

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027



Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

**GABRIEL DAVID CASTAÑEDA BONILLA
MONICA TATIANA CRUZ GOMEZ**

**Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Cundinamarca
Sede / Centro Tutorial Girardot (Cundinamarca)
Programa Especialización en Gerencia Financiera
2022**

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA OROEXPRESS JOYERIAS EN
GIRARDOT 2022-2027**

**GABRIEL DAVID CASTAÑEDA BONILLA
MONICA TATIANA CRUZ GOMEZ**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Especialista
en Gerencia Financiera**

Asesor

DIEGO EDISON QUIROGA ROJAS

Magister en Dirección Financiera

Maestrante en Innovación

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede / Centro Tutorial Girardot (Cundinamarca)

Especialización en Gerencia Financiera

2022

Dedicatoria

El desarrollo de este proyecto y el de mi especialización no hubiese sido posible sin el apoyo de mi mamá María Consuelo Gómez y de mi papá Mario Cruz Macías, porque ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio.

A mi hermano gracias por ser el ejemplo a seguir y la demostración de una unión familiar. A mi hijo porque ha sido el motor de mi vida y hace que cada una de las metas que tenga las cumpla por él, a los docentes que me han apoyado una y otra vez, y por último y no menos importante a mi esposo y compañero de vida. Gracias por el apoyo incondicional que me has brindado.

Mónica Tatiana Cruz Gómez

La elaboración e investigación del presente proyecto, para la culminación de mi especialización, no hubiese sido posible, primero por la gracia de Dios, e indiscutiblemente con el apoyo de mi señora madre Gladys Bonilla Cruz, por eso hoy te doy gracias por tu constancia y dedicación de brindarme los mejores valores que como persona profeso ante la sociedad, la inspiración que día a día me brinda mi hijo Joan Jerónimo Castañeda Ramírez, ya que desde que llego a mi vida ha sido ese motor de superación que motiva mi crecimiento educativo y profesional, a los docentes que hicieron parte de este proyecto del cual hoy me siento orgulloso, por último y no menos importante agradecer a mi prometida Laura Camila Suarez Castro, que desde el primer día ha luchado de mi brazo para llegar a buen puerto con cada meta que emprendo, por eso hoy también te hago participe de este sueño cumplido.

Gabriel David Castañeda Bonilla

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Agradecimientos

Primeramente, me gustaría agradecer a Dios por haberme acompañado y guiado en el proceso de especializarme como Gerente Financiera, por darme fortaleza en cada uno de los momentos los cuales me sentía débil y por ofrecerme una vida llena de aprendizaje.

Debo agradecer de manera sincera y especial a la coordinadora de la especialización Jaidi Yanid Jara Ochoa, sin ella y sus virtudes, su paciencia y constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus consejos fueron siempre útiles, usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que la caracterizan. Muchas gracias; por estar allí cuando mis horas de trabajo se hacían confusas. Gracias por sus orientaciones

Mónica Tatiana Cruz Gómez

Mi más sincero agradecimiento a mi empresa Banco de Bogotá, por el apoyo monetario recibido en la realización de esta especialización, también a la universidad UNIMINUTO sede Girardot, por la oportunidad de ser parte de sus estudiantes, a los profesores que durante los dos semestres aportaron con su conocimiento para este proyecto, a la directora del programa Jaidi Yanid Jara Ochoa, que sin su dedicación hubiese sido posible finalizar la tesis de grado, a mi compañera y futura colega Mónica Cruz, por hacer equipo conmigo y llevar a buen puerto nuestra investigación

Gabriel David Castañeda Bonilla

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

CONTENIDO

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Problema..... | 16 |
| 1.1 | Descripción del problema | 16 |
| 1.2 | Planteamiento del problema..... | 19 |
| 2 | Objetivos | 20 |
| 2.1 | Objetivo general..... | 20 |
| 2.2 | Objetivos específicos | 20 |
| 3 | Justificación..... | 21 |
| 4 | Marcos de Referencia..... | 24 |
| 4.1 | Antecedentes teóricos y empíricos..... | 24 |
| 4.2 | Marco teórico | 26 |
| 4.3 | Marco geográfico | 35 |
| 4.3.1 | Temperatura..... | 35 |
| 4.3.2 | Hidrografía..... | 36 |
| 4.3.3 | Geografía | 36 |
| 4.3.4 | Vías a Girardot. | 36 |
| 4.3.5 | Límites del municipio de Girardot. | 38 |
| 4.3.6 | Macro localización | 38 |
| 4.3.7 | Micro localización | 39 |
| 4.4 | Marco conceptual..... | 39 |
| 4.4.1 | Diagnóstico financiero..... | 39 |
| 4.4.2 | Diagnóstico organizacional | 40 |
| 4.4.3 | Planeación Financiera..... | 41 |
| 4.4.4 | Objetivos de la función financiera..... | 41 |
| 4.4.5 | Herramientas de la Planeación Financiera..... | 42 |
| 4.4.6 | El Director en la Planeación Financiera | 42 |

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

| | | |
|-------|--|----|
| 4.5 | Marco legal | 43 |
| 5 | Metodología | 44 |
| 5.1 | Alcance de la investigación | 44 |
| 5.2 | Enfoque metodológico | 44 |
| 5.3 | Población y muestra | 45 |
| 5.4 | Instrumentos | 45 |
| 5.5 | Procedimientos | 45 |
| 5.6 | Análisis de información. | 46 |
| 5.7 | Consideraciones éticas | 46 |
| 6 | Caracterización de la Empresa Oroexpress Joyerías en la ciudad de Girardot | 47 |
| 6.1 | Caracterización Organizacional | 47 |
| 6.2 | Objeto social | 47 |
| 6.2.1 | Estructura Organizacional | 48 |
| 6.2.2 | Misión | 48 |
| 6.2.3 | Visión | 48 |
| 6.2.4 | Valores Corporativos | 49 |
| 6.3 | Sector de la Joyería | 49 |
| 6.3.1 | Productos de Compra - Venta | 50 |
| 6.3.2 | Imagen Corporativa | 53 |
| 7 | Diagnóstico Organizacional y Financiero de Oroexpress Joyerías de Girardot | 53 |
| 7.1 | Análisis de la Misión Actual | 53 |
| 7.2 | Misión Propuesta | 54 |
| 7.3 | Análisis de la Visión Actual | 55 |
| 7.4 | Visión Propuesta | 55 |
| 7.5 | Análisis Organizacional PCI – Procesos Gerenciales | 55 |
| 7.6 | Análisis Organizacional PCI – Recursos Financieros | 56 |

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

| | | |
|--------|--|----|
| 7.7 | Análisis Organizacional PCI – Recursos Técnicos y Tecnológicos | 57 |
| 7.8 | Análisis Organizacional POAM – Capacidad Legal | 57 |
| 7.9 | Análisis Organizacional POAM – Capacidad TIC – Tecnología | 58 |
| 7.10 | Análisis Organizacional POAM – Procesos Mercadológicos | 59 |
| 7.11 | Diagnóstico Financiero | 60 |
| 7.11.1 | Análisis Horizontal Situación financiera..... | 60 |
| 7.11.2 | Análisis Vertical Situación financiera | 61 |
| 7.11.3 | Análisis Horizontal Estado de Resultados..... | 62 |
| 7.11.4 | Matriz DOFA Estratégica..... | 62 |
| 8 | Estrategias Financieras para Oroexpress Joyerías de Girardot | 63 |
| 8.1 | Estrategias Financieras | 63 |
| 8.2 | Creación de Valor | 64 |
| 8.3 | Valores Estimados Para Alcance de las Estrategias | 66 |
| 8.4 | Mapa Estratégico | 66 |
| 8.5 | Iniciativas Estratégicas y Responsables..... | 67 |
| 8.6 | Estrategia de Inversión..... | 67 |
| 9 | Conclusiones | 68 |
| 10 | Recomendaciones..... | 70 |
| 11 | Referencias Bibliográficas | 71 |
| 12 | Anexos..... | 76 |

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Datos Geográficos | 34 |
| Tabla 2 Limites de Girardot..... | 37 |
| Tabla 3 Joyas en Oro y Plata nuevas y usadas..... | 49 |
| Tabla 4 Artículos usados en prenda para la venta | 50 |
| Tabla 5 Electrodomésticos para la venta | 50 |
| Tabla 6 Servicio de Giros Nacionales..... | 51 |
| Tabla 7 Servicio de recargas a celular | 51 |
| Tabla 8 Matriz Evaluación de la Misión..... | 53 |
| Tabla 9 Matriz Evaluación de la Visión | 54 |
| Tabla 10 Matriz PCI- Procesos Gerenciales | 55 |
| Tabla 11 Matriz PCI - Recursos Financieros..... | 55 |
| Tabla 12 Matriz PCI - Recursos Técnicos y Tecnológicos | 56 |
| Tabla 13 Matriz POAM - Capacidad Legal..... | 57 |
| Tabla 14 Matriz POAM - TIC - Tecnología | 57 |
| Tabla 15 Matriz POAM - Procesos Mercadológicos..... | 58 |
| Tabla 16 Estrategias Financieras Oroexpress Joyerías | 62 |
| Tabla 17 Matriz ERIC para Oroexpress Joyerías | 64 |
| Tabla 18 Valores para el cumplimiento y alcance de la estrategia planteada..... | 65 |
| Tabla 19 Mapa Estratégico Financiero | 65 |
| Tabla 20 Explicación de la estrategia de inversión..... | 66 |

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Vias de acceso a Girardot..... | 36 |
| Figura 2 Mapa satelital de cómo llegar a Girardot | 37 |
| Figura 3 Estructura Organizacional de Oroexpress Joyerías..... | 47 |
| Figura 4 Imagen corporativa..... | 52 |

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Lista de Anexos

| | |
|--|----|
| Anexo 1 Árbol de problemas..... | 75 |
| Anexo 2 Árbol de problemas..... | 76 |
| Anexo 3. Análisis Horizontal Oroexpress Joyerías..... | 79 |
| Anexo 4 Situación Financiera 2019 | 80 |
| Anexo 5 Estado de Situación Financiera 2020..... | 81 |
| Anexo 6 Análisis vertical de la situación financiera de Oroexpress 2020 | 82 |
| Anexo 7 Estado de Resultados 2019 Oroexpress Joyerías..... | 83 |
| Anexo 8 Estado de Resultados 2020 Oroexpress Joyerías..... | 84 |
| Anexo 9 Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2019-2020..... | 85 |
| Anexo 10 Matriz DOFA Estratégica Oroexpress..... | 86 |
| anexo 11 Matriz OIRC para Oroexpress Joyerías Girardot | 87 |

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Resumen

Para las joyerías Oroexpress ubicadas en la ciudad de Girardot es fundamental implementar un plan estratégico financiero, el cual le permita al jefe zonal conocer cuál es la situación real y económica de la organización. La investigación realizada es de tipo descriptiva, porque a través de ella se logró especificar el manejo de los procesos financieros y contables de la empresa, con el fin de determinar una situación de favorabilidad, el instrumento para la recolección de la información fue por medio de encuestas a los 12 colaboradores a nivel administrativo y entrevista a 2 ejecutivos a nivel gerencial arrojando un resultado de satisfactorio con un enfoque metodológico mixto que abarca registros numéricos y la verificación de los estados de situación financiera de la organización. De acuerdo a los resultados obtenidos, se establecieron unas estrategias con el fin de determinar el volumen de ventas necesario y porcentaje de utilidad por cada operación. Generando una rentabilidad de sostenimiento para las Joyerías Oroexpress en Girardot año 2022-2027.

Palabras claves

Plan estratégico Financiero, gerencia financiera, Sostenibilidad financiera, rentabilidad, joyería.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Abstrac

For the Oroexpress Joyerias stores located in the city of Girardot, it is essential to implement a strategic financial plan, which allows the area manager to know what the real and economic situation of the organization is. The research carried out is of a descriptive type, because through it it was possible to specify the management of the financial and accounting processes of the company, in order to determine a favorable situation, the instrument for the collection of information was through surveys of the 12 employees at the administrative level and interviews with 2 executives at the management level, yielding a satisfactory result with a mixed methodological approach that includes numerical records and the verification of the financial statements of the organization. According to the results obtained, strategies were established in order to determine the necessary sales volume and profit percentage for each operation. Generating a sustained profitability for the Oroexpress Jewelry Stores in Girardot for the year 2022-20227.

Keyboards

Financial plan, financial management, financial sustainability, profitability, jewelry

Introducción

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

“OROEXPRESS JOYERIAS” Girardot, es una empresa que tiene 180 puntos a nivel nacional, en la ciudad de las acacias se encuentran ubicados 4 puntos estratégicos en pleno centro, dedicados a la compra y venta de oro con más de 40 años en el mercado colombiano, convirtiéndose en un tejido empresarial que genera oportunidades de empleo al sector real de la economía.

La Especialización en Gerencia Financiera está comprometida con la sociedad desarrollando una línea de investigación denominada gestión social, participación y desarrollo comunitario, que a través del sostenimiento empresarial de “OROEXPRESS JOYERIAS”, pueda aportar socialmente, incluyendo a la comunidad de forma participativa y con la creación de empleos directos e indirectos que incentiven la reactivación económica de la región; así mismo bajo la sublínea de Gestión Empresarial y Desarrollo Regional, permite realizar un análisis enfocados en aspectos del desarrollo organizacional consolidando estrategias que permiten a la organización contribuir al desarrollo del país y sus regiones, impactando significativamente los índices de desempleo, desigualdad y pobreza.

Siguiendo los lineamientos de los objetivos de desarrollo sostenible, “OROEXPRESS JOYERIAS” está impactando en el trabajo de decente y crecimiento económico, con el fin de mejorar la economía de la población, promoviendo la igualdad de género y mejorando la calidad de vida de la comunidad; así mismo la empresa está comprometida con las ciudades y comunidades sostenibles generando empleo, crecimiento local, regional y nacional.

El negocio del oro a nivel mundial, siempre ha mostrado una alta rentabilidad para quienes logran posicionarse como comerciantes de este precioso metal. Tal es la valoración de la prenda, que en el año 2019 su precio con respecto al dólar se incrementó en un 20%, así como también en el Reino Unido, los fondos de inversión en oro fueron los de mayor rendimiento en el mismo año, lo que demuestra la seguridad y estabilidad financiera y comercial de quienes se dedican a este negocio. (Sullivan, 2020). Teniendo en cuenta la idea del autor, se puede concluir que el oro es un metal tan importante para la economía global, que los países basan sus reservas a través de este mecanismo, es así que si se hace

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

un comparativo de dólar versus oro se establece que la volatilidad es más recurrente en el papel moneda.

En Colombia, el comercio del oro es exponencialmente rentable; Prueba de ello es que el país ocupa la posición número veintidós del mundo como productor, lo que indica que su explotación y transformación genere fortaleza económica, en consecuencia “El año pasado se originó más de 47,6 toneladas del metal; es decir aproximadamente, 29,9% superando lo que se generó en el año 2019, con un precio de 1.770 dólares la onza, lo que dio como resultado unos 9 billones de pesos para el país”. (SEMANA, 2021)

De igual manera en la ciudad de Girardot, municipio de Cundinamarca, existen varios comerciantes que se dedican a la joyería y la comercialización del oro, afirmando de ese modo la idea que tienen los emprendedores sobre la rentabilidad que este negocio genera, razón por la cual OROEXPRESS JOYERÍAS es una de las joyerías más reconocidas de la ciudad, cuya antigüedad en el mercado le permite estar vigente desde el año 1998, en el cual abrió sus puertas al público bajo el nombre de Compraventa Girardot.

Partiendo de ello, el presente trabajo tiene como objetivo realizar un plan estratégico financiero a la organización OROEXPRESS JOYERIAS ubicada en la ciudad de Girardot, donde ejerce su actividad comercial que es compra y venta de joyería en oro. Para realizarlo se implementó las respectivas revisiones en los Estados de Situación Financiera y de Resultados de los años 2019 y 2020, consolidando información verídica que ayudó a la gerencia en la toma de decisiones de los procesos financieros y económicos de la empresa.

Para llevar a cabo esta investigación, se parte de la base de resolver el problema principal, el cual establece en un mecanismo de implementación de estrategias que aseguren una optimización operativa y financiera, para “OROEXPRESS JOYERIAS” en la ciudad de Girardot, con el fin de fortalecer los indicadores de rentabilidad de la empresa, los cuales se midieron a través de EBITDA y Retorno de Inversión, con el fin de garantizar un plan efectivo en un periodo de 4 años, que le permita a la compañía alcanzar los objetivos establecidos.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

En el territorio colombiano “OROEXPRESS JOYERIAS” hace presencia con aproximadamente 180 sedes, en la ciudad de Girardot se encuentran 4 joyerías ubicadas estratégicamente, haciendo presencia por más de 25 años, así mismo cuentan con un total de 13 colaboradores, los cuales se encuentran vinculados a través de contrato a término indefinido, donde su actividad comercial es compra y venta de oro, igualmente los procesos administrativos contables y financieros, evidencian un porcentaje de rentabilidad de 8% lo que permite que la investigación sea de tipo descriptivo utilizando el método inductivo de la realidad administrativa de la empresa.

Para la aplicación de la encuesta la muestra representativa fue de 12 colaboradores a nivel administrativo y la encuesta a 2 ejecutivos a nivel gerencial, arrojando un resultado de satisfactorio con un enfoque metodológico mixto que abarca registros numéricos y la verificación de los estados de situación financiera de la organización.

Al recopilar información se logró conocer la situación actual a nivel administrativo donde se evidencio su estructura jerárquica, planta de personal, áreas que conforman la empresa y la influencia que ejerce el Gerente Zonal en la organización. Por medio de un análisis vertical y horizontal se monitoreo la situación contable y financiera de “OROEXPRESS JOYERIAS”; al realizar el diagnóstico de la empresa se evidencio que tiene una serie de falencias en el área administrativa y por tal motivo, se proponen unas estrategias las cuales permitan la sostenibilidad empresarial, debido a lo anterior se realizó un plan estratégico financiero para “OROEXPRESS JOYERIAS” en Girardot.

1 Problema

En la ciudad de Girardot, la marca Oroexpress Joyerías cuenta con cuatro locales comerciales y como tal se identificó que la empresa no maneja un plan estratégico financiero, situación que ha afectado los ingresos de la joyería, porque no se tiene un control para anticiparse a los problemas y conseguir de ese modo establecer metas claras y estrategias eficaces para determinar la realidad financiera de la organización.

Se identificaron las causas directas a esta problemática como error en la toma de decisiones, pérdida de oportunidades, asignación inadecuada de los recursos y ventajas que se le han otorgado a la competencia, la cual en la ciudad lleva operando hace más de cincuenta años, lo que les permite contar con una clientela selecta, estar bien acreditados o tener un Know How o Good Will, que les ha dado fortaleza comercial y credibilidad de parte del comprador a la hora de escoger en donde comprar sus joyas.

Estas debilidades generan efectos directos como las utilidades bajas, falta de rotación del inventario, pérdida de reconocimiento de la marca y de clientes potenciales. Al mismo tiempo se determina los efectos indirectos como la falta de cubrimiento en los gastos, baja participación en el mercado y mala referencia de los productos.

1.1 Descripción del problema

En la actualidad la situación de Colombia es favorable en el sector de la joyería, siendo esta industria constante en la producción de joyas y bisutería de calidad, con estilos y modelos que logran cautivar los mercados internacionales. Entidades como ProColombia y el DANE dan cuenta de que los comerciantes del país en el año 2021 hicieron exportaciones por más de treinta (30) millones de dólares. En países como México, Chile, Perú, España y Estados Unidos, la demanda del precioso metal es alta (González, 2022). Al ser Colombia uno de los países con gran calidad del metal precioso, es muy deseado en países de América y Europa, adicional a esto se suma los diseños autóctonos de las joyas terminadas lo que hacen que su valor sea más apetecido para su exportación.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Esa misma tendencia se evidenció en el año 2020, debido a que la economía en varios sectores tuvo una recesión significativa por la crisis derivada de la pandemia del coronavirus, la entidad de ProColombia reportó exportaciones a los mismos países mencionados anteriormente por un valor de U\$21.2 millones, indicando la fortaleza del sector que comercializa oro y plata. (Forbes, 2021), Los datos anteriores contrastan con la disminución en las ventas del oro en Oroexpress Joyerías según los reportes generados en el año 2020, las ventas de oro registraron una caída del 10% respecto del año 2019.

Sin embargo, paralelamente los gastos bajaron aproximadamente un 4% tal como se evidencia en los reportes en el año 2019 disminución que es coyuntural al cierre temporal de la joyería, acatando los decretos del gobierno nacional a través de la Resolución No 385 del 2020 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020).

Sin embargo las Joyerías Oroexpress cuentan con una gran trayectoria en el mercado se logra identificar una deficiencia en el área financiera, debido a la poca importancia en el manejo de la información, producto de la carencia de un plan estratégico financiero estructurado, con cifras reales, que permita que la gerencia tome decisiones para cumplir con los objetivos empresariales que tienen estipulados y así mismo enfrentar situaciones de riesgo financiero no contempladas, como las derivadas de la crisis económica del año 2020.

Como resultado de lo anterior, se ha logrado establecer que en Oroexpress Joyerías, el precio de venta del oro se encuentra por encima de la competencia, al igual que la compra de oro usado con pacto de retroventa. Esto se debe a que en la ciudad de Girardot hay varias joyerías, pero muchas de ellas no cumplen con todos los procesos estipulados ante la ley, conforme al Decreto 0276 de 2015 que define quienes son los comercializadores de minerales autorizados (Ministerio de Minas y Energía, 2015)

Debido a lo anterior, la empresa en el área financiera no tiene la posibilidad de consultar los registros contables y movimientos en la sucursal, sino que las ventas se van registrando y automáticamente alimenta la contabilidad de la sede Principal, en donde se procesan los registros y se puede consultar los movimientos y estados de situación financiera. Al respecto (Morales, 2014) indica que “La planificación financiera influye en

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

las operaciones de la empresa debido a que facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones para lograr sus objetivos organizacionales”. De ese modo Oroexpress Joyería en Girardot, debe generar una planeación financiera y económica que le permita aumentar la sostenibilidad empresarial, mejorando continuamente sus procesos organizacionales, aumentando las inversiones y optimizar los recursos para ser líder en el mercado de la ciudad.

Para ello, la empresa debe organizarse financieramente proyectando flujos que garanticen una mejor optimización de los recursos, tal como lo recomienda (Gitman, 2007), hablando de aspectos claves del proceso de planificación financiera así:

Dos aspectos claves del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivo y la planificación de utilidades. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de estados proforma. Es importante que en el ámbito empresarial se cumpla con el proceso establecido al momento de realizar un plan financiero, esto le permite a la empresa tomar buenas decisiones de inversión y financiación. Igualmente se minimiza el riesgo y se aprovecha los recursos en la organización.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

1.2 Planteamiento del problema

¿Cuál será el plan estratégico financiero para OROEXPRESS JOYERIA Girardot periodo 2022 – 2027 para la sostenibilidad empresarial?

La importancia de implementar un de plan estratégico financiero para Oroexpress Joyerías en Girardot surge debido que, en esta zona, el líder no cuenta con guías que le permiten tomar de decisiones gerenciales y así ser más competitiva dentro del sector. Por tal motivo se requiere un direccionamiento financiero, el cual parte de un plan estratégico que permite formular estrategias basadas en el análisis organizacional. Con la aplicación de ciertas estrategias se puede establecer una estructura financiera que garantice la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico financiero para Oroexpress Joyerías en la ciudad de Girardot para los años 2022 al 2027.

2.2 Objetivos específicos

- Recopilar información administrativa contable y financiera acerca del objeto social y su cultura corporativa.
- Elaborar diagnóstico organizacional y financiero a Oroexpress Joyerías en la ciudad de Girardot.
- Proponer estrategias financieras que permitan la sostenibilidad empresarial de Oroexpress Joyerías.

3 Justificación

La evolución de las empresas micro y macro a nivel regional, incentivan a los futuros gerentes para formular planes financieros y económicos para el fortalecimiento, rentabilidad y posicionamiento de las empresas según lo requiera el mercado; se lleva a cabo un análisis financiero que genere validez y la correcta administración de sus recursos, garantizando así la participación continua y brindando información verídica para el líder de zona.

Por lo anterior, el presente trabajo de grado tiene como objetivo brindar a Oroexpress Joyerías en la ciudad de Girardot, un modelo de control financiero que le permita conocer a la gerencia cual es la situación real y económica de la empresa, pero además saber la posición que ocupa dentro del mercado de la ciudad frente a la competencia. Para ello, se necesita un plan estratégico financiero, a través del cual se pueda desarrollar el citado modelo de control, conociendo de primera mano la gestión financiera que realiza el área contable para garantizar las operaciones del negocio día a día, con el fin de determinar el volumen de ventas necesario y porcentaje de utilidad por cada operación.

Es imperativo para la empresa, el fortalecimiento de los registros internos a nivel financiero, porque se encuentran debilidades dentro del área que pueden ocasionar la falta de control en los procesos, un decrecimiento en el volumen de ventas con respecto a la competencia directa de la ciudad de Girardot. Es importante igualmente conocer la información relativa al cumplimiento de las metas corporativas de las sucursales de la ciudad, frente a las tiendas de otras ciudades. Además de esto, la empresa cuenta con personal operativo que carece de un nivel académico adecuado para el desempeño de su labor, ocasionando riesgo a la efectividad de los procesos administrativos y financieros de la organización.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Es importante que los estudiantes de la especialización de Gerencia financiera de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, se preocupen del micro contexto empresarial y aporten alternativas que ayuden a solucionar esos problemas cuando sean identificados, de esta manera se tendrá la posibilidad de poner en práctica el conocimiento teórico adquirido en el transcurso de su posgrado.

Por tal motivo la Corporación Universitaria Minuto de Dios, está comprometida con la sociedad y desarrollando unas líneas de investigación, a través de los estudios realizados por sus estudiantes, cumpliendo con uno de sus fines como es el desarrollo organizacional, brindándole las herramientas necesarias para que se obtengan los resultados que permitan la solución de los problemas presentes en su entorno económico y financiero.

El objetivo de esta línea es de investigación denominada gestión social, participación y desarrollo comunitario, que a través del sostenimiento empresarial de “OROEXPRESS JOYERIAS”, pueda aportar socialmente, incluyendo a la comunidad de forma participativa y con la creación de empleos directos e indirectos que incentiven la reactivación económica de la región, Así mismo la sublínea de Gestión Empresarial y Desarrollo Regional, permite hacer énfasis en el desarrollo del área financiera al interior de las organizaciones privadas, cubriendo toda la parte financiera, y dando un valor agregado a la marca.

Considerando el tema en estudio y con base en los conceptos señalados anteriormente, en el presente trabajo se muestra con afinidad teórica respecto a la especialidad académica de Gerencia Financiera, teniendo en cuenta que la falta de una sólida y gestión financiera de Oroexpress Joyerías hace manejo inadecuado de costos, flujos de caja, puede estar generando ineficiencia de información y destrucción de valor en la empresa.

De este modo el estudiante de la especialización le brindará a la empresa una evaluación del proceso, donde se hará un estudio y un diagnostico detallado de los consolidados de caja tomando como datos históricos los últimos 2 años, para posteriormente realizar un análisis financiero que ayudará a la elaboración de un planeación financiera y económica y un modelo de control financiero con el cual pueda

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

controlar de manera eficaz sus cuentas y saber en qué estado se encuentran los gastos e ingresos causados diariamente.

4 Marcos de Referencia

Dentro de los marcos de referencia, se presentan los conceptos teóricos que fortalecen el objeto de la propuesta. El apartado inicia presentado los antecedentes teóricos del proyecto y continúa con el marco teórico, para luego finalizar con el marco conceptual.

4.1 Antecedentes teóricos y empíricos

En continuidad de la presente investigación, se ha verificado en distintas fuentes como lo son: artículos especializados, tesis, bases de datos y páginas web con mira y artículos correspondientes con los estándares estipulados, como es la Planeación Económica Financiera, estas herramientas son un soporte para la realización del marco de referencia; El número de fuentes consultadas fueron 15. Para comenzar, (Núñez, 2020) plantea que “La planificación financiera es una herramienta importante e indispensable de toda entidad, debido a que brinda una alta dosis de control de la situación general de las empresas” cuyo objetivo es resaltar los procesos de mejora en área financiera económica.

Además (Elizalde-Marín, 2018) en su artículo de Planificación Financiera Como Soporte De Gestión Del Éxito Organizacional habla acerca que “la gestión financiera se desarrolla bajo dos líneas de acción: Analizar la situación hasta el momento presente; evaluar, proponer y aconsejar las alternativas y acciones más convenientes para el futuro” es así que la gestión de estos procesos direcciona la toma de decisiones del líder o gerente fundamentadas en el plan financiero.

Basados en el objetivo de un plan financiero según (Pérez, 2016) lo que se busca es “minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, en los diferentes niveles de toma de decisiones y proyección estratégica” con esto se puede tener una visión clara del futuro empresarial en todas las áreas en términos cuantitativos y para dicho proyección es necesario tener en cuenta lo que propone (Carmen C. Cabrera-Bravo, 2017) en su artículo la gestión financiera aplicada a las organizaciones

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Dicho esquema financiero debe estar enfocado en tres (03) grandes áreas las cuales son: La reducción de los costos de procesamiento de transacciones, incremento de la efectividad de la información que soporta el proceso de toma de decisiones estratégicas y mayor participación en la actividad estratégica de la organización.

Al fusionar estas tres área en el proceso organizacional se obtendrá como resultado una excelente gestión y administración de los recursos financieros dentro de una empresa; por ello el gerente o administrador financiero según lo estable (Molinares, 2011) “debe responder a tres interrogantes básicos e importantes: en qué invertir, cómo financiar la inversión y cómo distribuir las utilidades” al tener clara la respuestas a estos interrogante, el resultado final será obtener el valor al máximo de la empresa para sus accionistas.

Sobre esas bases, la planeación financiera es vital para cualquier tipo de organización (Moreno, 2012) plantea según su criterio que “La preparación de un plan financiero es esencial para determinar la factibilidad del plan estratégico, permitiendo a la organización verificar que los ingresos serán suficientes para cubrir las proyecciones de gastos por las actividades planeadas” para esto se debe cumplir con un porcentaje mínimo del plan estratégico para dar continuidad al plan financiero.

Pero además, hoy en día la participación en el mercado es cada vez más compleja como lo estipula (Urrea, 2017) en su tesis “toda empresa requiere adaptarse a los cambios que constantemente se originan en su entorno macro y micro económico” esto ayudará frente las perspectivas organizacionales que se originen, a mejorar la eficiencia y eficacia de la rentabilidad empresarial. Por tal motivo (Torres, 2015) cree que “el mundo empresarial siempre las actividades y operaciones están en un constante cambio ya sean por factores externos, así como también por acciones internas de las organizaciones” siendo así que una buena planificación financiera, minimizara los riesgos que se puedan presentar y beneficiara el funcionamiento operativo y financiero.

Esto no se trata solamente de implementar un plan financiero, sino tener presente cada uno de los procesos que hacen parte de él y saber cómo se deben ejecutar de la mejor manera. En artículo de (Parra, 2017) claramente se puede evidenciar que “en la actualidad

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

el proceso presupuestario no debe ser considerado únicamente como el cálculo de cifras, debe ser percibido como un sistema integral” esto quiere decir que, al momento de revisar el presupuesto, se debe determinar cuáles son las áreas con deficiencias y de igual manera verificar si se están cumpliendo a cabalidad con las metas financieras.

4.2 Marco teórico

Es vital destacar el origen de la administración financiera y ha evolucionado a través del tiempo, las diferentes teorías y criterios que han aportado los diferentes autores, los cuales han fortalecido en el crecimiento empresarial y financiero de las organizaciones, instituciones, empresas modernas.

Mintzberg, Quinn, & Voyer, cree al estratega como una persona de gran pensamiento la cual es idóneo de fundar a menudo los patrones. Y lo define como “un aprendiz, si ustedes quieren, que dirige un proceso en el que las estrategias y las visiones pueden surgir espontáneamente o ser concebidas de manera elaborada quisiera redefinir a ese estratega para entender ese alguien a la entidad colectiva constituida por los muchos actores cuya coparticipación conforma la mente de una organización. Este estratega se encuentra las estrategias en vez de generarlas, a menudo en patrones de modo inconsciente en su propio comportamiento” (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997).

La gestión financiera tiene relación con la toma de decisiones relacionadas a la conformación de los activos, estructura del financiamiento y a la política de los dividendos. La gestión financiera está direccionada a la utilización adecuada del capital. La maximización de la rentabilidad es el criterio indispensable para la toma de decisiones en el ámbito financiero. La función de las finanzas en la empresa – o mejor aún, sus responsables - debe encarar el desafío actual, y el reto consiste en dominar los elementos de gestión financiera que ayuden al buen desarrollo de los procesos económicos y que garanticen la calidad del servicio. Todo ello haciendo posible que, finalmente, el valor se revierta a la cadena que se relaciona con la satisfacción del cliente, algo que dependerá, entre otras cosas, del tamaño de la empresa, del sector de actividad, etc. (Iturralde y Maseda, 2004). Entre aquellos procesos y herramientas se incluyen determinadas actitudes, valores, creencias

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Peter Drucker en 1954 quien opina que “la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener” (Amaya Amaya, 2005) y consecutivamente en 1692 Alfred Chandler hace reseña a “la estrategia como el elemento que determina las metas básicas de la empresa a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas”

Es importante que la planificación financiera produzca información que esté a la mano de los administradores que toman las decisiones financieras, de manera descentralizada, más aún cuando los problemas que se deben solucionar por medio de las estrategias escogidas para el mejoramiento de la situación de la empresa, son de una sede o sucursal derivada de la principal. Morales y Morales, 2014 (citados en Chapoñan, 2019) dijeron que la planeación financiera tiene como propósito principal mejorar los índices de rentabilidad y por ello es necesario que esta información “atienda las necesidades internas y que esté dirigida a quienes toman la decisión para lograr las metas propuestas” (p. 24).

Según el autor hoy en día la administración tiene como objetivo extender el valor de la empresa y de las utilidades, concentrándose en generar valor de la misma. (Campos, 2010) “la administración financiera en el siglo XX comenzó por abocarse principalmente en las quiebras y liquidaciones de las empresas, más tarde, la administración financiera se enfocó al correcto registro de las transacciones de la empresa, la teneduría de libros; posteriormente a las reorganizaciones para obtener flujos de efectivo, escisiones, adquisiciones hostiles y compras apalancadas, lo que dio lugar a tácticas defensivas. Se dieron las funciones estratégicas a escala internacional y posteriormente la administración financiera abarco la ingeniería financiera y la cobertura de riesgos”.

De acuerdo con el autor Sainz de Vicuña, J. M. (2010). La planificación permite a las empresas tener mayor participar activa en el proceso de su futuro, impidiendo quedar a deriva en los diferentes actores del mercado, Cuando decimos de “planificación estratégica, no debemos entenderla como una suma continuada de planes estratégicos, sino como un proceso que arranca con la aplicación de un método para obtener el plan estratégico y a partir de aquí, con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro de un entorno en permanente y veloz cambio” (Cantera, 1989).

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Los estados financieros Según (Carvalho, 2010) menciona que en la Norma Internacional de Contabilidad 1 (NIC 1) aplicable en los ejercicios anuales que comiencen a partir del primero de enero de 2005, al referirse al propósito de los estados financieros, los define indicando que: “Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad.”

Además, Bravo, Lambretón, (Márquez,2010) define cada uno de los estados financieros:

- Balance general: es un estado financiero básico que tiene como fin indicar la posición financiera de un ente económico en una fecha determinada. Comprende los activos, el pasivo y el patrimonio de la empresa en la fecha señalada.
- Estado de resultados: es un informe financiero básico que refleja la forma y la magnitud del aumento o disminución del capital contable de una entidad, como consecuencia del conjunto de transacciones habituales, acaecidas durante el periodo.
- Estado de cambios en el patrimonio: es un estado financiero básico que muestra y explica la variación en cada una de las cuentas del patrimonio de un ente económico durante un período.
- Estado de cambios en la situación financiera: es un estado financiero básico que revela los movimientos en el capital de trabajo de un ente económico durante un período, diferenciando entre las fuentes de dichos recursos y sus aplicaciones.
- Estado de flujos de efectivo: es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo.

Las empresas establecen sus características según su tamaño, responsabilidades, particularidades, cultura organizacional y sector económico, entre otras, por estas razones las grandes empresas tienden a ser menos personalizadas, mientras que las pequeñas son

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

más contemporáneas; independiente de las características la organización debe medir su desempeño; Calderón et al. (2010) sustentan que:

“ se pueden utilizar indicadores de naturaleza cualitativa y cuantitativa puesto que ambos integran la evaluación y diversas variables empresariales” para ello se han perfeccionado diferentes modelos para proceso interno, modelo de sistema abierto, modelo racional y modelo de relaciones humanas; también en teoría existen otras formas de medir el desempeño, citan a Gupta y Govindarajan quienes desde hace más de cuatro (4) décadas proponen, 13 dimensiones a saber: 1. ventas, 2. tasas de crecimiento, 3. proporción de mercado, 4. rentabilidad operativa, 5. rentabilidad en ventas, 6. flujo de caja de las operaciones, 7. retorno sobre la inversión, 8. desarrollo de nuevos productos, 9. desarrollo de mercados, 10. Actividades de D+I, 11. Programas de reducción de costos, 12. Desarrollo de personal y 13. Asuntos políticos y públicos

la planeación estratégica es un proceso por el cual se toman decisiones en una empresa mediante la obtención, de datos y análisis de información interna y externa, con el objetivo de evaluar la situación presente de la empresa, así como su horizonte de competitividad con el intención de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la organización a un futuro, es así que Michael Porter quien contribuyo en la gestión y competitividad del mundo moderno y expone que “las estrategias permiten a las organizaciones obtener ventaja competitiva en tres bases diferentes: liderazgo de costos, diferenciación y enfoque” (Cano del Castillo & Cifuentes Salazar , 2011)

De acuerdo a (Chandler, 2012, pág. 134), “una vez definida la estrategia del negocio, cuya versión financiera se suele concretar en los términos de crecimiento rentable, el área financiera tiene que definir sus propios objetivos funcionales, que midan y evalúen en términos económicos y cuantifiquen en valores monetarios los resultados de la estrategia general”. De igual forma establece que “de la misma forma que en las otras áreas, la definición de la estrategia financiera es un proceso de análisis y reflexión en el que es necesario analizar diversas alternativas, ensayando resultados y valorando también el coste de oportunidad de las decisiones adoptadas” (Chandler, 2012, pág. 135).

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Partiendo de lo anterior, formular las estrategias se convierte en el principal reto del gerente, porque su impacto principal una vez ejecutadas, será principalmente financiero y de ahí parte todo lo demás que conforma el engranaje de la organización a nivel operativo y administrativo. Es preciso entonces, que las decisiones que tome la gerencia sobre la estrategia vayan dirigidas a que esta sea la que marque la diferencia frente a las de la competencia, porque “ser diferente es lo que garantiza la existencia de la empresa” (Martínez & Milla, 2012, p. 5).

Es así como cobra importancia la afirmación del impacto financiero, derivado del éxito o fracaso de una estrategia gerencial, porque la planeación también es financiera y lo que busca es poner en acción dos actividades: el financiamiento y la inversión. Estos tienen que ser soportados en los estados financieros proyectados, esperando que la planeación de la empresa sea efectiva. Dicho en palabras de (Morales & Morales, 2014). La planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa (p. 6).

De acuerdo con el autor al momento de realizar un plan financiero esto le permitira a la empresa tener una vision global de la empresa en una de las areas mas criticas y a la vez mas importante de la organización ,por esta razon “al diseñar un plan financiero, se combinan todos los proyectos e inversiones que la empresa ejecutará, es un proceso en el cual se convierten, en términos financieros, los planes estratégicos y operativos del negocio en un horizonte de tiempo determinado proporcionando información que ayuda en las decisiones que van desde las estratégicas hasta las financieras en detalle” (Morales Castro & Morales Castro, 2014).

El estudio de las distintas posiciones teóricas sobre el objeto de investigación: Administración Financiera Según (Zapata, 2011) las funciones del gerente y de todos los que trabajan para la empresa deben estar encaminadas a: maximizar la riqueza de los accionistas, acrecentar el valor de la empresa.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Es posible obtener esto: manteniendo el equilibrio financiero en función de una saludable liquidez, generados utilidades que satisfagan las expectativas de los dueños de las empresas y la opción de pago de dividendos.

Según el autor (Van, Wachowinz, 2010) “la administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente. La función de los administradores financieros en lo tocante a la toma de decisiones se puede dividir en tres aéreas principales: las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos”.

De acuerdo (Brigham, Besley, 2010) se orienta en “las decisiones que las empresas toman respecto de sus flujos de efectivo, por cuanto es importante en cualquier tipo de empresa que manejen servicios financieros. “

El autor (Montalvo, 2015) en su publicación define de la siguiente manera: “La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro”. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de:

1. La Inversión
2. El Financiamiento
3. La Administración de los Activos

La Planeación estratégica como alternativa para solucionar problemas de fondo de las organizaciones, está ligada al pensamiento estratégico que deben tener los gerentes de cada empresa. Así entonces, el pensamiento estratégico orienta a la gerencia en la toma de decisiones, indicando hacia dónde dirigir las estrategias que se diseñen en pro del mejoramiento de la compañía. En síntesis, se cumple con una misión que está movida por la visión hacia donde se pretende llegar con la empresa, estableciendo un objetivo central que pone en acción la estrategia gerencial (Sainz, 2017, pp. 48-49).

Algunos factores son de vital importancia, cuando se desea evaluar el estado de la organización a continuación: -

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Factores internos: Los factores internos, se basan en detectar las fortalezas y debilidades que posee una organización, las cuales proporcionan bases para establecer los objetivos a los cuales se desea llegar y las estrategias planteadas, esto como fin de aprovechar las fortalezas internas y superar las debilidades de la empresa. Para lograr lo anterior, se requiere de la capacidad autocrítica y de autoevaluación, para definir con claridad cuáles son las destrezas, ventajas y factores claves del éxito, así como, los factores desfavorables y críticos.

Según el autor Las Fortalezas: Son los “aspectos positivos de la organización, ya que están bajo su influencia, como lo son, los conocimientos, activos, tecnología, capital financiero y humano, procesos de experiencia, sensibilidades y actitudes, que brindan diferencias que caracterizan a la organización con respecto a sus competidores” (David, Evaluación interna, 2013, pág. 95).. “Las fortalezas son las que nos hacen poder aprovechar las oportunidades que se presentan y/o enfrentar, neutralizar o atenuar las amenazas que nos sobrevengan” (Rivero, 2018, pág. 3).

Las debilidades: “Son factores, personas o situaciones internas que ejercen influencias negativas en la institución y que pueden detener, retroceder, debilitar o destruir su normal desarrollo” (Vallejo y Sanchez, 2006, pág. 62) “Está claro que los estrategas deben identificar y evaluar las fortalezas y debilidades internas para formular estrategias y elegir eficazmente entre varias de ellas” (David, 2013, págs. 124-125).

Factores externos: se busca “Identificar y evaluar las oportunidades y amenazas externas permite que las organizaciones desarrollen una misión clara, diseñen estrategias para lograr sus objetivos a largo plazo, y generen políticas para alcanzar sus objetivos anuales”. (David, 2013, pág. 64) Oportunidades: Son aquellas situaciones “Se nos presentan en el entorno, como estando a nuestro alcance para ser aprovechadas dentro de un horizonte de tiempo más o menos largo. Si la oportunidad nos espera, podemos incrementar nuestras fortalezas o disminuir nuestras debilidades”. (Rivero, 2018, pág. 6).

Las Amenazas: son situaciones o acciones que se presentan en la organización pero le permite “Obtener y mantener una ventaja competitiva, es el propósito primordial del

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

desarrollo de las listas de oportunidades y amenazas”. (R.David, Evaluación Externa, 2013, pág. 84)

Así mismo, las decisiones están condicionadas por la estrategia escogida para atacar la posición comercial de la competencia, por lo que la gerencia financiera deberá analizar el impacto de esta sobre sus competidores de campo. Según Porter (2006) como se citó en (Nova, 2018) Se necesita entonces diferenciación frente a las empresas del mismo sector, porque la “esencia de la estrategia está en elegir actividades que sean diferentes a la de los rivales” (p. 19). De esa manera, las estrategias deben estar enfocadas en el mejoramiento de áreas claves de la organización como la financiera. Dentro de esta área se toman decisiones importantes de inversión y se evalúan los riesgos financieros en pro de obtener una mayor rentabilidad, optimizando el capital de trabajo y dándole un adecuado manejo a la caja.

El análisis horizontal Además (Baena, 2010) exterioriza que el análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro; por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase (balance general o estado de resultados) presentados por periodos consecutivos e iguales, ya se trate de meses, trimestres, semestres o años. Importancia: sirve para evaluar la tendencia de cada una de las cuentas del balance o del estado de resultados de un periodo a otro y, con base en dichas tendencias, se evalúa si la situación financiera del negocio es satisfactoria.

Editorial (vértice,2011); a través del análisis horizontal se comparan los porcentajes obtenidos mediante el análisis anterior con los resultados obtenidos en ejercicios económicos anteriores o con los resultados de otras empresas. Según Ahmad, (2015) en el análisis horizontal las tendencias de las variables financieras consisten en comparar las variables financieras entre diferentes años. 19 Un factor fundamental para el análisis de estados financieros es la utilización de métodos o herramientas como son el análisis vertical que se refiere a identificar el porcentaje que tiene cada cuenta sobre el total del activo, pasivo o patrimonio del estado financiero analizado y el análisis horizontal permite realizar

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

comparaciones de los estados financieros entre años anteriores las cuales facilitan la comprensión de las personas interesadas.

Las razones financieras Según (Ochoa,2009) las razones financieras son medidas aritméticas que establecen una relación entre dos o más partidas de los estados financieros. Lo importante es que calcula a partir de datos que efectivamente se relacionan entre sí. Zapata, (2011); dice que una razón financiera es la relación entre dos o más datos (expresados en unidades monetarias) de los estados financieros, pueden existir decenas de razones; el análisis deberá decidir cuáles son las razones que va a calcular, dependiendo de los objetivos que desea alcanzar. Categorías de las razones financieras (Giman,Castro,2010) mencionan que las razones financieras se dividen por conveniencia por conveniencia en cinco categorías básicas: razones de liquidez, actividad, deuda, rentabilidad y mercado.

Es por ello que, desde la gerencia financiera, se planea la estrategia que consolida y expande un negocio o lo desestabiliza y contrae, obligándolo a reestructurar o al cierre definitivo. Igualmente, Perdomo (2002) citado por (Terán Guerrero, 2018) dice que “son decisiones financieras en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo” (p. 6). En términos generales, el gerente financiero debe preocuparse por la maximización de las utilidades de la compañía, pero además debe tener presente el incremento de la riqueza de los accionistas o socios de la compañía, por lo cual debe ser capaz de realizar inversiones en tangibles o intangibles, que en cualquiera de los dos casos produzcan buenos rendimientos financieros. Así como lo afirma (Vilchez, 2006) Se requiere entonces de una exitosa estrategia financiera en cabeza de la gerencia, considerando que “la maximización de las utilidades ignora el riesgo de distintas alternativas y el momento de la obtención de los rendimientos, no tomando en cuenta además los flujos de efectivo” (p. 90).

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

4.3 Marco geográfico

El municipio de Girardot actualmente es llamado “La ciudad de las acacias” debido que sus calles cuentan con un gran número de árboles llamados ACACIOS los cuales le brindan a la ciudad una calidez y sombra por los fuertes rayos solares, al igual embellecen diferentes zonas del municipio. Según la información suministrada por la página web de aso juntas de Girardot,

El Municipio de Girardot está situado en la (Asojuntas, 2012) “Zona Tropical hacia el centro de la República de Colombia, al suroccidente del Departamento de Cundinamarca, a 4o 17' 36" de Latitud Norte, tiene una Longitud con relación al Meridiano de Bogotá de 0o 44' 55" W. Por estar situado en plena Zona Tórrida, el Municipio se caracteriza por tener temperatura constante a través del año y carecer de estaciones, contando solamente con dos marcados períodos de sequía y humedad repartidos en los 12 meses del año.” Al igual el municipio de Girardot es uno de los más grandes en el departamento de Cundinamarca ubicado en la providencia del alto magdalena, posee distintas vías terrestres desde la capital de Colombia Bogotá.

4.3.1 Temperatura.

El municipio de Girardot se destaca por una temperatura calidad, seca y agradable para los miles de turistas que visitan este municipio. Técnicamente se le denomina clima de sabana periódicamente lluvioso durante los meses de febrero, agosto y septiembre y las temporadas secas “verano “contando con una temperatura media de 30° C en la noche la temperatura baja un poco debido a las brisas provenientes del río magdalena al igual de sus acacios que son fuente de frescura.

Tabla 1 Datos Geográficos

| | |
|----------------------------|---|
| Habitantes | 318.223 aproximadamente |
| Altitud | 289 metros sobre el nivel del mar. |
| Temperatura promedio anual | 33.3° C |
| Temperatura máxima | 38.3° C |
| Temperatura mínima | 29.3° C |

Fuente: Boletín censo general DAN

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

4.3.2 Hidrografía

Los recursos hídricos con los que cuenta el municipio de Girardot es el río Magdalena y el río Bogotá los cuales son de gran importancia, estas fuentes de agua son utilizadas como abastecimiento para el procesamiento del agua potable.

El Municipio cuenta con algunos arroyos, los cuales que a pesar del tiempo de sequía ellos continúan como lo son: La Yegüera, Agua Blanca, Nariño, Guabinal, San Antonio, Presidente y Portachuelo. Es así como Girardot se ha caracterizado de otros municipios aledaños a él y creando un valor simbólico para nuestra región.

4.3.3 Geografía

El Municipio de Girardot está compuesto por tierras casi completamente planas y con ligeras ondulaciones, contando con montañas elevadas al igual hay algunos cerros cubiertos de arbustos debido a esto el municipio ha facilitado el desarrollo de las vías y ha hecho posible que el sector agrario tenga unos rendimientos en la producción.

4.3.4 Vías a Girardot.

Luego de las diferentes construcciones realizadas para favorecer las vías de acceso a Girardot hoy en día cuenta con las siguientes rutas las cuales están en buena condición de mantenimiento y señalización pertinente:

✓ Bogotá - Silvania - Girardot. La doble calzada es una de las obras viales más importantes del país, es llamada la carretera panamericana y la más transitada al igual se encuentran dos peajes. Chusacá y Chinauta.

✓ Bogotá - La Mesa - Tocaima - Girardot. En una carretera alterna para salir de Bogotá menos congestionada en proceso de ampliación, en el trayecto se encuentran tres peajes al igual encontramos a Mosquera, La Mesa, Anapoima, Apulo, Tocaima y Girardot.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

- ✓ Armenia - Ibagué - Girardot: Calarcá, La Línea, Cajamarca, Boquerón, Ibagué, Gualanday, Chicoral, Espinal, Flandes y Girardot.
- ✓ Neiva - Girardot: Incluyendo los siguientes municipios: Natagaima, Castilla, Saldaña, Guamo, Espinal, Flandes y Girardot.
- ✓ Puerto salgar – Honda – Girardot. (negocios, 2014)“vía primaria de altas especificaciones para garantizar la conexión sur - norte de la Troncal Central, mediante una vía paralela al margen derecho del río Magdalena, que unirá los departamentos del centro-sur del país, empezando en el municipio de Flandes, con el norte del país, finalizando en el Municipio de Puerto Salgar, conectando así con la concesión de Ruta del Sol Sector 2”

Figura 2 *Vías de acceso a Girardot*



Fuente: Alcaldía municipal de Girardot

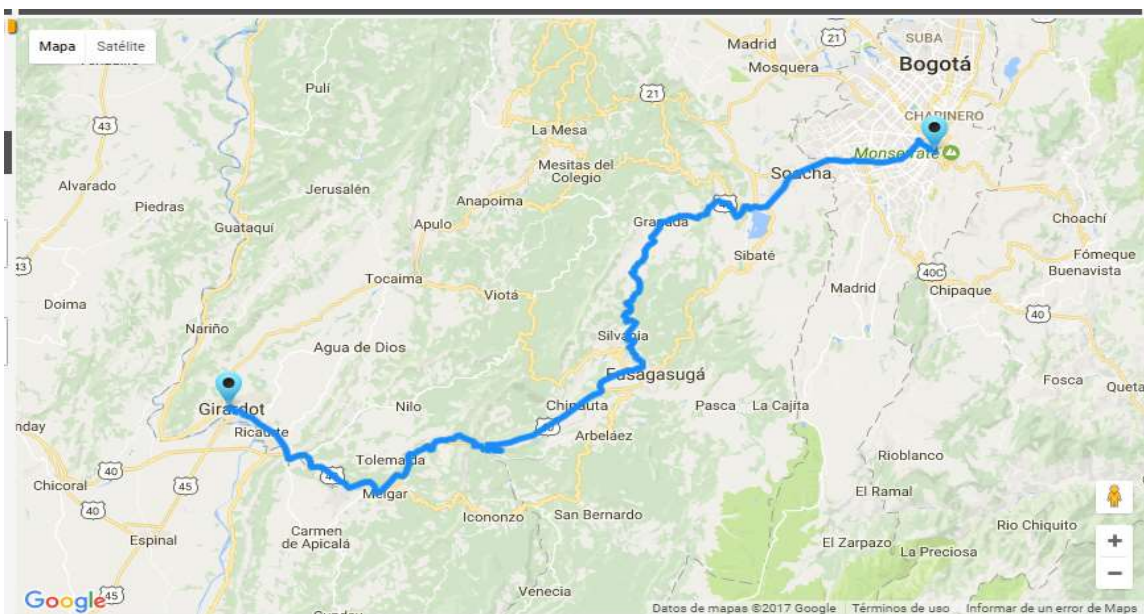
4.3.5 Límites del municipio de Girardot.

Tabla 2 *Limites de Girardot*

| | |
|-------------------|--|
| 4.3.5.1 Norte | 4.3.5.2 Municipios de Nariño y Tocaima |
| 4.3.5.3 Sur | 4.3.5.4 Flandes y el rio magdalena de por medio |
| 4.3.5.5 Oriente | 4.3.5.6 Municipio de Ricaurte y el rio Bogotá de por medio |
| 4.3.5.7 Occidente | 4.3.5.8 Departamento del Tolima y el municipio de Nariño |

Fuente: Alcaldía municipal de Girardot

Figura 2 *Mapa satelital de cómo llegar a Girardot*



Fuente: <https://www.viajaporcolombia.com/mapas-viales/bogota-girardot> 83/.

4.3.6 Macro localización

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

El municipio de Girardot se encuentra ubicado al suroccidente de Cundinamarca en la Región del Alto Magdalena. “OROEXPRESS JOYERIA” se encuentran ubicadas en el centro del municipio estratégicamente para poder captar de manera satisfactoria aquellos clientes que requieran de este servicio.

En el municipio de Girardot encontramos 4 tiendas oroexpress que se encuentran ubicadas en las siguientes direcciones:

Carrera 10 14-110 centro Girardot-Cundinamarca

Calle 17 9-110 centro Girardot-Cundinamarca

Carrera 10 12-16 centro Girardot-Cundinamarca

Carrera 9 14-24 centro Girardot-Cundinamarca

4.3.7 Micro localización

4.3.7.1 OROEXPRESS JOYERIA se encuentran ubicadas en el centro de Girardot estratégicamente.

4.4 Marco conceptual

4.4.1 Diagnóstico financiero

En palabras de Gómez (citado por Estrada & Monsalve, 2014) El diagnóstico se justifica al conceptuar que sus resultados permiten a la dirección conocer los factores controlables y los no controlables que afectan la vida empresarial en frentes como la competitividad, la creación de valor, el prestigio institucional y el cumplimiento de la misión (p. 16). Esto además se relaciona con lo dicho por (Fondevilla, 1986)

El diagnóstico financiero abarca dos aspectos, el de solvencia y el de rentabilidad, que deben considerarse entrelazados de una forma muy íntima en todas las ocasiones en que se analicen situaciones o problemas relacionados con la trayectoria de una empresa, con su valoración, con la evaluación de las posibilidades de inversión, con la estructura de sus capitales permanentes (p. 91).

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

También puede decirse al respecto, que el diagnóstico financiero no es más que una fotografía general de la salud financiera de la empresa, es decir; es el resultado final del análisis financiero en el cual se verá reflejado la posición financiera actual de la empresa, además permite identificar en tiempo y forma los posibles problemas económicos y financieros, identificar sus causas y lo que es más importante, establecer medidas correctivas anticipadas que pondrían en un tiempo determinado ejecutarse. (Medina, 2012, p. 14)

4.4.2 Diagnóstico organizacional

Según Ávila (citado por Zamorano 2020) es considerado el pilar sobre el cual se estructura y controla la efectividad de diferentes procesos que involucran un cambio, ya que permite obtener un conocimiento actualizado del funcionamiento de las organizaciones, con el objetivo de delimitar estrategias de mejoras y enfrentar los cambios de modo dinámico y estratégico (p. 2).

Igualmente Guisar (citado por Bravo et al., 2019) manifiesta que: El diagnóstico organizacional es un estudio especializado que requiere toda organización y se encarga básicamente de evaluar la situación estratégica actual de la empresa, sus debilidades reflejadas en sus problemas; así como, sus potencialidades y su alcance, incluyendo su crecimiento. La intención principal de un diagnóstico organizacional es de proveer al interesado una visión panorámica de la empresa en búsqueda de generar eficiencia a través de cambios sustanciales. Se dice que las organizaciones, con todas sus implicaciones, forman parte del resultado de la búsqueda que ha encauzado el hombre racional a la prosperidad (p. 1317).

Un plan financiero económico para cualquier tipo de organización es una herramienta de gran importancia para medir o determinar su situación financiera empresarial y determinar cuáles son sus falencias en las diferentes áreas para la obtención buena rentabilidad para los socios. En la actualidad los líderes no tienen en cuenta los cambios radicales que se pueden llegar a presentar a un futuro en el mercado, por eso es vital implementar estrategias financieras a largo plazo y no solo quedarse en la puede estar pasando en el momento. Al tener plasmado un buen plan

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

financiero económico para calcular los gastos de la empresa y verificar el rubro de rentabilidad; esto ayudara a la administración efectiva del flujo de efectivo.

En una organización empresarial se encuentra un área que es relacionada como un departamento de gran importancia, ya que esta área tiene como objetivo analizar, controlar, planificar y gestionar las entradas y salidas de dinero, con el fin de determinar la rentabilidad a mediano y largo plazo.

4.4.3 Planeación Financiera

Según, (Morales, 2014)” establece los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis a la compañía y su relación con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas.” (p. 2) Debido a lo referente en la cita anterior, se puede decir que un plan financiero para cualquier tipo de empresa se convierte en una herramienta de control la cual es flexible y se adapta a los diferentes cambios que se puedan presentar; por tal motivo es importante implementar oportunamente la planificación financiera con el objetivo de optimar los recursos y así mismo mejorar las finanzas. Esto no solo será una herramienta para el gerente al momento de la toma de decisiones, sino que traerá un rubro de rentabilidad para los accionistas o socios de la empresa.

4.4.4 Objetivos de la función financiera

(Pérez-Carballo, 2015), referencia que “la misión general de la gestión financiera en la empresa de apoyar su crecimiento rentable, controlando su riesgo, comprende la formulación de objetivos, denominando como un objetivo no un deseo sino un compromiso para alcanzarlos”. (p. 25) esto quiere decir que las principales áreas económico-financieras exigen crear objetivos acordes como el crecimiento.

En esta área se evidencia las mejoras de rentabilidad, en el beneficio se refleja la magnitud financiera que varía según sus gastos, en el dividendo se

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

evidencia el rubro de rentabilidad que van obtener los socios, la rentabilidad es la relación que existe entre el beneficio y el activo en esta relación se mide productividad que esta debe generarles a los socios, en la financiación se establece la estructura de financiación, entidad y el tipo de endeudamiento.

4.4.5 Herramientas de la Planeación Financiera

(Carmona, 2018) plantea que “las herramientas de la planeación financiera para apoyar la formulación, evaluación y selección de estrategias se basan en realizar estudios de ciertos temas y plasmarlos en matrices que faciliten su análisis” para ellos se debe empezar un análisis lo siguiente: el análisis interno y externo de la empresa seguido de esto se debe determinar las herramientas que se van implementar para el estudio, luego se diseñan las matrices que le permitirá analizar o visualizar la situación actual de la empresa y así tomar decisiones frente a lo que esté ocurriendo, finalmente se realiza el diagnóstico y la estrategia que se desean implementar.

4.4.6 El Director en la Planeación Financiera

El rol del gerente o líder en una organización es muy importante para el desarrollo de la misma. Es así que (Morales, 2014) lo referencia, diciendo que “el director debe conocer el entorno en que opera la empresa, conocer el funcionamiento de los mercados y dinero”. Un gerente no puede basarse solamente en cifras de una ejecución presupuestal o estados financieros, sino que también ha de tener presente el entorno que gira al redor como es el mercado y capital.

4.5 Marco legal

Las siguientes leyes y normatividad legal vigente tienen que ver con el ejercicio comercial de la empresa OroExpress Joyerías Girardot:

✓ **Código del Comercio Art. 822.-** Los principios que gobiernan la formación de los actos y contratos y las obligaciones de derecho civil, sus efectos, interpretación, modo de extinguirse, anularse o rescindirse, serán aplicables a las obligaciones y negocios jurídicos mercantiles, a menos que la ley establezca otra cosa.

✓ **Código del Comercio Art. 823.-** Los términos técnicos o usuales que se emplean en documentos destinados a probar contratos u obligaciones mercantiles, o que se refieran a la ejecución de dichos contratos u obligaciones, se entenderán en el sentido que tengan en el idioma castellano.

✓ **Código del Comercio Art. 836.-** El poder para celebrar un negocio jurídico que deba constar por escritura pública, deberá ser conferido por este medio o por escrito privado debidamente autenticado. (Cámara de Comercio de Barranquilla, 2022)

✓ **Ley 685 de 2001 Art. 106. -** Plantas y procesos de beneficio. Quienes construyan y operen plantas e instalaciones independientes para beneficiar minerales provenientes de explotaciones de terceros, e igualmente quienes se dediquen al proceso de joyería y elaboración de gemas, disfrutarán de las ventajas y prerrogativas que en las leyes se consagran a favor de la minería (Función Pública, 2001).

5 Metodología

El método que se va a implementar para el desarrollo del trabajo es el inductivo, porque para cumplir con los objetivos se necesita “explicar la realidad a partir de su observación. Es un proceso que va desde lo particular hasta lo general. El investigador que usa este método parte de la observación y concluye que la realidad debe comportarse de esa manera” (Vásquez, 2017)

5.1 Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es descriptivo. A través de este se puede especificar el manejo de los procesos financieros y contables de la empresa, con el fin de determinar una situación de favorabilidad y desaprobación entorno a los resultados que se derivan de su ejecución, mediante un análisis de datos. (Hernández, 2014), dice al respecto que:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas (p. 92)

5.2 Enfoque metodológico

El enfoque metodológico es el cuantitativo, porque se parte de una investigación basada en registros numéricos, estados de situación financiera de la empresa, informes de tesorería y otros documentos contables y financieros que muestren la realidad de la organización, sea financieramente positiva o negativa. En este caso, (Hernández, 2014) señala que el enfoque cuantitativo se “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

5.3 Población y muestra

Según (Tamayo, 2003) “población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica” (p. 180). Para Oroexpress Joyerías, la población que los investigadores estudiarán son los trece (13) empleados que en estos tiene la empresa en su planta física, los cuales están vinculados por contrato de trabajo a término indefinido. (ver anexo 2)

5.4 Instrumentos

Por medio de la consulta de artículos especializados, tesis, bases de datos, páginas web con mira, encuestas y entrevistas con el personal de la empresa. Se realizó la aplicación de la encuesta a 12 colaboradores a nivel administrativo y la encuesta a 2 ejecutivos a nivel gerencial, arrojando un resultado de satisfactorio con un enfoque metodológico mixto que abarca registros numéricos y la verificación de los estados de situación financiera de la organización. Además de los Estados de Situación Financiera de la empresa Oroexpress Joyerías y todo un análisis sobre la organización administrativa de esta.

5.5 Procedimientos

La empresa Oroexpress Joyerías, ha dado consentimiento a los investigadores para realizar su trabajo de especialización dentro de las instalaciones de la entidad, permitiéndoles además el acceso a la información administrativa y financiera, por medio de la cual se puedan formular estrategias para la consolidación del plan estratégico financiero.

Inicialmente, se hace una revisión documental de la empresa en las áreas administrativa y financiera, para determinar su situación actual en cuanto a manejo de los recursos económicos, ventas y optimización de los recursos humanos y financieros, para finalmente consolidar un diagnóstico y formular las estrategias necesarias para el mejoramiento de la asociación.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

5.6 Análisis de información.

Se realizará análisis horizontal y vertical de los estados financieros de los últimos años, para posteriormente determinar mediante una matriz, cuáles son las debilidades y fortalezas de la empresa a nivel financiero

5.7 Consideraciones éticas

Se cuenta con el permiso de la empresa Oroexpress Joyerías para realizar la presente investigación dentro de sus instalaciones y el mismo es anexo de este documento de tesis. La información autorizada es la única que será usada para publicación y análisis, guardando en todo caso la debida reserva de información financiera, administrativa y organizacional.

6 Caracterización de la Empresa Oroexpress Joyerías en la ciudad de Girardot

Los resultados se mostrarán según el orden de los objetivos desarrollados dentro del presente apartado. En la caracterización organizacional, se conocerá la situación actual a nivel administrativo, su organización jerárquica, planta de personal, áreas que conforman la empresa e influencia de cada una en la toma de decisiones de la gerencia.

6.1 Caracterización Organizacional

En este apartado, se conocerá la situación actual a nivel administrativo, su organización jerárquica, planta de personal, áreas que conforman la empresa e influencia de cada una en la toma de decisiones de la gerencia. OroExpress Joyerías Girardot, es una de las 180 tiendas que pertenecen a una cadena de joyerías con presencia en el territorio nacional, cuya experiencia de más de 24 años en el negocio de la venta y compra de joyas de oro, plata y electrodomésticos en la ciudad de las acacias, la consolidan dentro del mercado de compraventas de la ciudad.

6.2 Objeto social

En la actualidad la marca Oroexpress está representada por 22 sociedades que se mencionan a continuación, cuyo objeto social es diseño, fabricación, compra, venta, exportación y distribución de joyas de oro y plata al por mayor o por menor.

Araucana de Negocios SAS, Comercial del Darién SAS, Comercial del Meta SAS, Comercial MEIJ SAS, Comercial Rio del Oro SAS (la que representa jurídicamente a la sucursal de Girardot) Inveroro SAS, Inverpaso SAS, Inversiones Lizama SAS, Inversiones Pauna SAS, Inversiones Sancaro SAS, Mercantil del Atrato SAS, Mercantil del Cauca SAS, Mercantil del Tesoro SAS, Negocios Bachue SAS, Negocios de la Costa SAS, Negocios de Manizales SAS, Negocios del Cesar SAS, Negocios del Sur SAS, Negocios Mariscal SAS, Negocios Valle del Abura SAS, Inversiones Orocash SAS, Quindiana de Negocios SAS.

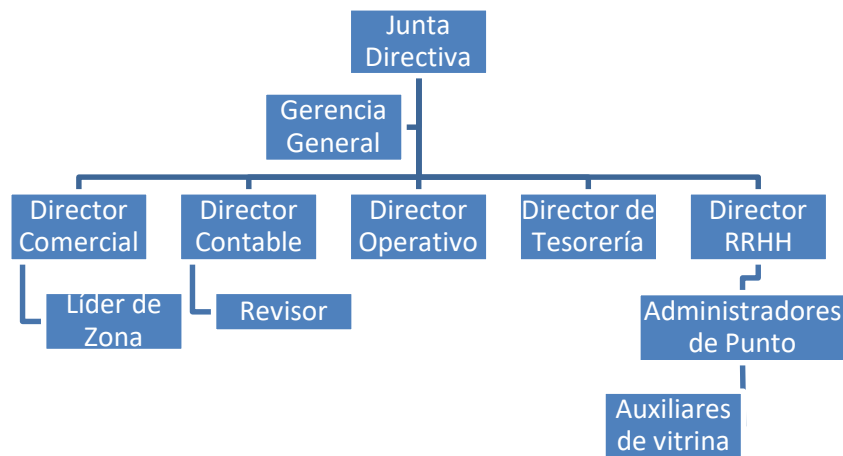
Las sociedades están legalmente constituidas y son la persona jurídica de los establecimientos de comercio bajo la marca Oroexpress en todo el país, con afán de

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

controlar y dirigir las compraventas a nivel nacional crean una empresa llamada Administración y Negocios Nutibara SAS, ubicada en la ciudad de Medellín, la cual se encarga de administrar todas sociedades de compraventas Oroexpress en Colombia. Administración y Negocios Nutibara SAS se encuentra jerárquicamente establecida en el siguiente orden:

6.2.1 Estructura Organizacional

Figura 1 Estructura Organizacional de Oroexpress Joyerías



Fuente. Elaboración propia con datos de Oroexpress (2022)

6.2.2 Misión

Satisfacer necesidades y deseos de las personas, siendo su recurso de confianza y preferencia, mediante la venta y compra de joyería, electrodomésticos y servicios asociados a estos, apoyados en un equipo humano calificado.

6.2.3 Visión

Ser la mejor opción de confianza para nuestros clientes al momento de hablar de negocios.

6.2.4 Valores Corporativos

✓ Confianza: Aplicamos políticas y procedimientos que le aseguran a nuestros clientes el cuidado de los bienes que nos confían y la total seguridad que las joyas y electrodomésticos que adquieren a través de nosotros cumplen con las especificaciones de calidad y garantía.

✓ Seguridad: Contamos con la infraestructura, protocolos y procedimientos que buscan proteger nuestros empleados y los bienes que nuestros clientes nos confían.

✓ Servicio: El servicio se vive día a día en la organización mediante la cercanía, calidez, agilidad, atención y cuidado de nuestros clientes.

✓ Civismo: Promovemos en los empleados una cultura de respeto hacia ellos mismos, hacia los demás y el entorno natural. Fomentamos comportamientos sociales basados en la sensatez, la generación de consciencia, la empatía y el cuidado ambiental, que propendan por la convivencia colectiva.

6.3 Sector de la Joyería

Es importante destacar, que en 2021 Colombia creció tres (3) puntos porcentuales por encima de los demás países en cuanto al mercado de joyas. Mientras que los demás mercados crecieron hasta un 6%, pero Colombia aumento hasta el 9% según el estudio realizado por una firma experta. La pandemia no logró desestabilizar en enormes proporciones al sector joyero.

La bisutería fina o de gama alta ha sido uno de los detonantes del éxito de esta industria en el país, accesorios con pedrería preciosa y semi preciosa, hechos en bronce, cobre y plata, con baños en oro, son la receta del éxito, resultando en artículos únicos que se cotizan en \$1.500.000, es decir, alrededor de US\$375 al cambio del día. (López, 2021)

Para Colombia es muy bueno el negocio de las joyas y por eso para la empresa Oroexpress Joyerías, fortalecer su estructura financiera y crecer en más puntos porcentuales


Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

frente a su competencia, es todo un reto por alcanzar, considerando que en todo caso debe enfrentar competencia desleal relacionada con la minería ilegal.

6.3.1 Productos de Compra - Venta

La empresa cuenta con los siguientes productos y servicios, siendo los de joyería los más rentables para la sociedad.


Tabla 3 Joyas en Oro y Plata nuevas y usadas

| JOYERIA EN ORO NUEVA Y USADA | |
|---|--|
| Descripción | Presentación |
| Joyas en oro de 18 quilates nacional e italiano usadas. Joyas en oro 18 quilates nacional e italiano nueva. Joyas en oro línea bebe. Joyas en oro con piedras naturales. Joyas en oro (neopreno). |  |
| JOYERIA EN PLATA USADA | |
| Descripción | Presentación |
| Joyas en plata ley 925 usadas. |  |

Fuente. Elaboración propia

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Tabla 4 Artículos usados en prenda para la venta

| ARTICULOS USADOS | |
|---|---|
| Descripción | Presentación |
| Artículos usados en buen estado. (Televisores, equipos de sonido, portátil, pc de mesa, neveras, lavadoras, bicicletas tablets, cámaras digitales, etc.) |  |

Fuente. Elaboración propia


Tabla 5 Electrodomésticos para la venta

| ELECTRODOMESTICOS NUEVOS | |
|---|--|
| Descripción | Presentación |
| Electrodomésticos para el hogar. (Licuadoras, planchas, olla a presión, sartenes antiadherentes, olla arrocera, ventiladores, lavadoras, etc.) |  |

Fuente. Elaboración propia


Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Tabla 6 Servicio de Giros Nacionales

| GIROS NACIONALES | |
|--|--|
| Descripción | Presentación |
| Giros de dinero a nivel nacional alianzas. (red 472, puntos baloto, red servi, súper efectivo, paga red, giros ya, puntos reval, maxi giros) |  |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 7 Servicio de recargas a celular

| RECARGAS A CELULAR | |
|---|--|
| Descripción | Presentación |
| Servicio de recargas a todo operador. (Claro, movistar, Tigo, Avantel, éxito, DIRECTV, Virgin.) Manejo de recargas paquetes de datos. |  |

Fuente. Elaboración propia

6.3.2 Imagen Corporativa

Figura 2 Imagen corporativa



Fuente. Oroexpress (2021)

7 Diagnóstico Organizacional y Financiero de Oroexpress Joyerías de Girardot

A continuación, se observa los resultados obtenidos, por medio de la investigación que se realizó. En el diagnóstico organizacional, se conocerá el contexto empresarial actual del área administrativa, la estructura jerárquica, personal activo, y el grado de autonomía que tiene la líder zona en la toma de decisiones de la gerencia.

7.1 Análisis de la Misión Actual

La misión no define lo que es la empresa. Tampoco dice lo que quiere ser. Se requiere de más detalles, ser más específica para mostrar lo que es su objeto social y porque son una organización empresarial.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Tabla 8 Matriz Evaluación de la Misión

| ELEMENTOS A CONTENER | SI | NO | PORQUE |
|--|----|----|---|
| Asegura consistencia y calidad | | X | No muestra su razón social. |
| Define el punto de referencia central | | X | No especifica con exactitud a que clientes quiere llegar. |
| Logra el compromiso de los miembros de la organización empresarial | | X | No estipula el compromiso puntual. |
| Compromete y logra lealtad de los relacionados | X | | Con sus clientes es comprometido a la hora de tener cumplimiento con los relacionados |
| Ayuda a consolidar la imagen corporativa | | X | No es muy clara su imagen corporativa referente a su actividad. |
| Realista y posible | X | | Realista ya que cumple con lo estipulado con sus clientes |
| Consistente | | X | No debido a que no es especifica su razón social |
| Esta difundida interna y externamente | X | | Está definida por una voz en el entorno de sus clientes. |

Fuente. Elaboración propia

7.2 Misión Propuesta

Oroexpress Joyerías está comprometida con la responsabilidad y oportunidad de crear para sus clientes las mejores joyas de la región, apoyados en la capacidad creativa y comercial de sus artesanos y vendedores para ofrecer productos de la más alta calidad, respaldados por su garantía legal, a través de la cual se gana la confianza y preferencia de los compradores y amantes del oro y la plata.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

7.3 Análisis de la Visión Actual

Tabla 9 Matriz Evaluación de la Visión

| ELEMENTOS A CONTENER | SI | NO | ¿PORQUE? |
|---------------------------------------|----|----|--|
| ¿Está formada por líderes? | | X | No se consideró el liderazgo y emprendimiento como tema fundamental para la redacción de la visión |
| ¿Está definida en el tiempo? | | X | No se estipula si es un tiempo de largo o corto plazo |
| ¿Es integradora? | | X | No es integradora porque no refleja su variedad de productos con el servicio que está prestando |
| ¿Es amplia y detallada? | | X | No es amplia ni detallada ya que no todo expone lo que está ofreciendo. |
| Es positiva e inspiradora | | X | Puede que sea positiva pero no es clara |
| Es realista y posible | X | | Es realista porque tiene reconocimiento local, regional y nacional |
| Es consistente | | X | Le falta ser más claro en la expresión de confianza y seguridad. No habla de garantía. |
| Esta difundida interna y externamente | X | | Es promovida por cada líder de área |

Fuente. Elaboración propia

7.4 Visión Propuesta

Oroexpress Joyerías en el año 2027 será la primera opción de los compradores de joyas de oro y plata de toda la región, fortalecidos por la satisfacción del cliente al recibir garantía y seguridad en su compra, apoyados en la capacidad de nuestros artesanos, infraestructura sólida y diversificada para el diseño y comercialización de nuestros productos, alcanzando una alta demanda superior al de la competencia.

7.5 Análisis Organizacional PCI – Procesos Gerenciales

Haciendo uso de la matriz PCI – Procesos gerenciales, se evaluará la capacidad gerencial para el manejo de la joyería.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Tabla 10 Matriz PCI- Procesos Gerenciales

| FACTORES VARIABLES | FORTALEZAS | | | DEBILIDADES | | | IMPACTO | | |
|--------------------------------|------------|-------|------|-------------|-------|------|---------|-------|------|
| | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Toma de decisiones | | X | | | | | | X | |
| Sistema de Planeación | | | X | | | | | X | |
| Evaluación y control | | | | | X | | | | X |
| Grado de cumplimiento de metas | | X | | | | | | X | |

Fuente. Elaboración propia

Se evidencia que falta fortaleza en la toma de decisiones por parte de la gerencia, derivada de un débil sistema de planeación de los procesos administrativos internos y falta de un proceso eficiente de control y evaluación de las metas y objetivos corporativos.

7.6 Análisis Organizacional PCI – Recursos Financieros

De la misma forma, se evalúa el manejo de los recursos financieros a cargo de la gerencia de Oroexpress Joyerías Girardot, por medio de la matriz PCI – Recursos financieros.

Tabla 11 Matriz PCI - Recursos Financieros

| FACTORES VARIABLES | FORTALEZAS | | | DEBILIDADES | | | IMPACTO | | |
|---|------------|-------|------|-------------|-------|------|---------|-------|------|
| | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Flexibilidad en el manejo de recursos internos/externos | | | X | | | | | X | |
| Distribución del ingreso | | | | | X | | | | X |
| Estructura de costos y gastos | | X | | | | | | X | |

Fuente. Elaboración propia

Se analiza que hay una estructura definida de costos. Sin embargo, esta no permite una flexibilidad para el manejo de los recursos a discreción de la gerencia de la empresa. Esto trae como consecuencia, que los ingresos no tienen una distribución adecuada dentro de lo que necesita la organización, situación que es coherente con lo reflejado en la matriz anterior en el ítem de toma de decisiones y planeación.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

7.7 Análisis Organizacional PCI – Recursos Técnicos y Tecnológicos

Por medio de la matriz, se evaluará la capacidad técnica y tecnológica de la empresa Oroexpress Joyerías en la ciudad de Girardot.

Tabla 12 Matriz PCI - Recursos Técnicos y Tecnológicos

| FACTORES VARIABLES | FORTALEZAS | | | DEBILIDADES | | | IMPACTO | | |
|----------------------------|------------|-------|------|-------------|-------|------|---------|-------|------|
| | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Implementación tecnológica | | | | | X | | | | X |
| Calidad | | X | | | | | | X | |

Fuente. Elaboración propia

La empresa carece de tecnología que le permita optimizar los recursos y por ende proceder a ajustar un poco los costos y los precios, a través de los cuales pueda consolidar su posición dentro del mercado de joyerías en la ciudad de Girardot y los alrededores. La calidad de los recursos técnicos que utiliza no se discute, en eso tiene una ventaja.

También es importante analizar el entorno cómo se encuentra la empresa en cuanto a los aspectos legales, tecnologías de comunicaciones y la información y de marketing.

7.8 Análisis Organizacional POAM – Capacidad Legal

Dentro de la capacidad legal de la empresa Oroexpress Joyerías Girardot, debe evaluarse el cumplimiento de responsabilidades tributarias y legales para el funcionamiento de la empresa.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Tabla 13 *Matriz POAM - Capacidad Legal*

| FACTORES VARIABLES | OPORTUNIDADES | | | AMENAZAS | | | IMPACTO | | |
|--|---------------|-------|------|----------|-------|------|---------|-------|------|
| | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Certificación legal (invima, cámara, DIAN) | X | | | | | | X | | |
| Inflación | | X | | | | | | X | |
| Seguridad nacional | X | | | | | | | X | |
| Tributos o impuestos | X | | | | | | | | X |

Fuente. Elaboración propia

Legalmente la empresa está bien posicionada. Es una ventaja que tiene a favor y que lo pone por encima de quienes están ofreciendo joyas de manera ilegal, sin ningún tipo de formalidad.

7.9 Análisis Organizacional POAM – Capacidad TIC – Tecnología

Existen otros aspectos a evaluar y las comunicaciones y las tecnologías digitales son de suma importancia en una organización empresarial.

Tabla 14 *Matriz POAM - TIC - Tecnología*

| FACTORES VARIABLES | OPORTUNIDADES | | | AMENAZAS | | | IMPACTO | | |
|---------------------------|---------------|-------|------|----------|-------|------|---------|-------|------|
| | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Manejo de la TIC | X | | | | | | X | | |
| Maquinaria y (producción) | | X | | | | | | X | |
| Existencia de página web | X | | | | | | | X | |
| Políticas de comercio | X | | | | | | X | | |
| Seguridad informática | | | | | X | | | | X |

Fuente. Elaboración propia

La empresa tiene un buen manejo de las tecnologías de la información y comunicaciones. Igualmente tiene un dominio web que actualiza permanentemente, sin

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

embargo, debe procurar adquirir un software que garantice en lo que sea posible la seguridad informática de la empresa.

7.10 Análisis Organizacional POAM – Procesos Mercadológicos

Es importante igualmente, identificar los procesos de mercadeo que se hacen dentro de la organización, con el fin de establecer información que fortalezca la oferta y demanda de los productos y la fidelización del cliente con Oroexpress Joyerías Girardot.

Tabla 15 *Matriz POAM - Procesos Mercadológicos*

| FACTORES VARIABLES | OPORTUNIDADES | | | AMENAZAS | | | IMPACTO | | |
|-----------------------|---------------|-------|------|----------|-------|------|---------|-------|------|
| | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Clientes | | X | | | | | | X | |
| Oferta y demanda | | | | | X | | | | X |

Fuente. Elaboración propia

Para la empresa Oroexpress Joyerías Girardot, es vital fortalecer su relación de fidelización con sus clientes, pero también debe preocuparse por mejorar el tema de ingresos por venta de oro y plata.

Es claro, que la competencia se fortalece desde otras opciones de captar nuevos clientes, utilizando redes sociales, haciendo contactos personales con el cliente tipo visitas y a eso se suma, la venta directa sin factura, evadiendo impuestos y otro tipo de erogaciones que el comprador deja de pagar, todo con el fin de ganar más clientela.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

7.11 Diagnóstico Financiero

Los Estados Financieros de la empresa Oroexpress Joyerías de Girardot, revelan la siguiente situación contable y financiera:

7.11.1 Análisis Horizontal Situación financiera

Se puede determinar según el análisis horizontal lo siguiente:

- ✓ Pese a las restricciones de la pandemia, el flujo de caja tuvo una variación positiva absoluta de \$263.323.894. lo que permite que la empresa pueda operar con total tranquilidad.
- ✓ La cuenta de deudores se incrementó en un 111%, lo que es positivo a largo plazo para un negocio que todo el tiempo maneja venta y pacto de retroventa.
- ✓ No obstante, las ventas de oro fueron bajas comparadas con el año inmediatamente anterior, lo que se evidencia en la disminución del inventario en un 22% y generando más mercancía para la venta para la venta.
- ✓ Paralelamente los costos y gastos disminuyeron en razón de un 27%, lo que permite darle un equilibrio moderado a la empresa a nivel financiero.
- ✓ La empresa de muestra un buen patrimonio, pero un alto porcentaje de este se encuentra respaldado por las cuentas por cobrar o deudores.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

7.11.2 Análisis Vertical Situación financiera

Se analizará de igual manera el estado de situación financiera para el año fiscal 2020, con el fin de determinar la debilidad o fortaleza financiera de la empresa, en tiempos de pandemia y posteriores a estos.

Se pudo determinar según el análisis horizontal lo siguiente:

- ✓ Existe un nivel de riesgo demasiado alto para la empresa, considerando que sus activos en un 75.24% corresponde a deudores o cuentas por cobrar. El problema consiste en que si se requiere de flujo de efectivo de forma inmediata, no se tiene a la mano en caso de incumplimiento de los clientes en el pacto de retroventa. Tendría que recurrirse a la venta de cartera a una organización especializada.

- ✓ Los inventarios solo representan un 13.84% de los activos. Es importante mantener o elevar los inventarios a un porcentaje mayor que le de solidez a la empresa, en caso de tener que enfrentar una contingencia como la experimentada en 2020.

- ✓ Los costos y gastos por pagar están moderadamente ajustados a las posibilidades de pago de la empresa. Sin embargo, estos representan el 42% del flujo de caja que se tiene por año, lo cual indica que se deben optimizar los gastos.

Esto se puede evidenciar claramente en el (Anexo 3, anexo 4, anexo 5 y anexo 6)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

7.11.3 Análisis Horizontal Estado de Resultados

Se analizará de igual manera el Estado de Resultados para el año fiscal 2019-2020, utilizando la técnica horizontal para determinar la variación absoluta y relativa.

- ✓ La empresa presenta variación positiva en cuanto a los ingresos en un 38% sobre el periodo anterior.
- ✓ El porcentaje se ve menor a lo esperado, considerando que los ingresos por venta de plata se disminuyeron en un (48%) afectando el consolidado de la variación positiva de la mayoría de los rubros.
- ✓ Se destaca la retroventa como el generador mayor de captación de dinero con un 60.49%
- ✓ La venta de oro, solo se incrementó en un 29,55%, solo incrementó en \$41.000.000 con relación al año anterior.
- ✓ A pesar de que los ingresos no son los esperados por los socios, es importante mencionar que los gastos operacionales fueron inferiores a los del periodo anterior en un 24,68%, que le da tranquilidad a nivel financiero a la empresa, en de tal manera que los asociados finalmente vieron sus utilidades netas crecer en un 44.98%.

Esto se puede evidenciar claramente en el (Anexo 7, anexo 8 y anexo 9)

7.11.4 Matriz DOFA Estratégica

La presente matriz sirve para la toma de decisiones más importantes del plan. Las estrategias se derivan del análisis y la interpretación que se hace de cada una de las matrices y con el resultado de este, se pueden plantear fórmulas para potenciar a Oroexpress Joyerías Girardot. (Rodríguez & Dussán, 2018) “Para desarrollar las estrategias se hace necesario generar planes de acción que las bajen del concepto general y las conviertan en conceptos específicos realizables”. (Dussán & Serna, 2017) (Ver anexo 10)

8 Estrategias Financieras para Oroexpress Joyerías de Girardot

Oroexpress Joyerías, debe implementar un plan estratégico financiero que le permita consolidar su posición dominante en la ciudad de Girardot, pero además lograr combatir desde su formalidad empresarial, toda la competencia desleal que la rodea y que de una u otra manera, afecta el nivel de ingresos esperado por la empresa y también la preferencia de los clientes, considerando la guerra indiscriminada de precios del oro y la plata, generada por quienes no tienen un negocio ajustado a la normatividad vigente.

Dentro de los objetivos estratégicos está el hacer mayor rentabilidad, control de costos y gastos, fortalecer el marketing digital y el comercio electrónico, precios competitivos, buen flujo de caja y aprovechamiento de los activos para evitar la compra de otros.

8.1 Estrategias Financieras

Tabla 16 *Estrategias Financieras Oroexpress Joyerías*

| <i>Objetivos</i> | <i>Prioridad</i> | <i>Secundario</i> | <i>Tipo Estrategia</i> |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|------------------------|
| <i>Estratégicos Financieros</i> | | | |
| Crear mayor valor para la empresa | X | | Financiera |
| Precios competitivos | | X | Financiera |
| Mayor rentabilidad | X | | Financiera |
| Mejor estructura de costos y gastos | X | | Financiera |
| Mayor flujo de caja | X | | Financiera |
| Menor endeudamiento | X | | Financiera |
| Optimizar los activos | | X | |

Fuente. Elaboración propia

8.2 Creación de Valor

En otras palabras, en el primer objetivo estratégico, la empresa tiene que crear valor y para lograrlo debe implementar estrategias como las que se pueden plantear mediante la matriz ERIC.

La Matriz ERIC es una herramienta que surge a raíz del libro “La Estrategia del Océano Azul” de W. Chan Kim y Renné Mauborgne, esta busca plantear, de forma clara y sencilla, la forma de mejorar o innovar una idea de negocio ajustando ciertas características del modelo de trabajo, del servicio o de un producto en concreto. (Riveroll, 2021)

La ventaja de esta matriz radica en que no es necesario competir con ideas que las otras empresas han usado durante mucho tiempo, sino que se necesita es tomar estrategias innovadoras para fortalecer la marca. Una vez logrado el objetivo, todo lo demás se fortalecerá al interior de la organización. La palabra ERIC significa eliminar, reducir, incrementar y crear. Para ello la estrategia financiera que se usará, es una Ofensiva, porque consiste en atacar desde la posición de un producto dominante de Oroexpress Joyería a las demás joyerías de Girardot, aprovechando la originalidad de las joyas.

Además cuenta como ventaja competitiva y financiera, los valores agregados que se le pueden dar al comprador, sin necesidad de disminuir el precio establecido para cada producto de la empresa, aunque el de la competencia sea menor, dándole un plus adicional a la joya que se oferta.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Tabla 17 Matriz ERIC para Oroexpress Joyerías

| Eliminar X | Incrementar + |
|--|--|
| - Gastos Administrativos innecesarios | - Alianza estratégica |
| - | - Capacitación marketing |
| | - Pacto de retroventa |
| Reducir — | Crear * |
| Costos de fabricación de las joyas | - Mercadeo digital |
| Venta de productos diferentes al Oro y Plata | - Incentivo por compras superiores a determinado valor |
| | - Diversificar los productos |

Nota: adaptación del modelo Estrategia del Océano Azul (Chan y Mauborgne, 2005)

Fuente. Elaboración propia

Una vez hecho el análisis sobre la matriz ERIC, la nueva estrategia del océano azul para Oroexpress Joyerías Girardot, se enfocará en la calidad de los productos, fabricando joyas que mantengan los lineamientos de aleación de los metales para obtener joyas de plata 950. También en la variación de productos, ofreciendo mayor gama de productos, pero manteniendo la venta del oro y la plata como el producto principal y reduciendo la compra de productos que representan baja rentabilidad. Se pretende asimismo fortalecer el servicio al cliente capacitando a los vendedores bajo la nueva visión empresarial.

Del análisis de cuadro anterior se pudo determinar qué acciones se deben implementar. Para ello se calificaron las variables que generan tendencia en la matriz mencionada de 0 al 10, siendo 0 menor y 10 mayor oportunidad.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

8.3 Valores Estimados Para Alcance de las Estrategias

Tabla 18 Valores para el cumplimiento y alcance de la estrategia planteada

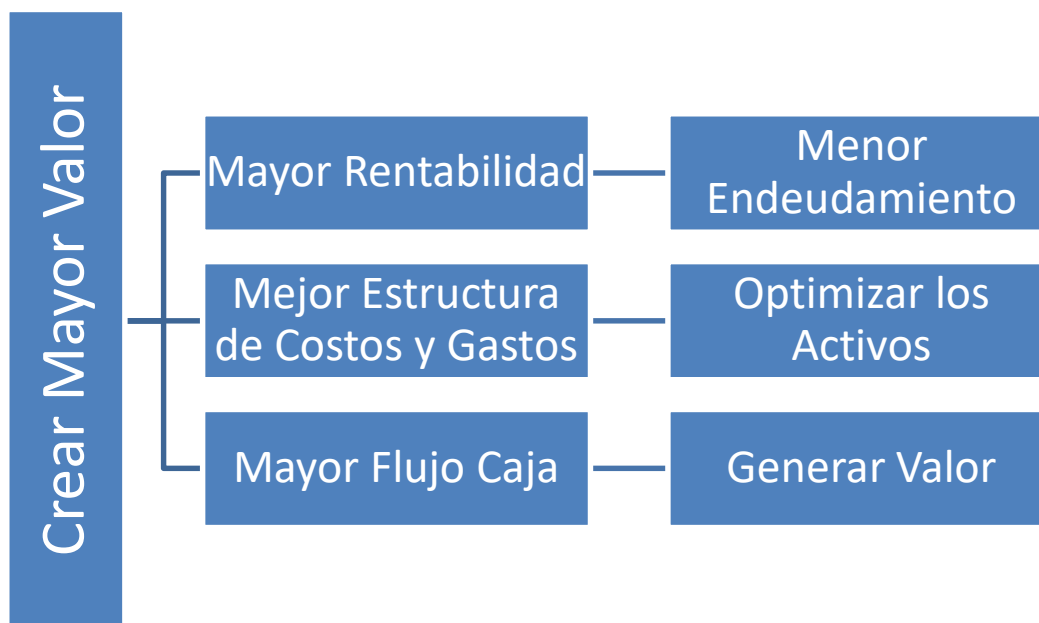
| Factores | Eliminar | Reducir | Incrementar | Crear |
|-------------------------------|----------|---------|-------------|-------|
| Alianza con proveedores | 0 | | 10 | |
| Capacitación vendedores | 0 | | 5 | |
| Compra productos no rentables | 0 | 5 | | |
| Implementar marketing digital | 0 | | | 10 |
| Diversificación de productos | 0 | | | 8 |

Fuente. Elaboración propia

8.4 Mapa Estratégico

Estratégicamente se crea el mapa financiero estratégico para relacionar los objetivos financieros entre sí. La creación del valor para Oroexpress Joyerías es la mayor prioridad de la organización.

Tabla 19 Mapa Estratégico Financiero



Fuente. Elaboración propia

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

De ese modo Oroexpress Joyería en Girardot para crear **mayor** valor debe lograr tener una mayor rentabilidad, lo que se traduce en menor endeudamiento. Una mejor estructura de costos y gastos y para ello deberá optimizar los activos que tiene al presente, dándoles mejor uso y evitando incurrir en inversiones innecesarias en el corto plazo. Y finalmente para generar un mayor flujo de caja, deberá generar valor para el cliente.

De igual forma cuando ya se tienen claros los objetivos estratégicos financieros, se elabora la matriz OIRC (Objetivos, Iniciativas estratégicas, Responsables y Compromiso), a través de la cual se deja claro quién es el responsable por área y jefe de la ejecución de cada una de las estrategias.

8.5 Iniciativas Estratégicas y Responsables

En este apartado se evidencia las estrategias a implementar y el responsable de cada tarea a ejecutar. (Ver Anexo 11)

8.6 Estrategia de Inversión

La empresa va a invertir en la compra de maquinaria especializada para crear el taller de reparación, remodelación y fabricación de joyería de la ciudad de Girardot. Se busca con esta estrategia fidelizar a los clientes y evitar que la competencia se fortalezca por ese servicio adicional que no tiene Oroexpress Joyerías en Girardot.

Tabla 20 *Explicación de la estrategia de inversión*

| Instrumentos para invertir | Lineamientos de compra | Incremento de venta |
|-----------------------------------|---|--|
| Maquinaria especializada | Maquina especializada para trabajo de joyería | Se espera un incremento de venta de un 20% |

Fuente. Elaboración propia

9 Conclusiones

Oroexpress Joyerías, al pertenecer a una sociedad nacional con muchos años de tradición, es una organización muy consolidada, prueba de ello es que logró soportar la situación económica derivada del cierre de establecimientos comerciales en todo el país, durante los primeros meses del año 2020; Sin embargo, para la ciudad de Girardot se requiere de un plan estratégico financiero, que permita tomar ventaja en el mercado local en cuanto a venta de joyas y de oro, como quiera que este es su principal activo.

A pesar de tener una estructura de costos, esta no es adecuada para que la gerencia pueda hacer movimientos de manera flexible, a través de los cuales pueda invertir en herramientas o implementación de estrategias que permitan apoderarse del mercado en cuanto a la venta de oro y joyas, porque a nivel de otros artículos de compraventa, si se tiene una posición consolidada, para lograr tener estructura de costos y un control efectivo del gasto, se necesita que la Gerencia Financiera ejerza el control y evaluación de los movimientos de dineros.

La empresa necesita de tecnología que le permita procesar mejor la información y salvaguardar la misma, por medio de un software adecuado y garantizado, también para la fabricación de joyería, que importen maquinaria nueva para optimizar el proceso de fabricación; por eso se requiere una estructura de costos y gastos muy definida, que sugiera al área financiera evitar endeudamiento innecesario y realizar inversiones que no represente una alta rentabilidad para la organización. Por otro lado, la empresa tiene una ventaja sobre varios competidores y es que cumple con todos los requerimientos de ley, permisos, pagos tributarios y todo lo concerniente a la operación del negocio en la ciudad de Girardot.

Las estrategias financieras sugieren que la empresa debe implementar un plan efectivo que permita generar mayor valor para la organización, para lograrlo no es necesario que compita a nivel de precios, sino generando un plus adicional al producto cuando sea entregado al cliente potencial; un segundo objetivo es generar mayor rentabilidad y para ello se necesita que la empresa optimice los activos con los que cuenta

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

actualmente, evitando además elevar el nivel de endeudamiento, con lo cual se espera alcanzar un mayor flujo de caja que el que se tiene actualmente.

No menos importante, capacitar permanentemente a la fuerza de ventas de la organización, toda vez que es esta la que traerá a la realidad los resultados proyectados en los objetivos estratégicos, igualmente fortalecer el tema del marketing digital y las ofertas de productos a los clientes que ya reposan en la base de datos de la empresa. Se requiere una estrategia ofensiva de principio a fin y esto hace parte de ella.

10 Recomendaciones

Es importante, crear alianzas estratégicas con compradores de otros lugares, tanto a nivel nacional como internacional, ahí juega un papel importante la estrategia financiera y comercial de manera conjunta; debe fortalecerse a nivel local el pacto de retroventa, encaminado a expandir el negocio, especialmente en la venta de oro, que es el principal activo de la organización, para lograrlo se debe además diversificar el producto, lo que genera impacto en el cliente, pero además da opciones de clasificación para invertir más en un artículo que en otro, esto para la fabricación de joyas

A nivel organizacional se requiere que la misión sea ajustada conforme a lo que realmente es la empresa, reflejando lo que está expresado en su objeto social; de igual manera, la visión debe señalar hacia donde y cuando alcanzará las metas propuestas por la organización empresarial y expresando lo que ofrecerá a los clientes para lograrlo. Por ello, es importante fortalecer a nivel gerencial la toma de decisiones, porque claramente no se tiene libertad absoluta para determinar ciertos movimientos o cambios a nivel corporativo en las sucursales de Girardot. Ante esto, se requiere de implementar un sistema de planeación efectivo, apoyados en decisiones financieras acertadas, con el fin de potenciar la representación de la asociación en esta ciudad

Se recomienda a la empresa, realizar un seguimiento y aplicación pertinente del plan estratégico financiero, con el fin de verificar que se esté cumplimiento con todos los parámetros establecidos en mismo. Teniendo en cuenta que el plan esta basado, con cifras reales, que permite al gerente zonal la toma de decisiones pertinentes para cumplir con las metas establecidas por la empresa y de igual forma tener un panorama más claro, de qué manera se debe situaciones de riesgo financiero o crisis.

Permitirle al gerente de zona conocer o consultar registros contables, movimientos en la sucursal actuales, y estados de situación financiera. Esto le permite guiar cada una de sus operaciones y así aumentar la sostenibilidad empresarial, mejorando continuamente sus procesos organizacionales, aumentando las inversiones y optimizar los recursos para ser líder en el mercado de la ciudad.

11 Referencias Bibliográficas

- Asojuntas. (2012). *UBICACIÓN GEOGRÁFICA*. Obtenido de www.asojuntasgirardot.com:
<http://asojuntasgirardot.com/jac/ub/ubi.html>
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P. M., & Tejada Arana, A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1316-1325.
- Cámara de Comercio de Barranquilla. (2022). *CODIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA*. Obtenido de www.camarabaq.org.co: <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>
- Carmen C. Cabrera-Bravo, M. P.-Z.-S. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista científica dominio de LAS CIENCIAS*, 220-232.
- Carmona, D. F. (2018). *Planeación financiera y gestión del valor*. Bogota- Colombia: ECOE EDISIONES.
- Chapoñan Gastullo, M. E. (2019). *Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en NEFRO SALUD SAC*. Obtenido de www.repositorio.uss.edu.pe:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6088/Chapo%C3%B1an%20Gastulo%20Marisella%20Eudocia.pdf?sequence=1>
- Dussán Pulecio, C., & Serna Gómez, H. (2017). *Planeación Estratégica Para Mipymes*. Bogotá D.C.: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.
- Elizalde-Marín, L. (2018). PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO SOPORTE DE GESTIÓN DEL ÉXITO. *Revista Académica contribuciones a la Economía*, 1-12.
- Estrada López, V., & Monsalve Velásquez, S. M. (2014). *Diagnóstico financiero de la empresa Procopal S.A.* Obtenido de www.repository.udem.edu.co:
[https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1172/Diagn%C3%B3stico%20financiero%20de%20la%20empresa%20Procopal%20S.A..pdf?sequence=1#:~:text=El%20diagn%C3%B3stico%20financiero%20se%20puede,Oscar%20Le%C3%B3n%20Garc%C3%ADa%20\(2009\).](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1172/Diagn%C3%B3stico%20financiero%20de%20la%20empresa%20Procopal%20S.A..pdf?sequence=1#:~:text=El%20diagn%C3%B3stico%20financiero%20se%20puede,Oscar%20Le%C3%B3n%20Garc%C3%ADa%20(2009).)
- Fondevilla Roca, E. (1986). *El Diagnóstico Financiero*. Obtenido de www.dialnet.unirioja.es: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/43899.pdf>

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Forbes. (14 de Febrero de 2021). *Productos colombianos que aumentan sus exportaciones por San Valentín*. Obtenido de www.forbes.co:

<https://forbes.co/2021/02/14/actualidad/productos-colombianos-que-aumentan-sus-exportaciones-por-san-valentin/>

Función Pública. (2001). *Ley 685 de 2001*. Obtenido de www.funcionpublica.gov.co:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9202>

Gitman, L. J. (2007). *Principios de Administracion Financiera*. Mexico: Pearson.

González Litman, T. (10 de febrero de 2022). *Colombia exportó joyería y bisutería por 30 millones de dólares en 2021*. Obtenido de www.pe.fashionnetwork.com:

<https://pe.fashionnetwork.com/news/Colombia-exporto-joyeria-y-bisuteria-por-30-millones-de-dolares-en-2021,1376935.html>

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: MacGraw-Hill Interamericana Editores.

HERNÁNDEZ, A. K. (3 de 12 de 2019). *IPADE BUSINESS SCHOOL-NEWSMEDIA*.

Recuperado el 24 de 6 de 2021, de IPADE BUSINESS SCHOOL-NEWSMEDIA:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:THZsraLV64QJ:https://www.ipade.mx/2019/12/03/el-fracaso-financiero-en-una-empresa-cuando-y-como-asumirlo/+&cd=13&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Jeniree Parra, J. L. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science*, 33-48.

López Suárez, A. (17 de Diciembre de 2021). *Colombia crece 3 puntos más que el resto del mundo en mercado de joyas*. Obtenido de www.portafolio.co:

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombia-crece-3-puntos-mas-que-el-resto-del-mundo-en-mercado-de-joyas-559733>

Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Díaz de Santos.

Medina Pérez, C. M. (2012). *DIAGNÓSTICO FINANCIERO Y ESTUDIO DEL CAPITAL DE TRABAJO DE "STEFANY" BOUTIQUE, DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2010-2011*. Obtenido de www.dspace.unl.edu.ec:

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2039/1/DIAGNOSTICO%20FINANCIERA%20biblioteca.pdf>

Ministerio de Minas y Energía. (17 de Febrero de 2015). *Decreto Número 0276*. Obtenido de www.anm.gov.co:

https://www.anm.gov.co/sites/default/files/decreto_276_del_17_de_febrero_de_2015.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (12 de Marzo de 2020). *Resolución Número 385 del 12 de Marzo de 2020*. Obtenido de www.coronaviruscolombia.gov.co:

https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid19/docs/decretos/minsalud/resolucion_385_de_2020_minsalud.pdf

Molinares, C. V. (2011). La nueva perspectiva empresarial y la función financiera. *Revista Cultural Unilibre*, 37-45.

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2014). *Planeación Financiera*. México D.F.: Patria.

Morales, A. M. (2014). *Planeacion Financiera*. Mexico: Patria.

Moreno, J. E. elaboración de un plan financiero para la empresa comercializadora de vehículos marca toyota casabaca s.a. ubicada en la ciudad de quito, periodo 2006-2009. (*Tesis de Finanzas*). UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, Quito,Peru.

Nova, V. (2018). *Administración Estratégica y Financiera*. Obtenido de www.digitk.areandina.edu.co:

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1446/102%20ADMINISTRACI%C3%93N%20ESTRAT%C3%89GICA%20Y%20FINANCIERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Núñez, A. P. (2020). La Planificacion Financiera. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 160-166.

Pérez, S. &. (2016). PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LAS EMPRESAS: EL ROL DE LOS IMPUESTOS O TRIBUTOS. *Revista Publicando*, 563-578.

Pérez-Carballo Veiga, J. F. (2015). *La gestion financiera de la empresa*. Madrid- España: ESIC 1 Edic.

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

- Riveroll, T. (12 de Marzo de 2021). *Cómo generar mayor valor a tu marca con la Matriz ERIC*. Obtenido de www.gruposame.mx: <https://www.gruposame.mx/blog/como-generar-mayor-valor-a-tu-marca-con-la-matriz-eric>
- Rodriguez Soto, J. R., & Dussan Pulecio, C. (2018). La informalidad empresarial, evolución literaria que denota un fenómeno complejo. *Revista Polo de Conocimiento*, 561-578.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- SEMANA. (19 de junio de 2021). *Mineros: Un negocio que vale oro*. Obtenido de www.semana.com: <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/mineros-un-negocio-que-vale-oro/202105/>
- Sullivan, A. (7 de enero de 2020). *El precio del oro sube en medio de incertidumbre geopolítica*. Obtenido de www.dw.com: <https://www.dw.com/es/el-precio-del-oro-sube-en-medio-de-incertidumbre-geopol%C3%ADtica/a-51919715>
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México D.F.: Limusa S.A. .
- Terán Guerrero, F. N. (2018). Estrategias financieras determinantes de la competitividad: Evolución y perspectivas en las Pymes ecuatorianas. *Publicando*, 1315-1343.
- Teresa, M. R. (2009). Armenia: ciudad milagro. *Red Cultural del Banco de la Republica*, 236.
- Torres, E. G. “propuesta de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la constructora andrade – rodas vip s.a. ubicada en la ciudad de quito, provincia de pichincha”. (*Tesis de Ingenieria en Finanzas, Contador Público-Auditor*). Sangolqui.
- Urrea, S. J. “Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la importadora y procesadora de mármol hr megastones de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”. (*Tesis de Ingenieria Financiera*). Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, Riobamba- Ecuador.
- Vásquez, J. (4 de Septiembre de 2017). *El método inductivo-deductivo*. Obtenido de www.deconomiablog.com: <http://www.deconomiablog.com/2017/09/el-metodo-inductivo-deductivo.html>

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

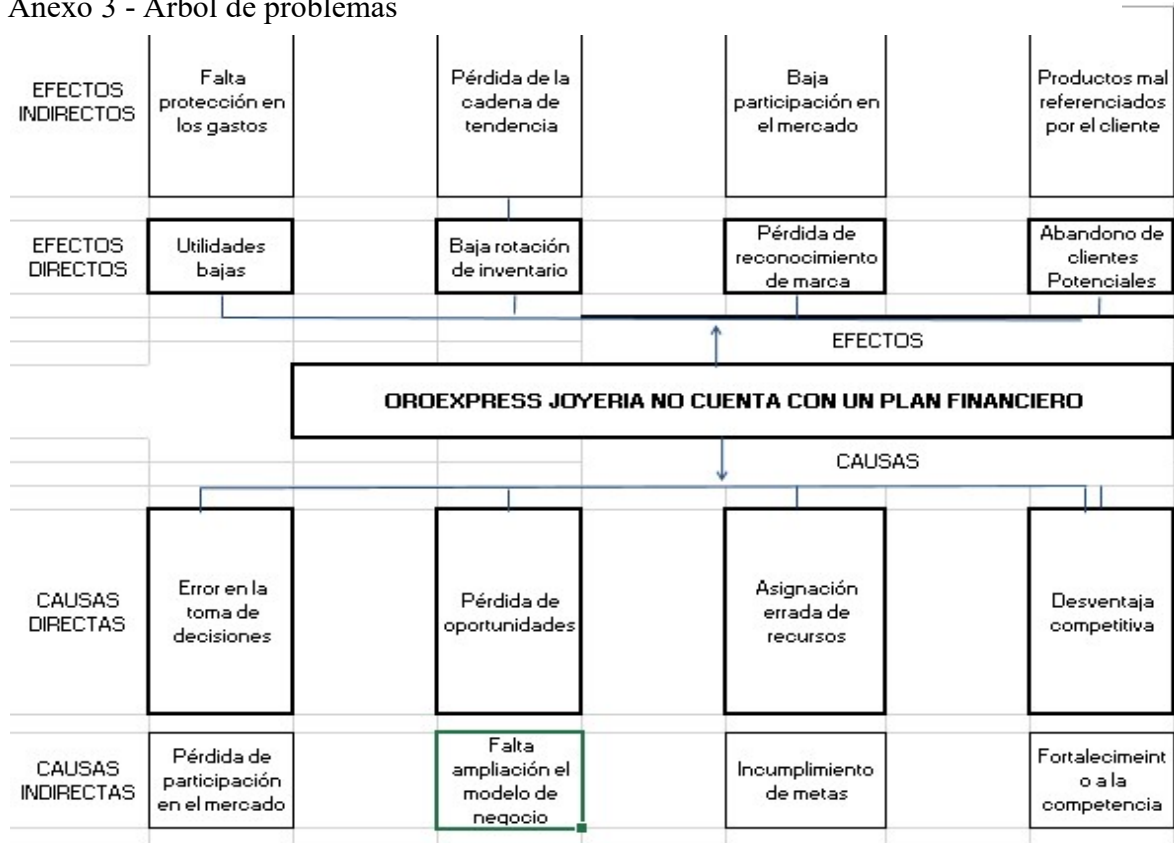
Vilchez Olivares, P. (2006). Estrategias financieras para el mejoramiento del valor económico agregado. *Revistas Investigación*, 87-104.

Zamorano Chávez, F. C. (2020). *Diagnóstico Organizacional*. Obtenido de www.repositorio.upch.edu.pe:

https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8912/Diagnostico_ZamoranoChavez_Flavia.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Diagn%C3%B3stico%20Organizacional%2C%20seg%C3%BAn%20%20%20%81vila,objetivo%20de%20delimitar%20estrategias%20de

12 Anexos

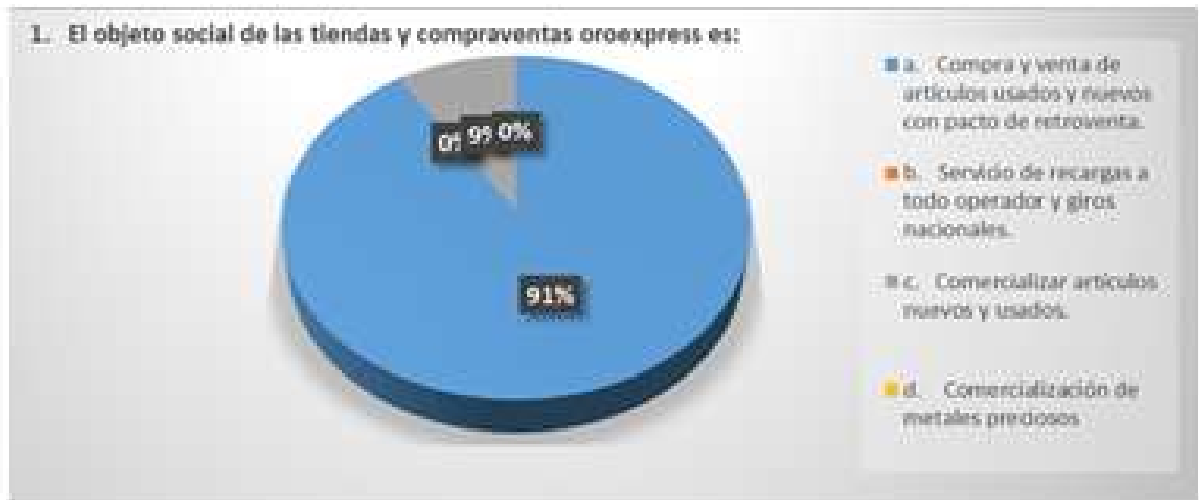
Anexo 3 - Árbol de problemas



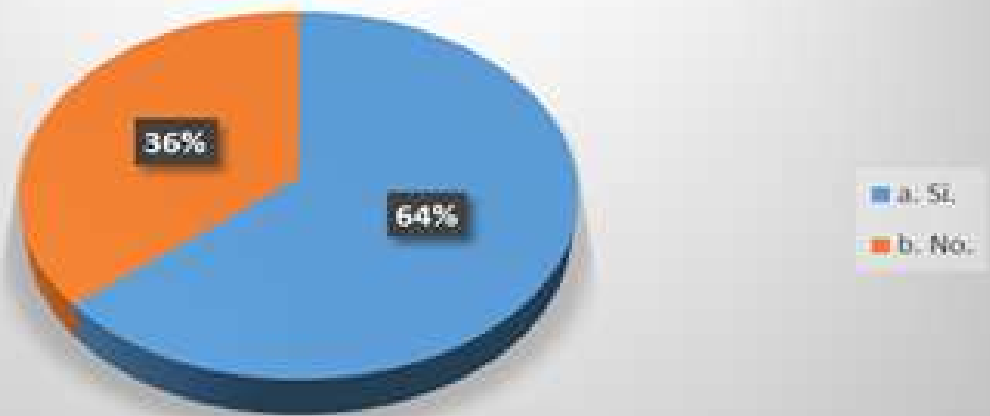
Fuente. Elaboración propia

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 2. Encuesta a colaboradores



4. Conoce usted cuales son los valores que se manejan en las tiendas y compraventas oroexpress. Menciónelos.



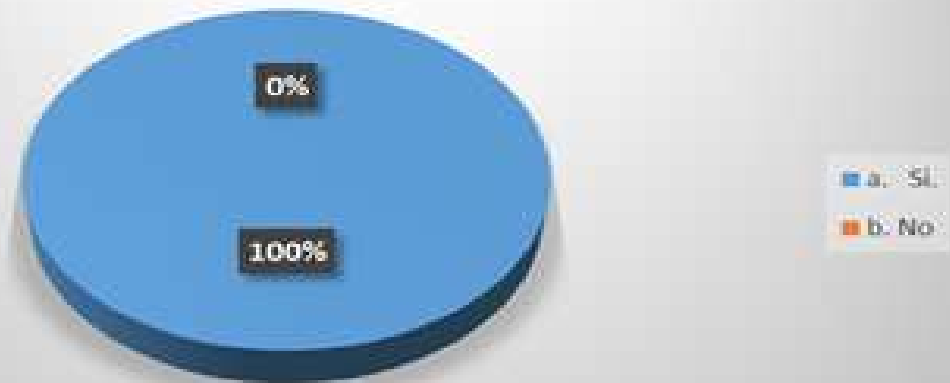
5. ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en las tiendas compraventas oroexpress?



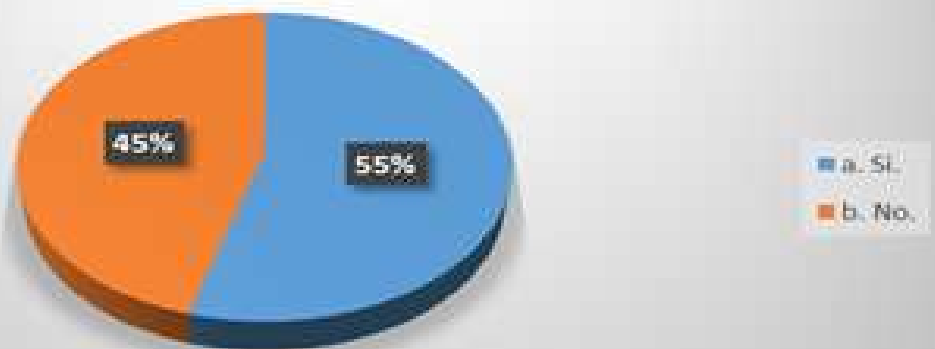
6. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?



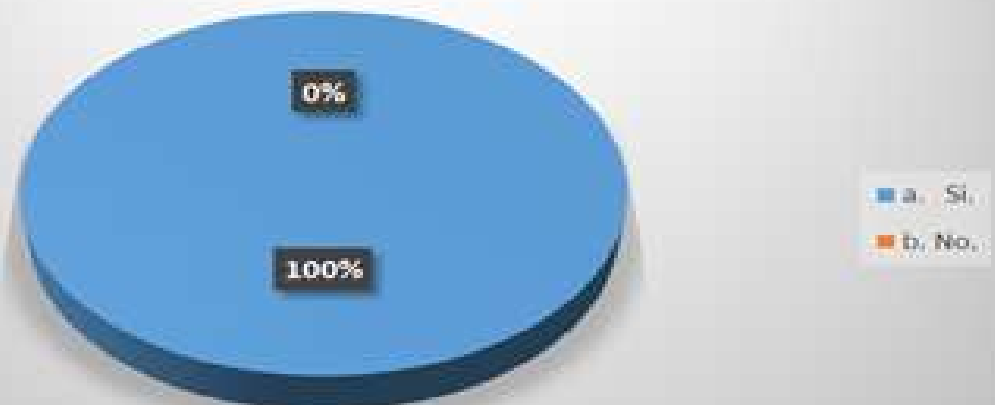
7. ¿Sabe usted cuales son las estrategias que está implementando las tiendas y compraventas oroexpress?



8. ¿Conoce usted el manual de funciones del cargo que desempeña en la empresa?



9. ¿Existe una persona en la organización encargada de la coordinación y /o supervisión de los colaboradores?



Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 3. Análisis Horizontal Oroexpress Joyerías

| ANÁLISIS HORIZONTAL DE LA EMPRESA OROEXPRESS JOYERÍA – NIT 900.577.291-8 | | | | |
|--|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| | AÑO 2019 | AÑO 2020 | Variación Absoluta | Variación Relativa |
| Activo Corriente | \$ 7.301.128.860 | \$ 8.357.042.914 | \$ 1.055.914.054 | 0,144623396 |
| Caja | \$ 193.689.616 | \$ 457.013.510 | \$ 263.323.894 | 1,359514771 |
| Deudores | \$ 7.107.439.244 | \$ 7.900.029.404 | \$ 792.590.160 | 0,111515573 |
| Activo No Corriente | \$ 2.268.318.351 | \$ 2.142.345.874 | \$ (125.972.477) | -0,055535625 |
| Muebles y enseres | \$ 46.124.386 | \$ 46.549.286 | \$ 424.900 | 0,009212047 |
| Depreciación acumul | \$ (46.124.386) | \$ (46.549.286) | \$ (424.900) | 0,009212047 |
| Mercancía para la venta | \$ 385.225.751 | \$ 689.524.374 | \$ 304.298.623 | 0,78992285 |
| Inventarios | \$ 1.883.092.600 | \$ 1.452.821.500 | \$ (430.271.100) | -0,228491737 |
| Total activos | \$ 9.569.447.211 | \$ 10.499.388.788 | \$ 929.941.577 | 0,097178192 |
| Pasivo Corriente | \$ 271.075.263 | \$ 195.578.388 | \$ (75.496.875) | -0,278508906 |
| Costos y gastos x pagar | \$ 271.075.263 | \$ 195.578.388 | \$ (75.496.875) | -0,278508906 |
| Pasivo No corriente | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Total Pasivos | \$ 271.075.263 | \$ 195.578.388 | \$ (75.496.875) | -0,278508906 |
| Patrimonio | \$ 9.307.818.202 | \$ 10.303.810.401 | \$ 995.992.199 | 0,107005979 |
| Resultados de ejercicios anterior | \$ 6.105.714.721 | \$ 7.389.809.679 | \$ 1.284.094.958 | 0,210310343 |
| Resultado del ejercicio | \$ 609.008.246 | \$ 351.785.817 | \$ (257.222.429) | -0,422362802 |
| Total Patrimonio | \$ 2.593.095.235 | \$ 2.562.214.905 | \$ (30.880.330) | -0,011908676 |
| Total Pasivo + Patrimonio | \$ 9.578.893.465 | \$ 10.499.388.789 | | 0 |

Nota: Se hace un análisis de la variación absoluta y relativa de la situación financiera de la organización.
Fuente. Elaboración propia con datos de Oroexpress (2021)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 4. Situación Financiera 2019 COMERCIAL RIO DEL ORO SAS

COMERCIAL RIO DEL ORO SAS
900577291-8
OROEXPRESS JOYERIA
SITUACION FINANCIERA
01 DE ENERO DE 2019 A 31 DE DICIEMBRE DE 2019

| ACTIVOS | \$ | % |
|-----------------------------------|----------------------|----------------|
| CAJA Y BANCOS | 193.689.616 | 2,02% |
| Caja General | 193.689.616 | |
| Banco BBVA | 0 | |
| CUENTAS POR COBRAR | 7.107.439.244 | 74,20% |
| INVENTARIOS | 1.883.092.600 | 19,66% |
| Oro | 1.874.352.600 | |
| Articulos | 7.950.000 | |
| Plata | 790.000 | |
| Provision Inventarios | | |
| MERCANCIA PARA LA VENTA | 385.225.751 | 4,02% |
| Articulos | 12.881.563 | |
| Oro 3151,9 gr. | 367.340.590 | |
| Plata 4055,7 gr. | 5.003.597 | |
| ACTIVOS FIJOS | 0 | 0,00% |
| Muebles | 46.124.386 | |
| Depreciacion acumulada | -46.124.386 | |
| Diferidos | 9.446.253 | 9.446.253 |
| TOTAL ACTIVOS | 9.578.893.464 | 99,90% |
| PASIVOS | | |
| CUENTAS POR PAGAR | 271.075.263 | 2,83% |
| PATRIMONIO | | |
| COMERCIAL RIO DEL ORO SAS | 2.593.095.235 | 27,07% |
| UTILIDADES POR DISTRIBUIR | 6.714.722.966 | 70,10% |
| Del Periodo Anterior | 6.105.714.721 | |
| Retiros del Periodo | 0 | |
| Del Periodo | 609.008.246 | |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | 9.578.893.464 | 100,00% |

Fuente. Oroexpress Joyerías (2021)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 5 Estado de Situación Financiera 2020

COMERCIAL RIO DEL ORO SAS
900577291-8
OROEXPRESS JOYERIA
SITUACION FINANCIERA
01 DE ENERO DEL 2020 AL 21 DE SEPTIEMBRE 2020

| ACTIVOS | \$ | % |
|-----------------------------------|-----------------------|----------------|
| | | |
| CAJA Y BANCOS | 457.013.510 | 4,64% |
| Caja General | 457.013.510 | |
| Banco | 0 | |
| CUENTAS POR COBRAR | 7.900.029.404 | 75,99% |
| INVENTARIOS | 1.452.821.500 | 13,93% |
| Oro | 1.447.337.500 | |
| Articulos | 5.160.000 | |
| Plata | 324.000 | |
| Provision Inventarios | | |
| MERCANCIA PARA LA VENTA | 689.524.374 | 5,45% |
| Articulos | 5.055.838 | |
| Oro 3753,89 gr. | 680.513.201 | |
| Plata 3235,48 gr. | 3.955.335 | |
| ACTIVOS FIJOS | 0 | 0,00% |
| Muebles | 46.549.286 | |
| Depreciacion acumulada | -46.549.286 | |
| Diferidos | 0 | |
| TOTAL ACTIVOS | 10.499.388.788 | 100,00% |
| PASIVOS | | |
| CUENTAS POR PAGAR | 195.578.388 | 3,40% |
| PATRIMONIO | | |
| COMERCIAL RIO DEL ORO SAS | 2.562.214.905 | 24,16% |
| | 2.562.214.905 | |
| UTILIDADES POR DISTRIBUIR | 7.741.595.495 | 72,44% |
| Del Periodo Anterior | 7.389.809.679 | |
| Retiros del Periodo | 0 | |
| Del Periodo | 351.785.817 | |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | 10.499.388.788 | 100,00% |

Fuente. Oroexpress Joyerías (2021)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 6 Análisis vertical de la situación financiera de Oroexpress 2020

| ANÁLISIS VERTICAL DE LA EMPRESA | | | |
|--|-------------------|-------------------|--|
| OROEXPRESS JOYERÍA - NIT 900.577.291-8 | | | |
| CUENTAS | AÑO 2020 | Análisis Vertical | Fórmula (Cuenta/Total)*100 |
| Activo Corriente | \$ 8.357.042.914 | 79,60% | El Activo Corriente es el 79,60% del Activo |
| Caja | \$ 457.013.510 | 4,35% | La caja representa solo el 4,35% de los activos |
| Deudores | \$ 7.900.029.404 | 75,24% | Deudores el 75,24% del Activo Cte |
| Activo No Corriente | \$ 2.142.345.874 | 20,40% | El Activo No Cte representa el 20,40% del Activo |
| Muebles y enseres | \$ 46.549.286 | 0,44% | Muebles y enseres representa 0,44% del Act. No Cte |
| Depreciación acumul | \$ (46.549.286) | -0,44% | La depreciación es el -0,44% del Activo Cte |
| Mercancía para la venta | \$ 689.524.374 | 6,57% | La mercancía disponible representa el 6,57% |
| Inventarios | \$ 1.452.821.500 | 13,84% | Los inventarios son el 13,84% del Activo No Cte |
| Total activos | \$ 10.499.388.788 | | |
| Pasivo Corriente | \$ 195.578.388 | 100,00% | El Pasivo Cte representa el 100,00% del Pasivo |
| Costos y gastos x pagar | \$ 195.578.388 | \$ 100 | Los C y G x Pagar son el 100% del Pasivo Cte |
| Total Pasivos | \$ 195.578.388 | | |
| Patrimonio | \$ 10.303.810.400 | | |
| Resultados de ejercicios anterior | \$ 351.785.816 | 13,73% | Los ejercicios anteriores son un 13,73% del patrimonio |
| Resultado del ejercicio | \$ 7.389.809.679 | 288,41% | El ejercicio actual es -288,41% del patrimonio |
| Total Patrimonio | \$ 2.562.214.905 | | |
| Total Pasivo + Patrimonio | \$ 10.499.388.788 | \$ - | |

Nota: Se hace un análisis vertical de la situación financiera de la organización.

Fuente: Elaboración propia con datos de Oroexpress (2021)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 7 Estado de Resultados 2019 Oroexpress Joyerías

COMERCIAL RIO DEL ORO SAS
900577291-8
OROEXPRESS JOYERIA
ESTADO DE RESULTADOS
01 DE ENERO DE 2019 A 31 DE DICIEMBRE DE 2019

| INGRESOS BRUTOS | TOTAL | TOTAL | TOTAL |
|--|--------------------|--------------------|----------------------|
| Retroventas | 128.820.250 | 206.746.900 | 335.567.150 |
| Renovaciones | 242.330.000 | 322.620.700 | 564.950.700 |
| Venta de Oro | 185.359.326 | 240.127.688 | 425.487.014 |
| Venta de Articulos | 1.067.835 | 1.108.935 | 2.176.770 |
| Venta de plata | 500.440 | 256.544 | 756.983 |
| Sobrantes en Caja, Oro, etc | 707.999 | 1.175.800 | 1.883.799 |
| Venta de honorarios | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL INGRESOS BRUTOS | 558.785.850 | 772.036.567 | 1.330.822.416 |
| GASTOS OPERACIONALES DE ADMON | | | |
| Arrendamientos oficina | 46.750.000 | 56.130.602 | 102.880.602 |
| Asesoria externas FENACOVEN | | 207.260 | 207.260 |
| Insumos contratacion y ventas | | 1.878.620 | 1.878.620 |
| Depreciacion activos fijos | | 117.752 | 117.752 |
| Amortización activos diferidos | | 2.644.951 | 2.644.951 |
| Sostenimiento Local | 847.856 | | 847.856 |
| Revisoria fiscal | 582.900 | 688.800 | 1.271.700 |
| Comision masred | 1.745.248 | 5.542.314 | 7.287.562 |
| Arreglo de joyas y garantias | 382.000 | 2.596.551 | 2.978.551 |
| Salarios | 42.462.600 | 56.990.371 | 99.452.971 |
| Extras y Festivos | 3.369.900 | 5.502.361 | 8.872.261 |
| Bonificaciones en Joyeria | | 8.398.905 | 8.398.905 |
| Bonificaciones Lider de Zona | | 2.869.754 | 2.869.754 |
| Diferidos amortizacion blindaje local | 19.360.000 | | 19.360.000 |
| Seguro Social | 1.983.624 | 12.081.538 | 14.065.162 |
| Anticipo prima de productividad | 4.047.971 | | 4.047.971 |
| Fondo de Pensiones | 6.538.648 | | 6.538.648 |
| Cajas de compensacion | 2.203.760 | | 2.203.760 |
| Interes de cesantias | 38.178 | 52.056 | 90.235 |
| Cesantias | 3.817.847 | 5.205.645 | 9.023.492 |
| Prima de Servicios | 3.817.847 | 5.205.645 | 9.023.492 |
| Vacaciones | 1.911.215 | 2.605.947 | 4.517.162 |
| Honorarios | 3.600.000 | 20.311.092 | 23.911.092 |
| Gastos de Viaje | 1.349.340 | | 1.349.340 |
| Hotel y hospedaje | | 291.702 | 291.702 |
| Publicidad | 294.569 | 6.127.487 | 6.422.056 |
| Aseo y vigilancia | 815.544 | 1.148.380 | 1.963.924 |
| Cafeteria | 1.723.020 | 2.657.990 | 4.381.010 |
| Papeleria y Fotocopias | 1.149.035 | -130.280 | 1.018.755 |
| Correo, Fletes, Transportes y Acarreos | 349.604 | 1.667.345 | 2.016.949 |
| Servicio logistica | 7.586.265 | | 7.586.265 |
| Energia | 2.969.600 | 4.557.000 | 7.526.600 |
| Acueducto y alcantarillado | 306.622 | 543.900 | 850.522 |
| Telefono | 297.245 | | 297.245 |
| Internet y tv | 690.907 | 1.315.864 | 2.006.771 |
| Recreacion y deporte | 0 | 37.500 | 37.500 |
| Legales - Notariales | 48.480 | 795.905 | 844.385 |
| Impuestos | 9.024.700 | | 9.024.700 |
| Regalias | 9.019.213 | 12.748.865 | 21.768.078 |
| Dotacion empleados | 32.703 | 2.986.280 | 3.018.983 |
| Monitoreo Camaras de Seguridad | 6.005.958 | | 6.005.958 |
| Bolsas de seguridad | 980.000 | | 980.000 |
| Insumos contratacion y ventas | 727.328 | | 727.328 |
| Sostenimientos y adecuaciones locativas | | 3.037.160 | 3.037.160 |
| Reparaciones Electricas-ALARMAVISION | | 4.324.800 | 4.324.800 |
| Gastos poligrafo | | 260.000 | 260.000 |
| Gastos bancarios | 925.801 | 2.699.295 | 3.625.096 |
| TOTAL GASTOS OPERACIONALES | | | 421.854.886 |
| UTILIDAD ANTES DE ANTICIPO | | | 908.967.531 |
| PROVISION DE RENTA | 122.440.006 | 177.519.279 | 299.959.285 |
| UTILIDAD NETA | 360.417.931 | 248.590.315 | 609.008.246 |
| RENDIMIENTO NETO MENSUAL PROMEDIO | 46.610.684 | 29.704.775 | 76.315.459 |
| INGRESO NETO MENSUAL PROMEDIO | 104.772.347 | 63.629.387 | 168.401.734 |
| RENDIMIENTO NETO MENSUAL SOBRE CONTRATOS | 7,71% | 4,71% | 12,42% |
| RENDIMIENTO NETO MENSUAL SOBRE INVERSION EN ACTIVOS | 1,02% | 0,60% | 1,61% |

Fuente. Oroexpress Joyerías (2021)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 8 Estado de Resultados 2020 Oroexpress Joyerías

QUINDIANA DE NEGOCIOS SAS
900577291-8
OROEXPRESS JOYERIA
ESTADO DE RESULTADOS
01 DE ENERO DEL 2020 AL 21 DE SEPTIEMBRE 2020

| INGRESOS BRUTOS | TOTAL |
|--|--------------------|
| Retroventas | 236.653.000 |
| Prerrogas | 40.092.700 |
| Renovaciones | 345.329.400 |
| Venta de Oro | 195.760.089 |
| Venta de Articulos | 606.113 |
| Venta de plata | 1.409.512 |
| Sobrantes en Caja, Oro, etc | 2.109.528 |
| Comisión masred | 20.000 |
| Venta de honorarios | 0 |
| TOTAL INGRESOS BRUTOS | 821.980.341 |
| | |
| GASTOS OPERACIONALES DE ADMON | |
| Arrendamientos | 89.403.010 |
| Asesoría externas FENACOVEN | 155.760 |
| Comision masred | 4.083.097 |
| Revisoria fiscal | 1.095.750 |
| Insumos contratacion y ventas | 1.541.200 |
| Dotacion empleados y suministros | 3.751.890 |
| Amortización activos diferidos | 3.400.651 |
| Aprendiz SENA | 0 |
| Salarios | 79.258.294 |
| Extras y Festivos | 5.176.522 |
| Bonificaciones en joyeria | 5.665.002 |
| Bonificaciones Lider de Zona | 1.906.558 |
| Elementos Cafeteria | 1.738.026 |
| Aseo y vigilancia | 2.948.137 |
| Utiles papeleria | 1.893.456 |
| Estudio competencia | 0 |
| Gastos poligrafo | 0 |
| Gastos bancarios | 1.467.130 |
| Reparaciones Electricas-ALARMAVISION | 12.799.577 |
| Legales - Notariales | 1.760.566 |
| Depreciacion Activos Fijos | 424.900 |
| Interes de cesantias | 70.582 |
| Cesantias | 7.058.153 |
| Prima de Servicios | 7.058.153 |
| Vacaciones | 3.494.414 |
| Publicidad | 603.100 |
| Mantenimiento Equipo De Computo | 48.317 |
| Honorarios Servicio Digitacion | 5.294.016 |
| Honorarios | 20.089.075 |
| Servicio logistica | 817.764 |
| Sostenimientos y adecuaciones locativas | 3.656.171 |
| Garantia articulos, joyerias, electrodomesticos | 12.000 |
| Servicio transporte Terrestre (taxi) | 44.000 |
| Hotel y hospedaje | 0 |
| Correo, Fletes, Transportes y Acarreos | 596.000 |
| Acueducto y alcantarillado | 536.200 |
| Energia | 6.062.500 |
| Internet, tv y telefonía | 1.901.276 |
| Distribucion-SS Riesgos laborales, ARL | 435.388 |
| Distribucion-SS Caja compensacion familiar | 3.781.701 |
| Distribucion-SS Entidades promotoras de salud | 28.965 |
| Distribucion-SS Fondos de pensiones | 9.384.418 |
| Recreacion y deporte | 0 |
| Impuestos | 8.751.000 |
| Regalias | 7.246.610 |
| TOTAL GASTOS OPERACIONALES | 305.439.329 |
| UTILIDAD ANTES DE ANTICIPO | 516.541.012 |
| PROVISION DE RENTA | 164.755.196 |
| UTILIDAD NETA | 351.785.817 |
| | |
| RENDIMIENTO NETO MENSUAL PROMEDIO | 38.816.912 |
| INGRESO NETO MENSUAL PROMEDIO | 90.442.532 |
| RENDIMIENTO NETO MENSUAL SOBRE CONTRATOS | 6,20% |
| RENDIMIENTO NETO MENSUAL SOBRE INVERSION EN ACTIVOS | 0,67% |

Fuente. Oroexpress Joyerías (2021)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 9 Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2019-2020

| INGRESOS BRUTOS | TOTAL 2019 | TOTAL 2020 | VARIACIÓN ABSOLUTA | VARIACIÓN RELATIVA |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| Retroventas | \$ 128.820.250 | \$ 206.746.900 | \$ 77.926.650 | 60,49% |
| Renovaciones | \$ 242.330.000 | \$ 322.620.700 | \$ 80.290.700 | 33,13% |
| Venta de Oro | \$ 185.359.326 | \$ 240.127.688 | \$ 54.768.363 | 29,55% |
| Venta de Artículos | \$ 1.067.835 | \$ 1.108.935 | \$ 41.100 | 3,85% |
| Venta de plata | \$ 500.440 | \$ 256.544 | (\$ 243.896) | -48,74% |
| Sobrantes en Caja, Oro, etc. | \$ 707.999 | \$ 1.175.800 | \$ 467.801 | 66,07% |
| Venta de honorarios | \$ 0 | \$ 0 | | |
| TOTAL INGRESOS BRUTOS | \$ 558.785.850 | \$ 772.036.567 | \$ 213.250.717 | 38,16% |
| GASTOS OPERACIONALES DE ADMON | | | | |
| Arrendamientos oficina | \$ 46.750.000 | \$ 56.130.602 | \$ 9.380.602 | 20,07% |
| Asesoría externas FENACOVEN | | \$ 207.260 | \$ 207.260 | 0,00% |
| Insumos contratación y ventas | | \$ 1.878.620 | \$ 1.878.620 | 0,00% |
| Depreciación activos fijos | | \$ 117.752 | \$ 117.752 | 0,00% |
| Amortización activos diferidos | | \$ 2.644.951 | \$ 2.644.951 | 0,00% |
| Sostenimiento Local | \$ 847.856 | | (\$ 847.856) | -100,00% |
| Revisoría fiscal | \$ 582.900 | \$ 688.800 | \$ 105.900 | 18,17% |
| Comisión masred | \$ 1.745.248 | \$ 5.542.314 | \$ 3.797.066 | 217,57% |
| Arreglo de joyas y garantías | \$ 382.000 | \$ 2.596.551 | \$ 2.214.551 | 579,73% |
| Salarios | \$ 42.462.600 | \$ 56.990.371 | \$ 14.527.771 | 34,21% |
| Extras y Festivos | \$ 3.369.900 | \$ 5.502.361 | \$ 2.132.461 | 63,28% |
| Bonificaciones en joyería | | \$ 8.398.905 | \$ 8.398.905 | 0,00% |
| Bonificaciones Líder de Zona | | \$ 2.869.754 | \$ 2.869.754 | 0,00% |
| Diferidos amortización blindaje local | \$ 19.360.000 | | (\$ 19.360.000) | -100,00% |
| Seguro Social | \$ 1.983.624 | \$ 12.081.538 | \$ 10.097.914 | 509,06% |
| Anticipo prima de productividad | \$ 4.047.971 | | (\$ 4.047.971) | -100,00% |
| Fondo de Pensiones | \$ 6.538.648 | | (\$ 6.538.648) | -100,00% |
| Cajas de compensación | \$ 2.203.760 | | (\$ 2.203.760) | -100,00% |
| Interés de cesantías | \$ 38.178 | \$ 52.056 | \$ 13.878 | 36,35% |
| Cesantías | \$ 3.817.847 | \$ 5.205.645 | \$ 1.387.797 | 36,35% |
| Prima de Servicios | \$ 3.817.847 | \$ 5.205.645 | \$ 1.387.797 | 36,35% |
| Vacaciones | \$ 1.911.215 | \$ 2.605.947 | \$ 694.732 | 36,35% |
| Honorarios | \$ 3.600.000 | \$ 20.311.092 | \$ 16.711.092 | 464,20% |
| Gastos de Viaje | \$ 1.349.340 | | (\$ 1.349.340) | -100,00% |
| Hotel y hospedaje | | \$ 291.702 | \$ 291.702 | 0,00% |
| Publicidad | \$ 294.569 | \$ 6.127.487 | \$ 5.832.918 | 1980,15% |
| Aseo y vigilancia | \$ 815.544 | \$ 1.148.380 | \$ 332.836 | 40,81% |
| Cafetería | \$ 1.723.020 | \$ 2.657.990 | \$ 934.970 | 54,26% |
| Papelería y Fotocopias | \$ 1.149.035 | (\$ 130.280) | (\$ 1.279.315) | -111,34% |
| Correo, Fletes, Transportes y Acarreos | \$ 349.604 | \$ 1.667.345 | \$ 1.317.741 | 376,92% |
| Servicio logística | \$ 7.586.265 | | (\$ 7.586.265) | -100,00% |
| Energía | \$ 2.969.600 | \$ 4.557.000 | \$ 1.587.400 | 53,46% |
| Acueducto y alcantarillado | \$ 306.622 | \$ 543.900 | \$ 237.278 | 77,38% |
| Teléfono | \$ 297.245 | | (\$ 297.245) | -100,00% |
| Internet y tv | \$ 690.907 | \$ 1.315.864 | \$ 624.957 | 90,45% |
| Recreación y deporte | \$ 0 | \$ 37.500 | \$ 37.500 | 0,00% |
| Legales – Notariales | \$ 48.480 | \$ 795.905 | \$ 747.425 | 1541,72% |
| Impuestos | \$ 9.024.700 | | (\$ 9.024.700) | -100,00% |
| Regalías | \$ 9.019.213 | \$ 12.748.865 | \$ 3.729.652 | 41,35% |
| Dotación empleados | \$ 32.703 | \$ 2.986.280 | \$ 2.953.577 | 9031,52% |
| Monitoreo Cámaras de Seguridad | \$ 6.005.958 | | (\$ 6.005.958) | -100,00% |
| Bolsas de seguridad | \$ 980.000 | | (\$ 980.000) | -100,00% |
| Insumos contratación y ventas | \$ 727.328 | | (\$ 727.328) | -100,00% |
| Sostenimientos y adecuaciones locativas | | \$ 3.037.160 | \$ 3.037.160 | 0,00% |
| Reparaciones Eléctricas-ALARMAVISION | | \$ 4.324.800 | \$ 4.324.800 | 0,00% |
| Gastos polígrafo | | \$ 260.000 | \$ 260.000 | 0,00% |
| Gastos bancarios | \$ 925.801 | \$ 2.699.295 | \$ 1.773.494 | 191,56% |
| TOTAL GASTOS OPERACION | \$ 187.755.529 | \$ 234.099.356 | \$ 46.343.827 | 24,68% |
| UTILIDAD ANTES DE ANTICIP | | | | |
| PROVISION DE RENTA | \$ 122.440.006 | \$ 177.519.279 | | |
| UTILIDAD NETA | \$ 248.590.315 | \$ 360.417.931 | \$ 111.827.616 | 44,98% |

Fuente.

Elaboración propia. Datos Oroexpress (2022)

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 10 Matriz DOFA Estratégica Oroexpress

| MATRIZ DOFA ESTRATÉGICA | | |
|---|--|---|
| FACTORES EXTERNOS | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Certificación legal 2. Inflación 3. Seguridad nacional 4. Tributaria - Impuestos 5. Manejo TIC 6. Maquinaria 7. Página web 8. Políticas de comercio 9. Clientes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Seguridad informática 2. Oferta y demanda |
| FACTORES INTERNOS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| <p>A. Toma decisiones B. Sistema planeación</p> <p>C. Cumplimiento metas</p> <p>D. Flexibilidad manejo recursos</p> | <p>Fa, b – O9: Para competir con los demás negocios legales e ilegales, se debe crear una estrategia para enterar al cliente de las ventajas que se tienen al comprar en OroExpress, además de la seguridad y la garantía legal de su compra.</p> | <p>Fa – A1: Es necesario tomar la decisión gerencial de proteger la información corporativa. Se necesita decidir la compra de un software adecuado, protegido y otras herramientas de seguridad.</p> |
| | <p>Fc – O2: Hay que aprovechar la oportunidad de la inflación que actualmente viven los países del mundo, para el caso de Colombia, es conveniente para el negocio del Oro, porque las personas tienden a proteger su capital, invirtiendo en el preciado metal. Sirve para cumplir metas financieras.</p> | <p>Fb-d – A2 Aprovechando la fortaleza de flexibilidad en el manejo de los ingresos para desarrollar campañas virtuales y por redes sociales de promoción de los productos y la marca.</p> |
| | <p>Fd-e – O6: Aprovechando la flexibilidad que se tiene para el manejo de los recursos, se puede hacer movimientos que permitan la compra de maquinaria adecuada, a través de la cual puedan optimizar la producción y bajar los costos de fabricación, dejando así la posibilidad de aumentar el margen de ganancia.</p> | <p>Fe – A2: Se fortalecerá la estructura de costos para buscar la forma de ajustar los precios del producto, sin que ello afecte los ingresos proyectados para el año.</p> |
| <p>E. Estructura Costos F. Calidad</p> | <p>Ff – O5-7: La calidad permite una ventaja sobre la competencia, sabiendo aprovechar las herramientas digitales que se tienen, página web y otras herramientas a través de las cuales se puede hacer contacto con el cliente para mostrar la calidad y belleza del producto.</p> | <p>Ff-c – A2: Se aprovechará la calidad del producto para alcanzar mejorar la demanda actual de los productos de joyería. Se usarán diferentes estrategias para capturar nuevos clientes y equilibrar la demanda con la oferta que tiene OroExpress.</p> |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| <p>A. Evaluación y control</p> <p>B. Distribución del ingreso</p> <p>C. Implementación tecnología</p> | <p>Da – O5: Se puede utilizar las herramientas TIC para mejorar el control de los procesos internos de la organización, para evitar cualquier tipo de inconsistencia en la información contable, financiera o administrativa.</p> | <p>Da – A1: se debe instruir a los empleados sobre la inseguridad informática, para evitar posibles daños a la información financiera o administrativa de la empresa.</p> |
| | <p>Db – O9: Se puede fortalecer la debilidad en cuanto a la distribución de los ingresos dentro de la organización, si se considera tomar como una de las metas corporativas el aumentar el número de clientes potenciales, utilizando los ingresos para tratar de llegar a ellos por los medios estratégicos que se requieran.</p> | <p>Db – A2: Es importante contar con los ingresos adecuados para desarrollar estrategias de fidelización de clientes antiguos y de clientes potenciales, con el fin de evitar que por razones de competencia desleal se vayan con el competidor.</p> |
| | <p>Dc – O5-7: Es necesario aprovechar el buen manejo que se tiene de las TIC y de las herramientas digitales y redes sociales, para poder adquirir tecnología que no sea tan costosa para la fabricación de las joyas, esto se logra haciendo contactos internacionales por la web.</p> | <p>Dc – A2 No implementar la tecnología adecuada para la fabricación de las joyas OroExpress, significa poner en riesgo alto la demanda de los productos y generaría en el mediano plazo pérdidas económicas para la empresa.</p> |

Fuente. Elaboración propia

Plan Estratégico Financiero para OROEXPRESS JOYERIAS en Girardot 2022-2027

Anexo 11 Matriz OIRC para Oroexpress Joyerías Girardot

| Objetivos Estratégicos | Iniciativas Estratégicas | Responsable |
|-------------------------------------|--|--|
| Mayor Rentabilidad | Precios que sean competitivos y reflejen la calidad del producto | Es compartida entre el área comercial y financiera |
| Menor Endeudamiento | La forma correcta es encontrar nuevos inversionistas nacionales o extranjeros | Gerencia Comercial y Gerencia Financiera |
| Mejor Estructura de Costos y Gastos | Gestiona los gastos en función de los ingresos. Evita las inversiones innecesarias, pero además se protege de imprevistos que afectan financieramente a la empresa | Gerencia Financiera |
| Optimizar los activos | Utilizar las herramientas de trabajo evitando el daño de las mismas, aprovechando cada valor de las mismas sean físicas o tecnológicas | Gerencia General |
| Mayor flujo de caja | Crear una política de aprovisionamiento de la materia prima. Aumentar el segmento de mercado. Programación de pagos en función de las ventas | Gerencia General y Gerencia Financiera |
| Generar valor para el cliente | Ofrecer un plus adicional del producto ofrecido, no solo por la calidad y la garantía, sino por darle un valor adicional que sea redimible como un bono | Gerencia Comercial y Gerencia Financiera |

Fuente. Elaboración propia