

**DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS DEL TALLER DE
JOYERIA DMJ**

**LISSETH CASTAÑO
LEYDI BRIGITTE MUÑOZ CARDONA
CLAUDIA PATRICIA QUINTERO LOZANO**

**FUNDACION UNIVERSITARIA CATOLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2014**

**DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS DEL TALLER DE
JOYERIA DMJ**

Trabajo de Grado para Optar al Título de Administrador de Empresas

Asesor

Jair Sanclemente

Ingeniero de sistema y telemática

FUNDACION UNIVERSITARIA CATOLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2014

NOTA DE ACEPTACIÓN

Proyecto de Grado aprobado por la
Facultad de Ciencias Empresariales
De la Fundación Universitaria
Católica Lumen Gentium, válido
Como requisito parcial para optar al
Título de Administrador de Empresas.

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, Mayo 10 de 2014

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico de manera muy especial a mi madre y a mi esposo, quienes en todo momento me brindaron todo el apoyo y comprensión durante el desarrollo de este.

Liseth Castaño Yela

Dedico este trabajo principalmente a Dios por llenar mi vida de grandes bendiciones y por darme la oportunidad de cumplir un sueño más.

A mi padre que sin su dedicación y esfuerzo no me habría sido posible estar donde estoy.

Leidy Brigitte Muñoz

Dedico este trabajo a Dios por llenarme de sabiduría para llevar a cabo mis metas.

A mi padres y hermanas por su apoyo, esfuerzo y buenos consejos que me ayudan a cumplir uno de mis sueños más anhelados.

Claudia Patricia Quintero Lozano

AGRADECIMIENTOS

Quiero darle gracias: A Dios por haberme permitido culminar con éxito mis estudios. A todos mis compañeros de carrera por sus palabras de aliento y por haberme brindado un apoyo desinteresado a lo largo de tan agotada etapa. A mis catedráticos y asesores por su guía, apoyo y conocimiento a lo largo de esta carrera. Y a todas las personas que contribuyeron en forma directa e indirecta para la realización y culminación del presente estudio.

Lisseth Castaño Yela

Infinitas gracias a Dios por su amor y misericordia conmigo, quiero agradecer a mi familia, principalmente a mi madre por su apoyo incondicional, mi esposo por su comprensión y por darme la fuerza de culminar este proyecto.

Leidy Brigitte Muñoz

Agradezco a Dios por ayudarnos a completar una etapa más de nuestra vida, por las bendiciones y por estar a nuestro lado acompañándonos en el camino de la vida. A nuestro tutor por la dedicación de su tiempo, paciencia, apoyo y por brindarnos todos sus conocimientos sin los cuales no fuera sido posible culminar este proyecto. A nuestra familia por el apoyo y acompañamiento en el transcurso de esta importante etapa damos mil gracias.

Claudia Patricia Quintero Lozano

Contenido

INTRODUCCION	12
1 CONTEXTUALIZACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	16
1.1 TÍTULO.....	16
1.2 LINEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.3.1 Planteamiento del problema.....	16
1.3.2 Formulación del problema	18
1.3.3 Sistematización del problema.....	18
1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.4.1 Objetivo General.....	18
1.4.2 Objetivos específicos.....	18
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.6 MARCO REFERENCIAL.....	20
1.6.1 Marco Teórico	20
1.6.2 Marco Conceptual	31
1.6.3 Marco Contextual	33
1.6.4 Marco Legal.....	36
1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	42

1.7.1 Tipo de estudio	42
1.7.2 Método de investigación	42
1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información	43
2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	44
2.1 ANÁLISIS INTERNO	44
2.1.1 Breve reseña histórica	44
2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO.....	46
2.2.1 Identificación del sector	46
2.2.2 Descripción de las actividades económicas	48
2.2.3 Oferta	50
2.2.4 Demanda	51
2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	52
2.3.1 Identificación de la estructura	52
2.3.2 Organigrama	53
2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	54
2.4.1 Misión	54
2.4.2 Visión.....	55
2.4.3 Objetivos estratégicos	55
2.4.4 Valores corporativos.....	56

2.4.5 Principios	57
2.4.6 Políticas	57
2.5 FACTORES CLAVE DE ÉXITO	58
2.5.1 Matriz POAM	58
2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA..	
60	
2.6.1 Matriz PCI.....	60
2.7 ANÁLISIS DOFA	62
2.8 ANÁLISIS ESTRATEGICO.....	64
2.8.1 Matriz de Vester	64
2.8.2 Árbol de problema	67
2.8.3 Análisis competitivo de Michael Porter	68
2.8.4 Resultados del diagnóstico situacional.....	69
3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN.....	73
3.1 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	73
3.1.1 Objetivo del departamento de mercadeo y ventas	73
3.1.2 Funciones del departamento de mercadeo y ventas ¡Error! Marcador no definido.	
3.1.3 Valores corporativos del departamento de mercadeo y ventas..... ¡Error! Marcador no definido.	

3.1.4	Principios del departamento de mercadeo y ventas	74
definido.		
3.1.5	Políticas del departamento de mercadeo y ventas	74
3.1.6	Objetivos estratégicos del departamento de mercadeo y ventas	73
3.1.7	Organigrama	77
3.1.8	Flujogramas de procesos del departamento de mercadeo y ventas	78
3.1.9	Manuales de descripción de cargos	82
3.2	DISEÑO UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN DE GESTIÓN	84
84		
3.2.1	Plan de acción para el departamento de mercadeo y ventas	86
4	PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	90
5	RECOMENDACIONES	96
6	CONCLUSIONES	98
7	BIBLIOGRAFIA	99

Tabla de gráficos

Grafico 1. Demanda de joyería en Colombia	52
Grafico 2. Estructura organizacional del taller DMJ	54
Grafico 3. Matriz de Vester	65
Grafico 4. Plano de cuadrantes matriz de Vester.....	66
Grafico 5. Árbol del problema	67
Grafico 6. Matriz de la cincos fuerzas	68
Grafico 7. Organigrama del departamento de mercadeo y ventas.....	77

Tablas

Tabla 1 Producción Bruta Nacional.....	50
Tabla 2 Productores de joyería en Colombia – Censo 2003.....	51
Tabla 3. Matriz POAM - Perfil de oportunidades y amenazas	59
Tabla 4. Matriz PCI - Perfil de capacidad Interna.....	61
Tabla 5. Matriz DOFA	62
Tabla 6. Descripción de jefe de mercadeo y ventas	82
Tabla 7. Descripción de cargos del analista de mercadeo.....	83
Tabla 8. Descripción de cargo del analista de venta.....	84
Tabla 9. Planes de acción para el departamento de mercadeo y ventas.....	¡Error!
Marcador no definido.	
Tabla 10. Presupuesto para el departamento de mercadeo y ventas.....	¡Error!
Marcador no definido.	
Tabla 11. Inversión para el desarrollo de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 12. Financiación para el desarrollo de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 13. Tabla de amortización.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 14. Ingresos generados por la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 15. Gastos de personal en la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 16. Flujo de caja de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.

Anexos

Anexo 1. Cámara y comercio.....	107
Anexo 2. RUT	108
Anexo 3. Encuesta.....	109
Anexo 4. Entrevista.....	111
Anexo 5. Catálogo de los productos	115
Anexo 6. Catálogo de la maquinaria y el equipo.....	114

RESUMEN

El principal objetivo de esta propuesta es el diseño de un departamento especializado y dedicado al mercadeo y ventas, que le permita crear e implementar estrategias para posicionar la marca, obtener liderazgo en mercado, diseñar productos exclusivos e innovadores, que promuevan la retención, fidelización y consecución de nuevos clientes.

En la actualidad el problema fundamental que atraviesan las empresas está enfocado en como orientar su estrategia de negocios con enfoque en el servicio al cliente, de forma tal que puedan generar preferencia entre los consumidores, recordación de su marca, posicionamiento en el mercado, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

Para desarrollar esta propuesta se realizara una planeación estratégica para el departamento de mercadeo y ventas, con la finalidad de definir los objetivos, estrategias y metas para darse a conocer y posicionar la marca en los clientes actuales y potenciales; adicionalmente definir la estructura, procesos y recursos necesarios para su conformación, aplicando las teorías vistas en el Marco teórico: Teorías Organizacionales, Teoría General de los Sistemas, Teoría de las Cinco Fuerzas de Porter, Teoría General del Marketing.

Palabras clave: Gestión, diseño, joyería, planeación estratégica, mercadeo.

ABSTRACT

The main objective of this proposal is to design a specialized department dedicated to marketing and sales, allowing you to create and implement strategies to position the brand, gain market leadership, design unique and innovative products that promote retention, loyalty and reaching new customers.

Today the fundamental problem that cross business is focused on how to guide their business strategy with focus on customer service, so they can generate preference among consumers, recall of its brand, market position, profitability and sustainability over time.

To develop this proposal will be held strategic planning for the department of marketing and sales, in order to define the objectives, strategies and targets to come forward and position the brand in existing and potential customers; further define the structure, processes and resources necessary for its formation, applying the theories views the Theoretical Framework: Organizational Theory, General Systems Theory, Theory of Porter's Five Forces, General Theory of Marketing

INTRODUCCION

Las Joyas son objetos personales utilizados desde la antigüedad en todas las culturas como adornos, comprende todos los objetos realizados en diferentes tipos de material, piedras preciosas o semipreciosas como el oro, plata, platino, entre otros.

La Joyería cumple un papel relevante en el comportamiento y forma de vivir de las personas, ya que se utiliza en diferentes actividades y eventos cotidianos, razón por la cual, es importante identificar las necesidades, gustos y preferencias de los clientes, que permitan a las empresas planear estratégicamente la identificación y retención de sus clientes.

En la actualidad el mercado de la Joyería está muy competido, los precios no tienen un valor diferenciador, siendo el servicio la mejor “arma” para captar y retener a los clientes, consiguiendo así la preferencia hacia un producto determinado.

Esta investigación está dirigida hacia la propuesta de un departamento mercadeo y ventas en taller de joyería DMJ, que permita crecer en clientes nuevos, reducir costos operacionales e incrementar los ingresos del taller.

Para lo cual se aplicarán todos los conocimientos adquiridos a lo largo de los semestres cursados, planteando estrategias que contribuyan a mejorar la relación con los clientes y a lograr el posicionamiento de la marca del **“Taller de Joyería DMJ”**.

1 CONTEXTUALIZACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 TÍTULO

Diseño del departamento de mercadeo y ventas del taller de joyería DMJ.

1.2 LINEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Gestión.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema

En la actualidad el problema fundamental que atraviesan las empresas está enfocado en como orientar su estrategia de negocios con enfoque en el servicio al cliente, de forma tal que puedan generar preferencia entre los consumidores, recordación de su marca, posicionamiento en el mercado, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

La inserción en nuevos mercados es un paso fundamental para generar crecimiento, teniendo en cuenta que este sector se encuentra en un auge económico debido al aumento en el consumo del mismo. Además, los joyeros se encuentran en condiciones muy favorables pues los compradores no exigen negociaciones en condiciones regulares y los trabajadores tampoco exigen formalidad en sus contratos laborales. (Cubillos Montes, Paola Andrea & Rodríguez Pulido, Johana Paola, 2007 Pagina 27- 28).

El Taller de Joyería DMJ, es una empresa caleña que nació hace seis años como un negocio familiar entre padre e hija, cuya finalidad era abastecer a las personas que se dedican a la comercialización y elaboración de bisutería, de aretes, pulseras, brazaletes y joyas elaboradas artesanalmente en bronce y acero. A lo largo de este tiempo los clientes han aumentado gracias a la calidad de los productos, a los diseños y entregas personalizadas, a los pedidos a domicilio y a las visitas periódicas para el seguimiento de los clientes, por lo que ha surgido la necesidad de organizar el taller de manera que se puedan solucionar problemas como:

1. Estancamiento en el crecimiento de la empresa.
2. Dependencia de los ingresos en pocos Clientes.
3. Poca penetración del Mercado Interno.
4. Falta de incursionar en mercados extranjeros.
5. Falta posicionamiento de la marca.

Lo anterior se debe a que el taller no cuenta con un departamento especializado y dedicado al mercadeo y ventas, sino que como muchas pequeñas empresas ven sencillamente que la entrega de los pedidos en tiempos acordados como el objetivo a cumplir y no se dan cuenta que para el cliente la preferencia está en la creación de valor que tenga el producto, por lo cual el objetivo debe apuntar a estrategias innovadoras.

Por lo anterior se propone un departamento de mercadeo y ventas en el Taller de Joyería DMJ.

1.3.2 Formulación del problema

¿Es posible maximizar la rentabilidad de taller incrementando las ventas y obteniendo nuevos clientes?

1.3.3 Sistematización del problema

¿Cómo realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa **El Taller de Joyería DMJ**?

¿Qué estrategias se deben diseñar para el departamento de mercadeo y ventas?

¿Qué habilidades y competencias debe tener el personal del departamento de mercadeo y ventas?

¿Cuáles son los procesos que debe implementar el departamento de mercadeo y ventas?

¿Con que recursos cuenta el taller de Joyería DMJ para crear el departamento de mercadeo y ventas?

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Proponer un departamento de mercadeo y ventas para la empresa “Taller de Joyería DMJ”.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico del Taller de Joyería DMJ.
2. Diseñar estrategias para el departamento de mercadeo y ventas

3. Definir las competencias del personal del departamento de mercadeo y ventas
4. Proponer una estructura organizacional para el departamento de mercadeo y ventas
5. Determinar los recursos necesarios en personal y tecnología para el departamento mercadeo en la empresa “Taller de Joyería DMJ”.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Con este proyecto se quiere demostrar que para el taller de joyería DMJ, es esencial y de gran importancia el departamento de mercadeo y ventas que le permita incursionar en nuevos mercados, porque de no hacerlo existe un alto riesgo de ser expulsado del mercado a consecuencia de los competidores.

Debido al auge del producto y a su aceptación por parte de las mujeres, es necesario formalizar la empresa de tal forma que se pueda posicionar en el mercado asumiendo unos costos reales y unos gastos razonables, permitiendo distribuir el producto a nivel nacional ya que a nivel regional la concentración de los joyeros se encuentra en solo en la ciudad de Santiago de Cali, pero lo más importante es realizar cada pieza como si fuera única en el mercado, con amor y dedicación, sin perder de vista el enfoque artesanal. (Legiscomex, 2014)

Elegir el taller de joyería DMJ es un gran reto para nosotras, teniendo en cuenta que es una empresa que lleva muy poco tiempo en mercado, y ha logrado permanecer él, sin una planeación estratégica definida.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco Teórico

1.6.1.1 Teoría Organizacional

Tiene como objetivo comprender la estructura de las organizaciones. La investigación se destina a averiguar si hay un método superior para la estructuración de las organizaciones, o si varía basándose en cada situación. Otro objetivo es entender las causas de las diferentes estructuras entre las organizaciones. Todas las teorías en este campo suelen dividirse en tres categorías: clásica, neoclásica y moderna.

El enfoque de sistemas es una teoría organizacional moderna que rompe la estructura en subsistemas mutuamente dependientes. Estos sistemas están conectados a través de la comunicación, el equilibrio y la toma de decisiones. Se incluyen dentro de cada sistema los empleados individuales, los roles, las pautas de conducta y el entorno físico. Las teorías modernas de organización combinan elementos de las teorías clásicas y neoclásicas.

La teoría clásica de la administración se distingue por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia.

De la teoría clásica extraemos algunos conceptos de:

Frederick Taylor: En cuánto a la organización Racional del trabajo:

1. Análisis de los tiempos y movimientos: Eliminar movimientos inútiles en el trabajo y estudiar el modo en que debe realizarse cada trabajo.
2. Dar a los obreros instrucciones técnicas de cómo deben realizar el trabajo: entrenarlos adecuadamente
3. División del trabajo y especialización del obrero: entrenar al trabajador tanto en la preparación y control de su trabajo como en su ejecución.
4. Diseño cargos y tareas
5. Racionalidad del trabajo
6. Estandarización de métodos y máquinas

Henri Fayol: Propone que todas las empresas pueden ser divididas en seis grupo de funciones: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas.

Indica que cada función implica 5 acciones básicas: Planear, organizar, dirigir. Coordinar y controlar. Estas acciones constituyen el proceso administrativo.

Para lograr el éxito del proceso administrativo destaca los siguientes factores:

1. Jerarquía o cadena escalar: Existe una línea de autoridad que va del puesto más alto al más bajo.
2. Orden: Debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar.
3. Equidad: Se debe ser amable y justo para conseguir lealtad.

4. Estabilidad del personal: Se debe evitar la rotación por que esta tiene un impacto negativo en la eficiencia
5. Iniciativa: Es necesario visualizar un plan y trabajar para conseguir su éxito.
6. Espíritu de equipo: La unión y armonía de las personas constituyen fortalezas de la organización. (Chiavenato, 2006)

1.6.1.2 Teoría general de los sistemas

La teoría de general de sistemas surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La TGS no busca solucionar problemas ni proponer soluciones prácticas, pero si producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.

Un sistema es un todo organizado y complejo; se forma de un conjunto combinación de cosas o elementos que están unidos por alguna forma de interacción o interdependencia, formando límites o fronteras entre el sistema y su ambiente.

El enfoque de sistemas analiza la estructura de la organización y cómo debe adaptarse al medio ambiente y a los empleados dentro de la organización.

El taller se podrá definir como un sistema abierto al entorno, con el cual intercambia elementos e información y del cual recibe la influencia que condiciona

su actividad, comportamiento y resultados. Teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

Entrada o insumo: Proveedores de materias primas, pedidos de mercancía, información completa y detallada de los clientes.

Salida o producto: Entrega del pedido, canales de distribución, cuentas por cobrar.

Procesamiento o procesador: diseño de las piezas con base al pedido

Retroacción o retroalimentación: Control de los procesos de venta, producción y administración.

Este sistema abierto permite mantener una relación de intercambio de información entre el ambiente y la retroalimentación que realice el taller, integrándose de manera continua. El talento humano, es un elemento fundamental para lograr integridad dentro del taller.

Un sistema abierto le permite al taller tener capacidad de crecimiento, adaptabilidad al ambiente. El taller será planeado como un sistema con objetivos múltiple, generando las siguientes características:

- El taller será visualizado en un conjunto de subsistemas que están interrelacionados dinámicamente unos con otros
- Constituir subsistemas mutuamente dependientes, un cambio en uno de ellos, afectará a los demás.
- El taller tendrá un ambiente dinámico que comprende otros sistemas.

El clima o cultura del taller se reflejara tanto en las normas y como los valores, en los de procesos de trabajo y distribución física, en las características de comunicación. Dichos sentimientos y creencias colectivas, se transmiten a los nuevos miembros del grupo.

El taller desarrollará eficacia organizacional a través de soluciones técnicas y económicas en los procesos, que maximicen el rendimiento para el taller.

Así mismo se definirán roles a cada individuo que ocupe un determinado cargo en el taller. (Chiavenato, 2006)

1.6.1.3 Teoría de las Cinco fuerzas de Porter

Permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

Teniendo en cuenta esta teoría se puede evidenciar que la problemática del taller, es causada por falencias propias, como la falta de un departamento de mercadeo y ventas. Para implementar la teoría de los sistemas el taller debe realizar la siguiente clasificación:

- Definir el grado de interacción de los sistemas: abiertos, semi-abiertos o semi-cerrados y cerrados.
- Realizar su composición material y objetiva: abstractos y concretos.
- Tener capacidad de respuesta: activos, pasivos y reactivos.

- Conocer su movilidad interna: estáticos, dinámicos, homeostáticos y probabilísticos.
- Determinar su grado de dependencia: independientes e interdependientes.

Lo anterior le permitirá al taller identificar las estrategias para el departamento de mercadeo y ventas que estén orientadas a la retención de clientes, consecución de nuevos negocios y posicionamiento de la marca. (Porter, 2009)

1.6.1.4 Teoría General del Marketing

Se define al **marketing** como "la disciplina del **intercambio** y trata sobre todo lo relacionado con los comportamientos en este intercambio. El intercambio se concreta en transacciones (monetarias o de trueque) y/o transferencias (cuando no se entrega nada a cambio).

De esta teoría adaptamos:

Modelo de las 4c's

La evolución en las tendencias del mercado y cambios de comportamiento del consumidor, debido en gran parte al fácil acceso de información a través del Internet, han sido el punto de partida para la generación de cambios drásticos en materia de Marketing Mix, dando paso a la era de los clientes.

Este enfoque propone un nuevo concepto de las 4P's del Marketing tradicional, a partir del cual surgen las 4C's del cliente; donde el producto evoluciona a cliente, promoción a comunicación, precio a costo y plaza a conveniencia, cuya finalidad

es desarrollar productos y/o servicios innovadores, adaptados a las nuevas tendencias y perfil actual del consumidor.

Los objetivos y filosofía se orientaban desde la oferta. Ahora hay que contestar:

- ¿Qué necesidades tienen mis clientes?
- ¿A qué coste de satisfacción?
- ¿Dónde se siente más cómodo?
- ¿Cómo y en qué medios lo comunico?

Es decir sus objetivos se orientan desde la demanda, en donde el cliente cobra protagonismo ante el producto, a través de los siguientes principios:

- **Cliente reemplaza al producto:** "Producir lo que se vende". Se deben identificar las necesidades de cada uno de los clientes y la acogida que los productos tendrán antes de introducirlos en el mercado, con el fin desarrollar productos o servicios adaptados a estas necesidades, garantizando la sostenibilidad de la empresa.
- **Comunicación reemplaza a la promoción:** Las campañas de comunicación permiten la interacción entre la empresa y los consumidores, formando este último parte activo de los procesos de la organización. Para que la comunicación sea efectiva se la debe desarrollar a través de diferentes canales tanto en como offline, desplazando de esta manera a la promoción a través de la publicidad, en donde existen posibilidades limitadas de retroalimentación.

- **Costo reemplaza al precio:** El precio ya no es un determinante en el proceso de decisión de compra, razón por la cual, las compañías deben enfocar sus esfuerzos en la satisfacción de los clientes y el retorno que generará esta satisfacción. Hoy en día, los clientes están dispuestos a pagar más por un producto que tenga un valor añadido o ventaja diferencial frente al resto de productos de la competencia.
- **Conveniencia reemplaza a Plaza:** Cada uno de los clientes tiene preferencias distintas con respecto al canal de distribución a elegir para la adquisición de productos y/o servicios, por este motivo la conveniencia se enfoca en determinar el sitio más idóneo para llegar cliente, es decir donde se sienta más cómodo para realizar la compra, ya sea en por medio de canales offline (tiendas, puerta a puerta, telemarketing, etc.), como online (web, redes sociales, etc.). (Kotler & Armstrong, 2001)

Modelo de marketing de la 5s

Esta herramienta de calidad permite implementar y establecer estándares para tener por áreas y espacios de trabajo en orden y realizar eficazmente las actividades.

Las 5 “S” vienen de las iniciales de las palabras japonesas para cada una de las cinco fases que intervienen en el programa.

- Seiri = Organización
- Seiton = Orden

- Seiso = Limpieza
- Seiketsu = Control visual
- Shitsuke = Disciplina y hábito

Las tres primeras, Organización, Orden y Limpieza, representan las fases operativas. La fase del Control Visual procura identificar rápidamente situaciones anómalas y por tanto, su propósito es mantener el nivel logrado en las tres fases operativas. La fase de Disciplina y Hábito busca consolidar el nivel alcanzado a través del hábito de mejora en la gestión del entorno de trabajo. Las fases se abordan de forma sucesiva, una tras otra y constituyen un enfoque global e integrado. Es importante mantener el orden y no abordar una fase mientras no se haya finalizado la implantación de la fase anterior.

Organización: Consiste en separar los materiales necesarios de los materiales innecesarios y deshacerse de estos últimos. Materiales necesarios son los que utilizamos habitualmente y necesitamos tener en el área en cuestión.

El taller de Joyería debe separar tanto los pedidos y el producto en proceso, como el material objeto de campañas publicitarias. De esta manera se mejora el control visual de los stocks, material en proceso, material publicitario, pedidos de los clientes, entre otros.

Orden: Consiste en ubicar e identificar los materiales necesarios seleccionados en la fase de organización. Ubicar e Identificar significa que el material tenga un lugar donde debe guardarse y un distintivo, de manera que para cualquier persona de la

Organización sea fácil y rápido encontrarlo y reponerlo después de ser utilizado. Se debe asignar un lugar racional de almacenamiento a los materiales necesarios que tenemos. Así mismo, los espacios deben estar claramente identificados, es decir, deben “reconocerse” los materiales y áreas existentes.

El propósito de esta fase es que cada cosa esté identificada y en su sitio y haya un sólo sitio para cada cosa.

Una vez realizada la etapa anterior de **organización** debe organizar en su planta un espacio físico que permita la reubicación de dichos elementos.

Limpieza: Consiste en eliminar todas las fuentes de suciedad y reparar los deterioros. Fuentes de suciedad son todas aquellas que pueden impedir o dificultar que los medios de que disponemos estén en el mejor estado de uso y funcionamiento.

Una vez reubicados en los espacios físicos correspondientes el taller debe eliminar la suciedad a fin de mejorar la presentación y la calidad de los productos, eliminar las averías y el cumplimiento de los pedidos, ya que esto dará credibilidad y servirá como complemento a las tareas del área de Mercadeo en el posicionamiento de la marca.

Control visual: Consiste en establecer sistemas visuales que permitan gestionar fácilmente el nivel alcanzado de organización, orden y limpieza. Situación anómala es la que no se corresponde con lo planificado y decidido. Las situaciones anómalas se deben hacer notar a nuestra vista rápidamente. Para el control visual

se utilizan técnicas sencillas de gestión visual (señales, colores, símbolos, formas de ordenar materiales...). De esta forma las situaciones anómalas (materiales desubicados, no identificados o desordenados, almacenamiento por encima de máximos o bajo mínimos, desconocimiento de la persona que llevó un documento que falta, suciedades o reparaciones no subsanadas...) no pasan desapercibidas y “saltan a la vista” claramente. El propósito de esta fase es poder visualizar rápida y claramente las situaciones anómalas.

Esta etapa la servirá al Taller para tener un control y no pasar desapercibidas las ideas innovadoras que se puedan identificar en función de la rentabilidad y el contacto con el cliente.

Disciplina y hábito: Consiste en actuar en todo momento conforme con las normas establecidas. Normas establecidas son todos aquellos procedimientos y criterios de actuación fijados en ésta y en las fases anteriores.

La disciplina y hábito no es una fase de “implantación” propiamente dicha ya que incluye el seguimiento, evaluación y mejora del nivel alcanzado. Esta fase da lugar a que el Taller determine los procedimientos y criterios de trabajo permanentes que permitan llevar a cabo todas las estrategias de las diferentes áreas o departamentos incluyendo Mercadeo y Ventas.

En este sentido tiene una continuidad. Periódicamente, el Taller debe realizar evaluaciones para identificar las desviaciones o problemas habidos e identificar las

mejoras que haya que introducir en el sistema, especialmente en el producto. Estas mejoras deben ser puestas en marcha. (Ramírez, 2003)

1.6.2 Marco Conceptual

Administrar: Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan.

Alta Joyería: Dominio de la elaboración de joyas en metales preciosos, y de los campos relacionados con dicho arte (armado, engaste, gemología, metalurgia, química, diseño, administración, entre otros).

Bronce: Cuerpo metálico que resulta de la aleación del cobre con el estaño y a veces con adición de cinc o algún otro cuerpo. Es de color amarillento rojizo, muy tenaz y sonoro.

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Capital: Factor de producción constituido por inmuebles, maquinaria o instalaciones de cualquier género, que, en colaboración con otros factores, principalmente el trabajo, se destina a la producción de bienes.

Comercializar: Dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta.

Competencia: Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

Costo: Cantidad que se da o se paga por algo.

Clientes: Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Diseño de Joyas: Dibujo técnico, composición (aplicación del lápiz, color y acuarela) y diseño a través de software.

Distribución: Reparto de un producto a los locales en que debe comercializarse.

Empresa: Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Gasto: Cantidad que se ha gastado o se gasta.

Gestión: Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Impuesto: Tributo que se exige en función de la capacidad económica de los obligados a su pago.

Incursionar: Realizar una actividad distinta de la habitual.

Ingresos: utilidad o ganancia, son dineros recaudados por la empresa.

Innovación: Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Inventario: Asiento de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión.

Mercado: Conjunto de actividades realizadas libremente por los agentes económicos sin intervención del poder público.

Proveedores: Persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc. (La Real Academia de la Lengua Española, 2001)

1.6.3 Marco Contextual

1.6.3.1 Entorno Económico

Según información del Censo Económico Nacional del Sector Artesanal del 2006, se estima que las artesanías representan cerca de una cuarta parte de las microempresas en el mundo en desarrollo, vinculando a diversos grupos de población y comunidades étnicas, lo cual demuestra el efecto social multiplicador del sector, que genera empleos en el corto plazo y fortalece la identidad cultural.

En Colombia, el sector de artesanías vincula a más 350.000 personas que se dedican a oficios artesanales, representando el 15% del empleo de la industria manufacturera.

La población de artesanos corresponde principalmente a jefes de hogar y está integrada por un 60% de mujeres y un 40% de hombres. Por oficios, un 57,5% se dedican a la tejeduría en sus diferentes modalidades. El resto se ocupan en el trabajo en madera (13,5%), en la alfarería y la cerámica (9,8%), en la marroquinería (3,5%) y en la joyería-orfebrería (2,4%).

Los principales mercados para la producción artesanal son los municipios en los que habitan los artesanos. Sólo 1,3% de los talleres artesanales censados exporta y, además, lo hacen de manera ocasional. El 85% de las ventas en el ámbito nacional se realizan en el municipio de origen, un 8%, en otros municipios y un 3%, en otros departamentos.

Este hecho denota la posibilidad que tiene el turismo como espacio de comercialización de las artesanías y como factor para mostrar las identidades culturales del país ante los colombianos y el mundo.

Un mapa artesanal de Colombia mostraría bien definidas las zonas productoras. Al sur, el departamento de Nariño es el núcleo principal, con un 14% de los artesanos del país. En el centro, Boyacá y Tolima representan respectivamente el 8% y el 5% del total nacional. El resto de la producción se ubica en los departamentos de la Costa Atlántica: Atlántico con el 16%, Sucre con el 10%, Córdoba con el 9% y Cesar con el 7%.(Jairo & Cámara de representantes, 2013 pagina 16- 18)

1.6.3.2 Entorno Social

El objeto social del taller DMJ, es la producción y distribución de joyas caladas en bronce, oro, plata y acero a los comerciantes de locales y almacenes ubicados en centro de Cali, con propuestas de mejoras continuas, adaptándose a las nuevas tendencias y exigencias legales, asegurando la calidad de sus productos,

a partir del uso de materias de la mejor calidad, mano de obra calificada, maquinaria especializada y utilizando el tiempo requerido en cada proceso.

Tradicionalmente, la artesanía se transmite de generación en generación y sólo una minoría recibe formación académica. El 48,32% aprende en el hogar; el 14,39% en talleres particulares como aprendiz y el 7,32% en cursos de capacitación en oficios. La producción artesanal utiliza tecnología tradicional. El 24,41% de la producción se realiza totalmente a mano; El 57,10% utiliza herramientas simples. También se caracteriza por utilizar principalmente recursos naturales como insumo básico en la elaboración de sus productos.

Los bajos niveles de escolaridad se relacionan con el hecho de que el aprendizaje de los oficios artesanales es de carácter informal, y se da en el contexto familiar y por iniciativa personal, mediante la participación directa en los procesos productivos. El carácter de su aprendizaje es altamente informal y se concentra en el aspecto técnico del proceso y en el formal del producto, donde juega un papel preponderante la intuición potenciada por el ejercicio cotidiano del trabajo.

La mayor parte de la producción artesanal se vende en los talleres o viviendas. Un 0,30% se vende en plaza de mercado y únicamente el 11,58% vende en otros sitios; el 0,03% de los artesanos participa en ferias artesanales y el 0,01% en forma ambulante. De igual manera, el 85,16% de la producción se vende en los municipios de origen, el 8,18% en otros municipios, y solamente el 3,45% en otros

departamentos, lo que explica las grandes debilidades existentes en los procesos de comercialización. (Artesanías de Colombia, 2014)

1.6.4 Marco Legal

1.6.4.1 Aspecto normativo

“En el marco normativo, la Ley 590 del año 2000 estableció pautas para la regulación, promoción y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, así como para las microempresas” (Congreso de Colombia, 2000).

Ley 905 de 2004

Es la llamada Ley Mi pymes Además, en el año 2004 se promulgó la ley 905 de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, así como los documentos Conpes 3424 de 2006 y 3484 de 2007, con los cuales se busca fortalecer a estas organizaciones. (Congreso de Colombia, 2004)

Tabla 1. Clasificación de las empresas según la ley 905 de 2004.

Tipo de empresa	Número de empleados	Valor de activos
Micro	Hasta 10	Menos 500 SMLV
Pequeña	Entre 11 y 50	De 501 a 5.000 SMLV
Mediana	Entre 51 y 200	De 5.001 a 30.000 SMLV
Grande	Más de 200	Más de 30.001 SMLV

Fuente www.bancoldex.com

La Ley 590 involucra a entidades relacionadas como el Sena, Bancoldex, Proexport, Colciencias y Fondo Nacional de Garantías, obligándolas a promover el acceso de las Mipymes a los mercados tanto nacionales como internacionales y vinculándolas a las compras de gobierno, mercado público que se rige por la Ley 80 de 1993.

Por otra parte, es destacable la creación del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas - Fomipyme - con el objeto de financiar los proyectos, los programas, el desarrollo tecnológico y la creación de instrumentos para el fomento y la promoción de estas empresas. Adicionalmente, se ha creado el Fondo de Inversiones del Capital de Riesgo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas - Emprender - el cual está controlado y dirigido por el hoy Ministerio del Comercio Exterior, Industria y Turismo.

Con la Ley 905 de 2004 se crea el Sistema Nacional de Mipymes, conformado por los consejos superior de pequeña y mediana empresa, el consejo superior de microempresa y los consejos regionales. El Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes estará integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Nacional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías y Finagro, el cual coordinará las actividades y programas que desarrollen las Mipymes. El Sistema tiene, entre sus funciones principales la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales,

sectoriales y regionales de promoción empresarial de las pequeñas y medianas empresas y el análisis del entorno económico, político y social.

Ley 1429 del 2010

La cual se expide para la formalización y generación de empleo con el fin de generar incentivos a la formalización. (Congreso de Colombia, 2010)

Con esto se llega a que la Mipyme tenga beneficios y puede seguir generando empleo. Por esto la Peletería Puro Cuero debe conocer los lineamientos del gobierno e implementarlo para que todos los beneficios que estos dan puedan ayudar a su crecimiento y garantizar su calidad.

1.6.4.2 Aspecto jurídico -Tipo de Sociedad

Sociedad por acción simplificada (SAS)

La SAS, “Sociedad por Acciones Simplificada”, regulada por la Ley 1258 de diciembre 5 de 2008, no es una reforma al Estatuto Mercantil sino un complemento y modernización del mismo. Surge como una nueva realidad societaria que permite el desarrollo de la inversión extranjera y a la que podrá recurrir el empresario en la estructuración de nuevos negocios en Colombia.

Uno de los propósitos fundamentales de la SAS fue:

- Suplir las deficiencias de las formas tradicionales de sociedad previstas en el Código de Comercio.
- Adaptar a las sociedades a las necesidades actuales de los empresarios.

- Disminuir la rigidez de las normas.
- Crear estructura administrativa es muy sencilla.

Los requisitos para constituir una S.A.S, son:

1. Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
4. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal. (Cámara de comercio, 2014)

1.6.4.3 Aspecto contable y fiscal

Desde el punto de vista contable y tributario, las SAS se asimilan a sociedades anónimas. De conformidad con el Estatuto Tributario, la Sociedad por Acciones Simplificada es gravada y por lo tanto tributará a la tarifa correspondiente de renta, pertenecen al régimen ordinario y en algunos casos al especial, será responsable del IVA y sujeto pasivo del ICA, según su actividad económica, responsable del timbre, agente retenedor y sujeto del GMF como todas las demás sociedades, sin perjuicio de que los accionistas paguen el impuesto que les corresponda sobre sus acciones y dividendos o certificados de inversión y utilidades, cuando estas resulten gravadas de conformidad con las normas vigentes. Sus accionistas no responden por impuestos de la sociedad, ni serán responsables por las obligaciones tributarias, laborales, comerciales, administrativas, ni de ninguna otra naturaleza en que incurra la sociedad, siempre y cuando no se utilice la sociedad para fraude a la ley o de terceros. Desde el punto de vista contable, las SAS están obligadas a llevar contabilidad en libros debidamente registrados, a emitir estados financieros de propósito general, a presentar informe de gestión y deberán regirse por los principios de contabilidad generalmente aceptados. Las utilidades comerciales deben estar soportadas por estados financieros dictaminados por un contador público independiente.

Entre las principales declaraciones que actualmente deben presentar las SAS, que son similares a las que presentan los contribuyentes o responsables, personas naturales o jurídicas en el país, se encuentran:

- Declaración de Renta y Complementarios como entidades o personas del régimen ordinario o del régimen especial (según el caso, si quien crea una SAS lo hace como entidad sin ánimo de lucro) (una vez al año), la cual puede ser en medio litográfico o como las denominadas “declaraciones electrónicas”.
- Declaración del Impuesto a las Ventas (bimestral), la cual puede ser en medio litográfico o como las denominadas “declaraciones electrónicas”.
- Declaración del Impuesto de Patrimonio (una vez al año) (litográfica o virtual).
- Declaración informativa de precios de transferencias (sólo virtual).
- Declaración consolidada de precios de transferencia (sólo virtual).
- Gravamen a los Movimientos Financieros (semanal).
- Declaración del Impuesto de Industria y Comercio (en algunos municipios bimestrales, y en la mayoría de acuerdo a la Ley 14 de 1983, una vez al año).
- Declaración de retención en la fuente del impuesto de renta y timbre (mensual).
- Declaración de Retención en la Fuente del impuesto de Industria y Comercio en algunos municipios del Territorio nacional (mensual).
- Declaración del Impuesto Predial Unificado (en algunos municipios se declara una vez al año).
- Declaración del Impuesto Unificado de Vehículos (una vez al año).

- Declaraciones del impuesto al consumo de cigarrillos, tabaco y licores. Regulados por los departamentos.

Para el cumplimiento de la obligación de declarar, el Estado ha reglamentado dos formas de hacerlo: las declaraciones en medios litográficos y las declaraciones electrónicas. La información en medios magnéticos, que se debe presentar a la DIAN, incluye a todas las entidades e inclusive las del Sector Solidario, siempre y cuando sean personas jurídicas calificadas como grandes contribuyentes obligados a presentar declaración de renta independientemente del monto de los ingresos obtenidos. (Calderón Fajardo, Constanza Loreth, Restrepo Romero, Miryam, & Romero Vélez, Carlos Andrés, 2009 Paginas 153 – 160 - 162)

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio que se va a desarrollar en el proyecto es una investigación descriptiva.

1.7.2 Método de investigación

Para desarrollar la investigación se desarrollara un método inductivo - deductivo, a través del cual se realizara un análisis de la información obtenida de la empresa, realizando una visita a las instalaciones del taller con el fin de observar su funcionamiento diario y hacer el análisis de la información del punto de vista de los gerentes acerca del servicio y como se proyecta la empresa.

1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

1.7.3.1 Fuentes primarias

Como fuente primaria se tuvo en cuenta la información recopilada en las entrevistas realizadas al administrador del taller, debido a que no se cuenta con informes de los estados financieros, ni existe documentación que proporcione una información formal, así mismo como datos obtenidos a través de la observación.

1.7.3.2 Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias que se utilizaron textos administrativos; pasando por textos especializados en la planeación estratégica, estadísticas proporcionadas por Instituciones como el Dane, la Cámara de Comercio de Cali, revistas que muestran la situación actual del sector a nivel de tratados y normatividad que en algunos casos son oportunidades para las Pymes, por este motivo en gran parte del desarrollo del proyecto se apeló a los conocimientos teóricos y prácticos de algunos docentes idóneos de la materia que orientaron adecuadamente el proceso de investigación.

1.7.3.3 Tratamiento de la información

Como herramienta de análisis de la información recolectada se utilizó la matriz de Vester, este instrumento nos permitió determinar en la investigación las causas principales de la problemática que se presenta en el taller, enumerando los problemas visibles que presentes en el, diferenciándolos entre ellos y dándoles una puntuación.

1.7.3.4 Técnicas estadísticas

Para esta investigación se aplicó la estadística descriptiva, teniendo como herramienta de análisis e interpretación de datos el programa Microsoft Excel que nos permite organizar, procesar, reducción e interpretación de datos información recopilada.

2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Con el fin de realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa y tener bases sólidas para planear estrategias que conlleven al óptimo y asertivo desarrollo de la propuesta del departamento de mercadeo y ventas, se aplicaran modelos de planeación estratégicos como la matriz de la cinco fuerzas, la metodología de la matriz DOFA, con el fin de realizar una análisis que nos permita resolver esta problemática.

2.1 ANÁLISIS INTERNO

2.1.1 Breve reseña histórica

El Taller de Joyería DMJ es una empresa que actualmente se encuentra sin expandir su mercado en otras regiones del país y concentra sus ingresos en 10 clientes, ya que empezó a funcionar hace 4 años como resultado de la búsqueda de una actividad que le generará ingresos a un padre cabeza de hogar que se

había quedado sin empleo. De esta manera nace una empresa que satisface las necesidades de todas las personas que se dedican a la comercialización y elaboración de bisutería realizada artesanalmente (aretes, pulseras, brazaletes y entre otros).

Comercializan sus productos a diferentes almacenes de joyería y a mujeres dedicadas a la decoración, además es conocido por algunas empresas exportadoras que han mostrado interés por establecer vínculos comerciales. Su producto va dirigido principalmente a comerciantes y artesanos, tiendas de regalos, almacenes de cadena y tiendas en los aeropuertos a nivel nacional.

Hoy en día la empresa cuenta con 6 empleados, 10 clientes fijos, más de 500 diseños (algunos de exclusividad para ciertos clientes) y con maquinaria poco desarrollada. Actualmente la empresa no ha identificado las oportunidades de mejora, como:

- Mejora del producto: Empaque, formas y figuras.
- Producción: Innovación de materiales, procesos productivos, nuevos proveedores.
- Diversificación del Riesgo: El taller en este momento concentra sus ingresos en 10 clientes y su materia prima 3 en proveedores.

Debido al auge del producto y a su aceptación por parte del mercado femenino es necesario conocer las expectativas y necesidades de los clientes con el fin de satisfacerlas dándole valor agregado a todos los productos.

2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

2.2.1 Identificación del sector

La joyería y bisutería pertenece al sector de la industria manufacturera en Colombia. En los últimos años, este sector se ha vuelto muy dinámico, como resultado del incremento de los competidores internacionales, quienes se han percatado de que para obtener una ventaja competitiva, deben hacer una diferenciación en el diseño del empaque, más que en el del producto. En la producción industrial de bisutería se compite con grandes volúmenes, en mercados nacionales y externos que tienen características similares en cuanto a los procesos de producción y la capacidad de las plantas. Esta circunstancia permite realizar un análisis más cerrado y entre muy pocos actores, que puede ofrecernos un diagnóstico claro y objetivo respecto a dónde se dirige esta industria.

Tipos de compañías en el sector de la bisutería

- Bisutereros industriales: compañías organizadas para producir grandes volúmenes de bisutería; buscan vender su producto a grandes compañías de venta directa y a importadores mayoristas. Usualmente son explotadores, tienen procesos productivos y materias primas aprobadas, y que son requisitos en los mercados internacionales; compiten con compañías.

- Bisutereros artesanales: son pequeñas compañías o diseñadores que atienden un mercado de venta unitaria, generalmente venden sus productos en tiendas especializadas o en ferias de venta al público.

Líneas de producto

- Precolombina: Réplicas de las culturas Muisca y Tayrona de Colombia, que se funden en aleación de estaño y cobre, bañadas generalmente en oro de 24 kilates, de aspecto semi-mate, acompañado en algunas ocasiones de piedras semi-preciosas. Estos productos son atractivos para turistas extranjeros, que quieren algo representativo de nuestra cultura. Generalmente los hacen compañías artesanales.
- Fantasía: Es un producto contemporáneo, fundido, igual que la línea precolombina, en aleación de estaño y cobre, pero los diseños son modernos. Generalmente, su aspecto exterior presenta baños de oro y plata brillante, con cristales de colores. Su tendencia de diseño es determinada por la moda, generalmente lo producen compañías de nivel industrial. Sin embargo, en algunas ocasiones, es fabricado por pequeñas compañías y diseñadores independientes, que venden pequeñas cantidades. (Acosta García Yinetn Maribel, Bernal Yérmanos, Erwin Javier, & Rivera, Rodríguez, Hugo Alberto, 2011 Pagina 7)

2.2.2 Descripción de las actividades económicas

La producción de artículos de joyería, bisutería y orfebrería se caracteriza por su bajo nivel de integración, especialmente entre las actividades de extracción y transformación básica de metales y la producción de joyas, bisutería y orfebrería, limitando la provisión de materias primas para estas actividades. Además de haber poca integración, la ausencia de una agremiación sólida limita el desarrollo de iniciativas de asociatividad y de proyectos de fomento sectorial. La producción de joyería, bisutería y orfebrería en Colombia enfrenta múltiples dificultades en todas las etapas del proceso productivo. Los fabricantes de joyas de oro se abastecen de la producción de la zona en la que se encuentran ubicados, o del oro que ofrecen comerciantes informales o de contrabando para aprovecharlos precios bajos que éstos ofrecen. El uso de oro reciclado, fácilmente confundible con oro de mina cuando se mezcla con otros materiales, limita la calidad de los productos. Los procesos de fabricación de joyería, bisutería y orfebrería se caracterizan por el escaso grado de tecnificación y la baja calificación de la mano de obra, que también afectan la calidad y el diseño de los productos. En general, las Mipymes del sector presentan una productividad baja. Esto se debe a problemas en los procesos y funciones administrativas: deficiente programación y control de la producción; falta de estandarización de los procesos respecto a tiempos y uso de materias primas e insumos; inadecuado manejo de residuos; dotación en maquinaria y equipos inapropiados; ausencia de procesos de planeación en la

administración, las finanzas y el mercadeo, y baja formación especializada de la mano de obra tanto a nivel técnico como administrativo.

La distribución de los artículos de joyería, bisutería y orfebrería se desarrolla a través de cuatro canales: pequeños comerciantes, joyerías, ventas directas y comercializadoras internacionales. La principal dificultad del sector en materia de comercialización son los elevados costos asociados a los trámites de exportación y los riesgos que se enfrentan por la inseguridad de acceso a los mercados externos. Esta última situación tiene su origen en la falta de apoyo a proyectos de fomento y comercialización, debido a su vez a los bajos niveles de agremiación y liderazgo del sector en algunas zonas del país. Las exportaciones promedio del sector para el periodo 2002-2006 fueron de US\$ 556 millones las importaciones, de US\$ 19 millones, mostrando una balanza comercial promedio superavitaria, las exportaciones desde el 2003 han venido disminuyendo, reflejando la producción nacional de minerales. Sin embargo, este sector sigue siendo muy fuerte en sus exportaciones, aportándole al país alrededor de US\$ 500 millones en el 2006.

La producción del sector puede agruparse en siete grandes segmentos: piedras preciosas, plata para fundición, oro para fundición, platino para fundición, artículos de joyería, artículos de orfebrería y artículos de bisutería. En los primeros cuatro segmentos se encuentran las materias primas, desde su extracción hasta una transformación básica. En los últimos tres segmentos, artículos de joyería, bisutería, y orfebrería, se encuentran los productos finales que tienen el mayor grado de valor agregado. En general, el grueso de las exportaciones se ubican en

los primeros cuatro segmentos mientras que la mayoría de las importaciones se realizan en productos de los últimos tres segmentos. Esto refleja, en el contexto del sector, que Colombia exporta materias primas e importa productos con valor agregado. (Caicedo Echeverri, Isabela, 2010 Pagina 35)

2.2.3 Oferta

La industria de la joyería y la bisutería está conformado principalmente por pequeñas y medianas empresas. Este sector está compuesto por 22.518 empresas entre formales e informales dedicadas a la comercialización, producción de joyería y bisutería. La industria de la joyería se mantiene con un excelente comportamiento y contribuye al buen desempeño del macro sector del servicio.

Tabla 2 Producción Bruta Nacional

Segmento	2005	Participación por segmento %	Consumo aparente
Piedras preciosas	217.024.000	0,04%	194.062.394
Artículos de joyería	10.528.324.000	1,99%	10.437.084.000
Artículos de orfebrería	7.369.213.000	1,39%	7.367.055.654
Artículos de bisutería	52.825.304.000	9,99%	52.826.225.879

Fuente: Aso joyerías, Bogotá

Como se puede observar en la anterior tabla la joyería y la bisutería representan el 12% de la producción bruta nacional de la producción total. (Briceño, Susana, 2011.)

Tabla 3 Productores de joyería en Colombia – Censo 2003

DEPARTAMENTO	Nº DE JOYEROS	CENTROS	ESPECIALIDAD
Antioquia	284	Frontino, El Bagre, Segovia, Medellín, Copacabana, Santa de Antioquia	Joyería 229 Orfebrería 544 Platería 29 Bisutería 14 Relojería 16 Otros oficios 7
Bogotá	546	Bogotá	Joyería 439 Orfebrería 87 Platería 132 Bisutería 1 Relojería 4 Otros oficios 32
Bolívar	339	Cartagena, Mompox, Montecristo, Barranco de la loba, santa rosa del sur	Joyería 271 Orfebrería 82 Platería 40 Bisutería 1 Relojería 4 Otros oficios 2
Caldas	109	Marmato, Manizales, Rio sucio, Villa María	Joyería 87 Orfebrería 21 Platería 25 Bisutería 6 Relojería 15
Valle del Cauca	180	Cali	Joyería 118 Orfebrería 94 Platería 121 Bisutería 30 Relojería 9

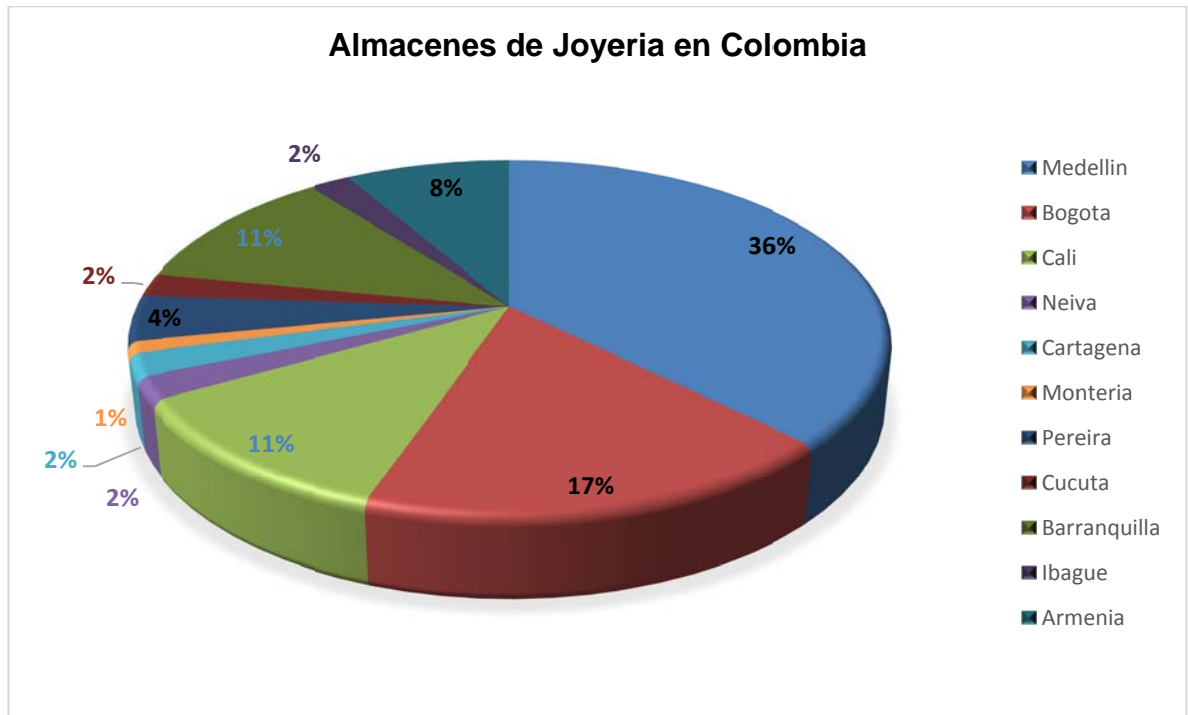
Fuente: Censo nacional de productores joyeros 2002 – 2003

Como se anotado en el estudio la joyería en Colombia de acuerdo a sus tipo se puede segmentar en tradicional, diseño y artística, en grandes ciudades como Bogotá, Bolívar, Antioquia, Caldas y Valle del Cauca (Legiscomex, 2014 Pagina 11 - 12)

2.2.4 Demanda

Para analizar la demanda de joyería, se identificó el mercado de almacenes de joyería en Colombia esta distribuidos en las siguientes ciudades:

Grafico 1. Demanda de joyería en Colombia



Fuente:(Monsalve Galán, Diana Carolina, 2012)

Como se observa en el gráfico, Medellín es la ciudad del país con mayor número de tiendas de bisutería, seguida por Bogotá, Barranquilla y Cali. (Monsalve Galán, Diana Carolina, 2012 Pagina 11).

2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

2.3.1 Identificación de la estructura

La estructura organizacional de la empresa es por departamentos, debido a su tamaño, procesos y actividades, por lo cual se divide en dos departamentos: administración y producción, de las cuales cada departamento tendrá las siguientes funciones:

2.3.1.1 Departamento de Administración:

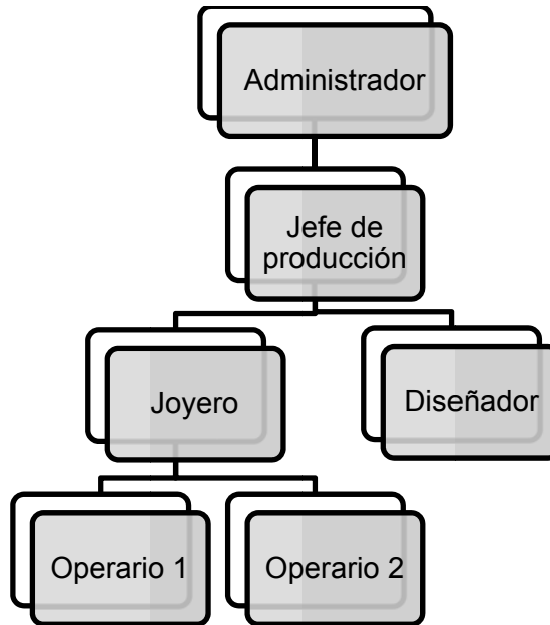
- Administrar, planificar y controlar las actividades de la empresa.
- Reclutamiento, selección y contratación del personal cuando se requiera.
- Elaboración de los contratos de trabajo, así como de las liquidaciones del sueldo del personal.
- Emisión de las facturas al crédito y contado, así como del control de las ventas de la empresa.
- Emisión de cheques para pago de proveedores y acreedores

2.3.1.2 Departamento de Producción:

- Compras de materiales, insumos, materia prima, otros.
- Manejo de las bodegas de producto terminado y materia prima
- Verificar que todas las materias primas necesarias para la producción del producto se encuentren listas para su uso.
- Se encarga del proceso de producción del producto.
- Se encargara de que todas las maquinarias correspondientes al área de producción se mantengan en buen estado.
- Se encarga que el producto sea almacenado en un lugar que reúna las condiciones necesarias para un correcto almacenamiento, evitando algún deterioro en el producto.

2.3.2 Organigrama

Grafico 2. Estructura organizacional del taller DMJ



Fuente: Taller de joyería DMJ

2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.4.1 Misión

La misión del taller de joyería DMJ, es producir y distribuir joyas en bronce y acero con diseños exclusivos e innovadores de alta calidad, enfocados a satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes, superando sus expectativas de servicio. Generando oportunidades de desarrollo profesional y personal a nuestros colaboradores, brindándoles las herramientas necesarias para mejorar su calidad de vida, manteniendo una relación de respeto y cordialidad con nuestros proveedores y elaborando productos que no generan ningún daño al medio ambiente.

2.4.2 Visión

La visión del taller de joyería DMJ, para el 2020 es ser líder en la distribución de joyas de bronce y acero a nivel nacional, gracias a nuestros productos innovadores y diseños exclusivos, logrando que nuestros procesos sean eficientes para generar un crecimiento sostenible para el taller, a través de nuestras misión principios y valores.

2.4.3 Objetivos estratégicos

2.4.3.1 Objetivos de producción

- Mejorar el producto terminado mediante el desarrollo de nuevas estrategias de producción que aumente la expectativa del cliente.
- Realizar capacitaciones continuas para sostenimiento de la calidad tanto en procesos como en producto terminado.
- Realizar mantenimiento y reparación de la maquinaria instalada para evitar posibles deterioros que afecten la producción.
- Implementar control de inventarios para reducir costos en las materias primas.
- Aumentar la producción mediante la proyección en ventas mes a mes, manteniendo siempre la calidad y los costos de producción.

2.4.3.2 Objetivos administrativos

- Elaborar y controlar los presupuestos a partir de una base de datos históricos.

- Realizar una revisión y control periódico del comportamiento de flujo de caja que asigne recursos de caja menor de acuerdo a las necesidades.
- Controlar gastos innecesarios revisando periódicamente todos y cada uno de los procesos llevado a cabo dentro del área de trabajo.
- Capacitar y alinear al personal de manera que esté comprometido con los principios corporativos del taller, mediante el aporte de conocimientos a partir de un estilo de liderazgo.
- Diseñar e implementar un manual de funciones que optimice los procesos reduzca los costos de mano de obra y defina los puestos de trabajo de acuerdo en al área en que cada persona opere.

2.4.4 Valores corporativos

- **Respeto:** Es reconocer y aceptar el valor de los demás, sus derechos y su dignidad.
- **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones y compromisos adquiridos, asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones.
- **Lealtad:** Fidelidad, sentido de pertenencia y compromiso con la organización y su gente.
- **Trabajo en equipo:** Unión de fuerzas coordinadas hacia el logro de los objetivos laborar en armonía, acordar métodos de trabajo, comunicación permanente, clara y efectiva.
- **Mejoramiento continuo:** Filosofía individual, grupal y organizacional que busca la excelencia pasó a paso en busca de una solidez con respaldo.

- **Servicio al cliente:** Atención a las necesidades y expectativas de los clientes, de tal manera que se logre un alto nivel de satisfacción.
- **Competitividad:** Mantener y mejorar la calidad, el servicio al cliente y el desarrollo tecnológico, garantizando precios adecuados.
- **Confianza y Transparencia:** Compromiso responsable con nuestro entorno, actuando honestamente.
- **Innovación y Renovación:** Permanente superación para asegurar nuestra competitividad ante el entorno cambiante.

2.4.5 Principios

- Nuestra conducta se basa respeto por las personas, junto con la prelación del interés general sobre el particular.
- Mantenemos relaciones honestas, constructivas e idóneas con nuestros colaboradores, proveedores, clientes, competidores, autoridades y sociedad en general.
- Reconocemos y cumplimos con la responsabilidad social ante la comunidad en la cual realizamos nuestra gestión empresarial.
- Nos comprometemos, en cumplimiento de nuestro objeto social, a brindar igualdad de oportunidades a nuestros colaboradores, contratistas y proveedores.

2.4.6 Políticas

En el taller de joyería DMJ no existen políticas.

2.5 FACTORES CLAVE DE ÉXITO

2.5.1 Matriz POAM

Para realizar el análisis de los factores externos del taller se utiliza el POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio), esta matriz me permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades, midiendo su impacto, la cual se elaboró así:

- a. Se obtuvo información sobre cada uno de los factores objeto de análisis: el taller utilizó como base la matriz DOFA
- b. Agrupe las oportunidades y amenazas en:
 - Factores Económicos - Factores Sociales
 - Factores Políticos - Factores Tecnológicos
 - Factores Geográficos - Factores Competitivos
- c. Califique y dé prioridad de la oportunidad y la amenaza en la escala:

Oportunidad	Alta	3
	Medio	2
	Bajo	1
Amenazas	Alta	3
	Medio	2
	Bajo	1

- d. Pondere el impacto de la oportunidad o amenaza en el éxito del taller.

Tabla 4. Matriz POAM - Perfil de oportunidades y amenazas

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO									
	OPORTUNIDAD			AMENAZAS			IMPACTO		
FACTORES ECONOMICOS	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Acuerdos de libre comercio			1				3		1
Inestabilidad del sector						1	3		
Incentivos gubernamentales		2					3		
Tasa de interés		2						2	
Problemática fiscal					2				1
Política cambiaria y Tasa de cambio					2				1
Inflación				3			3		
FACTORES POLITICOS									
Clima político del país						1			1
Política de seguridad del país				3					1
Credibilidad en las instituciones	3								1
Política de estímulo a las PYMES	3						3		
FACTORES SOCIALES									
Desempleo				3			3		
Seguridad social				3			3		
Desplazamiento				3			3		
Nivel de educación				3			3		
Nivel de inseguridad y delincuencia				3			3		
FACTORES TECNOLOGICOS									
Telecomunicaciones	3						3		
Desarrollo de Internet y Comercio electrónico	3						3		
Facilidad de acceso a la tecnología	3						3		
Globalización de la información	3						3		
Nuevas tecnologías industriales	3						3		
Resistencia al cambio tecnológico			1				3		
FACTORES GEOGRAFICOS									
Transportes aéreos y terrestres			1				3		
Calidad de las vías			1				3		
Condiciones climáticas y ambientales		2					3		
Sumatorias	21	6	4	21	4	2	57	2	6

Fuente: Taller de joyería DMJ

2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA

2.6.1 Matriz PCI

Para realizar el análisis interno del taller se utilizó la matriz P.C.I. (Perfil de Capacidad Interna), la cual no permitió evaluar las Fortalezas y Debilidades del taller en relación con factores externo, la matriz se elaboró así:

- a. Definieron las capacidades con la cuenta el taller
- b. Se identificaron fortalezas y debilidades
- c. Se agruparon por capacidades:
 - Capacidad Directiva
 - Capacidad Financiera
 - Capacidad Competitiva
 - Capacidad de Talento Humano
 - Capacidad Técnica o Tecnológica
- d. Se calificó teniendo en cuenta la siguiente escala:

Fortalezas	Alta	3
	Medio	2
	Bajo	1
Debilidades	Alta	3
	Medio	2
	Bajo	1

- e. Se ponderó el impacto de las fortalezas y las debilidades en el taller.

Tabla 5. Matriz PCI - Perfil de capacidad Interna

PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA									
	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CAPACIDAD DIRECTIVA									1
Uso de análisis y planes estratégicos				3					1
Habilidad para responder a tecnologías cambiantes				3					1
Capacidad para enfrentar a la competencia					2				1
Sistemas de control eficaces					2				1
Sistemas de tomas de decisiones					2				1
CAPACIDAD COMPETITIVA									
Fuerza de producto, calidad, exclusividad	3						3		
Lealtad y satisfacción del cliente	3						3		
Participación del mercado		2						2	
Portafolio de productos	3						3		
Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos			1						1
CAPACIDAD FINANCIERA									
Acceso a capital cuando lo requiere				3					1
Grado de utilización de capacidad de endeudamiento				3				2	
Rentabilidad, retomo de la inversión				3				2	
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									
Capacidad de innovación	3						3		
Nivel de tecnología utilizada en productos				3					1
Valor agregado al producto	3						3		
Aplicación de tecnologías informáticas				3					1
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO									
Nivel académico del recurso humano					2			2	
Experiencia técnica					2				1
Estabilidad					2			2	
Rotación interna					2			2	
Nivel de remuneración			1					2	
Sumatorias	15	2	2	21	14		15	14	11

Fuente: Taller de joyería DMJ

2.7 ANÁLISIS DOFA

Tabla 6. Matriz DOFA

<u>FORTALEZAS</u>		<u>DEBILIDADES</u>	
1.	Innovación de los procesos productivos	1.	Conocimiento de la participación en el mercado
2.	Precio competitivo	2.	Formalización de la empresa
3.	Ubicación geográfica	3.	Estados financieros
4.	Relación con los clientes	4.	Operaciones Internacionales
5.	Conocimiento del proceso	5.	Liderazgo en el mercado
6.	Personal Capacitado	6.	Propiedades de patentes/Tecnologías
7.	Plantas de producción y equipamiento	7.	Conocimiento de estrategias de mercado
8.	Cadena de distribución	8.	Marketing efectivo
9.	Variación de los diseños	9.	Organización de recursos físicos
10.	Calidad de productos y servicios	10.	Innovación y originalidad en los productos y servicio
11.	Costos	11.	Alianzas de negocios
12.	Relación con los proveedores	12.	Base de clientes
		13.	Clientes estratégicos
		14.	Servicios adicionales (Valor agregado)
<u>OPORTUNIDADES</u>		<u>AMENAZAS</u>	
1.	Fuentes de financiación	1.	Posicionamiento de la marca y la empresa
2.	Posibilidad de exportación	2.	Conocimiento de los competidores
3.	Auge del mercado	3.	Monopolio en la provisión de la materia prima
4.	Aprovechamiento de residuos	4.	Conocimiento del consumidor final
5.	Evolución de las TIC		
6.	Ventas por internet		
7.	Negociación Outsourcing		
8.	Préstamos a tasas bajas para PYMES		
9.	Contacto para exportar		
10.	Uso de proveedores mayoristas		

Fuente: Taller de joyería DMJ

Estrategias FO

- Incrementar la capacidad instalada para reducir costos y mejorar el precio
- Uso del método de 5s' para el desarrollo del proceso productivo
- Eliminar los tiempos muertos para aumentar la eficiencia
- Incrementar los ingresos de acuerdo a la proyección de ventas deseada
- Incrementar los ingresos de acuerdo a la proyección de ventas deseada
- Ampliar el área de diseño para agregar valor a los productos
- Fortalecer y ampliar la negociación con los proveedores
- Sistematizar los pedidos y despachos

Estrategia DO

- Ejecución y seguimiento a los estados financieros
- Realizar campañas de referenciarían de clientes.
- Presupuestar los recursos necesarios para la innovación
- Implementar el área de mercadeo propendiendo a la innovación
- Ampliar las alianzas de negocios con nuevos proveedores y distribuidores
- Optimizar los recursos mejorando la originalidad y la innovación

Estrategia FA

- Implementar estrategias de mercadeo para posicionar la marca y la empresa

- Ampliar el conocimiento de puntos débiles y fuertes que permitan desarrollar estrategias de mercadeo

Estrategia DA

- Conseguir nuevos negocios que permitan permanencia en el tiempo
- Imponer las nuevas tendencias (gustos- practicas)

2.8 ANÁLISIS ESTRATEGICO

2.8.1 Matriz de Vester

Para realizar esta matriz se desarrollaron los siguientes pasos: primero, se identificaron todos los problemas, segundo se creó un listado de los problemas más relevantes entre todos los identificados, tercero se conformar la matriz ubicando los problemas por filas y columnas, cuarto se asignó una valoración, luego se calcula los totales por filas y columnas. La suma de los totales por filas conduce al total de los activos. La suma de cada columna conduce al total de los pasivos. Posteriormente se clasifican de los problemas de acuerdo a las características de causa efecto de cada uno de ellos, construyendo un eje de coordenadas donde en el eje X se situaran los valores de los activos y en el Y el de los pasivos.

Con base en lo anterior se identificaron los problemas que se presentan en el taller midiendo el impacto que tiene cada factor y conociendo su nivel de complejidad, dándole la siguiente valoración:

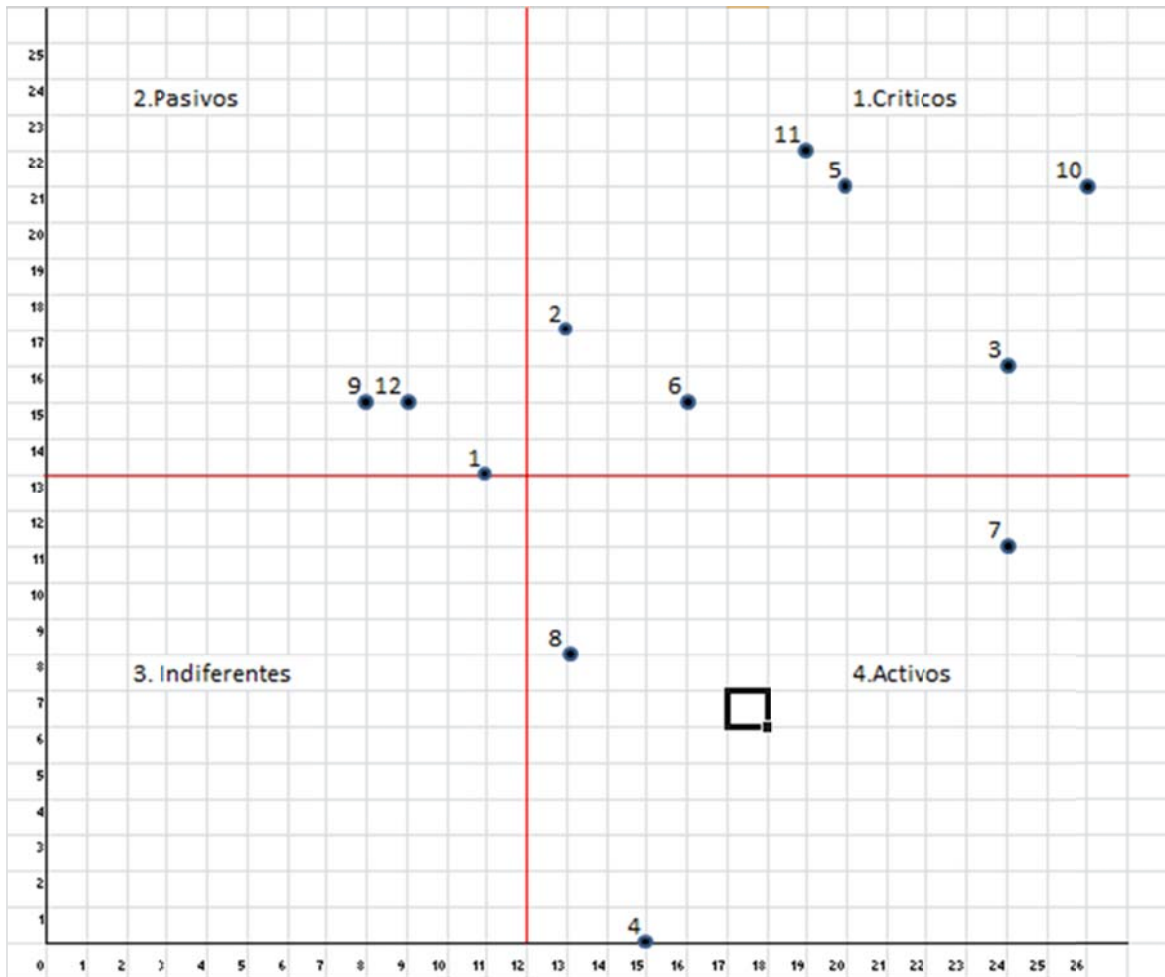
Grafico 3. Matriz de Vester

	Propiedad de Patentes/Tecnología	Innovación y Originalidad de Productos/Servicios	Liderazgo en el Mercado	Conocimiento de Estrategias del Mercado	Marketing Efectivo	Conocimiento de los competidores	Operaciones Internacionales	Estados Financieros	Formalización de la Empresa	Posicionamiento de la Marca y la Empresa	Alianzas de Negocios	Conocimiento de Participación en el Mercado	ACTIVOS X	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1 Propiedad de Patentes/Tecnología		2	1	2	1	0	0	1	2	0	0	2	11	TOTAL ACTIVOS
2 Innovación y Originalidad de Productos/Servicios	1												198	
3 Liderazgo en el Mercado	3	3		3	3	1	0	1	1	3	3	3	24	MEDIA MAX ACTIVOS
4 Conocimiento de Estrategias del Mercado	0	1	1		2	1	0	1	2	3	1	3	15	13
5 Marketing Efectivo	0	3	1	3		2	1	2	1	3	3	1	20	
6 Conocimiento de los competidores	0	0	3	2	2		1	0	1	3	3	1	16	
7 Operaciones Internacionales	1	1	1	3	3	3		2	3	3	3	1	24	
8 Estados Financieros	1	1	1	0	2	0	3		1	1	3	0	13	
9 Formalización de la Empresa	2	1	1	2	0	0	1	0		0	1	0	8	
10 Posicionamiento de la Marca y la Empresa	3	3	3	3	3	3	3	0	1		3	1	26	
11 Alianzas de Negocios	1	2	2	3	3	2	1	0	1	3		1	19	
12 Conocimiento de Participación en el Mercado	1	0	1	0	2	1	1	0	1	1	1		9	
PASIVOS Y	13	17	16	24	21	15	11	8	15	21	22	15		
TOTAL PASIVOS						198								
MEDIA MAX PASIVOS						12								

Fuente: Taller de joyería DMJ

No es causa	0
Es causa indirecta	1
Es causa medianamente directa	2
Es causa muy directa	3

Grafico 4. Plano de cuadrantes matriz de Vester

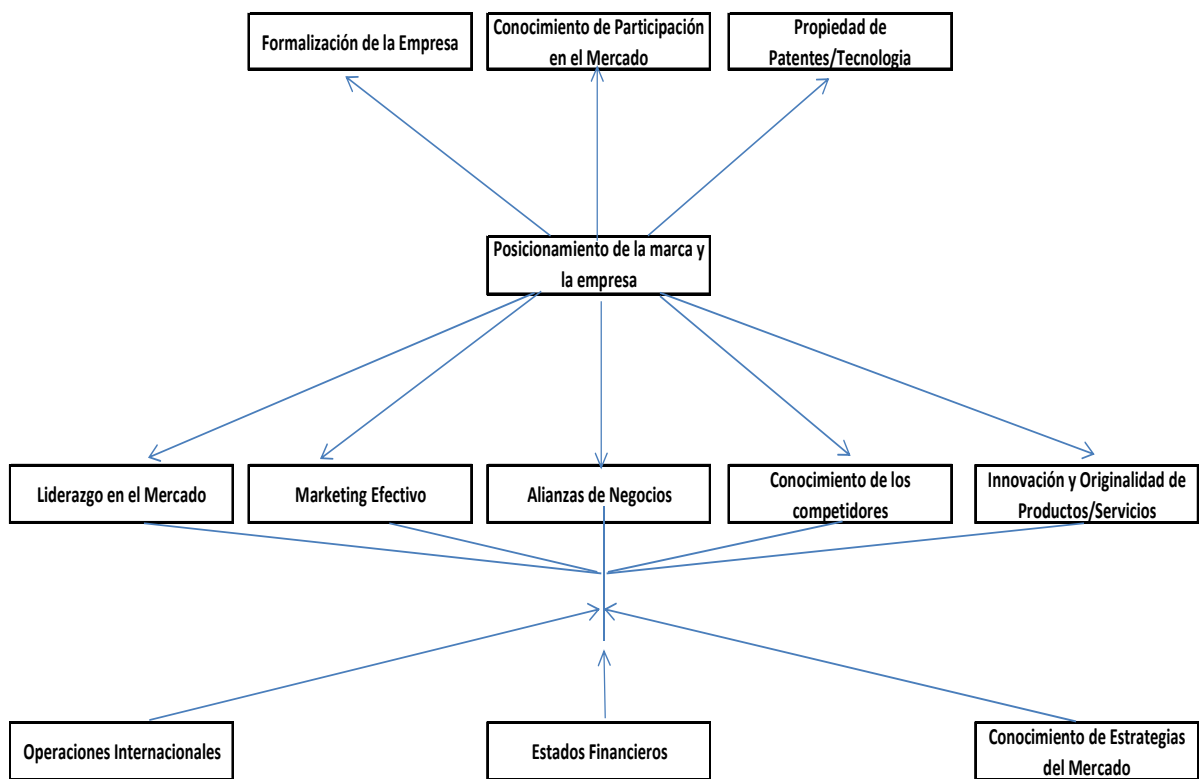


Este plano se realizó a partir de los valores resultantes sobre el eje X que son los pasivos y el eje Y si se trata de los activos. Lo anterior facilita la representación de 4 cuadrantes, donde se ubicaron de los problemas de la siguiente forma: cuadrante I (superior derecho) Problemas críticos, cuadrante II (superior izquierdo) Problemas pasivos, cuadrante III (inferior izquierdo) Problemas indiferentes y cuadrante IV (inferior derecho) Problemas activos.

Al desarrollar el plano se puede observar cuáles son los factores críticos para el taller y cuál es la problemática principal a tratar, teniendo en cuenta la influencia de los factores activos sobre los pasivos, identificados de las fortalezas y debilidad.

2.8.2 Árbol de problema

Gráfico 5. Árbol del problema



Fuente: Taller de joyería DMJ

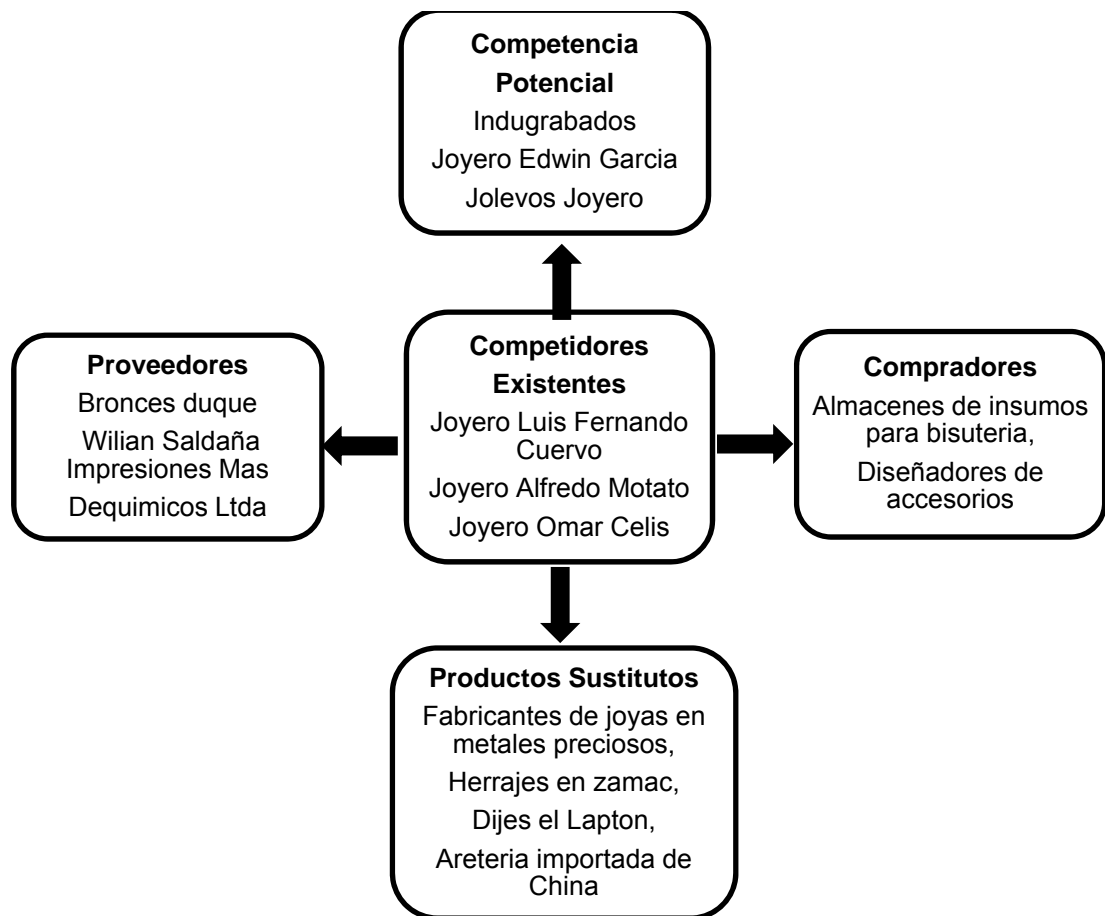
Este árbol de problema nos está mostrando que el problema principal del taller es el posicionamiento de la marca, de acuerdo con la valoración obtenida en la matriz

de Vester. Los factores siguientes son factores críticos generados por el problema principal pero sus características es de mediana complejidad.

2.8.3 Análisis competitivo de Michael Porter

El siguiente análisis me permite conocer cuáles son las ventajas competitivas que posee el taller frente a la competencia potencial, clientes, proveedores, competidores existentes y productos sustitutos.

Grafico 6. Matriz de la cinco fuerzas



Fuente: Taller de joyería DMJ

Con esta matriz el taller logro identificar: su participación del mercado de la joyería, canales de distribución y ventas, valor agregado del producto, su imagen frente a la competencia, sus costo de la materia prima, la efectividad de su promoción y publicidad.

2.8.4 Resultados del diagnóstico situacional

Factores Internos:

Con base en el diagnostico situacional realizado al taller de joyería, se determinó que la solución a la problemática del taller es no contar con un departamento de mercadeo y ventas, esta solución se planteó teniendo en cuenta lo siguiente:

Actualmente el taller cuenta con diez clientes, lo que provoca problemas a la hora de ajustar precios, además tiene solo tres proveedores de materias primas los cuales podrían imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido en un momento determinado

Con relación a la entrega del producto en ocasiones no se cumple con la entrega de la mercancía en los días pactados, debido a la falta organización en los procesos y la falta de infraestructura física.

A nivel organizacional el taller no cuenta una misión y una visión enfocada al crecimiento constante y a la satisfacción de las necesidades del mercado, están desactualizadas, el taller también ha establecido políticas, manuales de procedimiento, ni reglamentos internos.

Los objetivos y metas del taller no se comparten con los empleados, no existen planes de trabajo, ni planes de ventas, ni planes de producción todo se maneja de manera informal.

Al realizar la evaluación de los factores internos del taller se pudo identificar que debilidades como: fuerza de producto, calidad, exclusividad, participación del mercado, portafolio de productos, inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos, acceso a capital cuando lo requiere, rentabilidad, retorno de la inversión, aplicación de tecnologías informáticas están generando un mayor impacto en taller que las fortalezas como: capacidad de innovación, valor agregado al producto, experiencia técnica.

Factores Externos:

El sector de la joyería y la bisutería es muy competitivo, aunque a nivel regional los talleres de joyería están representados solo en la ciudad de Santiago de Cali.

También se pudo identificar a nivel nacional la ubicación de los almacenes de joyería y bisutería en ciudades como Medellín con un 38%, Bogotá con un 18%, Barranquilla con un 11% y Cartagena 8%, a los cuales pueden dirigir los productos.

De acuerdo con la evaluación realizada al taller de los factores externos, pudieron identificar oportunidades como: políticas de estímulo para pymes, incentivos gubernamentales, acuerdos de libre comercio, globalización de la información y

fácil acceso a la tecnología tiene un mayor impacto en el taller que amenazas como: problemáticas en la política fiscal, condiciones climáticas y ambientales.

Todo lo anterior, se pudo ver reflejado en la matriz DOFA del taller donde se describe que actualmente en el taller hay más debilidades que fortalezas, más oportunidades que amenazas, para lo cual se crearon estrategias de

La matriz de Vester nos permitió identificar los problemas presentes en el taller midiendo el impacto que tiene cada factor y conociendo su nivel de complejidad, a través de una ponderación que se representó en un plano cartesiano donde se clasificaron los problemas en críticos, activos, pasivos e indiferentes. Lo que finalmente nos señaló que el problema principal a tratar en el taller es el posicionamiento de la marca, los problemas críticos son: la falta de liderazgo en el mercado, la falta de un marketing efectivo, la ausencia de alianzas de negocios, el poco conocimiento de los competidores y la falta de innovación y originalidad en los productos y servicios. Los problemas activos en el taller son la falta de operaciones internacionales, la falta de estados financieros y la falta de estrategias del mercado y como problemas pasivos están la formalización de la empresa, el desconocimiento de la participación en el mercado y la falta de propiedad, patentes y tecnología.

Toda esta información nos permite proponerle al taller un departamento de mercadeo y ventas, el cual tendrá como objetivo principal el diseño de estrategias que logren el posicionamiento de la marca, la consecución de nuevos clientes, el

desarrollo de nuevos productos con diseños innovadores e exclusivos, la reducción de costos y el incremento en la rentabilidad.

Para llevar a cabo estas actividades es necesario contratar a personal que se encargue del diseño y creación de estrategias fidelización, retención y consecución de clientes, ya que el taller no cuenta con personal capacitado para desarrollar dichas actividades. También se designar unos recursos para implementación de las estrategias que se desean plantear.

3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN

3.1 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Para desarrollar esta propuesta se realizara una planeación estratégica para el departamento de mercadeo y ventas, con la finalidad de definir los objetivos, estrategias y metas para darse a conocer y posicionar la marca en los clientes actuales y potenciales; adicionalmente definir la estructura, procesos y recursos necesarios para su conformación, aplicando las teorías vistas en el Marco teórico: Teorías Organizacionales, Teoría General de los Sistemas, Teoría de las Cinco Fuerzas de Porter, Teoría General del Marketing.

3.1.1 Objetivo del departamento de mercadeo y ventas

Crear e implementar estrategias de mercadeo que permitan posicionar la marca, el liderazgo en mercado, el diseño de productos exclusivos e innovadores, que promuevan la retención, fidelización y consecución de nuevos clientes.

3.1.2 Objetivos estratégicos del departamento de Mercadeo y Ventas

- Desarrollar una marca para que el producto puede ser fácil y rápidamente identificada por los clientes.
- Contar permanentemente con un sistema de atención al cliente
- Ejercer un estricto control de calidad, de tal manera que siempre se mantenga la calidad del producto.

- Buscar constantemente la innovación en cuanto a los diseños de los productos y la combinación, a manera de aplicaciones sobre otros materiales, y así poder satisfacer la demanda cambiante del mercado.
- Desarrollar una marca para que el producto puede ser fácil y rápidamente identificada por los clientes.
- Contar permanentemente con un sistema de atención al cliente: recibir sugerencias o quejas, para tener un control sobre la calidad del producto ofrecido.
- Ejercer un estricto control de calidad, de tal manera que siempre se mantenga la calidad del producto.
- Buscar constantemente la innovación en cuanto a los diseños de los productos y la combinación, a manera de aplicaciones sobre otros materiales, y así poder satisfacer la demanda cambiante del mercado.
- Desarrollar estrategias promocionales para ofrecer el producto en la página web y redes sociales.

3.1.3 Políticas del departamento de mercadeo y ventas

3.1.3.1 Política de venta

- Los pedidos se realizarán por medio de visitas programadas a los clientes
- La factura original será entregada al cliente al momento de recibir el producto.
- Se realizarán descuentos por volumen de compras.
- Descuento por pronto pago del 1% sobre monto de la compra

3.1.3.2 Políticas de compra

- Toda solicitud de compra de papelería, mobiliario, insumos, materia prima, deberá hacerse a través de una requisición de suministros, la cual deberá estar firmada por el responsable del área que la solicita y entregarla a la gerencia para su procesamiento
- Para la realización de una compra serán necesario dos cotizaciones, de las cuales se seleccionara la mejor opción.
- Para toda compra que se realice se emitirá una orden de compra, debidamente autorizada por el gerente
- La periodicidad de la compra de materia prima y materiales se efectuarán de acuerdo a las necesidades, niveles requeridos y capacidad de almacenamiento que tiene la empresa.

3.1.4 Estrategias para el desarrollo del plan de marketing

3.1.4.1 Estrategias para el producto

- Introducir nuevas características al producto, en cuanto a darle mejoras, funciones y usos.
- Consultar la opinión de cliente sobre el servicio.
- Servicio post-venta: Quejas, reclamaciones, devoluciones, dificultades.
- Incorporar nuevos atributos al producto, como un nuevo empaque, diseño, colores, logo.
- Vender nuestros productos como accesorios para posicionar la marca.

- Dirigirse al público objetivo por medios como catálogos, volantes, tarjetas personalizadas.

3.1.4.2 Estrategias para precio

- Conocer los precios de la competencia.
- Descuentos por volumen y frecuencia.
- Elaboración de diseños personalizados.

3.1.4.3 Estrategias para la plaza

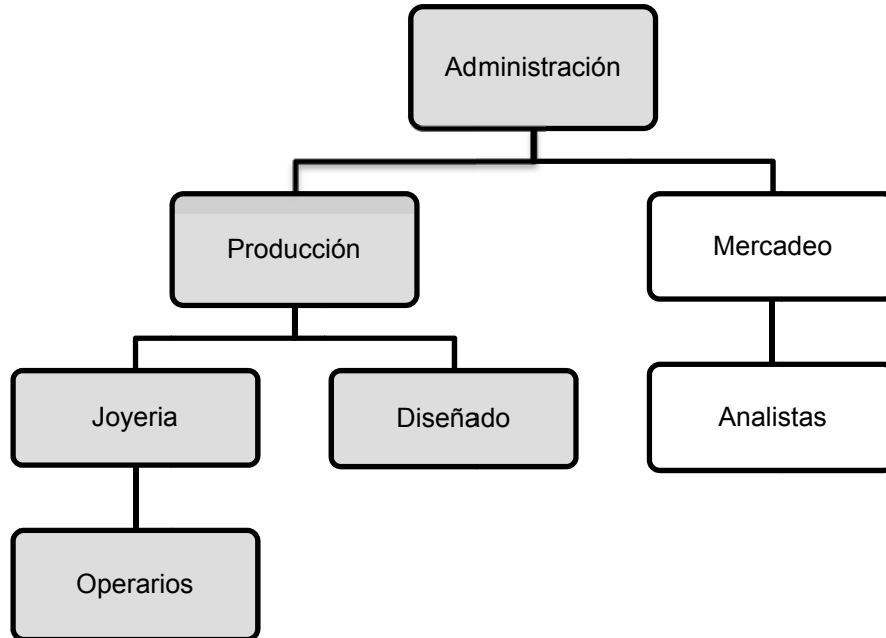
- Estar en contacto permanente con los clientes para conocer sus gustos y preferencia.
- Diseñar joyas para festividades y ocasiones especiales.
- Garantizar la entrega oportuna de los pedidos.

3.1.4.4 Estrategias para la promoción

- Crear una marca que identifique al taller.
- Crear una página web para difundir los diseños y generar recordación.
- Dar a conocer nuestros diseños en las redes sociales.
- Vender nuestros productos como accesorios para posicionar la marca.
- Dirigirse al público objetivo por medios como catálogos, volantes, tarjetas personalizadas.
- Participar en ferias y exposiciones de joyería y bisutería.
- Campañas publicitarias que permitan dar a conocer el producto.
- Crear una página web para difundir los diseños y generar recordación.

3.1.5 Organigrama

Grafico 7. Organigrama del departamento de mercadeo y ventas

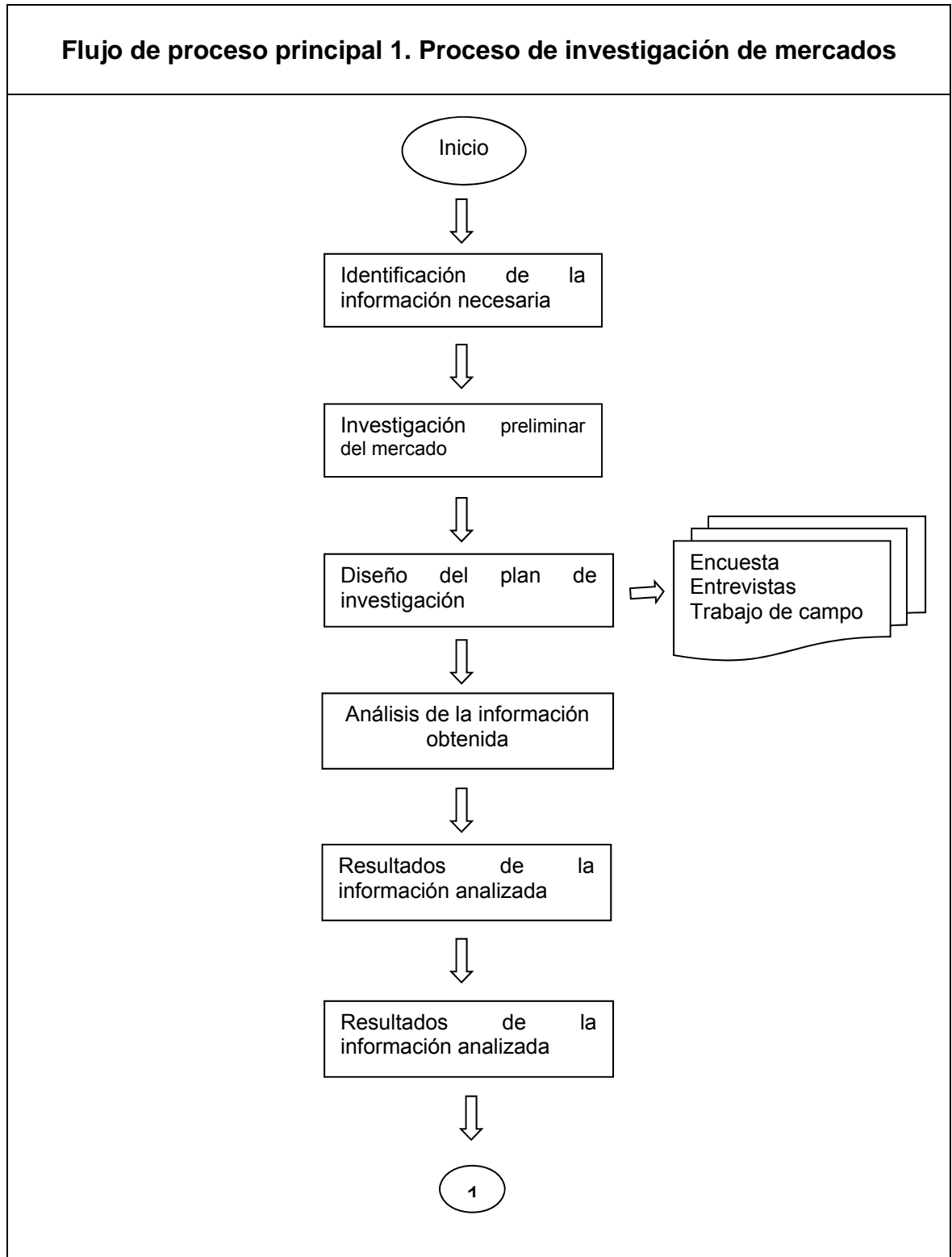


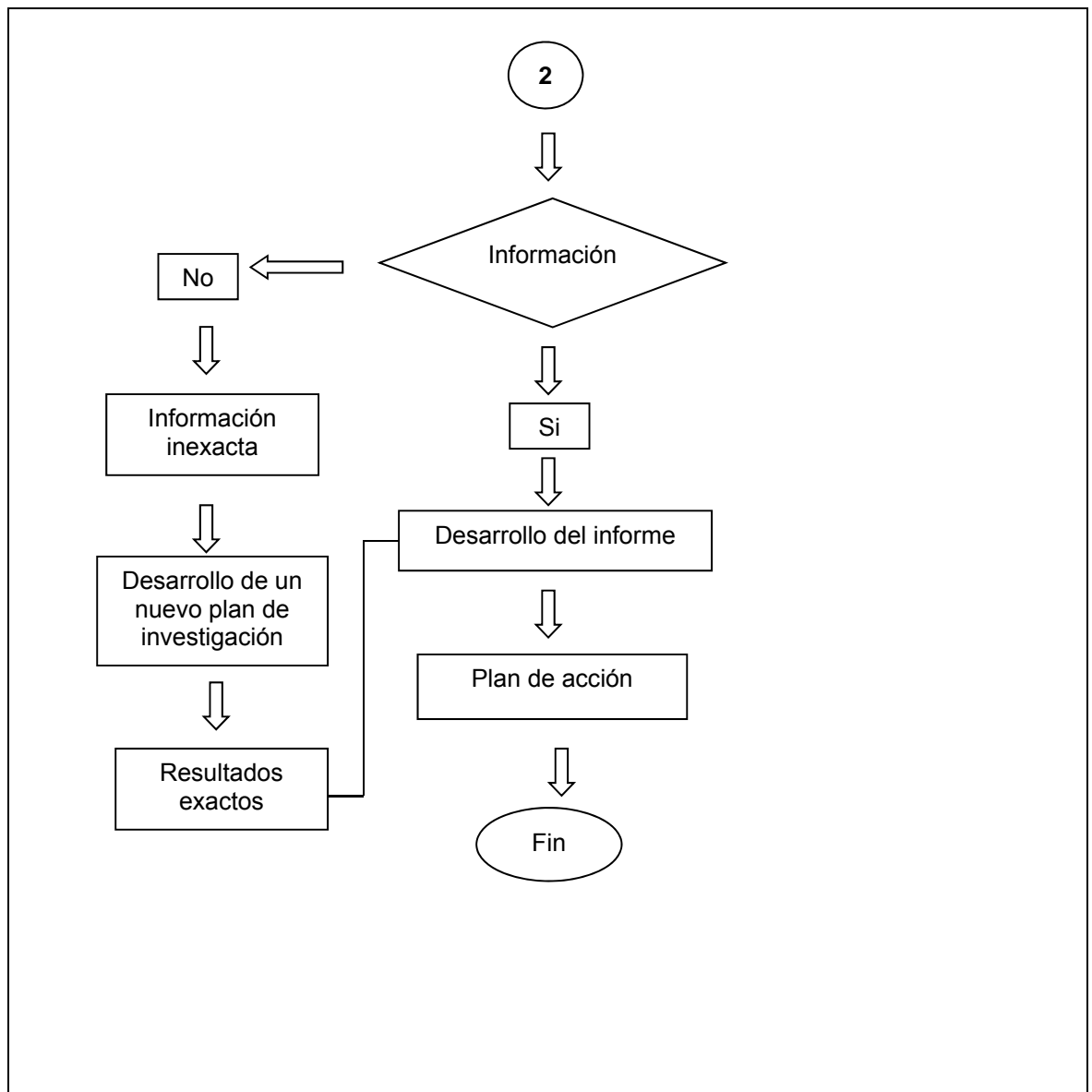
Fuente: Elaboración propia

3.1.6 Funciones del departamento de mercadeo y ventas

- Definir el producto de acuerdo con los requerimientos, gustos y necesidades de los clientes.
- Crear canales de comunicación entre el taller y los clientes
- Generar informes y reportes sobre las proyecciones de ventas
- Realizar planes de mercadeo para las promociones y campañas publicitarias

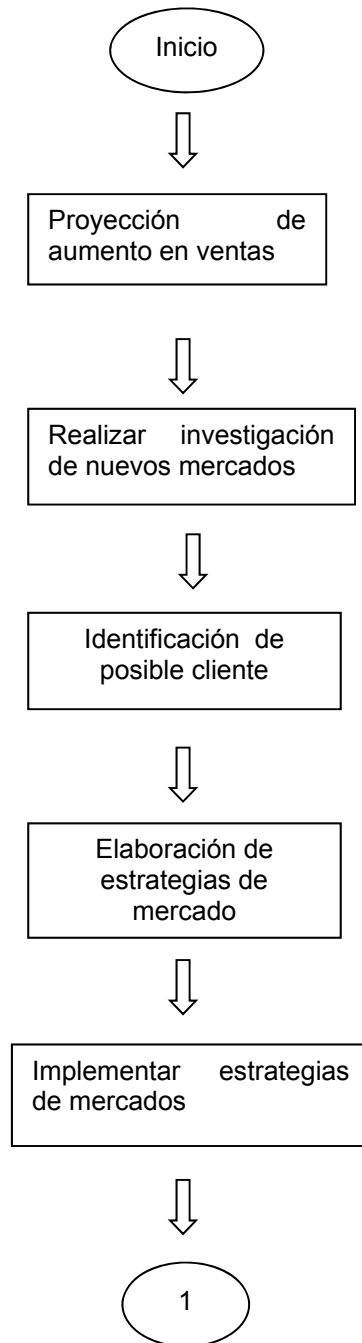
3.1.7 Flujogramas de procesos del departamento de mercadeo y ventas

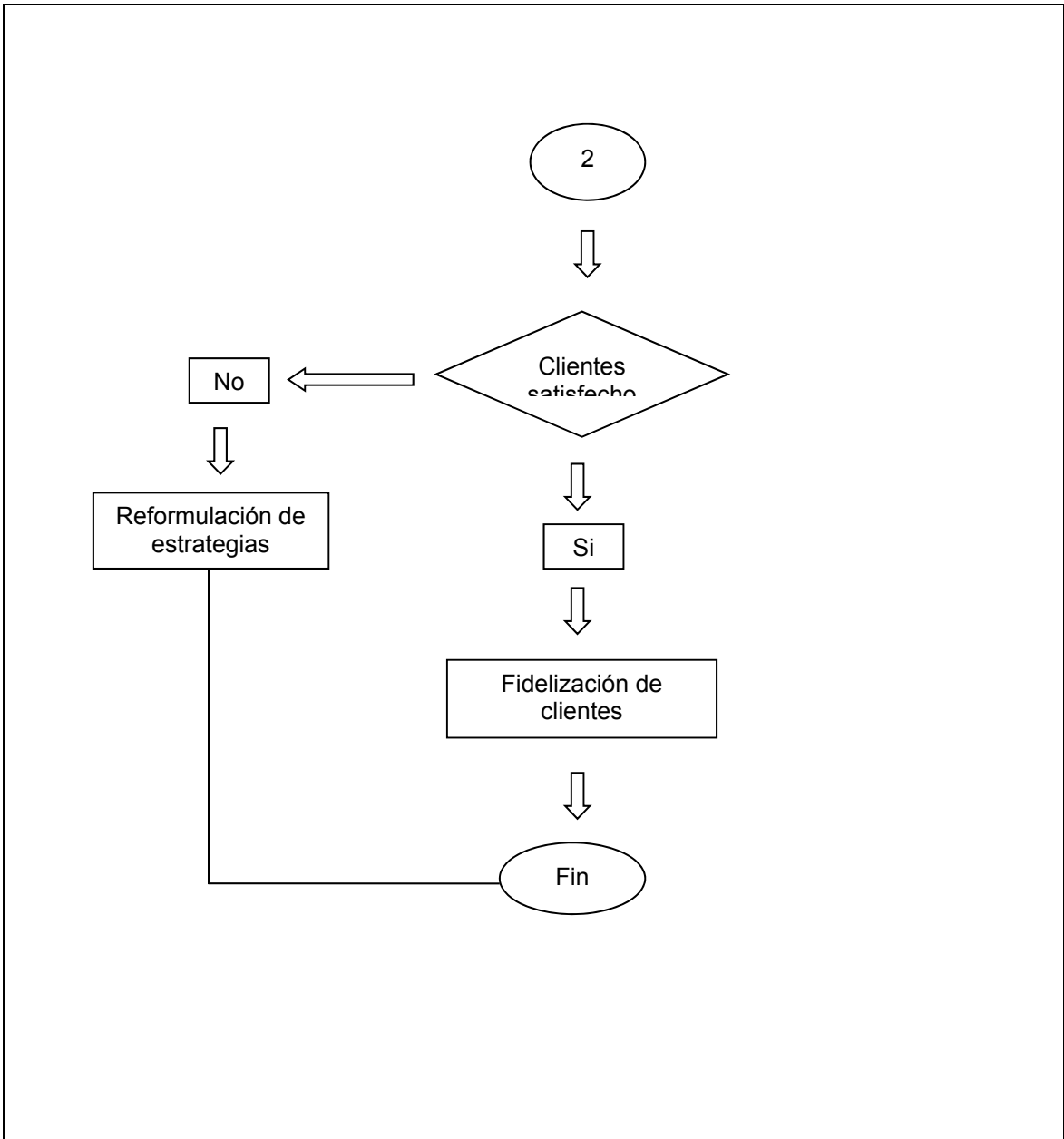




Fuente: Elaboración propia

Flujo de proceso principal 1. Proceso de plan de marketing





Fuente: Elaboración propia

3.1.8 Manuales de descripción de cargos

Tabla 7. Descripción de jefe de mercadeo y ventas

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS TALLER DE JOYERIA DMJ			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Nombre de puesto	Jefe de mercadeo y ventas		
División y/o Departamento al que pertenece	Mercadeo y ventas		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Planear, dirigir y controlar estudios de mercadeo, analizar resultados y apoyar en el desarrollo del producto.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
Proyectar y controlar metas y presupuestos de ventas y cartera. Cumplir oportunamente con la entrega de acciones correctivas, preventivas y de mejora, solicitadas a partir de las auditorias u otras fuentes, para garantizar el mantenimiento y mejora del sistema de gestión. Diseñar y hacer permanente seguimiento al cumplimiento del presupuesto de ventas para el mercado. Establecer las políticas de mercadeo, publicidad, eventos, promociones y de todas las actividades que permitan el posicionamiento de la imagen de la compañía en el mercado.			
COMPETENCIAS			
Trabajo en Equipo	Valorar y participar activamente en equipo para lograr el objetivo		
Iniciativa	Promueve y participa en la generación de ideas exclusivas para la compañía y sus clientes		
Comunicación	Comparte y expresa claramente la información		
REQUISITOS			
Educación			
Superior	Profesional en mercadeo y ventas, Administracion de empresas, afines		
Experiencia requerida	2 años		
Capacitación complementaria			
Artes	Conocimiento en trabajos artesanales (Si lo tiene)		
Otros	Publicidad y Marketing		
RESPONSABILIDADES			
Relaciones públicas	Manejo y cuidado de las relaciones con los clientes		
Manejo de información confidencial	Se debe guardar confidencialmente sobre la informacion de cada cliente.		
MEDIOS			
Mesas de dibujo, archivos, computadores, Telefonos y Fotocopiado			
ESFUERZO			
Esfuerzo Mental		Esfuerzo Físico	
El trabajo requiere más esfuerzo físico que mental		Posición del cuerpo	Tipo de trabajo
El trabajo requiere esfuerzo mental promedio		De pie	X
El trabajo requiere mas esfuerzo mental que físico	X	Sentado	X
			Porcentaje del día
			10
			90
TIEMPO			
Horario	Jrnes de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm - sabados de 8:00 am		
CONDICIONES DE TRABAJO			
Ambiente físico		Porcentaje	
Oficinas	80		
Archivos	20		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Descripción de cargos del analista de mercadeo

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

TALLER DE JOYERIA DMJ

DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Nombre de puesto	Analista de mercadeo		
División y/o Departamento al que pertenece	Mercadeo y ventas		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Realizar seguimiento a nuestros clientes mediante medios de comunicación y certificar su difusión			
FUNCIONES DEL PUESTO			
Coordinar con los talentos todos los recursos necesarios para llevar a cabo la publicidad. Supervisar la oportuna publicación de información de interés que desee suministrar la cadena en los siguientes puntos de contacto del cliente: revista de ofertas, página Web, piso de ventas, pantallas de plasma, vallas o medios masivos. y mejora del sist Hacer Seguimiento y elaborar reportes mensuales de la gestión de comercialización con su respectivo análisis y recomendación			
COMPETENCIAS			
Trabajo en Equipo	Valorar y participar activamente en equipo para lograr el objetivo		
Iniciativa	Promueve y participa la relacion entre clientes productos		
Comunicación	Comparte y expresa claramente la información		
REQUISITOS			
Educación			
Superior	Profesional en mercadeo y ventas, Comunicación social, afines		
Experiencia requerida	2 años		
Capacitación complementaria			
Otros	Medios, Pagina web, Diseño grafico		
RESPONSABILIDADES			
Relaciones públicas	Manejo y cuidado de las relaciones con los clientes		
Manejo de información confidencial	Se debe guardar confidencialmente sobre la informacion de cada cliente.		
MEDIOS			
Mesas de dibujo, archivos, computadores, Telefonos y Fotocopiado			
ESFUERZO			
Esfuerzo Mental		Esfuerzo Físico	
El trabajo requiere más esfuerzo físico que mental		Posición del cuerpo	Tipo de trabajo
El trabajo requiere esfuerzo mental promedio		De pie	X
El trabajo requiere mas esfuerzo mental que físico	X	Sentado	X
			Porcentaje del día
			10
			90
TIEMPO			
Horario	Jornes de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm - sabados de 8:00 am		
CONDICIONES DE TRABAJO			
Ambiente físico		Porcentaje	
Oficinas	80		
Archivos	20		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Descripción de cargo del analista de venta

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS
TALLER DE JOYERIA DMJ**

DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Nombre de puesto		Jefe de mercadeo y ventas		
División y/o Departamento al que pertenece		Analista de ventas		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Diseñar y hacer permanente seguimiento al cumplimiento del presupuesto de ventas para el mercado.				
FUNCIONES DEL PUESTO				
Dirigir y controlar el desarrollo y la evaluación del presupuesto de ventas. Recopilar, analizar, evaluar y reportar datos para aumentar las ventas. Análisis de las operaciones de negocios para determinar la rentabilidad. Recopilación de las tendencias				
COMPETENCIAS				
Trabajo en Equipo		Valorar y participar activamente en equipo para conseguir el objetivo común		
Iniciativa		Promueve y participa en la generación de ideas exclusivas para la compañía y sus clientes		
Comunicación		Comparte y expresa claramente la información		
REQUISITOS				
Educación				
Superior		Profesional en mercadeo y ventas		
Experiencia requerida		2 años		
Capacitación complementaria				
Artes		Conocimiento en trabajos artesanales (Si lo tiene)		
Otros		N/A		
RESPONSABILIDADES				
Relaciones públicas		Manejo y cuidado de las relaciones con los clientes		
Manejo de información confidencial		Los diseños elaborados en el taller y para el taller, son de uso exclusivo, así mismo se deben guardar confidencialmente los diseños de cada cliente.		
MEDIOS				
Mesas de dibujo, archivos, computadores, Telefonos y Fotocopiado				
ESFUERZO				
Esfuerzo Mental		Esfuerzo Físico		
El trabajo requiere más esfuerzo físico que mental		Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	Porcentaje del día
El trabajo requiere esfuerzo mental promedio		De pie	X	10
El trabajo requiere mas esfuerzo mental que físico	X	Sentado	X	90
TIEMPO				
Horario		Lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm - sabados de 8:00 am a 1:00 pm		
CONDICIONES DE TRABAJO				
Ambiente físico		Porcentaje		
Oficinas		80		
Archivos		20		

Fuente: Elaboración propia

3.1.9 Presupuesto para el plan de marketing

Tabla 10. Presupuesto para el plan de marketing

Concepto	Valor unitario	Cantidad	Valor total
Gastos de producto			
Diseño	40.000	20	800.000
Empaque	1.500	100	150.000
Catálogos	350.000	1	350.000
Volantes y tarjetas	500	1.000	500.000
Gastos de precio			
Descuento	5.000.000	1	5.000.000
Gastos de plaza			
Eventos	2.500.000	1	2.500.000
Mensajería	150.000	1	150.000
Gastos promocionales			
Vallas publicitaria	1.500.000	1	1.500.000
Tarjetas y pendones	600.000	1	600.000
Pauta radial	450.000	1	450.000
Pauta en periódicos y revistas	300.000	6	1.800.000
Página web	1.200.000	1	1.200.000
Papelería	125.000	1	125.000
Carpetas	25.000	1	25.000
Impresiones	30.000	1	30.000
Memorias	40.000	1	40.000
Capacitaciones	250.000	4	1.000.000
Consultorías	500.000	1	500.000
TOTAL GASTOS	13.062.000		16.720.000

3.2 DISEÑO UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN DE GESTIÓN

3.2.1 Plan de acción para el departamento de mercadeo y ventas

Teniendo en cuenta el plan de en acción desarrollado para el departamento de mercadeo y venta, se pretende incrementar los ingresos por venta para el primer año en un 20%, esto se va a alcanzar a través de la identificación de nuevos clientes, creando estrategias que logren la fidelización y retención de los mismos. De igual forma se proyecta reducir los costos en un 20% en la elaboración del producto, también reduciendo el número de quejas y reclamos en un 15%, aumentando el número de diseños nuevos de 100 piezas a 150 piezas mensualmente.

Tabla 11. Plan de acción para el departamento de mercadeo y ventas

Objetivos	Actividades	Metas	Responsables	Recursos	Plazo de ejecucion	
					Fecha de inicio	Fecha de finalizacion
Crear una marca que identifique al taller.	Realizar 5 campañas publicitarias radiales	Lograr crecimiento de las ventas en un 20% en el primer año, a través de nuevos clientes.	Jefe de servicio al cliente - Asesor comercial	Financiero - Humano	Agosto 1 de 2014	Enero 30 de 2015
Estar en contacto permanente con los clientes para conocer sus gustos y preferencia.	Realizar encuestas 20 para conocer la opinion de los clientes		Jefe de mercadeo - Asesor comercial	Financiero - Humano	Agosto 15 de 2014	Noviembre 3 de 2014
Consultar la opinión de cliente sobre el servicio	Crear buzones de sugerencias en páginas de redes sociales	Reducir en un 10% el numero de quejas y reclamos de los clientes	Jefe de servicio al cliente - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Agosto 15 de 2014	Agosto 19 de 2014
Servicio post-venta: Quejas, reclamaciones, devoluciones, dificultades	Crear una base de datos de los clientes		Jefe de servicio al cliente - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Agosto 20 de 2014	Setiembre 30 de 2014
Garantizar la entrega oportuna de los pedidos.	Monitoreo continuo de la fecha de la realizacion del pedido y la fecha de entrega.		Jefe de mercadeo - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Septiembre 1 de 2014	Septiembre 18 de 2014
Dirigirse al público objetivo por medios como catálogos, volantes, tarjetas personalizadas.	Diseñar imágenes publicitaria para los productos	Numero de diseños nuevos que se producen mensualmente	Jefe de mercadeo - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Septiembre 1 de 2014	Septiembre 30 de 2014
Crear una página web para difundir los diseños y generar recordación.	Crear una pagina web para el taller de joyería	Numero de descuentos que se realizan mensualmente	Jefe de mercadeo - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Septiembre 15 de 2014	Octubre 15 de 201
Descuentos por volumen y frecuencia.	Generar descuentos para altos volúmenes de ventas		Jefe de mercadeo - Asesor comercial	Financiero - Humano	Septiembre 20 de 2014	Diciembre 1 de 2014
Elaboración de diseños personalizados	Crear plantillas de nuevos diseños	Numero de pedidos realizados por página web o redes sociales	Jefe de servicio al cliente - Asesor comercial	Financiero - Humano	Septiembre 12 de 2014	Enero 30 de 2015
Diseñar joyas para festividades y ocasiones especiales	Crear colecciones de acuerdo con la festividad a celebrar		Jefe de servicio al cliente - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Septiembre 30 de 2014	Agosto 1 de 2015
Dar a conocer nuestros diseños en las redes sociales	Inscribirse en las 5 principales páginas de las redes sociales		Jefe de servicio al cliente - Analista de mercadeo	Financiero - Humano	Octubre 1 de 2014	Enero 12 de 2015

Tabla 12. Proyección de venta Taller de joyería DMJ – Comportamiento actual de las ventas

Proyeccion de ventas Taller de joyeria DMJ													
Comportamiento actual de las ventas													
PRODUCTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
Arete	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800
Brazaletes	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Dije	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
Topo	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200
TOTAL	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	18,600
PRECIO DE VENTA													
Arete	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	109,200
Brazaletes	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
Dije	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	54,000
Topo	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	42,000
TOTAL	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	625,200
COSTOS UNITARIOS													
Arete	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	4,989	59,868
Brazaletes	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	32,615	391,377
Dije	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250	51,000
Topo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	36,000
VENTAS TOTALES													
Arete	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	3,640,000	524,160,000
Brazaletes	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	1,750,000	252,000,000
Dije	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	324,000,000
Topo	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	302,400,000
TOTAL	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	6,100,000	73,200,000
COSTOS TOTALES													
Arete	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	1,995,600	287,366,400
Brazaletes	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	1,630,739	234,826,376
Dije	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	2,125,000	306,000,000
Topo	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	259,200,000
TOTAL	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	7,551,339	1,087,392,776
COSTOS UNITARIO SIN MANO DE OBRA Y CIF													
Arete	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3,965
Brazaletes	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	21,043
Dije	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	13,119
Topo	986	986	986	986	986	986	986	986	986	986	986	986	11,831
COSTOS TOTALES SIN MANO DE OBRA Y SIN CIF													
Arete	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	132,153	1,585,833
Brazaletes	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	87,678	1,052,141
Dije	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	546,617	6,559,401
Topo	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	591,569	7,098,824
TOTAL	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	1,358,017	16,296,198
Precio promedio	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613	33.613
Costo promedio	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	4,872	58,462

Tabla 13. Proyección de venta Taller de joyería DMJ – Comportamiento actual de las ventas

Proyeccion de ventas Taller de joyeria DMJ													
Comportamiento esperado de las ventas													
PRODUCTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
Arete	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	5,760
Brazaletes	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Dije	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200
Topo	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	8,640
TOTAL	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860	22,320
PRECIO DE VENTA													
Arete	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	109,200
Brazaletes	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
Dije	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	54,000
Topo	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	42,000
TOTAL	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	52,100	625,200
COSTOS UNITARIOS													
Arete	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	46,800
Brazaletes	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	266,400
Dije	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	48,000
Topo	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	43,200
VENTAS TOTALES													
Arete	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	4,368,000	628,992,000
Brazaletes	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	302,400,000
Dije	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000	388,800,000
Topo	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	362,880,000
TOTAL	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	7,320,000	87,840,000
COSTOS TOTALES													
Arete	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	1,872,000	269,568,000
Brazaletes	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	1,332,000	191,808,000
Dije	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	345,600,000
Topo	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	2,592,000	373,248,000
TOTAL	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	8,196,000	1,180,224,000
COSTOS UNITARIO SIN MANO DE OBRA Y CIF													
Arete	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3,965
Brazaletes	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	1,754	21,043
Dije	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	13,119
Topo	986	986	986	986	986	986	986	986	986	986	986	986	11,831
COSTOS TOTALES SIN MANO DE OBRA Y SIN CIF													
Arete	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	158,583	1,902,999
Brazaletes	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	105,214	1,262,569
Dije	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	655,940	7,871,281
Topo	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	709,882	8,518,589
TOTAL	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	1,629,620	19,555,438
Precio promedio	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011	28.011
Costo promedio	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	4.406	52.877

4 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Tabla 14. Inversión para el desarrollo de la propuesta

CUADRO No. 1
Inversiones Totales

CONCEPTO	Cantidad	Unitario	\$ Colom
			Total
Maquinaria y equipo			
Computador	3	1,500,000	4,500,000
Impresora	2	550,000	1,100,000
Total maquinaria y equipo			5,600,000
Construcciones y edificaciones			
Pintura	1	750,000	750,000
Sistema eléctrico	1	800,000	800,000
Divisiones	1	500,000	500,000
Total construcciones y edificaciones			2,050,000
Muebles y enseres			
Archivadores	1	350,000	350,000
Escritorio	3	250,000	750,000
Mesa de trabajo	1	500,000	500,000
Total muebles y enseres			1,600,000
Intangibles			
Paquete office	1	2,000,000	2,000,000
Dominio página web	1	86,000	86,000
Diseño página web	1	2,500,000	2,500,000
Campañas publicitarias	1	10,000,000	10,000,000
Total intangibles			14,586,000
GRAN TOTAL INVERSIONES			23,836,000

Tabla 15. Financiación para el desarrollo de la propuesta

Cuadro No. 2
Financiación de la Inversión

FINANCIACIÓN	Participa %	\$ Colom
Deuda	100%	23,836,000
Recursos propios	0%	0
Total	100%	23,836,000

Tabla 16. Tabla de amortización

Cuadro No. 3				
Amortización del Préstamo				
				\$ Colom
Mes	Interés	Capital	Cuota	Saldo
0				23,836,000
1	398,275	233,907	632,182	23,602,093
2	394,367	237,815	632,182	23,364,278
3	390,393	241,789	632,182	23,122,490
4	386,353	245,829	632,182	22,876,661
5	382,245	249,936	632,182	22,626,725
6	378,069	254,112	632,182	22,372,612
7	373,823	258,358	632,182	22,114,254
8	369,506	262,675	632,182	21,851,578
9	365,117	267,064	632,182	21,584,514
10	360,655	271,527	632,182	21,312,987
11	356,118	276,064	632,182	21,036,924
12	351,505	280,676	632,182	20,756,247
13	346,815	285,366	632,182	20,470,881
14	342,047	290,134	632,182	20,180,747
15	337,199	294,982	632,182	19,885,765
16	332,271	299,911	632,182	19,585,854
17	327,259	304,922	632,182	19,280,931
18	322,164	310,017	632,182	18,970,914
19	316,984	315,197	632,182	18,655,717
20	311,718	320,464	632,182	18,335,253
21	306,363	325,818	632,182	18,009,434
22	300,919	331,263	632,182	17,678,172
23	295,384	336,798	632,182	17,341,374
24	289,756	342,425	632,182	16,998,949
25	284,035	348,147	632,182	16,650,802
26	278,218	353,964	632,182	16,296,838
27	272,303	359,878	632,182	15,936,960
28	266,290	365,891	632,182	15,571,069
29	260,176	372,005	632,182	15,199,064
30	253,961	378,221	632,182	14,820,843

31	247,641	384,541	632,182	14,436,302
32	241,216	390,966	632,182	14,045,336
33	234,683	397,499	632,182	13,647,837
34	228,041	404,140	632,182	13,243,697
35	221,288	410,893	632,182	12,832,804
36	214,423	417,759	632,182	12,415,045
37	207,443	424,739	632,182	11,990,306
38	200,346	431,836	632,182	11,558,470
39	193,130	439,052	632,182	11,119,419
40	185,794	446,388	632,182	10,673,031
41	178,335	453,846	632,182	10,219,185
42	170,752	461,430	632,182	9,757,755
43	163,042	469,140	632,182	9,288,616
44	155,203	476,978	632,182	8,811,637
45	147,233	484,948	632,182	8,326,689
46	139,130	493,051	632,182	7,833,638
47	130,892	501,290	632,182	7,332,348
48	122,516	509,666	632,182	6,822,683
49	114,000	518,182	632,182	6,304,501
50	105,342	526,840	632,182	5,777,661
51	96,539	535,643	632,182	5,242,018
52	87,589	544,593	632,182	4,697,425
53	78,489	553,692	632,182	4,143,733
54	69,237	562,944	632,182	3,580,789
55	59,831	572,350	632,182	3,008,438
56	50,268	581,914	632,182	2,426,525
57	40,545	591,637	632,182	1,834,888
58	30,659	601,522	632,182	1,233,365
59	20,608	611,573	632,182	621,792
60	10,390	621,792	632,182	0
Valor del préstamo	23,836,000			
Tasa de interés (mes)	1.67%			
Plazo (meses)	60			
Valor cuota	632,182			

Tabla 17. Ingresos generados por la propuesta**Cuadro No. 4
Ingresos Incrementales del proyecto de gestión**

\$ Colom						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas incrementales		87,840,000	92,232,000	96,843,600	101,685,780	106,770,069
Ahorros en costos		43,341,127	46,375,006	49,621,256	53,094,744	56,811,376
Total ingresos		131,181,127	138,607,006	146,464,856	154,780,524	163,581,445

Tabla 18. Gastos de personal en la propuesta**Cuadro No. 5
Gastos Incrementales de Personal del proyecto de gestión**

\$ Colom						
Concepto	Mes 0	1	2	3	4	5
Sueldos		36,399,938	37,200,737	37,981,953	38,760,583	39,535,794
Comisiones		0	0	0	0	0
Auxilio de transporte		883,613	903,052	922,016	940,918	959,736
Prima		3,106,963	3,175,316	3,241,997	3,308,458	3,374,628
Cesantías		3,106,963	3,175,316	3,241,997	3,308,458	3,374,628
Int. Cesantías		31,070	31,753	32,420	33,085	33,746
Vacaciones		1,553,481	1,587,658	1,620,999	1,654,229	1,687,314
Salud		3,093,995	3,162,063	3,228,466	3,294,650	3,360,543
Pensión		4,367,993	4,464,088	4,557,834	4,651,270	4,744,295
A.R.P. (tabla)		190,008	194,188	198,266	202,330	206,377
Caja Compensación		1,491,342	1,524,152	1,556,159	1,588,060	1,619,821
I.C.B.F.		1,118,507	1,143,114	1,167,119	1,191,045	1,214,866
SENA		745,671	762,076	778,079	794,030	809,911
Total		56,089,542	57,323,512	58,527,306	59,727,115	60,921,658

Tabla 19. Gastos incrementales para el desarrollo de la propuesta

**Cuadro No. 6
Gastos Incrementales Generales del proyecto de gestión**

							\$ Colom
Concepto	0	1	2	3	4	5	
Arriendo		28,800,000	30,240,000	31,752,000	33,339,600	35,006,580	
Servicios públicos		11,520,000	11,520,000	11,520,000	11,520,000	11,520,000	
Teléfono		7,200,000	9,000,000	11,250,000	14,062,500	17,578,125	
Internet		2,880,000	3,139,200	3,421,728	3,695,466	3,991,104	
Mantenimiento de equipos de computo		1,440,000	1,440,000	1,440,000	1,440,000	1,440,000	
Papelería		2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	
Mensajería		4,320,000	4,320,000	4,320,000	4,320,000	4,320,000	
Total		58,560,000	62,059,200	66,103,728	70,777,566	76,255,809	

Tabla 20. Flujo de caja de la propuesta

**Cuadro No. 9
Flujo de Caja Libre Proyectado**

							\$ Colom
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5	
INGRESOS OPERACIONALES							
Ventas incrementales		87,840,000	92,232,000	96,843,600	101,685,780	106,770,069	
Ahorro en costos		43,341,127	46,375,006	49,621,256	53,094,744	56,811,376	
Total ingreso operacionales		131,181,127	138,607,006	146,464,856	154,780,524	163,581,445	
- COSTOS OPERACIONALES							
Gastos de personal		56,089,542	57,323,512	58,527,306	59,727,115	60,921,658	
Gastos generales		58,560,000	62,059,200	66,103,728	70,777,566	76,255,809	
Depreciaciones y amortizaciones		0	0	0	0	0	
Total costos operacionales		114,649,542	119,382,712	124,631,034	130,504,682	137,177,466	
= UTILIDAD OPERATIVA		16,531,585	19,224,294	21,833,823	24,275,843	26,403,979	
- Gastos intereses		4,071,589	3,459,422	2,712,577	1,801,427	689,825	
= Utilidad antes de impuesto		12,459,996	15,764,872	19,121,245	22,474,415	25,714,155	
- Impuesto de renta		3,114,999	3,941,218	4,780,311	5,618,604	6,428,539	
- CREE		1,121,400	1,418,839	1,720,912	1,797,953	2,057,132	
= Utilidad después de impuesto		8,223,597	10,404,816	12,620,022	15,057,858	17,228,484	
+ Depreciaciones y amortiz		0	0	0	0	0	
+ Gastos intereses		4,071,589	3,459,422	2,712,577	1,801,427	689,825	
= FLUJO OPERATIVO		12,295,186	13,864,237	15,332,599	16,859,286	17,918,308	
- Inversiones	21,536,000						
- Incremento en KTN operativo		-4,440,000	-4,440,000	-4,440,000	-4,440,000	-4,440,000	
+ Valor de salvamento							123,404,326
= FLUJO DE CAJA LIBRE	-21,536,000	16,735,186	18,304,237	19,772,599	21,299,286	145,762,634	

Tabla 21. Evaluación financiera

Cuadro No. 10
Índices de Evaluación Financiera

Concepto	Resultado	Medida
Tasa de descuento WACC	14.52%	efectivo anual
Tasa Interna de Retorno	99.12%	efectivo anual
Valor Presente Neto	106,583,918	\$ Colombianos
Valor anual equivalente	31,435,051	\$ Colombianos
Relación Beneficio/Costo	5.9	Relación
Recuperación de la inversión	1.3	años

Con base en lo observado en la evaluación financiera, se puede concluir que la propuesta realizada al taller de joyería es viable, ya que el valor presente neto es mayor que cero, la TIR representa el 99.12% por lo que su ejecución es factible debido a que genera grandes rendimientos. En cuanto a la relación costo – beneficio es de 5.9, lo que significa que los ingresos serán mayores que los egresos. La inversión se recuperará en el primer año de implementación de la propuesta.

5 RECOMENDACIONES

- Implementar capacitaciones sobre estrategias de fidelización de clientes para el departamento de mercadeo y ventas, que permita generar reconocimiento en los clientes del producto.
- Diseñar políticas administrativas que fomenten el compromiso del taller sobre los planes pactados con los clientes, generando una relación de confianza.
- Estructurar un sistema atención al cliente con la finalidad de tener un control de los pedidos y los tiempos de entregas para disminuir las quejas y reclamos.
- También se recomienda realizar un manual de los procesos que se desarrollan dentro del taller, para que entre los empleado exista un patrón para cada proceso.
- Se recomienda ajustar los siguientes valores corporativos:
 - **Servicio al cliente:** Somos un equipo caracterizado por la calidez en el servicio, haciendo sentir a nuestros clientes como en su casa, mediante una atención personalizada y la excelente competencia en nuestros colaboradores.
 - **Gestión de desarrollo e innovación:** Somos una organización que investiga, desarrolla e innova en sus servicios para garantizarle a nuestros clientes diversidad.
 - **Valoración del talento humano:** Somos respetuosos de la dignidad humana, procuramos el bienestar y desarrollo personal de nuestros

colaboradores a través de la educación, el entrenamiento y su capacitación permanente.

- **Compromiso:** Somos un equipo humano comprometido que trabaja con amor y dedicación hacia el cliente, quien constituye nuestra razón de ser.
- **Mejoramiento continuo:** Estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, soportados en la mejora continua de los procesos de la organización, inspirados en prácticas armónicas y activas.

6 CONCLUSIONES

Es importante que los modelos de mercadeo sean diseñados teniendo en cuenta los imperativos del Servicio a saber: Mercadeo – Recursos Humanos y Operaciones, para que éstos sean coherentes y funcionales, donde también se tengan en cuenta unas dimensiones humana y ética que circunscriban unas sub-dimensiones de cultura, liderazgo y procesos para que el modelo sea consistente y estructurado.

De acuerdo a las proyecciones en las ventas ratificamos que la creación del Departamento de Mercadeo y ventas y la aplicación de las estrategias planteadas son el primer paso en el proceso de cambio que deben enfrentar.

La propuesta de la estructura para el departamento de Mercadeo y Ventas trajo un componente aún más positivo y fue el cambio de una estructura por roles a una estructura por departamentos.

El diseñar un departamento de mercadeo y ventas para el taller de joyería es todo un reto sobre todo cuando el mercadeo y servicio al cliente, ya que son herramientas fundamentales que se deben desarrollar en todas las organizaciones.

7 BIBLIOGRAFIA

Acosta García, Yineth Maribel, Bernal Yérmannos, Erwin Javier, & Rivera Rodríguez, Hugo Alberto. (2011). Turbulencia empresarial en Colombia: Caso sector bisutería industrial.

Águeda Talaya, Esteban. (2008). Principios de marketing - Águeda Esteban Talaya

Aktouf, O. (2001). *La administración entre tradición y renovación*. Artes Gráficas Univalle.

Alles, M. A. (2009). Diccionario de Competencias. Ediciones Granica S.A.

Álvarez, C. E. M. (2008). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Limusa.

Artesanías de Colombia. (2014, Abril 16). Atención a unidades productivas del Sector de Joyería y Bisutería en Bogotá - Artesanías de Colombia.

Ayala, Martínez, Silvia Juliana, & Pinzón, Gómez Lizeth Andrea. (2009). Diseño de un plan de acción para el fortalecimiento de los familia y microempresarios de las comunas 10 y 11 en convenio con la alcaldía de Bucaramanga.

Baraybar, F. A. (2011). *El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard»*. ESIC Editorial.

Cadavid A. Luis Alberto. (1998). *Elementos de Derecho comercial, Tributario y contable*. (1.ª ed.). Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Caicedo, Echeverri Isabela. (2010, marzo 3). Plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de joyería en filigrana para los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de bogota.

Calderón Fajardo, Constanza Loreth, Restrepo Romero, Miryam, & Romero Vélez, Carlos Andrés. (2009, marzo 10). Régimen legal, tributario, contable y social de las Sociedades por Acciones Simplificadas -SAS-.

Cámara de comercio. (2014, abril 18). Pasos para creación de empresas. Recuperado 7 de mayo de 2014, a partir de <http://www.ccc.org.co/>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill/Interamericana.

Combariza Julián, Dulcey, Johana, García, Jaime, Mazabel, Maribel, & Vega, Jenny. (2009, noviembre 19). Estudio de factibilidad para la creación de una

empresa de fabricación y comercialización de joyas finas en la localidad de chapinero, Bogotá.

Correa Amaya, Jailer. (2010, abril). El método DOFA, Un método muy utilizado para diagnóstico de Vulnerabilidad y planeación estratégica.

Cubillos Montes, Paola Andrea, & Rodríguez Pulido, Johana Paola. (2007). Plan exportador para empresas comercializadoras de bisutería artesanal colombiana hacia Havre - Francia.

David, Fred R. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (5 ta Edición.). México: Pearson Educación.

Esteller, P. L. y. (1844). *Diccionario de la lengua castellana: con las correspondencias catalana y latina*. J.M. De Grau.

Friedman, T. (2006). *La tierra es plana: breve historia del mundo globalizado del Siglo XXI*. Ediciones Martínez Roca.

Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

Goleman, D. (2012). *Inteligencia social: La nueva ciencia de las relaciones humanas*. Editorial Kairós.

Gómez, H. S. (2007). *Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión*. 3R Editores.

Guido, E. M., & Alcaldía de Santiago de Cali. (2011). *Cali en cifras*.

Hamel, G. (2008). *El Futuro de la Administración*. Editorial Norma.

Ishikawa, K. (1997). *Qué es el control total de calidad?: la modalidad japonesa*. Editorial Norma.

Jairo, O., Samboni, & Cámara de representantes. (2013, septiembre). Estado de los Proyectos de Ley y Actos Legislativos del H.Senado, consulta de textos e informes legislativos. Recuperado 29 de abril de 2014, a partir de <http://190.26.211.102/proyectos/>

Jaramillo, J. M. B. (1998). *Indicadores de Gestión: Guía Práctica para Estructurar Acertadamente Esta Herramienta Clave para el Logro de la Competitividad*. 3R Editores.

Haden, R. (2009). *Alineación Total*. Editorial Norma.

Kinney, T. C., & Taylor, J. R. (1998). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Santafé de Bogotá.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

La Real Academia de la Lengua Española. (2001). El Diccionario de la lengua española (DRAE). Recuperado 7 de mayo de 2014, a partir de <http://www.rae.es/recursos/diccionarios>

Lambin, J.-J. (2003). *Marketing estratégico*. ESIC.

Legiscomex. (2014, mayo 2). Inteligencia de mercados para estudiantes - www.legiscomex.com. Recuperado 8 de mayo de 2014, a partir de

http://www.legiscomex.com/Universidad_Incomercial.asp?opcion=opcion3&DivMenu=Menu5&DivSubMenu=Menu5

López, G. A. B. (2009). *I+E InvestigaciónEstratégica*. GABL Internacional Márketing.

Loya, S. F. L. (2011). *Liderazgo en el comportamiento organizacional / Leadership in organizational behavior*. Editorial Trillas Sa De Cv.

Mankiw, N. G., & Rabasco, E. (2007). *Principios de economía*. Editorial Paraninfo.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014, mayo 2). Informe de Industria. Recuperado 8 de mayo de 2014.

Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997a). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Pearson Educación.

Monsalve, Galán, Diana Carolina. (2012). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de accesorios para mujer.

OECD, & Luxembourg, S. O. of the E. C. (2007). *Manual de Oslo Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación, 3a edición: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación, 3a edición.* Tragsa.

Proexport Colombia, & Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014, abril 30). Oportunidades de Negocio en Sector Bisutería y Joyería | Portal de Exportaciones - Colombia Trade. Recuperado 8 de mayo de 2014.

Rativa, Fonseca Diana Lucia, & Saenz, Cifuentes Luis Eduardo. (2009). Plan de mercadeo graphic plates 2009-2010.

Ricart, Joan E. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégico.

Rodríguez, R. E. A. (2006). *El emprendedor de ,xito.* McGraw-Hill/Interamericana.

Senge, P. M. (1998). *La Quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente.* Granica SA-Adelphi S.A., Ediciones.



Talaya, Á. E. (2008). *Principios de marketing.* ESIC Editorial.

Tobar, E. G. (2010). *Competencias gerenciales.* ECOE EDICIONES.

Villegas, R. V., & Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Pearson Educación.

8 ANEXOS

Anexo 1. Cámara y comercio



 20140256189-OBR
MIÉRCOLES 23 ABRIL 2014 11:24:44 AM / Pag.1 - 1  * 2 7 7 6 4 0 3 6 *


REPUBLICA DE COLOMBIA
CERTIFICADO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE CALI


CERTIFICA
QUE EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : TALLER DE JOYERIA D.M.J
Y SU PROPIETARIO : MUÑOZ JOJOA JOSE DUBAN
SE ENCUENTRAN MATRICULADOS EN EL REGISTRO MERCANTIL
BAJO LOS NROS. 843120 Y 843121

CERTIFICA
QUE DICHAS MATRICULAS ESTAN VIGENTES
VALIDO HASTA EL 31 DE MARZO DE 2015
DADO EN CALI A LOS 23 DIAS DEL MES DE ABRIL DE 2014




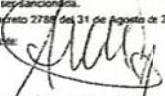

LA MATRICULA MERCANTIL DEBE RENOVARSE ANUALMENTE DURANTE LOS (3) PRIMEROS MESES DEL AÑO
PARA FIJAR EN UN LUGAR VISIBLE DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO

EL SECRETARIO 
ANA MARIA LENGUA BUSTAMANTE 



2055-2 

Anexo 2. RUT

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		001																																						
Espacio reservado para la DIAN 		2. Concepto <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 1 Inscripción		4. Número de formulario 14124869700 																																						
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 1 0 4 7 2 0 1 5 - 1		6. DV: 1 12. Dirección seccional: Iniquianos de Cali		14. Buzón electrónico: (5)																																						
IDENTIFICACION																																										
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión líquida		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía		26. Número de identificación: 1 0 4 7 2 0 1 5																																						
27. Fecha expedición: 1 9 8 5 0 3 2 9		28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Cauca																																						
30. Ciudad/Municipio: Soárez		31. Primer apellido: MUÑOZ		32. Segundo apellido: JOJOA																																						
33. Primer nombre: JOSE		34. Otros nombres: DUBAN		35. Razón social:																																						
36. Nombre comercial:		37. Siglo:		38. País: COLOMBIA																																						
39. Departamento: Valle del Cauca		40. Ciudad/Municipio: Cali		41. Dirección: CR 25 12 205 BRR DECEPAZ																																						
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 4 0 4 4 9 5 0																																						
45. Teléfono 2: 3 1 8 4 1 0 9 3 6 4		CLASIFICACION																																								
Actividad económica principal 46. Código: 2 7 2 1 47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 0 0 4 1 3		Actividad económica secundaria 48. Código: 49. Fecha inicio actividad:		Otras actividades 50. Código: 1 2																																						
Ocupación 51. Código:		52. Número establecimiento:																																								
Responsabilidades																																										
53. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>1</td><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	1	2																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																									
1	2																																									
12- Ventas régimen simplificado																																										
Usuarios aduaneros 54. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											Exportadores 55. Forma: <input type="checkbox"/> 56. Tipo: <input type="checkbox"/> Servicio: 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 57. Modo: <input type="checkbox"/> 58. CPC: <input type="checkbox"/>																			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																	
Para uso exclusivo de la DIAN																																										
59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 1 1		61. Fecha: 2 0 1 0 0 4 1 3																																						
La información contenida en el formulario será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante: 			Si perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada:  984. Nombre: MONCAYO GOMEZ DEIBY YANIRA 985. Cargo: Gestor I																																							

Anexo 3. Encuesta

ENCUESTA SITUACION ACTUAL DEL NEGOCIO TALLER DE JOYERIA DMJ

Somos estudiantes de la Unicatolica del área de administración empresarial, con esta encuesta queremos recolectar información sobre la percepción que tienen los clientes actuales sobre el servicio de mercadeo y ventas que ofrece el taller de joyería DMJ para sus productos.

Razón Social:

Dirección:

Nit

Teléfono:

1. ¿Qué opina de nuestro servicio?
 - a. Bueno
 - b. Malo
 - c. Regular

2. la entrega de los pedidos, es:
 - a. Oportuna
 - b. Inoportuna

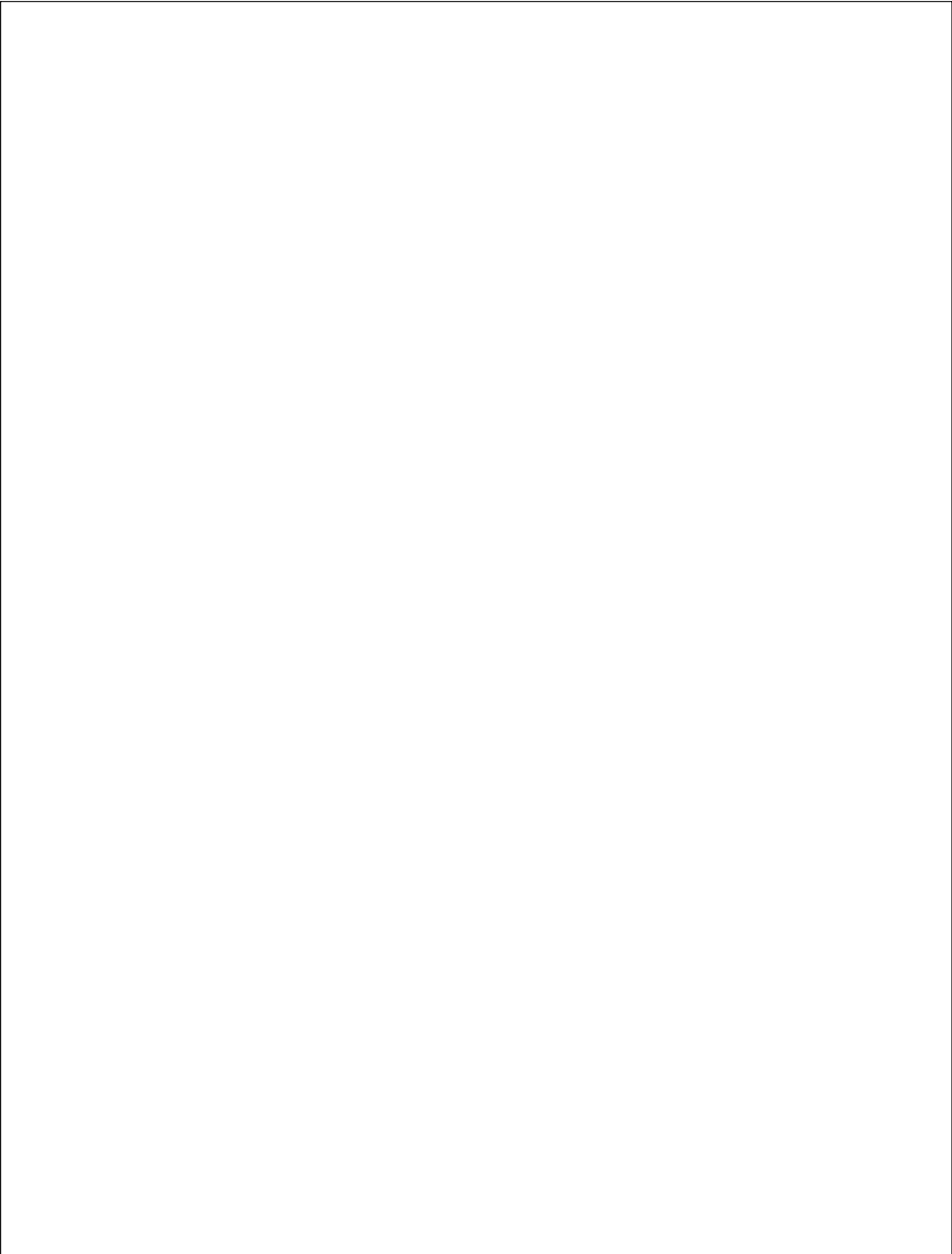
3. ¿Qué material elige usted en las joyas ?
 - a. Bronce
 - b. Acero
 - e. Cobre

4. ¿Qué opina de la calidad de nuestros productos?
 - a. Buena
 - b. Regular
 - c. Mala

5. Nuestro producto satisface sus necesidades
 - a. Satisface
 - b. No satisface
 - c. Satisface a medias

6. ¿Cómo califica la presentación de nuestra marca?
 - a. Moderna
 - b. Antigua
7. ¿Con qué frecuencia compra nuestros productos?
 - a. Diario
 - b. Dos veces por semana
 - c. Una vez por semana
 - d. Cada quince días
 - e. Una vez al mes
8. Si compra nuestros productos, lo hace porque:
 - a. Le gustó el empaque
 - b. Es de buena calidad
 - c. Le gustan los diseños
9. ¿Qué opina de la publicidad del taller?
 - a. Me gusta
 - b. No me gusta
 - c. Nunca la he visto
10. ¿Cómo califica el precio de nuestros productos?
 - a. Caro
 - b. Barato
 - c. Adsequible

Anexo 4. Entrevista



6. En el taller existe un manual de funciones
 - a. Si
 - b. No
 - c.
7. Los empleados tienen prestaciones sociales?
 - a. Si
 - b. No
8. Quién se encarga de la contabilidad en la empresa
 - a. El contador
 - b. El administrador
 - c. Nadie
9. Se encuentran organizados los procesos en el taller
 - a. Si
 - b. No
10. Cuánto tiempo se demoran en entregar los pedidos
 - a. 1 día
 - b. 5 días
 - c. Una semana
 - d. 15 días
11. El taller cuenta con una bodega
 - a. Si
 - b. No
12. El taller cuenta con vehículo
 - a. Si
 - b. No

13. Como se le paga al personal

- a. Por hora
- b. Por día
- c. Por mes
- d. Por producido

14. Las máquinas, equipos y herramientas son propiedad del taller

- a. Si
- b. No

15. Los ingresos son suficientes para mantener, consolidar y desarrollar las actividades en el taller

- a. Si
- b. No

Porque:

16. La distribución de utilidades es acorde con las necesidades de capitalización del taller

- a. Si
- b. No

Porque:

17. La situación de la empresa es buena (B) regular (R) o mala (M), según:

B R M

Capital de trabajo
Nivel de solvencia
Nivel de endeudamiento
Nivel de solidez
Cuantía de utilidades

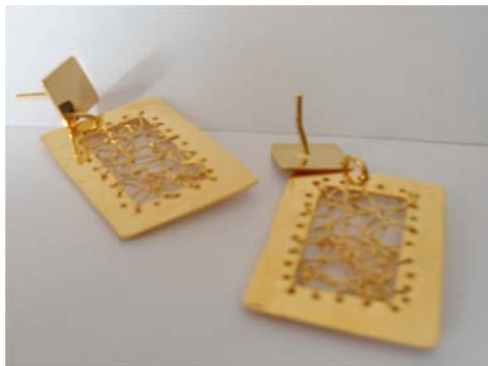
18. Los controles financieros y administrativos se ajustan a las necesidades de información de los estados financieros

- a. Si
- b. No

19. Qué cambios han producido hasta hoy

- a. Tomar decisiones de inversión
- b. Consolidar el taller
- c. Crecimiento del taller
- d. Adecuación del taller de acuerdo a las necesidades y exigencias del taller
- e. Mayor participación del taller en el mercado
- f. Obtención de mayores ganancias

Anexo 5. Catálogo de los productos



Anexo 6. Catálogo de la maquinaria y el equipo

<p style="text-align: center;">MOTORTOOL</p> 	<p style="text-align: center;">CARACTERISTICAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Marca Discover• Referencia EDG112• Velocidad variable 8000 / 30000 rpm• Electricidad 110v/60hz• Tamaño 1/8 pulgadas• Potencia 130W
<p style="text-align: center;">LAMINADOR</p> 	<p style="text-align: center;">CARACTERISTICAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Rodillos: 2 unidades de 75mm ancho x 38mm diámetro• Alambre: 12 pasos de 6mm a 0,6mm diámetro• Media caña: 2 pasos: 2 x 1 y 1 x 1/2• alto 30cm• fondo 18cm• Peso: 15kg.
<p style="text-align: center;">TOMBOLA</p> 	<p style="text-align: center;">CARACTERISTICAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Marca: Grobet USA• Capacidad: 6 libras• Velocidad: 1550 RPM• Modelo: 52-1011• Voltaje: 115V

<p style="text-align: center;">PULIDORA</p> 	<p style="text-align: center;">CARACTERISTICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marca: GEORGES RENAULT • Modelo: KL285B7 • Peso 4 kg • Potencia 3.64 hp • Velocidad 1200 RPM • Disco 180 mm
<p style="text-align: center;">SOPLETE</p> 	<p style="text-align: center;">CARACTERISTICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soplete gas con 3 boquillas ORCA • HE2553 • Boquilla grande 1300°c • Grueso flama • Boquilla grande 3.8 MM • Largo flama • Boquilla grande 70 mm
<p style="text-align: center;">BALANZA</p> 	<p style="text-align: center;">CARACTERISTICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad: 15 Kg. • Precisión: 2 gr. • Balanza solo peso. • Plato en acero inoxidable. • Dimensiones del plato: 230x190 ms. • Pantalla LCD retroiluminada.