



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“Estrategias de gestión empresarial administrativas-financieras para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD
Y AUDITORIA CPA.

AUTORAS:

Patricia Maribel Cevallos Marcillo
María Balvina Guandinango Guandinango

DIRECTORA:
Lic. Rita Lucía Lomas Paz

Ibarra, Mayo 2018

RESUMEN EJECUTIVO

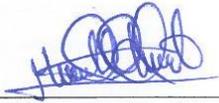
El presente trabajo de investigación tiene como objetivo brindar una propuesta acerca de estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para las microempresas productoras y comercializadoras del cantón Cotacachi en la Provincia de Imbabura, la finalidad de esta investigación es fortalecer el desarrollo administrativo y financiero de los microempresarios; permitirá conocer de manera directa las dificultades por las cuales atraviesan los artesanos y con ello proponer una solución, mediante una guía de estrategias que permitirán llevar un mejor control de las actividades que se realizan en cada área de producción y comercialización, conocer los gustos y preferencias del cliente para que los microempresarios elaboren un producto de acorde a sus expectativas, aprovechar las oportunidades de una asociatividad tales como: materia prima a precios bajos con gran variedad, mayor facilidad de financiamiento, abastecimiento de la demanda del mercado, proyección de exportaciones, fijación de precios competitivos, entre otros. La aplicación de cada una de las estrategias que se presentarán contribuirán a incrementar su economía y por lo tanto a mejorar la calidad de vida de los artesanos.

ABSTRACT

The objective of this research is to provide a proposal about administrative and financial business management strategies for the production and marketing microenterprises of the Cotacachi canton in the Province of Imbabura. The purpose of this research is to strengthen the administrative and financial development of microentrepreneurs ; It will allow to know in a direct way the difficulties that the artisans go through and with that propose a solution, through a guide of strategies that will allow to take a better control of the activities that are carried out in each production and commercialization area, to know the tastes and preferences of the client so that the microentrepreneurs can produce a product according to their expectations, take advantage of the opportunities of an associativity such as: raw material at low prices with great variety, greater ease of financing, supply of market demand, export projection, fixing of competitive prices, among others. The application of each one of the strategies that will be presented will contribute to increase their economy and therefore to improve the quality of life of the artisans.

AUTORÍA

Nosotras, CEVALLOS MARCILLO PATRICIA MARIBEL con cédula de ciudadanía número 0401277017 y GUANDINANGO GUANDINANGO MARÍA BALVINA con cédula de ciudadanía número 1004819312 , declaramos bajo juramento que las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, “ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL ADMINISTRATIVAS-FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS PRODUCTORAS Y COMERCIALIZADORAS DE ARTÍCULOS DE CUERO EN LA CIUDAD DE COTACACHI-PROVINCIA DE IMBABURA” son de exclusiva responsabilidad de sus autores, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



Cevallos Marcillo Patricia Maribel
CI: 0401277017



Guandinango Guandinango María Balvina
CI: 1004819312

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por las egresadas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica del Norte; CEVALLOS MARCILLO PATRICIA MARIBEL y GUANDIANGO GUANDINANGO MARIA BALVINA, para optar por el Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: “ESTRATEGIAS DE GESTION EMPRESARIAL ADMINISTRATIVAS-FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS PRODUCTORAS Y COMERCIALIZADORAS DE ARTICULOS DE CUERO EN LA CIUDAD DE COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA”, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de mayo del 2018.

Firma



Lic. Rita Lucía Lomas Paz
C.I.1001348695

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDEMPRESA:	0401277017		
APELLIDOS Y NOMBRES:	CEVALLOS MARCILLO PATRICIA MARIBEL		
DIRECCIÓN:	ATAHUALPA 769 Y JUAN MONTALVO		
EMAIL:	pmcevallos@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	062920625	TELÉFONO MÓVIL:	0982775273

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDEMPRESA:	1004819312		
APELLIDOS Y NOMBRES:	GUANDINANGO GUANDINANGO MARÍA BALVINA		
DIRECCIÓN:	COTACHACHI-SALINAS Y CALLE B		
EMAIL:	mbguandinango@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	062-916-368	TELÉFONO MÓVIL:	0991091231

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL ADMINISTRATIVAS-FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS PRODUCTORAS Y COMERCIALIZADORAS DE ARTÍCULOS DE CUERO EN LA CIUDAD DE COTACACHI-PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTOR (ES):	CEVALLOS MARCILLO PATRICIA MARIBEL GUENDINANGO GUANDINANGO MARÍA BALVINA
FECHA: AAAAMMDD	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Mgtr. Rita Lucía Lomas Paz

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Nosotras, CEVALLOS MARCILLO PATRICIA MARIBEL y GUANDINANGO GUANDINANGO MARÍA BALVINA con cédula de ciudadanía Nro. 0401277017 y 1004819312, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 19 días del mes de mayo del 2018.

LAS AUTORAS



.....
Patricia Cevallos
C.C.: 0401277017



.....
Guandinango Maria
C.C.: 1004819312

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a Dios por darme la fuerza necesaria para complementar cada etapa de mi vida, a mi madre por ser la persona que más admiro, quien ha estado acompañándome en todos los buenos y malos momentos, brindándome siempre su apoyo incondicional, a pesar de las adversidades que se nos han presentado.

A mi familia quienes son el pilar fundamental en mi vida, mi fuente de superación diaria, quienes me han apoyado con sus conocimientos, valores y principios permitiéndome ser la mujer que soy ahora.

Cevallos Marcillo Patricia Maribel

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico a Dios por darme la sabiduría necesaria para poder cumplir todas mis metas propuestas y haberme permitido llegar a este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre que es mi fuente de inspiración, ha sabido formarme con buenos valores, sentimientos lo cual ha permitido sobrellevar los momentos difíciles que se han presentado en nuestras vidas, siempre contando con su apoyo, consejos cariño y amor. A mi madrina a quien quiero como segunda mama, por compartir momentos significativos conmigo y siempre estar presente con sus consejos de superación.

Guandinango Guandinango María Balvina

AGRADECIMIENTO

Agradecidas con Dios por brindarnos fortaleza y sabiduría para desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

A la Universidad Técnica del Norte por instruirnos en este camino universitario, a través de sus distinguidos maestros, con los conocimientos y valores necesarios para poder ponerlos en práctica en nuestra vida profesional y personal.

A los artesanos y dueños de negocios dedicados a la producción y comercialización de artículos de cuero en Cotacachi por su apertura al momento de realizar esta investigación.

Finalmente, a nuestro grupo de amigos, gracias por permitirnos compartir grandes e inolvidables momentos junto a ustedes y conocer el verdadero valor de la amistad.

*Cevallos Marcillo Patricia Maribel
María Balvina Guandinango Guandiango*

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación esta direccionado a la creación de estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en Cotacachi y contiene:

En el Estudio Diagnóstico Situacional, se realizó un análisis que permitió conocer la situación actual en el que se encuentran las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en Cotacachi, aquí se detalla los antecedentes, objetivos general y específicos, las variables diagnósticas, determinación de la población y muestra, aplicación de técnicas para recolectar información tales como la encuesta, entrevista que arrojan resultados significativos para la investigación con la finalidad de determinar el planteamiento del problema.

El Marco Teórico se refiere a conceptualizar aspectos desarrollados con el tema de investigación en donde se detalla las citas bibliográficas como fuente de información y los análisis respectivos.

En la propuesta se describe las estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras que se deberán aplicarse en las microempresas productoras y comercializadoras de cuero diseñados para el empresario en donde sus colaboradores comprendan claramente la ejecución de las actividades que permitan al negocio atraer nuevos clientes, optimizar sus recursos e incrementando el nivel de ventas.

Impactos, fueron analizados cuantitativamente en relación a la investigación que se desarrolla en los ámbitos: social, económico, educativo y comercial obteniendo un impacto general positivo una vez que se aplique las estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras a las microempresas de cuero en Cotacachi.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT	iii
AUTORÍA	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	vi
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	xi
PRESENTACIÓN	xii
JUSTIFICACIÓN.....	xx
OBJETIVOS.....	xxii
OBJETIVO GENERAL	xxii
OBJETIVOS ESPECIFICOS:.....	xxii
CAPÍTULO I.....	24
1. Diagnóstico Situacional.....	24
1.1 Antecedentes	24
1.2 Objetivos Del Diagnóstico	25
1.2.1 Objetivo General	25
1.2.2 Objetivos Específicos.....	25
1.3 Variables Diagnósticas.....	26
1.4 Indicadores	26
1.5 Matriz De Relación Diagnóstica	28
1.6 Población y Muestra.....	30
1.6.1 Identificación de la población	30
1.6.2 Determinación de la muestra.....	30
1.7 Mecánica operativa	31
1.7.1 Información Primaria	31
1.7.2 Información Secundaria	32
1.7.3 Tabulación y análisis de la información.....	32
1.8 Entrevista.....	32
1.9 Encuesta	34
1.10 Resultado del Proceso del Diagnóstico.	63
1.11 Análisis PEST.....	65
1.12 Planteamiento Del Problema.	67
CAPITULO II.....	68
2. Marco Teórico	68
2.1 Objetivo.....	68

2.2	Conceptualización De Términos	68
2.2.1	Estrategias	68
2.2.2	La gestión estratégica organizacional.....	69
2.2.3	Política empresarial	69
2.2.4	Empresa.....	69
2.2.5	Empresa Familiar	70
2.2.6	Asociación.....	70
2.2.7	Artesano	70
2.2.8	Administración.....	71
2.2.9	Ventajas de la Administración	71
2.2.10	Proceso Administrativo	72
2.2.11	Planificación.....	73
2.2.12	Planeación	73
2.2.13	Importancia de la planificación	74
2.2.14	Organización	74
2.2.15	Integración.....	74
2.2.16	Dirección	75
2.2.17	Control.....	75
2.2.18	Iniciativa y búsqueda de oportunidades	75
2.2.19	Planificación y seguimiento	76
2.2.20	Control Interno	76
2.2.21	Calidad	77
2.2.22	Eficiencia.....	77
2.2.23	Eficacia.....	77
2.2.24	Contabilidad General.....	78
2.2.25	Contabilidad de Costos.....	78
2.2.26	Mano de Obra.....	78
2.2.27	Materia Prima.....	79
2.2.28	Comercialización.....	79
2.2.29	Comercialización Creativa	80
2.2.30	BASES LEGALES.....	80
2.2.31	Economía Popular y Solidaria.....	80
2.2.32	MIPYMES.....	80
CAPÍTULO III		82
3.	PROPUESTA	82
3.1	Introducción	82
3.2	Objetivo general	83

3.3	Objetivos específicos.....	83
3.4	Estructura organizacional de la microempresa de producción y comercialización de artículos de cuero.....	83
3.4.1	Filosofía Empresarial	83
3.5	Modelo Administrativo	87
3.5.1	Modelo de Código de Ética.....	87
3.5.2	Principios y Valores	87
3.5.3	Políticas	88
3.6	Modelo de Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.....	88
3.7	Organigramas	89
3.7.1	Organigrama estructural.....	89
3.7.2	Organigrama Funcional.....	90
3.8	Desarrollo de flujogramas de procesos	91
3.8.1	Flujograma del proceso de compras.....	92
3.8.2	Flujograma del proceso de producción	93
3.8.3	Flujograma del proceso de ventas	94
3.9	Detalle del proceso de la elaboración y comercialización de chaquetas de cuero	94
3.9.1	Detalle del proceso de producción para elaborar un producto.	94
3.9.2	Detalle del proceso de venta del producto.....	95
3.9.3	Detalle del registro contable en la compra y venta.....	95
3.9.4	Detalle del registro de compras de materiales e insumos.....	95
3.10	Perfil de funciones	96
3.11	Planificación de actividades en temporada.....	106
3.12	Presupuesto de gastos	108
3.13	Desarrollo de un esquema aplicable para el manejo y control de costos	108
3.13.1	Orden de Producción.....	108
3.14	Obligaciones tributarias.....	110
3.14.1	Requisitos para inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes.....	111
3.14.2	Emisión de comprobantes de venta	111
3.15	Registro de ingresos y compras	113
3.15.1	Registro de Ventas.	113
3.15.2	Registro de Compras.	115
3.15.3	Registro de Gastos.....	116
3.16	Modelo de resultados de actividades realizadas:.....	117
3.17	Declaraciones a presentar	118
3.18	Permisos de funcionamiento.....	119
3.19	Permiso de los bomberos.....	119

3.20	Patente Municipal	119
3.21	Ley de propiedad intelectual.....	120
3.22	Propuesta De Imagen Corporativa De Una Empresa	120
3.22.1	Nombre de la empresa o negocio	121
3.22.2	Logotipo	121
3.22.3	Slogan.....	122
3.22.4	Sitio web.....	122
3.22.5	Valores Corporativos.....	123
3.23	Propuesta de Modelo de Asociatividad	124
3.23.1	Base Fundamental	125
3.23.2	Constituir a la organización:.....	126
3.23.3	Estructura organizacional	127
3.23.4	Modelo de red Horizontal para las Microempresas productoras y comercializadoras de cuero.	129
CAPÍTULO IV		131
4.	Análisis de impactos.....	131
4.1	Impacto Económico.....	132
4.2	Impacto Social.....	133
4.3	Impacto Educativo.....	134
4.4	Impacto comercial	135
CONCLUSIONES.....		137
RECOMENDACIONES		138
FUENTES DE INFORMACIÓN		140
ANEXOS.....		142

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de relación diagnóstica.....	28
Tabla 2. Asociaciones.....	34
Tabla 3. Aporte de autoridades.....	36
Tabla 4. Expectativa de eventos	37
Tabla 5. Obligación de llevar contabilidad.....	38
Tabla 6. Cumplimiento de obligaciones tributarias.....	39
Tabla 7. Expectativas de beneficios de la Economía Popular y Solidaria.....	40
Tabla 8. Tipos de procesos de producción	41
Tabla 9. Problemas en los procesos de producción.....	42
Tabla 10.Procedencia de materia prima.	43
Tabla 11.País de Procedencia	44
Tabla 12. Ciudad de Procedencia	45
Tabla 13. Factores que diferencian el producto.....	46
Tabla 14.Limitaciones para acceder a un crédito	47
Tabla 15. Estrategias de Gestión Empresarial	48
Tabla 16. Importancia de la aplicación de estrategias.....	49
Tabla 17. Planificación Estratégica	50
Tabla 18. Información para incorporar nuevos productos.....	51
Tabla 19. Forma de realizar las ventas	52
Tabla 20. Volumen de Ventas	53
Tabla 21. Volumen de compras.....	54
Tabla 22. Capacitaciones a empleados.....	55
Tabla 23. Capacitación en fabricar productos de calidad.....	56
Tabla 24. Capacitación en las propuestas de nuevos diseños.....	57
Tabla 25. Capacitación en tendencias de moda en el mercado	58
Tabla 26.Capacitación en la optimización de costos de producción	59
Tabla 27. Capacitación en el manejo del personal de trabajo	60
Tabla 28. Reuniones en la asociación.....	61
Tabla 29. Conocimiento de la normativa contable	62
Tabla 30. Resultado del Proceso Diagnóstico-Asociaciones.....	63
Tabla 31. Resultado del Proceso Diagnóstico-Ventas.....	64
Tabla 32. Análisis PEST.....	66
Tabla 33. Estructura de filosofía empresarial.....	85

Tabla 34. Organigrama Estructural	89
Tabla 35. Organigrama Funcional.	90
Tabla 36. Flujograma de Proceso de Compra.....	92
Tabla 37. Formato perfil del puesto.....	97
Tabla 38. Funciones del Gerente	98
Tabla 39. Funciones del Contador	99
Tabla 40. Funciones del Jefe de Producción.	100
Tabla 41. Funciones del Jefe de Ventas	101
Tabla 42. Funciones del Operario de Corte.	102
Tabla 43. Funciones del Operario de Armado y Acabado.	103
Tabla 44. Funciones Operario de Monederos.....	104
Tabla 45. Funciones del Vendedor.	105
Tabla 46. Ventas Históricas.....	106
Tabla 47. Planificación de actividades	107
Tabla 48. Presupuesto de Gastos	108
Tabla 49. Formato Orden de Producción.....	109
Tabla 50. Aplicación del Formato.	110
Tabla 51. Obligaciones Tributarias	111
Tabla 52. Formato de Registro de Ventas	114
Tabla 53. Aplicación del Formato	114
Tabla 54. Formato de Registro de Compras	115
Tabla 55. Aplicación del formato.	116
Tabla 56. Registro de Gastos.....	117
Tabla 57. Aplicación del formato.	117
Tabla 58. Formato de resultado de actividades realizadas	118
Tabla 59. Aplicación del Formato	118
Tabla 60. Características del nombre del negocio.	121
Tabla 61. Ejemplos de valores corporativos.....	124
Tabla 62. Niveles de Impactos	131
Tabla 63. Impacto Económico.....	132
Tabla 64. Impacto Social	133
Tabla 65. Impacto Educativo.....	134
Tabla 66. Impacto Comercial.	135

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Asociaciones.....	35
Gráfico 2. Aporte de autoridades.....	36
Gráfico 3. Expectativas de eventos.....	37
Gráfico 4. Obligación de llevar contabilidad.....	38
Gráfico 5. Cumplimiento de obligaciones tributarias.....	39
Gráfico 6. Expectativas de beneficios de la Economía Popular y Solidaria.....	40
Gráfico 7. Tipos de procesos de producción.	41
Gráfico 8. Problemas en los procesos de producción.....	42
Gráfico 9. Procedencia de materia prima	43
Gráfico 10. País de Procedencia	44
Gráfico 11. Ciudad de Procedencia	45
Gráfico 12. Factores que diferencian al producto.....	46
Gráfico 13. Limitaciones para acceder a un crédito.	47
Gráfico 14. Estrategias de gestión empresarial	48
Gráfico 15. Importancia de aplicación de estrategias.....	49
Gráfico 16. Planificación Estratégica	50
Gráfico 17. Información para incorporar nuevos productos.....	51
Gráfico 18. Forma de realizar las ventas	52
Gráfico 19. Volumen de Ventas	53
Gráfico 20. Volumen de compras.....	54
Gráfico 21. Capacitaciones a empleados.....	55
Gráfico 22. Capacitación en fabricar productos de calidad.....	56
Gráfico 23. Capacitación en las propuestas de nuevos diseños.....	57
Gráfico 24. Capacitación en tendencias de moda en el mercado	58
Gráfico 25. Capacitación en la optimización de costos de producción.....	59
Gráfico 26. Capacitación en el manejo del personal de trabajo	60
Gráfico 27. Reuniones en la asociación.....	61
Gráfico 28. Conocimiento de la normativa contable.....	62
Gráfico 29. Proceso administrativo	72
Gráfico 30. Modelo de Asociatividad.....	125
Gráfico 31. Asociatividad-Base Fundamental.....	126
Gráfico 32. Estructura Organizacional	127
Gráfico 33. Modelo de Red Horizontal.	129

JUSTIFICACIÓN

La realización de este proyecto permitirá a las microempresas productoras y comercializadoras de artículos en cuero ser más competitivos y participar en el mercado en igualdad de condiciones, con proyección internacional.

Para lo cual el estudio de las MIPYMES es de suma importancia para el desarrollo del país ya que son vitales desde el punto de vista económico y social porque crean oportunidades de distinta naturaleza en las transformaciones productivas y sociales en marcha y así contribuir al crecimiento del país, encaminadas a cumplir con el objetivo 5 del Plan Nacional de Desarrollo el cual establece Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Dando consecución a sus políticas, entre las que se encuentran: Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía. Así como también, incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica.

En la actualidad, en Ecuador, según el INEC las microempresas representan el 89.6% de todas las empresas, las mismas que aportan más del 25% del PIB no petrolero del país y su generación de mano de obra bordea el 70% de toda la PEA.

Sin embargo, tienen algunas limitaciones o desafíos relacionados a la naturaleza emprendedora de sus negocios. Estos son, por ejemplo, menor disponibilidad de recursos, menor acceso al crédito, limitantes para emprender procesos de desarrollo tecnológico, desconocimiento de la manera de controlar sus procesos y actividades con la finalidad de aprovechar las oportunidades del mercado interno y externo. Uno de los desafíos de las MIPYMES es fortalecer el financiamiento, asistencia técnica, capacitación y la institucionalidad que promueva su desarrollo.

Los principales beneficiarios serán los microempresarios ya que al implementar dichas estrategias ganaran una ventaja competitiva frente a la competencia, en las que se encuentran: reducir costos de producción, innovar en los productos que están fabricando,

seleccionar fuentes de financiamiento de acuerdo a sus posibilidades de apalancamiento, incorporar el personal necesario para la fabricación y comercialización de dichos productos, planificación y control de las actividades que realicen a corto y largo plazo; optimizando con ello sus recursos para poder incrementar sus niveles económicos y los de sus colaboradores permitiendo mejorar su calidad de vida y de la población que los rodea.

Por lo tanto, la investigación de este tema es importante debido a que, las microempresas productoras y comercializadoras de artículos en cuero, desconocen las alternativas de gestión empresarial administrativas y financieras para mejorar la producción y comercialización de sus productos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Diagnosticar la situación actual de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura, referente a las estrategias de gestión empresarial, administrativas y financieras.
- Determinar los referentes teóricos de las estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura.
- Desarrollar las estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para el progreso de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura.
- Validar los impactos, producto de la investigación sobre las estrategias de gestión empresarial para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura.

CAPÍTULO I

1. Diagnóstico Situacional

1.1 Antecedentes

El cantón Cotacachi, “Reliquia Ecológica y Cultural de los Andes” ubicado en las faldas del volcán que lleva su mismo nombre, situado al norte de Quito, en la Provincia de Imbabura, cuenta con una superficie de 1809 km² aproximadamente, es el cantón más extenso de la provincia. Fue fundado por Fray Pedro de la Peña, el 6 de julio de 1824 y en 1861 gracias a Simón Bolívar logro subir a la categoría de cantón.

Sus límites son al norte con el Cantón Urcuquí; al sur con el Cantón Otavalo y la Provincia de Pichincha; al este con el Cantón Antonio Ante y al oeste con la Provincia de Esmeraldas. Está rodeado de áreas subtropicales donde se puede apreciar gran variedad de flora y fauna propias de la zona, permitiendo ser una de las superficies más ricas ecológicamente de América del Sur.

El cantón Cotacachi es conocido por sus artesanías elaboradas en cuero mismas que nacen a inicios del siglo XX con los llamados “Talabarteros” que elaboraban monturas y arreos para caballos. Al incrementar su demanda se vieron obligados a variar su producción con la línea de maletas de cuero, portafolios, billeteras, monederos, carteras, correas y prendas de vestir. Los materiales que se utilizan para su elaboración son la piel de ganado vacuno curtido, tela, hilo de algodón, cartón y acrílico, también adornos, en un principio se curtía el cuero en el mismo sitio, ahora se trae la materia prima de las ciudades de Ambato, Latacunga, Cuenca e incluso existen propietarios que importan su materia prima del extranjero.

El desarrollo económico del cantón se fundamenta en la industria talabartera que posee, por cuanto sus principales productos se exhiben en los diferentes almacenes del lugar ubicados en su mayoría en la calle 10 de agosto, ofertando una gran variedad de artículos de cuero entre los que se encuentran; chompas, carteras, cinturones, maletas, bolsos y otros accesorios. Durante los fines de semana, la mayoría de los propietarios esperan a los clientes que llegan a esta ciudad para disfrutar de los atractivos turísticos

que posee Cotacachi como es la gastronomía, paisajes endémicos, y por su puesto a los diferentes locales ubicados en las principales calles de la ciudad que cuentan con una variedad de productos elaborados en cuero.

En la actualidad, los artículos de cuero a pesar de ser uno de los sectores más importantes de la economía del cantón, presentan dificultades en cuanto adquirir las materias primas, comercializar sus productos de manera eficiente, falta de comunicación entre artesanos, registro de sus actividades comerciales, lo cual genera pérdidas en sus ventas.

1.2 Objetivos Del Diagnóstico

1.2.1 Objetivo General

- Diagnosticar la situación actual de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura, referente a las estrategias de gestión empresarial, administrativas y financieras.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar ventajas y desventajas que proporcionan las políticas gubernamentales para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de Cuero en Cotacachi
- Verificar la gestión empresarial de las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en el cantón Cotacachi.
- Verificar los aspectos administrativos de las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en el cantón Cotacachi.
- Analizar la situación contable-financiera de las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en el cantón Cotacachi.

1.3 Variables Diagnósticas

- Políticas Gubernamentales
- Políticas económicas
- Gestión Empresarial
- Administración
- Situación contable-financiera

1.4 Indicadores

Políticas Gubernamentales

- Asociaciones
- Reformas tributarias
- Incentivos
- Normativa Pública

Políticas económicas

- Industria manufacturera
- Comercialización
- Créditos

Gestión Empresarial

- Objetivos
- Estrategias
- Planificación
- Control Interno
- Publicidad
- Ventas

Administración

- Organización
- Dirección
- Políticas
- Capacitación
- Comunicación
- Talento Humano

Situación contable-financiera

- Normativas
- Registros
- Estados Financieros
- Financiamiento
- Costos
- Obligaciones Tributarias

1.5 Matriz De Relación Diagnóstica

Tabla 1. Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS
Realizar un diagnóstico general de la situación actual de las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en Cotacachi.	Determinar ventajas y desventajas que proporcionan las políticas gubernamentales para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de Cuero en Cotacachi	Políticas Gubernamentales	Asociaciones Reformas tributarias Incentivos Normativa pública	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación Documentos
	Analizar datos macroeconómicos que inciden durante todo el proceso de producción y comercialización de artículos de cuero en Cotacachi.	Políticas económicas	Industria manufacturera Comercialización Créditos	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación Documentos
	Verificar la gestión empresarial de las microempresas productoras y comercializadoras de	Gestión Empresarial	Objetivos Estrategias Planificación Control Interno Publicidad	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación Documentos

	cuero en el cantón Cotacachi.		Ventas		
	Verificar los aspectos administrativos de las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en el cantón Cotacachi.	Administración	Organización Dirección Políticas Capacitación Comunicación Talento Humano	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación Documentos
	Analizar la situación contable-financiera de las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en el cantón Cotacachi.	Situación contable-financiera	Normativas Registros Estados Financieros Financiamiento Costos Obligaciones tributarias	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación Documentos

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Las Autoras

1.6 Población y Muestra

1.6.1 Identificación de la población

“El Cantón Cotacachi, cuenta con 258 talleres de artículos de cuero según la Federación de artesanos de Cotacachi que representa el universo de la presente investigación” (Municipio, 2015).

1.6.2 Determinación de la muestra

Para determinar la muestra representativa de 258 talleres de producción y comercialización de artículos de cuero, se aplica la siguiente fórmula que se detalla a continuación:

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

En donde:

n = Representa el tamaño de la muestra.

N = Universo o población que se pretende investigar.

σ^2 = Varianza de la población con respecto a las principales características que se van a representar. Este es un valor constante que equivale a 0.25 ya que la desviación típica es de 0.5.

Z = Es el valor obtenido mediante el nivel de confianza o de significación con el que se va realizar el tratamiento de estimaciones. Es un valor constante que se toma como en relación con el 95% equivale a 1.96.

$N-1$ =Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades.

E =Límite aceptable de error de muestra que varía entre el 0.01 a 0.09. En esta investigación se utiliza el 0.07” (Galindo, 2013).

$$n = \frac{(258) (0.5)^2(1.96)^2}{(258 - 1)(0.07)^2 + (0.5)^2(1.96)^2}$$

$$n = \frac{(258)(0.25)(3.8416)}{(257)(0.0049) + (0.25)(2.8416)}$$

$$n = \frac{(247.78)}{(1.2593) + (0.7104)}$$

$$n = \frac{(247.78)}{(1.9697)}$$

$$n = 125$$

El resultado obtenido de la aplicación de la fórmula estadística, determina que se aplicará las encuestas a 125 talleres para obtener la información requerida que sustenta la investigación.

1.7 Mecánica operativa

1.7.1 Información Primaria

La información primaria permitió recolectar datos de las fuentes de origen importantes para realizar el diagnóstico de esta investigación, a través de las siguientes técnicas:

A) Encuesta

La encuesta se aplicó a los diferentes propietarios; productores y comercializadores de artículos de cuero del cantón Cotacachi, quienes conocen de su actividad económica y la calidad de productos que ofrecen.

B) Entrevista

La entrevista fue diseñada a partir de un cuestionario, que se aplicó a los representantes de las asociaciones de cuero existentes en el cantón Cotacachi, quienes

conocen más acerca de las necesidades y problemas que tienen los productores y comercializadores de manera general.

1.7.2 Información Secundaria

La información secundaria se recopiló a través de libros, folletos, internet, revistas, artículos, tesis, los mismos que permite obtener datos e información relacionados con el tema de investigación.

1.7.3 Tabulación y análisis de la información.

Este punto es de gran importancia para el desarrollo del estudio de investigación ya que permite conocer la situación actual de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en el cantón Cotacachi, los resultados reflejaran las ventajas y dificultades que poseen y con ello dar una propuesta de estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras.

1.8 Entrevista

Entrevista dirigida al presidente de la organización AIMASAC

1. ¿Cuántas asociaciones de productores y comercializadores de artículos de cuero existe en Cotacachi?

Actualmente, en la Ciudad de Cotacachi existen diferentes asociaciones de cuero tales como:

- Comité de feria de artesanos de cuero
- Asociación de productores de artículos de cuero Cotacachi(Apraco)
- Sociedad de Artesanos
- Asociación de Artesanos Marroquinos Santa Anita de Cotacachi (AIMASAC)
- Asociación de Pequeños productores y comerciantes San Francisco

Sin embargo, algunos compañeros en la actualidad no pertenecen a ninguna de estas organizaciones debido a la falta de comunicación que existe entre los integrantes.

2. ¿Cuándo fue la última vez que se realizó la feria de cuero en Cotacachi?

La última vez que se realizó la feria de cuero en Cotacachi fue el 19 de abril del 2014, siendo una fecha estratégica del feriado de semana santa, por motivos sociales, económicos y religiosos, sin embargo, desde ese entonces por disposición del actual Municipalidad se ha suspendido estas actividades debido a la falta de presupuesto.

3. ¿Cuál sería la solución para financiar nuevamente la feria de cuero en Cotacachi?

Una alternativa sería por parte de la Municipalidad crear ordenanzas para recolectar impuestos a las grandes organizaciones que cuenta la ciudad como por ejemplo (Bancos, Cooperativas, Tía etc.,)

4. ¿Qué beneficios obtiene al momento de adquirir la materia prima en grandes cantidades?

No existen incentivos por parte de los proveedores al momento de comprar la materia prima, además las políticas de estado en cuanto al código de la producción no se ajustan a las necesidades de los productores y comercializadores de cuero en Cotacachi.

5. ¿Qué debería tener Cotacachi para impulsar a la economía local del cuero?

La Municipalidad de Cotacachi debería proporcionar un Mercado Artesanal de Cuero para que los productores y comercializadores puedan exponer sus productos a los turistas que visitan Cotacachi.

6. ¿Cómo evalúa usted a las capacitaciones impartidas por el Mipro?

A pesar de que los capacitadores son profesionales en la materia, la realidad de los talleres en Cotacachi es muy diferente a las experiencias externas que imparten los capacitadores lo que provoca un desinterés por parte de los propietarios de los talleres de cuero.

7. ¿Cómo lleva el registro de sus compras y ventas dentro de su negocio?

El registro de compras y ventas se lo realiza en un cuaderno de manera diaria a su vez se verifica en los comprobantes que se emite y recibe.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

El presidente de la organización AIMASAC indicó que existen algunos inconvenientes tales como; la feria del cuero que no se realiza desde hace tres años por falta de presupuesto de las autoridades competentes ocasionando la falta de comercio y turismo en la ciudad, además las nuevas disposiciones por parte del Municipio como el no estacionamiento de la calle diez de agosto ha provocado el descontento de los turistas y también las políticas gubernamentales no apoyan con incentivos al momento de adquirir la materia prima. Sin embargo, Cotacachi cuenta con gente amable que busca siempre satisfacer los requerimientos del cliente, garantizando la calidad del cuero y a la vez brindando plazas de trabajo a los Cotacacheños por lo tanto, es necesario desarrollar estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para mejorar el sector artesanal que posee Cotacachi.

1.9 Encuesta

Encuesta dirigida a los productores y comercializadores de artículos de cuero del cantón Cotacachi.

Pregunta 1

¿A cuál de estas organizaciones pertenece?

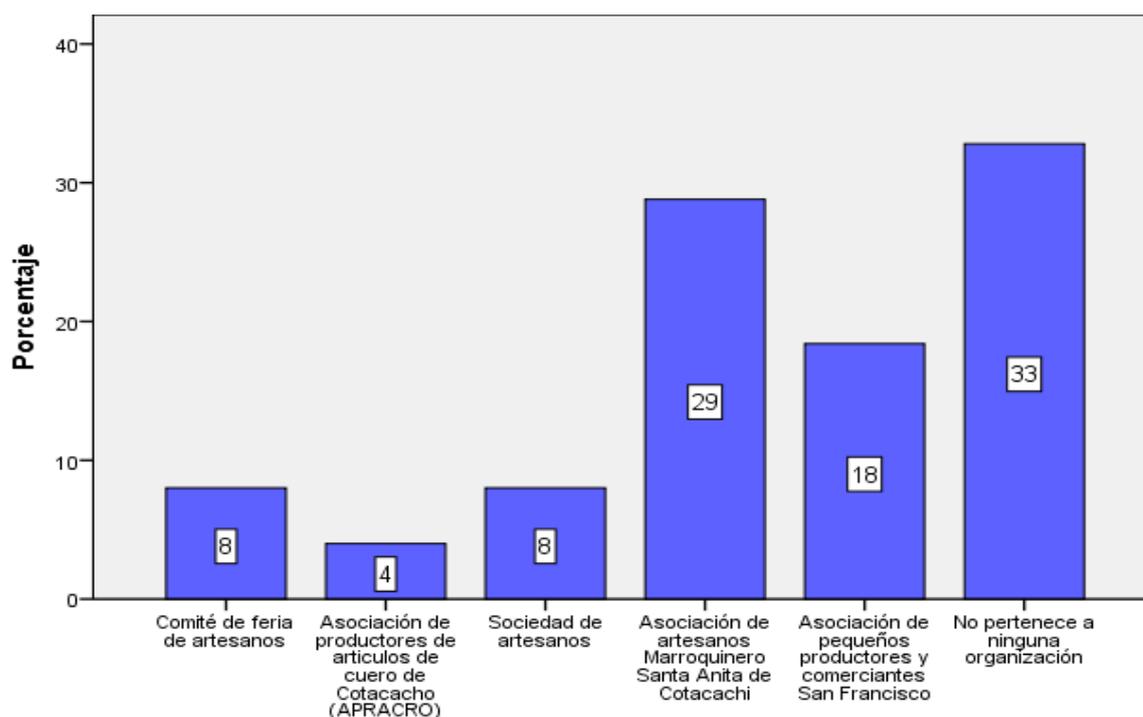
Tabla 2. Asociaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Comité de feria de artesanos	10	8,0	8,0	8,0
Válidos Asociación de productores de artículos de cuero de Cotacachi (APRACRO)	5	4,0	4,0	12,0
Sociedad de artesanos	10	8,0	8,0	20,0

Asociación de artesanos Marroquintero Santa Anita de Cotacachi	36	28,8	28,8	48,8
Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	23	18,4	18,4	67,2
No pertenece a ninguna organización	41	32,8	32,8	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 1. Asociaciones



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La gran mayoría de los artesanos pertenecen a una asociación siendo las que lideran en la ciudad de Cotacachi; Apraco, Aimasac y la Asociación de San Francisco legalmente constituidas con una larga trayectoria en el tiempo. Sin embargo, no cuentan con políticas que permitan gestionar los recursos que poseen, a su vez comparten inquietudes e ideas, con el fin de que su representante transmita a las autoridades

competentes para dar solución a los problemas. Por otra parte, no existe trabajo en equipo dentro de los integrantes que conforman la asociación, además la falta de planificación, control y supervisión de las actividades y los recursos que poseen, se tiene como resultado que un gran porcentaje no pertenezca a ninguna asociación o se desvincule de la misma.

Pregunta 2

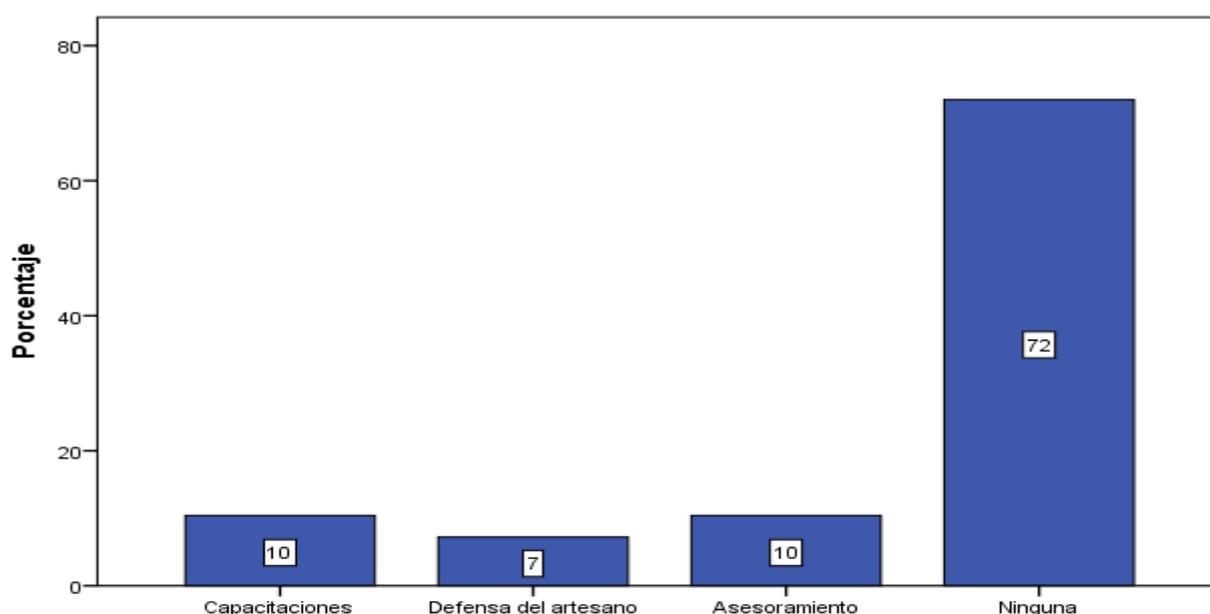
¿Cuál es la ayuda recibida por parte de las autoridades del Cantón hacia las Unidades de Producción y Comercialización de cuero?

Tabla 3. Aporte de autoridades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Capacitaciones	13	10,4	10,4	10,4
Defensa del artesano	9	7,2	7,2	17,6
Válidos Asesoramiento	13	10,4	10,4	28,0
Ninguna	90	72,0	72,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2. Aporte de autoridades



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados muestran un descontento por la falta de apoyo, interés y comunicación por parte de las autoridades, mientras que una mínima población indica que la ayuda recibida ha sido en cuanto a capacitaciones, defensa del artesano y asesoramiento relacionados a la producción y comercialización de sus artículos de cuero.

Pregunta 3

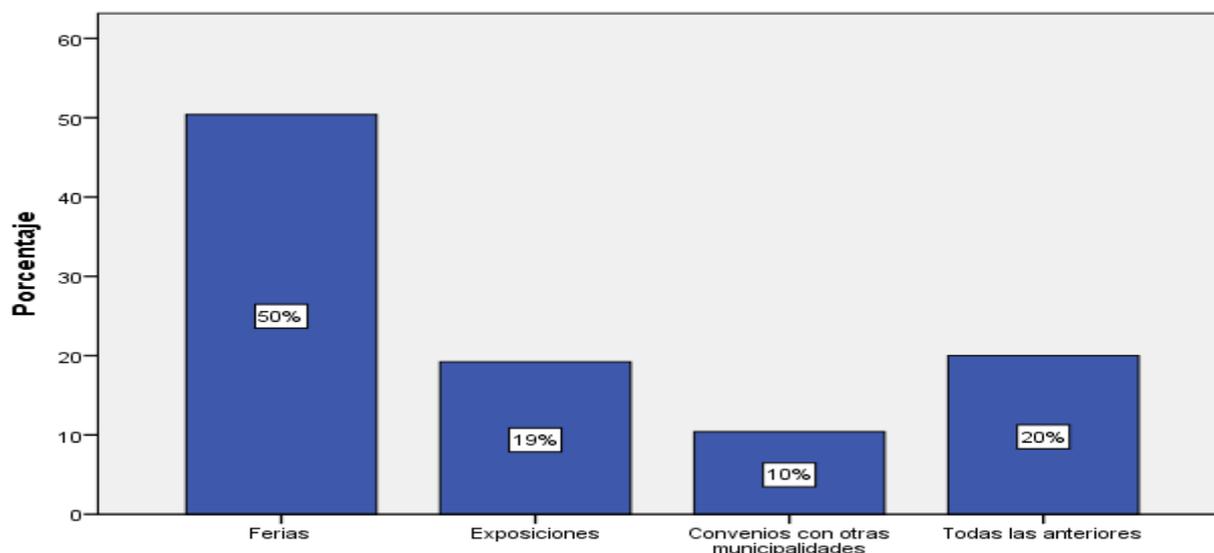
¿Qué eventos le gustaría que las autoridades del cantón realicen para ayudar a los productores y comercializadores de artículos de cuero?

Tabla 4. Expectativa de eventos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Capacitaciones	13	10,4	10,4	10,4
Defensa del artesano	9	7,2	7,2	17,6
Válidos Asesoramiento	13	10,4	10,4	28,0
Ninguna	90	72,0	72,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 3. Expectativas de eventos



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La mitad de los encuestados manifiesta que debería volver a realizarse las ferias de artículos de cuero porque a través de la publicidad se puede llegar a conocer por todo el país contando con productos dirigidos especialmente a un tipo de mercado exclusivo,

sin embargo, las autoridades manifestaron que no cuentan con el presupuesto necesario para poder dar paso a dichas actividades, mientras que la otra mitad sugiere hacer exposiciones por medio de un mercado artesanal de cuero para promocionar su producto y los convenios con otras municipalidades permitiría expandir el comercio a nivel nacional.

Pregunta 4

¿Es Ud. obligado a llevar contabilidad?

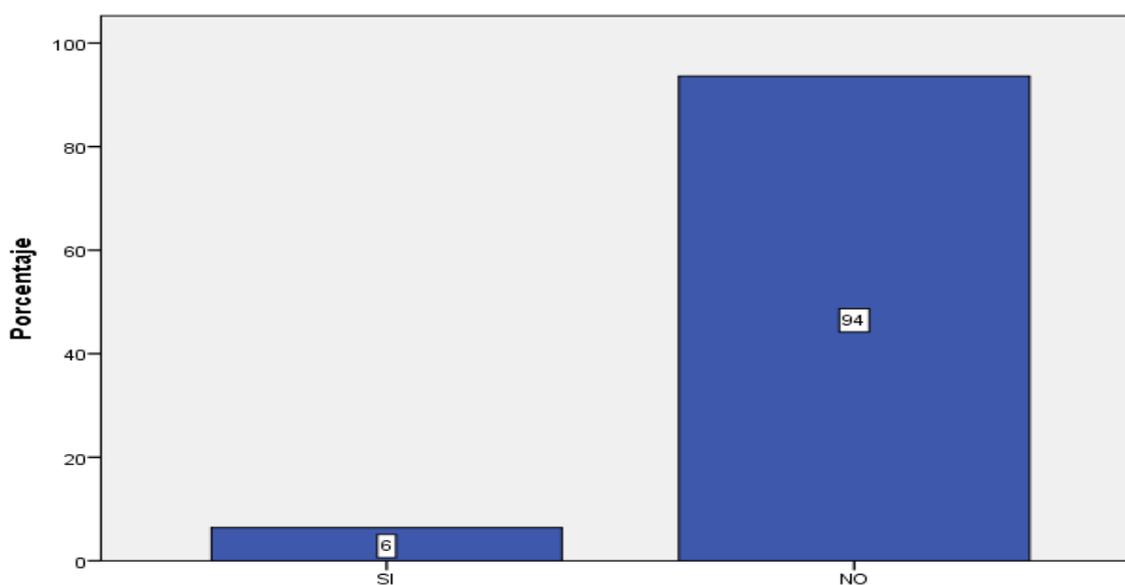
Tabla 5. Obligación de llevar contabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	8	6,4	6,4	6,4
Válidos NO	117	93,6	93,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 4. Obligación de llevar contabilidad



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La mayoría de los encuestados no son obligados a llevar contabilidad porque son artesanos calificados. Por otra parte, un pequeño grupo de comerciantes por sus ingresos y gastos generados está en la obligación de llevar contabilidad cumpliendo con lo dispuesto en la Ley.

Pregunta 5

Cumple con las obligaciones tributarias en cuanto a declaraciones:

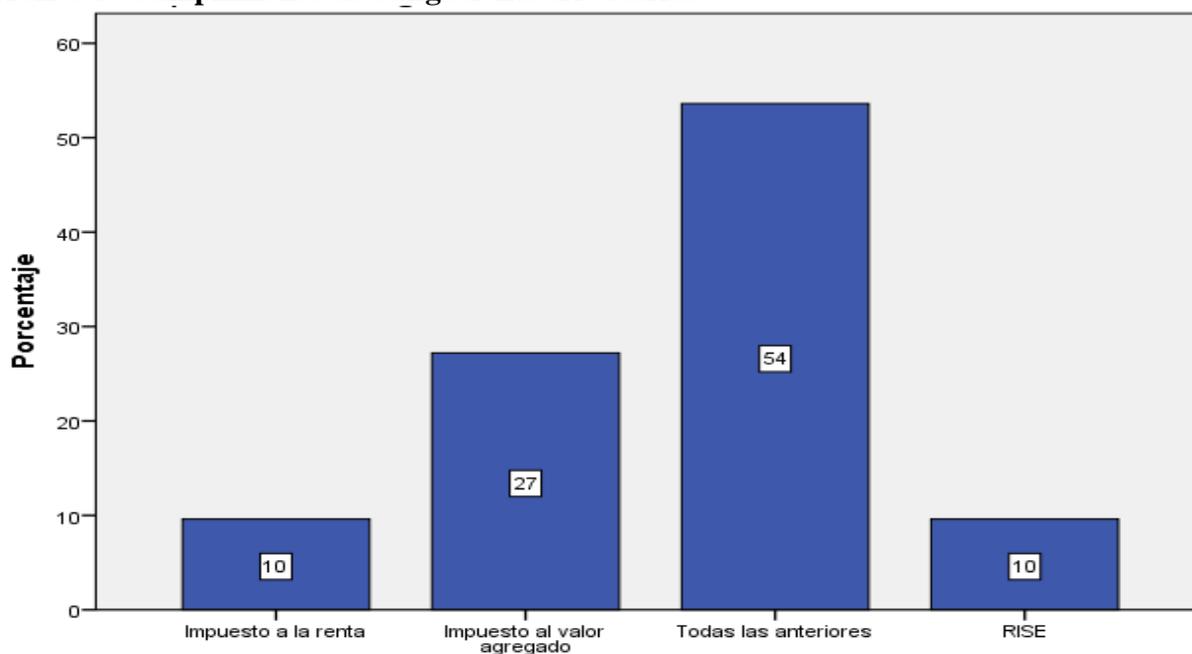
Tabla 6. Cumplimiento de obligaciones tributarias.

	Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Impuesto a la renta	12	9,6	9,6	9,6
Impuesto al valor agregado	34	27,2	27,2	36,8
Válidos Todas las anteriores	67	53,6	53,6	90,4
RISE	12	9,6	9,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 5. Cumplimiento de obligaciones tributarias.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados cumplen con las obligaciones tributarias en cuanto a declaraciones de Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a la Renta, sin embargo, un grupo menor cumple con las obligaciones tributarias que le exige el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE).

Pregunta 6.

¿Qué beneficios esperaba obtener de las políticas públicas de la Economía Popular y Solidaria?

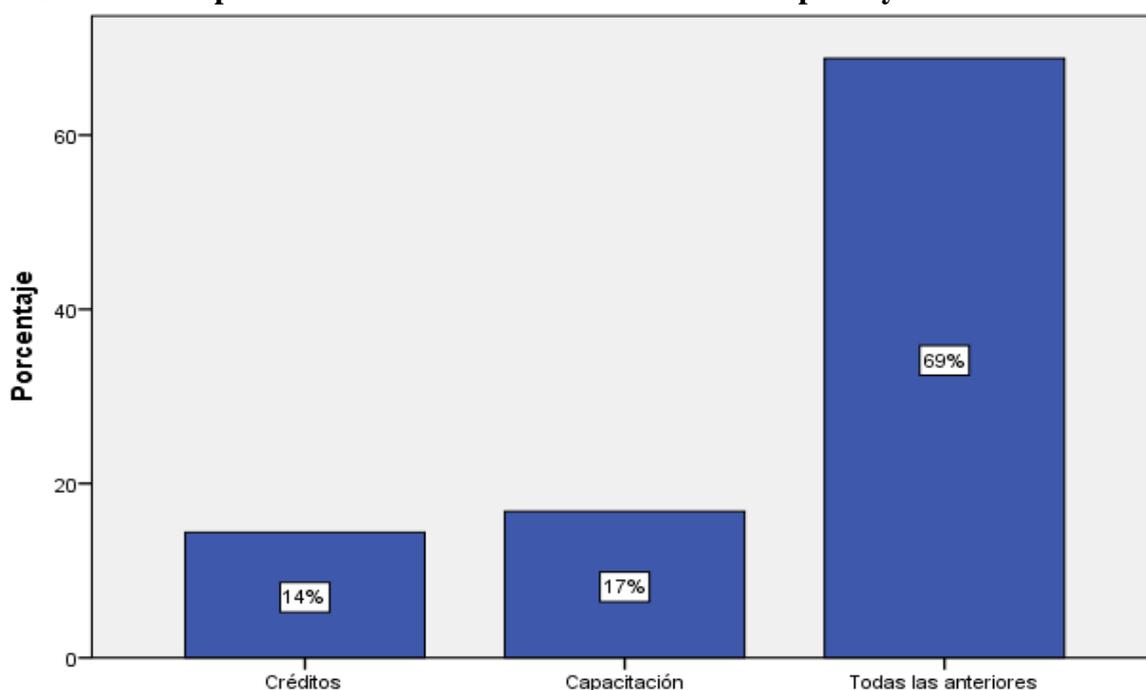
Tabla 7. Expectativas de beneficios de la Economía Popular y Solidaria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Créditos	18	14,4	14,4	14,4
	Capacitación	21	16,8	16,8	31,2
	Todas las anteriores	86	68,8	68,8	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 6. Expectativas de beneficios de la Economía Popular y Solidaria



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La mayoría de los encuestados quieren acceder a los beneficios que brinda la Economía Popular y Solidaria en cuanto a créditos y capacitaciones, sugieren que sea socializada la información por parte de las autoridades competentes a través de las reuniones en las respectivas asociaciones.

Pregunta 7

¿Cuál de los siguientes tipos de proceso de producción utiliza para la elaboración de sus productos?

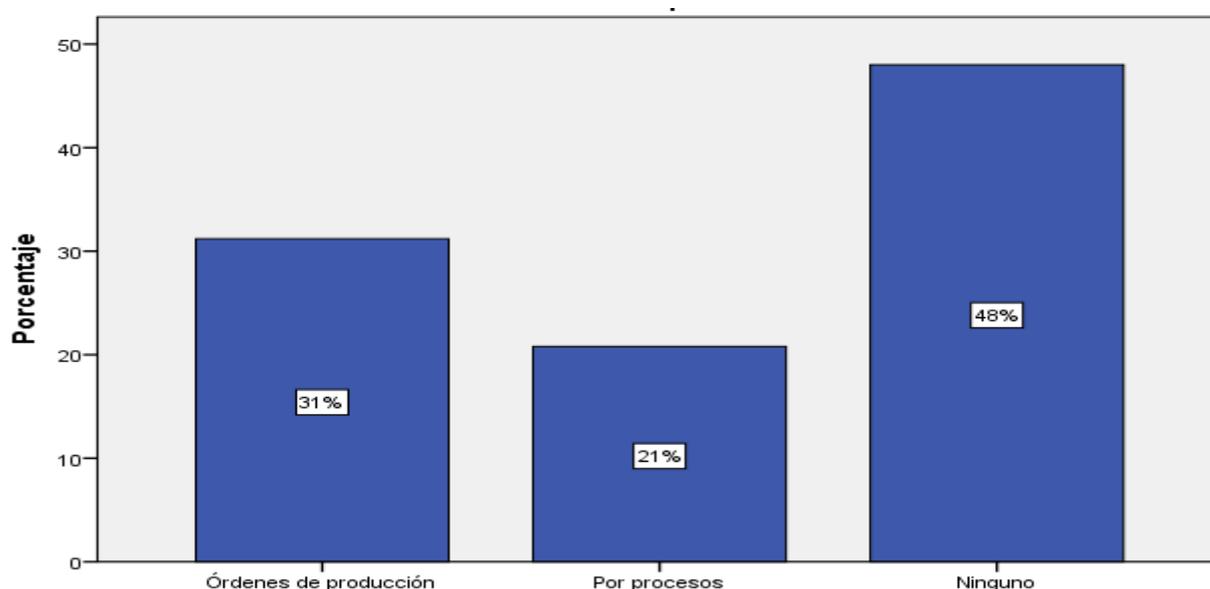
Tabla 8. Tipos de procesos de producción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Órdenes de producción	39	31,2	31,2	31,2
	Por procesos	26	20,8	20,8	52,0
	Ninguno	60	48,0	48,0	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 7. Tipos de procesos de producción.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados no aplica ningún proceso técnico de producción para la fabricación de sus artículos, siendo una desventaja en sus talleres generando en algunos casos sobreproducción, mientras que un grupo de encuestados indicó que utiliza un tipo de producción por procesos, porque los distintos departamentos producen en pequeñas cantidades a pesar de no tener pedidos y el resto realiza su producción bajo pedido de sus clientes.

Pregunta 8.

¿Cuáles son los principales problemas que tiene Ud. dentro del proceso de producción y comercialización de artículos de cuero?

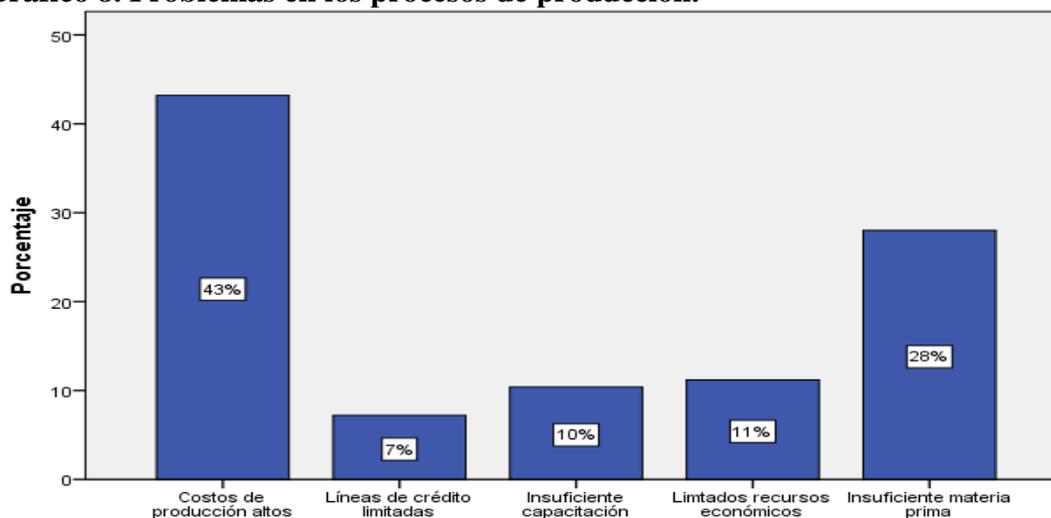
Tabla 9. Problemas en los procesos de producción.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Costos de producción altos	54	43,2	43,2	43,2
Líneas de crédito limitadas	9	7,2	7,2	50,4
Insuficiente capacitación	13	10,4	10,4	60,8
Limitados recursos económicos	14	11,2	11,2	72,0
Insuficiente materia prima	35	28,0	28,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 8. Problemas en los procesos de producción.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados indicó que el principal problema que deben afrontar es el costo de producción alto debido a que la materia prima que adquieren es en cantidades mínimas y en los últimos años el precio del pie de cuero ha aumentado significativamente, por otra parte, otro grupo manifestó que cuentan con insuficiente materia prima porque no existe variedad por parte de los proveedores.

Pregunta 9.

La materia prima que utiliza en la producción, ¿Qué procedencia tiene?

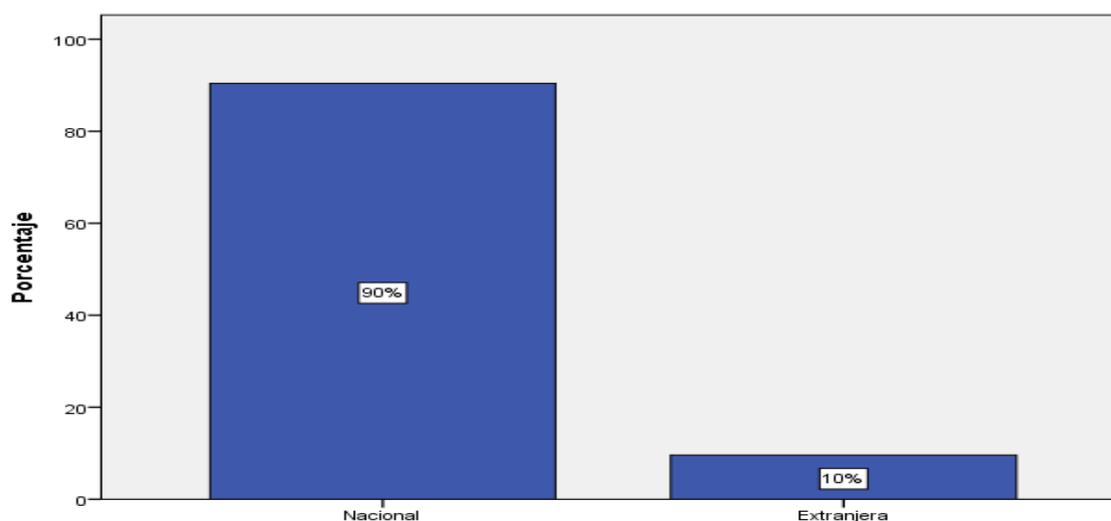
Tabla 10. Procedencia de materia prima.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nacional	113	90,4	90,4	90,4
	Extranjera	12	9,6	9,6	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 9. Procedencia de materia prima



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: En su gran mayoría prefieren adquirir materia prima en el país por el precio, la calidad y principalmente porque el proveedor ofrece directamente su producto en los talleres, evitando el traslado de los artesanos a otras ciudades, sin embargo, un grupo menor adquiere a proveedores externos por la variedad que encuentra fuera del país.

Pregunta 10.

Si su respuesta anterior fue extranjera ¿De qué país proviene?

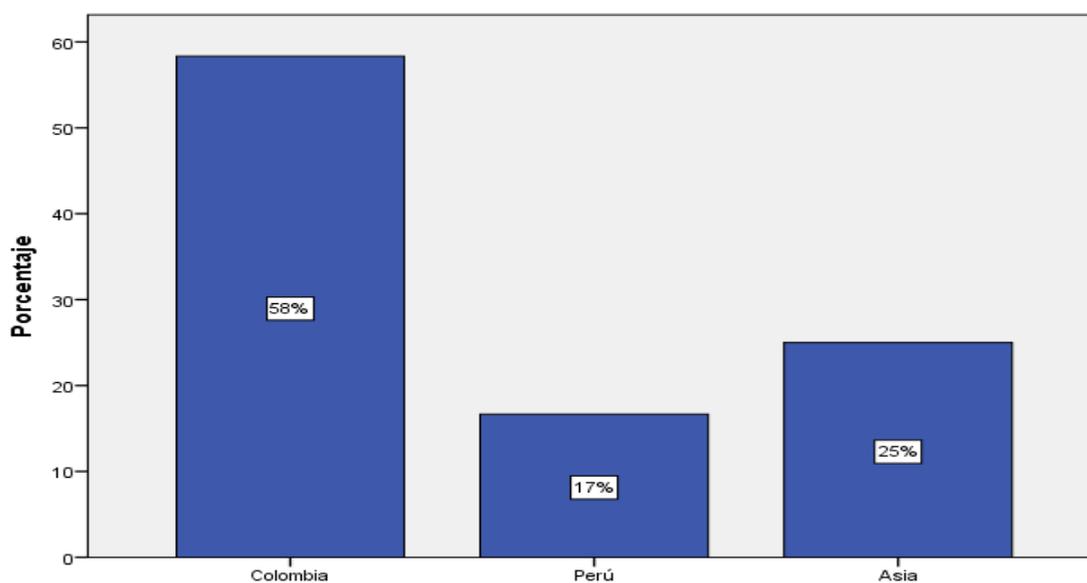
Tabla 11. País de Procedencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Colombia	7	5,6	58,3	58,3
	Perú	2	1,6	16,7	75,0
	Asia	3	2,4	25,0	100,0
	Total	12	9,6	100,0	
Perdidos	Sistema	113	90,4		
Total		125	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 10. País de Procedencia



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: De las personas encuestadas que prefieren adquirir su materia prima en el exterior la mayoría compra el cuero en Colombia por que producen un tipo de cuero que el país no ha podido fabricar con las mismas características y son justamente las exigencias que tiene el cliente al momento de comprar.

Pregunta 11

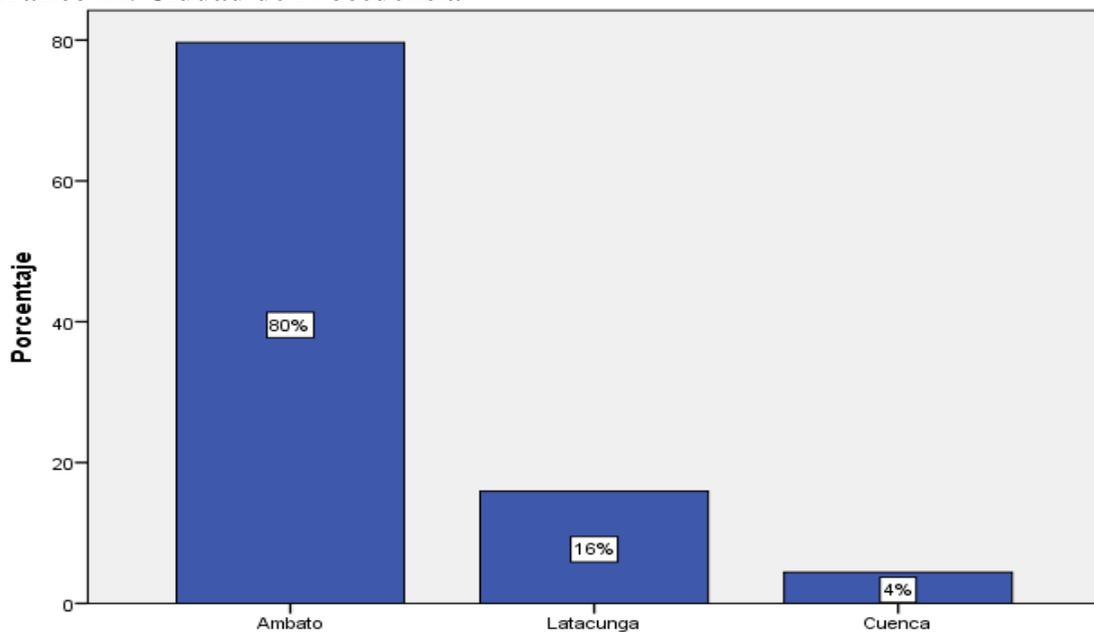
Si su respuesta fue nacional ¿De qué lugar proviene?

Tabla 12. Ciudad de Procedencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ambato	90	72,0	79,6	79,6
	Latacunga	18	14,4	15,9	95,6
	Cuenca	5	4,0	4,4	100,0
	Total	113	90,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	9,6		
Total		125	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 11. Ciudad de Procedencia



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Análisis: En su mayoría adquieren la materia prima de Ambato porque los materiales son entregados directamente en los talleres de cuero, mientras que el resto del grupo encuestado indicó que adquiere su materia prima de Latacunga y/o Cuenca.

Pregunta 12.

¿Cuáles son los factores que hacen que su producto sea diferente de los demás?

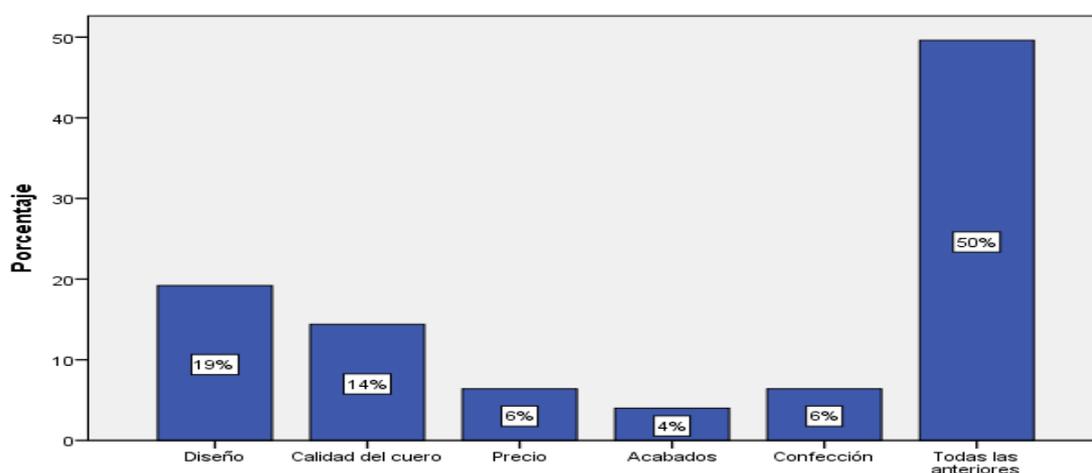
Tabla 13. Factores que diferencian el producto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diseño	24	19,2	19,2	19,2
	Calidad del cuero	18	14,4	14,4	33,6
	Precio	8	6,4	6,4	40,0
	Acabados	5	4,0	4,0	44,0
	Confección	8	6,4	6,4	50,4
	Todas las anteriores	62	49,6	49,6	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 12. Factores que diferencian al producto.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La mitad de los encuestados indica que su producto se diferencia por todos los factores tales como: el diseño, calidad del cuero, precio, acabados, confección debido a que cada uno de los artesanos se interesa por ofrecer un producto acorde a las necesidades exigidas por el cliente, es por eso que cuida cada uno de los detalles que tiene el producto para poder venderlos, mientras que un grupo menor está de acuerdo en que el diseño y/o la calidad del cuero hacen que su producto sea diferente de los demás.

Pregunta 13.

Señale ¿cuáles son las limitaciones que encuentra Ud. para acceder a un crédito?

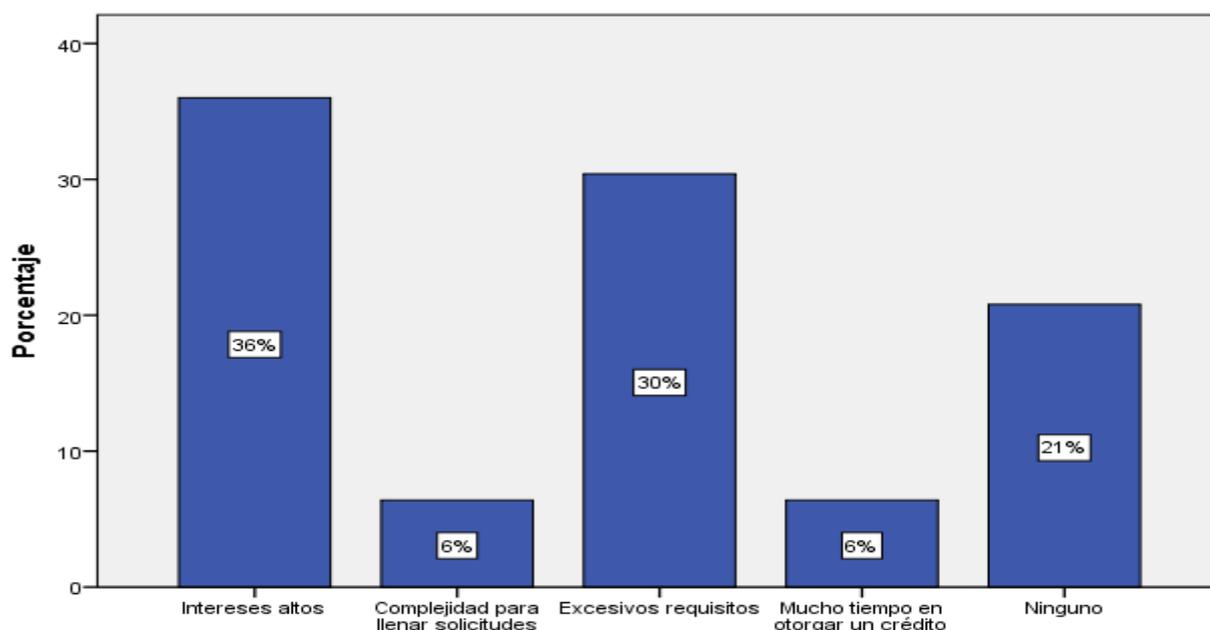
Tabla 14. Limitaciones para acceder a un crédito

		Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Intereses altos	45	36,0	36,0	36,0
	Complejidad para llenar solicitudes	8	6,4	6,4	42,4
	Excesivos requisitos	38	30,4	30,4	72,8
	Mucho tiempo en otorgar un crédito	8	6,4	6,4	79,2
	Ninguno	26	20,8	20,8	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 13. Limitaciones para acceder a un crédito.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La mayoría de los artesanos manifiesta que el interés alto impide el acceso a un crédito siendo la consecuencia el retraso de la producción y variedad de artículos de cuero para los clientes, otro grupo indicó que una limitación para acceder a un crédito son los excesivos requisitos que solicitan las entidades financieras, siendo limitantes para expandir su producto.

Pregunta 14.

¿Cuenta Ud. con estrategias de gestión empresarial para el desarrollo de su negocio?

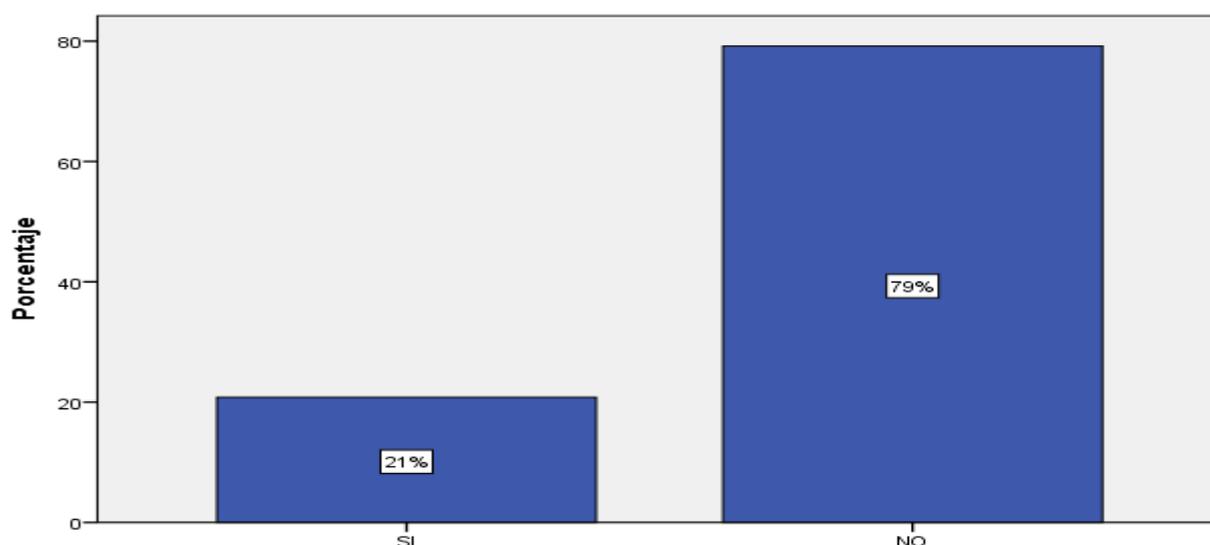
Tabla 15. Estrategias de Gestión Empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	26	20,8	20,8	20,8
	NO	99	79,2	79,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 14. Estrategias de gestión empresarial



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados no cuenta con estrategias de gestión empresarial en su negocio, pues indicaron que desconocen de este tipo de concepto, pero a su vez manifestaron que realizan sus procedimientos de manera organizada, entregan sus pedidos en el tiempo establecido coordinando las actividades de cada uno de sus empleados. Mientras que un grupo minoritario indicó que, si cuenta con estrategias de gestión empresarial, pero manifestaron que son de manera empírica, se fomenta el espíritu de liderazgo en sus colaboradores.

Pregunta 15

¿Considera Ud. importante la aplicación de estrategias de gestión empresarial en el desarrollo de su negocio?

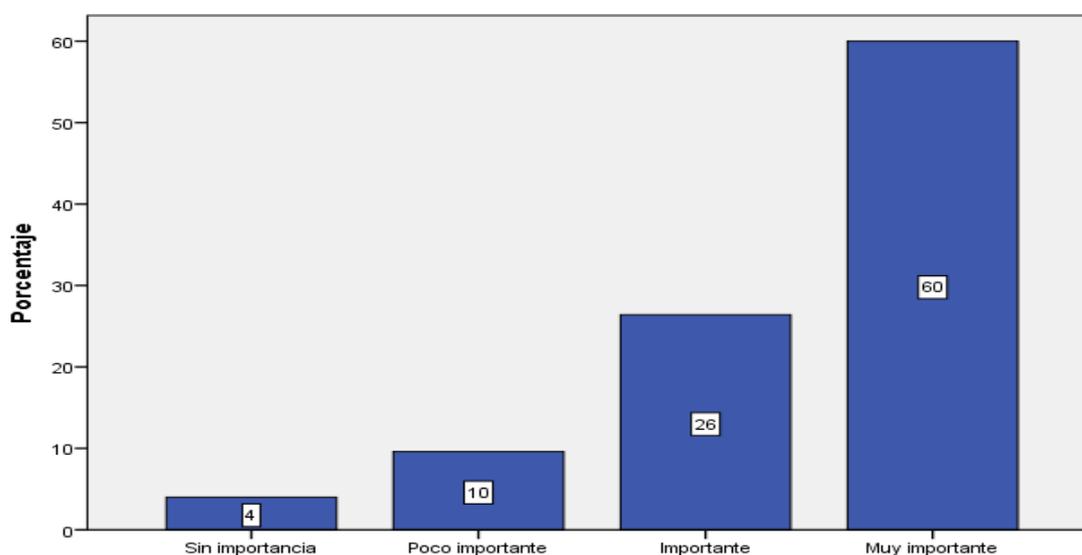
Tabla 16. Importancia de la aplicación de estrategias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	5	4,0	4,0	4,0
	Poco importante	12	9,6	9,6	13,6
	Importante	33	26,4	26,4	40,0
	Muy importante	75	60,0	60,0	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 15. Importancia de aplicación de estrategias.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: Del grupo encuestado la gran mayoría indica que es importante la aplicación de estrategias de gestión empresarial en su negocio porque le permitiría tener claro la directriz que debe aplicar de acuerdo a los cambios que se presenten en el mercado, además les serviría de gran ayuda para fortalecer sus habilidades, aprovechando las oportunidades de venta, mientras que el resto manifiesta que no es de gran importancia la aplicación de estas estrategias porque consideran que los procesos utilizados en sus actividades están bien establecidos.

Pregunta 16

¿Cuenta Ud. con una planificación estratégica para el desarrollo de sus actividades?

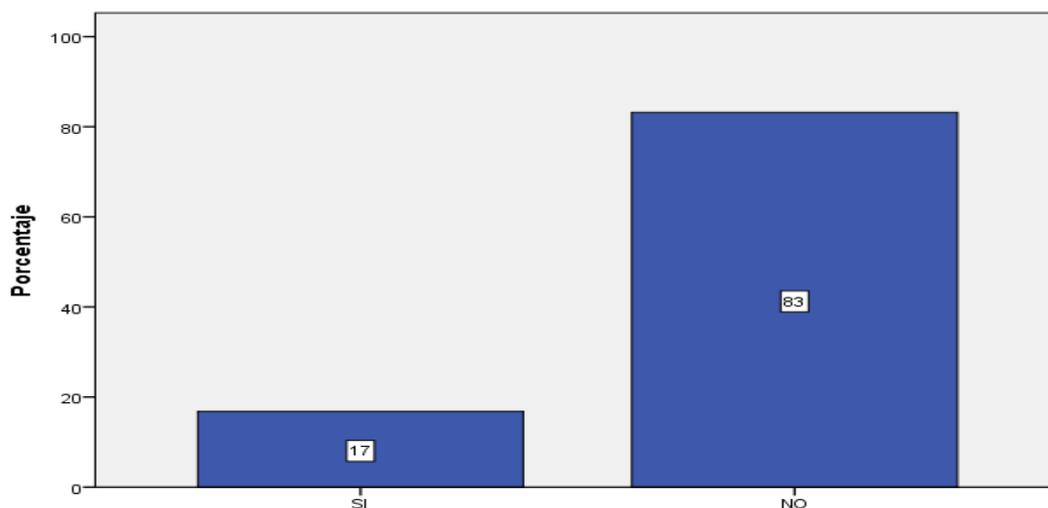
Tabla 17. Planificación Estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	21	16,8	16,8	16,8
Válidos NO	104	83,2	83,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 16. Planificación Estratégica



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: Del grupo encuestado la gran mayoría señaló que no cuenta con una planificación estratégica para el desarrollo de sus actividades, indicando que cada empleado conoce del tiempo y las actividades que debe desarrollar para efectuar sus operaciones, considerando la experiencia que tienen en su negocio. Mientras que el resto indicó que si cuentan con estrategias de gestión empresarial que han sido empleadas por los dueños de los negocios, sin embargo lo realizan de manera empírica.

Pregunta 17

¿Cómo se informa Ud. sobre los nuevos productos que debe incorporar en su negocio?

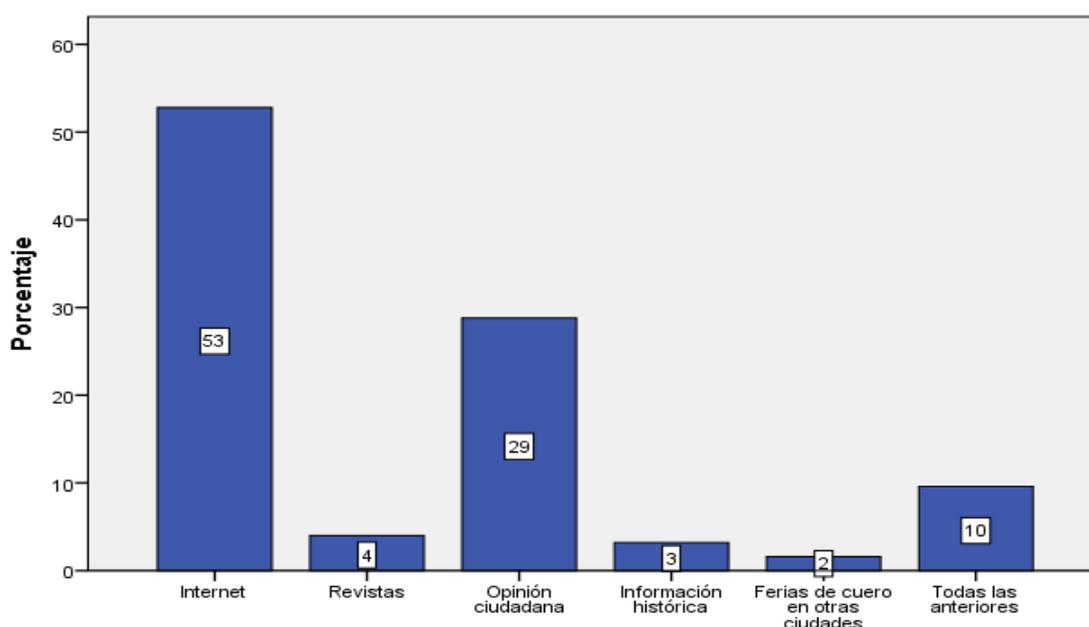
Tabla 18. Información para incorporar nuevos productos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Internet	66	52,8	52,8	52,8
Revistas	5	4,0	4,0	56,8
Opinión ciudadana	36	28,8	28,8	85,6
Información histórica	4	3,2	3,2	88,8
Ferias de cuero en otras ciudades	2	1,6	1,6	90,4
Todas las anteriores	12	9,6	9,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 17. Información para incorporar nuevos productos.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados se informa a través de medios publicitarios como es el internet y las revistas de moda para incorporar nuevos productos, otra parte se informa a través de las sugerencias que le brindan sus clientes y muy pocas personas se acoge a todas las opciones como son los medios publicitarios, opinión ciudadana o las ferias de cuero que se realizan en otras ciudades.

Pregunta 18

1. ¿De qué manera realiza las ventas de artículos de cuero?

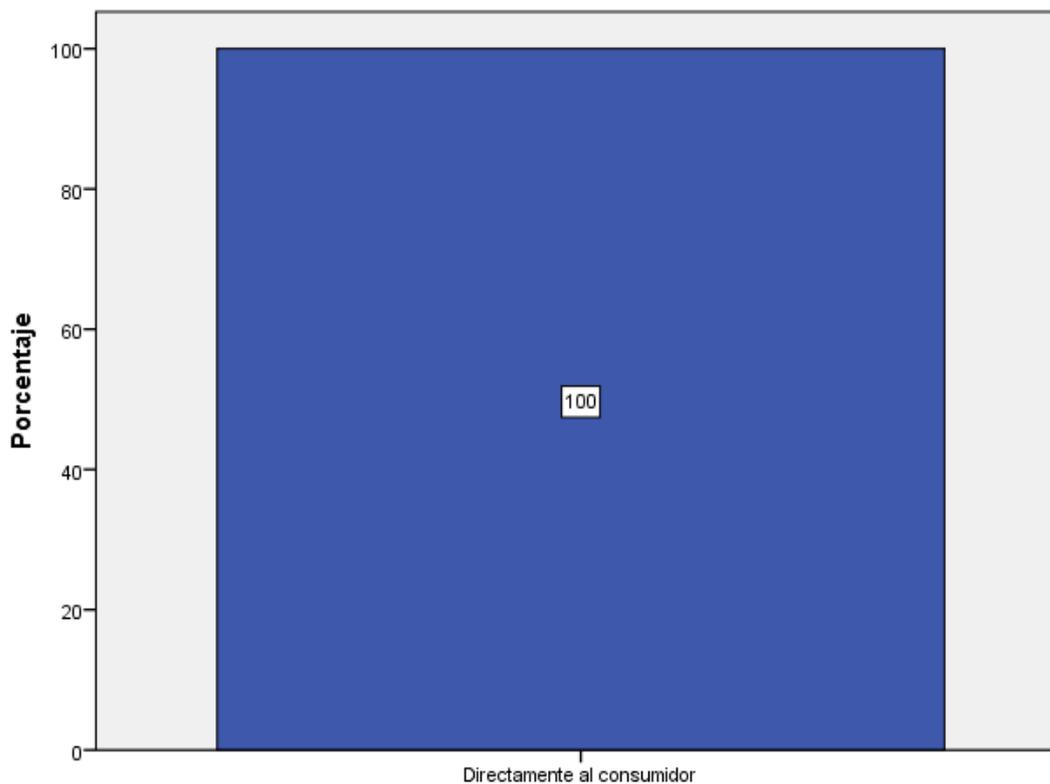
Tabla 19. Forma de realizar las ventas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Directamente al consumidor	125	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 18. Forma de realizar las ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: Todo los encuestados manifiesta realizar sus ventas directamente al consumidor mediante los locales que se encuentran ubicados alrededor de la urbe, además manifiestan que por la falta de asesoramiento no se han decidido a realizar exportaciones de sus productos.

Pregunta 19

¿Cuál es el volumen de ventas semanales?

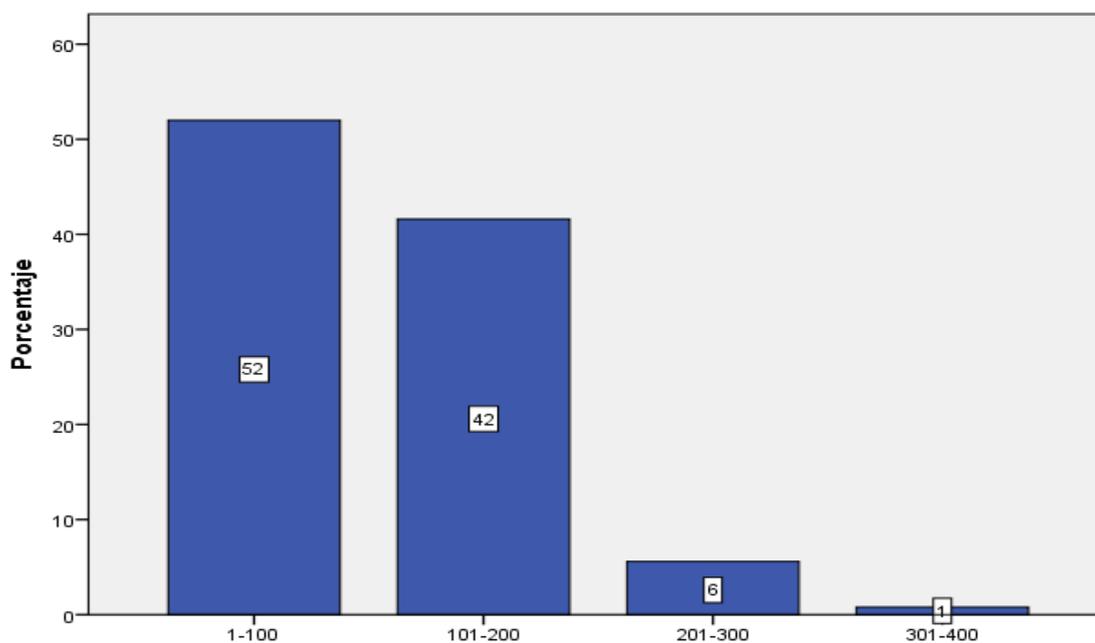
Tabla 20. Volumen de Ventas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1-100	65	52,0	52,0
	101-200	52	41,6	93,6
Válidos	201-300	7	5,6	99,2
	301-400	1	,8	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 19. Volumen de Ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: La mayoría de los encuestados tienen ingresos semanales de hasta \$100,00 dólares considerando un decrecimiento a comparación de años anteriores debido a la falta de afluencia de turistas ya que los artículos de cuero son direccionados a clientes exclusivos, provocando preocupación en los comerciantes, otro grupo de personas tienen ingresos superiores a los \$200,00 indicando que su marca ha tenido gran trayectoria en el mercado sin embargo también manifiestan que sus ventas han disminuido.

Pregunta 20

¿Cuál es el volumen de compras mensuales?

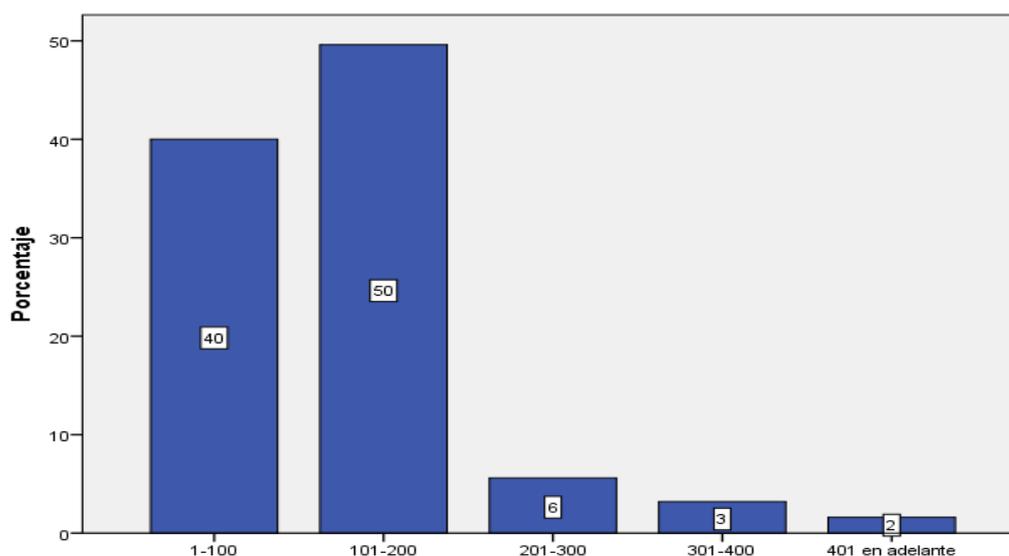
Tabla 21. Volumen de compras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1-100	50	40,0	40,0
	101-200	62	49,6	89,6
	201-300	7	5,6	95,2
	301-400	4	3,2	98,4
	401 en adelante	2	1,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 20. Volumen de compras



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados indica que sus compras mensuales son de hasta \$200,00 comprando solo lo necesario para producir, por la escases de la demanda, evitando acumular inventarios en sus bodegas que puede provocar deterioro de sus productos o que la tendencia de moda afecte a los mismos, mientras que un porcentaje mínimo tienen sus compras altas porque son microempresas que han tenido trayectoria en el tiempo debido a su marca, sin embargo cuentan que sus compras han disminuido a comparación de años anteriores.

Pregunta 21

¿Cada que tiempo reciben capacitaciones sus empleados con respecto al proceso de producción y comercialización?

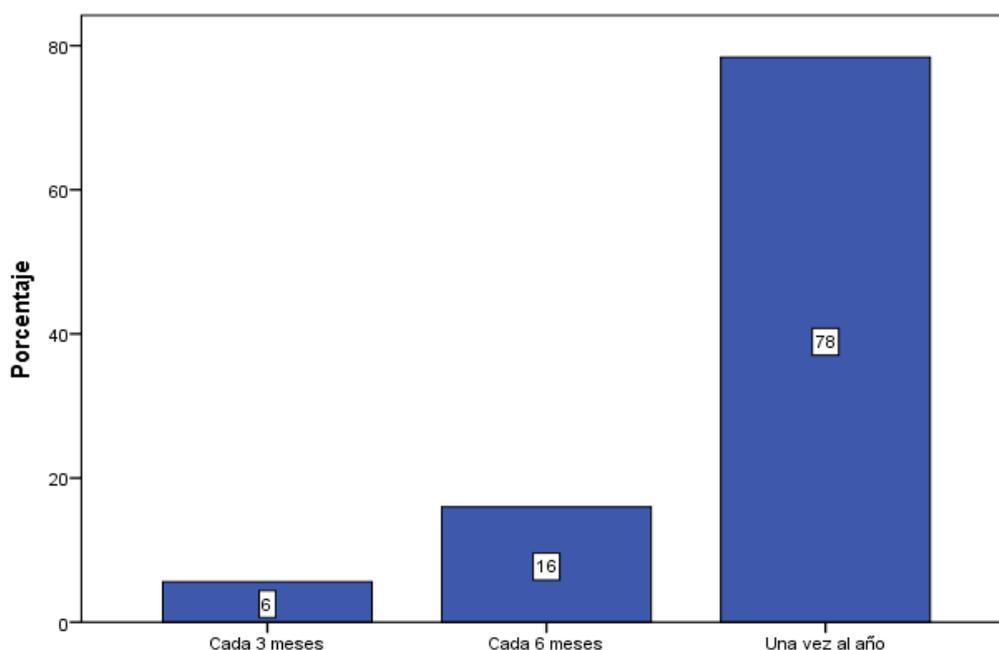
Tabla 22. Capacitaciones a empleados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cada 3 meses	7	5,6	5,6
	Cada 6 meses	20	16,0	21,6
	Una vez al año	98	78,4	100,0
	Total	125	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 21. Capacitaciones a empleados.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: La mayoría de los comerciantes capacita a sus empleados a través de los cursos que dicta el MIPRO, siendo por lo general cada 6 meses o una vez al año. Mientras que un porcentaje mínimo considera importante tener actualizado a sus empleados debido a que se incorpora nuevo personal o investiga acerca de nuevos procedimientos que se pueden implementar en sus actividades de producción o comercialización.

Pregunta 22

¿Qué tan capacitado se encuentra usted en los siguientes aspectos?

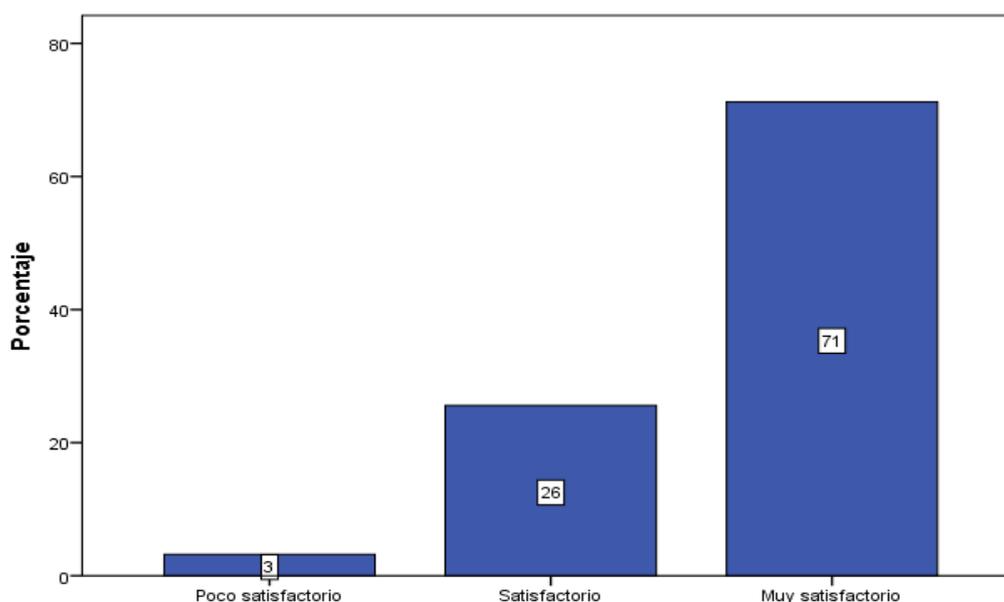
Tabla 23. Capacitación en fabricar productos de calidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Poco satisfactorio	4	3,2	3,2	3,2
Satisfactorio	32	25,6	25,6	28,8
Muy satisfactorio	89	71,2	71,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 22. Capacitación en fabricar productos de calidad



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

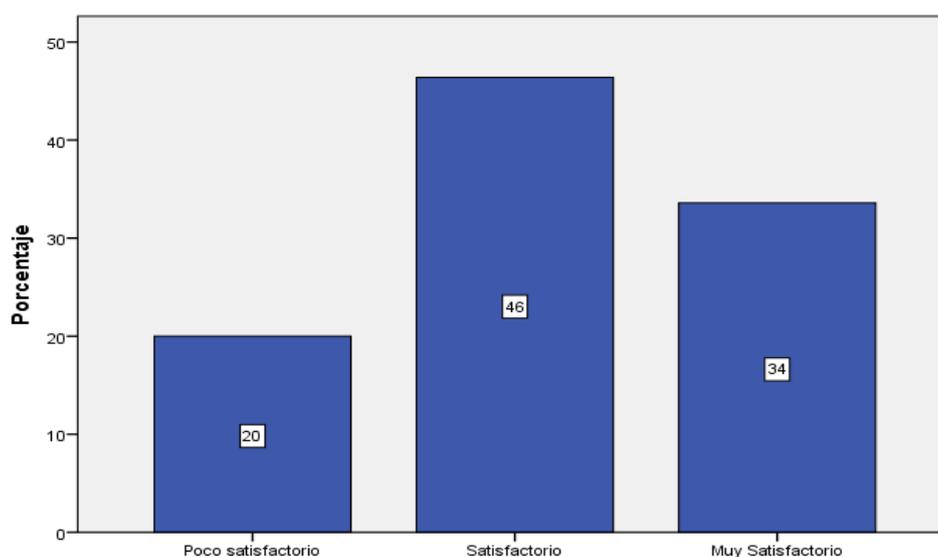
Análisis: La población encuestada en su mayoría asegura estar capacitado para elaborar productos de calidad porque son comprometidos con su trabajo, con la finalidad de atraer al cliente y que este vuelva a comprar, en cambio un grupo minino indica que prefiere contratar a terceros para que elabore los productos de cuero que permita garantizar su calidad.

Tabla 24. Capacitación en las propuestas de nuevos diseños

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Poco satisfactorio	25	20,0	20,0	20,0
Satisfactorio	58	46,4	46,4	66,4
Muy Satisfactorio	42	33,6	33,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 23. Capacitación en las propuestas de nuevos diseños



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

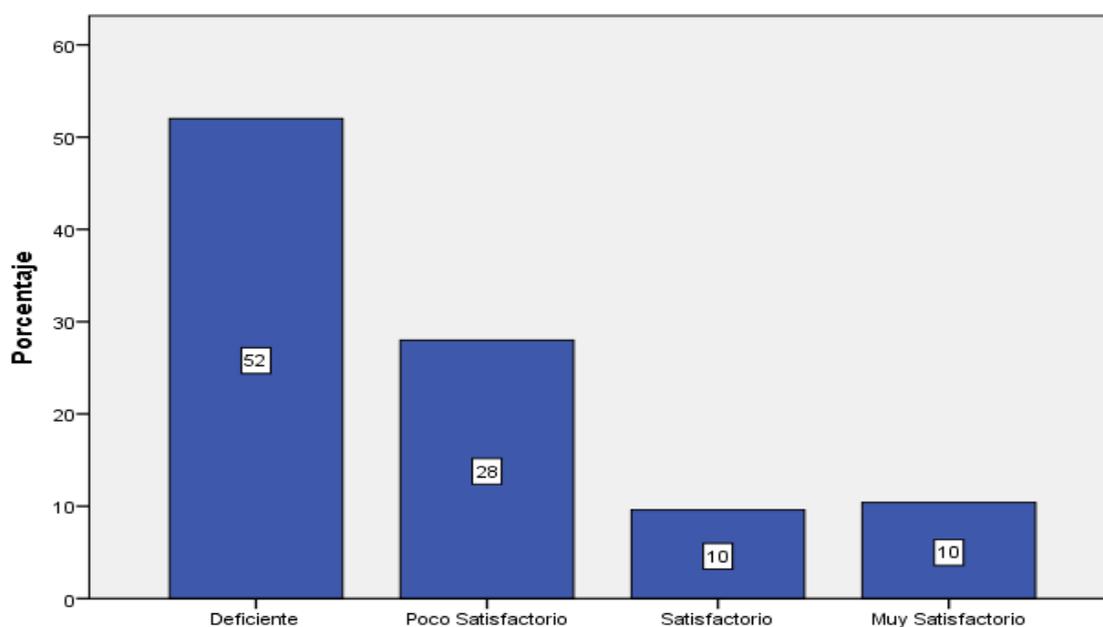
Análisis: La mayoría de los encuestados están capacitados en la propuesta de nuevos diseños porque las preferencias del cliente están en constante cambio y pretenden ofrecer variedad en los productos que elaboran para llamar la atención del cliente y así poder mejorar sus ventas, el resto explica que confían en el diseño de los productos y no ven la necesidad de presentar otros por la experiencia que adquirieron en el transcurso del tiempo.

Tabla 25. Capacitación en tendencias de moda en el mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	65	52,0	52,0	52,0
Poco Satisfactorio	35	28,0	28,0	80,0
Válidos Satisfactorio	12	9,6	9,6	89,6
Muy Satisfactorio	13	10,4	10,4	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 24. Capacitación en tendencias de moda en el mercado



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

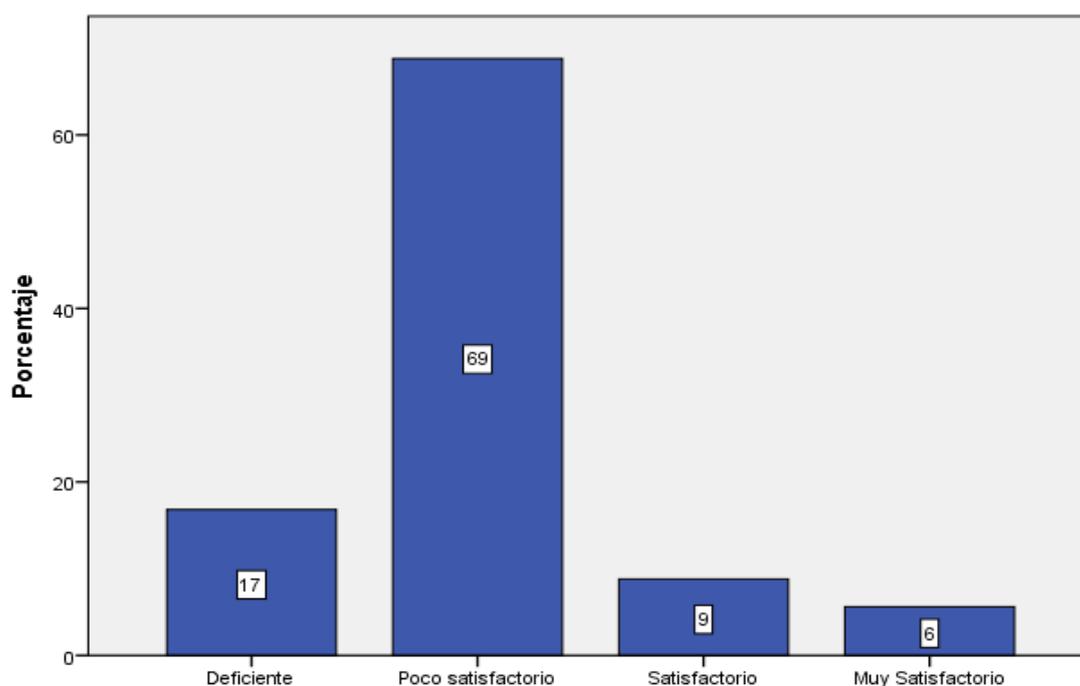
Análisis: La mayoría de los encuestados manifiesta que existe una capacitación deficiente en cuanto a moda en el mercado porque no cuenta con el suficiente recurso económico que demanda esta actividad y prefieren hacerlo personalmente con la ayuda del internet en cambio el otro porcentaje destaca la importancia que tiene estar capacitado en cuestión a moda porque las preferencias y gustos del cliente son variadas en el mercado.

Tabla 26. Capacitación en la optimización de costos de producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	21	16,8	16,8	16,8
Poco satisfactorio	86	68,8	68,8	85,6
Válidos Satisfactorio	11	8,8	8,8	94,4
Muy Satisfactorio	7	5,6	5,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 25. Capacitación en la optimización de costos de producción



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

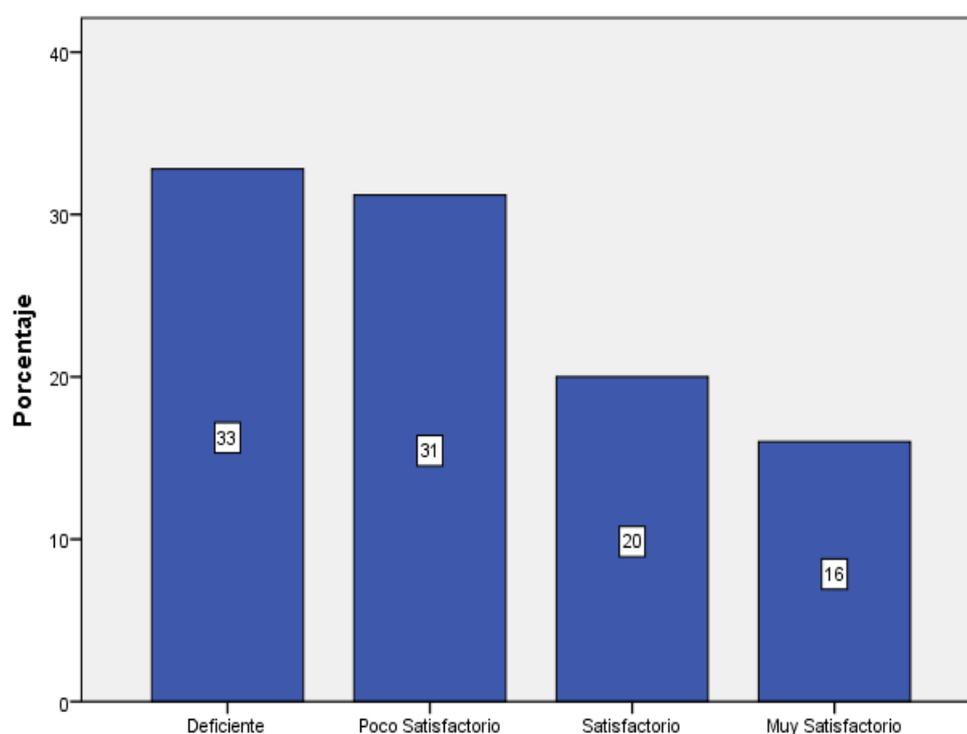
Análisis: La mayoría de los encuestados muestra que no se encuentra capacitado en la optimización de los costos de producción porque prefieren aprender de sus experiencias que han tenido a lo largo de su trayectoria y no visualizan la necesidad de realizarlo de manera técnica, en cambio el resto opina que si debe conocer acerca de la optimización de recursos ya que genera un ahorro en el costo del producto.

Tabla 27. Capacitación en el manejo del personal de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	41	32,8	32,8	32,8
Poco Satisfactorio	39	31,2	31,2	64,0
Válidos Satisfactorio	25	20,0	20,0	84,0
Muy Satisfactorio	20	16,0	16,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 26. Capacitación en el manejo del personal de trabajo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Análisis: La gran mayoría de los encuestados manifiestan que manejan a su personal acorde a la experiencia que han tenido en su trabajo, además indican que no es necesario capacitarse en el manejo del personal debido a la falta de recursos económicos, mientras que el resto conoce del manejo del personal de manera empírica.

Pregunta 23

¿Cada que tiempo realizan reuniones en la asociación a la que pertenece?

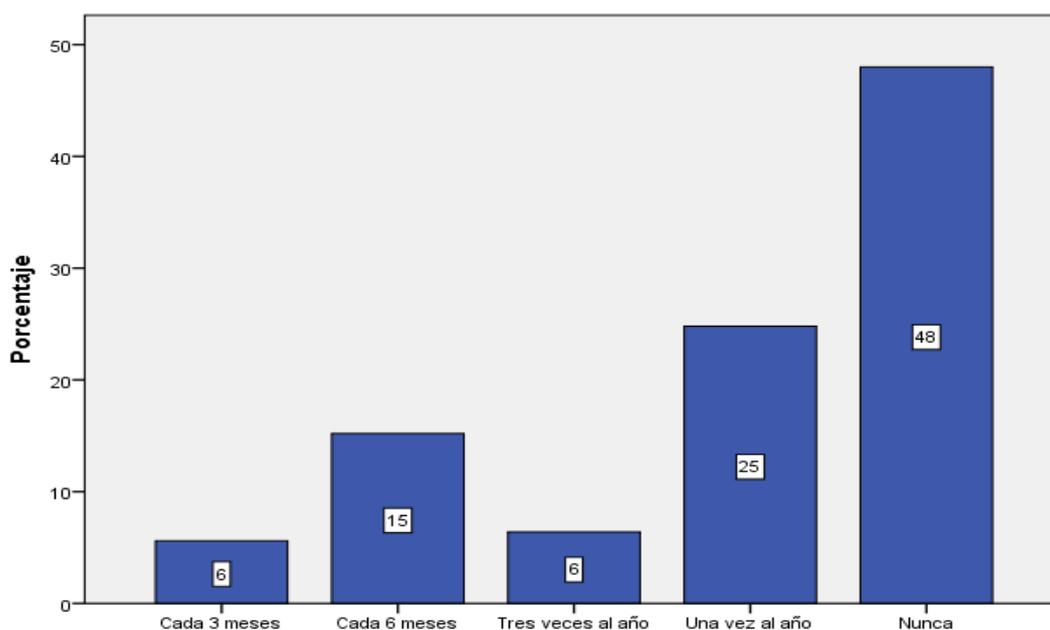
Tabla 28. Reuniones en la asociación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cada 3 meses	7	5,6	5,6
	Cada 6 meses	19	15,2	20,8
	Tres veces al año	8	6,4	27,2
	Una vez al año	31	24,8	52,0
	Nunca	60	48,0	100,0
	Total	125	100,0	100,0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 27. Reuniones en la asociación



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis: La mayoría de los encuestados indica que ya no realizan reuniones por falta de interés, además manifiestan que no existe acuerdos entre los integrantes de las asociaciones, evitando asistir a dichas reuniones, mientras que el resto indico que se efectúan reuniones en la asociación a la que pertenecen una vez al año y muy pocos lo hacen más seguido. Por lo que resulta evidente la falta de comunicación por parte de los socios en lo referente a los requerimientos que se presentan en la asociación.

Pregunta 24

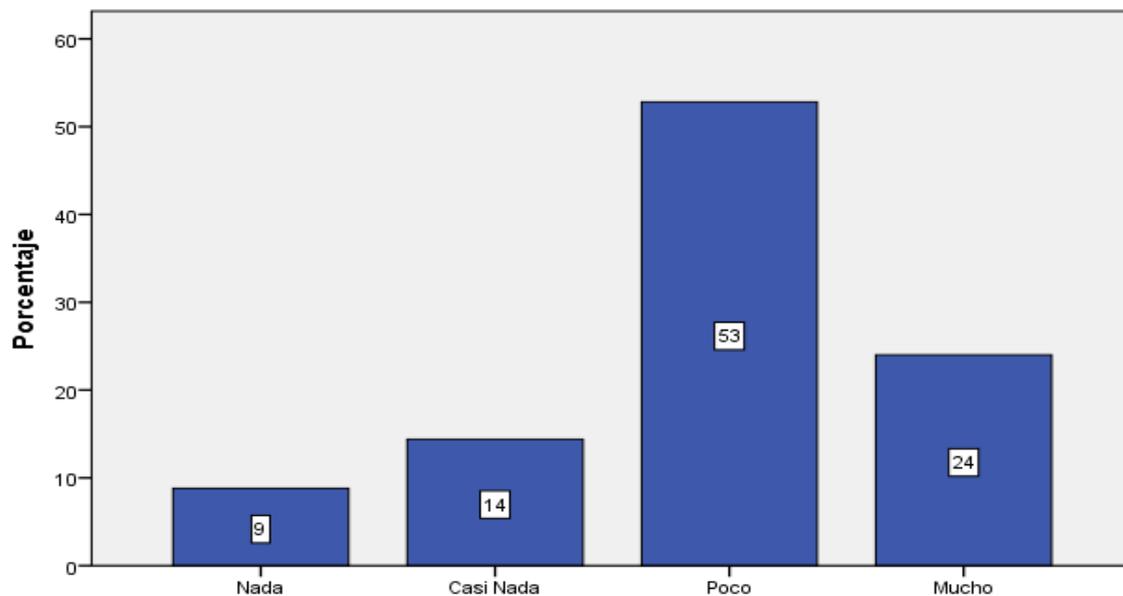
¿Cuánto conoce sobre la normativa contable para el registro de sus actividades?

Tabla 29. Conocimiento de la normativa contable

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada	11	8,8	8,8	8,8
Casi Nada	18	14,4	14,4	23,2
Válidos Poco	66	52,8	52,8	76,0
Mucho	30	24,0	24,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 28. Conocimiento de la normativa contable



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Análisis: La mayoría de los encuestados señala que desconoce acerca de la normativa contable, deja en manos de un contador la parte tributaria y contable de su negocio. Mientras que el resto manifestó que conoce acerca de la normativa contable porque muestra preocupación e interés por su negocio.

1.10 Resultado del Proceso del Diagnóstico.

Tabla 30. Resultado del Proceso Diagnóstico-Asociaciones

Asociaciones	La materia prima que utiliza en la producción, ¿Qué procedencia tiene?			¿Cuenta Ud. con una planificación estratégica para el desarrollo de sus actividades?			¿Cómo se informa Ud. sobre los nuevos productos que debe incorporar en su negocio?						¿Cuál de los siguientes tipos de proceso de producción utiliza para la elaboración de sus productos?				
	Nacional	Extranjera	Total	Si	No	Total	Internet	Revistas	Opinión ciudadana	Información histórica	Ferias de cuero en otras ciudades	Todas las anteriores	Total	Órdenes de producción	Por procesos	Ninguno	Total
Comité de feria de artesanos	10	0	10	2	8	10	7	0	2	1	0	0	10	2	2	6	10
Asociación de productores de artículos de cuero de Cotacachi (APRACRO)	5	0	5	0	5	5	2	0	0	1	0	2	5	1	2	2	5
Sociedad de artesanos Asociación de artesanos Marroquinería Santa Anita de Cotacachi	9	1	10	1	9	10	5	1	3	0	0	1	10	4	3	3	10
Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	31	5	36	2	34	36	18	2	11	0	1	4	36	12	8	16	36
No pertenece a ninguna organización	19	4	23	3	20	23	14	1	4	2	1	1	23	9	3	11	23
	39	2	41	13	28	41	20	1	16	0	0	4	41	11	8	22	41
TOTAL	113	12	125	21	104	125	66	5	36	4	2	12	125	39	26	60	125

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras

Tabla 31. Resultado del Proceso Diagnóstico-Ventas

¿Cuál es el volumen de ventas?	¿Cuenta Ud. con estrategias de gestión empresarial para el		Total	¿Cada que tiempo realizan reuniones en la asociación a la que pertenece?					Total
	SI	NO		Cada 3 meses	Cada 6 meses	Tres veces al año	Una vez al año	Nunca	
1-100	14	51	65	4	5	5	21	30	65
101-200	12	40	52	3	12	3	7	27	52
201-300	0	7	7	0	2	0	3	2	7
301-400	0	1	1	0	0	0	0	1	1
Total	26	99	125	7	19	8	31	60	125

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las autoras

Análisis de resultados del proceso de diagnóstico.

En lo que respecta a la obtención de materia prima los artesanos en general han optado por adquirir a los proveedores nacionales, son escasos los microempresarios que prefieren la materia prima extranjera. Es por ello, que no cuentan con variedad suficiente de materia prima, para elaborar artículos de acuerdo a los gustos y preferencias que el cliente exige. Además, se identificó que los artesanos al no pertenecer a una asociación organizada, no aprovechan los beneficios que tendrían al formar una alianza estratégica donde se obtendría beneficios en común.

En general los artesanos no cuentan con una planificación estratégica en sus negocios, se identificó que las personas que lo realizan, a pesar de no pertenecer a una organización, lo aplican de manera empírica, es decir, saben cuáles son las actividades a realizar en el día, por su experiencia en el mercado, pero no se interesan en conocer su competencia, los gustos, preferencias del cliente y la distribución del trabajo, siendo factores importantes para permanecer de manera idónea en el mundo de los negocios.

Al momento de incorporar nuevos productos en el mercado, la mayoría de artesanos eligen la opción de buscar modelos de tendencias que se muestran en Internet o a su vez toman en consideración la opinión de sus clientes, son escasos los propietarios que incursionan en otras ferias para visualizar los productos que se ofertan y captar nuevas ideas para elaborar sus artículos, por el hecho de trabajar de manera independiente sin pertenecer a ninguna asociación.

La gran mayoría de artesanos no utilizan procesos de producción técnicos, se identificó que algunos integrantes de la asociación de artesanos Marroquinería Santa Anita de Cotacachi debido a su experiencia dentro del desarrollo del sector piensan que con solo llevar el registro de compras y ventas muy elementales es suficiente para mantener su negocio lo que le resta competitividad.

Los artesanos en su mayoría manifiesta no contar con estrategias de gestión empresarial, como consecuencia la baja productividad y por ende el descenso de sus ventas porque desconocen la realidad que representa una gestión empresarial, evitando obtener una ventaja competitiva con un producto diferenciado en el mercado.

La mayoría de los artesanos no realizan reuniones en la asociación a la que pertenece debido a la falta de comunicación, individualismo, no existe cooperación entre los socios porque las gestiones lo realizan por separado, dando como resultado un nivel de ventas semanales que no superan los \$200, evitando tener un grupo sólido que pueda enfrentar el mercado actual que se encuentra en constante cambio.

1.11 Análisis PEST

Una vez analizado la encuesta se determina indicadores que van a tener algún tipo de influencia en el desarrollo de los talleres que permitirá plantear adecuadamente el presente y construir un mejor futuro a través del análisis político, económico, social y político.

Tabla 32. Análisis PEST

ANÁLISIS PEST	
FACTOR	
POLÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad de asociaciones de artesanos y manufactureros que conforman los productores y comercializadores de cuero. • Políticas de comercio exterior incentivan a la exportación de artículos de cuero. • Proyecto de código de la producción brinda incentivos fiscales a las MIPYMES que fomenta la matriz productiva.
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> • El Instituto Tecnológico del Cuero podría constituir un núcleo de innovación y cambio tecnológico siempre y cuando cuenten con las herramientas necesarias para sus laboratorios • Aumento de la tasa de inflación. • La recesión económica. • Existe el desarrollo de grandes industrias de cuero con tecnología calificada
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud del consumidor de adquirir productos similares al cuero a precios más bajos • El cliente busca prendas de vestir que le hagan lucir elegante. • El Cantón Cotacachi es de fácil acceso para los visitantes, pero existe la no conformidad al momento de estacionar sus autos. • El estilo de vida de los turistas es encontrar una prenda de vestir que los identifique • Los turistas con la devaluación del peso colombiano optaron por comprar en el país vecino de Colombia.
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • La falta de maquinaria para la producción de artículos en cuero. • La competencia utiliza tecnología de punta para su producción. • Maquinaria a precios muy altos. • Desconocimiento de la utilización de maquinaria por parte de los artesanos.

Fuente: Información Primaria
 Elaborado por: Las Autoras

1.12 Planteamiento Del Problema.

En estos últimos cinco años, los artesanos productores y comercializadores de artículos de cuero no han tenido un mejoramiento significativo en el incremento de sus ventas debido a la falta de comunicación que existe en las diferentes asociaciones a la que pertenecen los artesanos y en otros casos prefieren realizar su trabajo de manera independiente.

A pesar de que los artesanos cuentan con asociaciones, no existe un trabajo en grupo, desaprovechando las ventajas que se puede obtener; como es la reducción de costos al momento de comprar la materia prima en grandes cantidades y poder abastecer la demanda requerida, contribuir a la capacitación de los integrantes para la elaboración de artículos de cuero ajustándose a las necesidades que exige el mercado.

Por otra parte, las autoridades competentes han mostrado desinterés en el sector como consecuencia la afectación en la economía de cada uno de los integrantes que se dedican a esta actividad.

Los artesanos no cuentan con una planificación para el desarrollo de sus actividades y si existe el caso lo realizan de manera empírica, por el mismo hecho de no pertenecer a una asociación específica, misma que muestra desinterés en mantener una organización con objetivos y metas claras a cumplir en un tiempo establecido.

Todas estas causas han provocado que la economía de los artesanos productores y comercializadores de artículos de cuero sea inferior a comparación de años anteriores, evitando cumplir con los objetivos que propone una asociación, por lo tanto, se hace necesario ESTABLECER ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL ADMINISTRATIVAS-FINANCIERAS PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS DE ARTÍCULOS DE CUERO, DE LA CIUDAD DE COTACACHI.

CAPITULO II

2. Marco Teórico

En este capítulo se presenta los fundamentos teóricos, en los que sustenta científicamente la presente investigación. Se analiza los conceptos y términos más relevantes, basados en libros, artículos, revistas y páginas web; con el fin, de que el lector pueda comprender de manera clara la propuesta de investigación que se está realizando.

2.1 Objetivo

- Determinar los referentes teóricos de las estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura.

2.2 Conceptualización De Términos

2.2.1 Estrategias

Tal como aduce el autor, “El termino estrategia es de origen griego. Estrategia: estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: estratos (ejercito) y ajen (conducir, guiar)”(López & Martín, 2012)p2.

Según el autor manifiesta que “la estrategia constituye la orientación y alcance de una organización a largo plazo, que consigue alcanzar una ventaja en un entorno cambiante mediante su configuración de recursos y competencias con la intención de satisfacer las expectativas de los grupos de interés” (Johnson, Scholes, & Whittington, 2010) p.2.

La estrategia es el camino a seguir para alcanzar los objetivos que se ha planteado una organización, misma que se propone luego de haber realizado un análisis de hechos pasados a fin de tomar las decisiones más acertadas permitiendo el crecimiento de la empresa.

2.2.2 La gestión estratégica organizacional

Según el autor Prieto J. señala que la gestión estratégica es:

“Una técnica gerencial cuyo proceso permite a la organización ser proactiva en la formulación de su futuro. Se utiliza el término gestión para dar la idea de un proceso participativo donde se dirige y se decide para beneficio común”(Prieto J. , 2008)p.78.

La gestión permite a la dirección o gerencia de la empresa organizar sus actividades de tal manera que le permita aprovechar las oportunidades del mercado, a su vez aportan en la toma de decisiones acertadas, que contribuirán a que la empresa transcurra en el tiempo a pesar de las dificultades del mercado.

2.2.3 Política empresarial

Tal como lo establece el autor Prieto J. la política empresarial se considera como:

“Los objetivos en que se basan las actividades de una organización y tienen claramente el carácter de línea de conducta o de comportamiento para su realización eficaz. Son las características o limitaciones principales de cómo puede conseguirse un objetivo propuesto, tanto el objetivo como las políticas deben ser estables, duraderos, precisos pero flexibles”(Prieto J. , 2008)p.79.

La política empresarial es una directriz que deben seguir los miembros de la organización a fin de realizar las actividades de manera eficiente y eficaz para alcanzar la meta propuesta, debe ser clara y no muy extensa para facilitar su comprensión.

2.2.4 Empresa

Según el autor Zapata señala el concepto de empresa como:

“Un ente económico con responsabilidad social, creado por uno o varios propietarios para realizar actividades de comercialización o producción de bienes o para prestar servicios, y requiere la ayuda de recursos humanos, financieros y tecnológicos. El propósito es la consecución de utilidades para sus dueños”(Zapata, 2017)p.6.

La empresa es una organización constituida legalmente que realiza una actividad económica sea esta para elaborar, comercializar un producto o prestar un servicio, con el objetivo de satisfacer una necesidad y obtener un beneficio para los dueños, empleados y la sociedad.

2.2.5 Empresa Familiar

Según los autores Bermejo & Vega consideran:

“La empresa familiar es aquella en la que la toma de decisiones está en manos de una familia o grupo familiar. Generalmente la propiedad de los medios y la dirección de la empresa están en manos de esa familia, quien ha gobernado la empresa, en muchas ocasiones, a lo largo de varias generaciones existe una voluntad por trasladar la empresa a las siguientes generaciones”(Bermejo & Vega, 2003).

La empresa familiar consiste en un negocio dirigido por los miembros de una familia con la finalidad de dejar su legado a las futuras generaciones, sin embargo, en ocasiones se dificulta la toma de decisiones para la distribución de ingresos y gastos que se generan en el negocio.

2.2.6 Asociación

Según el autor Garófalo determina a la asociación como:

“El Conjunto de personas reunidas con un fin común y en forma permanente, aportando sus actividades, conocimientos, bienes, recursos a fin de cumplir los objetivos previstos”(Garófalo, 2000)p.50.

La asociación es un conjunto de personas que tienen derechos y obligaciones a cumplir, con la finalidad de alcanzar los objetivos que se ha planeado a través de actividades propuestas por sus integrantes.

2.2.7 Artesano

Según Garófalo indica:

“El artesano es aquel que fabrica y vende objetos o repara los inmuebles o muebles de sus clientes, con plena independencia. Trabaja personalmente en la fabricación o en la reparación y este trabajo manual le asimila, en cierto modo, al operario”(Garófalo, 2000).

El artesano es aquella persona que tiene la habilidad para crear un artículo en los que se refleja su creatividad e ingenio, es decir, sus productos son exclusivos realizados manualmente.

2.2.8 Administración

Según los autores Flores & Riva establecen el concepto de administración como:

“El proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización”(Flores & Riva, 2014)p.21.

La administración es el proceso de planificar, organizar, integrar, direccionar y controlar todas las actividades de la organización con el objetivo de optimizar los recursos que posee incrementando su productividad, realizando los procesos de manera eficaz y eficiente.

2.2.9 Ventajas de la Administración

Como lo señalan los autores Flores & Riva las ventajas que tiene la administración son las siguientes:

- “A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.
- Incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.” (Flores & Riva, 2014)p.21.

El proceso de administrar tiene varias ventajas; tales como: optimización del tiempo y los recursos, eficiencia, calidad en los productos y/o servicios, además contribuye que una organización permanezca en el mercado obteniendo mayores beneficios.

2.2.10 Proceso Administrativo

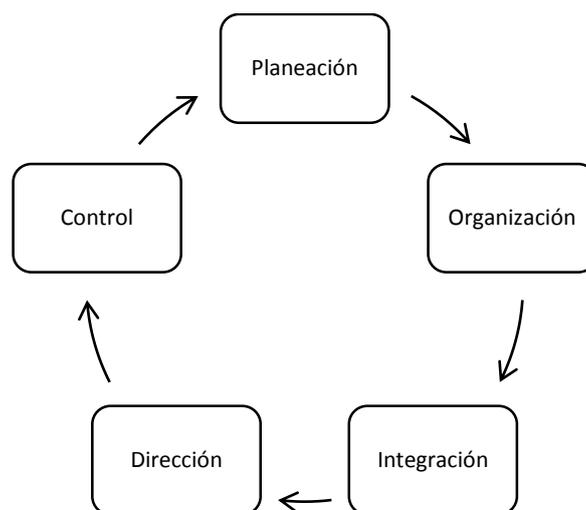
Según el autor Cruz define como el proceso administrativo al:

“Proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible” (Cruz, 2013).

El proceso administrativo es un conjunto de pasos que permite darle solución a un problema que se presenta en la organización relacionados con la dirección, organización y control de las actividades, el proceso resulta eficiente si se tiene claros los objetivos que se desea alcanzar.

Según los autores Flores & Riva estudian el criterio de cinco etapas ya que es uno de los más acertados.

Gráfico 29. Proceso administrativo



Fuente: Administración (Flores & Riva, 2014) p. 24
Adaptado por: Las Autoras

2.2.11 Planificación

Según el autor Cantos manifiesta:

“La planificación es una de las principales herramientas técnicas que garantiza el éxito de un negocio es la planificación, porque ella permite identificar las actividades que deben ejecutarse y los recursos necesarios para garantizar el logro de los fines previstos, en un plazo establecido. Para lograr el cumplimiento de lo planificado se debe mantener un control permanente de la ejecución del plan, con el propósito de tomar las medidas oportunas para solucionar los problemas que se presenten”(Cantos, 2008)p.25.

La planificación es un factor importante dentro de un negocio porque permite establecer las actividades que se van a realizar en un determinado tiempo a través de asignación de los recursos necesarios con el fin de alcanzar el objetivo propuesto. Por medio del seguimiento de las actividades se podrá identificar las dificultades que se presentan en el proceso, es decir, tener un control que permita tomar las decisiones adecuadas.

2.2.12 Planeación

Como lo establecen los autores Soto, Ruíz, Echavarría, & Correa la planeación es:

“Un método que le permite a las empresas prepararse para el futuro teniendo en cuenta los acontecimientos que pueden ocurrir, tomando decisiones en el presente y aprovechando el mayor número de oportunidades posible con el fin de diferenciarse en un medio cada vez más competitivo y dinámico”(Soto, Ruíz, Echavarría, & Correa, 2012)p.82.

Planificar es una técnica que permite al empresario programar las actividades que realizara en su negocio, con la finalidad de tomar decisiones para afrontar las situaciones del futuro de manera acertada, sin afectar los recursos que posee y aprovechando las oportunidades que se le presenten.

2.2.13 Importancia de la planificación

Como lo señalan los autores Soto, Ruíz, Echavarría, & Correa la planeación es importante debido a que:

“Contribuye a un mejor clima organizacional en sus empleados, proporciona direccionamiento y enfoque, coordina todas las partes de la organización para el cumplimiento de un mismo objetivo, estandariza y optimiza procesos individuales y colectivos, y constituye una incalculable ayuda en el proceso gerencial de toma de decisiones”(Soto, Ruíz, Echavarría, & Correa, 2012)p.83.

La planificación de actividades que se realiza en la organización favorece la coordinación de las funciones de los empleados en los diferentes procesos que realicen, así como también permite cumplir con los objetivos que se han planteado, optimizando todos los recursos.

2.2.14 Organización

Como lo indican los autores Flores & Riva la organización consiste en:

“El diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo”(Flores & Riva, 2014)p.24.

La organización es la etapa en el que se establece los responsables y las funciones que deben realizar cada miembro de la organización, se indica los métodos y técnicas que permitirán que las estrategias que se indicaron en la etapa de planeación se realicen de una manera correcta.

2.2.15 Integración

Tal como lo establecen los autores Flores & Riva la integración es:

“La función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones”(Flores & Riva, 2014)p.24.

En esta etapa se coordina los recursos que posee la organización para seguir con las actividades que se han planificado.

2.2.16 Dirección

Según los autores Flores & Riva la etapa de la dirección consiste en:

“La ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo”(Flores & Riva, 2014)p.24.

En esta etapa se hace presente el liderazgo y a través de la dirección se ejecute las etapas antes mencionadas, seleccionando y coordinando los recursos.

2.2.17 Control

Según los autores Flores & Riva la última etapa del proceso administrativo se define como:

“Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”(Flores & Riva, 2014)p.24.

En esta etapa se evalúan los resultados que se han obtenido con la finalidad de mejorarlos o corregirlos si es necesario.

2.2.18 Iniciativa y búsqueda de oportunidades

Como lo indica el autor Cantos este término consiste en:

“El productor o comerciante debe anticiparse a las circunstancias antes de que estas se presenten, ya que esto le permitirá entre otros aspectos extenderse hacia nuevas áreas de productos y servicios, mediante la búsqueda de oportunidades para lanzar su producto, de tal manera que obtiene ventajas sobre su competencia. Además, busca las

oportunidades para mejorar su negocio en lo que respecta a fuente de financiamiento, equipos y asesoría en general”(Cantos, 2008).

La iniciativa y búsqueda de oportunidades permite que el dueño del negocio tenga una ventaja frente a la competencia, siendo este un factor importante para poder expandirse. Además permite que el productor y/o comerciante mejore sus procesos o técnicas para optimizar sus recursos.

2.2.19 Planificación y seguimiento

Como lo indica el autor Cantos este término es considerado como:

“Una de las principales herramientas técnicas que garantiza el éxito de un negocio es la planificación, porque ella permite identificar las actividades, las sub-actividades que deben ejecutarse y los recursos necesarios para garantizar el logro de los fines previstos, en un plazo establecido. Para lograr el cumplimiento de lo planificado se debe mantener un control permanente de la ejecución del plan, con el propósito de tomar las medidas oportunas para solucionar los problemas que se presenten”(Cantos, 2008).

La planificación de actividades es un factor importante dentro de un negocio ya que permite tener una idea clara de las acciones a realizarse y los recursos que se va a necesitar para poder alcanzar el objetivo propuesto. Mediante el seguimiento de las actividades se podrá identificar las dificultades que se presentan en el proceso y con ello poder tomar las decisiones adecuadas.

2.2.20 Control Interno

Según el autor Estupiñan define al control interno como;

“Una forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Empresa, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera

- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables"(Estupiñán, 2015)p. 33.

El control interno dentro de la organización es primordial porque demuestra la responsabilidad que tienen los directivos de supervisar y evaluar las actividades que realizan todos los que conforman la empresa para poder cumplir con los objetivos empresariales propuestos a través de un trabajo eficiente y eficaz.

2.2.21 Calidad

Según el autor Garófalo define a la calidad como:

“Un conjunto de cualidades que reúne un producto o un servicio, según el conjunto de las cuales este producirá en el consumidor, según sus necesidades, un mayor o menor grado de satisfacción al consumirlo” (Garófalo, 2000)p.24.

La calidad son las cualidades necesarias que tiene un producto dando conformidad al consumidor satisfaciendo sus necesidades.

2.2.22 Eficiencia

Según el autor Ámez define a la eficiencia como:

“La capacidad para utilizar los medios de que se dispone de la forma más eficaz posible en la consecución de los objetivos planeados. Realización de una actividad económica de forma que se minimicen los costes y se utilicen los recursos disponibles óptimamente” (Ámez, 1999)p.45.

La eficiencia consiste en la manera en que se cumplen los objetivos planteados a través de la optimización de los recursos que posee la empresa u organización.

2.2.23 Eficacia

Según el autor Ámez define a la eficacia como:

“El poder para obrar o para conseguir unos determinados objetivos. Término equivalente en el ámbito administrativo a la eficiencia en el económico” (Ámez, 1999)p.45.

La eficacia consiste en la capacidad de alcanzar y cumplir las metas propuestas en un tiempo determinado.

2.2.24 Contabilidad General

Tal como lo establece el autor Zapata la contabilidad es considerada como:

“La ciencia, la técnica y el arte de reconocer, valorar, presentar y analizar las operaciones económicas y financieras que realiza una empresa durante un periodo determinado, con el fin de conocer los resultados obtenidos y estructurar los estados financieros que servirán de base para la toma de decisiones gerenciales” (Zapata, 2017) p.12.

La contabilidad permite analizar la actividad económica de la empresa en un tiempo determinado con la finalidad de conocer los resultados del ejercicio económico y en base a ello tomar acciones respectivas por parte de los directivos de la empresa.

2.2.25 Contabilidad de Costos

Tal como lo indica el autor Rojas la contabilidad de costos es:

“La extensión de la contabilidad financiera, de modo que el contador pueda adicional y simultáneamente determinar el costo de fabricación de un producto. Esta información permitirá al director de la empresa conocer los costos de producción y los de venta de sus artículos, para la toma de decisiones” (Rojas, 2014)p.13.

En la contabilidad de costos se analiza los elementos que intervienen en la fabricación del producto tales como: materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación para poder determinar el costo del producto terminado.

2.2.26 Mano de Obra

Según el autor Rojas la mano de obra representa:

“Un rubro de gran importancia en la configuración del costo. El pago de jornales, cesantías y un sin número de prestaciones determina la elevación o reducción del costo de producción”(Rojas, 2014)p.13.

Es el trabajo realizado por personas que utilizan su esfuerzo, conocimiento para poder elaborar un producto y sirva como indicador al momento de determinar el costo del mismo.

2.2.27 Materia Prima

El autor Ámez define a la materia prima como:

“Los productos básicos utilizados por la empresa para transformarlos a través de un proceso de fabricación en productos elaborados listos para su comercialización en el mercado” (Ámez, 1999).

Se considera materia prima a todos los insumos principales que se requiere para elaborar un producto mediante un proceso de transformación que permitirá comercializar un artículo terminado.

2.2.28 Comercialización

Según el autor indica Garófalo indica:

“Proceso social que permite anticipar y satisfacer la estructura de la demanda de artículos y servicios económicos mediante su concepción, promoción, intercambio y distribución física” (Garófalo, 2000).

Es el proceso donde el comerciante adquiere un producto a cierto costo y lo vende a los consumidores a cambio de un precio para satisfacer su necesidad.

2.2.29 Comercialización Creativa

Según el autor Levitt manifiesta que la comercialización creativa:

“Se distingue de otras formas de imaginación por el conocimiento único que da para comprender a los clientes, sus problemas y los medios para captar su atención y sus procedimientos. La comercialización creativa da un brinco inspirado a lo significativo, al establecer que las personas no compran cosas, sino soluciones a problemas” (Levitt, 1994) p.131.

La comercialización creativa busca entender los problemas que tiene el cliente para poder satisfacer sus necesidades brindando un producto clave que el mismo requiere.

2.2.30 BASES LEGALES

2.2.31 Economía Popular y Solidaria

Según el (Art.1) de la Ley de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) indica:

“Es una forma de organización económica en la que sus integrantes, ya sea individual y colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios mediante relaciones basadas en la solidaridad, cooperación y reciprocidad, situando al ser humano como sujeto y fin de su actividad”(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2017).

La Economía Popular y Solidaria constituye fuentes de ingresos que permite buscar un interés colectivo, el beneficio de las personas y organizaciones para promover la erradicación de la pobreza.

2.2.32 MIPYMES

Tal como aduce IASB, Las pequeñas y medianas empresas son aquellas que:

“No tienen obligación pública de rendir cuentas, y Publican estados financieros con propósito de información general para interesados externos. Son ejemplos de interesados externos los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación”(IASB, 2009).

Las MIPYMES son aquellas que no tiene el compromiso de rendir cuentas al público de sus actividades y a su vez simplemente presentan estados financieros de manera general a los organismos que las controlan.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL ADMINISTRATIVAS-FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS PRODUCTORAS Y COMERCIALIZADORAS DE ARTÍCULOS DE CUERO EN LA CIUDAD DE COTACACHI-PROVINCIA DE IMBABURA”

3.1 Introducción

La presente propuesta pretende establecer estrategias que permitan mejorar la gestión empresarial, aspectos administrativos y financieros para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi.

Se definirá el modelo con las principales generalidades que un negocio debe poseer en su estructura organizacional como: aspectos filosóficos misión, visión, políticas, valores; organigramas tanto estructural como funcional y flujogramas de procesos, manual de funciones en el cual se establecerán los perfiles de los puestos que debe cumplir cada colaborador del negocio.

Se estructurará un esquema en el cual los productores y comercializadores de artículos de cuero podrán llevar un registro de sus ingresos y gastos. Así como también se planteará un modelo en cual se podrá visualizar si sus actividades le permiten obtener una utilidad o pérdida. Adicionalmente se definirá los aspectos tributarios que deben cumplir en caso de pertenecer al Régimen Único de Contribuyentes RUC o al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano RISE.

Finalmente, se tratan todos los aspectos relacionados con el mercado que permitirán aprovechar las oportunidades que ofrece el mismo al momento de realizar la comercialización de sus productos.

3.2 Objetivo general

Desarrollar las estrategias de gestión empresarial administrativas y financieras para el desarrollo de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi-Provincia de Imbabura.

3.3 Objetivos específicos

- Establecer un modelo de estructura organizacional que comprenda misión, visión, organigrama estructural, plan estratégico que permitan mejorar la competitividad de las microempresas de artículos de cuero.
- Desarrollar los procesos que incurren en la producción y comercialización de artículos de cuero a través de un flujograma; a su vez proponer un esquema para el manejo y control de los costos del producto.
- Elaborar una guía de las obligaciones tributarias y un modelo de registro de ingresos y gastos, acorde a las exigencias del Servicio de Rentas Internas.
- Proponer una nueva imagen corporativa a las microempresas de artículos de cuero que permita mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.
- Determinar la estructura de una asociación que agrupe a las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero Cotacachi.

3.4 Estructura organizacional de la microempresa de producción y comercialización de artículos de cuero.

3.4.1 Filosofía Empresarial

La dirección general debe proponer una filosofía empresarial en el que refleje la misión, visión y objetivos que permita conocer la razón de ser de la empresa y hacia dónde se dirige por medio de planes de acción a corto, mediano o largo plazo de manera clara,

entendible y motivadora para que sea transmitida a todos los que conforman la empresa evitando confusiones en los niveles de organización.

Existen diferentes formas de socializar la filosofía empresarial tales como; emisión de boletines, charlas, cuadros que sean visibles en cada uno de los departamentos y publicaciones en las páginas web que cuente la empresa.

A continuación, se indica un formato que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la microempresa.

Tabla 33. Estructura de filosofía empresarial.

Logotipo	 (Nombre de la empresa)	
Filosofía Empresarial	Responde a las siguientes interrogantes:	Formato	Ejemplo
Misión	<p>¿Qué es?</p> <p>¿A qué se dedica?</p> <p>¿Dónde está ubicada?</p> <p>¿Cuál es su mercado al que se dirige?</p> <p>¿Qué necesidad satisface?</p> <p>¿Qué producto tiene?</p>	<p>..... (Nombre de la empresa) es una microempresa dedicada a la.....</p> <p>(<i>producción</i> /<i>elaboración</i>/ <i>fabricación/comercialización</i>) de (<i>artículos de cuero</i>) en la ciudad de..... (<i>Cotacachi</i>) con los más altos estándares de..... (<i>calidad, comodidad</i>), para satisfacer las necesidades de nuestros clientes con..... (<i>honestidad, responsabilidad, puntualidad y compromiso</i>); garantizando el..... (<i>uso de la materia prima</i>) con la fuerza laboral calificada buscando a su vez el crecimiento profesional de los mismos.</p>	<p>Creaciones ABC es una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de cuero en la ciudad de Cotacachi con los más altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes con honestidad, responsabilidad, puntualidad y compromiso; garantizando el uso de la materia prima, con la fuerza laboral calificada buscando a su vez el crecimiento profesional de los mismos.</p>

Visión	<p>¿Dónde nos vemos en un tiempo determinado?</p> <p>¿Qué se quiere lograr?</p> <p>¿Qué se habrá logrado?</p> <p>¿Cómo se va a lograr?</p>	<p>..... (Nombre de la empresa) en..... (tres años/cinco años/tiempo indispensable para cumplir con lo que se desea) logrará..... (Fortalecer sus procesos de producción/contar con una estructura organizacional sólida/fidelizar a los clientes/etc.), ofreciendo una variedad de..... (Productos de calidad) que..... (satisfagan los gustos y preferencias de nuestros clientes.)</p>	<p>Creaciones ABC en cinco años logrará fortalecer sus procesos de producción, ofreciendo una variedad de productos de calidad que satisfagan los gustos y preferencias de nuestros clientes.</p>
Objetivos	¿Qué es lo que se quiere?	lanzaremos al mercado un nuevo diseño de chaqueta de cuero	<p>En tres meses lanzaremos al mercado y tendremos en perchas un nuevo diseño de chaqueta de cuero basada en las tendencias de moda actuales, seleccionaremos materia prima apropiada para ofrecer a nuestros clientes prendas innovadoras de calidad.</p>
	¿Cómo se logrará?	El producto en perchas	
	¿En qué tiempo se logrará?	En tres meses	
	¿Qué recursos se requiere?	seleccionaremos materia prima apropiada	
	¿Para qué se va a cumplir el objetivo?	Ofrecer a nuestros clientes prendas innovadoras de calidad.	

Fuente: (Lara Luis, Brucil Guillermo & Saráuz Vinicio, 2016)

Adaptado por: Las Autoras

3.5 Modelo Administrativo

3.5.1 Modelo de Código de Ética

En las microempresas es importante incorporar un modelo de código de ética en el que intervengan principios, valores corporativos, políticas bien claras y definidas, porque representa la actitud que se tiene al momento de realizar las actividades. Además, se debe compartir con todos los que conforman la empresa para mantenerlos, promoverlos y compartirlos todos los días de manera que los involucrados tengan la oportunidad de conocer su significado y ponerlos en práctica.

A continuación, se indica un formato que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la microempresa.

3.5.2 Principios y Valores

- **Honestidad**

Ejecutar un trabajo con transparencia que cumplan con las normas morales de la empresa.

- **Responsabilidad**

Efectuar todos los deberes y obligaciones que se relacionen con las microempresas.

- **Puntualidad**

Todos los que conforman la microempresa cumplirán los horarios de atención al cliente establecidos, así como también con la entrega de pedidos.

- **Compromiso**

Ofrecer al cliente un producto y servicio de calidad.

- **Respeto**

Valorar a la persona por el buen trato hacia los diferentes clientes internos y externos.

- **Calidad**

Los productos y servicios brindados cumplirán con los gustos y preferencias del cliente.

- **Trabajo en Equipo**

Todos los que conforman la microempresa buscaran el cumplimiento de objetivos de la misma, teniendo en cuenta su participación en la toma de decisiones, existiendo así la igualdad de oportunidades.

- **Servicio al cliente**

El servicio al cliente es primordial para la supervivencia y éxito de la empresa.

3.5.3 Políticas

1. Implementar programas de capacitación para propender a la actualización del talento humano.
2. Prevenir si es necesario los conflictos laborales, para que exista armonía del talento humano de la microempresa.
3. Promueve las relaciones de trabajo en equipo y acciones que fortalezcan el espíritu emprendedor del talento humano.
4. Innova la práctica y eficiencia en los costos
5. Revisa y evalúa la eficiencia, efectividad y economía con la que se ha utilizado los recursos de la microempresa.
6. Amabilidad en el servicio y agilidad en los procesos.
7. Política de calidad e inocuidad de sus productos y procesos, con talento humano competitivo, y proveedores que garanticen materia prima de calidad para el desarrollo de los productos.
8. Compromiso con las normas de calidad.

3.6 Modelo de Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.

Las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero deben contar con un reglamento de salud y seguridad ocupacional que identifique los peligros para prevenir riesgos laborales y poner medidas de control en el lugar de trabajo, con el fin de evitar accidentes contando con un personal más motivado, seguro y eficiente en los procesos productivos.

El presente modelo es emitido por el Ministerio de Trabajo que es aplicable para la gran mayoría de sectores laborales, que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la empresa como puede observar en el anexo N.1

3.7 Organigramas

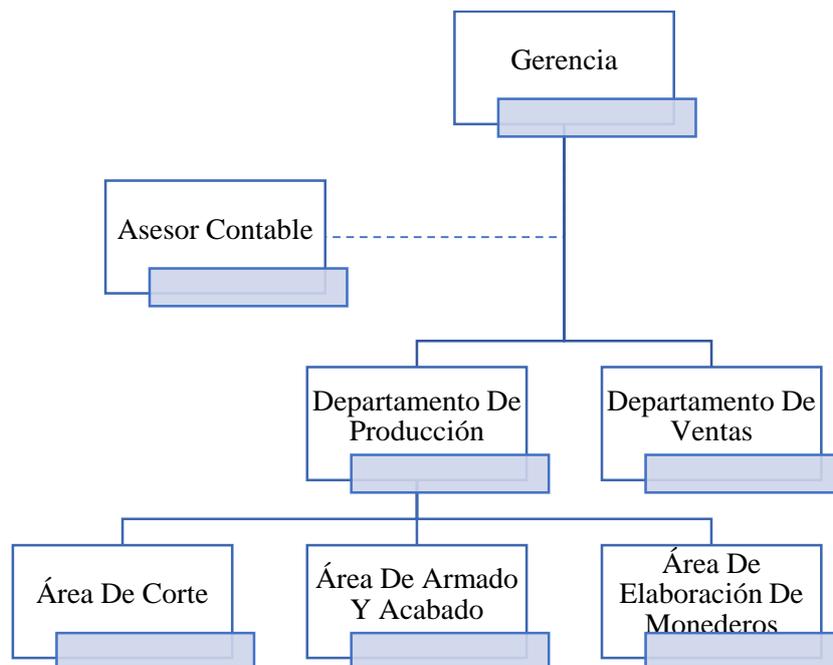
El organigrama es la representación gráfica de la organización que facilita la interacción y comunicación entre los diferentes departamentos con la finalidad de alcanzar las metas de manera eficiente y eficaz. Es importante que cada área de la empresa sea clasificada acorde al nivel jerárquico al que pertenece siendo la mayor autoridad en la parte inicial del organigrama y de menor autoridad en la parte final, para diferenciar la autoridad que cada uno tiene.

A continuación, se va a presentar diferentes tipos de organigramas, basado en las características que tiene la mayoría de las microempresas de artículos de cuero de la ciudad de Cotacachi que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la empresa.

3.7.1 Organigrama estructural

La siguiente estructura grafica refleja los diferentes departamentos que cuenta la microempresa.

Tabla 34. Organigrama Estructural



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

Como se puede observar el organigrama traza tres niveles de autoridad distribuida por departamentos.

Nivel 1: Departamento de gerencia.

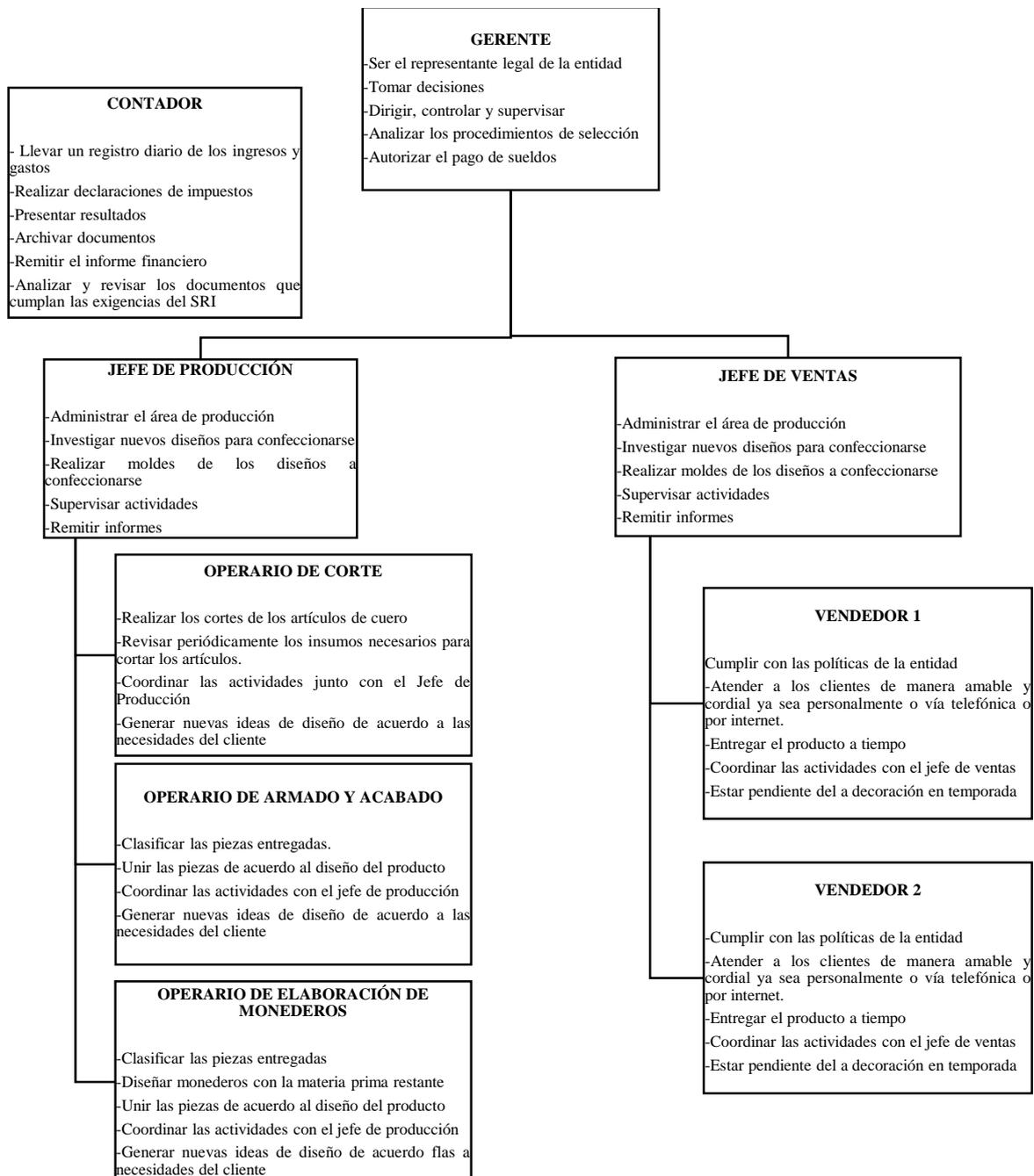
Nivel 2: Departamento de contabilidad, producción y de ventas.

Nivel 3: Áreas de corte, armado, acabado y elaboración de monederos.

3.7.2 Organigrama Funcional.

La siguiente estructura grafica refleja las funciones que tiene cada uno de los diferentes

Tabla 35. Organigrama Funcional.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

Como se puede observar en el organigrama, indica tres niveles de autoridad con sus respectivas funciones.

Nivel 1: Gerente

Nivel 2: Contador, Jefe de Producción y Jefe de Ventas.

Nivel 3: Operario de corte, armado, acabado y vendedores.

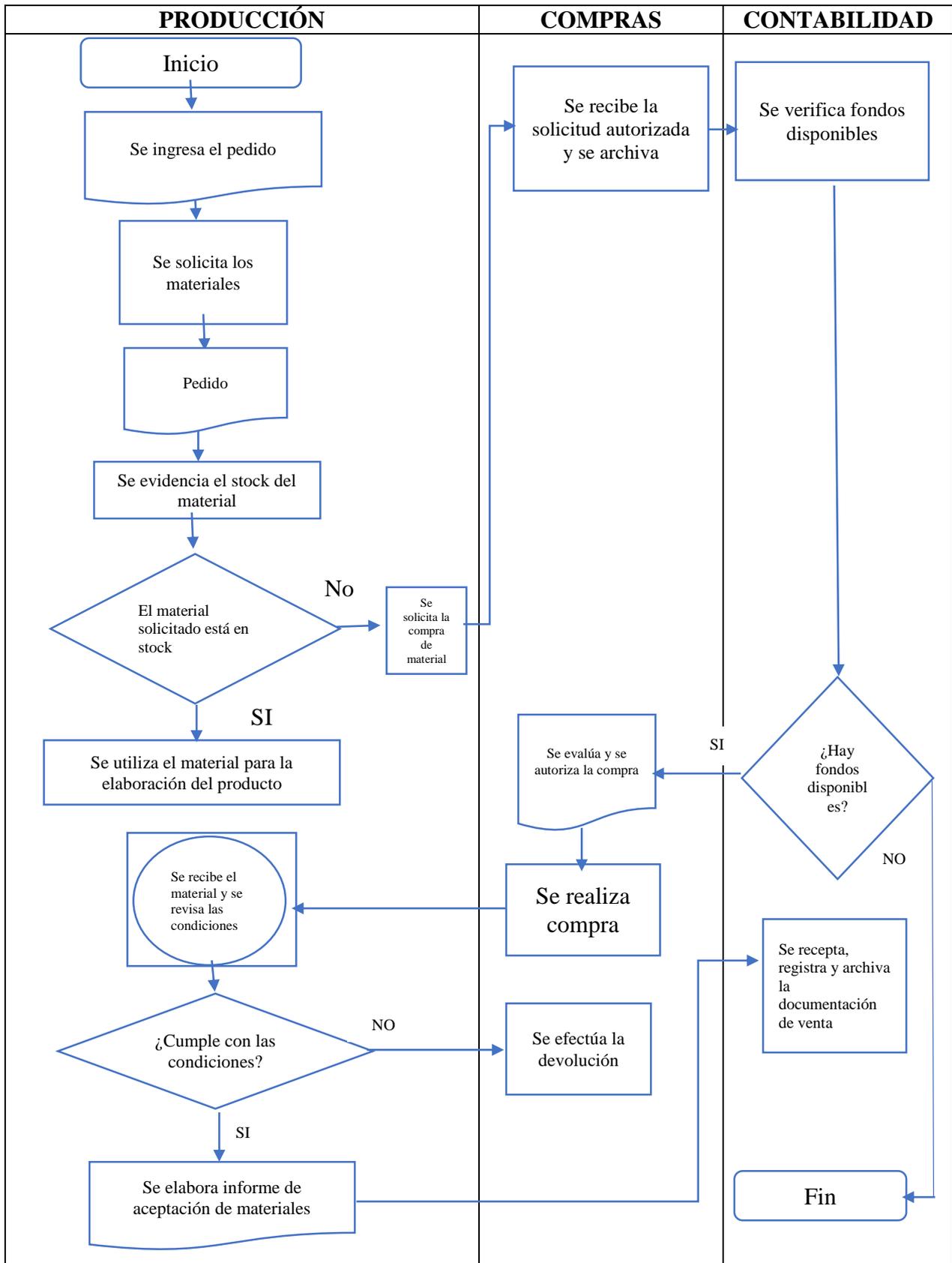
3.8 Desarrollo de flujogramas de procesos

Los flujogramas reflejan los procesos que se incurren para la elaboración de artículos de cuero con el fin de identificar de forma clara las mejoras a proponer. Además, permite que cada persona conozca el papel que representa dentro de la microempresa con el fin de incentivar la comunicación en la empresa.

A continuación, se va a presentar los flujogramas de la elaboración de artículos de cueros basado en las características que tiene la mayoría de las microempresas de la ciudad de Cotacachi que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la empresa.

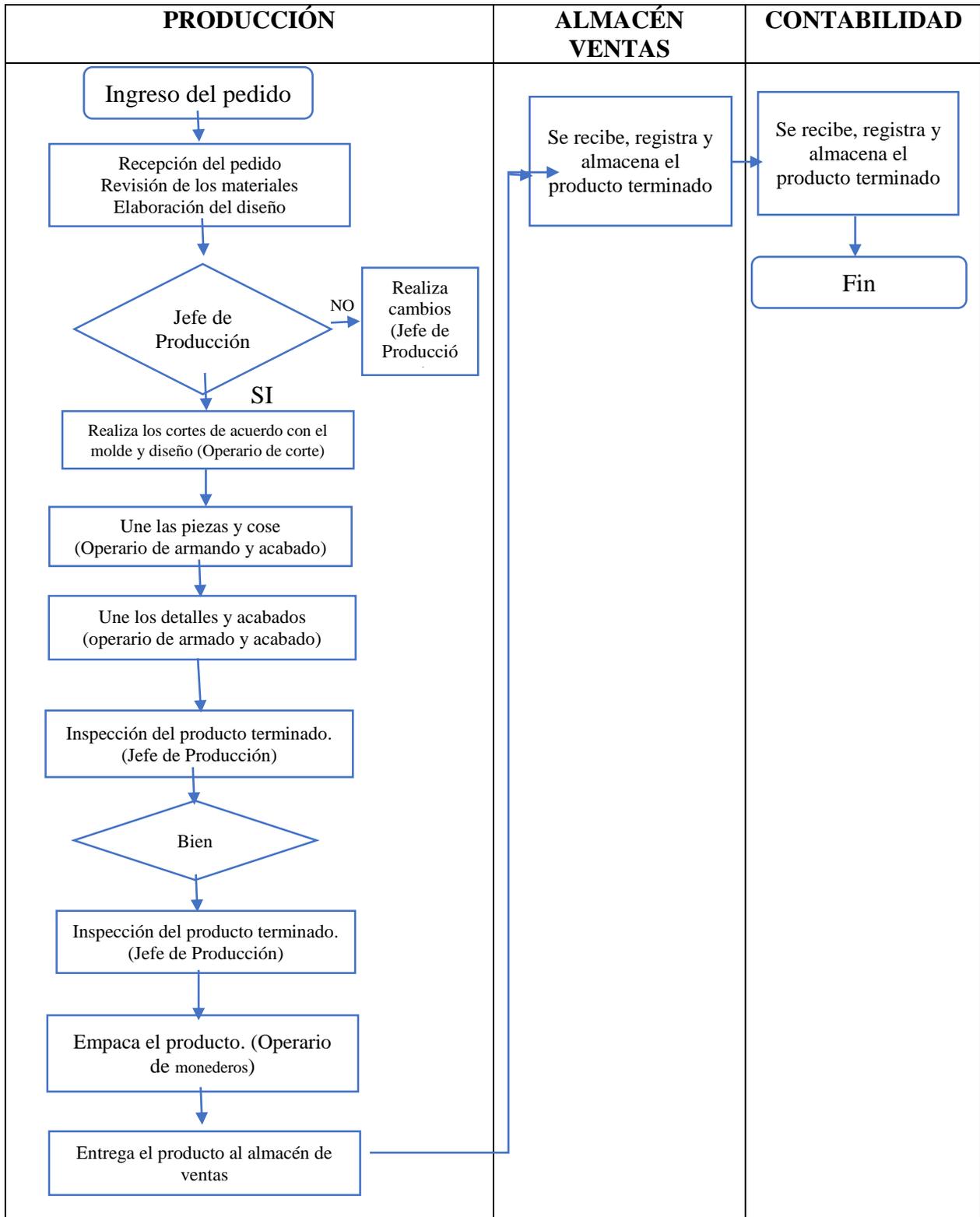
3.8.1 Flujograma del proceso de compras

Tabla 36. Flujograma de Proceso de Compra.



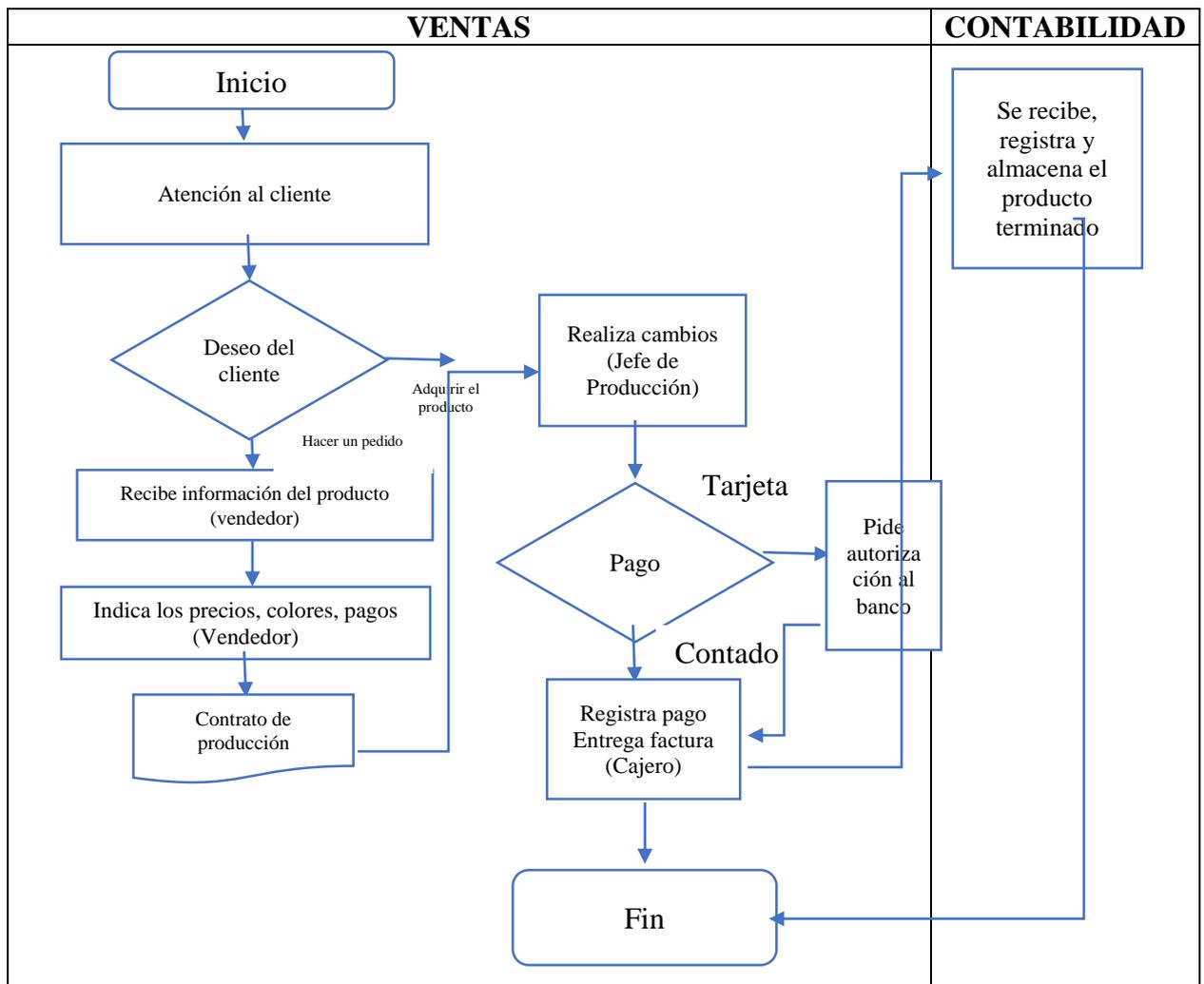
Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

3.8.2 Flujograma del proceso de producción



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

3.8.3 Flujograma del proceso de ventas



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Las autoras

3.9 Detalle del proceso de la elaboración y comercialización de chaquetas de cuero

A continuación, se detalla paso a paso la actividad que se debe realizar en cada uno de los procesos que se utilizan en el negocio, con la finalidad de proponer una idea clara a los propietarios.

3.9.1 Detalle del proceso de producción para elaborar un producto.

- Ingreso del pedido.
- Revisión de materiales requeridos para la elaboración del producto.

- Elaboración del diseño.
- Elaboración de los moldes de acuerdo con el diseño.
- Cortado de las piezas de cuero de acuerdo con los moldes.
- Confección de las piezas cortadas, detalles y acabados.
- Se inspecciona el producto terminado, de acuerdo con las especificaciones del cliente, si no es satisfactorio se corregirá esos errores.
- Se empaca el producto y se entrega para la respectiva venta.

3.9.2 Detalle del proceso de venta del producto.

- Ingreso del cliente.
- Atención del cliente de manera cordial y atenta.
- El cliente recibe la información acerca de los productos que desea, en lo referente al material elaborado, precio, colores, forma de pago.
- Se elabora una orden de producción de acuerdo con los requerimientos del cliente.
- Se envía la orden de producción al departamento de producción.
- Se receipta el producto terminado del departamento de producción.
- Se cobra el dinero de acuerdo con el artículo solicitado.
- Se elabora el respectivo comprobante de venta.

3.9.3 Detalle del registro contable en la compra y venta.

- Ingresa los comprobantes de compra y venta de los artículos.
- Realiza el respectivo registro contable de la venta.
- Elabora informes para presentar al Gerente Propietario.
- Archiva la documentación recibida

3.9.4 Detalle del registro de compras de materiales e insumos.

- Se ingresa la orden de producción
- Genera la requisición de materiales
- Recepción la orden de producción
- Se evidencia el stock del material

- Solicita la compra del material
- Revisión de la orden de compra
- Se efectúa la compra
- Se verifica la disponibilidad de fondos
- Se receipta, registra y archiva la documentación de ventas.

3.10 Perfil de funciones

Es necesario la implementación de un perfil de funciones en las microempresas de artículos de cuero por cuanto permite llevar un control de las actividades que tiene cada uno de los integrantes y el grado de responsabilidad en el desarrollo de su trabajo, además el documento será una guía que brinde información acorde a las necesidades que tiene el interesado y a la vez forme parte del control interno de la empresa.

Para elaborar una planilla de perfil de puestos se toma en cuenta el organigrama funcional que se elaboró anteriormente, a base de las características que tienen la mayoría de las microempresas de la ciudad de Cotacachi, misma que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el empleado, con el fin de ajustar a la realidad de la empresa.

Tabla 37. Formato perfil del puesto

LOGOTIPO DE LA EMPRESA	NOMBRE DE LA EMPRESA (.....)	
	UBICACIÓN DE LA EMPRESA (.....)	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	(.....)	
AUTORIDAD SUPERIOR	(.....)	
SUBORDINARIOS:	(.....)	
MISIÓN DEL PUESTO		
<i>Cuál es el objetivo que se pretende lograr (.....)</i>		
FUNCIONES DEL PUESTO		
a)..... (Actividades u obligaciones que debe cumplir) b)..... c)..... d)..... e)..... f)..... g).....		
FORMACIÓN ACADÉMICA		
FORMACIÓN SECUNDARIA		TÍTULO
	
FORMACIÓN SUPERIOR	
EXPERIENCIA		
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO
.....	
COMPETENCIAS:		
1..... <i>Habilidades que debe dominar: Ej:Conocimiento de ofimática</i> 2.....		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

A continuación, se presenta la aplicación del perfil de funciones que se propone en el cuadro anterior ajustados a la realidad que tienen los negocios actuales.

- Gerente

Tabla 38. Funciones del Gerente

		<h1 style="margin: 0;">CREACIONES ABC</h1>	
		<p>Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo</p>	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		GERENTE	
AUTORIDAD SUPERIOR		NINGUNO	
SUBORDINARIOS:		Contador, Jefe de Producción, Jefe de Ventas	
MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Planificar, administrar, coordinar, controlar y evaluar el desarrollo normal de las actividades propias de la empresa, optimizando los recursos disponibles</p>			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Ser el representante legal de la empresa. b) Tomar decisiones de acuerdo a los resultados que se presenten. c) Dirigir, controlar y supervisar las actividades de los departamentos de contabilidad, producción y ventas. d) Analizar los procedimientos de selección, contratación, capacitación, motivación del personal. e) Autorizar las adquisiciones de materia prima y los demás insumos para la elaboración de los productos. f) Autorizar el pago de sueldos y salarios de los empleados, así como también de los proveedores de la empresa. g) Buscar el financiamiento para el continuo desarrollo de actividades de la empresa. h) Brindar a cada uno de sus trabajadores las medidas de seguridad necesarias para el desarrollo de sus actividades. i) Autorizar los precios de venta de cada uno de los artículos de cuero. j) Coordinar programas de promociones y mercadeo con la finalidad de expandir los productos. k) Verificar el cumplimiento de políticas por parte del personal. l) Promover el trabajo en equipo en sus empleados.</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA		TÍTULO	
		Ingeniero/a en administración de empresas	
FORMACIÓN SUPERIOR		X	
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años	
COMPETENCIAS:			
<p>1. Conocimiento de leyes 2. Manejo de Excel y Word</p>			

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

- Asesor Contable

Tabla 39. Funciones del Contador

		<h1 style="margin: 0;">CREACIONES ABC</h1> <p style="margin: 0;">Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo</p>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	CONTADOR	
AUTORIDAD SUPERIOR	GERENTE	
SUBORDINARIOS:	NINGUNO	
MISIÓN DEL PUESTO		
<p>Registrar todas las transacciones económicas de la empresa de acuerdo con la normativa vigente, con el fin de proporcionar oportunamente a la administración información que permita facilitar la toma de decisiones.</p>		
FUNCIONES DEL PUESTO		
<p>a) Llevar un registro diario de los ingresos y gastos del negocio, con sus respectivos documentos de respaldo.</p> <p>b) Realizar la declaración del Impuesto al Valor Agregado ya sea de manera mensual o semestral, así como también la declaración del Impuesto a la Renta, de acuerdo a lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno en los plazos establecidos de manera puntual.</p> <p>c) Presentar ante el gerente los resultados del período para la efectiva toma de decisiones.</p> <p>d) Archivar los todos los documentos de respaldo, mínimo por 7 años como lo establece la normativa.</p> <p>e) Remitir el informe financiero (Ingresos, gastos, retenciones)</p> <p>f) Analizar y revisar los documentos que cumplan con las exigencias del SRI</p>		
FORMACIÓN ACADÉMICA		
FORMACIÓN SECUNDARIA		TÍTULO
FORMACIÓN SUPERIOR	X	Ingeniero/a en Contabilidad y Auditoría. CPA
EXPERIENCIA		
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO
Cargos similares		1 año.
COMPETENCIAS:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento de sistemas ofimáticos 2. Actualizaciones en disposiciones legales 3. Conocimiento de leyes tributarias y laborales 		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

- Jefe de Producción

Tabla 40. Funciones del Jefe de Producción.

		CREACIONES ABC	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		JEFE DE PRODUCCIÓN	
AUTORIDAD SUPERIOR		GERENTE	
SUBORDINARIOS:		Operario de corte, Operario de armado y acabado, Operario de elaboración de monederos.	
MISIÓN DEL PUESTO			
Dirigir y controlar las actividades de los operarios en el departamento, con la finalidad de cumplir con los requerimientos del cliente, optimizando los recursos disponibles.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Administrar el área de producción. b) Investigar nuevos diseños para confeccionar. c) Realizar los moldes de los diseños a confeccionarse. d) Revisar el trabajo que se ha realizado en el departamento. e) Supervisar las actividades desarrolladas. f) Generar ideas de acuerdo a las necesidades del cliente. g) Remitir los informes de forma oportuna al jefe inmediata para la toma de decisiones</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA			TÍTULO
			Ingeniero/a en Diseño de modas.
FORMACIÓN SUPERIOR		X	
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

- **Jefe de Ventas.**

Tabla 41. Funciones del Jefe de Ventas

		CREACIONES ABC	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		JEFE DE VENTAS	
AUTORIDAD SUPERIOR		GERENTE	
SUBORDINARIOS:		Vendedor 1, Vendedor 2.	
MISIÓN DEL PUESTO			
Dirigir y controlar las actividades de los vendedores en el departamento, en lo referente a atención al cliente.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Cumplir las políticas del negocio.</p> <p>b) Apertura y cierre de almacenes.</p> <p>c) Ofertar a los turistas nacionales y extranjeros la mayor cantidad de artículos.</p> <p>d) Elaborar un informe de las ventas realizadas de manera semanal, mensual o semestral.</p> <p>e) Generar ingresos para la empresa.</p> <p>f) Tener un muestrario de los productos de la empresa.</p> <p>g) Elaborar un plan de promoción y publicidad</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA			TÍTULO
		X	Bachiller
FORMACIÓN SUPERIOR			
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

- Operario de Corte

Tabla 42. Funciones del Operario de Corte.

		CREACIONES ABC	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		OPERARIO DE CORTE	
AUTORIDAD SUPERIOR		JEFE DE PRODUCCIÓN	
SUBORDINARIOS:		NINGUNO	
MISIÓN DEL PUESTO			
Realizar los trazos y cortes presentados por el Jefe de Producción.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Realizar los cortes de cada uno de los artículos de cuero a confeccionar. b) Revisar periódicamente los insumos necesarios para cortar los artículos. c) Coordinar las actividades con el jefe de producción. d) Generar nuevas ideas de diseño de acuerdo a las necesidades del cliente.</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA			TÍTULO
		X	Bachiller (No indispensable)
FORMACIÓN SUPERIOR			
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

- Operario de Armado y Acabado

Tabla 43. Funciones del Operario de Armado y Acabado.

		CREACIONES ABC	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		OPERARIO DE ARMADO Y ACABADO	
AUTORIDAD SUPERIOR		JEFE DE PRODUCCIÓN	
SUBORDINARIOS:		NINGUNO	
MISIÓN DEL PUESTO			
Encargado del ensamblaje de los trazos de cuero y colocación de los detalles para el producto final.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Clasificar las piezas entregadas. b) Unir las piezas de acuerdo al diseño del producto. c) Coordinar las actividades con el jefe de producción y las demás personas que conforman el departamento. d) Generar nuevas ideas de diseño de acuerdo a las necesidades del cliente.</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA		<input checked="" type="checkbox"/>	TÍTULO Bachiller (No indispensable)
FORMACIÓN SUPERIOR		<input type="checkbox"/>	
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años.	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

- Operario de elaboración de monederos.

Tabla 44. Funciones Operario de Monederos

		CREACIONES ABC	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		OPERARIO DE ELABORACIÓN DE MONEDEROS	
AUTORIDAD SUPERIOR		JEFE DE PRODUCCIÓN	
SUBORDINARIOS:		NINGUNO	
MISIÓN DEL PUESTO			
Diseñar y confeccionar monederos con todos los retazos sobrantes de la elaboración de todos los productos de cuero.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Clasificar las piezas entregadas.</p> <p>b) Diseñar monederos con cada uno de las piezas sobrantes.</p> <p>c) Unir las piezas de acuerdo al diseño del producto.</p> <p>d) Optimizar la materia prima disponible para los diferentes artículos.</p> <p>e) Coordinar las actividades con el jefe de producción y las demás personas que conforman el departamento.</p> <p>f) Generar nuevas ideas de diseño de acuerdo a las necesidades del cliente.</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	TÍTULO	
	<input checked="" type="checkbox"/>	Bachiller (No indispensable)	
FORMACIÓN SUPERIOR	<input type="checkbox"/>		
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años.	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

- Vendedor

Tabla 45. Funciones del Vendedor.

		CREACIONES ABC	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		OPERARIO DE ELABORACIÓN DE MONEDEROS	
AUTORIDAD SUPERIOR		JEFE DE PRODUCCIÓN	
SUBORDINARIOS:		NINGUNO	
MISIÓN DEL PUESTO			
Desempeñar las funciones de acuerdo con la atención al cliente en cada uno de los almacenes de la empresa.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>a) Cumplir con las políticas de la empresa.</p> <p>b) Atender a los clientes de manera amable y cordial, ya sea personalmente, vía telefónica o por internet.</p> <p>c) Entregar un producto a tiempo, según lo acordado con el cliente.</p> <p>d) Coordinar las actividades con el jefe de ventas.</p> <p>e) Estar pendiente de la decoración del local de acuerdo a la temporada.</p> <p>f) Generar nuevas ideas de diseño de acuerdo a las necesidades del cliente.</p>			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
FORMACIÓN SECUNDARIA			TÍTULO Bachiller (No indispensable)
		X	
FORMACIÓN SUPERIOR			
EXPERIENCIA			
ÁREA DE EXPERIENCIA		TIEMPO MÍNIMO	
Cargos similares		3 años.	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

3.11 Planificación de actividades en temporada

Una planificación de actividades compromete a realizar tareas detalladas en un orden cronológico donde los involucrados aceptan el trabajo a ejecutar en un tiempo específico con la finalidad de cumplir la meta planteada en las microempresas.

A continuación, se va a presentar como se debe realizar una planificación de actividades, considerando una fecha de mayor venta en el año, basado en las características que tiene la mayoría de las microempresas de artículos de cuero de la ciudad de Cotacachi que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la empresa.

A consideración se propone los siguientes modelos:

Tabla 46. Ventas Históricas

VENTAS HISTÓRICAS	
AÑO	VENTAS
2015	\$ 800.00
2016	\$ 1000.00
2017	\$ 1500.00

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Las autoras

Tabla 47. Planificación de actividades

PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES													
Actividades	Horas a utilizarse	Elaboración del producto	Insumos	Mes de enero 201X				Riesgos	Costo unitario	Unidades terminadas	Margen de utilidad (30%)	Precio de venta unitario	Ventas Totales
				1 era	2 da	3ra	4ta				(Costo unitario* % de utilidad)	(Costo unitario +margen de utilidad)	(Unidades terminadas * el precio de venta unitario)
Elaborar 20 chompas de cuero para mujer	160	-Recibir la materia prima -Realizar los moldes -Corte y Acabados	-Cuero -Hilo -Moldes -Tijeras -Crudo	X	X			-Retraso en el producto terminado - Chompas de cuero con fallas	\$ 90.00	20 u	\$27.00	\$117	\$2340
Elaborar 20 chompas de cuero para mujer	160	-Recibir la materia prima -Realizar los moldes -Corte y Acabados	-Cuero -Hilo -Moldes -Tijeras -Crudo			X	X	-Retraso en el producto terminado - Chompas de cuero con fallas	\$ 90.00	20 u	\$27.00	\$117	\$2340

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Las autoras

3.12 Presupuesto de gastos

Es importante realizar un presupuesto de gastos que se va incurrir en las ventas por temporada para que las microempresas puedan provisionar dichos gastos.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Tabla 48. Presupuesto de Gastos

PRESUPUESTO DE GASTOS	
ACTIVIDAD	MONTO ESTIMADO
Afiches	\$80,00
Capacitaciones	\$100,00
Publicidad y promoción	\$250,00
Decoración	\$150,00
Pasarela	\$100,00
Modelos	\$250,00
Costo total estimado	\$930,00

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Las autoras

3.13 Desarrollo de un esquema aplicable para el manejo y control de costos

El sistema de costos por órdenes de producción es el método más aplicable de acuerdo a la naturaleza de este tipo de negocios; permite conocer el costo unitario de cada producto y con ello establecer correctamente el precio de venta al público.

3.13.1 Orden de Producción

Es una ficha, la cual es base fundamental para la elaboración de los productos, ya sean en series, en lotes o con especificaciones propias de los clientes, es decir, el propietario o la persona que recepta el pedido del artículo, se registrara los datos del cliente (si es necesario), las características que deben cumplir los artículos, la fecha de entrega, firmas de responsabilidad.

A continuación, se propone un formato el cual puede ser ajustado a los requerimientos de la empresa o negocio.

Tabla 49. Formato Orden de Producción

LOGOTIPO DE LA EMPRESA	NOMBRE DE LA EMPRESA						# OP (Secuencial)	001	
	UBICACIÓN DE LA EMPRESA						Fecha:		
	ORDEN DE PRODUCCIÓN								
Cliente:							Teléfono:		
Domicilio:							Celular:		
CANTIDAD (Cantidad del artículo)	DESCRIPCIÓN (detalle del color, modelo, tamaño, material, accesorios, etc.)	TALLAS						GÉNERO	
		XS	S	M	L	XL	XXL	Femenino	Masculino
FECHA DE ENTREGA									
Observaciones									
Jefe de Ventas						Jefe de Producción			

Fuente: (Lara, Brucil & Saráuz, 2016)
Adaptado por: Las Autoras

Tabla 50. Aplicación del Formato.

ABC Creaciones		CREACIONES ABC					# OP (Secuencial)	001	
		Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo					Fecha: 28/02/2018		
		ORDEN DE PRODUCCIÓN							
Cliente:		Juan López					Teléfono:	2-920-550	
Domicilio:		Calle 10 de Agosto y Morales					Celular:	098523641	
CANTIDAD (Cantidad del artículo)	DESCRIPCIÓN (detalle del color, modelo, tamaño, material, accesorios, etc.)	TALLAS						GÉNERO	
		XS	S	M	L	XL	XXL	Femenino	Masculino
3	Chaquetas de cuero color café			X				X	
FECHA DE ENTREGA		4 de Marzo del 2018							
Observaciones									
Manuel Carrión					Sandra Enríquez				
Jefe de Ventas					Jefe de Producción				

Fuente: (Lara Luis, Brucil Guillermo & Saráuz Vinicio, 2016)

Adaptado por: Las Autoras

3.14 Obligaciones tributarias

Los pequeños productores y comercializadores de cuero en Cotacachi en su mayoría son artesanos que no son obligados a llevar contabilidad sin embargo tiene la obligación de cumplir sus deberes formales con el SRI en calidad de contribuyente:

Tabla 51. Obligaciones Tributarias

-Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y comunicar cualquier cambio al SRI.
-Emitir y entregar comprobantes de venta autorizados.
-Llevar un registro de ingresos y gastos.
-Presentar las declaraciones de impuesto que le correspondan y pagarlas.
-Presentarse en el SRI cuando se requiera su presencia.

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Las autoras

3.14.1 Requisitos para inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes

Las personas naturales de acuerdo a su actividad económica deberán presentar los siguientes requisitos que el Servicio de Rentas Internas exige:

- Presentar original y copia de la cedula de idempresa, pasaporte o cualquier documento de identificación.
- Presentar original de la factura o planilla de cualquier servicio básico donde se especifique la dirección del establecimiento donde se realizará la actividad económica.
- En el caso de los artesanos se presentará original y copia de la calificación emitida por el organismo competente: Junta Nacional de Defensa del Artesano o MIPRO.

Dichos procesos se realizarán en la ventanilla única del SRI sin costo alguno.

3.14.2 Emisión de comprobantes de venta

Según el Art. 1 del Reglamento De Comprobantes De Venta, Retención y Documentos Complementarios establece que:

“Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos: Facturas; Notas de venta - RISE; Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios; Tiquetes emitidos por máquinas registradoras; Boletos o entradas a

espectáculos públicos; y, Otros documentos autorizados en el presente reglamento.”(SRI, 2005).

Para información complementaria se expone a continuación el formato de una factura y su contenido:

RUC del contribuyente
↓

*Nombre de la empresa	CREACIONES ABC	RUC: 1002424243001																						
*Dirección de la empresa	Variedad en artículos de cuero Dirección: Pérez N567 y Juan Montalvo	FACTURA	Nombre del Comprobante Número de Comprobante AUT.SRI 1234567890 Autorización del SRI																					
*Datos del Cliente	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Cliente:</td> <td style="width: 50%;">RUC:</td> </tr> <tr> <td>Domicilio:</td> <td>Teléfono:</td> </tr> <tr> <td>Fecha de emisión:</td> <td></td> </tr> </table>	Cliente:	RUC:	Domicilio:	Teléfono:	Fecha de emisión:																		
Cliente:	RUC:																							
Domicilio:	Teléfono:																							
Fecha de emisión:																								
Cantidad del producto	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #0070C0; color: white;"> <th style="width: 15%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 55%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 15%;">Precio Un.</th> <th style="width: 15%;">V.TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Detalle del producto</td> <td style="text-align: center;">Precio unitario</td> <td style="text-align: center;">Cantidad por precio unitario</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	Precio Un.	V.TOTAL		Detalle del producto	Precio unitario	Cantidad por precio unitario													
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	Precio Un.	V.TOTAL																					
	Detalle del producto	Precio unitario	Cantidad por precio unitario																					
Tiempo de validez	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA 01-08-2017</td> <td style="width: 20%;">Subtotal 12%</td> <td style="width: 20%;">Valor con IVA</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Subtotal 0%</td> <td>Valor sin IVA</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Descuento</td> <td>Descuento</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Firma del Contribuyente</td> <td style="text-align: center;">Firma del Cliente</td> <td>Subtotal</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>IVA 14%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Entregue Confirme</td> <td style="text-align: center;">Recibí Conforme</td> <td>VALOR TOTAL</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Suma Total</td> </tr> </table>			VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA 01-08-2017	Subtotal 12%	Valor con IVA		Subtotal 0%	Valor sin IVA		Descuento	Descuento	Firma del Contribuyente	Firma del Cliente	Subtotal			IVA 14%	Entregue Confirme	Recibí Conforme	VALOR TOTAL			Suma Total
VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA 01-08-2017	Subtotal 12%	Valor con IVA																						
	Subtotal 0%	Valor sin IVA																						
	Descuento	Descuento																						
Firma del Contribuyente	Firma del Cliente	Subtotal																						
		IVA 14%																						
Entregue Confirme	Recibí Conforme	VALOR TOTAL																						
		Suma Total																						
Datos de la imprenta	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar RUC: 1009685468001 /Nº Autorización 123345</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>Original: Adquiriente</td> <td>Copia: Emisor</td> </tr> </table>			Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar RUC: 1009685468001 /Nº Autorización 123345		Original: Adquiriente	Copia: Emisor																	
Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar RUC: 1009685468001 /Nº Autorización 123345																								
Original: Adquiriente	Copia: Emisor																							

Fuente: Servicio de Rentas Internas
Adaptado por: Las autoras

Requisitos impresos-Requisitos de llenado

3.15 Registro de ingresos y compras

Los comerciantes deben llevar un registro de sus operaciones de manera ordenada para el control de sus actividades que serán de base en la elaboración de informes y balances junto con la toma de decisiones acertadas.

“El deber como contribuyente es llevar un registro de ingresos y gastos, para ello deben utilizar un cuaderno y/o a su vez un computador en donde se registra las transacciones emitidas por los comprobantes de su actividad económica. Además, se debe archivar los comprobantes del negocio por siete años como lo estipula la Ley de Régimen Tributario Interno” (Servicio de Rentas Internas, 2015).

A continuación, se va a presentar un formato de registro de ventas y compras basado en las características que tiene la mayoría de las microempresas de artículos de cuero de la ciudad de Cotacachi que puede ser modificada a la opinión o creatividad que tenga el interesado con el fin de ajustar a la realidad de la empresa.

A consideración se propone los siguientes modelos:

3.15.1 Registro de Ventas.

El registro de ventas permite visualizar las operaciones realizadas de manera cronológica y ordenada, en el que se detalla la fecha, el número de comprobante, el concepto de venta y el precio. A continuación, se propone un formato el cual puede ser modificado a disposición del microempresario, en el cual se detallará los siguientes aspectos más importantes:

- **Fecha:** Se ingresa la fecha que se encuentra en la factura o comprobante.
- **N. comprobante de venta:** Se registra el número que se encuentra en el comprobante que se emitió.
- **Detalle:** Se describe los artículos de venta.
- **Valor:** Se describe el precio de venta.
- **IVA:** Los artículos graban tarifa cero por ser un artesano calificado.
- **Retenciones del IVA:** No retienen el IVA por ser un artesano calificado.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Tabla 52. Formato de Registro de Ventas

REGISTRO DE VENTAS 20XX					
Fecha	N. comprobante de venta	Detalle	Valor	IVA	Retenciones del IVA
.../.../201X	001-001-.....				
.../.../201X	001-001-.....				
TOTAL					

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Adaptado por: Las autoras

Resultado del formato expuesto anteriormente.

Tabla 53. Aplicación del Formato

REGISTRO DE VENTAS 20XX					
Fecha	N. comprobante de venta	Detalle	Valor	IVA	Retenciones del IVA
15/01/201X	001-001-125	2Chaqueta de cuero	\$234,00	0	0
16/01/201X	001-001-126	1 Bolso de cuero	\$45,00	0	0
17/01/201X	001-001-127	4Chaqueta de cuero	\$468,00	0	0
18/01/201X	001-001-128	1Chaqueta de cuero	\$117,00	0	0
19/01/201X	001-001-129	1 Bolso de cuero	\$50,00	0	0
20/01/201X	001-001-130	1Chaqueta de cuero	\$117,00	0	0
21/01/201X	001-001-131	1Chaqueta de cuero	\$117,00	0	0
Total			\$1148,00	0	0

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Adaptado por: Las autoras

3.15.2 Registro de Compras.

El registro de compras detalla las adquisiciones en relación a la elaboración del producto, describiendo la fecha, número de comprobante, concepto de compra, precio, el IVA y el total de la compra. A continuación, se propone un formato el cual puede ser modificado a disposición del microempresario, en el cual se detallará los siguientes aspectos más importantes:

- **Fecha:** Se ingresa la fecha que se encuentra en la factura o comprobante.
- **N. comprobante de compra:** Se registra el número que se recibe de la factura de compra.
- **Detalle:** Se registra el valor de adquisición.
- **Subtotal:** Se registra el precio de la compra de los materiales.
- **IVA:** Se registra el IVA generado por la compra.
- **TOTAL:** La suma de subtotal incluido el IVA.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Tabla 54. Formato de Registro de Compras

REGISTRO DE COMPRAS ENERO 201X					
Fecha	N. comprobante de compra	Detalle	Subtotal	IVA	TOTAL
.../.../201X	001-002-....				
.../.../201X	001-002-....				
Total					

Fuente: Servicio de Rentas Internas
Adaptado por: Las autoras

Tabla 55. Aplicación del formato.

REGISTRO DE COMPRAS ENERO 201X					
Fecha	N. comprobante de compra	Detalle	Subtotal	IVA	TOTAL
20/01/201X	001-002-569	120 pies de cuero	\$144	\$17,28	\$161,28
23/01/201X	001-002-570	125 cierres	\$125	\$15,00	\$140,00
Total			\$269	\$32,28	301,28

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Adaptado por: Las autoras

3.15.3 Registro de Gastos.

Detalla el pago de los gastos incurridos en el taller de carácter administrativo, financiero y de ventas, especificando la fecha, numero de comprobante, tipo de gasto, detalle del egreso y el valor cancelado. A continuación, se propone un formato el cual puede ser modificado a disposición del microempresario, en el cual se detallará los siguientes aspectos más importantes:

- **Fecha:** Se ingresa la fecha que se encuentra en la factura o comprobante.
- **N. de Comprobante:** Se ingresa el número secuencial del comprobante del gasto que se canceló.
- **Tipo de Gasto:** Se detalla el tipo de gasto que se canceló, de acuerdo al área en donde se realizó, puede ser administrativo, financiero o de ventas.
- **Detalle:** Se describe el concepto del gasto cancelado.
- **Valor:** Se ingresa el valor del gasto cancelado.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Tabla 56. Registro de Gastos.

REGISTRO DE GASTOS ENERO 201X				
Fecha	N. comprobante	Tipo de gastos	Detalle	Valor

Tabla 57. Aplicación del formato.

REGISTRO DE GASTOS ENERO 201X				
Fecha	N. comprobante	Tipo de gastos	Detalle	Valor
20/01/201X	001-002-125	Administrativo	Sueldo a vendedor	\$386
20/01/201X	001-002-126	Financiero	Pago de préstamo	\$80
20/01/201X	001-002-127	Ventas	Volantes	\$100
TOTAL				\$566

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

3.16 Modelo de resultados de actividades realizadas:

Es necesario que las microempresas cuenten con un estado de resultado de las actividades realizadas para conocer si el negocio tiene utilidad o pérdida que serán fundamental para la toma de decisiones.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Tabla 58. Formato de resultado de actividades realizadas

Resultado de actividades realizadas	
Ventas	-----
(-) Compras	-----
(=) Utilidad Bruta	-----
(-) Gastos administrativos	-----
(-) Gastos de ventas	-----
(-) Gastos Financieros	-----
(=) Utilidad del ejercicio	-----

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

Tabla 59. Aplicación del Formato

Resultado de actividades realizadas CREACIONES ABC	
Ventas	\$1148,00
(-) Compras	\$269,00
(=) Utilidad Bruta	\$879,00
(-) Gastos administrativos	\$386,00
(-) Gastos de ventas	\$100,00
(-) Gastos Financieros	\$80,00
(=) Utilidad del ejercicio	\$313,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

3.17 Declaraciones a presentar

Los artesanos deben presentar dos declaraciones:

Las declaraciones de IVA deberán presentarse semestralmente en el formulario 104A así no registre ninguna venta. Los bienes vendidos por los artesanos calificados están gravados con tarifa 0% de IVA sin tener derecho a un crédito tributario siempre que se cumpla con las condiciones que exige el art. 71 de la Ley de Régimen Tributario Interno.

La declaración del Impuesto a la Renta es obligatoria si supera a la base exenta de ingresos establecida en la tabla vigente que emite el SRI cada año.

Los contribuyentes que están registrados en el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano reemplazan el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales o anuales acorde a la tabla que emite el SRI.

3.18 Permisos de funcionamiento

Las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero deben cumplir con los requisitos que exige la ley para que pueda ejercer sus actividades evitando posibles sanciones, a continuación, se detallan los requisitos que se debe aplicar para el normal funcionamiento de la empresa.

3.19 Permiso de los bomberos

Según el Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendio 2009, art. 350 menciona:

“Para la obtención del Permiso Ocasional de Funcionamiento, el propietario del local o la persona interesada debe presentar al Cuerpo de Bomberos la siguiente documentación: Solicitud de inspección del local; Informe favorable de la inspección; Copia del RUC; Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)” (MIES, 2009).

3.20 Patente Municipal

Para legalizar el negocio se debe solicitar un permiso de funcionamiento al Municipio de Cotacachi, donde se establece el lugar de comercialización del producto por medio de un certificado que expresa la legalidad del negocio.

Para dicho trámite se acudirá a la ventanilla única del Municipio de Cotacachi, misma que se debe obtener dentro de los 30 días siguientes.

Los requisitos son los siguientes:

- “Copia de Ruc o RISE actualizado,
- Copia de la cédula de idempresario y certificado de votación,

- Copia del comprobante de pago del impuesto predial donde funciona la actividad económica,
- Solicitud de inspección del Cuerpo de Bomberos,
- Copia de la calificación artesanal y
- Tres declaraciones de IVA o dos semestrales” (Ibarra, s.f.).

3.21 Ley de propiedad intelectual.

Según el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual dice: “ El titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías o de Bancos y Seguros hubiere aprobado la adopción por parte de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales , podría solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación social o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido” (Congreso Nacional, 2006).Bajo este concepto se puede utilizar de referencia para el funcionamiento de las diferentes microempresas de artículos de cuero, con la finalidad de proteger la marca que tiene la misma.

3.22 Propuesta De Imagen Corporativa De Una Empresa

La imagen o idempresa corporativa de una empresa engloba todas las características que hacen que el negocio sea diferente de los demás que incluye: su marca, logotipo, eslogan, valores, productos y servicios, entre otros, los cuales hacen que ganen su posicionamiento en el mercado.

La importancia de su aplicación dentro de cualquier negocio es fundamental, si se lo realiza de la manera adecuada podrá llegar a inversores, proveedores y principalmente a su público objetivo, el cual debe ser definido correctamente.

La imagen corporativa de una empresa no es algo que se consigue de la noche a la mañana, existen diferentes pautas a seguir para establecerla, además hay que tomar en cuenta que estará sujeta a cambios de acuerdo con los factores que se presente a lo largo de la vida del negocio. Por lo que a continuación se presentan diferentes puntos que el empresario deberá tomar en cuenta:

3.22.1 Nombre de la empresa o negocio

El nombre de la empresa es el medio de comunicación más importante del negocio con sus clientes, es la primera impresión que tiene ante el público por lo que refleja una idea de lo que se oferta, debe ser bien definido ya que el mismo tendrá una trayectoria dentro del mercado. Debe cumplir con los siguientes aspectos:

Tabla 60. Características del nombre del negocio.

CARATERISTICAS DEL NOMBRE DEL NEGOCIO	
ASPECTO	SIGNIFICADO
Descriptivo	¿Qué producto o servicio soy?
Original	A simple vista distinguirse
Atractivo	Ser positivo
Claro y simple	Palabras entendibles
Significativo	Reflejar que es el negocio
Agradable	Ante los ojos del público

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las Autoras

3.22.2 Logotipo

El logotipo de la empresa es una representación gráfica, hace conjunto con el nombre de la empresa, de igual manera debe ser claro y simple. Existen tres tipos de logos: aquellos que están constituidos por el nombre de la marca con una tipografía especial, otros que representa el símbolo de la marca, y por último se encuentran los que representan tanto el nombre como el símbolo de la marca. Para lo cual se presenta algunos ejemplos:



3.22.3 Slogan

Es una expresión identificativa que indique brevemente que es lo que se realiza en el negocio, o que necesidad se satisface, tiene que ser claro y sencillo, evitando palabras que ofendan a los clientes. Debe cumplir con las siguientes características:

- Ser fácil de recordar
- Distintivo de los demás
- Ser positivo

Ejemplo:

“Lo hacemos a tu medida”

3.22.4 Sitio web



Fuente: <https://www.larepublica.ec/wp-content/uploads/2017/04/redes-sociales.png>

La importancia de tener un sitio web del negocio, hoy en día no solo es para las grandes corporaciones, la tendencia de compra del consumidor obliga a todos los empresarios a posicionarse en línea, se debe aprovechar la tecnología que se presenta, pues a través de un teléfono móvil, una computadora o Tablet todo mundo se encuentra conectado, por lo que constituye un medio de comunicación importante para ofertar cualquier producto o servicio. Aquí se presentan algunos tips a considerar:

- Debe ser atractivo
- Colores llamativos, pero no exagerados.
- Su contenido debe ser funcional para el interesado
- Contar con un espacio para opiniones o sugerencias.
- Contar con un espacio para detallar el producto o servicio a ofrecer
- Mostrar los números, redes o medios para atención al cliente.

En la actualidad, los empresarios no solo se comunican gracias a sus sitios web, hacen uso de las redes sociales tales como: Facebook, Twitter, Instagram, entre otros, la ventaja de estar en la web, sin importar de qué manera, es que llegan más rápido a sus consumidores al menor costo.

3.22.5 Valores Corporativos.

La imagen corporativa de un negocio no solo son las imágenes o graficas que se presenta a sus clientes también se debe tomar en cuenta, la imagen que representan cada uno de sus colaboradores, por lo tanto, se debe establecer parámetros de comportamiento al realizar cada actividad o proceso.

Cada empresa debe incorporar sus valores corporativos de acuerdo a la realidad de la misma, ya sea por su manera de atender al cliente, de tratar con sus proveedores, entre otros. A continuación, se propone una matriz de valores que pueden ser modificados de acuerdo a cada empresa o negocio.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Tabla 61. Ejemplos de valores corporativos.

VALOR	SIGNIFICADO
Integridad	Dentro de la empresa y fuera de ella la integridad se presenta en cada actividad que se realice ya que refleja nuestros principios como persona. Sin dejar de lado la ética que es el comportamiento adecuado que se debe tener en la empresa.
Respeto	Es el pilar fundamental para el desarrollo de actividades ya que a través de él, se fomenta el trabajo en equipo, mejora la comunicación entre los trabajadores, clientes, proveedores, entre otros.
Calidad	Evidencia la correcta ejecución de actividades de cada trabajador con la finalidad de brindar la satisfacción del cliente.
Flexibilidad	Los integrantes de la empresa podrán ser flexibles a cualquier cambio que se presente en el desarrollo de sus actividades
Pro actividad	Las personas son proactivas al reaccionar de manera positiva los acontecimientos que se presentan en el medio, independiente del cargo, actividad o responsabilidad que se encomiende.
Pasión	Las personas al demostrar amor por las actividades que realicen siempre buscaran el bien de la misma. La empresa identificara las aptitudes y habilidades de sus trabajadores para ocupar un área de acuerdo a los mismos.
Autenticidad	Representa el valor agregado de la empresa, por lo cual la misma debe incentivar a sus trabajadores a ser originales en la elaboración y presentación de sus productos, destacándose de la competencia

Fuente: (Lara, Brucil & Saráuz, 2016)

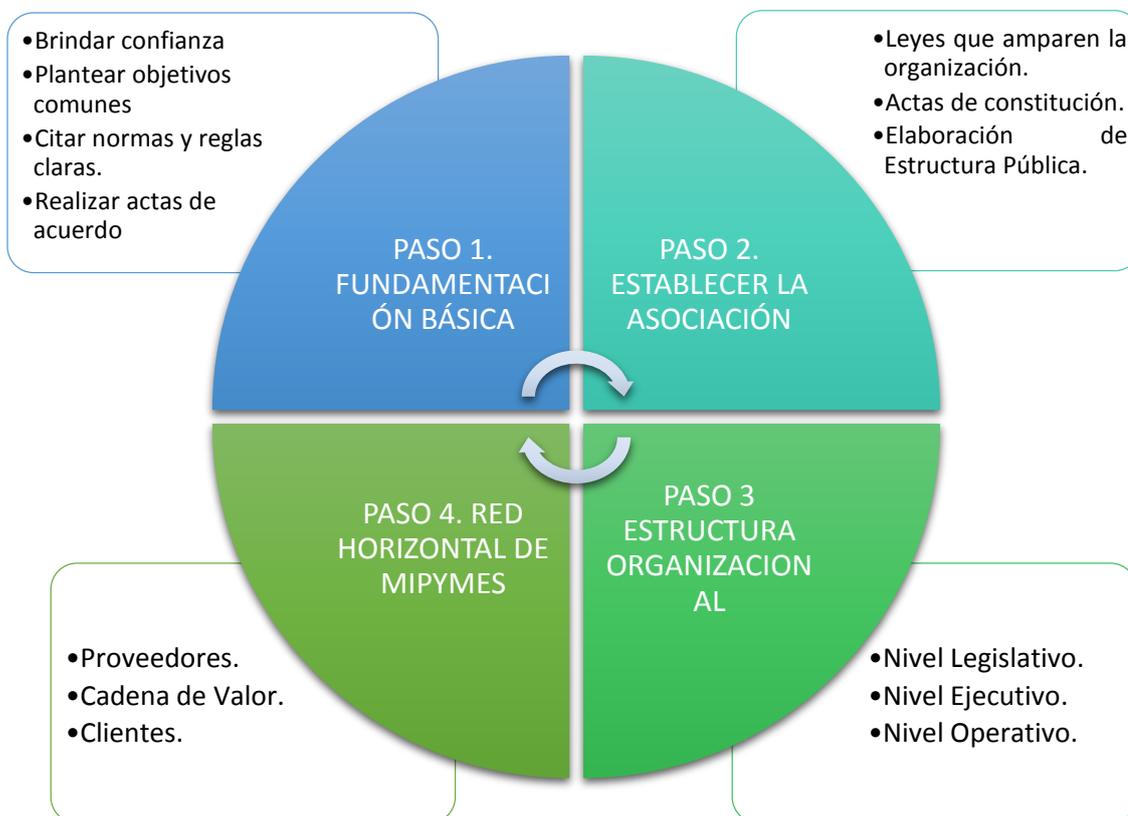
Adaptado por: Las Autoras

3.23 Propuesta de Modelo de Asociatividad

“La creación de un modelo de asociatividad para las microempresas productoras y comercializadoras de cuero en Cotacachi se basó en el artículo científico basado en La Asociatividad de las MIPYMES, factor importante y estratégico para el desarrollo e impulso de las microempresas. Para obtener una asociación sólida se expone el siguiente

grafico en el que detalla cuatro pasos básicos; la base esencial, constituir la asociación, estructura organizacional y red horizontal” (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016).

Gráfico 30. Modelo de Asociatividad



Fuente: (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016)
Adaptado por: Las Autoras

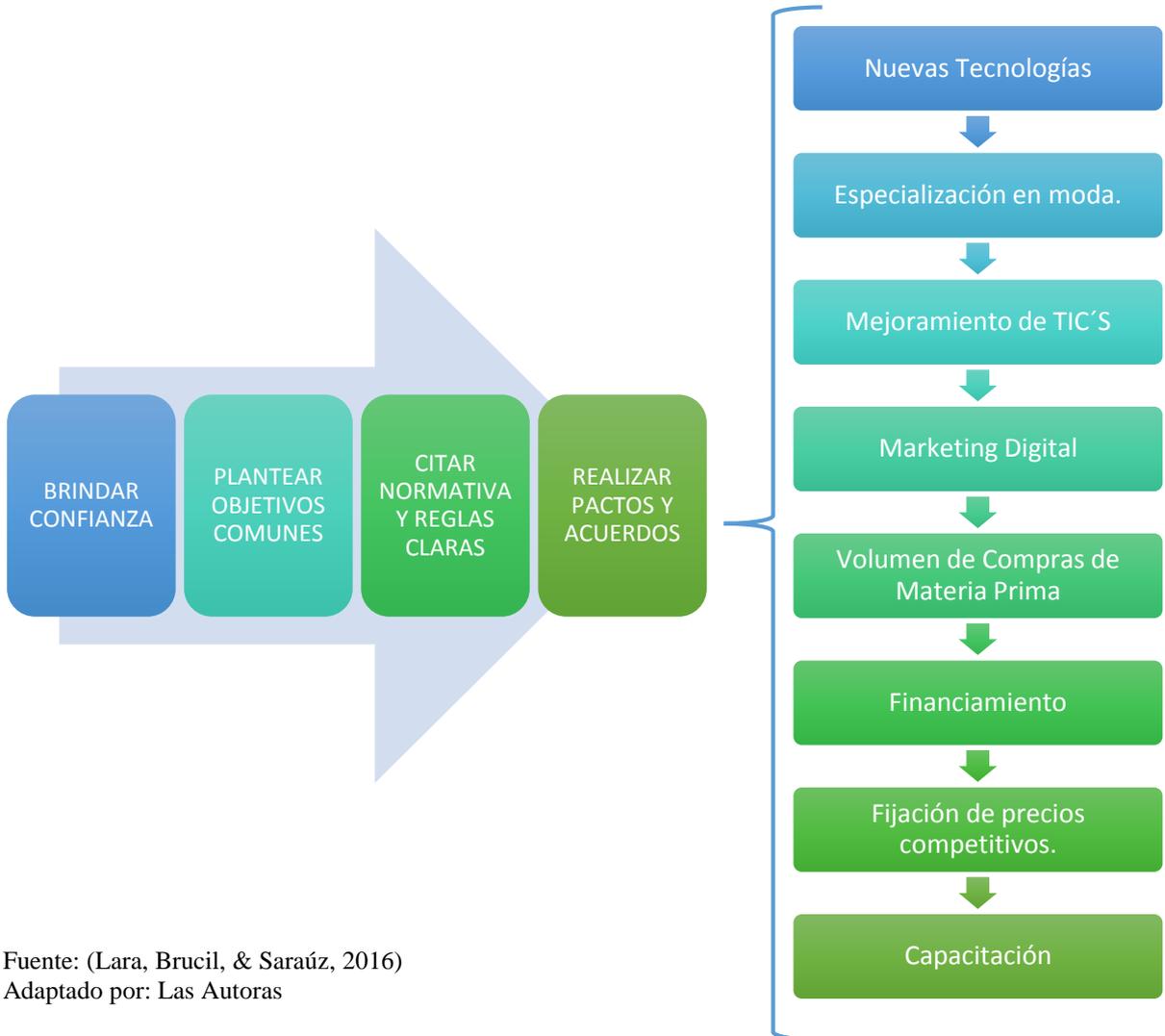
3.23.1 Base Fundamental

Para cimentar una asociación debe contar con valores importantes como la confianza, seguridad que es transmitida por medio de los líderes que deben ser seleccionados de manera adecuada que ajusten a las necesidades que tiene la asociación.

Se debe establecer objetivos estratégicos medibles y alcanzables que puedan cumplir con las aspiraciones que tengan los socios. Además, se debe contar con normas y reglas que deben ser impartidas a todos los que conforman la asociación, todo esto debe ser plasmado a través de actas legalizadas ante los organismos competentes que garanticen su legalidad.

El grafico es el siguiente:

Gráfico 31. Asociatividad-Base Fundamental



Fuente: (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016)
Adaptado por: Las Autoras

Al momento de conformar la asociación se tiene la posibilidad de manifestar nuevas ideas, proponer acuerdos, compartir experiencias positivas o negativas que genere conclusiones, por medio de proyectos a largo plazo con la finalidad de ayudar al grupo a enfrentar el mercado actual que está en constante cambio lo que genera nuevos desafíos con intereses en común.

3.23.2 Constituir a la organización:

“Para establecer una organización se debe describir las gestiones a realizarse, tomando en cuenta las leyes que resguarden a los socios tales como: La Constitución de

la República del Ecuador, la de los Ministerios de; Inclusión de Economía y Solidaria MIES, de Industria y Productividad MIPRO, de Relaciones Laborales MRL; las del Instituto de Seguridad Social IESS, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, indispensables para constituir a la asociación” (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016).

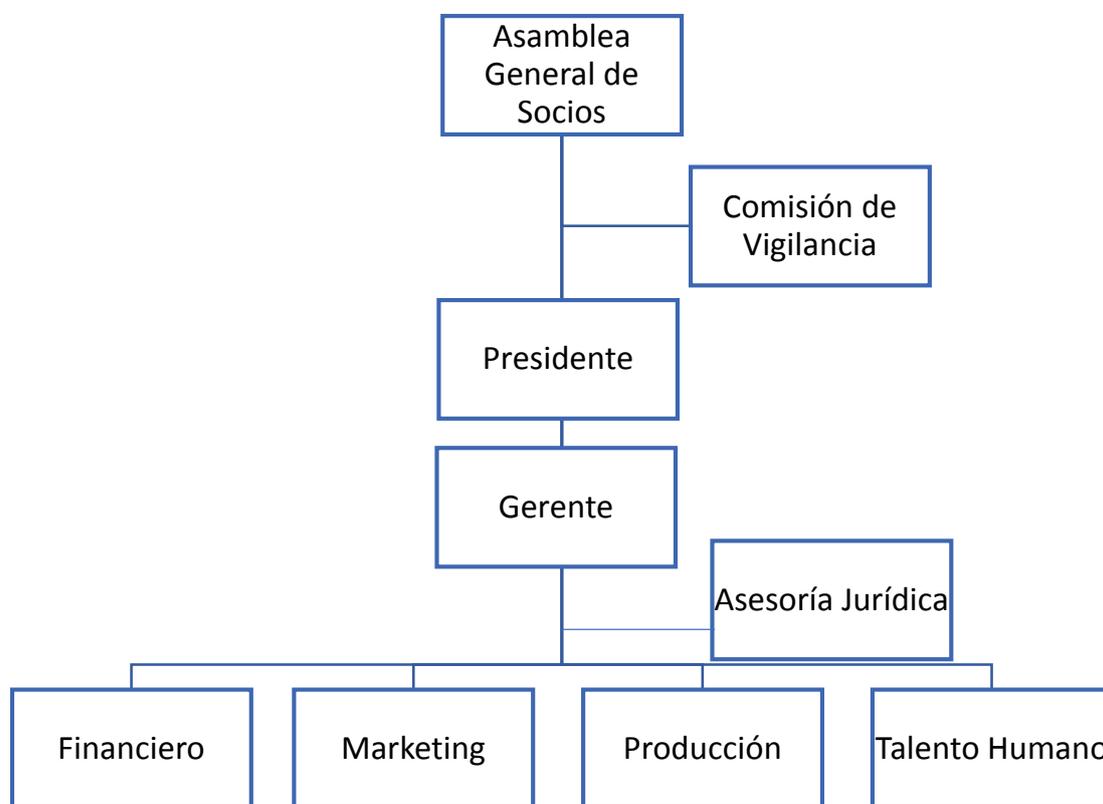
En el gráfico se identifica el motivo de su creación, el tiempo de duración, sus integrantes, el acuerdo de aportar económicamente para sostener a la empresa, lugar de funcionamiento, gestión de las actividades administrativas y económicas, requisitos del acta de constitución.

3.23.3 Estructura organizacional

Se determina un modelo de estructura organizacional de línea recta que será indispensable para el desarrollo de la asociación.

A consideración se propone el siguiente modelo:

Gráfico 32. Estructura Organizacional



Fuente: (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016)
Adaptado por: Las Autoras

(Lara, Brucil, & Saraúz, 2016) Describen cada elemento del organigrama anterior de la siguiente manera:

La asamblea general de socios de acuerdo a los estatutos de la empresa se le otorga la toma de decisiones de la organización, se realizará reuniones al menos dos ordinarias en el año y extraordinarias acorde a las necesidades que se le presente.

La comisión de vigilancia es independiente de la asamblea de socios por que se encarga del control a los niveles inferiores, presentará sus planes de trabajo a la asamblea, además velará por la transparencia, eficiencia, eficacia en el cumplimiento de las actividades a cumplir en la asociación.

El presidente será el representante legal de la asociación, convocará y presidirá las asambleas de socios ordinarias y extraordinarias, cumplirá y hará cumplir los acuerdos con la asamblea, legalizará el nombramiento de funcionarios de la administración.

El gerente se encarga de dirigir, planifica, ejecuta y controla las actividades administrativas y financieras, ejecuta las resoluciones de la Asamblea y coordinará las labores con el presidente.

Asesoría Jurídica ayudará en el asesoramiento de normativas legales tanto internas como externas.

El departamento financiero será el responsable de gestionar los recursos económicos de manera eficiente y eficaz, llevar un sistema contable que incluya los estados financieros acorde a las exigencias del SRI”.

El departamento de marketing se preocupa por cumplir con las exigencias del cliente ofertando un producto diferenciado que permita satisfacer las necesidades del mismo.

El departamento de producción tiene como fin buscar mejores ofertas en cuanto a precio, calidad y cantidad con nuevos proveedores ya sean nacionales y/o extranjeros,

adquirir materia prima en grandes cantidades con costos inferiores de acuerdo a las especificaciones del cliente con la finalidad de incursionar nuevos mercados.

Departamento de talento humano selecciona a los miembros de la administración y sus asociados que se ocupará de la seguridad industrial de los socios, evaluar el desempeño de los trabajadores, cumplimiento de leyes laborales y de seguridad social.

3.23.4 Modelo de red Horizontal para las Microempresas productoras y comercializadoras de cuero.

“Este modelo hace referencia a la cooperación entre las diferentes microempresas dedicadas a elaborar similares productos, por lo tanto, deciden asociarse para obtener diferentes beneficios al comercializarlo tales como: adquirir materia prima a precios más económicos, llegar a más mercados ya que la producción es a escala y buscar financiamiento con mejores oportunidades, entre otros. Esta red está compuesta por todas las MIPYMES de la localidad y dedicadas a un mismo sector de producción. Por lo cual, representa una ventaja competitiva hacia todos los microempresarios del cantón Cotacachi dedicados a la producción y comercialización de artículos de cuero (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016). A continuación, se presenta una estructura de la red horizontal.

Gráfico 33. Modelo de Red Horizontal.



Fuente: (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016)
Adaptado por: Las Autoras

“La estructura de esta red horizontal hace que la producción sea en grandes volúmenes, lo cual permite satisfacer demandas, a su vez al producir de esta manera, se reduce considerablemente los costos de producción. Los beneficios comunes que se adquieren empiezan con la compra de la materia prima, mejores técnicas de mercadeo, financiamiento, capacitación, moda, entre otros. Estas ventajas jamás lo lograrían si trabajan de manera independientemente, debido a que entre más se produce menor es el costo de producción de cada unidad” (Lara, Brucil, & Saraúz, 2016).

CAPÍTULO IV

4. Análisis de impactos.

Se trata del efecto en el entorno siendo en términos económicos, social, educativo y comercial que abarca los efectos positivos, negativos de carácter cualitativo y cuantitativo con el fin de verificar si hubo cambios que perjudique o beneficie a la población en el desarrollo del proyecto para el logro de objetivos.

Para evaluar los impactos ocasionados es necesario realizar una matriz, en el cual se establecerá los niveles de influencia que tendrá cada actividad. A continuación, se presenta una tabla con los diferentes niveles que se evaluará:

Tabla 62. Niveles de Impactos

NIVEL DE IMPACTO	DEFINICIÓN
3	Impacto alto positivo
2	Impacto medio positivo
1	Impacto bajo positivo
0	No hay impacto
-1	Impacto bajo negativo
-2	Impacto medio negativo
-3	Impacto alto negativo

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Las Autoras

En cada indicador se asignará un nivel de impacto, se sumará la evaluación de todos los indicadores y se dividirá para el total de indicadores, teniendo como resultado el impacto generado en esa área. A continuación, se muestra una fórmula para su aplicación:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Total Evaluación de impactos}}{\text{Nº de indicadores}}$$

4.1 Impacto Económico

Tabla 63. Impacto Económico

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Incremento de ventas							X
Optimización de costos							X
Mayor rentabilidad							X
Planificación de actividades							X
TOTAL							12

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Total Evaluación de impactos}}{\text{Nº de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{12}{4}$$

= 3 Nivel de Impacto alto positivo

Incremento de Ventas: Gracias a la asociatividad los artesanos podrán llegar a diferentes mercados dándose a conocer a nivel nacional e internacional, lo cual permitirá abastecer la demanda existente.

Optimización de costos: Los artesanos mediante el registro adecuado de sus compras y ventas, podrán visualizar de manera clara cuales son los insumos que necesitan y los artículos que deben fabricar de acuerdo a las exigencias de los clientes, evitando la sobreproducción.

Mayor rentabilidad: El negocio al optimizar los recursos que posee y aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado, incrementará sus ganancias, las cuales podrá reinvertirlas obteniendo mayor rentabilidad.

Planificación de actividades: Al enlistar las actividades a realizar con la asignación de tiempos y costos, el empresario tendrá una clara idea de que insumos utilizará, el tiempo que se demorará en entregar un artículo y el costo del mismo.

Análisis

El impacto económico es alto positivo debido a que las estrategias que se proponen, están direccionadas a la optimización de los recursos que posee un negocio, tales como: económicos, financieros, humanos, entre otros. Al planificar las actividades, se optimizará los costos, incrementará las ventas generando un aumento significativo en la rentabilidad.

4.2 Impacto Social

Tabla 64. Impacto Social

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Calidad de vida						X	
Generación de empleo							X
Desarrollo de las asociaciones							X
Mejor comunicación en las asociaciones							X
TOTAL							11

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Total Evaluación de impactos}}{\text{Nº de indicadores}}$$

$$\begin{aligned}\text{Nivel de Impacto} &= \frac{11}{4} \\ &= \mathbf{2.75 \text{ Nivel de Impacto alto positivo}}\end{aligned}$$

Calidad de Vida: al momento de incrementar las ventas de los artesanos contribuirá a mejorar los sueldos de los trabajadores y los ingresos de los dueños es así que existirá una mejor calidad de vida para poder acceder a mejores beneficios.

Generación de empleo: la organización tendrá mayor productividad generando la necesidad de contratar personal acorde al crecimiento de la empresa y las fuentes de empleo para los Cotacacheños aumentarán.

Desarrollo de las asociaciones: Cuando existe comunicación entre los integrantes que conforman la asociación permite la generación de ideas que están alineadas a una planificación específica para cumplir los objetivos planteados, con el fin de contribuir al desarrollo de las asociaciones.

Mejor comunicación en las asociaciones: La interacción entre los que conforman la asociación es de vital importancia porque permite generar un trabajo en equipo, obteniendo diferentes puntos de vista y a la vez optimizando el tiempo teniendo como resultado una labor eficiente.

Análisis

El impacto social es alto positivo mejorando la calidad de vida, generación de empleo, desarrollo de las asociaciones y mejor comunicación en las asociaciones.

4.3 Impacto Educativo

Tabla 65. Impacto Educativo

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Eficiencia y eficacia en los costos						X	
Capacitaciones						X	
Manejo de ingresos y gastos							X
Distribución del trabajo							X
TOTAL							10

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Total Evaluación de impactos}}{\text{Nº de indicadores}}$$

$$\begin{aligned} \text{Nivel de Impacto} &= \frac{10}{4} \\ &= \mathbf{2.50 \text{ Nivel de Impacto alto positivo}} \end{aligned}$$

Eficiencia y eficacia en los costos: Los integrantes del negocio al seguir paso a paso cada uno de los procesos, evitaran el desperdicio de recursos y optimizaran el tiempo, llegando a cumplir con los pedidos de artículos, satisfaciendo las necesidades de los clientes en general.

Capacitaciones: Al capacitar a los integrantes del negocio en cuanto a educación financiera, procesos de producción, registro de ingresos y gastos, cada uno tendrá una idea clara del trabajo a realizar.

Manejo de ingresos y gastos: Los empresarios al ejecutar las estrategias que se han planteado en la investigación tendrán una idea clara de cómo registrar sus ingresos y gastos, para evitar la distorsión de información y con ello tomar las decisiones acertadas.

Distribución del trabajo: Cada uno de los colaboradores del negocio, conocerán las actividades que deben realizar, evitando sobrecargo de trabajo al personal, o a su vez que algunos trabajadores no realicen ninguna actividad.

Análisis

En nivel de impacto educativo es alto positivo, las ejecutar las estrategias que se proponen cada uno de los miembros del negocio, realizara sus actividades de acuerdo a las normas y procesos que se han establecido, generando eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas a alcanzar.

4.4 Impacto comercial

Tabla 66. Impacto Comercial.

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Apertura a las exportaciones						X	
Expansión del negocio							X
Reactivar sectores de comercio							X
TOTAL							8

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Total Evaluación de impactos}}{\text{Nº de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{8}{3}$$

= 2.66 Nivel de Impacto alto positivo

Apertura a las exportaciones: Las asociaciones bien cimentadas permite establecer un plan de ventas para poder direccionarse a nuevos mercados que podrán abastecer gracias a la participación de todos los artesanos que forman parte de las asociaciones dando apertura a las exportaciones.

Expansión del negocio: Al momento de mejorar las ventas se crea la necesidad de aumentar el negocio porque existe mayor trabajo y nuevos mercados que satisfacer para cumplir con las metas requeridas.

Reactivar los sectores de comercio: Por medio de la asociatividad se podrá incursionar en nuevos mercados que servirán de ayuda para reactivar todos los sectores que tiene Cotacachi debido a la afluencia de turistas que pueden llegar a visitar la ciudad.

Análisis

El impacto comercial es alto positivo gracias a la colaboración de los miembros de cada una de las asociaciones se podrá lograr que los artículos de cuero se comercialicen a nivel nacional como internacional, a su vez permitirá la reactivación de los sectores de comercio, gastronómico y turístico, ya que los turistas tanto nacionales como extranjeros harán uso de hospedaje, degustaran su gastronomía y adquirirán los productos se ofertan en los diferentes negocios.

CONCLUSIONES

Al terminar esta investigación se puede establecer las siguientes conclusiones;

- Los talleres no cuentan con una planificación estratégica que permita identificar las actividades que deben realizarse conjuntamente con la utilización de los recursos en tiempos establecidos. Se identificó que las personas que lo realizan, lo aplican de manera empírica, es decir, saben cuáles son las actividades a realizar en el día, por su experiencia en el mercado.
- Los productores y comercializadores de artículos de cuero no cuentan con organigramas y flujogramas, que permitan identificar las funciones de los empleados para el desarrollo de las actividades y los procesos que se incurren en la elaboración de los productos de manera técnica y organizada.
- La gran mayoría de artesanos llevan un registro básico de sus compras y ventas, impidiendo conocer la realidad de su negocio, restando competitividad, baja productividad y por ende la toma de decisiones no acertadas.
- La mayoría de los artesanos no realizan reuniones en la asociación a la que pertenece debido a la falta de comunicación, individualismo, no existe trabajo en equipo entre los socios porque las gestiones lo realizan por separado.
- Los productores y comercializadores de artículos de cuero en su mayoría no pertenecen a una asociación organizada, sin aprovechar los beneficios que tendrían al formar una alianza estratégica que permita administrar de manera eficiente y eficaz los recursos que poseen.
- Los microempresarios de artículos de cuero no aprovechan las oportunidades que se obtiene al tener una imagen corporativa bien estructurada, ya que simplemente ofrecen sus productos directamente al consumidor, mostrando desinterés en la atracción de nuevos clientes.

RECOMENDACIONES

- Los artesanos deberán desarrollar un modelo de estructura organizacional en el que refleje la misión, visión, valores, principios y políticas que permitan direccionar a los funcionarios de la organización al cumplimiento de los objetivos planteados, a su vez implementar una planificación estratégica con la finalidad de conocer las actividades que deben realizarse con el uso eficiente y eficaz de recursos disponibles en tiempos establecidos.
- Es fundamental que los productores y comercializadores de artículos de cuero implementen organigramas y flujogramas para que los trabajadores tengan una visión clara de los procesos que se incurren al momento de la creación de un artículo de cuero y conozcan cuales son las actividades y responsabilidades que deben cumplir.
- Es importante que los artesanos cuenten con un modelo de registro de compras y ventas, para llevar un control de la información y conocer si el negocio está generando ganancias y/o pérdidas, con la finalidad de tomar decisiones adecuadas que permitan el desarrollo del negocio en el transcurso del tiempo y a la vez cumplir con las exigencias que emite el Servicio de Rentas Internas.
- Es indispensable que las asociaciones realicen reuniones de manera cotidiana, en las que se incentive al artesano a trabajar en equipo, por medio de un plan de trabajo, que cuente con objetivos, políticas, actividades que busque el beneficio común de los asociados.
- Para las asociaciones de artículos de cuero es imprescindible aplicar el modelo de asociatividad que se ha propuesto, para gestionar de manera eficaz y eficiente los recursos que posee la asociación y alcanzar una alianza estratégica que permita incrementar sus ventas y a la vez expandirse hacia nuevos mercados.
- Los dueños de negocios dedicados a la elaboración de artículos de cuero, deben implementar una nueva imagen corporativa que conquiste a sus consumidores, y

con ello aprovechar las oportunidades que se ofrecen a través de plataformas virtuales, que permiten interactuar con sus clientes cumpliendo sus exigencias.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Ámez, F. (1999). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas* . Madrid-España: Cultural, S.A.
- Arco, E. A., & Blomer, B. V. (2012). *Empresa e Iniciativa Emprendedora*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Artesano. (s.f.). *Que significado.com*. Obtenido de <http://quesignificado.com/artesano/>
- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero, Enfoque y proyecciones*. Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bermejo, M., & Vega, I. d. (2003). *Crea tu propia empresa*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Bravo, M. (2013). *CONTABILIDAD GENERAL*. Quito-Ecuador: Escobar Impresores.
- Bravo, M., & Ubidia, C. (2007). *Contabilidad de Costos*. Quito-Ecuador : NUEVODIA.
- Cantos, E. (2008). *Diseño y Gestión de Microempresas* . Quito-Ecuador : CODEU.
- Congreso Nacional, E. (28 de 12 de 2006). *Congreso Nacional*. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec031es.pdf>
- Dr. Luis Lara V., I. G. (2016). *Autoevaluación, Para el Fortalecimiento de las Mipymes del Sector Textil y ser más competitivos*. Ibarra: UTN.
- Ensesio, E., & Vázquez, B. (2012). *Empresa e Iniciativa Emprendedora* . Madrid-España: Ediciones Paraninfo.
- Flores, J. (2010). *Proyectos de inversión para las PYME* . Bogotá-Colombia : Ecoe Ediciones .
- Galindo, R. (2013). *PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE CUERO EN LA ASOCIACIÓN SAN FRANCISCO. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD*.
- Garófalo, S. (2000). *Diccionario Contable* . Capital Federal Rep. Argentina : Valleta Ediciones S.R.L.
- IASB. (2009). *NIIF para las PYMES*. London: IASCF.
- Ibarra, M. d. (s.f.). *Municipio de Ibarra*. Obtenido de <https://www.ibarra.gob.ec/web/index.php/gobierno/gestion-tributaria/1214-informacion-de-la-patente-municipal>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2010). *Fundamentos de Estrategía*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Lara, E., Brucil, G., & Saraúz, V. (2016). La Asociatividad de la MIPYMES, factor importante y estratégico para el desarrollo e impulso de la microempresas. *Visión Empresarial*, 37-43.

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, l. (8 de 12 de 2017). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>
- López, C., & Martín, Á. (2012). *Estrategías Empresariales*. Colombia: Ecoe ediciones.
- M. d. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial . Cotacachi , Imbabura.
- Martín, F. (1999). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. España: Cultural S.A.
- MIES, M. D. (02 de 03 de 2009). *MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL*. Obtenido de <http://www.guaypro.com/new2/wp-content/uploads/2016/10/11-Reglamento-de-prevenci%C3%B3n-mitigaci%C3%B3n-y-protecci%C3%B3n-contra-incendios-1257.pdf>
- Palacios, L. (2012). *Estrategias de creación empresarial* . Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones .
- Pérez, J., & Villalba, M. (1999). *Diccionario de Administración y Finanzas* . Barcelona-España: OCÉANO GRUPO EDITORIAL, S.A.
- Prieto, J. (2008). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rojas, D. (2014). *Manual de contabilidad de costos* . Barcelona-España: Lexus Editores.
- Sarmiento, R. (2008). *Contabilidad General* . Quito: Voluntad.
- Servicio de Rentas Internas, S. (10 de 2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/.../GUIA-ARTESANOS.pdf
- Zapata, P. (2017). *Contabilidad General*. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.

ANEXOS

ANEXO 1

REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD DEL TRABAJO DE (NOMBRE DE LA EMPRESA)

RAZON SOCIAL:

ACTIVIDAD ECONOMICA:

Artículo 1.- OBLIGACIONES GENERALES DEL EMPLEADOR

- a) Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares, basados en mapa de riesgos;
- b) Programar la sustitución progresiva y con la brevedad posible de los procedimientos, técnicas, medios, sustancias y productos peligrosos por aquellos que produzcan un menor o ningún riesgo para el trabajador;
- c) Investigar y analizar los accidentes, incidentes y enfermedades de trabajo, con el propósito de identificar las causas que los originaron y adoptar acciones correctivas y preventivas tendientes a evitar la ocurrencia de hechos similares, además de servir como fuente de insumo para desarrollar y difundir la investigación y la creación de nueva tecnología;
- d) Informar a los trabajadores por escrito y por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y capacitarlos a fin de prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos;
- e) Cumplir las disposiciones de este Reglamento y demás normas vigentes en materia de prevención de riesgos;
- f) Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
- g) Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro;

- h) Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios;
- i) Cuando un trabajador, como consecuencia del trabajo, sufre lesiones o puede contraer enfermedad profesional, dentro de la práctica de su actividad laboral ordinaria, según dictamen de la Comisión de Evaluaciones de incapacidad del IESS o del facultativo del Ministerio de Relaciones Laborales, para no afiliados, el patrono deberá ubicarlo en otra sección de la empresa, previo consentimiento del trabajador y sin mengua a su remuneración;
- j) Proveer a los representantes de los trabajadores de un ejemplar del presente Reglamento y de cuantas normas relativas a prevención de riesgos sean de aplicación en el ámbito de la empresa. Así mismo, entregar a cada trabajador un ejemplar del Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la empresa, dejando constancia de dicha entrega;

Artículo 2- OBLIGACIONES GENERALES Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Todos los trabajadores tendrán derecho a:

- a) Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar.
- b) Los trabajadores tendrán derecho a estar informados sobre los riesgos laborales vinculados a las actividades que realizan.
- c) Los trabajadores o sus representantes tienen derecho a solicitar a la autoridad competente la realización de una inspección al centro de trabajo, cuando consideren que no existen condiciones adecuadas de seguridad y salud en el mismo.
- d) Sin perjuicio de cumplir con sus obligaciones laborales, los trabajadores tienen derecho a interrumpir su actividad cuando, por motivos razonables, consideren que existe un peligro inminente que ponga en riesgo su seguridad o la de otros trabajadores. En tal supuesto, no podrán sufrir perjuicio alguno, a menos que hubieran obrado de mala fe o cometido negligencia grave.

- e) Los trabajadores tienen derecho a cambiar de puesto de trabajo o de tarea por razones de salud, rehabilitación, reinserción y capacitación.
- f) Los trabajadores tienen derecho a la información y formación continua en materia de prevención y protección de la salud en el trabajo.

Los trabajadores tendrán las siguientes obligaciones en materia de prevención de riesgos laborales:

- a) Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de seguridad y salud en el trabajo que se apliquen en el lugar de trabajo, así como con las instrucciones que les importan sus superiores jerárquicos directos;
- b) Cooperar en el cumplimiento de las obligaciones que competen al empleador;
- c) Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección individual y colectiva;
- d) No operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas u otros elementos para los cuales no hayan sido autorizados y, en caso de ser necesario, capacitados;
- e) Informar oportunamente sobre cualquier dolencia que sufran y que se haya originado como consecuencia de las labores que realizan o de las condiciones y ambiente de trabajo. El trabajador debe informar al médico tratante las características detalladas de su trabajo, con el fin de inducir la identificación de la relación causal o su sospecha;
- f) Usar correctamente los medios de protección personal y colectiva proporcionados por la empresa y cuidar de su conservación;
- g) Cuidar de su higiene personal, para prevenir al contagio de enfermedades y someterse a /os reconocimientos médicos periódicos programados por la empresa;
- h) No introducir bebidas alcohólicas ni otras sustancias tóxicas a los centros de trabajo, ni presentarse o permanecer en los mismos en estado de embriaguez o bajo los efectos de dichas sustancias.

Artículo 3.- PROHIBICIONES AL EMPLEADOR

Toda empresa deberá considerar las siguientes prohibiciones:

- a) Obligar a sus trabajadores a laborar en ambientes insalubres por efecto de polvo, gases o sustancias tóxicas; salvo que previamente se adopten las medidas preventivas necesarias para la defensa de la salud.
- b) Permitir a los trabajadores que realicen sus actividades en estado de embriaguez o bajo la acción de cualquier tóxico.
- c) Facultar al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de la ropa y equipo de protección personal.
- d) Permitir el trabajo en máquinas, equipos, herramientas o locales que no cuenten con las defensas o guardas de protección u otras seguridades que garanticen la integridad física de los trabajadores.
- e) Dejar de cumplir las disposiciones que sobre prevención de riesgos emanen de la Ley, Reglamentos y las disposiciones de la Dirección de Seguridad y Salud del Ministerio de Relaciones Laborales o de Riesgos del Trabajo del IESS.

Artículo 4.- PROHIBICIONES PARA LOS TRABAJADORES

Los empleados deberán considerar las siguientes prohibiciones:

- a) Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento previo para la labor que van a realizar.
- b) Ingresar al trabajo en estado de embriaguez o habiendo ingerido cualquier tipo de sustancia tóxica.
- c) Fumar o prender fuego en sitios señalados como peligrosos para no causar incendios, explosiones o daños en las instalaciones de las empresas.
- d) Distraer la atención en sus labores, con juegos, riñas, discusiones, que puedan ocasionar accidentes.

DESCRIPCIÓN DE LAS SEÑALES DE SEGURIDAD

La empresa implementara señales de seguridad de acuerdo a los riesgos existentes en cada área de trabajo, serán complemento del presente reglamento.

SENALES	DESCRIPCION
	<p>Fondo blanco y barra inclinada de color rojo. El símbolo de seguridad será negro, colocado en el centro de la señal pero no debe sobreponerse a la barra inclinada roja.</p> <p>La banda de color blanco periférica es opcional. Se recomienda que el color rojo cubra por lo menos el 35% del área de la señal.</p>
	<p>Fondo azul. Es el símbolo de seguridad o el texto serán blanco y colocados en el centro de la señal, la franja blanca periférica es opcional. El color azul debe cubrir por lo menos el 50% del área de la señal.</p> <p>Los símbolos usados en las señales de obligación debe indicarse el nivel de protección requerido, mediante palabras y números en una señal auxiliar usada conjuntamente con la señal de seguridad.</p>
	<p>Fondo amarillo, franja triangular negra. El símbolo de seguridad será negro y estará colocado en el centro de la señal, la franja periférica amarilla es opcional. El color amarillo debe cubrir por lo menos el 50% del área de la señal.</p>
	<p>Fondo verde. Símbolo o texto de seguridad en color blanco y colocado en el centro de la señal. La forma de la señal debe ser un cuadrado o rectángulo de tamaño adecuado para alojar el símbolo y/o texto de seguridad. El fondo verde debe cubrir por lo menos un 50% del área de la señal. La franja blanca periférica es opcional.</p>

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales

Adaptado por: Las Autoras

NOMBRE DEL GERENTE GENERAL O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

ANEXO 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ING. CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN EMPRESARIAL, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE CUERO EN EL CANTÓN COTACACHI.

OBJETIVO

Evaluar la situación administrativa y financiera de la producción y comercialización de artículos de cuero en Cotacachi.

INSTRUCCIONES

-La presente encuesta está dirigida a los productores y comercializadores de artículos en cuero del cantón Cotacachi

-Marque con una X en la respuesta que usted crea correcta.

-Es importante recalcar que la presente encuesta no requiere de la identificación del encuestado, su finalidad es recolectar información acerca de la gestión empresarial, administrativa y financiera de las actividades que se realizan para la producción y comercialización de los artículos de cuero en el cantón Cotacachi.

CUESTIONARIO

2. ¿A cuál de estas organizaciones pertenece?
 - Comité de ferias de artesanos ____
 - Asociación de productores de artículos de cuero de Cotacachi(Apraco)____
 - Sociedad de Artesanos _____
 - Asociación de Artesanos Marroquinero Santa Anita de Cotacachi (Aimasac) ____
 - Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco _____
 - Otro Indique cuál_____
 - No pertenece a ninguna organización_____
3. ¿Cuál es la ayuda recibida por parte de las autoridades del Cantón hacia las Unidades de Producción y Comercialización de cuero
 - Capacitaciones _____
 - Defensa del artesano _____
 - Asesoramientos_____
 - Ninguno _____
4. ¿Qué eventos le gustaría que las autoridades del cantón realicen para ayudar a los productores y comercializadores de artículos de cuero?
 - Ferias _____
 - Exposiciones _____
 - Convenios con otras municipalidades _____
 - Todas las anteriores
 - ¿Otro_____Cuál? _____
5. ¿Es Ud obligado a llevar contabilidad?
 - SI_____

- NO ____
6. Cumple con las obligaciones tributarias en cuanto a declaraciones:
 - Impuesto a la Renta _____
 - Impuesto al Valor Agregado _____
 - Todas la anteriores
 - Otros _____
 7. ¿Qué beneficios esperaba obtener de las políticas públicas de la Economía Popular y Solidaria?
 - Créditos _____
 - Capacitación _____
 - Todas las anteriores
 - Otro__Cuál?_____
 8. ¿Cuál de los siguientes tipos de proceso de producción utiliza para la elaboración de sus productos?
 - Ordenes de producción ____
 - Por proceso____
 - Ninguno _____
 9. ¿Cuáles son los principales problemas que tiene Ud. dentro del proceso de producción y comercialización de artículos de cuero?
 - Costos de producción altos. _____
 - Líneas de crédito limitadas _____
 - Insuficiente capacitación _____
 - Limitados recursos económicos. _____
 - Insuficiente materia prima _____
 - Otro. _____ Indique cual ____
 10. La materia prima que utiliza en la producción, ¿Qué procedencia tiene?
 - Nacional____
 - Extranjera____
 11. Si su respuesta anterior fue extranjera ¿De qué país proviene?
 - Colombia____
 - Perú ____
 - Asia____
 - Otro__ Cual?_____
 12. Si su respuesta fue nacional ¿De qué lugar proviene?
 - Ambato _____
 - Latacunga _____
 - Cuenca _____
 - Otro ._____ Indique cual_____
 13. ¿Cuáles son los factores que hacen que su producto sea diferente de los demás?
 - Diseño _____
 - Calidad del cuero _____
 - Precio _____

- Acabados _____
 - Confección _____
 - Todas las anteriores _____
14. Señale ¿cuales son las limitaciones que encuentra Ud. para acceder a un crédito?
- Intereses altos
 - Complejidad llenar solicitudes
 - Excesivos requisitos
 - Mucho tiempo en otorgar el crédito
 - Ninguno
15. ¿Cuenta Ud. con estrategias de gestión empresarial para el desarrollo de su negocio?
- Si _____ No _____
16. ¿Considera Ud. importante la aplicación de estrategias de gestión empresarial en el desarrollo de su negocio?
- Muy importante _____
 - Importante _____
 - Poco importante _____
 - Sin importancia _____
17. ¿Cuenta Ud. con una planificación estratégica para el desarrollo de sus actividades?
- Si _____ No _____
18. ¿Cómo se informa Ud. sobre los nuevos productos que debe incorporar en su negocio?
- Internet _____
 - Revistas _____
 - Opinión ciudadana _____
 - Información histórica _____
 - Ferias de cuero en otras ciudades. _____
 - Todas las anteriores
19. ¿De qué manera realiza las ventas de artículos de cuero?
- Directamente al consumidor _____
 - Existe intermediarios _____
 - Exportaciones _____
20. ¿Cuál es el volumen de ventas semanales?
- \$0 -\$ 100 _____
 - \$101 - \$ 200 _____
 - \$201 - \$ 300 _____
 - \$301 - \$ 400 _____
 - \$ 400 en adelante _____
21. ¿Cuál es el volumen de compras mensuales?
- \$0 -\$ 100 _____
 - \$101 - \$ 200 _____
 - \$201 - \$ 300 _____

- \$301 - \$ 400 _____
 - \$ 400 en adelante _____
22. ¿Cada que tiempo reciben capacitaciones sus empleados con respecto al proceso de producción y comercialización?
- Cada 15 días _____
 - Cada mes _____
 - Cada tres meses _____
 - Cada 6 meses _____
 - Una vez al año _____
23. En una escala del 1 al 5 ¿Qué tan capacitado se encuentra usted en los siguientes aspectos? Siendo cinco 5 mucho y 1 poco

VARIABLES	VALORACION				
	1	2	3	4	5
Fabricar productos de cuero de calidad					
Propuestas de nuevos diseños					
Tendencias de moda en el mercado					
Optimización de costos de producción					
Manejo del personal de trabajo					

24. ¿Cada que tiempo realizan reuniones en la asociación a la que pertenece?
- Cada mes
 - Cada tres meses
 - Cada seis meses
 - Tres veces al año
 - Una vez al año
 - Nunca
25. ¿Cuánto conoce sobre la normativa contable para el registro de sus actividades?
- Demasiado
 - Mucho
 - Poco
 - Casi Nada
 - Nada

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Guía de entrevista dirigida al presidente de la Asociación de artesanos Marroquintero Santa Anita de Cotacachi (AIMASAC).

OBJETIVO:

La presente entrevista busca recopilar información sobre la situación actual de las microempresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero en Cotacachi.

1. ¿Cuántas asociaciones de productores y comercializadores de artículos de cuero existe en Cotacachi?
2. ¿Cuándo fue la última vez que se realizó la feria de cuero en Cotacachi?
3. ¿Cuál sería la solución para financiar nuevamente la feria de cuero en Cotacachi?
4. ¿Qué beneficios obtiene al momento de adquirir la materia prima en grandes cantidades?
5. ¿Qué debería tener Cotacachi para impulsar a la economía local del cuero?
6. ¿Cómo evalúa usted a las capacitaciones impartidas por el Mipro?
7. ¿Cómo lleva el registro de sus compras y ventas dentro de su negocio?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN