

**PROYECTO DE ESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS**



PAOLA ANDREA MARROQUIN GONZALEZ

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, COLOMBIA**

2016

**PROYECTO DE ESTRUCTURACION ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS**

PAOLA ANDREA MARROQUIN GONZALEZ

Director de Proyecto:

DANIEL BALAGUERA

Economista-Administrador de empresas

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, COLOMBIA**

2016

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por darme toda la sabiduría y bendición de vivir, crecer y formarme como persona y profesional en la Universidad Santo Tomás.

A mis padres que me brindaron su motivación, entrega y coraje para cada una de las actividades que realice en esta etapa de estudio. Igualmente, quienes con su entusiasmo me dieron valor para así demostrar que nunca se debe desistir, si se tienen sueños, aspiraciones y metas por cumplir.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo, a compañeros, amigos y profesores queridos de la Universidad.

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente doy gracias a la UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, por brindarme la oportunidad de formarme como persona y profesional, por brindar los recursos necesarios para lograrlo.

A la FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, por abrir sus puertas y así mismo permitirme adquirir excelentes conocimientos en el transcurso de esta carrera y prepararme como profesional para el país y el mundo.

A la Señora Decana ROCÍO DEL PILAR HINCAPIÉ, por su apoyo a éste proceso final en la entrega de esta monografía, como opción de grado de la Facultad.

Al Profesor ELIAS RODRIGUEZ PARRA, por sus aportes y compromiso, tanto como coordinador de opciones de grado y docente, en la culminación de éste proyecto.

A mi Director de Proyecto, Doctor DANIEL BALAGUERA MELO, por su incondicional ayuda, guía, y profesionalismo en la terminación de éste proyecto de grado.

A los docentes de la Facultad, quienes con su conocimiento, entrega y compromiso me enriquecieron como persona y me prepararon para afrontar la competencia a la que nos enfrentamos día a día a nivel profesional y laboral.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN (Abstract).....	10
INTRODUCCION.....	11
1. GENERALIDADES.....	13
1.1 Objetivos.....	13
2. REVISION DE LA LITERATURA.....	14
2.1 Características laborales del sector joyero.....	15
2.2 Historia de Amatista.....	18
2.3 Experiencias e inconvenientes.....	18
3. METODOLOGIA Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS.....	21
3.1 Matriz DOFA.....	21
3.2 Estructura organizacional.....	22
3.2.1 Misión.....	22
3.2.2 Visión.....	23
3.2.3 Organigrama.....	23
3.2.4 Manual de funciones.....	25
3.3. Costos y función de la producción.....	27
3.3.1 Costos y precios de ventas.....	27
3.3.2. Costos de producción.....	27
3.3.3 Costo primo.....	27
3.3.4 Gastos de operación.....	28
3.3.5 Costo total.....	29
3.3.6 Precio de venta.....	29
3.3.7 Punto de equilibrio.....	30

3.3.8 Costos fijos proyectados.....	31
3.4 Estados financieros.....	34
3.4.1 Balance general.....	35
3.4.2 Estado de resultados.....	37
3.4.3 Flujo de caja.....	39
3.5 Indicador Financiero.....	40
4. Discusión de resultados.....	41
CONCLUSIONES.....	43
4. BIBLIOGRAFIA.....	44

LISTAS DE TABLAS

	<i>Página</i>
Tabla 1. Matriz DOFA.....	21
Tabla 2. Costos de producción.....	27
Tabla 3. Costo primo.....	28
Tabla 4. Gastos de operación.....	28
Tabla 5. Costo total.....	29
Tabla 6. Precio de venta.....	30
Tabla 7. Costos fijos.....	30
Tabla 8. Costos fijos proyectados.....	31
Tabla 9. Punto de equilibrio ponderado.....	31
Tabla 10. Punto de equilibrio proyectado.....	35
Tabla 11. Balance general.....	36
Tabla 12. Proyección balance general.....	37
Tabla 13. Pérdidas y ganancias.....	38
Tabla 14. Proyección estado de resultados.....	39
Tabla 15. Flujo de caja.....	40

LISTAS DE FIGURAS

	<i>Página</i>
Figura 1. Empleo joyería.....	16
Figura 2. Áreas generadoras de empleo.....	16
Figura 3. Historia de Amatista joyas & accesorios.....	18
Figura 4. Fotos tienda Amatista joyas & accesorios.....	20
Figura 5. Organigrama.....	23
Figura 6. Proyección de organigrama.....	25

RESUMEN (Abstract)

Este trabajo de grado refleja la situación actual de la empresa Amatista joyas & accesorios, la cual fue legalizada el 21 de Julio de 2015 en la ciudad de Bogotá. Inicio hace siete años con la venta informal de accesorios en acero inoxidable y con el pasar del tiempo, los conocimientos adquiridos durante sus estudios, la pasión por crear empresa e iniciativa propia del autor, se dio apertura a la primera tienda ubicada en el barrio centro internacional, su desarrollo en el mercado a lo largo de un periodo de un año y el diagnóstico realizado, evidencia debilidades que pueden afectar la proyección del negocio. Partiendo de una fase de formulación la cual se desarrolló a través de un proyecto de estructura organizacional y administrativa, que soportado por diferentes herramientas y conocimientos plasman un proceso de investigación de variables internas y externas para el entendimiento y proyección del negocio. El cual surge a través de una iniciativa del autor, que inspirado por el crecimiento de su empresa y generación de empleo, como los conocimientos de la administración, adquiridos durante su carrera.

INTRODUCCIÓN

La facultad de administración de empresas de la Universidad Santo Tomas, dentro de sus diferentes opciones de grado y como instrumento de investigación reúne en la monografía empresarial, un proceso de mejora en los factores internos o externos de una organización, aplicando métodos teóricos que conlleven al sostenimiento y crecimiento de la empresa. Este documento es la principal herramienta para la toma de decisiones de la empresa Amatista joyas & accesorios, después de un año de participación en el mercado.

El sector de joyería en la economía Colombiana es muy importante, durante lo corrido del año 2016 enero- septiembre, según (DANE-PIB, 2016) el valor agregado de minerales metálicos decreció explicado por la caída en la producción de hierro y oro, en tanto aumento la de platino, plata y níquel, en 7,0% aumento la producción de oro en 11,7%, platino y plata en 11,5% y níquel en 3,7% y disminuyo la del hierro en 25,0%, en cuanto al desarrollo, empleo, crecimiento y bienestar social. En términos generales, se puede dividir el sector según el precio y calidad del producto entre accesorios de fantasía, oro golfy, acero, plata y oro. Así mismo, este sector cuenta con una historia de siglos puesto que las mujeres siempre han utilizado accesorios desde sus primeros días de vida, se puede decir que este producto es utilizado para todas las etapas de la vida de una mujer, hoy en día es un completo de elegancia y belleza. Es por ello, que el presente trabajo muestra una propuesta de estructura organizacional y administrativa con el fin de mejorar los resultados en la empresa Amatista joyas & accesorios.

El diseño de esta propuesta es de gran importancia para el autor ya que esta propuesta es un instrumento que lo acerca a la realidad futura que su negocio pretende desarrollar. AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS es una empresa, que se dedica a la comercialización de joyas y accesorios en dos materiales como los son el acero y plata ley 925.

En primera instancia la empresa surge por la iniciativa del autor, que dio inicio legalmente el 21 de julio de 2015, con sus ahorros frutos del trabajo como funcionaria del Banco de

Occidente y la venta informal de accesorios, donde empezó a engrosar la lista de sus clientes y el trabajo constante de mejorar la calidad e innovación de sus productos, creando joyas con piedra naturales, con el pasar del tiempo, la experiencia empírica y sus estudios como administradora de empresas, tomo la decisión de formalizar su empresa.

Actualmente, la empresa se sostiene en el mercado, cuenta con la colaboración de una empleada, durante ese tiempo ha soportado los diferentes factores internos y externos, tomando nuevas prácticas para el fortalecimiento de la misma. De tal forma el autor toma la decisión de realizar la monografía como fortalecimiento a su empresa, después de un año de permanencia en el mercado.

La empresa se encuentra ubicada en la Carrera 13 A N° 28-28 local 132 manzana 2 parque central Bavaria, donde se comercializa las joyas y accesorios, esta zona está rodeada de empresas de sector financiero, público y privado, el tipo de cliente son mujeres ejecutivas que trabajan en esta zona. Dentro de su planeación para el año 2017 se realizara la apertura de dos tiendas ubicadas en islas de los centro comerciales de la ciudad de Bogotá.

1.1 Objetivos

1.1.1 General

Estructurar la empresa Amatista joyas & accesorios mediante modelos de negocios, que permitan el diagnóstico, desarrollo e implementación organizacional de la Empresa.

1.1.2 Específicos

- ✓ Diagnosticar estratégicamente la situación actual de Amatista joyas & accesorios, de tal forma que permita planear una estructura organizacional.

- ✓ Desarrollar un plan administrativo-organizacional teniendo en cuenta análisis de costos, estructura empresarial, funciones gerenciales y de producción, con el fin de lograr sostenibilidad y crecimiento en la empresa Amatista joyas & accesorios.

2. REVISION DE LA LITERATURA

La joyería es una actividad de gran tradición, de producción artesanal cuyos procesos tienen bajos niveles de tecnificación, que en su inmensa mayoría se realizan en pequeños talleres.

Esta actividad que ha estado integrada a la economía desde hace siglos y que hace parte del patrimonio cultural del país, se encuentra presente en el arte, la historia y en la práctica religiosa. Descubrimientos de joyas precolombinas, hallados en buena parte de los entierros de aquella época, dan cuenta del carácter cultural que tenía la orfebrería dentro de las primeras comunidades asentadas en el territorio nacional. Así, entre los años 4000 A.C. y los 1500 A.C... (FENALCO, 2015)

Se dio inicio a la producción joyera del país, cuyas materias primas, usadas por los indígenas que habitaban la región andina, eran principalmente el cobre y oro, aunque éste último en menor proporción, aprovechando la presencia de ellos alrededor de sus asentamientos.

Se desarrollan las primeras técnicas de orfebrería, entre ellas el repujado, el granulado y la filigrana de metales como el oro o la plata. Los antiguos egipcios eran auténticos apasionados de la ornamentación y del diseño e introdujeron una intensa renovación en la joyería. Los griegos comenzaron a usar el oro y las gemas hacia el 1.400 antes de Cristo y en el 300 antes de Cristo ya dominaban una avanzada tecnología de piedras preciosas como la amatista, las perlas y las esmeraldas, incluso su talla y el grabado.

En el periodo helenístico, del 330 al 27 Antes de Cristo, que comienza con las conquistas de Alejandro, las relaciones comerciales con Oriente y Egipto, trajeron profundos cambios en el gusto y el estilo en la arquitectura, el modo de vestir, en la moda de las joyas y en las técnicas de joyería.

En cuanto en las culturas precolombinas los antiguos pobladores de los países del sur de América, descubiertos por los españoles ya conocían y trabajaban los metales nobles, particularmente el oro y la plata que fueron profusamente explotados y utilizados por las

culturas precolombinas. Además, tenían gran aprecio por muchas piedras preciosas, como la esmeralda, muy abundante en los territorios correspondientes a los actuales países de Brasil y Colombia.

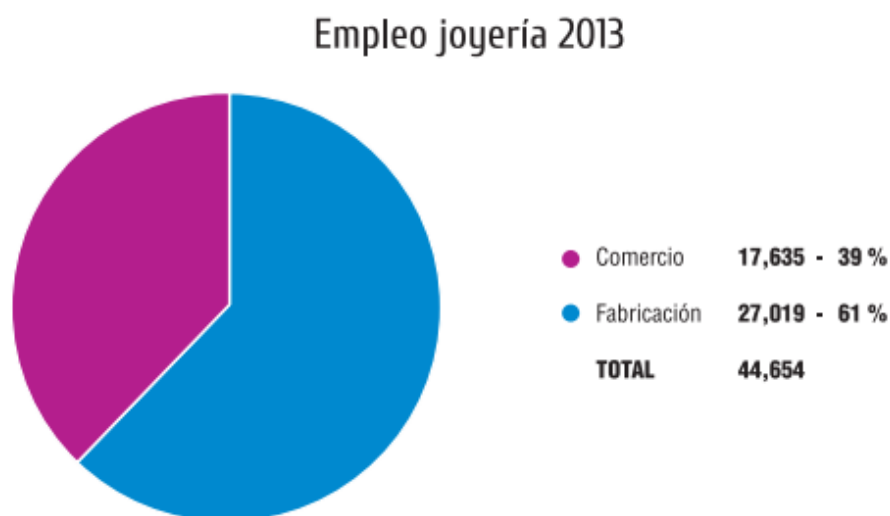
Hoy en día los avances tecnológicos en joyería, los nuevos métodos de talla de piedras preciosas y los nuevos métodos de tratamientos de las gemas han propiciado que el comercio de las joyas haya aumentado espectacularmente, de modo que personas de cualquier status social puedan tener acceso a las joyas más bellas.

Se observa cómo para cada época y cultura las joyas tenían un significado diferente, ya fuera para mostrar personalidad, demostrar poder, creencias mágicas y de brujería, o, como en la actualidad, demostrar status social. A medida que el hombre iba desarrollando conocimientos y descubriendo nuevos materiales, asimismo han ido evolucionando las joyas y accesorios que este usa.

Hoy en día gracias a la industrialización, a la automatización de procesos y al avance tecnológico, entre otros, se ha logrado llegar a economías de escala y producción en masa lo cual reduce los costos y aumenta el nivel económico de la sociedad en general. (FENALCO, 2015)

2.1 Características laborales del sector joyero

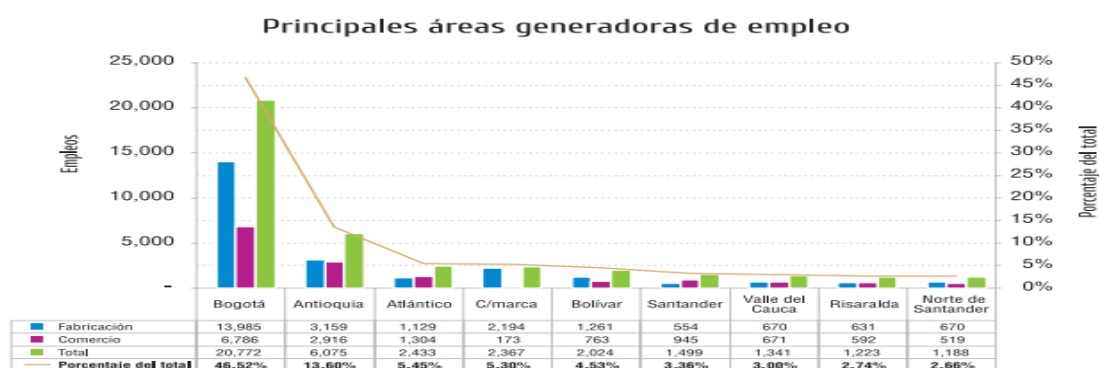
De acuerdo con cifras extraídas del DANE (citado por FENALCO, 2015), la joyería es una de las principales fuentes de ingresos para aproximadamente 100.000 familias colombianas distribuidas en todo el territorio nacional. En una buena parte de la fuerza laboral joyera, la tradición orfebre pasa de generación en generación, por lo que buena parte del sector está concentrado en pequeños talleres familiares de emprendimiento, que cuentan con décadas de experiencia en la fabricación de joyas. Esto hace que la orfebrería cuente con un gran potencial como fuente de ocupación y como semillero de nuevas microempresas.

Figura 1. Empleo joyería

Fuente: DANE

Adicionalmente, los recientes esfuerzos en cuanto a la capacitación que se están dando para el sector, dejan ver que éste tiene un gran potencial de crecimiento. Tan sólo en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), se ofrecen algo más de 1.100 cupos en cursos relacionados con la fabricación de joyas, en niveles técnicos, tecnológicos y de capacitación operativa.

Este tipo de oportunidades de formación supone la expansión de la fabricación joyera en el país, haciendo que el sector se proyecte y consolide como una alternativa de empleo para miles de jóvenes que entran al mercado laboral cada año.

Figura 2. Áreas generadoras de empleo

Fuente. DANE

Con el crecimiento y proyección de la dirección de diseño y dirección de calidad, Amatista iniciara la búsqueda de experiencias con empresas o talleres de joyería para incursionar con más potencia en el sector joyero, se inicia el proceso de participación en el clúster de joyería y bisutería de Bogotá, De acuerdo a (Fontalvo, 2016) La Iniciativa Clúster de Joyería y Bisutería que cuenta con el liderazgo y apoyo institucional de la Cámara de Comercio de Bogotá, es un escenario neutral donde líderes empresariales, Gobierno, entidades de apoyo y academia trabajan colaborativamente para incrementar la productividad y competitividad del sector.

Está integrado por la fabricación artesanal de joyas y accesorios, diseñadores de joyería y bisutería, fabricantes industriales y talleres artesanales, pequeños comerciantes, tiendas especializadas y comercializadores en cadenas de joyería y de bisutería, con los diferentes actividad la propuesta de valor de la Iniciativa de Clúster de Joyería y bisutería, congrega las principales expresiones creativas de la joyería, innovadores en diseño y de calidad certificada proyectando sus valores culturales y artesanales, dando respuesta a las necesidades de joyería en el mundo.

Dentro de los diferentes concursos que realiza la cámara de comercio y Clúster Bogotá, Amatista inicia proyecto para la participación de actividades donde se lleve a cabo el diseño e innovación de joyas como es el caso de (Joyerias, 2016) tiene como objetivo incentivar el diseño de la Joyería colombiana basado en tendencias de la moda, para descubrir y promover nuevos talentos, conocimientos y la creatividad se plasmen en diseños nuevos con identidad e inspiración, que además sean competitivos a nivel internacional, y que permitan identificar, exaltar y premiar el talento creativo de diseñadores que se destaquen por la innovación en su propuesta de diseño de Joyería en Colombia.

2.2 Historia

Figura 3. Historia de Amatista



Fuente. Autor

Inicio hace siete años con la venta informal de accesorios fabricados y diseñados en piedra natural, como ágata, amatista, madre perla, ojo de gato, entre otras, accesorios que eran comercializados con los grupos sociales en los que pertenecía el autor. Gracias a su demanda, crecimiento de clientes, conocimientos adquiridos en sus estudios universitarios, y la insistencia de varias personas porque le colocara un marca propia a sus diseños, se apertura la primera tienda ubicada en la ciudad de Bogotá, parque central bavaria, empresa constituida legalmente y que actualmente cuenta con más de 1000 clientes, y con su inspiración en crear empresa, ya se está desarrollando un plan estratégico para la creación de la segunda tienda, que tendrá lugar en un centro comercial de la Ciudad de Bogotá.

2.3 Experiencias e inconvenientes

Entre las experiencias obtenidas en la tienda Amatista joyas & accesorios, se encuentra el contacto directo con los clientes, ya que por medio de ellos se puede obtener ideas de diseños innovadores, actualidad del mercado de joyería, información de los competidores, entre otros. Este ejercicio se intensifica cada vez más, ya que gracias a los clientes de Amatista se ha logrado una madurez y crecimiento en la tienda de accesorios. Estas tendencias le exigen al

autor, replantear sus diseños e implementar estrategias para la satisfacción del cliente y por supuesto para colocar su sello personal en el mercado.

Con el pasar del tiempo y el conocimiento que se ha obtenido de todos los stakeholder se ha logrado mejorar proceso operativos y comerciales de la tienda, todo estas experiencias se tienen en cuenta en el mas mínimo detalle, con el fin de mejorar los procesos para nuestros clientes, siempre teniendo un objetivo claro como lo es el crecimiento y sostenimiento en el mercado, consolidar Amatista joyas & accesorios como la tienda número uno en la elección de compra de joyería y accesorios de las mujeres.

Las siguientes imágenes son de la tienda Amatista joyas & accesorios, ubicada en parque central Bavaria, centro internacional.

Figura 4. Fotos de la tienda Amatista joyas & accesorios





Fuente. Autor

Entre los referentes y empresas con experiencia de más de cinco años en el mercado se encuentra, DOIT, Mercedes Salazar, Carolina Cruz, Sismika, estas empresas son competidores de Amatista joyas & accesorios y por lo tanto es importante hacer un análisis a la competencia por el éxito que han logrado, las buenas prácticas y lo más importante el generar la diferenciación, ofreciendo un producto o servicio que cuente con características que lo haga diferente de los demás productos de la competencia.

Entre las empresas mencionadas, Mercedes Salazar (2016) afirma: “Mis diseños cuentan historias. Parten de mi convicción de que las joyas conectan a las personas con el universo. Mi trabajo es el diario de mi propia vida, donde no hay materiales ni sueños imposibles”.

También Carolina Cruz cuenta sobre su experiencia como empresaria y afirma: “Ha sido un proceso muy duro y difícil ya que hacer empresa en Colombia es muy complicado, gracias a la dedicación de un maravilloso equipo de trabajo y el poder incluir nuevos productos con mi nombre, las cosas han cambiado y somos una empresa reconocida”.

3. METODOLOGIA Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

3.1 Matriz DOFA

En procesos de planeación estratégica (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2002) se utilizan diversas herramientas para comprender la situación actual de una empresa, para el caso de los proyectos emprendedores se utilizará el DOFA, o cuadro de diagnóstico empresarial que evalúa las debilidades de la empresa, las fortalezas, las oportunidades y las amenazas, según el estudio y el análisis de la misma.

A continuación se elabora un diagnóstico mediante la matriz DOFA para establecer la situación interna y externa de la empresa, con el fin de elaborar un plan de desarrollo en la empresa Amatista joyas & accesorios, con permanencia en el mercado de un año y cuatro meses.

Tabla 1. Matriz DOFA

ANALISIS DOFA	
<p style="text-align: center;">D: DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ No existen procedimientos para la operatividad de las compras en la empresa. ○ No existen procesos de mejora continua. ○ No existen procesos operativos ni descripción de puestos. ○ Sistema contable de la empresa es deficiente, no tiene estados financieros, ni conoce el punto de equilibrio a pesar del tiempo que lleva en el mercado. 	<p style="text-align: center;">O: OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Marcar la diferencia frente a la competencia, mediante el servicio al cliente en todas sus etapas. ○ Diseñar accesorios aprovechando la gran cantidad de materia prima que tiene Colombia. ○ La firma de tratados de libre comercio con diferentes países y disminución de los aranceles.
<p style="text-align: center;">F: FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento del cliente, mediante un software que tiene la empresa y en el contacto directo, permite conocer la frecuencia de compras, preferencia de producto e ideas innovadoras para diseños de joyería. ○ Servicio post-venta que se realiza a los 15 días de compra del accesorio. ○ Amatista cuenta con todo el marco legal, como establecimiento de comercio, registro mercantil e impuestos. 	<p style="text-align: center;">A: AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Define sus precios de acuerdo a la competencia sin tener claro los costos y gastos.

Una vez realizado el análisis de cada variable, se establece una propuesta de estructura organizacional y administrativa, teniendo en cuenta que se debe crear un organigrama y las funciones de cada cargo para definir una organización adecuada, además es necesario conocer la situación financiera de la empresa, para establecer estrategias que permitan a la empresa mejorar elementos en su interior, con el fin de que pueda ser mucho más sólida en el momento de sostenimiento en el mercado, dar una mejor respuesta a cliente interno y externo y resistir mejor los embates de la competencia.

3.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define las características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones. (Franklin, 2009)

Las organizaciones deben contar con una estructura de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenda realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones y departamentos con la finalidad de producir sus servicios y productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos.

Amatista ve la necesidad de crear su estructura organizacional, para establecer metas claras y objetivos para llevar a cabo.

3.2.1. Misión

AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS empresa dedicada a la fabricación y comercialización de accesorios en acero, plata ley 925, piedra natural con la más alta calidad de insumos del mercado que intervienen en el proceso productivo y confiabilidad a través del mejoramiento permanente, orientado a la satisfacción total de nuestros clientes, buscando ser líder en el sector de la joyería. Contamos con un equipo de trabajo especializado que cuida el medio ambiente a través de procesos de producción más limpia.

3.2.2. Visión

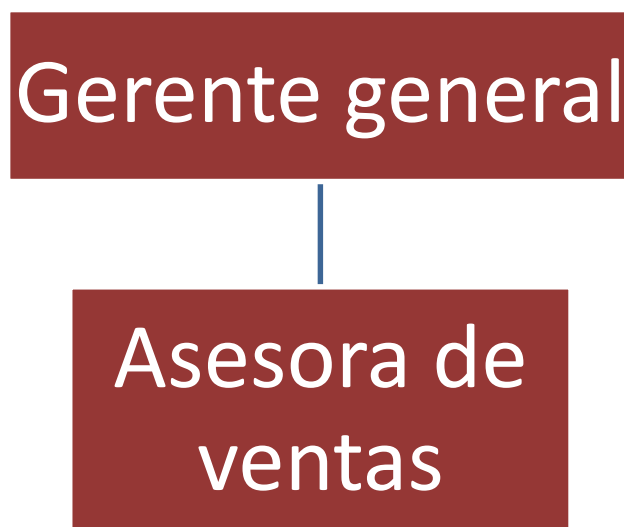
En el año 2020, AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS será una empresa reconocida por ser una organización original, sólida y especializada con calidad humana y principios éticos, ofrecerá productos de excelencia a sus clientes; Además, será altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada, logrando que a través de su cadena de valor, **la calidad en sus actividades productivas del tal forma que el cliente llegue a preferir nuestra marca y obtener mayor reconocimiento.**

3.2.3 Organigrama

Las organizaciones son representaciones gráficas, se les llama lineo funcionales debido a que la división de trabajo, las líneas de autoridad y comunicación se representa en forma gráfica.

Conformando la estructura de Amatista se puede definir de la siguiente forma: Gerente general (representación legal). El empleado tiene definido funciones comerciales de ventas, administración, caja, aseo, entre otros.

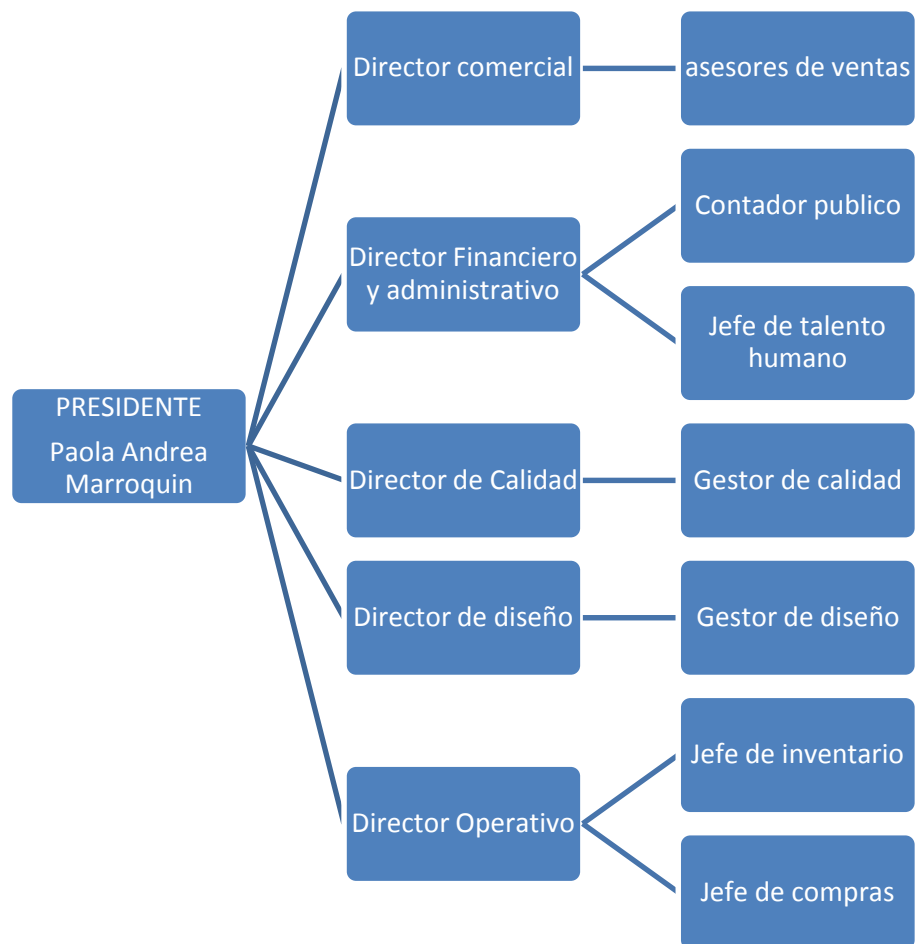
Figura 5. Organigrama



Proyección del organigrama a mediano plazo para la empresa Amatista joyas & accesorios, de acuerdo a lo que pretende realizar y hacia donde se quiere dirigir para que le permita alcanzar objetivos.

De acuerdo a (Franklin, 2009), se define y se aplicara a Amatista el organigrama de acuerdo a su tipo de naturaleza, Micro administrativo, Analítico, funcional, horizontal.

Figura 6. Proyección de organigrama para Amatista joyas & accesorios



3.2.4 Manual de funciones

El manual específico de funciones para Amatista joyas & accesorios, constituye el documento que posibilita el funcionamiento de los procedimientos como la selección de personal, de movilidad, de la inducción, de la capacitación, del bienestar social, así mismo facilita la evaluación de desempeño.

Este manual permite verificar a cada empleado, lo que debe hacer, según el nivel jerárquico en que se encuentra ubicado en la organización. Mejora la calidad, eficacia y productividad del Talento humano.

TITULO DEL CARGO: Gerente General

UBICACIÓN: Tienda Amatista Carrera 13 a ·28-18 local 132 manzana 2

FUNCIONES

1. Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales
2. Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de objetivos.
3. Administrar y organizar la tienda de accesorios de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido.
4. Representar la empresa frente a los clientes, proveedores, empleados y demás importantes colaboradores de la empresa.
5. Identificar oportunidades dentro y fuera de la tienda de accesorios, que le permita ser más competitiva en el mercado.

TITULO DEL CARGO: Asesora de ventas

UBICACIÓN: Tienda Amatista

SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General

FUNCIONES

1. Conocer acertadamente los productos y servicios de la tienda de accesorios.
2. Asesorar de manera real objetiva a los clientes y sus necesidades.
3. Ofrecer un excelente servicio.
4. Mantener un continuo contacto con los clientes.
 Antes: Enviar mensajes de texto con información de promociones, nuevas colecciones, mensajes de cumpleaños
 Durante: Estar pendiente y escuchar al cliente durante la visita a la tienda, y determinar qué necesidad tiene el cliente, y que material de accesorio es de su preferencia.
 Después: Llamar quince días después de la venta realizada para conocer como le fue con el producto y hacer recomendaciones del cuidado de los accesorios o el producto adquirido, es decir hacer seguimiento.
5. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.
6. Atender y coordinar al público bien personal o telefónicamente.
7. Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.
8. Cumplir con las metas establecidas.
9. Efectuar la apertura de caja e ingresar al sistema el dinero de la base.
10. Registrar los movimientos de entrada y salida de dinero.
11. Cierre de caja diario, ordenara en forma correlativa todos los ingresos y sumara el total de las ordenes de ingresos y/o documentos que ingresaron en el día.
12. Realizar el proceso diario de apertura y cierre de la tienda.
13. Velar por el cuidado de los elementos que a su cargo estén y que hagan parte de los elementos de trabajo.
14. Realiza las demás funciones propias de su cargo que le son indicadas por la gerencia.

3.3. COSTOS Y FUNCIÓN DE LA PRODUCCIÓN

3.3.1 Costos y precios de venta: El costo económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión.

3.3.2 Costos de producción: Materia prima directa+ Mano de obra directa+ Costos indirectos de fabricación. (Véase tabla 1).

Tabla 2. Costos de producción

Producto	M.D	C.I.F	Costo de producción
Juego en acero	8900	968	9868
Pulsera en acero	11000	968	11968
Anillo en acero	8000	968	8968
Juego en plata ley 925	24000	968	24968
Pulsera en plata ley 925	18000	968	18968
Anillo plata ley 925	13500	968	14468

Fuente. Autor

3.3.3 Costo primo: Materia prima directa+ Mano de obra directa

Los productos adquiridos en nuestra tienda, son productos terminados, por esta razón el costo primo es el mismo valor de compra de cada uno de los productos.

Tabla 3. Costo primo

Producto	Costo primo
Juego en acero	8900
Pulsera en acero	11000
Anillo en acero	8000
Juego en plata ley 925	24000
Pulsera en plata ley 925	18000
Anillo plata ley 925	13500

Fuente. Autor

3.3.4 Gastos de operación: Gastos de venta+ Gastos de administración.

Tabla 4. Gastos de operación

Detalle	Valor total
Gastos de venta	\$12.036.000
Gastos de administración	\$22.236.000
Nº de unidades	4200
Valor total unitario	8160

Fuente. Autores

Una vez hallados los gastos de operación, tomamos un valor aproximado de unidades vendidas anualmente, y el valor promedio es:

$$\text{Gastos de operación} = 2.866 + 5.294$$

$$\text{Gastos de operación} = \$8.160$$

3.3.5 Costo Total: Costos de producción + Gastos de operación

Se determina el costo total del producto, para así establecer el precio de venta de cada uno de los accesorios que vende la tienda.

Tabla 5. Costo Total

Producto	Costo de producción	Gastos de operación	Costo total
Juego en acero	9868	8160	18028
Pulsera en acero	11968	8160	20134
Anillo en acero	8968	8160	17128
Juego plata ley 925	24968	8160	33128
Pulsera plata ley 925	18968	8160	27128
Anillo plata ley 925	14468	8160	22628

Fuente. Autor

Una vez hallados los costos totales para cada uno de los productos, se definirá el precio de venta por cada producto y cada línea.

3.3.6 Precio de venta. El precio de venta de cada uno de los accesorios, se determina aplicando la siguiente fórmula, se haya con los costos totales y se establece un porcentaje de beneficio, esto busca una rentabilidad adecuada. Para este caso se estableció un margen del 30%.

Teniendo en cuenta lo anterior, tenemos que:

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \text{COSTO TOTAL} + \% (\text{BENEFICIO})$$

Tabla 6. Precio de venta

Producto	Costo total	% (beneficio)	Precio de venta
Juego en acero	18028	0.30	23436
Pulsera en acero	20134	0.30	26174
Anillo en acero	17128	0.30	22266
Juego plata ley 925	33128	0.30	43066
Pulsera plata ley 925	27128	0.30	35266
Anillo plata ley 925	22628	0.30	29416

Fuente. Autor

Como se observa, cada producto tendrá el precio de venta como se indica en la tabla 5, con un margen de utilidad del 30%, esta información será muy útil para la empresa ya que se puede determinar los precios de venta en las diferentes operaciones de negocio, teniendo como mínimo una base de utilidad del 30%.

Los especialistas afirman que muchos empresarios suelen establecer sus precios de venta en base a los precios de los competidores, sin antes determinar si estos alcanzan a cubrir sus propios costos. Por eso, una gran cantidad de negocios no prosperan ya que no obtienen la rentabilidad necesaria para su funcionamiento. Pérez (2008). Definiciones de costos.

3.3.7. Punto de equilibrio: Ayala (2011) nos dice: Se define como aquel punto o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero. En el punto de equilibrio se cubren exactamente todos los costos y gastos fijos. (p.25).

Tabla 7. Costos fijos

Costos fijos	Total
Arriendo	\$1.700.000
Administración	\$185.000
Servicios públicos	\$140.000
Empleado	\$950.000
Total	\$2.975.000

3.3.8 Costos fijos proyectados.

Dentro de cinco años Amatista contara con un equipo de trabajo, compuesto por 12 personas entre directivos, operativo y comercial, así mismo tendrá cuatro tiendas ubicadas en la ciudad de Bogotá.

Tabla 8. Costos fijos proyectados

Costos fijos proyectados	Total
Arriendo	\$9.500.000
Administración	\$785.000
Servicios públicos	\$940.000
Empleado	\$26.900.000
Total	\$38.125.000

Con la siguiente formula se calculara el punto de equilibrio:

$$Pe = \frac{CF+GF + (k *r)}{(1- 0,25)}$$

MC P

Tabla 9. Punto equilibrio ponderado

	Juego acero	Pulsera acero	Anillo acero	Juego plata	Pulsera plata	Anillo plata
	20%	15%	20%	20%	10%	15%
PV	23436	26174	22266	43066	35266	29416
CVU	18028	20134	17128	33128	27128	22628
MgC	5408	6040	5138	9938	8138	6788
MgP	1082	906	1028	1988	814	1018

MgP= 6835

$$PE= \frac{1885000 + 1090000 + (7000000 * 5\%)}{(1 - 0,25)}$$

6835

$$PE= \frac{2975000 + 466667}{6835}$$

$$PE= \underline{3441667}$$

6835
PE= 504 unidades

Ventas netas	2367036	1989224	2248866	4349666	1763300	2206200
(costo de ventas)	1820828	1530184	1729928	3345928	1356400	1697100
Margen Contribución	546208	459040	518938	1003738	406900	509100
Costos fijos	377000	282750	377000	377000	188500	282750
Gastos fijos	218000	163500	218000	218000	109000	163500
Utilidad operativa	-48792	12790	-76062	408738	109400	62850
Ingreso No Ope.	0	0	0	0	0	0
Gasto No Ope.	0	0	0	0	0	0
UAI	-48792	12790	-76062	408738	109400	62850
Impuestos	80000	80000	80000	80000	80000	80000
Utilidad Neta	-128792	-67210	-156062	328738	29400	-17150

Por lo tanto, el punto de equilibrio demuestra que los juegos y anillos en acero que es uno de los productos más vendidos, no está generando la utilidad necesaria, es por esto que implementan estrategias para disminuir costos y aumentar el precio en un 10%. Así mismo las pulseras en plata 925 están generando una utilidad que la empresa desconocía.

Tabla 10. Punto de equilibrio proyectado

	Juego acero	Pulsera acero	Anillo acero	Juego plata	Pulsera plata	Anillo plata
	20%	15%	20%	20%	10%	15%
PV	28000	27000	28000	52000	35266	38000
CVU	17000	18000	17000	29000	25000	20000
MgC	11000	9000	11000	23000	10266	18000
MgP	2200	1350	2200	4600	1027	2700

MgP 14077

$$PE = \frac{10285000 + 27840000 + \frac{(24000000 * 8\%)}{(1 - 0,25)}}{14077}$$

$$PE = \frac{38125000 + 2560000}{14077}$$

$$PE = \frac{40685000}{14077}$$

PE= 2890 unidades

Amatista obtendrá un punto de equilibrio cuando venda 2890 unidades, así dentro de sus proyecciones los cuatro puntos de ventas deben cumplir con un mínimo de venta de 2890 unidades de accesorios en acero y plata, de esta forma cubrirá los costos y gastos operativos, así como la utilidad esperada por su dueña y el pago de impuestos.

3.4 ESTADOS FINANCIEROS

ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN.

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS.

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio. Por lo tanto, el punto de equilibrio se alcanza cuando se vendan 1.535 unidades

3.4.1 Balances

Tabla 11. Balance General

AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS	
NIT: 1031125913-0	
BALANCE GENERAL	
A 30 NOVIEMBRE 2016	
ACTIVO	
Caja	\$ 100.000
Bancos	\$ 250.000
Cuentas x cobrar	\$ 300.000
Inventarios	\$ 7.000.000
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 3.500.000
Equipo de cómputo	\$ 4.500.000
- Depreciación acumulada	<u>\$ 1.666.656</u>
Total activo	<u>\$13.983.334</u>
PASIVO	
Proveedores	\$ 6.903.334
Impuestos por pagar	<u>\$ 80.000</u>
Total pasivo	\$ 6.983.334
PATRIMONIO	
Capital Social	<u>\$ 7.000.000</u>
Total Patrimonio	\$ 7.000.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>\$13.983.334</u>

Fuente: Autor

Tabla 12. Proyección Balance general

AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS

Nit. 1031125913-0

	2016	2017	2018	2019	2020
BALANCE GENERAL					
Activo					
Efectivo	1.600.000	18.015.000	38.243.000	128.543.000	189.445.000
Cuentas X Cobrar	800.000	12.000.000	12.876.000	9.654.000	6.912.000
Inventarios Producto Terminado	7.310.120	15.000.000	23.564.000	37.234.000	21.621.000
Total Activo Corriente:	9.710.120	45.015.000	74.683.000	175.431.000	217.978.000
Maquinaria y Equipo de Operación	4.500.000	4.500.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Depreciación Acumulada	900.000	1.350.000	2.150.000	2.950.000	3.750.000
Maquinaria y Equipo de Operación	3.600.000	3.150.000	5.850.000	5.050.000	4.250.000
Muebles y Enseres	3.500.000	3.500.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
Depreciación Acumulada	700.000	1.400.000	2.120.000	2.840.000	3.560.000
Muebles y Enseres	2.800.000	2.100.000	5.080.000	4.360.000	3.640.000
ACTIVO	16.110.120	50.265.000	85.613.000	184.841.000	225.868.000
Pasivo					
Cuentas X Pagar Proveedores	8.980.120	11.000.000	23.668.000	43.129.000	62.340.000
Impuestos X Pagar	130.000	3.765.000	5.439.000	8.654.000	10.234.000
Obligaciones Financieras	0	24.500.000	18.700.000	12.754.000	8.385.000
Otros pasivos a LP		0	0	0	0
PASIVO	9.110.120	39.265.000	47.807.000	64.537.000	80.959.000
Patrimonio					
Capital Social	7.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000
Reserva legal acumulada	0				
Utilidad del ejercicio			26.806.000	109.304.000	133.909.000
PATRIMONIO	7.000.000	11.000.000	37.806.000	120.304.000	144.909.000
PASIVO + PATRIMONIO	16.110.120	50.265.000	85.613.000	184.841.000	225.868.000

Fuente. Autor

3.4.2. Estado de resultados

Tabla 13. PYG

NIT: 1031125913-0 PYG Desde Nov. 1 al 30 Nov. 2016	
Ventas netas	\$ 6.000.000
(Costo de ventas)	\$ 2.550.000
(Depreciación)	\$ 104.166
Utilidad bruta	\$ 3.645.834
(Gastos operacionales y administrativo)	\$2. 856.000
Utilidad operacional	\$ 789.834
Ingresos no operacionales	\$ 150.000
Utilidad antes de impuestos	\$ 639.834
(Impuestos y provisiones)	\$ 80.000
Utilidad neta	\$ 559.834

Fuente. Autor

Tabla 14. Proyección de estado de resultados

AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS

Nit. 1031125913-0

	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	17.800.000	45.329.000	84.600.000	154.300.000	213.872.000
(Costo de ventas)	10.231.000	22.300.000	45.630.000	69.300.000	112.800.000
Utilidad Bruta	7.569.000	23.029.000	38.970.000	85.000.000	101.072.000
Costos fijos	4.800.000	9.875.000	20.400.000	23.900.000	32.010.000
Gastos fijos	1.430.000	3.420.000	8.500.000	12.870.000	20.342.000
Utilidad Operativa	1.339.000	9.734.000	10.070.000	48.230.000	48.720.000
Ingreso no operacional	0				
Gastos no operacional	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	1.339.000	9.734.000	10.070.000	48.230.000	48.720.000
Impuestos	80.000	2.433.500	2.517.500	12.057.500	12.180.000
Utilidad Neta Final	1.259.000	7.300.500	7.552.500	36.172.500	36.540.000

Fuente. Autor

3.4.3. Flujo de caja

Tabla 15. Flujo de caja

AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS	
NIT. 1031125913-0	
FLUJO DE CAJA	
Desde Nov. 1 al 30 Nov. 2016	
Saldo Inicial	\$1.500.000
Ingresos	
Ventas en efectivo	\$ 5.200.000
Cobros en ventas a crédito	\$ 800.000
Total ingresos	\$ 6.000.000
Egresos	
Compra de mercancía	\$ 3.550.000
Pago de nómina	\$ 700.000
Pago de seguridad social	\$ 120.000
Pago de impuestos	\$ 6.666
Pago de servicios públicos	\$ 110.000
Pago de Alquiler	\$ 1.650.000
Total Egresos	\$ 7.136.666
Flujo de caja económico	\$ 363.334
Financiamiento	
Préstamo recibido	\$ 0
Pago de préstamos	\$ 0
Total Financiamiento	\$ 0
Flujo de caja financiero	\$ 363.334

3.5 Indicador financiero

Prueba Acida: Cuantos pesos se tienen en el activo corriente, sin contar con los inventarios (que son los activos corrientes menos líquidos) por cada peso que debo pagar en un tiempo menos que un año.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$
$$\text{Prueba acida} = \frac{\$6.983.334}{\$6.903.334} = 1,011$$

Este indicador interpreta que Amatista presenta una prueba acida de 1 peso por cada peso que se debe a corto plazo. Es decir, los activos corrientes dependen de las ventas de inventarios, en caso que se tuvieran que cancelar todos los pasivos corrientes. La forma de hacerlo es con las ventas del inventario.

Por esta razón Amatista cuenta con estrategias de innovación continua, con el fin de incrementar las ventas en efectivo y a crédito, fortaleciendo el activo corriente, como también cuenta con una estrategia financiera en la financiación con proveedores, con pago de facturación de 30 a 60 días, sin pago de interés, se mantiene esta gestión con los proveedores evitando las obligaciones financieras y costo que están implicarían.

4. DISCUSION DE LOS RESULTADOS

La investigación que se realizó en el desarrollo de la monografía logró examinar a la empresa Amatista joyas & accesorios, reconociendo las limitaciones y aportes, a partir de esta investigación se creó la necesidad de desarrollar su estructura organizacional.

Existe una amplia diferencia entre las empresas que cuentan con una estructura organizacional, en nuestro estudio se pudo encontrar lo importante y necesaria que es, para la toma de decisiones, permitiendo crecer rápidamente con nuevos productos y servicios, en el caso de Amatista que cuenta con dos colaboradores, es decir es una empresa pequeña, tiene numerosas responsabilidades, algunas de las cuales pueden incluir múltiples funciones. Por ejemplo, el gerente general también es responsable de la investigación de mercado y publicidad. A medida que la empresa crece, puede decidir añadir más niveles de gestión. Los roles se hacen más definidos, como se estableció en la proyección del organigrama de Amatista joyas & accesorios.

Según los resultados, encontramos la importancia de la estructura organizacional es particularmente crucial para la comunicación, la estructura permite la distribución de la autoridad. Cuando una persona empieza un trabajo, sabe desde el primer día a quien le informara al respecto y con un manual de funciones establecido permite evaluar el desempeño del empleado, conocer las habilidades y la oportunidad en que se complete el trabajo.

Es particularmente importante en el logro de metas y resultados, la estructura organizacional con la que cuenta Amatista permite la cadena de mando, la proyección de líderes por departamento, el fomento al trabajo en equipo, en donde todos los departamento trabajaran en pos de un objetivo común, gestionar mejor el cambio en el mercado, incluyendo las necesidades de los consumidores, la regulación gubernamental y las nuevas tecnologías.

Los líderes de la empresa siempre deben tratar de encontrar la mejor estructura organizacional para cumplir con esos cambios.

Con esto, podemos concluir que este proyecto de estructura organizacional ayudara a la minimización las debilidades y amenazas que han existido en Amatista joyas & accesorios, porque cuenta con un organigrama, manual de funciones, proyección de su estructura y una planeación previa para la continuidad y crecimiento de la empresa.

CONCLUSIONES

- Por medio de la elaboración del presente Proyecto, se pudo establecer la estructura organizacional para AMATISTA JOYAS & ACCESORIOS.
- Se logró determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa.
- Se determinaron los elementos básicos para una estructura organizacional, así como al proceso a llevar a cabo.
- Se elaboró el estudio Administrativo y Legal, donde se crearon, la misión, visión y organigramas, perfiles de cargo para los diferentes puestos de trabajo dentro del Manual de Funciones.
- Se realizaron los cálculos y análisis financieros correspondientes al Proyecto.
- Implementación del manual de funciones en Amatista, obteniendo un mejor desempeño por parte del empleado, cumplimiento de tareas y compromiso en su labor.
- Se crearon estrategias para alcanzar el punto de equilibrio, y así cumplir con un retorno de utilidad y pago de impuestos.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOTECA de joyería. (2005). Aleaciones o liga de la plata Sterling 925. Recuperado de http://www.raulybarra.com/notijoya/biblioteca_archivos_1.1/notijoya_1.1/archivosnotijoya1/plata_aleacion.htm

FENALCO. (2015). Análisis económico sobre el sector joyero en Colombia. Recuperado de <http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/files/documentos/joyerias.pdf>

LEGISCOMEX. (2007) Joyería y bisutería en Colombia/ Inteligencia de mercados. Recuperado de http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio_joyeriacol.pdf

SALAZAR Mercedes. (2016). Mis diseños cuentas historias. Recuperado de <https://www.mercedessalazar.com/>

CRUZ Carolina. (2015, Noviembre). Empresaria. Recuperado de <http://carocruz.com.co/carocruz.co/blog/9/Empresaria.html>

DOIT accesorios. (2012). Recuperado de <https://www.doitaccesorios.com/>

POLITECNICO superior de Colombia. (2016). *Factores para evaluación de riego, guía modelo 3. P 2-4 Diplomado virtual en dirección financiera*

GALINDO, C (2008). Manual para la creación de una empresa. Bogotá: Ecoe ediciones

UNAD Universidad nacional abierta y a distancia. Herramienta para el análisis del entorno de la empresa, lección 2 – 5, capítulo 1. Recuperado de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/356020/356020_EXE/IDENTIFICACION%20Y%20VALORACION%20IDEA%20DE%20NEGOCIO%20exe/leccin_4_estrategas_empresariales.html

GARCÍA Yagues, M, Nives Nieto, C & Ros McDonnell, L. (2006). *Gestión de los recursos humanos: valoración de puestos de trabajo, aplicación a una empresa del sector de la automoción*. P.2-6, Universidad Politécnica Cartagena (España).

PEREZ Porto Julian, (2008). *Definiciones de costos, guía financiera proyecto empresarial*. P 2-10

FONTALVO, (12 de 2016). *Cámara de comercio de Bogotá*. Recuperado el 01 de 2017, de <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Joyeria-y-Bisuteria>

FRANKLIN, E. B. (2009). *Organización de empresas*. McGraw-Hill.

JOYERIAS, A. C. (12 de 2016). *Cámara de comercio*. Recuperado el 2017, de <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Joyeria-y-Bisuteria/Noticias/2017/Febrero/Concurso-Colombia-Brill>

DANE-PIB. (2016). *Cuentas trimestrales-Colombia Producto interno bruto (PIB) tercer trimestre 2016*. Bogota.