE(q) = \frac{135.72}{1.9538}$$

$$PE(q) = 69 \text{ Piezas por año}$$

El punto de equilibrio anual de ARCI – ARTE, tanto en dólares y unidades, es de producir 69 piezas (independientemente del tamaño y diseño) para lograr un ingreso de 454.69 dólares, que le permite cubrir costos.

#### **4.8 Análisis de Rentabilidad**

El análisis de rentabilidad se realiza en relación a las ventas del año 2008 que ARCI – ARTE ha realizado, con el propósito de medir la capacidad de generar utilidad.

Se establecerá un análisis en cuanto al producto que elabora dentro del canal propio de distribución, a través de CERART y del servicio que presta para el mismo; donde se podrá apreciar la participación como microempresa independiente y en alianza con la empresa ancla.

El ratio de utilidad ventas expresa la utilidad obtenida por la microempresa, por cada dólar vendido. Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta del periodo por el valor de ventas netas.

ARCI – ARTE como microempresa de elaboración de piezas de cerámica culturales, de acuerdo a datos del estado de resultados del año 2008 (ver página 73), y, aplicando la fórmula, refleja el 25% de utilidad por cada dólar vendido.

Es decir, que por cada dólar que vende tiene una utilidad neta de 0.25 centavos, siendo así el costo y gasto alcanza a los 0.75 centavos sin tomar en cuenta el

diseño y tamaño de la pieza; pero mientras este indicador sea más alto es de mayor beneficio, al lograr que la utilidad se incremente y optimizar recursos por ende reduciendo egresos; también, siempre y cuando se elabore más de 69 piezas anuales, que es el punto de equilibrio de ARCI – ARTE.

$$\text{UT. VENTAS} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}} * 100$$

$$\text{UT. VENTAS} = \frac{799.56}{3066.38} * 100$$

$$\text{UT. VENTAS} = 0.2542 * 100$$

$$\text{UT. VENTAS} = 25.42\%$$

Este porcentaje de utilidad se lo ha obtenido solo en la elaboración de piezas de cerámica; en donde, del 100% de ventas el 84.65% (\$ 3066.38) es por canales de ventas propios de ARCI – ARTE: el Patronato de Amparo Social Municipal representa el 80.17% (\$ 2458.43) y clientes ocasionales el 4.48% (\$ 137.40); y, dentro del modelo de negocios inclusivos en cuanto a proveedor externo de piezas de cerámica es 15.35% (\$ 716.46), ver ANEXO VII.

Aún cuando la microempresa tiene un gran porcentaje de ventas anuales por canales propios, siendo en dólares 2595.83 (342 piezas) y generando utilidad neta de 648,95 dólares y más un sueldo de 1539 dólares anual, no es suficiente para lograr un sueldo básico de \$ 220.00 mensuales, tomando en cuenta que sus ingresos dependen totalmente de la cantidad de ventas que realice, por ende mientras mayor oportunidad de ventas, mayor serán los ingresos y utilidades.

Ahora incluyendo la venta de piezas de cerámica para CERART aumenta el ingreso en 15.34% (\$ 470.55), siendo 3066.38 dólares, generando una utilidad neta de \$ 766.60, que es el 100% de ventas del producto de ARCI – ARTE; cual alza ayuda a mejorar la condición de vida del propietario de la microempresa.

Dentro del modelo de negocios inclusivos en proveer piezas de cerámica propias de la microempresa a la empresa ancla, ayuda a que pueda obtener mayor ingresos, como también le permite entrar en nuevos mercados, tanto a nivel nacional e internacional, a través de los canales de comercialización de CERART; como también genera beneficio para la empresa ancla en diversificar productos en la línea de artesanías lojanas, y, evita incurrir en inversión para la producción propia de nuevos productos.

CERART, tiene proyecciones de crecimiento en la línea de artesanías lojanas para el año 2009 en un 30%, lo cual le permite a la microempresa crecer en el mismo porcentaje en la venta de las piezas de cerámica, a través de los canales de comercialización de la empresa ancla.

Al sumar los ingresos que ARCI – ARTE tiene por prestar su servicio en la elaboración de piezas de cerámica en la línea Ñukanchik, propio de CERART, el cual también está inmerso en el modelo de negocios inclusivos, genera mayor ingresos para la microempresa.

Los ingresos de ARCI – ARTE aumentan a 3 782.84 dólares, y obtiene una utilidad de 1471.02 dólares en el año 2008, siendo en porcentaje un 40.70% de incremento.

El beneficio que presta el modelo de negocios inclusivos dentro del servicio en la línea Ñukanchik es tanto para la empresa ancla como para la microempresa, debido a que el propietario de la microempresa mejora su nivel de vida al obtener mayor ingreso y aumenta conocimientos y destrezas en lo que sabe hacer; mientras que la empresa ancla (CERART) evita incurrir en contratar personal fijo, es decir, no tiene que pagar un sueldo todos los meses si no tuviera pedidos, lo cual influye en no aumentar los costos fijos de la empresa.

En comparación a los años anteriores (2006 y 2007) la microempresa a tenido una evolución de crecimiento, comenzando en el año 2006 con un ingreso de ventas de \$ 1213.28 generando una utilidad de \$ 19.27; en el 2007 vende \$ 3518.19 y tiene utilidad de \$ 630.42; y, en el año 2008 ya mencionado anterior



mente suben las ventas a \$ 3782.84 y la utilidad del periodo es de \$ 1471.02; por tanto, CERART como empresa ancla desde el año 2006 entra en la venta de saraguros e incrementa las ventas para el año del 2007, pero no siendo el mayor comercializador de ARCI – ARTE, y para el año 2008 las ventas de las piezas bajaron, sin embargo, por mano de obra en la línea Ñukanchik aumentó los ingresos al propietario de la microempresa. (ANEXO X)

**CAPITULO V**  
**PLAN DE ORGANIZACIÓN Y**  
**ADMINISTRACIÓN**

## 5.1 Estructura Legal ARCI - ARTE

ARCI – ARTE desde junio del 2006 viene realizando actividad legalmente, donde cumple con los requisitos tributarios como una persona natural no obligada a llevar contabilidad, con número de RUC 1103980734.

Y a partir del 11 de julio del 2008 se constituye como una Compañía Limitada con número de RUC 1191725375001, cumple con las disposiciones del Servicio de Rentas Internas, sin embargo no registra ningún tipo de actividad, es decir, las declaraciones de impuestos son con saldo cero.

Compañía Limitada, ARCI – ARTE, se creo bajo todos los parámetros legales que impone el marco legal de la Constitución de la República, la ley de Compañías, el código de comercio, los estatutos de la compañía, el código civil; siendo así cumple con los siguiente puntos para la constitución de una compañía limitada de acuerdo a la Superintendencia de Compañías:

**Art. 92** de la Ley de Compañías: puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala y Portoviejo.

**Art. 293** de la Ley de Propiedad Intelectual: el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

**Art. 136** de la Ley de Compañías: Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, con que se pida la aprobación del contrato constitutivo.

**Art. 95** de la Ley de Compañías: Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

**Arts. 102 y 104** de la Ley de Compañías: Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía

**Art. 7** del Decreto de la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía: Si la compañía va a dedicarse a cualquier actividad industrial es necesario que se obtenga la afiliación a la Cámara de Industriales respectiva o a la Cámara de la Pequeña Industria que corresponda.

Por tanto, ARCI – ARTE se constituye con la participación de los señores: Marco Ramiro Nole Condoy, Angel Patricio Nole Condoy y Luis Antonio Nole Condoy, quienes han aportado un capital de 300, 50 y 50 dólares respectivamente

Los tres socios se han aceptado la constitución de la empresa voluntariamente, por lo que la empresa es una sociedad limitada ante la ley de compañías formalmente. La misma que consta de aportar un capital social dividido en participaciones acordadas y lo que rige para la participación en la toma de decisiones administrativas.

CUADRO N. 16

<b>NOMBRE DE LOS SOCIOS</b>	<b>CAPITAL SUSCRITO (USD)</b>
Marco Ramiro Nole Condoy	300,00
Angel Patricio Nole Condoy	50,00
Luis Antonio Nole Condoy	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>400,00</b>

FUENTE: ARCI – ARTE  
ELABORACIÓN: Autor

La microempresa dentro de la constitución formal, se estable como presidente al Sr. Marco Nole y al Sr. Ángel Nole como gerente de la misma.

### 5.1.1 ARCI - ARTE

Actualmente la microempresa cuenta con dos números de RUC tanto como una persona natural no obligada a llevar contabilidad y una sociedad (CIA. LTDA.), y que ante Servicio de Rentas Internas no tiene ningún problema legal tributario, siempre y cuando cumple a tiempo con las declaraciones de impuestos aún cuando declare en cero.

Como una Compañía Limitada, tiene el deber de presentar información contable (balances y estados financieros) ante la Superintendencia de Compañías de la Ciudad de Loja, desde la fecha de constitución, a partir del mes de julio hasta diciembre del 2008; la información contable se la presenta cada fin de año, sin embargo, al no haber presentado, la compañía tiene plazo de cuatro meses más, es decir, hasta abril del 2009, sin importar que registre saldo cero.

ARCI – ARTE legalmente se encuentra cumpliendo con todos los requisitos tanto como una persona natural no obligada a llevar contabilidad y sociedad, sin embargo con el fin de aumentar sus ingresos y tomando en cuenta que es una microempresa con mira al desarrollo se establece dos alternativas para reducir el pago de impuestos tributarios y pueda generar mayor oportunidad de crecimiento sin limitaciones tributaria. Por tanto se propone lo siguiente:

- Calificación Artesanal
- Inscripción en el RISE.

Estas dos alternativas son de gran beneficio para la microempresa, pero para acogerse a los beneficios debe constar como una persona natural no obligada a llevar contabilidad. A continuación se especificará detalles de cada una de las opciones y se podrá llegar a una conclusión satisfactoria.

#### **5.1.1.1 Calificación Artesanal**

La calificación artesanal es la declaración efectuada por la Junta Nacional del Artesano (JNDA) y tiene por objeto reconocer la calidad de maestro de taller, operario, artesano autónomo, aprendiz y taller artesanal.

El artesano calificado está protegido por la ley de defensa del artesano, el mismo que presenta beneficios tributarios, de orden económico, otros beneficios como: Seguro social especial, exoneración de cargas patrimoniales y creación de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

##### **a) Trámite para la calificación**

El maestro de taller o el artesano autónomo presenta su solicitud de calificación a la Junta Nacional o Provincial de Defensa del Artesano. Deben adjuntar el carné actualizado de afiliación que les acredite como miembros de un organismo artesanal de su rama o interprofesional (titularización). Las solicitudes serán presentadas en los formularios que proporciona la JNDA y tienen un valor del 5% del salario mínimo vital.

Las solicitudes presentadas en las Juntas Provinciales son remitidas a la JNDA, con los datos obtenidos en la inspección que se realiza del taller artesanal. Los datos de la inspección constan en un formulario especial y sirven de base para la resolución que adopta la JNDA de conceder o negar la calificación.

##### **b) Certificado de Calificación**

Es otorgado por conceder la calificación, el cual es tramitado en el término de 15 días, de acuerdo al Art. 28 de la ley de Modernización del Estado. El certificado de calificación cuesta el 50% del salario Mínimo vital vigente y tiene una duración de tres años

La calificación es título suficiente para que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Ministerio de Economía y Finanzas, las municipalidades, todas las entidades del gobierno, los jueces y los tribunales otorguen a favor del artesano calificado las exoneraciones y beneficios contemplados en la ley.

### **c) Requisitos para ser calificados.**

Para obtener la calificación, el artesano debe cumplir con los siguientes requisitos señalados en el Art. 2 literal b) de la ley y en el Art. 39 del Reglamento General:

- Que la actividad sea eminentemente artesanal
- Que el número de operarios no sea mayor de quince y el de aprendices no supere a cinco.
- Que el capital invertido no sobrepase el monto establecido en la ley que es de 87.500 dólares, equivalentes al 25% del capital fijado para la pequeña industria, que es de 350-000 dólares.
- Que la dirección y responsabilidad del taller esté a cargo de un maestro de taller debidamente **titulado**, lo cual otorga al taller el carácter de profesional.

#### **5.1.1.1.1 Titulación Artesanal**

Es el proceso educativo y de capacitación, previo a la calificación artesanal, que cumplen los artesanos para elevar su nivel cultural y técnico, y así obtener su título de maestro de taller o de bachiller artesano.

### **a) Responsables**

Tres instituciones son responsables de la formación artesanal y titulación:

- La Junta Nacional de Defensa del Artesano (JNDA)
- El Ministerio de Educación y Cultura (MEC)
- El Ministerio de Trabajo y Empleo (MTE)

El Director Técnico de la JNDA, el jefe de la División de Educación Escolarizada y Artesanal o el Jefe del Departamento de Formación Artesanal Intercultural Bilingüe del MEC y el Jefe de Desarrollo Artesanal del MTE integran la Comisión Especial Nacional que se encarga de la supervisión, seguimiento y control de la formación y titulación artesanal. Hay Comisiones Especiales en las provincias. Las comisiones están presididas por el representante de la JNDA.

#### **b) Titulación por práctica profesional**

Quienes acrediten siete años de experiencia en la rama artesanal y hayan aprobado el curso para titulación auspiciado por la organización artesanal respectiva, pueden presentarse ante el tribunal examinador para obtener el grado de maestro.

Los cursos que se organizan con esta finalidad tienen que ser aprobados por la Comisión Especial Nacional o Provincial.

Para la titulación por práctica profesional el aspirante presentará los siguientes requisitos:

- Cédula de identidad
- Certificado de haber concluido la primaria
- Certificado de aprobación del curso especial
- Certificado de tener siete años o más de experiencia en la rama.
- Certificado de Votación
- Libreta militar, los mayores de edad

#### **5.1.1.1.2 Beneficios**

De conformidad con lo que dispone los Art. 11, 17 y 18 de la ley de Defensa del Artesano, esta otorga los siguientes beneficios.



1. Acogerse a los planes, programas y proyectos de la Junta Nacional de Defensa del Artesano
2. Recibir asistencia técnica para la organización, capacitación, formación, titulación, clasificación y profesionalización.
3. Ser beneficiario de proyectos de capacitación para la competitividad, producción y comercialización, incluyendo alternativas de exportación.
4. Demanda preferencial de productos y servicios artesanales por parte del Sector Público.
5. Exoneración de Impuestos al capital en giro.
6. Exoneración de alcabalas, relacionados con la transferencia de dominio de inmuebles destinados a talleres artesanales.
7. Exoneración de Patentes y Adicionales
8. Exoneración de Impuestos a las exportaciones de Artesanías.
9. Declaración de IVA con tarifa cero.
9. Prestamos de fomento productivo con tasas preferenciales a largo plazo.
10. Seguro Social para el maestro de taller, operario, aprendices y familiares.

#### **5.1.1.2 Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE)**

El RISE es un nuevo régimen de incorporación voluntaria, reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales y tiene por objeto mejorar la cultura tributaria en el país. Las cuotas RISE empiezan a ser pagadas desde el mes siguiente al de la inscripción.

#### **a) Condiciones y requisitos a cumplir para acogerse al RISE**

##### **Condiciones:**

- Ser persona natural.
- No tener ingresos mayores a USD 60,000 en el año, o si se encuentra bajo relación de dependencia que no supere por este concepto los USD. 7850 al año.
- No dedicarse a alguna de las actividades restringidas
- No haber sido agente de retención durante los últimos 3 años.

**Requisitos:**

- Presentar el original y copia de la cédula de identidad o ciudadanía
- Presentar el último certificado de votación.
- Presentar original y copia de una planilla de agua, luz o teléfono, o contrato de arrendamiento, o comprobante de pago del impuesto predial, o estado de cuenta bancaria o de tarjeta de crédito (de los 3 últimos meses).

**b) Tipo de comprobante de venta**

Un contribuyente RISE entregará comprobantes de venta simplificados, es decir notas de venta o ticket de máquina registradora autorizada por el SRI, para los requisitos de llenado solo deberá registrarse la fecha de la transacción y el monto total de la venta (no se desglosará el 12% del IVA).

Los documentos emitidos sustentarán costos y gastos siempre que identifiquen al consumidor y se detalle el bien y/o servicio transferido. Un contribuyente inscrito en el RISE tiene la obligación de emitir y entregar comprobantes de venta por transacciones superiores a USD \$ 4,00, sin embargo a petición del comprador, estará en la obligación de entregar el comprobante por cualquier valor.

**c) Cuánto se debe pagar en el RISE**

El RISE establece el pago de una cuota que sustituye la declaración y pago del Impuesto a la Renta e IVA en un período mensual. Estas cuotas están calculadas en función del tipo de actividad que desarrolla y del nivel de ingresos que tiene el contribuyente. La tabla de actividades y sus respectivas cuotas son las siguientes.

**CUADRO N.17**  
**TABLA DE PAGO - RISE**

INGRESO ANUAL		CUOTA MENSUAL	
DESDE	HASTA	MANUFACTURA	SERVICIO
0	5.000	1	3
5.001	10.000	5	18
10.001	20.000	10	32
20.001	30.000	18	60
30.001	40.000	25	91
40.001	50.000	32	131
50.001	60.000	45	180

FUENTE: SRI  
ELABORACIÓN: SRI

ARCI – ARTE al momento de inscribirse en el RISE tendrá que pagar una cuota mensual de 4 dólares en total, es decir, un dólar por manufactura y tres dólares por prestación de servicio, esto por no tener un ingreso anual mayor a 5.000 dólares.

Con respecto a los pagos mensuales de acuerdo al SRI debe hacerlo de acuerdo al noveno dígito del RUC, por tanto, será el número que señale la fecha de cancelación en días hábiles.

#### **d) Beneficios**

- a) No necesita hacer declaraciones, por lo tanto se evita los costos por compra de formularios y por la contratación de terceras personas, como tramitadores, para el llenado de los mismos,
- b) Se evita que le hagan retenciones de impuestos,
- c) Entregar comprobantes de venta simplificados en los cuales solo se llenará fecha y monto de venta
- d) No tendrá obligación de llevar contabilidad,
- e) Por cada nuevo trabajador que incorpore a su nómina y que sea afiliado en IESS, se podrá descontar un 5% de su cuota, hasta llegar a un máximo del 50% de descuento.

## 5.2 Estructura Legal CERART (Empresa Ancla)

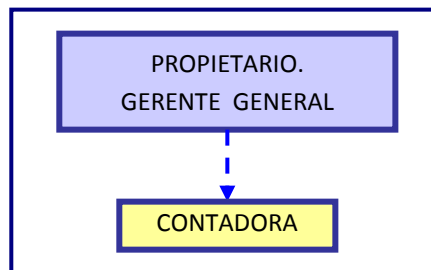
CERART, empresa ancla dentro del modelo de negocios inclusivos se encuentra operando sin ningún problema legal, es decir cumple con todo marco legal que corresponde como empresa, además cuenta un sistema de gestión de calidad.

## 5.3 Estructura Organizacional ARCI – ARTE

### 5.3.1 Organigrama Estructural

#### 5.3.1.1 ARCI – ARTE como persona natural no obligada a llevar contabilidad.

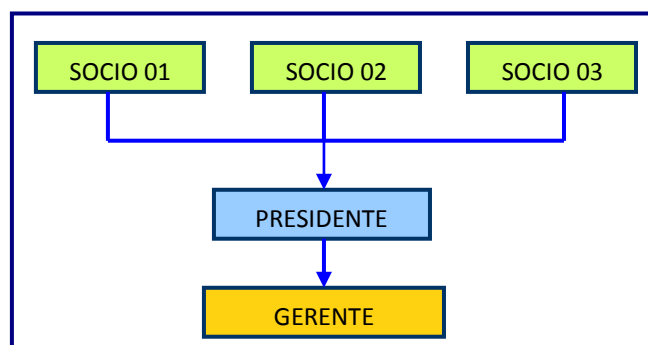
**CUADRO N. 18**  
**ACTORES EN ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA ARCI - ARTE**



FUENTE: ARCI – ARTE  
ELABORACIÓN: Autor

#### 5.3.1.2 ARCI – ARTE como Compañía Limitada

**CUADRO N. 19**  
**ACTORES EN ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA ARCI – ARTE CIA. LTDA**



FUENTE: ARCI – ARTE  
ELABORACIÓN: Autor

### 5.3.2 Estructura Funcional

#### 5.3.2.1 ARCI – ARTE como persona natural no obligada a llevar contabilidad

La microempresa como persona natural no obligada a llevar contabilidad, cuenta en el campo administrativo con la intervención del Gerente General y Contador Auxiliar.

El cargo de Gerente General lo ejecuta el propietario de la microempresa, Sr. Marco Nole, como también las actividades de producción; y, en el cargo de Contador lo desarrolla una persona externa a la microempresa, es decir, quien presta sus servicios para efectuar declaración de impuestos ante el Servicio de Rentas Internas.

Las funciones y responsabilidades que tiene cada partícipe se ha presentado en el Manual de Procesos Administrativos, ver cuadro número 7 y 8 (pag. 36).

#### 5.3.2.2 ARCI – ARTE como Compañía Limitada

Las funciones detalladas a continuación se basan en el organigrama estructural de la compañía de acuerdo a su constitución.

**CUADRO N. 20**

<b>CARGO:</b>	Presidente (representante de accionistas)
<b>AREA</b>	Administrativa
<b>RESPONSABLE:</b>	Sr. Marco Nole Condoy
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Planificar</li> <li>* Organizar</li> <li>* Dirigir</li> <li>* Controlar</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Revisar información de la empresa</li> <li>* Informar a los accionistas</li> <li>* Expresar decisiones de accionistas</li> <li>* Velar por intereses de accionistas</li> </ul>

**FUENTE:** ARCI – ARTE  
**ELABORACIÓN:** Autor

CUADRO N. 21

<b>CARGO:</b>	Gerente General
<b>AREA</b>	Administrativa, Producción, Comercialización
<b>RESPONSABLE:</b>	Sr. Marco Nole Condoy
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Planificar</li> <li>* Organizar</li> <li>* Dirigir</li> <li>* Controlar</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Receptar pedidos</li> <li>* Compra de materia prima</li> <li>* Compra de materiales complementarios</li> <li>* Elaborar las piezas de cerámica</li> <li>* Cumplir con pedidos</li> <li>* Distribuir el pedido</li> </ul>

FUENTE: ARCI – ARTE  
 ELABORACIÓN: Autor

## 5.4 Estructura Organizacional CERART (Empresa Ancla)

### 5.4.1 Organigrama estructural

El organigrama estructural de CERART se encuentra presentado en el capítulo uno, en el apartado de información general de la empresa ancla, ver gráfico N. 8.

**CAPITULO VI**  
**PLAN ECONÓMICO**  
**FINANCIERO**

### **6.1 Inversiones**

La microempresa como una persona natural no obligada a llevar contabilidad inicio con una inversión de 100 dólares, los mismos que fueron utilizados para adquirir herramientas básicas, materia prima, yeso para moldes y tornete.

La adquisición del horno no fue por compra, sino por donación, todo a cambio de su trabajo antes realizado como operario en un taller de cerámica; de manera que el Sr. Marco Nole no incurrió en apalancamientos e inversiones fuertes para obtener maquinaria y herramienta necesaria para operar.

ARCI – ARTE Compañía Limitada tiene inversión de capital para constituirse, de ahí no cuenta con ningún movimiento operativo – administrativo debido a que no opera con dicha nominación de empresa.

### **6.2 Aportes de Capital y Formas de Financiamiento**

En este punto se especificará a ARCI - ARTE Compañía Limitada, debido a que la microempresa como persona natural no obligada a llevar contabilidad no tiene aportes de capital, ni apalancamientos con terceros, por tanto, a continuación se detalla la constitución de CIA. LTDA.

Se constituye con un aporte de capital de \$ 400.00, para el cual los señores accionistas: Marco Nole, Angel Patricio Nole y Luis Antonio Nole contribuyen con 400, 50, 50 dólares respectivamente; en cuanto a su financiamiento no existe ninguna institución financiera o terceros involucrados.

### **6.3 Estados Financieros**

Los estados financieros de ARCI – ARTE se desarrolló como persona natural no obligada a llevar contabilidad con RUC 1103980734, por que así realiza toda actividad operativa y administrativa y no como una compañía de responsabilidad limitada.

ARCI – ARTE realiza operación como microempresa oficialmente desde junio del 2006 con la venta de cerámica cultural y artesanal, en cual periodo ya vende



las piezas de saraguros a CERART, y en el año 2008 también es participe del modelo de negocios inclusivos con la oferta de servicio de mano de obra para la elaboración de macetas kasandra en la línea de producción Ñukanchik de la empresa ancla.

De acuerdo a su actividad desde el año 2006 y en base a datos presentados por el propietario de ARCI – ARTE se elaboró el balance general (ANEXO IX) y estado de resultados por año (ANEXO X).

El balance general de ARCI – ARTE permite conocer el valor que tiene en activos, pasivos y capital, y cuanto se han incrementado año tras año, generando una visión de con qué cuenta la microempresa para operar como tal.

Los estados de resultados del año 2006, 2007 se presentan en ANEXO X y mientras que el año 2008 se indica en el siguiente punto.

De acuerdo a los estados de resultados de ARCI – ARTE, la microempresa a tenido inclinación al crecimiento debido que las utilidades han incrementado año tras año, y esto se debe a la gran aceptación del producto en el mercado y también por entrar en el modelo de negocios inclusivos, en el cual a más de comercializar el producto por vías de la empresa ancla le permite obtener ingresos por participar en la elaboración de piezas de cerámica en la línea Ñukanchik.

### **6.3.1 Balance General (año 2008)**

Se presenta el Balance General de ARCI – ARTE del periodo 2008; año que se está tomando como referencia para realizar análisis, cálculos de costos, ventas, ingresos y egresos. Este balance refleja con lo cuenta la microempresa hasta diciembre del 2008.

Al iniciar la microempresa con sus operaciones, no realizó inversión para la adquisición de maquinaria, por motivo de que le fue entregado a cambio de la prestación de servicios en una pequeña empresa de elaboración de piezas de cerámica, sin embargo en el balance presentado en ANEXO IX existe un valor

en maquinaria que corresponde al año 2006 de \$ 3020.00, como también tiene \$ 190.00 en muebles y enseres dentro del taller, estos valores se han reflejado para conocer los activos fijos de ARCI – ARTE; para el año 2007 incrementa el valor en maquinaria a \$ 3153.93, al adquirir un compresor para el taller, esto aumentando los activos fijos; para el año 2008 se mantiene el valor.

El Balance General 2008 no presenta saldo en cuentas de activo y pasivo exigible, como cuentas por cobra o por pagar, en cuenta bancaria, ni en inventario.

No tiene cuentas por cobrar porque el propietario no realiza ventas a crédito, su forma de trabajo es cobrar el 50% antes de la elaboración de la pieza y el 50% después de haber realizado la entrega del pedido, permitiéndole cubrir gastos para la producción de piezas.

Cuenta bancaria, que sea para ahorro o movimiento de dinero de la microempresa, no existe, dificultando conocer el real flujo de dinero, ya que es mezclado con gastos personales del propietario.

La falta de inventario ya sea: de materia prima, material indirecto, productos en proceso o de producto terminado es por el tipo de producción, el cual se rige por pedido, sin embargo el no tener un registro del material utilizado no ayuda a llevar un control de lo que realmente se utiliza y evitar al máximo el desperdicio de material dando lugar a la optimización de recursos y reducción de costos.

Tampoco cuenta con apalancamiento como persona natural no obligada a llevar contabilidad sea a corto o largo plazo, por lo que no ha realizado ningún tipo de inversión en el año 2008, además como se mencionó anteriormente la manera de conseguir dinero para cubrir gastos de producción es cobrar el 50% del total del pedido anticipadamente a la entrega del mismo.

**ARCI - ARTE**  
**BALANCE GENERAL**  
Hasta 31/12/2008

Nro. de Cuenta	Descripcion de cuenta	Subtotal	Total
1	ACTIVO	0,00	6.331,45
1.1	ACTIVO CORRIENTE	0,00	2.894,75
1.1.1	CAJA	0,00	2.894,75
1.1.1.01	CAJA GENERAL	2.894,75	
1.4	DIFERIDO	0,00	92,77
1.4.04	IVA COMPRAS	92,77	
1.5	ACTIVO TANGIBLE	0,00	3.343,93
1.5.01	MAQUINARIA	3.153,93	
1.5.02	MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA	190,00	
			=====
			6.331,45
2	PASIVO	0,00	866,81
2.1	PASIVO CIRCULANTE	0,00	866,81
2.1.05	IVA VENTAS	866,81	
			=====
			866,81
3	PATRIMONIO	0,00	5.464,64
3.1.	PATRIMONIO	0,00	5.464,64
3.1.1	CAPITAL	3.993,62	
3.1.2	RESULTADO -- Utilidad	1.471,02	
			=====
			6.331,45
	TOTAL PASIVO + CAPITAL		6.961,87

### **6.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (año 2008)**

El estado de pérdida y ganancia de ARCI – ARTE se basará en el año de análisis, siendo el periodo 2008, en donde la microempresa a más de ser proveedora de piezas de saraguro para la línea de artesanías lojanas, entra a trabajar en la elaboración de piezas de cerámica en la línea Ñukanchik, propio de CERART, dando movimiento al modelo de negocios inclusivos.

ARCI – ARTE en el periodo del 2008 generó una utilidad de \$ 1471.02, siendo la diferencia del total de ingresos (\$ 3782.84) y egresos (\$ 2311.82) de la microempresa.

Los ingresos son por venta de piezas de cerámica y prestación de servicio; la venta de piezas de cerámica está dividida por los canales de comercialización que ARCI – ARTE tiene, el más representativo es el Centro de Apoyo Social Municipal, pero no basta para generar ingresos que mejoren la calidad de vida del propietario, por lo que las ventas a CERART también son necesarias para aumentar el nivel de ventas, hay que mencionar que desde el año 2006 la empresa ancla a contribuido en hacer conocer el producto y generar más ventas a la pequeña empresa; así también cuenta con ventas ocasionales, es decir, clientes no fijos.

En cuanto al servicio en la línea Ñukanchik, también dentro del modelo de negocios inclusivos ayuda a que los ingresos del propietario de la microempresa aumenten, por ende mejore su nivel de vida; además dentro de este modelo tanto en la venta de producto y prestación de servicio la empresa ancla ofrece un crecimiento del 30% en ventas para el año 2009.

Como se puede ver en el Estado de Resultados de ARCI – ARTE, las ventas al Centro de Apoyo Social Municipal son de \$ 2458.43 (64.99%), CERART representa \$ 470.55 (12.44 %), clientes ocasionales \$ 137.40 (3.63%) y el servicio que presta en la línea Ñukanchik \$ 716.46 (18.94%), estos datos también pueden ser observados en ANEXO VII.

**ARCI - ARTE**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
Hasta 31/12/2008

Nro. de Cuenta	Descripcion de cuenta	Subtotal	Total
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>3.782,84</b> =====
4.1	VENTAS		3.782,84
4.1.1	VENTAS PRODUCTOS		3.066,38
4.1.1.01	VENTAS CASM	2.458,43	
4.1.1.02	VENTAS CERART	470,55	
4.1.1.03	VENTAS OCASIONALES	137,40	
4.1.2	VENTAS SERVICIOS		716,46
4.1.2.01	SERVICIO ÑUKANCHIK	716,46	
<b>5</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>2.311,82</b> =====
5.1	COSTO ARTICULOS VENDIDOS		1.908,14
5.1.01	COSTO DE MATERIALES	112,64	
5.1.02	COSTO DE MANO DE OBRA	1.795,50	
5.2	GASTOS EN VENTAS		40,00
5.2.01	PROPAGANDA	0,00	
5.2.02	TRANSPORTE	40,00	
5.3	GASTOS ADMINISTRATIVOS		363,68
5.3.03	IMPUESTOS	172,49	
5.3.05	GASTOS ADMINISTRATIVOS	2,68	
5.3.06	OTROS GASTOS	43,86	
5.3.07	SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	8,93	
5.3.08	SERVICIOS BASICOS	135,72	
	<b>RESULTADO -- UTILIDAD</b>		<b>1.471,02</b> =====

**CAPITULO VII**  
**PLAN ESTRATÉGICO**  
**CORPORATIVO 2009**

## 7.1 FODA

CUADRO N. 22

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Planificación organizacional	Calidad de mano de obra
Capital de operación no definido	Buenos diseños
Infraestructura del taller	Contar con punto de venta local
Calidad del producto final	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
formalidad de negocios inclusivos	Negocios Inclusivos con CERART
Crisis Mundial	Apertura a mercados no locales

FUENTE: ARCI – ARTE

### 7.1.1 DEBILIDADES

#### ➤ Planificación organizacional

ARCI – ARTE como una persona natural no obligada a llevar contabilidad no cuenta con una planificación, ni registros de cada actividad administrativa, operación y comercialización, por lo que no permite reconocer funciones detalladas de la microempresa, así también conocer los movimientos operacionales reales, es decir, costos, gastos e ingresos que intervienen en el proceso de producción.

#### ➤ Capital de operación no definido

ARCI – ARTE no cuenta con un capital definido para operar en la microempresa, dando lugar a desconocer los costos de operación que proporciona, así también incluye actividades personales al trabajo empresarial.

#### ➤ Infraestructura del taller

La infraestructura del taller no es lo suficiente adecuada para una planta de producción, tomando en cuenta si está tiene la visión de crecer como empresa y aumentar la producción de piezas de cerámica.

➤ **Calidad del producto final**

La materia prima, los materiales indirectos utilizados en la elaboración de piezas son de calidad, como también la mano de obra, sin embargo, detalles pequeños faltan por mejorar, por ejemplo, el uso de accesorios, el pintado de los sombreros de saraguro. Aquí es importante destacar que si al momento de comercializar el producto a nivel nacional y extranjero por medio de los canales de ventas de CERART será necesario que la pequeña empresa invierta en paquetes de envoltura del producto para una mejor presentación y fácil transportación a tierras no locales.

### 7.1.2 FORTALEZAS

➤ **Calidad de mano de obra**

El Sr. Marco Nole, operario de ARCI – ARTE tiene la habilidad innata de realizar piezas de cerámica y que a través de conocimientos brindados por CERART ha elevado aún más el nivel de calidad de mano de obra.

➤ **Buenos diseños**

Los diseños del Sr. Marco Nole nacen por pedidos de clientes e iniciativa propia, siempre enfocando la cultura, lugares turísticos y patrimonios culturales del cantón de Loja; los mismos que tienen uso decorativo.

➤ **Contar con punto de venta local**

El tener un punto de venta local ubica a la microempresa en una etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida de la organización, al haber logrado la primera y más difícil etapa que es la de introducción en el mercado y por ende su aceptación del producto.

### 7.1.3 AMENAZAS

➤ **Formalidad de negocios inclusivos**



Se considera amenaza por la falta de seguridad y claridad de ejercer el modelo de negocio inclusivo que CERART ofrece a ARCI – ARTE sin documento alguno como respaldo, en donde conste la participación de la microempresa dentro de la cadena de valor.

➤ **Crisis Mundial**

En efecto a la caída de precio del sector inmobiliario en EEUU, repercute la crisis económica a nivel mundial, reduciendo el poder adquisitivo del consumidor, además tomando en cuenta que la funcionalidad del producto no es primaria.

#### **7.1.4 OPORTUNIDADES**

➤ **Negocios Inclusivos con CERART**

La oportunidad de contar con apoyo para el crecimiento y desarrollo de la microempresa en un plan de ganar y ganar. Aplicando el comercio justo, el desarrollo sostenible y el propósito fundamental del modelo, contrarrestar la pobreza, por ende mejorar la calidad de vida de ambas partes.

➤ **Apertura a mercados no locales**

El fortalecer las relaciones comerciales con CERART, permite a la microempresa abrir mercado nacional e internacional con mayor facilidad; siempre y cuando cumpla con requerimientos de la empresa ancla, previamente estipulado.

Al analizar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la microempresa nos permite conocer, identificar, plantear estrategias de crecimiento y cambio adecuadas, con el fin de aprovechar el potencial y contrarrestar debilidades.

Por tanto ARCI – ARTE dentro de la perspectiva empresarial tiene acogida en el mercado local, gracias a sus diseños de calidad e identidad cultural; como

también tiene la gran oportunidad de fortalecerse a través de mantener relaciones comerciales dentro del modelo de negocios inclusivos, tanto en la comercialización de su producto y al prestar el servicio de operario en la línea de Ñukanchik.

## 7.2 Estrategias de Marketing

Para el área de marketing se proporciona algunas alternativas en las cuales la microempresa podrá tomar a consideración para su mejor distinción tanto en el mercado global como en la industria alfarera.

- Para identidad corporativa se ha desarrollado un isotipo y slogan manteniendo el logotipo ya preestablecido por el propietario.



El isotipo representa la silueta de la pieza de saraguro porque es el producto estrella de la microempresa, se utiliza el color negro debido a que la vestimenta de la cultura de saraguro prevele este color y además representa cultura.

El logotipo, es decir la tipografía de la marca es determinada por el propietario en donde representa al arte en arcilla, el tipo de letra es serif y el color enfoca a la materia prima que se utiliza, arcilla.

Para el slogan se toma en cuenta su actividad productiva real, en donde enfoca cultura, identidad, lugares históricos y patrimoniales, como también la calidad de material u procedimientos utilizados para generar un producto satisfactorio para el cliente.

La razón de llevar a efecto la estrategia es lograr identificación y reconocimiento en el mercado, ya sea local, nacional y extranjero, de manera que el beneficio que resulte sea que el cliente identifique el producto y aumenten las ventas.

En cuanto al tiempo de implementación está considerado a un corto plazo, y quien lo llevará a cabo será por decisión y responsabilidad del propietario de la microempresa, Sr. Marco Nole Condoy.

- En cuanto a publicidad se recomienda realizar una exposición del producto en el hall del Municipio de Loja, o en el del Consejo Provincial de Loja por ser ubicaciones centrales de la ciudad de Loja.

Dentro del marketing el desarrollar publicidad a través de exhibición de las piezas de cerámica que ARCI – ARTE, proporciona ventaja en el punto que el cliente puede conocer en vivo el producto que se ofrece y valore la calidad de artesanía con identidad cultural. Esta es una estrategia que se puede llevar a cabo en el corto plazo ya que no requiere de costos elevados y pueden ser cubiertos por la pequeña empresa.

- A largo plazo se recomienda contratar un espacio publicitario en un canal televisivo local, de manera que el cliente pueda observar el tipo de producto que ofrece ARCI – ARTE.

Este mecanismo de llegar al público y no solo a nivel local, es la oportunidad para romper barreras geográficas; en este tipo de publicidad implica mayor costo por lo que se establece desarrollar a un largo plazo, en donde la microempresa haya crecido más y genere mayor ingreso, de manera que pueda sustentar el gasto y haya aumentado el nivel de vida del propietario.

### **7.3 Estrategias de Administración y Recursos Humanos**

- Llevar un registro ordenado de todas las actividades operacionales necesarias antes, durante y después de la producción.

Esta es una estrategia que se plantea con el fin tener un respaldo de los movimientos que la microempresa ejerce como fabricante de piezas de cerámica debido a que no es posible tener constancia de los costos que incurre para la producción y ni cuanto son los gastos propios de la microempresa tomando en cuenta que ARCI – ARTE tiene una variedad de producto en cuanto a diseño y tamaño, con esto me refiero a que se debe evitar mezclar el manejo del dinero con la actividad personal.

Al poder llevar un registro de lo que se invierte en la producción por pieza ayudará a que ARCI – ARTE optimice costos, es decir emplear el material necesario en efecto reducir desperdicios. Así también, permitirá que la microempresa se enfoque y tenga de manera más clara los ingresos y egresos que debe realizar para mantener o hacer progresar la empresa, también podrá realizar inversión en lo que realmente vea que sea necesario.

El beneficio que esta estrategia ofrece es básico, y permite obtener datos más certeros, el tiempo para su implementación es de corto plazo ya que el registrar minuciosamente de lo que se realiza no es complicado y mucho menos si quien elabora las piezas ya conoce que y cuanto material interviene por el tipo de pieza, además el clasificar los ingresos y egresos que tiene la microempresa con los gastos personales no será complicado para el propietario.

- Establecer un sueldo por la elaboración de piezas de cerámica al Sr. Marco Nole.

El propietario, quien elabora las piezas de cerámica de ARCI – ARTE debe contar con un sueldo fijado, evitando mezclar gastos personales con los de la microempresa, dando también valor al trabajo que realiza.

En los estados financieros de ARCI – ARTE se puso un valor de \$ 4.50 por pieza, precio que el propietario pagaría por elaborar la pieza independientemente del tipo de cerámica.

Aunque lo ideal sería que tuviera un sueldo fijo con el que podría contar para sustentar su familia, pero por el tipo de producción que tiene, que es por podido es imposible que cuente con un sueldo mensual fijo, sin embargo al aumentar las ventas, como ha ocurrido en los últimos tres años ayuda a que sus ingresos aumenten y pueda distribuir para sustentación familiar; además el trabajar dentro de la línea Ñukanchik, propio de la empresa ancla, prestando su servicio es de gran beneficio para mejorar la calidad de vida.

El fijar un sueldo por el nivel de producción ayudará a que el propietario pueda ver su trabajo remunerado, el tiempo de implantar es de corto plazo porque solo baste que el Sr. Marco Nole fije y separe de cada producción la paga por el trabajo realizado.

- Implantar el uso de mandil y mascarilla para protección del polvo y manchas dentro de la producción, de manera que pueda reducir riesgos para la salud del operario.

El operario debe utilizar mandil y mascarilla con propósito de proteger la salud y así evitar gastos por enfermedad que puede causar posteriormente el polvo y el olor de la pintura que se utiliza en la producción de piezas de cerámica.

Esto debe convertirse en un hábito para el operario y aplicarlo el menor tiempo posible, así evitando riesgos.

- Disolver la constitución como compañía limitada, por motivos de evitar impuestos que para la compañía generar gastos en relación a los ingresos netos.

ARCI – ARTE al momento se encuentra legalmente constituida como compañía limitada pero sin operar como tal, es decir, no realiza ninguna operación sea de producción, venta, administrativa, económica y financiera.

Está constitución fue realizada con el fin de formalizarla como empresa y que pueda entrar en el modelo de negocios inclusivos, sin embargo, para realizar

negocios comerciales dentro del modelo ganar – ganar no es necesario que la empresa se encuentre constituida como tal, además que implicaría perder beneficios artesanales que otorga al estar inscrito en el RISE ( régimen impositivo simplificado ecuatoriano) u obtener el certificado de artesano calificado, como es de estar exento del pago de impuesto por la falta de capital e ingresos anuales sustentables y mayor oportunidad de crecer en el mundo competitivo.

Por tanto el disolver la constitución no afecta en ningún aspecto y más bien le da la oportunidad de acogerse a beneficios fiscales que ayudarán al crecimiento y podrá recuperar la inversión utilizada para la constitución.

El proceso para la disolución es simple, basta que todos los accionistas que intervienen, estén de acuerdo y den parte a la Superintendencia de Compañías y al Servicio de Rentas Internas para la anulación del RUC, lo cual se llevaría acabo en un corto plazo.

- Inscripción en el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), como alternativa temporal hasta obtener la calificación artesanal.

ARCI – ARTE al inscribirse en el RISE obtendrá beneficios fiscales como: no hacer declaraciones, por lo tanto se evita los costos por compra de formularios y por la contratación de terceras personas, como tramitadores, para el llenado de los mismos, se evita que le hagan retenciones de impuestos, entregar comprobantes de venta simplificados en los cuales solo se llenará fecha y monto de venta, no tendrá obligación de llevar contabilidad y que por cada nuevo trabajador que incorpore a su nómina y que sea afiliado en IESS, se podrá descontar un 5% de su cuota, hasta llegar a un máximo del 50% de descuento, siendo si el propietario tomará la decisión de incorporar personal a la microempresa.

El tiempo que incurriría para la inscripción es de un corto plazo, esto implica presentar los requisitos necesarios expuestos en el capítulo 5 y tendría que gastar en copia de documentos legales tanto de la microempresa y del responsable.

La inscripción en el RISE no genera ningún problema al iniciar trámites para la calificación artesanal, como tampoco presenta inconveniente si entrega a CERART comprobantes simplificados de venta (nota de venta), es válido ante el SRI presentar notas de ventas, siempre y cuando esta pre-impreso la calificación RISE.

Esta estrategia se la presenta como una alternativa temporal debido a que el propósito es conseguir el certificado de artesano calificado, para lo cual se necesita mayor tiempo y dinero.

- Obtener la calificación de artesano por los beneficios que ofrecen como tal, es decir apoyaría a su producción sin incurrir en pago y retención de impuestos, capacitación de manejo de actividades empresariales.

Al plantear la calificación de artesano estando registrado en el RISE no impide realizar el trámite, siempre y cuando ARCI – ARTE mantenga la elaboración de piezas artesanalmente y cumpla con los requisitos que ley de artesanos dicta, también expuestos en el capítulo 5.

Al obtener la calificación el microempresa obtendrá beneficios similares al estar inscrito en el RISE, a más contará con capacitaciones empresariales dictadas por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Para esta calificación implica un largo plazo ya que deberá cumplir con requisitos previos y estar expuesto a inspección por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y al mismo tiempo dinero para cursos previos a la inscripción.

La calificación artesanal tiene un gran beneficio, sin embargo, implica tiempo. Por lo tanto, como medida inmediata con el fin de acogerse a beneficios de exoneración de impuestos se plantea la inscripción en el RISE.

- Formalizar el modelo de negocios inclusivos con la empresa ancla CERART

ARCI – ARTE viene trabajando con CERART, desde junio del 2006 en la venta de saraguros a través de los canales de comercialización de la empresa ancla y desde julio del 2008 entra a trabajar en la línea ÑukanchiK, prestando su servicio de mano de obra.

El formalizar el modelo de negocios inclusivos ayudará a ambas partes a reconocer las obligaciones, derechos y el compromiso que adquiere cada uno para con el otro.

Realizar un escrito en donde conste la participación que tiene la microempresa con la empresa ancla y viceversa, es decir, que cada parte establezca cuál y cómo es el desempeño dentro del modelo de negocios inclusivos, ayuda a que se le de un toque de más seriedad al asunto así también permite que la empresa ancla asegure que el pequeño empresario cumpla con los estándares de calidad de la empresa y de no hacerlo tiene la facultad de disolver el contrato, lo mismo que ocurriría si la empresa ancla no cumpliera con lo estipulado en el escrito para llevar a efecto el modelo de negocios inclusivos.

Aunque hay algunos negocios inclusivos que no han necesitado de un escrito y basta la seriedad de compromiso de las partes involucradas, no está demás que en este modelo de negocio se establezca un acuerdo escrito.

Su elaboración debe ser por parte de la empresa ancla, ya que es el modelo que CERART esta implementado en su actividad empresarial, pero también es importante que la decisión de realizar el escrito sea a consideración de ambas partes.

#### **7.4 Estrategia de Producción y Ventas**

- Controlar la cantidad de material directo e indirecto utilizado en la producción de piezas con el fin de cuantificar los costos de fabricación.

La estrategia expuesta es con el fin de obtener costos certeros y que sean en base a un registro de acuerdo a lo que se utiliza por pieza, tomando en



cuenta que ARCI – ARTE tiene una variedad de productos en cuanto al diseño y tamaño.

De manera que cada pieza elaborada dependiendo del modelo y tamaño tenga un costo a lo que realmente es, y permitirá al propietario tener un registro de la cantidad de materiales que utiliza, sirviendo como base de datos para análisis en proyecciones de crecimiento.

- Utilizar el horno de cocción de piezas de la empresa ancla con el fin de aumentar producción y reducir tiempo.

Esta estrategia implica el modelo de negocios inclusivos, en donde el pequeño empresario pueda ser participe de la utilización del horno de la empresa ancla para la quema de piezas que fabrique, claro que esto ocurrirá cuanto el nivel de ventas aumente y la capacidad de horno de ARCI – A RTE no sea suficiente para cubrir los pedidos.

El llegar aplicar este tipo de estrategia enlazaría aún más los lazos comerciales de ambas partes. El beneficio que ARCI – ARTE recibiría por la aplicación de esta estrategia es tener más ingresos y mejorar la calidad de vida en efecto por el aumento de ventas; en cambio CERART como empresa ancla puede reducir el precio de venta de saraguros que ofrece el pequeño empresario por la utilización del horno; esto al final existe un ganar – ganar porque la empresa ancla que comercializa la piezas de saraguro le generan ingresos y satisfacción del cliente por cumplir con los requerimientos y por ende los ingresos del pequeño empresario aumentan.

- Recurrir a los canales de comercialización nacional y extranjero que posee la empresa ancla con el fin de ampliar el mercado de ARCI – ARTE.

El objetivo de ARCI – ARTE es crecer y entrar en mercados nuevos, pero normas, leyes y la situación económica del país no le permite que la pequeña empresa cuente con el capital para abrirse hacia nuevos territorios. Las leyes que rigen nuestro país no ayudan a que la pequeña empresa surja, como podemos mencionar los aranceles de exportación, el cumplir con las normas

de calidad y tener el registro del mismo, en fin normas que para un pequeño empresario serán una barrera para llegar más lejos como también influye el tiempo para crecer y posicionarse en el mercado, y por que no indicar otro tipo de muralla a la situación económica inestable del país en donde el poder adquisitivo del ciudadano no es lo suficientemente alto, por ende lo llevará a limitarse y dejar de lado los productos que no son de consumo primario y dando un efecto negativo en ventas del pequeño empresario.

Por tal situación hoy en día el pequeño empresario tiene la oportunidad de abrirse a nuevos mercados a través de los canales de comercialización de la empresa ancla, que su fin también es brindar una luz de crecimiento y ayudar a que la pobreza se combata con trabajo en conjunto, pero siempre con la mira de ganar – ganar.

El plantear este tipo de estrategia es con el fin de que ARCI – ARTE pueda entrar a nuevos mercados a través de los canales de comercialización de la empresa ancla, en este caso CERART, de manera que los ingresos por ventas aumenten para ambas partes, para lograrlo, también es importante que la pequeña empresa cumpla con los estándares de calidad de la empresa ancla ya que es quien finalmente ofertará el producto.

- Comercializar el producto de la pequeña empresa con identificación dentro y fuera del modelo de negocios inclusivos.

Consiste en dar un registro al producto que elabora el pequeño empresario de manera que pueda ser reconocido, es decir, que la pequeña empresa pueda tener distinción de los demás productos en el mercado competitivo.

Las piezas que elabore el Sr. Marco Nole tengan el sello de ARCI – ARTE con el cual podrá ser identificado en el mercado ya sea a través de los canales propios de comercialización o por medio de la empresa ancla.

## 7.5 Estrategias Financieras

- Abrir una cuenta bancaria a nombre de la microempresa, en donde pueda llevar un control de los ingresos y egresos sin incluir actividades personales.

Es importante que el pequeño empresario separe gastos personales de la microempresa, por tal motivo se plantea la apertura de una cuenta bancaria para que tenga el dinero que corresponda exclusivamente a la actividad del negocio.

Le brinda un gran beneficio porque así podrá saber lo que realmente le genera el producir piezas de cerámica y mayor eficiencia en el movimiento de caja; también cabe mencionar la oportunidad que tendrá en un futuro de adquirir préstamos para el desarrollo y crecimiento de la microempresa. Solo es necesario que el propietario presente la documentación requerida en el banco o cooperativa que el microempresario prefiera, lo que no le llevará no más de uno un día y el costo que interviene no es elevado, claro que esto es dependiendo de la institución financiera de acuerdo al valor que debe depositar para abrir una libreta.

- De las utilidades obtenidas reducir un margen del 20% para capital operativo y depositarlos en la cuenta creada para la empresa.

El reducir un margen del 20% de las utilidades netas por pedido, es conveniente para ir incrementando el capital operativo de la microempresa de manera que el Sr. Marco Nole pueda sustentar imprevistos y no tenga que acudir a un apalancamiento. También es una manera de prepararse para el futuro al dar movimiento a la cuenta bancaria de la empresa y le no sea negado un préstamo si fuere necesario hacerlo para el crecimiento de la microempresa.

El propietario es quien decidirá el aporte a la cuenta bancaria del 20% de la utilidad neta de la venta, esta estrategia se puede llevar a cabo en un corto plazo, por no decirlo lo más pronto posible.

## 7.6 Planificación 2009

ARCI – ARTE como pequeña empresa y con falta de organización empresarial, es necesario que aplique en el presente año algunas estrategias mencionadas y explicadas anteriormente con el fin de que tenga mejor estructura corporativa para poder identificar los costos, gastos, ingresos, egresos y también pueda conocer la utilidad neta que puede generar después de cubrir todo tipo de gasto y costo de la microempresa.

Las estrategias a aplicar dentro de la planificación 2009 para ARCI – ARTE, se las ha considerado básicas para que pueda progresar con bases, es decir, fortalecer los pilares con que la microempresa se ha desarrollado hasta el momento.

A continuación se presenta alternativas de corto plazo y aplicables, que ayudan a una mejor estructura corporativa y avance de ARCI – ARTE.

- Llevar un registro ordenado de todas las actividades operacionales necesarias antes, durante y después de la producción.
- Disolver la constitución como compañía limitada, por motivos de evitar impuestos que para la compañía generar gastos en relación a los ingresos netos.
- Iniciar con inscripción en el RISE, como medida previa a la calificación de artesano debido al tiempo del mismo.
- Formalizar el modelo de negocios inclusivos con CERART.

Como primer punto se establece llevar un registro de las actividades que realiza ARCI – ARTE de manera que se pueda crear una base de datos para análisis posteriores y también que permita detectar costos y gastos administrativos que incurre la microempresa. Este servirá para realizar proyecciones de ventas, utilidades, en fin el ver los posibles movimientos de la microempresa en un futuro

utilizando herramientas cuantitativas y cualitativas como son los indicadores económicos, financieros, etc.

Para seguir con la planificación se establece la disolución de la compañía limitada, ya que no tiene ningún beneficio en que ARCI – ARTE este dentro de este tipo de constitución empresarial, a más que incurre en gasto de realizar declaración de impuestos con saldo cero.

La inscripción en el RISE se considera de importancia ya que la microempresa no será objeto de ningún tipo de retención de impuestos, se evitará realizar declaraciones mensuales, entregará comprobantes de ventas por el monto total de la venta sin desglosar el IVA, también no estará obligada a llevar contabilidad; y esto puede ser posible porque no tiene un ingreso anual mayor a \$ 60000 y tampoco trabaja bajo estado dependencia.

Y, en cuanto al modelo de negocios inclusivos es conveniente que se formalice con la empresa ancla, CERART, con el fin de poner en claro la participación que tiene y tendrá cada parte dentro del modelo, de manera que cada uno conozca con claridad la responsabilidad que tiene con el otro y que todo vaya encaminado al bienestar de ambas partes.

## CONCLUSIONES

- ARCI – ARTE labora como persona natural no obligada a llevar contabilidad y al mismo tiempo está constituida como compañía limitada en la cual no registra operación alguna.
- Al momento la microempresa cuenta con dos números de RUC, uno como persona natural no obligada a llevar contabilidad y otro como sociedad, por lo que debe realiza declaración de impuestos por ambos registros; de acuerdo al SRI no afecta de ninguna manera que ARCI – ARTE tenga dos RUC, siempre y cuando este cumpla con las declaraciones, aún cuando no registre movimiento económico.
- La constitución de la compañía como sociedad anónima involucra un aporte de capital de cuatrocientos dólares y tres socios, los cuales son hermanos del propietario de la microempresa, sin embargo, ARCI – ARTE no tiene ningún tipo de actividad empresarial como tal, y la declaración de impuestos al SRI es con saldo cero; además, implica gastos innecesarios para el micro empresario y restringe beneficios fiscales que acogen al artesano.

Al referirse a gastos innecesarios son por pagos a un contador auxiliar para que realice la declaración de impuestos ante el SRI, en cambio, en lo fiscal el microempresario pierde la posibilidad de acogerse al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE).

- ARCI – ARTE no tiene una estructura organizacional formal, es decir, las actividades logísticas de la microempresa son desarrolladas de forma lógica por parte del microempresario, así también involucra diligencias personales, lo que no ayuda a obtener datos base para realizar análisis económicos, financieros con mayor precisión.
- La microempresa entra en el mercado en el año 2006 y ha ido creciendo hasta el presente año, gracias a la buena acogida del producto por el

cliente y al formar parte del modelo de negocios inclusivos, lo que ha permitido que los ingresos aumenten y mejore el nivel de calidad de vida.

- Dentro del modelo de negocios inclusivos, ARCI – ARTE oferta piezas de cerámica de la cultura de Saraguro, desde junio del 2006, a demás, trabaja en la línea de Ñukanchik (colado, recorte, pulido, esgrafiado y decoración) desde julio del 2008.

El modelo de negocios inclusivos tiene el fin de reducir la pobreza y ayudar al sector más vulnerable con visión de ganar – ganar, por lo que CERAT, empresa ancla, a trabajado en conjunto con la microempresa, pero no se ha formalizado tal modelo, por tanto es necesario plantear la participación de ambas partes con el fin de que se tenga en claro el compromiso, responsabilidad y obligación que tiene cada uno.

- El mercado total de ARCI – ARTE actualmente es la ciudad de Loja y los turistas, que a su vez se lo segmenta por estatus socio-económico, en especial va dirigido al nivel alto, medio alto y medio, y, a la fase del ciclo de vida familiar, por ser un producto decorativo.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación desarrollada en el presente proyecto de tesis se puede establecer recomendaciones para la microempresa con el propósito de mejorar la situación administrativa, económica y financiera.

ARI – ARTE debe empezar a llevar un registro organizado de toda actividad logística, en especial de los ingresos y egresos operacionales de manera que pueda permitir obtener datos reales y más precisos, como también ayudará a evitar mezclar actividades personales del microempresario.

Así también se puede decir que la microempresa aún no se encuentra preparada para entrar al mundo competitivo sola, ni tiene la fortaleza para subsistir en el mercado, debido a la falta de ingresos, por lo que el seguir con el modelo de negocios inclusivos es de gran beneficio para la pequeña empresa, tomando en cuenta que por la participación en el modelo ha logrado incrementar sus ingresos y así ha elevado su nivel de calidad de vida; pero, cabe mencionar que ha ganado tanto la microempresa como la empresa ancla.

Otra recomendación que puede aplicar la empresa en un periodo corto es inscribirse en el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), ya que proporciona beneficios fiscales, dando lugar a que las ganancias sean mayores y disminuyan el monto de pago de impuestos, es decir, que la participación de la microempresa sea más equitativa en el ámbito tributario, previamente debe anular la constitución de ARCI – ARTE como compañía limitada.

El seguir trabajando en conjunto, dentro del modelo de negocios inclusivo implica formalizar la participación de cada una de las empresas, con el propósito mejorar la relación comercial y el desempeño de ambas partes involucradas, dando lugar a un desarrollo sostenible y justo.



## BIBLIOGRAFIA

BACA U. Gabriel, **Evaluación de Proyectos**, Quinta Edición

CERART, **Tríptico de Presentación de Productos**, 2008

DONOVAN Jason, **Identificación de las Oportunidades de Mercado y**

**Mercadeo en Cadenas de Valor**, 2006

MAUBERT Jean-Francois, **Negociar (las claves para triunfar)**, Segunda Edición

SNV, **Negocios Inclusivos**, 2006

Thompson, Strickland, **Administración Estratégica**, Décima Tercera Edición

<http://pasionporemprender.blogspot.com/2008/06/estructura-de-un-plan-de-negocio.html>

[www.cerart.com.ec/](http://www.cerart.com.ec/)

[www.inclusivebusiness.org](http://www.inclusivebusiness.org)

[www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

[www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

# INDICE

Autoría	
Agradecimiento	
Dedicatoria	
Introducción	
Contenidos	

## CAPITULO I

### INFORMACIÓN GENERAL

1.1	Negocios Inclusivos	1
1.2	Desarrollo Sostenible	2
1.3	Cadena de Valor	3
1.4	Comercio Justo	4
1.5	Crisis Mundial	5
1.6	Información General de ARCI – ARTE	6
1.6.1	Objetivo General y Específicos	8
1.6.2	Misión	9
1.6.3	Visión	9
1.6.4	Valores	9
1.6.5	Definición del Producto y sus características	10
1.6.5.1	Materia Prima	10
1.6.5.2	Procesos de Producción	10
1.6.5.3	Herramientas	11
1.6.5.4	Producto	11
1.7	Información General CERART (Empresa Ancla)	14
1.7.1	Resumen Histórico	14
1.7.2	Misión	14
1.7.3	Visión	14
1.7.4	Valores	15
1.7.5	Estructura	15
1.7.6	Líneas de Producción	17
1.8	ARCI – ARTE en línea de producción Ñukanchik – CERART	18

1.8.1	Materia Prima	18
1.8.2	Servicio	18

## **CAPITULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

2.1	Mercado ARCI – ARTE	19
2.1.1	Objetivo General y Especificos	19
2.1.1.1	Objetivo General	19
2.1.1.2	Objetivos Especificos	19
2.1.2	Mercado total	19
2.1.2.1	Ciudad de Loja	19
2.1.2.2	Turistas	20
2.1.2.3	Mercado Total ARCI – ARTE	21
2.1.3	Segmentación de mercado	22
2.1.4	Mercado potencial	25
2.1.5	Mercado objetivo y meta	26
2.1.6	Perfil del cliente y análisis de demanda	26
2.1.7	Competencia directa e indirecta	26
2.1.7.1	Competencia directa	27
2.1.7.2	Competencia indirecta	27
2.1.8	Demanda proyectada	27
2.2	Mercado ARCI – ARTE dentro del Modelo de Negocios Inclusivos	28
2.2.1	Mercado total	28
2.2.2	Segmentación de mercado	30
2.2.3	Mercado potencial	30
2.2.4	Mercado objetivo y meta	30
2.2.5	Perfil del cliente	30
2.2.6	Competencia directa e indirecta	30
2.2.7	Demanda proyectada	31

## **CAPITULO III**

### **PLAN DE MARKETING**

3.1	Imagen Corporativa ARCI – ARTE	32
3.1.1	Logotipo	32
3.1.2	Slogan	32

3.1.3	Colores	32
3.1.4	Material de presentación	32
3.2	Mix de marketing	32
3.2.1	Productos y Precio	32
3.2.2	Distribución y comercialización	34
3.2.3	Publicidad y propaganda	34

## **CAPITULO IV**

### **PLAN DE PRODUCCIÓN**

4.1	Procesos Administrativos ARCI – ARTE	35
4.1.1	Diagrama de procesos	35
4.1.2	Manual de procesos	35
4.2	Procesos Administrativos CERART – Línea Ñukanchik	37
4.2.1	Diagrama de procesos	37
4.2.2	Manual de procesos	38
4.3	Procesos Técnicos ARCI – ARTE	38
4.3.1	Diagrama de procesos	38
4.3.2	Manual de procesos	39
4.4	Procesos Técnicos en línea de producción Ñukanchik – CERART	47
4.4.1	Diagrama de procesos	47
4.4.2	Manual de procesos	48
4.5	Análisis de proveedores	48
4.6	Costos fijos y variables	49
4.7	Punto de equilibrio	51
4.8	Análisis de rentabilidad	53

## **CAPITULO V**

### **PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

5.1	Estructura Legal ARCI – ARTE	57
5.1.1	ARCI – ARTE	59
5.1.1.1	Calificación Artesanal	60
a)	Trámite para la calificación	60
b)	Certificado de Calificación	60
c)	Requisitos para ser calificados	61
5.1.1.1.1	Titulación Artesanal	61

a) Responsables _____	61
b) Titulación por práctica profesional ____	62
5.1.1.1.2 Beneficios _____	62
5.1.1.2 Régimen Impositivo Simplificado	
Ecuatoriano (RISE) _____	63
a) Condición y requisitos a cumplir	
para acogerse al RISE _____	63
b) Tipo de comprobante de venta _____	64
c) Cuanto se debe pagar en el RISE _____	64
d) Beneficios _____	65
5.2 Estructura Legal CERART (Empresa Ancla) _____	66
5.3 Estructura Organizacional ARCI – ARTE _____	66
5.3.1 Organigrama Estructural _____	66
5.3.1.1 ARCI – ARTE como persona natural no obligada	
a llevar Contabilidad _____	66
5.3.1.2 ARCI – ARTE como compañía limitada _____	66
5.3.2 Estructura funcional _____	67
5.3.2.1 ARCI – ARTE como persona natural no obligada a llevar	
Contabilidad. _____	67
5.3.2.2 ARCI – ARTE como compañía limitada _____	67
5.4 Estructura Organizacional CERART (Empresa Ancla) _____	68

## **CAPITULO VI**

### **PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

6.1 Inversiones _____	69
6.2 Aportes de Capital y Formas de Financiamiento _____	69
6.3 Estados Financieros _____	69
6.3.1 Balance General (año 2008) _____	70
6.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (año 2008) _____	73

## **CAPITULO VII**

### **PLAN ESTRATEGICO CORPORATIVO 2009**

7.1 FODA _____	75
7.1.1 Debilidades _____	75
7.1.2 Fortalezas _____	76

7.1.3 Amenazas _____	76
7.1.4 Oportunidades _____	77
7.2 Estrategias de Marketing _____	78
7.3 Estrategias Administrativas y Recursos Humanos _____	79
7.4 Estrategias Producción y Ventas _____	84
7.5 Estrategias Financieras _____	87
7.6 Planificación 2009 _____	88

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFIA**

**INDICE**

**GLOSARIO**

**ANEXOS**

## GLOSARIO

**Negocio Inclusivo:** iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuye a la superación de la pobreza a través de la incorporación de ciudadanos de menores recursos a la cadena de valor.

**Comercio Justo:** es una sociedad comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que tiene como finalidad lograr mayor equidad en el comercio internacional. El Comercio Justo contribuye al **desarrollo sostenible**.

**Desarrollo sostenible:** Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.

**Empresa ancla:** empresa que incluye a personas de escasos recursos en la cadena de valor con el propósito de disminuir e incluso eliminar pobreza.

**Cadena de valor:** es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial, descrito y popularizado por Michael E. Porter.

**Productor:** quien se encarga de ofertar bienes y servicios.

**Consumidor:** un consumidor es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios

**Colado de pieza:** es el proceso de relleno del molde de la pieza con pasta de colado.

**Pasta de colado:** preparación de de la arcilla con agua y componentes adicionales.

**Engobe:** líquido utilizado para cubrir a la pieza externamente, este puede ser blanco o negro.

**Mix Marketing:** implica la teoría de las «cuatro pes», ya que utiliza cuatro variables, cuyas iniciales en inglés empiezan por «p»: product (producto), price (precio), place (distribución – venta), promotion (Promoción).

**Persona Natural no obligada a llevar contabilidad:** denominación que otorga el Servicio de Rentas Internas (SRI) a las personas naturales que realicen actividad empresarial y que operen con un capital propio inferior a USD 60.000, o sus ingresos brutos sean inferiores a \$100.000, o sus costos y gastos no superen los USD 80.000. Tampoco están obligados a llevar contabilidad los profesionales, agentes o comisionistas, trabajadores autónomos ni los artesanos.

**Compañía de Responsabilidad Limitada:** constituida con número mínimo de tres socios y un máximo de 15, y con un capital mínimo de \$400.

**Sociedad:** denominación otorgada por el SRI a todas las instituciones del sector público, a las personas jurídicas bajo control de las Superintendencias de Compañías y de Bancos, las organizaciones sin fines de lucro, los fideicomisos mercantiles, las sociedades de hecho y cualquier patrimonio independiente del de sus miembros.

**RUC:** El Registro Único de Contribuyentes es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias.

**Isotipo:** es el símbolo visual gráfico

**Logotipo:** como parte de la identidad visual de una empresa o institución, es la representación tipográfica del nombre de la marca.

**Slogan:** es una proposición que define brevemente o representa la misión de una organización, llamado también lema publicitario.



**Marca:** La marca es el registro del nombre para uso comercial.

## **ANEXOS**

### **ANEXO I**

#### **Crisis Mundial**

En los EEUU la gran mayoría de créditos hipotecarios tradicionalmente se han concedido a tasas de interés fijas, es decir, los créditos se han solido estructurar con cuotas mensuales fijas durante plazos que oscilaban entre 15 y 30 años (menor incertidumbre para deudores). Y a partir de ellas se logra desarrollar un enorme mercado secundario de hipotecas, primero con agencias que compraban directamente dichos créditos y luego con la emisión en el mercado de instrumentos cuyo pago estaba respaldado por paquetes de dichos créditos hipotecarios.

En 1938 el Gobierno ya había creado una agencia federal, la FNMA, para el desarrollo de viviendas a nivel nacional. El mandato de esta agencia era el de comprar los créditos hipotecarios que estuvieran ya sea garantizados o asegurados por otras entidades gubernamentales. Y ello se hizo con la finalidad de que los bancos y demás intermediarios financieros tuvieran siempre recursos para continuar prestando, aún cuando hubieran corridas bancarias o hubieran incrementos de morosidad que eventualmente les hubiera impedido seguir concediendo más créditos.

En 1968 se creó una agencia gubernamental, la GNMA (conocida como Ginnie Mae), la cual se encargó de realizar las mismas actividades, pero esta vez relacionadas a préstamos hipotecarios para familias de bajos ingresos. Y casi simultáneamente se creó otra agencia patrocinada por el Gobierno, la FHLMC, para que desarrolle el mercado secundario de préstamos hipotecarios que no tenían ninguna garantía del gobierno. Dando como resultado un mercado hipotecario que se fue convirtiendo en uno de los de mayor capitalización con un tamaño similar al de los títulos del Tesoro de los EEUU. Todo ello producto del claro incentivo a la estandarización de los créditos hipotecarios.

El insaciable deseo de lucro y la pobre regulación financiera generaron las condiciones perfectas para que el mercado hipotecario de **EEUU** desarrollara una debilidad estructural nunca antes vista. No sólo ganó atractivo el endeudarse a tasas de interés variables, cuyo valor de cuotas se reduce cada vez más a medida que las tasas de interés bajan, mientras que las deudas a tasa fija no lo hacen, sino que la industria financiera innovó una serie de prácticas poco ortodoxas que poco a poco fueron introduciendo vulnerabilidades estructurales al sistema. No sólo se generaron créditos hipotecarios a tasas de interés variables (varían de acuerdo al índice de mercado al cual se pactó hacerlas variar), sino que en realidad se desarrollaron créditos hipotecarios a tasas de interés realmente “ajustables” (es posible que su cuota mensual aumente, y mucho, a pesar de que las tasas de interés del mercado no aumenten).

Para haber llevado a cabo tasas de interés ajustable fue por los siguientes puntos: Primero, debe entenderse que la mayoría de créditos a tasa ajustable han sido diseñados para que sean más económicos en el largo plazo que los créditos a tasa fija si y sólo si las tasas de interés del mercado bajan, o al menos no suben. Y ello es imposible que ocurra en créditos hipotecarios que, por definición, son de tan largo plazo. En cambio, en dichos créditos normalmente se reciben tasas iniciales más bajas a cambio de asumir más riesgo en el largo plazo. Y eso sólo es sostenible si el deudor tuviera la certeza de que aumentarán sus ingresos cuando suban los intereses y que, además, no tendrá otras nuevas deudas importantes en el futuro.

Segundo, para entender las paradojas existentes en el comportamiento de dichas tasas, debe tenerse muy claro las particulares características de los créditos a tasa ajustable, las cuales generan tan particulares propiedades. Una primera característica que debe ser tomada en cuenta es la “vigencia” de la tasa de interés de oferta inicial, que usualmente oscila entre un mes y cinco años, luego de ese periodo la tasa aumentará, así las tasas del mercado bajen, y obviamente si la tasa aumenta, la cuota mensual también lo hará. Una segunda característica es el “periodo de ajuste”, lo que significa que los intereses pueden variar cada mes, o cada trimestre, o cada año, o cada tres o cinco años, pero

obviamente los periodos de ajuste de plazo muy corto harán variar más fuertemente el monto de las cuotas, lo que dificulta más el planeamiento de sus pagos.

Más aún, debido a que algunos de los préstamos a tasa ajustable tienen topes de pago que limitan la cantidad en la que puede aumentar las cuotas mensuales en cada ajuste, los intereses no pagados se sumarán al saldo del préstamo, con lo cual los préstamos se amortizarán “negativamente”. Así, cuando se efectúe el recálculo de la deuda, usualmente cada 5 años, se podrá tener más deuda que al principio, sobre todo si las tasas de interés subieron con más rapidez que los pagos, con lo cual después el pago mensual posterior puede aumentar, y mucho. Y este escenario es precisamente el escenario que sucedió entre junio de 2004 y junio de 2006, periodo de 2 años en el cual las tasas de referencia de la Reserva Federal subieron de 1.00% a 5.25%, intervalo en el cual el cargo por intereses podría haber subido más de 400%, dependiendo de la tasa total pactada.

Los precios inmobiliarios han sufrido su mayor caída desde la Gran Depresión de 1929. Ahora se puede percibir mejor la dimensión del daño estructural generado, no sólo a la economía de los **EEUU** y muchas de sus instituciones financieras, sino a los bancos e intermediarios de otros países que compraron ciegamente los instrumentos ligados a créditos hipotecarios de esta naturaleza. Créditos que, además, como las cuotas habían bajado espectacularmente, habían sido otorgados masivamente a deudores que nunca antes habrían calificado para dichos créditos (hipotecas de baja calidad, denominadas hipotecas subprime).

## ANEXO II

### VISITANTES EN LA CIUDAD DE LOJA AÑO 2008 (DIFERENTES MOTIVOS DE VISITA)

ORIGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	Oct	NOV	DIC	Total general
ALEMANIA	5	14	4	5	9	8	1	22	7	7	9	1	92
ARGENTINA	2	2			2	8		2			2		18
AUSTRALIA	2		1	2	1	2		8	3	2	8	1	30
BELGICA			1	7	2		5		17			4	36
BOLIVIA									150				150
BRASIL	2										2		4
CANADA		1	3	2		3	2	15		6	3	4	39
ECUADOR	54	35	27	51	55	80	166	377	88	80	22	32	1067
EEUU			18	5	5	17	14	9	9	5	7	7	96
ESPAÑA	2	4	4	3		2	2	34	9	5	12	2	79
FRANCIA	6		2	5	5	2	2	26	17	7	3	2	77
HOLANDA	2	2	6	5	2	1	3		5	1	7		34
INGLATERRA		3	3	4	4		5	7	3	2	6	1	38
IRLANDA	2	2			2	3		2	1	3	1		16
ITALIA		1	5	2			2	17	1	26	1		55
NORUEGA			2	2	2					2			8
PERU	8	5	16	14	4	4	8	19	59	2	12	2	153
POLONIA	7	2		3		2		1		1			16
SUIZA	12			3	2	10	4	9	2	1	10	4	57
GRECIA											1		1
<b>Total general</b>	<b>104</b>	<b>71</b>	<b>92</b>	<b>113</b>	<b>95</b>	<b>142</b>	<b>214</b>	<b>548</b>	<b>371</b>	<b>150</b>	<b>106</b>	<b>60</b>	<b>2066</b>

### ANEXO III

#### TURISMO EN LA CIUDAD DE LOJA AÑO 2008

ORIGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	Oct	NOV	DIC	Total general
ALEMANIA	3	14	3	5	3	8	1	17	4	7	8	1	74
ARGENTINA	2	2			2	2		2			2		12
AUSTRALIA	2		1	2		2		8		2	8	1	26
BELGICA			1	7	2		5		17			4	36
BRASIL	2										2		4
CANADA			2	2		2	2	13		6	2	4	33
ECUADOR	11	32	26	26	25	35	130	328	82	57	20	32	804
EEUU			18	5	5	11	14	5	8	5	3	3	77
ESPAÑA	2	4	4	3		2	2	27	8	5	12	2	71
FRANCIA	6		2	5	5	2	2	26	17	7	1	2	75
HOLANDA	2	2	6	2	2		2		5	1	5		27
INGLATERRA		2	3	4	4		5	7	3	2	6	1	37
IRLANDA	2				2	3		2	1	3			13
ITALIA			4	2			2	17		26			51
NORUEGA			2	2	2					2			8
PERU	6	5	16	12	1	4	7	19	58		12		140
POLONIA	7	2		3		2		1		1			16
SUIZA	12			3	1	7	2	8	2	1	9	2	47
GRECIA											1		1
<b>Total general</b>	<b>57</b>	<b>63</b>	<b>88</b>	<b>83</b>	<b>54</b>	<b>80</b>	<b>174</b>	<b>480</b>	<b>205</b>	<b>125</b>	<b>91</b>	<b>52</b>	<b>1552</b>

## ANEXO IV

### 1. PROCESOS DE SOPORTE

#### 1.1 GESTION DE RECURSOS

Recursos Humanos					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Recursos Humanos				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Proveer a la organización de personal competente y mejorar su competencia día a día				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad producto terminado	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
Satisfacción laboral	Jefe de Producción	Material de formación	Teléfono		Software de digitación
Competencia del personal	Jefes de Áreas	Suministros	Energía eléctrica		Software de presentación
	Capacitadores		Sala de capacitación		
			Proyector		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Planificar las competencias necesarias para la organización a través de un catálogo de competencias básicas,				
	técnicas, generales, y perfiles de competencia adecuados al área de trabajo				
b.	Definir criterios para la evaluación del personal de acuerdo a los perfiles de competencia				
c.	Evaluar al personal para detectar la aptitud de la persona para cubrir el perfil, de ser necesario determinar la brecha				
	a eliminar mediante capacitación, entrenamiento o acción a tomarse				
d.	Dejar constancia a través del registro de la evaluación, por medio impreso o digital				
e.	Identificar necesidades de educación, formación, habilidades y experiencia, de acuerdo al resultado de la				
	evaluación y las brechas encontradas				
f.	Evaluar las diferentes acciones que se pueden tomar (capacitar, contratación nueva, reasignación, otras)				
g.	Desarrollar programas de acciones, reclutamiento y capacitación, determinando la capacitación (cursos según				
	necesidades) y/o personal a contratar así como tiempos de ejecución				
h.	Ejecutar y dar seguimiento al programa para su cumplimiento (es esencial contar con el apoyo de la Dirección)				
i.	Registrar la capacitación efectuada, para determinar las capacidades de cada persona y como evidencia objetiva				
j.	Definir un mecanismo para organizar los registros de capacitación ya sea archivando los de todo el personal o				
	separándolos por persona				
k.	Evaluar la eficacia de las acciones tomadas, a través de una evaluación del jefe inmediato o de quien decidió la capacitación.				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	La competencia del personal debe incluir concienciación del mismo				

Infraestructura					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Infraestructura				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Definir la infraestructura requerida para el logro de los objetivos de la calidad de CERART				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad producto terminado	Gerente General	Materiales de oficina	Teléfono		Computador
Satisfacción laboral	Personal en general		Energía eléctrica		Software de digitación
	Servicio técnico UPSI		Servicio técnico UPSI		Internet
			Departamento de mantenimiento UTPL		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Evaluar la infraestructura frente a las necesidades y expectativas de las partes interesadas, considerando aspectos como objetivos, funcionalidad, disponibilidad, costo, seguridad, protección, renovación y aquellos de tipo ambiental				
b.	Seleccionar aquellos que contribuyan al logro de los objetivos de la calidad (si los requerimientos de las partes interesadas influyen en la calidad dar paso a los mismos)				
c.	Desarrollar e implementar métodos de mantenimiento (plan de mantenimiento) asegurándose de que la infraestructura siga cumpliendo con las necesidades de la organización				
d.	La organización gestionará este mantenimiento considerando el tipo y frecuencia de mantenimiento, basados en la criticidad y aplicación del elemento a reparar				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	Infraestructura como edificaciones, espacios, maquinaria y equipos, servicios de apoyo, otros.				

Ambiente de trabajo					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Ambiente de trabajo				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Mejorar las metodologías de trabajo para alcanzar la satisfacción del personal y un mayor desempeño de la organización				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Satisfacción laboral	Gerente General	Suministros	Maquinaria	Ergonomía	Computador
	Personal en general		Teléfono	Protectores de ruido	Software de digitación
			Energía eléctrica	Protectores de polvo	
			Espacio físico	Cinturones de peso	
			Espacios de trabajo	Delantales cubrepolvos	
				Trabajo en equipo	
				Higiene	
				Salud	
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Tomar en cuenta las condiciones de acuerdo al ambiente de trabajo necesario para el logro de las actividades asignadas al personal				
b.	Analizar las condiciones ambientales que puedan afectar la conformidad del producto				
<b>7. NOTAS</b>					

## 1.2 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA

<b>Contabilidad</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Contabilidad				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Realizar un informe de estados financieros que permita verificar el rendimiento de CERART				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Estados financieros efectuados	Contadora	Materiales de oficina	Oficina		Computador
	Encargado de ventas		Teléfono		Software contable (Visual Fac, Baan)
			Energía eléctrica		Internet
					Sumadora automática
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Contadora					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Receptar documentos fuente (información de entrada) del área de ventas y de cualquier área donde se genere un ingreso o egreso de dinero				
b.	Efectuar un informe diario y/o cierre de caja				
c.	Cada mes el área de contabilidad presenta informe de estado financiero a Gerencia, para lo cual se revisa la información de entrada utilizando los softwares de contabilidad				
<b>7. NOTAS</b>					

<b>Control de Registros</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Control de Registros				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Establecer y mantener los registros requeridos por el SGC				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Taza de registro	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
	Responsable de documentos del SGC		Teléfono		Software de digitación
			Energía eléctrica		Internet
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de documentos del SGC					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Realizar un análisis para determinar los registros en referencia a los requisitos de la norma y los requerimientos de la organización				
b.	Crear una lista de registros que contenga identificación y tiempo de conservación de los mismos				
c.	Forma de identificación según Procedimiento Documentado: Control de Registros				
d.	Forma de almacenamiento y protección según Procedimiento Documentado: Control de Registros				
e.	Tiempo de almacenamiento y disposición según Procedimiento Documentado: Control de Registros				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	El Procedimiento Documentado: Control de Registros contiene información referente a este proceso				



<b>Control de Documentos</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Control de Documentos				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Controlar los documentos requeridos por el SGC				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Disponibilidad de la documentación	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
	Responsable de documentos del SGC		Teléfono		Software de digitación
	Receptores de documentos		Energía eléctrica		Internet
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de documentos del SGC					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Realizar un análisis para determinar los documentos a controlar, en referencia a los requisitos de la norma y los requerimientos de la organización				
b.	Definir el medio usado para el control de los documentos, ej. Digital, impreso, otros.				
c.	Verificar que los documentos hayan sido aprobados antes de su envío.				
d.	Identificación de cambios y versiones, mecanismos de revisión y aprobación según Procedimiento Documentado: Control de Documentos				
e.	Definir los puntos de utilización de la documentación				
f.	Crear una lista de los documentos a distribuir (Lista de distribución)				
g.	Responsable de la edición, emite y archiva documentos vigentes				
h.	Quién recibe los documentos firma recibo y archiva el documento recibido				
i.	Mecanismos de retiro, identificación y uso de documentación obsoleta según Procedimiento Documentado: Control de Documentos				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	El Procedimiento Documentado: Control de Documentos contiene información referente a este proceso				

## 2. PROCESOS CLAVE

### 2.1 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Procesos Relacionados con el Cliente					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Procesos Relacionados con el Cliente				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Determinar y revisar los requisitos del cliente relacionados con el producto y establecer la comunicación debida				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Tasa de pedidos	Recepcionista de pedidos	Sumadora	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
Indice de clientes nuevos	Jefe de producción		Teléfono		Software de digitación
	Gerente General		Energía eléctrica		Internet
					Software de facturación
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de ventas					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Atender al cliente informando sobre los productos que ofrece CERART. Realizar una cotización del pedido y poner a conocimiento del gerente general para su aprobación y final exposición al cliente para su aceptación o rechazo				
b.	Tomar los datos del cliente y llenar orden de pedido especificando todos los detalles requeridos. Pactar condiciones de pago, si el cliente es desconocido se cancela un anticipo del 50% del costo total del pedido y el saldo restante será cancelado a la entrega, al no realizarse el pago en efectivo se exigirá letra de cambio o garantía bancaria				
c.	Enviar la orden de pedido al Jefe de Producción para su aceptación o rechazo, basándose en la capacidad en general de la planta para la producción del mismo				
d.	Confirmar la aceptación o rechazo del pedido al cliente. En ambos casos, de ser necesario se realiza una negociación con el cliente, de acuerdo a lo que la planta está en capacidad de producir. También se indica el tiempo estimado de entrega del pedido				
e.	El Jefe de Producción emite una orden de producción para iniciar la producción del pedido, indicando la fecha de entrega				
f.	Una vez finalizada la producción del pedido, el recepcionista de pedidos notifica al cliente sobre su terminación				
g.	Elaborar la factura de venta, realizar el embalaje de piezas y entrega final del pedido, ya sea directamente al cliente o caso contrario se envía por courier; simultáneamente el cliente realiza el depósito del saldo restante adeudado				
h.	En caso de que la entrega del pedido se realice por courier, llamar al cliente para confirmar la llegada a tiempo del pedido. En caso de rotura de algunas de las piezas el cliente debe notificar dicho suceso y devolver dicha pieza para su reposición				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	Las actividades definidas se basan en la venta por pedidos.				
2.	La información necesaria para la realización del producto es usada en el proceso de planificación de la realización del producto				

<b>Planificación de la Realización del Producto</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Planificación de la Realización del Producto				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Planificar y definir los procesos necesarios para la realización del producto para responder eficaz y eficientemente a las necesidades y expectativas de sus clientes				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Satisfacción del cliente	Gerente General	Materiales de oficina	Sala de reuniones	Trabajo en equipo	Computador
	Jefe de Producción	Maquinaria y equipo	Teléfono	Ergonomía	Software de digitación
	Jefe de Laboratorio	Materias Primas	Energía eléctrica	EPP	
	Jefes de Áreas	Insumos en general			
	Personal en general				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Jefe de Producción/Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Planificar y definir un programa que contenga: objetivos (diseño, calidad), lista preliminar de materiales, diagrama de flujo preliminar, lista preliminar de características especiales del producto, plan para el aseguramiento de la calidad del producto y apoyo de la dirección				
b.	Diseñar y desarrollar el producto y obtener: verificación y revisión del diseño, plan de control, especificaciones de materiales y de equipo, características especiales del producto, instrumentos de verificación y medida, compromisos de factibilidad del equipo y la dirección				
c.	Diseñar y desarrollar el proceso productivo para lograr: diagrama de flujo, disposición en planta, instrucciones del proceso productivo, plan para análisis de sistemas de medidas, plan de estudios preliminares del proceso, apoyo de la dirección				
d.	Validar el producto y el proceso productivo obteniendo: lote de fabricación de prueba, evaluación de los sistemas de medida, estudios preliminares de la capacidad del proceso, aprobación de la producción de la pieza, pruebas de validación de la producción, plan de control de la producción, compromiso firmado de apoyo y de la calidad de la dirección				
e.	Retroalimentar la información obtenida, evaluaciones y acciones correctoras para el programa, buscando: la satisfacción del cliente, reducir variación, venta y postventa				
<b>7. NOTAS</b>					

<b>Diseño del Producto</b>						
<b>Interacción</b>						
<b>1. NOMBRE:</b>		Diseño del Producto				
<b>2. OBJETIVO:</b>		Definir, mantener e implementar el proceso de diseño del producto para responder de manera eficaz e eficiente a las necesidades y expectativas del cliente.				
<b>4. RECURSOS:</b>						
<b>3. INDICADORES</b>		R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Indice de diseños creados	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador	
	Encargados de diseño	Materia primas	Teléfono	Ergonomía	Software de digitación	
	Jefe de Producción	Maquinaria y equipo	Energía eléctrica	EPP		
	Jefe de Laboratorio	Instrumentos de medición	Matrickería			
	Personal en general	Materiales de matrickería	Laboratorio			
		Materiales de Laboratorio	Area de Producción			
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>						
Gerente General						
<b>6. ACTIVIDADES:</b>						
a.	Determinar los requisitos de entrada del diseño y desarrollo según necesidades del cliente, y definir claramente en términos entendibles para el personal de diseño					
b.	El área de <b>arte y diseño</b> mensualmente genera nuevos diseños para CERART según los requisitos determinados					
c.	Bocetos de los nuevos diseños son entregados dentro de los primeros días de cada mes para ser puestos a consideración del Gerente General que realizará un escogitamiento de éstos					
d.	Aquellos diseños escogidos pasan al área de matrickería para verificar la capacidad para su desarrollo, ejecutando el siguiente procedimiento:					
	1. Elabora una plantilla en cartón con medidas exactas de la pieza					
	2. Moldea la forma de la pieza en un cilindro de yeso usando torno eléctrico					
	3. Pulir con ayuda de cuchillas y lijas					
	4. Elaborar el primer molde con yeso normal si la plantilla encaja en la forma					
	5. Elaborar la matriz con yeso piedra en base al primer molde					
	6. Elaborar los moldes finales basados en la matriz					
	7. Si la plantilla no encaja en la forma, modificar hasta encajar					
e.	Los moldes de yeso van al proceso productivo para obtener un lote de prueba de producto final conjuntamente con sus especificaciones (revisión y verificación)					
f.	El producto final es introducido en el mercado para evaluar su acogida durante un plazo de mínimo 3 meses					
g.	Según la respuesta del mercado al producto, éste entra a producción a gran escala (validación)					
<b>7. NOTAS</b>						

<b>Compras</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Compras				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Realizar la adquisición de materias primas aprobadas para el área productiva y de materiales e insumos requeridos en las diversas áreas de CERART				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Evaluación de Proveedor	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
	Jefe de Producción	Material de laboratorio	Teléfono		Software de digitación
	Jefe de Laboratorio		Energía eléctrica		Internet
	Encargados de compras		Laboratorio		
	Autoridades de la UTPL				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Encargado de compras					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Para solicitar la compra de insumos y/o materiales se presenta una requisición de compra, para lo cual se verifica previamente la inexistencia del insumo solicitado. En el caso de materias primas el Jefe de producción mediante oficio comunica la necesidad de una nueva compra de éstas				
b.	El jefe de producción y gerente general deben aprobar dicha requisición de compra, con lo cual se emite una orden de compra				
c.	El encargado de compras contactará a los proveedores y solicitará el envío de proformas de acuerdo a la orden de compra				
d.	Las proformas serán seleccionadas basándose en la calidad del insumo y/ o material adquirido, confiabilidad del proveedor, viabilidad de entrega, precios; luego de lo cual el encargado de compras debe tramitar la compra, teniendo en cuenta:				
	1. Para la realización de compras cuyo monto sea inferior a 500 USD, CERART tiene independencia económica con lo cual el Gerente General realiza la probación de la misma, para este caso				
	orden de compra				
	2. En la realización de compras cuyo monto sea comprendido de 501 a 1500 USD, es necesaria la aprobación de la compra por parte del Director General de CITTES de la UTPL, a partir de				
	estos montos se realiza la compra mediante oficios, proformas y demás documentos necesarios				
	3. En la realización de compras con un monto sea comprendido de 1501 USD, es necesaria la aprobación de la compra por parte de Director Financiero General de la UTPL				
e.	En el caso de compra de materias primas el proveedor debe enviar una muestra de la materia prima ofertada (arcillas, feldespatos, caolín, yeso, fritas), para que el jefe de laboratorio realice los análisis requeridos para comprobar su idoneidad y calidad; emitiendo finalmente un informe de aprobación de materias primas				
f.	Al momento de llegar el insumo y/o material el encargado de bodega de materiales debe verificar sus características basándose en la orden de compra, y llenar un registro de ingreso a bodega; controlando continuamente el stock y solicitar su reposición oportunamente				
g.	Cuando se trata del ingreso de materias primas el Jefe de laboratorio debe tomar muestras para realizar el análisis de las mismas previamente haber homogenizado el material de la pila y así verificar las características de la materia prima que ha arribado sean iguales a la de la muestra inicial				
<b>7. NOTAS</b>					

<b>Ventas</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Ventas				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Atender al cliente e informar sobre los productos de las líneas Yapacunchi y Nukanchik de CERART				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Indice de ventas	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
Ventas por linea de producción	Responsable de documentos del SGC	Material de embalaje	Teléfono		Software de digitación
	Receptores de documentos	Cartones y fundas	Energía eléctrica		Internet
		Facturas			
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de ventas					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Atender al cliente que visita el almacén, proporcionando información acerca de los productos de ambas líneas de producción e indicándole aquellos de primera y segunda				
b.	Una vez que el cliente ha escogido aquellas piezas que va a adquirir, se procede a realizar la facturación de los mismos				
c.	Seguidamente se realiza el pago por parte del cliente, del valor correspondiente al de la factura, pudiendo ejecutarse:				
1.	En efectivo con lo cual el cliente obtendrá el 10% en compras superiores a 30 USD y del 15% en montos superiores a 40 USD				
2.	Mediante tarjeta de crédito cuando el monto de la venta supere los 20 USD				
3.	A crédito únicamente para personal de la UTPL, y si el monto de la venta alcanza los 40 USD se realiza en un solo pago, si supera los 41 USD se realiza el respectivo descuento mensual al rol de pagos de acuerdo al monto total de la factura				
4.	En ventas internacionales se realizará el descuento del 30 %				
5.	La transferencia interna de producto para todos los CITTES y diferentes áreas de la UTPL, se lo realiza con la presentación del oficio aprobado por el Gerente General				
d.	El cliente debe revisar el producto adquirido puesto que salida la mercadería no aceptan devoluciones ni reclamos				
e.	El encargado de bodega revisa y embala cada una de las piezas adquiridas y las coloca adecuadamente dentro del cartón para preservar la conformidad de los mismos y entregar finalmente al cliente, pudiendo suceder que el cliente solicite el envío del producto hacia otro lugar o ciudad con lo cual CERART se responsabiliza del mismo hasta la llegada a su destino				
<b>7. NOTAS</b>					

<b>Metrología</b>						
<b>Interacción</b>						
<b>1. NOMBRE:</b>	Metrología					
<b>2. OBJETIVO:</b>	Determinar los equipos de seguimiento y medida del producto y asegurar que estos se encuentran debidamente verificados y calibrados					
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>					
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos	
	Tasa de calibración	Gerente General	Materiales de oficina	Teléfono	Trabajo en equipo	Computador
		Jefe de Producción	Equipos de medida	Energía eléctrica	Seguridad industrial	Software de digitación
		Jefe de Laboratorio	Equipos de seguimiento		EPP	Internet
		Departamento de Mantenimiento UTPL				Software de cálculo
		Organismo calibrador				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>						
Jefe de Producción						
<b>6. ACTIVIDADES:</b>						
a.	Determinar las necesidades de medición (aplica a cualquier área de la organización) y los equipos asociados y planificar el proceso de mantenimiento y calibración del equipo usado para medir el producto en todas sus etapas (incluye software de realización de cálculos)					
b.	Elaborar un inventario de los equipos con los que cuenta CERART determinando clase, tipo, incertidumbre, otros; de cada uno (Listas de equipo)					
c.	Establecer cuál es el uso y frecuencia de utilización del equipo, determinar el criterio o periodos de calibración de acuerdo a las necesidades de CERART					
d.	Determinar qué equipos son críticos y afectan la calidad del producto y serán calibrados (no calibrar todos los equipos de la organización si esta así lo decide)					
e.	Verificar que la organización tenga la capacidad para efectuar la calibración y mantenimiento. Caso contrario buscar un organismo que otorgue el servicio. La calibración deberá considerar la trazabilidad de acuerdo a patrones nacionales o internacionales					
f.	Elaborar un programa de calibración tomando en consideración lo antes mencionado					
g.	Llevar a cabo la calibración y mantenimiento de acuerdo al programa. Establecer criterios de manipulación de equipos durante este periodo					
h.	Registrar la calibración y mantenimiento efectuado en los equipos, y dejar evidencia del hecho en cada equipo					
i.	Si se han efectuado mediciones con equipos que resulten fuera de calibración, dichas mediciones serán confirmadas con el equipo expedido					
<b>7. NOTAS</b>						
1.	La instrucción de trabajo Control de los equipos de seguimiento y medición contiene información relacionada a este proceso					

### 3. PROCESOS ESTRATEGICOS

#### 3.1 GESTION POR DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN

Dirección y Planificación					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Dirección y Planificación				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Desarrollar la política y objetivos de la calidad, y la planeación del sistema proporcionando los recursos necesarios				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad de producto terminado	Gerente General	Proyector	Oficina	Inmobiliario ergonómico	Computador
Índice de ventas	Jefe de Producción	Pizarra	Sala de reuniones	Trabajo en equipo	Software de digitación
Satisfacción laboral	Jefes de Área	Suministros	Teléfono		Internet
Satisfacción del cliente			Energía eléctrica		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Identificar las necesidades del cliente así como sus requisitos técnicos				
b.	Planear la calidad estableciendo la Política de la Calidad de la organización				
c.	Definir los objetivos de la calidad referentes a la política de la calidad y necesidades de la organización				
d.	Determinar y definir los indicadores de desempeño del sistema				
e.	Establecer SGC, responsables, representante de la Dirección y comunicando en la organización el sistema establecido				
f.	Revisar los indicadores de desempeño, así como los resultados de las auditorías				
g.	Establecer acciones de mejora para el SGC y mejora del producto				
h.	Asignar los recursos necesarios para llevar a cabo dicha mejora				
<b>7. NOTAS</b>					

Seguimiento y Medición					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Seguimiento y Medición				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Evaluar el desempeño del sistema, producto y procesos dentro del SGC de CERART				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad producto terminado	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
N° de no conformidades detectadas en auditoría interna	Jefe de Producción		Teléfono		Software de digitación
	Jefe de Ventas		Energía eléctrica		Internet
	Jefe de Laboratorio				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Medir y monitorear la satisfacción o insatisfacción del cliente a través de encuestas, cuestionarios, quejas, sugerencias del cliente, datos de estudios, otros				
b.	Los resultados de la medición se analizan para efectuar las acciones correctoras, preventivas y proyectos de mejora de la satisfacción del cliente (retroalimentación)				
c.	Definir auditores internos de la calidad a través de un proceso de selección y evaluación de auditores				
d.	Desarrollar periódicamente auditorías internas para determinar el avance real del SGC en todas las áreas				
e.	Realizar el seguimiento y medición de todos los procesos del SGC, a través de los resultados de los indicadores en relación con los objetivos planeados y los requisitos del cliente				
f.	Efectuar el seguimiento y medición del producto para verificar el comportamiento del producto en el proceso a través de la inspección de entrada, de proceso e inspección final				
g.	Definir los puntos de verificación de la conformidad del producto así como los criterios de aceptación del producto (en las entradas o salidas de los procesos)				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	El Procedimiento Documentado: Auditoría Internas contiene información referente a las auditorías a realizarse en este proceso				



<b>Control de Producto no Conforme</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Control de Producto no Conforme				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Identificar las no conformidades y definir acciones para la eliminación de la causa				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
# de no conformidades	Jefe de Producción	Materiales de oficina	Teléfono		Computador
	Jefe de Laboratorio		Energía eléctrica		Software de digitación
	Gerente General				
	Jefes de Áreas				
	Personal en genera				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Líderes de área					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Al detectar una no conformidad, se tomará una corrección instantánea tendiente a resolver temporalmente el problema para cumplir con los requerimientos del cliente				
b.	Evaluar la no conformidad y determinar la necesidad o no de documentarla de acuerdo a su nivel de severidad				
c.	Si la no conformidad es ocasional y ligera no es imprescindible documentarla				
d.	Definir las acciones correctivas a tomarse tendientes a eliminar la causa raíz del problema				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	El Procedimiento Documentado: Control de Producto no Conforme contiene información ampliada referente a este proceso				
2.	La acción de corrección instantánea no es la ACCION CORRECTIVA				

<b>Análisis de Datos</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Análisis de Datos				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Identificar, recolectar y analizar los datos que aportan información sobre la evolución del SGC y sirven para la mejora				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Evolución del SGC	Gerente General	Materiales de oficina	Energía eléctrica	Trabajo en equipo	Computador
	Jefe de Producción		Oficinas		Software de digitación
	Jefe de Laboratorio				Software de cálculo
	Contabilidad				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	Recolección: Definir las responsabilidades, frecuencia método para la recogida de los datos				
b.	Análisis: Definir indicadores de la calidad para los diversos datos recogidos y establecer objetivos para cada indicador establecido				
c.	Presentación e interpretación: Representar gráficamente la evolución de los indicadores para detectar desviaciones respecto a los objetivos planteados				
d.	Toma de decisiones: Según la interpretación se definirá las acciones de mejora a llevarse a cabo, las mismas que tendran que ser comunicadas al personal en general				
e.	Definir los responsables para el análisis de los datos recolectados				
f.	Registrar las actividades que den evidencia de la realización del presente proceso				
g.	Revisar periódicamente la información que debe ser analizada en la organización y efectuar los cambios necesarios				
<b>7. NOTAS</b>					

<b>Mejora</b>					
<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>	Mejora				
<b>2. OBJETIVO:</b>	Aumentar continuamente el desempeño de CERART a través de la mejora de la eficacia y eficiencia de sus procesos				
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad de producto terminado	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
Índice de ventas	Responsables de Mejora	Encuestas	Teléfono	Salud ocupacional	Software de digitación
Satisfacción laboral	Grupos de Trabajo	Salas de reuniones	Energía eléctrica		Software de cálculo
N° de no conformidades detectadas en auditoría interna					
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
a.	La mejora continua se lleva a cabo por dos vías: por avances a través de proyectos y en forma escalonada donde el personal es responsable de mejorar los procesos existentes; para ello se cumplirá lo siguiente:				
	1. Razón para la mejora; identificar un problema en el proceso seleccionando un área para la mejora y la razón para el trabajo en la misma				
	2. Situación actual; evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos existentes. Recopilando y analizando datos para descubrir los problemas más recurrentes. Seleccionando un problema y estableciendo un objetivo para su mejora				
	3. Análisis; identificar y verificar la causa raíz del problema utilizando diagramas de causa efecto				
	4. Identificar soluciones posibles; explorar alternativas para las soluciones y seleccionar e implantar la mejor solución, la que elimine la causa raíz del problema para prevenir su ocurrencia				
	5. Evaluar los efectos; confirmar que el problema y sus causas raíz han sido eliminadas o sus efectos disminuidos, es decir que la solución funcionó y se logró la meta de mejora				
	6. Implementar y normalizar la nueva solución; reemplazar los procesos anteriores con el nuevo proceso previniendo la ocurrencia del problema o sus causas raíz				
	7. Evaluar la eficacia y eficiencia del proceso al completarse la acción de mejora, considerando la posibilidad de utilizar esta solución en algún otra área de CERART				
b.	Desarrollar objetivos y soluciones para problemas restantes				
c.	Considerar actividades como: formación de grupos con sus líderes, permitir al personal controlar y mejorar el lugar de trabajo, desarrollo del conocimiento, experiencia y habilidades del personal; con el fin de facilitar la participación activa y toma de conciencia del personal en las actividades de mejora				
<b>7. NOTAS</b>					
1.	Los Procedimientos Documentados: Acciones Correctivas y Acciones Preventivas contienen información ampliada útil para este proceso				

**ANEXO V**

**MANUAL DE PROCESOS LINEA ÑUKANCHIK**

<b>FICHA DE PROCESO DE COLADO Y SECADO</b>						
<b>1. NOMBRE:</b> Colado y secado						
<b>2. OBJETIVO:</b> Realizar la formación de piezas por colado normal y a presión						
<b>3. FLUJOS:</b>						
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>				
Pasta de colado		Piezas formadas por colado				
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>						
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>				
Humedad		Ver estándares para controles				
Densidad						
Viscosidad						
Tiempo de colado normal		Ver estándares para proceso de colado				
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>						
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>				
Inspección visual		Ver criterios de aceptación en producto: Colado - Secado				
<b>6. RECURSOS:</b>						
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>			
Tanque de almacenamiento (2)	3.5 HP	1.75 m3	24 h			
<b>Mano de obra:</b> (2 obreros, 1 laboratorista)		<b>Responsable del proceso:</b> Líder del area Ñukanchik				
<b>Otros:</b> Energía eléctrica, moldes de yeso, cuchillas, recipientes, canaletas, stands.						
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>						
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>				
Guantes		Protejerce de cortes o barbotina				
Cinturon de peso, delantales		Protección del polvo				
<b>8. ACTIVIDADES:</b>		<b>CATEGORIZACIÓN</b>				
		<b>O</b>	<b>Δ</b>	<b>□</b>	<b>T</b>	<b>D</b>
a) Analizar humedad, densidad y viscosidad de la barbotina de colado						
b) Si los parámetros son conformes, proceder a colar						
c) Ubicar los moldes de las piezas a colar en la mesa y ajustarlos con ligas						
d) Llenar los moldes con pasta de colado hasta el ras						
e) Volver a llenar los moldes cuando el nivel haya descendido						
f) Dejar transcurrir el tiempo necesario para la formación de piezas						
g) Vaciar la pasta sobrante de los moldes hasta que se descargue completamente						
h) Desmoldar las piezas una vez consistentes						
i) Ubicar en las perchas las piezas conformes y secar al ambiente por 5 días las piezas pequeñas y 15 las grandes						

<b>FICHA DE PROCESO DE RECORTE Y PULIDO</b>									
<b>1. NOMBRE:</b> Recorte y Pulido									
<b>2. OBJETIVO:</b> Eliminar las rebabas, recortar filos y obtener una superficie pulida en las piezas									
<b>3. FLUJOS:</b>									
<b>Entradas</b>			<b>Salidas</b>						
Piezas formadas ya sea por Torno y/o Colado			Piezas pulidas						
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>									
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>							
Manipulación		Mantener la conformidad del producto							
Cantidad de agua en la esponja		Mediamente humedecida							
Periodicidad de cambio de agua		Presencia de turbidez							
Estado de esponjas		Superficies regular							
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>									
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>							
Inspección visual		Ver variables de inspección en producto: Recorte y Pulido							
<b>6. RECURSOS:</b>									
<b>Mano de obra:</b> (6 obreros)		<b>Responsable del proceso:</b> Líder del area Ñukanchik							
<b>Otros:</b> Agua, cuchillas, lijas del tipo grueso y fino, esponjas para desvaste y acabado, y esponjas lustres									
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>									
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>							
Gafas y mascarilla		Protejerce de polvos y olores							
Guantes		Protejerce de cortes o sustancias peligrosas							
Delantales		Protección del polvo							
<b>8. ACTIVIDADES:</b>					<b>CATEGORIZACIÓN</b>				
					<b>O</b>	<b>Δ</b>	<b>□</b>	<b>T</b>	<b>D</b>
a) Inspeccionar visualmente las piezas conformes secas									
b) Verificar estado de esponjas y recipientes de agua									
c) Recortar usando cuchillas, lijas, rebabas y filos presentes en las piezas									
d) Quitar el polvo adherido en la supericie de las piezas									
e) Pulir las piezas utilizando esponjas humedecidas ya sea para desvaste o acabado									
f) Controlar que las piezas queden completamente pulidas									
g) Ubicar las piezas en los estands de procedencia y dejar secar por un día									

<b>FICHA DE PROCESO DE APLICACIÓN DE ENGOBE</b>		
<b>1. NOMBRE:</b> Aplicación de engobe		
<b>2. OBJETIVO:</b> Aplicar sobre las piezas engobe blanco o negro según diseño		
<b>3. FLUJOS:</b>		
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>
Piezas esmaltadas interiormente, engobe blanco o negro		Piezas con engobe
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>		
<b>Parámetro</b>		<b>Valores</b>
Presión de aire (soplete)		0.2 MPa
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>		
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>
Inspección visual		Ver criterios de aceptación en producto
<b>6. RECURSOS:</b>		
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>
Cabina de esmaltación	1.5 HP	0.5031 m <sup>3</sup>
Cafetera	-	1 L
<b>Mano de obra:</b> (1 obrero)		<b>Responsable del proceso:</b> Líder del área de Nukanchik
<b>Otros:</b> Energía eléctrica, torno manual, estands		
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>		
<b>Equipo</b>	<b>Justificación</b>	
Extractor de gases	Arrastra los gases, producto de la combustión en el horno o en otro proceso o de la misma esmaltación	
Sistema de circulación de agua	Absorbe los gases, producto de la combustión en el horno o en otro proceso o de la misma esmaltación	
Cinturón de peso, mascarillas	Protección de la columna y de gases generados en el proceso o en el de quema	
<b>8. ACTIVIDADES:</b>		<b>CATEGORIZACIÓN</b>
		○ △ □ T D
a) Limpiar el polvo de las piezas		
b) Revisar defectos presentes en las piezas		
c) Colocar la pieza en el torno ubicada dentro de las cabinas		
d) Encender el extractor de gases y el sistema de circulación de agua		
e) Cargar de engobe la cafetera		
f) Sopletear mientras se gira la pieza en el torno, formando las capas necesarias		
g) Apagar el extractor y el sistema de circulación de agua acabada la esmaltación		
h) Ubicar las piezas en estands de decoración		

<b>FICHA DE PROCESO DE DECORACIÓN O ESGRAFIADO</b>							
<b>1. NOMBRE:</b> Decoración o esgrafiado							
<b>2. OBJETIVO:</b> Decorar las piezas de acuerdo a los diseños							
<b>3. FLUJOS:</b>							
<b>Entradas</b>		<b>Salidas</b>					
Piezas con engobe		Piezas decoradas					
<b>4. PARÁMETROS DE CONTROL DEL PROCESO:</b>							
<b>Parámetro</b>		<b>Valor</b>					
Estándar de diseño		Ver Estándar de diseño					
<b>5. VARIABLES DE INSPECCIÓN EN PRODUCTO:</b>							
<b>Análisis</b>		<b>Valores</b>					
Inspección visual		Ver criterios de aceptación en producto					
<b>6. RECURSOS:</b>							
<b>Maquinaria</b>	<b>Potencia</b>	<b>Capacidad</b>	<b>Tiempo de operación</b>				
Torno manual (2)	-	-	8 h				
<b>Mano de obra:</b> (2 obreros)		<b>Responsable del proceso:</b> Líder del área de Nukanchik					
<b>Otros:</b> Cuchillas							
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL:</b>							
<b>Equipo</b>		<b>Justificación</b>					
Guantes		Evitar irritaciones por contacto con engobe					
Mandil		Protejerce de salpicaduras y manchas					
Mascarilla y gafas		Protejerce de polvos y olores producto de procesos anteriores					
<b>8. ACTIVIDADES:</b>			<b>CATEGORIZACIÓN</b>				
			<b>O</b>	<b>▲</b>	<b>□</b>	<b>T</b>	<b>D</b>
a) Poveerse de los recursos necesarios							
b) Limpiar el exceso de engobe presente en las piezas							
c) Decorar por esgrafiado, la pieza de acuerdo al diseño							
d) Inspeccionar visualmente que la decoración se ajuste a las exigencias del estándar de diseño							
e) Transportar las piezas a esmaltación externa si el diseño lo requiere, ó							
f) Transportar las piezas a la quema							

## ANEXO VI

### CALCULO DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES DE ARCI – ARTE

TAMAÑO DEL PRODUCTO	MATERIA PRIMA			SEG. FACTURAS	
	REQ. Por litro	ARTÍCULO	COSTO POR PIEZA	CANT	COSTO TOTAL
Pequeño	0,25	Barbotina	0,11	94 LITROS	41,94
Mediano	0,5	Barbotina	0,22		
Grande	1	Barbotina	0,44		

MANO DE OBRA		
(datos por entrevista al propietario)		
COLADO	RECORTE Y PULIDO	DECORACIÓN
1,00	0,50	3,00
<b>COSTO</b>		4,50
<b>CANT. PIEZAS</b>		399
<b>TOTAL DE COSTO</b>		<b>1.795,50</b>

ACCESORIOS					
(Según facturas y entrevista al propietario)					
PIEZA DE CERAMICA	CANT	PRECIO BASE	PRECIO COLLAR	PRECIO TOTAL	COSTO TOTAL
Pareja de saraguros pequeños	20	0,25	0,05	0,30	6,00
Pareja de saraguros medianos	12	0,30	0,10	0,40	4,80
Pareja de saraguros grandes	32	0,50	0,15	0,65	20,80
Saragura sola	32	0,00	0,15	0,15	4,80
Saraguro solo		0,50	0,00	0,50	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>				<b>36,40</b>

COSTOS SERVICIOS BASICOS				
(datos por entrevista al propietario)				
SERVICIO	VALOR BASE	# MESES	CONSUMO	VALOR TOTAL
AGUA	3	12	30	66,00
LUZ	3,31	12	30	69,72
<b>TOTAL</b>				<b>135,72</b>

<b>OTROS COSTOS</b>	
(Según facturas)	
<b>Material Indirecto (pintura, barniz)</b>	31,99
Utensilios de Fabricación (pincel, lija, etc)	2,31
Impuestos	172,49
Gastos Administrativos	2,68
Otros Gastos	43,86
Suministros de Computación	8,93
<b>TOTAL</b>	<b>262,26</b>

<b>MOVILIZACIÓN</b>	
(Fuente: entrevista)	
<b>SERVICIO</b>	25,00
<b>PRODUCTO</b>	15,00
<b>TOTAL</b>	40,00

<b>MANO DE OBRA</b>		
(datos por entrevista al propietario)		
COLADO	RECORTE Y PULIDO	DECORACIÓN
1,00	0,50	3,00
<b>COSTO</b>		4,50
<b>CANT. PIEZAS</b>		399
<b>TOTAL DE COSTO</b>		<b>1.795,50</b>



**ANEXO VII**

**REGISTRO DE VENTAS DEL AÑO 2006 DE ARCI-ARTE**

CLIENTE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEM.	TOTAL
UTPL						168,00	120,00						288,00
Patronato de Apoyo Social Municipal								75,00	289,50			409,00	773,50
Noemi Ordoñez										151,78			151,78
<b>TOTAL</b>						168,00	120,00	75,00	289,50	151,78		409,00	1.213,28

**REGISTRO DE VENTAS DEL AÑO 2007 DE ARCI-ARTE**

CLIENTE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEM.	TOTAL
UTPL		196,43				212,50	339,29	406,25	157,15	62,06		187,51	1561,19
Patronato de Apoyo Social Municipal		60,00	264,00		474,00	222,00		300,00		516,00		121,00	1957,00
<b>TOTAL</b>		256,43	264,00		474,00	434,50	339,29	706,25	157,15	578,06		308,51	3518,19

**REGISTRO DE VENTAS DEL AÑO 2008 DE ARCI-ARTE**

CLIENTE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEM.	TOTAL
UTPL		178,58			64,28		61,83		193,74	460,89	227,69		1.187,01
Patronato de Apoyo Social Municipal		550,00		196,43		365,00	390,00		957,00				2.458,43
Colegio de Ingenieros de zamora chinchipe			137,4										137,40
<b>TOTAL</b>		728,58	137,40	196,43	64,28	365,00	451,83		1150,74	460,89	227,69		3782,84

**RESUMEN VENTAS DEL 2006 AL 2008**

CLIENTES	2006	%	2007	%	2008	%
<b>UTPL</b>						
PRODUCTO	288,00	23,74	1.561,19	44,37	470,55	12,44
SERVICIO					716,46	18,94
<b>Patronato de Apoyo Social Municipal</b>	773,50	63,75	1.957,00	55,63	2.458,43	64,99
<b>Noemi Ordoñez</b>	151,78	12,51				
<b>Colegio de Ingenieros de Zamora Chinchipe</b>					137,40	3,63
<b>TOTAL SERVICIO</b>					716,46	18,94
<b>TOTAL PRODUCTO</b>					3.066,38	81,06
<b>TOTAL</b>	<b>1.213,28</b>	100	<b>3.518,19</b>	100	<b>3.782,84</b>	100

## ANEXO VIII

### REGISTRO DE VENTAS POR PRODUCTO DEL AÑO 2007 DE ARCI-ARTE

CLIENTE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEM.	TOTAL
UTPL						14	10						24
Patronato de Apoyo Social Municipal								10	48			69	127
Noemi Ordoñez										27			27
<b>TOTAL</b>						14	10	10	48	27		69	178

### REGISTRO DE VENTAS POR PRODUCTO DEL AÑO 2007 DE ARCI-ARTE

CLIENTE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEM.	TOTAL
UTPL		20				34	40	65	29	8		21	217
Patronato de Apoyo Social Municipal		6	30		54	36		36		48		34	244
<b>TOTAL</b>		26	30		54	70	40	101	29	56		55	461

### REGISTRO DE VENTAS POR PRODUCTO DEL AÑO 2008 DE ARCI-ARTE

CLIENTE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEM.	TOTAL
UTPL		20			12		138		252	159	25		606
Patronato de Apoyo Social Municipal		66		20		54	48		114				302
Colegio de Ingenieros de Zamora Chinchipe			40										40
<b>TOTAL</b>		86	40	20	12	54	186		366	159	25		948

### RESUMEN VENTAS POR PRODUCTO DEL 2006 AL 2008

CLIENTE	N. PRODUCTO VENDIDO POR AÑO					
	2006	%	2007	%	2008	%
UTPL	24	13,48	217	47,07	57	6,01
UTPL SERVICIO					549	57,91
Patronato de Apoyo Social Municipal	127	71,35	244	52,93	302	31,86
Noemi Ordoñez	27	15,17				
Colegio de Ingenieros de Zamora Chinchipe					40	4,22
<b>TOTAL PRODUCTO</b>					399	42,09
<b>TOTAL SERVICIO</b>					549	57,91
<b>TOTAL</b>	178	100	461	100	948	100

**ANEXO IX**

**ARCI - ARTE**  
**BALANCE GENERAL**  
Hasta 31/12/2006

<b>Nro. de Cuenta</b>	<b>Descripcion de cuenta</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
1	ACTIVO	0,00	3.374,87
1.1	ACTIVO CORRIENTE	0,00	138,28
1.1.1	CAJA	0,00	138,28
1.1.1.01	CAJA GENERAL	138,28	
1.4	DIFERIDO	0,00	26,59
1.4.04	IVA COMPRAS	26,59	
1.5	ACTIVO TANGIBLE	0,00	3.210,00
1.5.01	MAQUINARIA	3.020,00	
1.5.02	MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA	190,00	
			=====
			3.374,87
2	PASIVO	0,00	145,60
2.1	PASIVO CIRCULANTE	0,00	145,60
2.1.05	IVA VENTAS	145,60	
			=====
			145,60
3	PATRIMONIO	0,00	3.229,27
3.1.	PATRIMONIO	0,00	3.229,27
3.1.1	CAPITAL	3.210,00	
3.1.2	RESULTADO -- Utilidad	19,27	
			=====
			3.229,27
	<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>		<b>3.374,87</b>

**ARCI - ARTE**  
**BALANCE GENERAL**  
Hasta 31/12/2007

Nro. de Cuenta	Descripcion de cuenta	Subtotal	Total
1	ACTIVO	0,00	4.561,39
1.1	ACTIVO CORRIENTE	0,00	1.140,55
1.1.1	CAJA	0,00	1.140,55
1.1.1.01	CAJA GENERAL	1.140,55	
1.4	DIFERIDO	0,00	76,91
1.4.04	IVA COMPRAS	76,91	
1.5	ACTIVO TANGIBLE	0,00	3.343,93
1.5.01	MAQUINARIA	3.153,93	
1.5.02	MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA	190,00	
			=====
			4.561,39
2	PASIVO	0,00	567,77
2.1	PASIVO CIRCULANTE	0,00	567,77
2.1.05	IVA VENTAS	567,77	
			=====
			567,77
3	PATRIMONIO	0,00	3.993,62
3.1.	PATRIMONIO	0,00	3.993,62
3.1.1	CAPITAL	3.363,20	
3.1.2	RESULTADO -- Utilidad	630,42	
			=====
			3.993,62
	<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>		<b>4.561,39</b>

**ANEXO X**

**ARCI - ARTE**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
Hasta 31/12/2006

<b>Nro. de Cuenta</b>	<b>Descripcion de cuenta</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>1.213,28</b>
			=====
4.1	VENTAS		1.213,28
4.1.1	VENTAS PRODUCTOS		1.213,28
4.1.1.01	VENTAS CASM	773,50	
4.1.1.02	VENTAS CERART	288,00	
4.1.1.03	VENTAS OCASIONALES	151,78	
4.1.2	VENTAS SERVICIOS		0,00
4.1.2.01	SERVICIO ÑUKANCHIK	0,00	
<b>5</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>1.194,01</b>
			=====
5.1	COSTO ARTICULOS VENDIDOS		889,13
5.1.01	COSTO DE MATERIALES	88,13	
5.1.02	COSTO DE MANO DE OBRA	801,00	
5.2	GASTOS EN VENTAS		10,00
5.2.01	PROPAGANDA	0,00	
5.2.02	TRANSPORTE	10,00	
5.3	GASTOS ADMINISTRATIVOS		294,88
5.3.03	IMPUESTOS	62,94	
5.3.05	GASTOS ADMINISTRATIVOS	111,32	
5.3.06	OTROS GASTOS	60,62	
5.3.08	SERVICIOS BASICOS	60,00	
	<b>RESULTADO -- Pérdida</b>		<b>19,27</b>
			=====

**ARCI - ARTE**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
Hasta 31/12/2007

Nro. de Cuenta	Descripcion de cuenta	Subtotal	Total
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>3.518,19</b>
			=====
4.1	VENTAS		3.518,19
4.1.1	VENTAS PRODUCTOS		3.518,19
4.1.1.01	VENTAS CASM	1.957,00	
4.1.1.02	VENTAS CERART	1.561,19	
4.1.1.03	VENTAS OCASIONALES	0,00	
4.1.2	VENTAS SERVICIOS		0,00
4.1.2.01	SERVICIO ÑUKANCHIK	0,00	
<b>5</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>2.887,77</b>
			=====
5.1	COSTO ARTICULOS VENDIDOS		2.239,45
5.1.01	COSTO DE MATERIALES	164,95	
5.1.02	COSTO DE MANO DE OBRA	2.074,50	
5.2	GASTOS EN VENTAS		18,00
5.2.01	PROPAGANDA	0,00	
5.2.02	TRANSPORTE	18,00	
5.3	GASTOS ADMINISTRATIVOS		630,32
5.3.03	IMPUESTOS	179,73	
5.3.05	GASTOS ADMINISTRATIVOS	19,78	
5.3.06	OTROS GASTOS	151,16	
5.3.08	SERVICIOS BASICOS	145,72	
5.3.09	ADQUISIÓN DE MAQUINARIA	133,93	
	<b>RESULTADO -- Pérdida</b>		<b>630,42</b>
			=====

