

**PROCESO DE ANÁLISIS FINANCIERO EN COMERCIALIZADORA
PRODERMA S.A.S: UN CASO PARA SU FORTALECIMIENTO Y RESULTADOS**

Diana Carolina Uribe Londoño¹
Tutor: Aldo Adrián Cobos Spitia.²

Programa: Contaduría Pública.
Facultad: Ciencias Contables.
Trabajo de grado - Opción: Convalidación de funciones
Corporación Universitaria Remington.

Octubre 2025.

¹ diana.uribe.0880@miremington.edu.co. Estudiante Contaduría pública. Corporación universitaria Remington.

² aldo.cobos@uniremington.edu.co. Economista; Matemático; Esp. en Evaluación Socioeconómica de Proyectos; Magíster en matemáticas

Agradecimientos

Tabla de Contenido

Introducción	8
1. Problema abordado.....	11
1.1. Problema central.....	11
1.2. Hipótesis de trabajo.....	13
2. Objetivos	14
2.1. Objetivo General	14
2.2. Objetivos específicos.....	14
3. Justificación.....	16
4. Estado del Arte.....	19
4.1. Marco legal.....	19
4.2. Marco teórico	20
4.3. Antecedentes	21
4.4. Marco conceptual	22
5. Metodología	24
5.1. Tipo de Investigación	24
5.2. Enfoque	24
5.3. Nivel.....	24
5.4. Diseño	24
6. Operacionalización	28
6.1. Proceso de capacitación del personal del área contable y financiera	30
6.2. Creación e implementación de indicadores financieros	32
6.3. Estandarización de la información contable de la organización. (acá vamos) .	35
6.4. Uso óptimo del software contable y financiero.....	38
7. Resultados Concluyentes.....	41
8. Presupuesto.....	48
9. Referencias	49
10. Anexos	52

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Marco Legal</i>	19
<i>Tabla 2 Marco Conceptual</i>	23
<i>Tabla 3 Diseño Metodológico</i>	25
<i>Tabla 4 Matriz de fines y propósitos del estudio</i>	29
<i>Tabla 5 Proceso de capacitación</i>	30
<i>Tabla 6 Implementación de Indicadores</i>	32
<i>Tabla 7 Estandarización de la información contable</i>	35
<i>Tabla 8 Optimización del uso del Software</i>	38
<i>Tabla 9 Presupuesto</i>	48

Índice de ilustraciones.

<i>Ilustración 1. Árbol de problema</i> _____	11
<i>Ilustración 2 Árbol de Objetivos</i> _____	15

Índice de Figuras

<i>Figure 1 KPI's de Ventas</i>	52
<i>Figure 2 KPI's de Rentabilidad</i>	53
<i>Figure 3 KPI's de Cartera</i>	54
<i>Figure 4 KPI's de Recaudo y flujo de caja</i>	55
<i>Figure 5 Flujo de Caja Agosto</i>	56
<i>Figure 6 KPI's Financieros y Contables</i>	57
<i>Figure 7 KPI's Financieros</i>	58
<i>Figure 8 Estado de Situación Financiera</i>	58

Resumen

Durante el período analizado, Comercializadora Proderma SAS se vio frente a la urgente necesidad de contar con un sistema estructurado de análisis financiero para respaldar su planificación estratégica. La revisión inicial reveló problemas críticos: inexistencia de ratios definidos, registros contables dispersos y desactualizados, y bajo nivel técnico del personal del área. Con base en este diagnóstico, se planteó una intervención articulada en tres pilares: establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI), normalización contable conforme a NIIF, y capacitación intensiva del equipo financiero. Se adoptó un enfoque mixto, de nivel explicativo de corte descriptivo y correlacional, mediante un diseño cuasiexperimental y no experimental que permitió observar y comparar los índices antes y después de la puesta en marcha. Se concluye que un sistema robusto de análisis financiero no solo mejora el desempeño económico y operativo, sino que transforma la cultura organizacional, permitiendo decisiones más acertadas, previsión de escenarios de riesgo y una mayor resiliencia empresarial. El modelo propuesto se perfila como replicable para otras empresas con retos similares, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión financiera en contextos reales.

Palabras claves: Análisis financiero, Indicadores, Estandarización, Capacitación, Toma de decisiones, KPI's

De igual manera, se presenta un resumen visual diagramado que indica el recorrido de la investigación

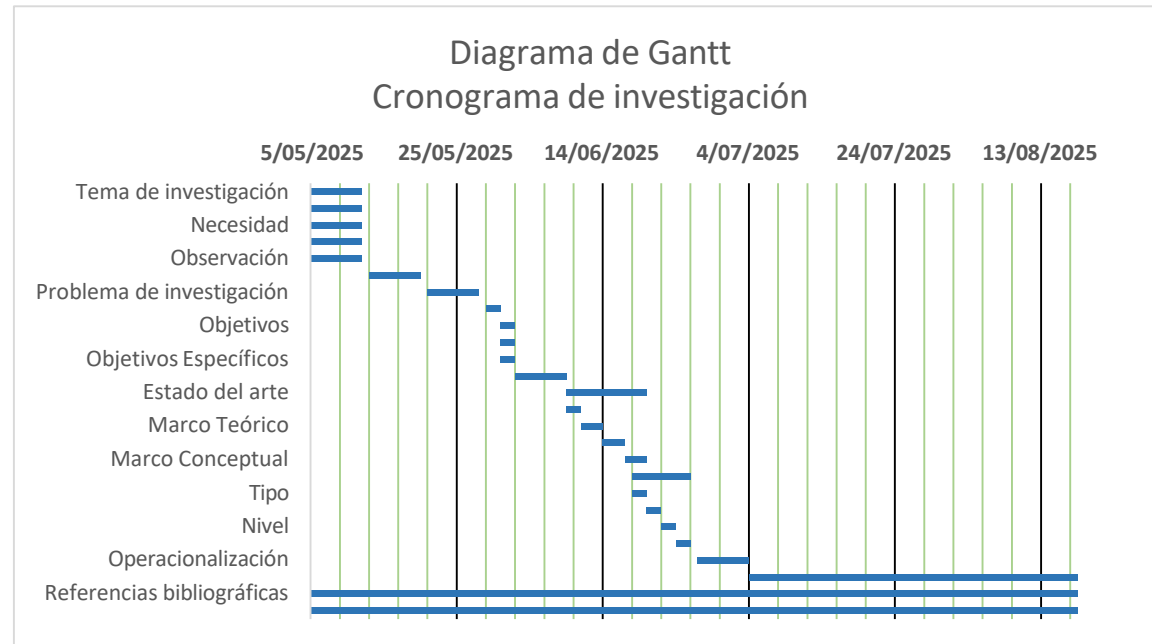


Diagrama 1. Cronograma -. Diagrama de Gantt

Introducción

Comercializadora Proderma S.A.S nació en marzo de 2021, es una empresa de naturaleza privada, tipo de sociedad SAS especializada en la distribución de dispositivos médicos de alta calidad; su misión es garantizar el bienestar de los pacientes por medio de soluciones innovadoras y dinámicas.

Esta investigación centra su interés en el fortalecimiento del sistema de análisis financiero de la compañía, para ello se tomó como base del estudio (población a impactar) al personal de gerencia y al equipo del área de finanzas de la empresa. Este grupo tiene una intervención directa en la implementación del análisis financiero y en el análisis de sus resultados para la toma de decisiones clave, presupuestarias y operativas.

Esta investigación nace del deseo de fortalecer la gestión financiera dentro de Comercializadora Proderma SAS así como de disponer de herramientas de análisis modernas en un mercado tan competitivo y cambiante permite a la empresa valorar su condición económica, anticipar posibles riesgos, optimizar los recursos y adoptar decisiones estratégicas con fundamento en datos claros. En Proderma se ha observado que funcionar sin un procedimiento claro para el análisis financiero es un riesgo serio: sin esta herramienta, la empresa pierde la visión necesaria para generar flujos de efectivo estables; cumplir a tiempo con deudas y seguir creando valor. Esta debilidad, en el fondo, puede amenazar el día a día y frenar los planes de crecimiento que tiene a mediano y largo plazo. Por esa razón, la investigación que ahora se presenta buscó implementar un sistema orientado en la recolección de datos precisos, relevantes y puntuales, de modo que la gerencia pueda decidir con mayor seguridad. La meta principal, entonces, es ofrecer ejemplos claros que demuestren que aplicar el análisis financiero de forma rigurosa eleva el control interno, mejora el rendimiento y orienta la planificación estratégica, haciendo a la firma más resistente y flexible en un mercado que no deja de cambiar.

La idea de este estudio nació porque la empresa nunca ha recopilado de forma ordenada toda su información financiera y, por esa falta de estructura, no puede ver de manera continua cómo le va económicamente, dónde tiene problemas y, sobre todo, en qué basarse para tomar decisiones. Al operar sin una estructura que le muestre claramente sus estados financieros o le ayude a proyectar futuros posibles con datos comprobables, Proderma vive en un estado de riesgo constante que amenaza su supervivencia, sobre todo en un mercado tan cambiante, donde

la información clínica es clave para conseguir financiamiento, usar los recursos con inteligencia y aumentar la capacidad competitiva.

Poner en marcha un sistema de análisis financiero aborda tanto las preguntas urgentes del día a día como las metas que la firma persigue en el futuro. Gracias a esta herramienta, la compañía puede descubrir qué indicadores son realmente clave, evaluar cuántos beneficios produce, cómo maneja su efectivo, en qué medida está endeudada y cuán bien aprovecha cada recurso que tiene en operación. Además, le da la oportunidad de tomar medidas correctivas antes de que un problema pequeño se convierta en un quebradero de cabeza.

Dado este contexto, la investigación se hace imprescindible para desarrollar un sistema organizado que permita que la información contable se convierta en una herramienta valiosa para la administración de la empresa, lo que mejora la toma de decisiones y fomenta el crecimiento constante de Proderma.

Durante la validación de funciones se integraron una doble trayectoria académica y de desarrollo profesional que consolida la solidez metodológica del estudio:

- **Experiencia académica.** el autor de la investigación es aspirante al título de Contadora Pública de la Corporación Universitaria Remington, labor que desarrolló bajo la supervisión de un docente asignado por la Universidad en el acompañamiento de la modalidad de convalidación de funciones. La formación en ciencias contables y financieras aportó actualización teórica, dominio de estándares NIIF y rigor metodológico indispensables para un análisis financiero de nivel.
- **Experiencia de desarrollo profesional.** A través de su pasantía funcional en Comercializadora Proderma S.A.S., la investigadora participó directamente en actividades críticas del ciclo contable y financiero: conciliaciones bancarias, revisión de inventarios y pasivos, diagnóstico de saldos y diseño preliminar de indicadores. Este involucramiento práctico confirmó conocimientos profundos de los procesos reales de la compañía y le permitió aplicar técnicas básicas y avanzadas de análisis financiero con criterio situacional. La mezcla de estudios avanzados con años de trabajo directo en el campo ofrece una mirada nueva, exigente y bien fundamentada, surgida del esfuerzo conjunto de contadores, administradores y financieros, y de un enfoque que combina teoría con práctica; Por eso, se espera que los resultados del proyecto sean más útiles y relevantes.

Por otra parte, contar con información financiera íntegra, coherente y disponible no es un lujo; es la base misma sobre la que se construyen los análisis y la confianza en cada decisión. Cuando los datos son falsos o incompletos, lo que empieza como una simple cifra errónea puede acabar por desviar estrategias, frenar operaciones e incluso abrir la puerta a multas de los reguladores, como advierte (Hanson, 2024).

Además, (Sutton, 2023), resalta que la calidad de los datos financieros es crucial si queremos que nuestros informes sean confiables y, en consecuencia, para que la empresa sea rentable y funcione bien en el mercado. Por ello, resulta prioritario que Proderma implemente un sistema robusto de gobierno de datos con controles internos, segregación de funciones, conciliaciones periódicas, auditorías continuas y soluciones tecnológicas orientadas a la trazabilidad y la recuperación de la información, de modo que los estados financieros reflejen permanentemente la realidad económica de la empresa y sustenten decisiones válidas a lo largo de todo el proceso de mejora continua.

1. Problema abordado

1.1. Problema central.

Actualmente, Comercializadora Proderma S.A.S. presenta un proceso de análisis financiero débil lo que limita gravemente la calidad y oportunidad de las decisiones estratégicas, comprometiendo la eficiencia operativa, la sostenibilidad financiera y la capacidad de adaptación en un entorno empresarial dinámico. Este problema se configura como una sumatoria de causas estructurales interrelacionadas que, en conjunto, erosionan la función de la información financiera como herramienta para la toma de decisiones informadas. Véase a continuación una síntesis diagramada de la situación.

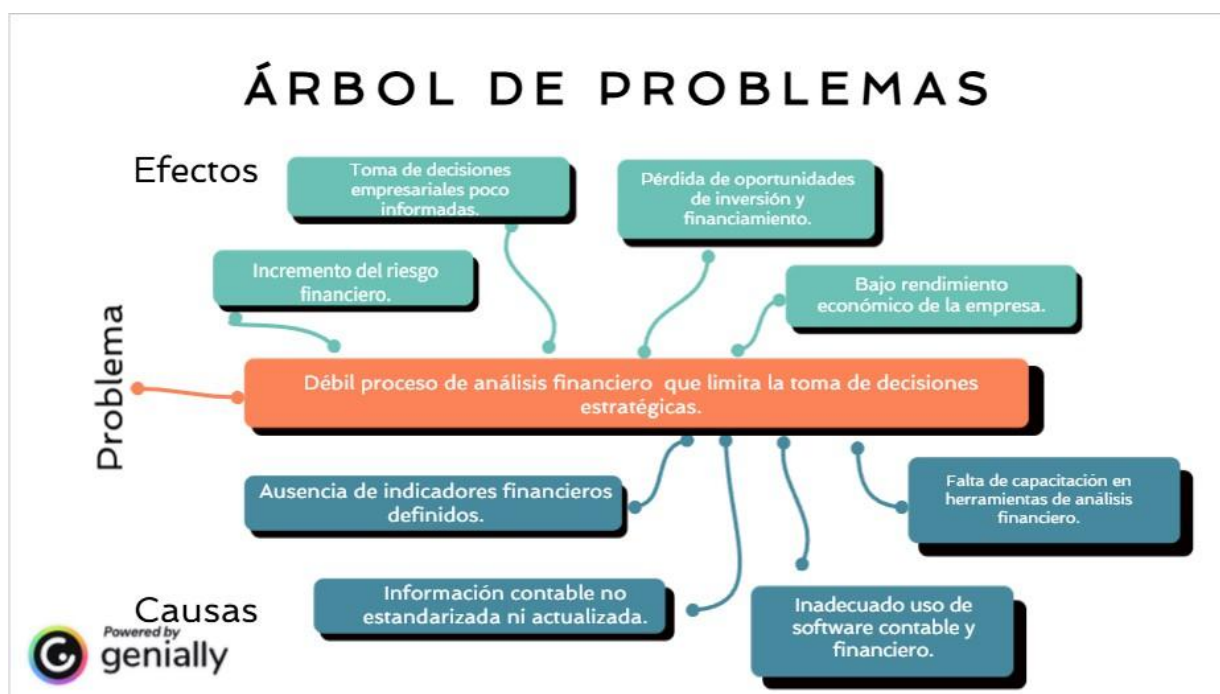


Ilustración 1. Árbol de problema

Nota: Figura que representa el Árbol Jerárquico del Problema para el Fortalecimiento del Análisis Financiero en Comercializadora Proderma S.A.S – Fuente: Elaboración propia.

La falta de un sistema estructurado y de indicadores financieros claramente establecidos impide a la organización, entendida como un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas que cooperan para alcanzar un objetivo común, de acuerdo con Chiavenato (1999), medir con precisión su desempeño económico y financiero. Sin esa información, resulta muy complicado medir bien cosas tan fundamentales como ganar dinero, pagar facturas a corto plazo, gestionar operaciones con fluidez o controlar el peso de las deudas, y esa falta de visibilidad frena la posibilidad de detectar problemas pronto y de reaccionar antes de que el daño sea mayor.

Al no contar con reglas comunes y fáciles de usar, la planificación estratégica y el control financiero suelen tambalear; se vuelve complejo fijar metas alcanzables y seguir con precisión si realmente se están logrando. Ciertamente, mirar números de períodos pasados o comparar la propia firma con otras del mismo rubro es esencial para el control, pero esa revisión debe hacerse con cuidado y con métodos idénticos; Si no, pueden surgir desviaciones por distintas políticas contables, momentos del ciclo o cambios en la economía global. La carencia de métricas estandarizadas aumenta esos problemas y, a la larga, afecta la calidad de la gestión financiera de la entidad.

Ahora bien, cuando la información contable no se actualiza ni se normaliza de forma regular, surgen discrepancias que ponen en duda su confiabilidad y desvirtúan cualquier análisis financiero que se intente realizar. Esa descoordinación puede llevar a lecturas equivocadas, al incumplimiento de reglas legales y, lo más grave, a decisiones basadas en números que ya no son precisos o que simplemente han quedado anticuados.

Además de los dos hallazgos anteriores, es evidente que el equipo aún carece de la capacitación técnica necesaria para analizar finanzas y manejar el software contable a un nivel avanzado. Por eso, se le hace difícil trabajar con autonomía, comete errores en los informes, la productividad del área baja y debe recurrir a consultores más de lo que sería deseable.

Finalmente pudo verse que a pesar de que la empresa posee herramientas tecnológicas para el registro y análisis de la información, no se está dando un uso óptimo, lo que podría implicar situaciones como la subutilización de otras herramientas, es decir, se usa el software para tareas básicas como facturación y registro contable y no se da uso a módulos de inventarios y reportes financieros o proyecciones.

1.2. Hipótesis de trabajo

A partir del análisis anterior, se plantea la siguiente pregunta orientadora para el estudio:

¿El fortalecimiento de un proceso de análisis financiero estructurado contribuirá a mejorar la toma de decisiones estratégicas y, con ello, los resultados operacionales de Comercializadora Proderma S.A.S.?

Este planteamiento no asume como verdadera la eficacia del análisis financiero en sí mismo, sino que abre un marco de validación empírica. Es decir, si tras su implementación no se evidencian mejoras cuantificables en las decisiones ni en los resultados, entonces se deberá explorar un camino metodológico alternativo. Por ello, el estudio se orienta a medir, con base en indicadores concretos, si la intervención propuesta tiene un impacto real y significativo o si debe replantearse la estrategia organizacional.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Fortalecer el proceso de análisis financiero de manera que contribuya a la adopción de indicadores de desempeño clave basado en la estandarización de la información contable de Comercializadora Proderma SAS.

2.2. Objetivos específicos

- Capacitar al personal del área contable y financiera en el uso de herramientas y técnicas de análisis financiero, con el propósito de que se mejoren sus competencias técnicas y se fortalezca su capacidad de interpretación de datos de la compañía
- Implementar indicadores financieros adecuados, que permitan la evaluación de forma precisa del desempeño económico de la empresa y sirvan como base para la toma de decisiones estratégicas de Proderma S.A.S.
- Estandarizar la información contable de la organización, con el fin de que se garantice la confiabilidad, veracidad y oportunidad de los datos utilizados en el análisis financiero de la comercializadora Proderma SAS
- Optimizar el uso del software contable y financiero, asegurando su correcta utilización y aprovechamiento funcional de automatización de procesos, generación de reportes eficientes y facilidad del análisis de la información de la empresa

Una imagen que representa el proceso de construcción de los objetivos general y específicos es el resultado del análisis a través de la MML; es la que se presenta a continuación:



Ilustración 2 Árbol de Objetivos

Nota: Figura que representa el Árbol de Objetivos para el Fortalecimiento del Análisis Financiero en Comercializadora Proderma S.A.S – Fuente: Elaboración propia.

3. Justificación

El estudio que se propone no puede postergarse porque en un renglón tan competido, el mercado exige que cada decisión estratégica se funde en información financiera sólida, según (IFRS Foundation, 2021), entendida como la que es útil a inversores, prestamistas y otros acreedores para decidir sobre la entidad. Un análisis riguroso facilita a los directivos elegir con más seguridad, disminuir la incertidumbre y evitar errores que, por lo general, derivan en costos innecesarios, por eso apoya la planificación, de acuerdo con (Openstax), el proceso por el que los directivos fijan metas y especifican cómo alcanzarlas, el control y la valoración del rendimiento de la organización. Hoy, Proderma opera en un clima donde los márgenes de error son mínimos y las opciones de financiación dependen, casi exclusivamente, de la claridad y la profundidad de su informe financiero. Mejora, por tanto, el análisis porque permite anticipar riesgos, detectar desviaciones a tiempo y tomar acciones preventivas, y esos mismos factores se traducen en estabilidad, menor exposición a pérdidas inesperadas y un control más eficiente del capital disponible, conforme a la NIC 7 interpretable como efectivo y equivalentes al efectivo inmediatamente utilizables (IFRS Foundation). En ausencia de ese soporte se materializa la toma de decisiones empresariales poco informadas, que es el primer efecto del problema planteado.

Si la empresa se hace cargo del análisis financiero débil, según (Openstax), la revisión de la información de los estados financieros para apoyar decisiones con herramientas como análisis horizontal, vertical y razones podrá convertir los datos dispersos en información confiable para decidir; en caso contrario, seguirá actuando por supuestos y quedará expuesta a faltantes de caja, deudas excesivas y estancamiento en ventas. Esa trayectoria expone a Proderma a incremento del riesgo financiero por tensiones de liquidez, sobreendeudamiento y errores de control. Este trabajo surge, así, para cerrar esa brecha y ofrecer a la gerencia un tablero útil que muestre de forma rápida qué tan rentables son cada línea de negocio, cuán ágil es el capital de trabajo y cuáles son las vulnerabilidades financieras que pueden evidenciarse entendiendo tablero útil como una visual que prioriza indicadores clave en una sola vista para comunicación y seguimiento efectivos según la (OECD), y su práctica reciente de indicadores de cabecera, y capital de trabajo como los recursos corrientes, incluida su versión neta activos corrientes menos pasivos corrientes, que garantizan liquidez operativa diaria. La falta de esta visibilidad ocasiona pérdida de oportunidades de inversión y financiamiento al no poder evidenciar solvencia y retorno esperado ante terceros.

Tener esos datos a la vista, por cierto, también abre la puerta a oportunidades más atractivas de inversión y crédito, pues una proyección ordenada y honesta proyecta ante socios, bancos y potenciales aliados la imagen de una empresa sólida y transparente. En resumen, unos estados financieros claros y bien organizados no sólo dan confianza interna, sino que, además, agudizan la credibilidad externa y aumentan las posibilidades de participar en proyectos de mayor calibre y mejor retorno.

La empresa se encuentra hoy en una encrucijada clara: si no formaliza un programa serio de análisis que avale su expansión y produzca valor duradero, perderá con el tiempo la capacidad de competir de forma eficiente. Un examen financiero bien hecho no solo señala donde las cosas no van bien, sino que también ayuda a recortar gastos innecesarios, agudizar la operativa y, al final, elevar las ganancias, reforzando el crecimiento sostenido y dando un empuje extra a la competitividad. Ignorar esta ruta termina consolidando un bajo rendimiento económico de la empresa por márgenes comprimidos, ventas estancadas y uso ineficiente del capital.

El estudio propone construir un marco metodológico que orienta las decisiones hacia la creación sostenida de valor. Cuando Proderma comience a usar un sistema ordenado de análisis financiero ganará una imagen clara y global de lo que pasa en cada área, podrá prever futuros posibles mirando los flujos de caja que simule y juzgar cada inversión con una mirada más estricta sobre el riesgo y el retorno que promete. Con esas herramientas podrás repartir recursos con más acierto, negociar créditos a un coste menor y trazar planos que se apoyen en cifras comprobadas en lugar de suposiciones. En el corto plazo se espera detectar gastos ocultos y cuellos de botella que liberen capital y hagan las operaciones más rápidas; en el mediano plazo debería verse un perfil crediticio más sólido y un acceso más amplio al financiamiento; y en el largo plazo la compañía será capaz de traducir todo eso en una cultura analítica que la haga más resistente ante vaivenes económicos externos.

El análisis de datos bien hecho no solo impresiona; se traduce en ventajas reales para cada grupo vinculado a la empresa. Los accionistas lucen un retorno más atractivo con relación al riesgo asumido, los bancos y proveedores valoran una tesorería respaldada por cifras concretas ya los consumidores les llegan mejoras operativas que mantienen precios justos y servicios constantes. Entre los réditos más claros se cuentan una visión estratégica menos nublada, una imagen pública que brilla gracias a informes transparentes, un costo de financiación que se afina y un archivo ordenado que facilita auditorías y valoraciones futuras.

La propuesta para resolver el problema descansa sobre cuatro pilares: primero, definir indicadores clave que sigan las mejores prácticas; segundo, estandarizar y mantener al día la contabilidad; tercero, capacitar al equipo en análisis financiero y nuevas tecnologías, y cuarto, crear un ciclo constante donde los resultados económicos retroalimenten las decisiones estratégicas. Con este plan global, los descubrimientos se incorporan al gobierno corporativo a través de protocolos de seguimiento y ajuste y no quedan guardados en un cajón.

Desde un punto de vista teórico, la investigación reafirma que una información financiera de alta calidad funciona como un recurso estratégico, como sugiere los modelos de gestión por capacidades dinámicas. En la vida real, ese análisis se traducirá en un manual que cualquier empresa parecida podrá copiar, y servirá a académicos e investigadores como caso práctico para estudiar cuánta transparencia financiera empuja el rendimiento competitivo. Su valor llega, primero, porque combina indicadores clásicos con analítica predictiva y, segundo, porque trae visualizaciones interactivas y pruebas de esfuerzo que se ajustan a mercados inestables. Al final, el proyecto pretende ser una palanca que convierta datos en conocimiento y ese conocimiento en decisiones concretas, colocándose así a Proderma en el mapa como ejemplo de rigor financiero dentro de su sector.

4. Estado del Arte

4.1. Marco legal

El estudio de las finanzas en Colombia se basa en reglas que buscan asegurar claridad y rigor al leer los informes contables de las compañías. Algunas de las normas más importantes son:

Tabla 1

Marco Legal

TÍTULO	DEFINICIÓN
Código de Comercio (Decreto 410 de 1971).	Establece las obligaciones contables y financieras para las sociedades comerciales, incluyendo la obligación de llevar libros contables y presentar estados financieros que reflejen la realidad económica de la empresa (Congreso de Colombia, 1971).
Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989).	Establece las obligaciones fiscales y los tratamientos contables que pueden tener implicaciones en la planeación financiera (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1989).
Ley 1314 de 2009. (Jaimes Duque & Velasco Patarroyo, 2013).	Regula la convergencia hacia las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en Colombia, promoviendo la estandarización y la transparencia en la presentación de la información contable (Congreso de Colombia, 2009). Refuerza la parte normativa explicando el mecanismo de recaudo de la retención en la fuente a través de entidades financieras, complementando al Estatuto Tributario y otras leyes ya citadas. Las obligaciones fiscales en Colombia incluyen el recaudo de la retención en la fuente.
Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).	Adoptadas en Colombia a través de los decretos reglamentarios, que exigen la presentación clara, comprensible y comparable de los estados financieros (IASB, 2021).

Nota: La tabla resume las normas contables y fiscales colombianas relevantes y sus principales implicaciones para la gestión de la información financiera. Fuente: Elaboración propia.

Estas normas proporcionan el marco jurídico que guía la correcta elaboración e interpretación del análisis financiero en las empresas colombianas como Comercializadora Proderma S.A.S.

4.2. Marco teórico

Al construir la base conceptual sobre métodos cuantitativos, (Álvarez, 2011), ofrece la síntesis de fases del proceso científico, diseño, formulación de hipótesis y técnicas de recolección de datos que sirven de soporte teórico a la investigación; ese andamiaje guía la definición de variables, la selección del diseño y la coherencia entre hipótesis, instrumentos y procedimientos de análisis, de modo que el estudio avance desde la observación hasta la contrastación empírica con resultados verificables.

Para sustentar la sección de teoría con un ejemplo práctico de modelado logístico (SCOR) y de cómo la logística impacta la eficiencia organizacional, el trabajo de (Bohorquez & Puello, 2013), desarrolla todo un marco teórico sobre logística y el modelo SCOR, que complementa el marco teórico general del proyecto y aporta una visión de procesos y métricas transferible al contexto financiero, al conectar diseño de flujos, medición del desempeño y mejora continua con decisiones que buscan eficiencia y creación de valor.

(Medina, 2014), expone el impacto financiero que la retención genera sobre liquidez, flujo de caja y capital de trabajo del contribuyente, complementando la literatura de análisis financiero al mostrar cómo esas obligaciones modifican el ciclo de efectivo y la planeación de pagos; en consecuencia, su adecuada previsión contable y tributaria se integra al diagnóstico de solvencia, a la estimación de necesidades de financiación y al diseño de políticas de tesorería consistentes con la operación.

El análisis financiero es una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones, ya que permite evaluar la rentabilidad, solvencia, liquidez y eficiencia operativa de una empresa (Gitman & Zutter, 2012). Su uso convierte los estados financieros en insumos para decidir sobre inversión, estructura de capital, gestión del capital de trabajo y productividad, articulando razones e indicadores con metas y umbrales de desempeño que orientan la asignación de recursos y las acciones correctivas.

Según Horngren, Sundem y Elliott (2006), el análisis financiero comprende el estudio detallado de los estados financieros para identificar fortalezas, debilidades y tendencias que orienten las decisiones gerenciales. Este proceso involucra métodos como el análisis vertical, el

análisis horizontal, y la aplicación de razones financieras, cuya combinación permite interpretar la estructura de costos, captar cambios interperiodo y comparar con referentes internos y del sector para sustentar políticas de control de gastos, crédito y manejo de inventarios.

Por su parte, Weston y Brigham (2013) señalan que el análisis financiero proporciona información clave sobre la capacidad de la empresa para generar utilidades, cumplir con sus obligaciones financieras y mantener un crecimiento sostenible, de manera que la dirección pueda alinear su perfil de riesgo, sus decisiones de endeudamiento y su estrategia de crecimiento con la creación de valor económico en el tiempo.

En empresas del sector comercial, como Proderma S.A.S., el análisis financiero se convierte en un instrumento fundamental para medir la efectividad en el manejo de inventarios, la rotación de cuentas por cobrar y la rentabilidad de las operaciones (Ross, Westerfield & Jordan, 2010), por lo que indicadores de ciclo de efectivo, márgenes y rotaciones se vuelven palancas para priorizar iniciativas operativas y comerciales, ajustar políticas de abastecimiento, precios y cobranza y sostener la liquidez y el crecimiento.

4.3. Antecedentes

(Bohorquez & Puello, 2013), constituye un antecedente que muestra cómo la gestión logística basada en el modelo SCOR puede traducirse en mejoras de eficiencia organizacional mediante el mapeo de procesos, la definición de métricas y la alineación de la operación con objetivos de desempeño; en consecuencia, ofrece un marco replicable y coherente con la evaluación por procesos que orienta este proyecto, de modo que su citación refuerza la revisión de antecedentes y evidencia continuidad investigativa.

A partir de ese referente, (OLAYA, 2019), aporta evidencia empírica de mejoras concretas tras intervenir el proceso de compras, con reducción del catorce por ciento en tiempos de entrega y aumento de trece puntos porcentuales en satisfacción; así, se confirma que estandarización y control del ciclo de adquisiciones impactan directamente la eficiencia y la experiencia del usuario interno, por lo que su incorporación robustece la continuidad investigativa.

De igual modo, (PEÑALOZA, 2019), documenta que la estandarización de compras, logística e inventarios en la cadena hotelera On Vacation permitió reducir costos operativos y acortar tiempos al integrar el flujo de órdenes en un único sistema Zeus y formalizar manuales de

procesos; por tanto, se configura como referente de implementación alineado con los dos antecedentes y, en esa línea, su citación fortalece la revisión y la continuidad investigativa.

En coherencia con lo anterior, existen investigaciones que abordan el análisis financiero como herramienta de gestión estratégica en distintos tipos de empresas, por ejemplo:

- En primer término, Gómez (2018) estudió pequeñas y medianas empresas del sector comercial en Medellín y encontró que el uso adecuado de indicadores financieros contribuye de manera significativa a la sostenibilidad y al crecimiento empresarial, de ahí que sus resultados respalden la pertinencia del análisis propuesto.

- Seguidamente, Martínez y Rodríguez (2020) investigaron una empresa de cosméticos en Bogotá y mostraron que la implementación de un proceso sistemático de análisis financiero permitió mejorar la rentabilidad en quince por ciento mediante la optimización del capital de trabajo, con lo cual se refuerza la continuidad investigativa al articular diagnóstico, intervención y resultados observables.

- Finalmente, Pérez (2017) analizó una comercializadora de productos farmacéuticos y destacó la necesidad de un control estricto sobre las cuentas por cobrar para prevenir problemas de liquidez, en consecuencia, sugiere priorizar políticas de crédito y cobranza coherentes con la gestión del capital de trabajo del presente proyecto.

En conjunto, estos antecedentes demuestran la relevancia y la aplicabilidad del análisis financiero en organizaciones comparables a Proderma, y su citación consolida la revisión de literatura a la vez que evidencia continuidad investigativa para sustentar la adopción de herramientas y procedimientos que fortalezcan la interpretación de la información contable, por consiguiente, respaldan la decisión metodológica de integrar mediciones estandarizadas, procesos formales y soporte tecnológico para elevar eficiencia y resultados.

4.4. Marco conceptual

A continuación, se definen algunos de los conceptos clave que enmarcan la investigación:

Tabla 2*Marco Conceptual*

CONCEPTO	DEFINICIÓN
Análisis Financiero:	Conjunto de técnicas y procedimientos que permiten evaluar la situación financiera de una empresa a través del estudio de sus estados financieros y el cálculo de indicadores clave (Gitman & Zutter, 2012).
Estados Financieros:	Documentos contables que reflejan la situación económica y financiera de la empresa, tales como el balance general, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio (Horngren et al., 2006).
Optimización del capital de trabajo:	Para explicar el vínculo entre retenciones y capital de trabajo/ liquidez, el estudio de (Flores & Linares, 2021), ofrece un marco conceptual actualizado que conecta el flujo de efectivo retenido con la disponibilidad de recursos de corto plazo.
Razones Financieras:	Indicadores que permiten medir la liquidez, la rentabilidad, la actividad y la solvencia de una organización, facilitando la toma de decisiones estratégicas (Ross et al., 2010).
Liquidez:	Capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo (Weston & Brigham, 2013).
Rentabilidad:	Capacidad que tiene una empresa para generar utilidades a partir de sus recursos disponibles (Gitman & Zutter, 2012).
Comercializadora Proderma S.A.S.:	Empresa colombiana dedicada a la comercialización de productos dermatológicos y cosméticos, cuyo objetivo es fortalecer su gestión financiera mediante la implementación de procesos de análisis financiero-adecuados.
KPI's	<i>Key Performance Indicator</i> (Indicador clave de desempeño) Indicador clave que permite controlar y mejorar los resultados económicos, especialmente con a obtención de márgnes brutos y netos.

5. Metodología

5.1. Tipo de Investigación

El presente estudio es de tipo aplicado, ya que busca recopilar, procesar y analizar datos financieros concretos de Comercializadora Proderma S.A.S. con el fin de describir la situación financiera de la organización antes y después del fortalecimiento del proceso de análisis financiero. Este tipo de investigación permite observar y detallar las características financieras de la empresa sin manipular las variables.

5.2. Enfoque

El enfoque de la investigación es mixto, dado que se centra en el análisis numérico de los estados financieros, la aplicación de indicadores financieros y la interpretación de resultados medibles y verificables a través del uso de ratios financieros, análisis vertical, análisis horizontal y tendencias, se evaluarán los cambios en la estructura financiera de la empresa.

5.3. Nivel

El nivel de la investigación es explicativo, descriptivo y correlacional:

- Explicativo porque describe las causas que debilitan el proceso de análisis financiero en la organización y profundiza en los factores que lo originan y en los mecanismos de mejora.
- Descriptivo porque se limita a exponer las características del estado financiero de Proderma S.A.S. sin intervenir en las condiciones de la empresa.
- Correlacional porque se buscará establecer la relación entre el fortalecimiento del proceso de análisis financiero y los cambios observados en la gestión y resultados financieros de la empresa.

5.4. Diseño

El diseño es cuasi-experimental y no experimental, dado que se analizarán datos financieros de la empresa en diferentes periodos (antes y después del fortalecimiento del proceso de análisis financiero) sin manipular las variables. Este diseño permite observar la evolución y los posibles impactos que tiene el análisis financiero sobre la gestión económica de la organización a lo largo del tiempo.

Véase a continuación el análisis detallado del desarrollo metodológico para cada uno de los objetivos específicos.

Tabla 3

Diseño Metodológico

OBJETIVO	DISEÑO METODOLÓGICO		EXPLICACIÓN
OE 1: Capacitar al personal del área contable y financiera en el uso de herramientas y técnicas de análisis financiero, con el propósito de que se mejoren sus competencias técnicas y se fortalezca su capacidad de interpretación de datos de la compañía.	Tipo	Aplicado	Porque busca implementar una acción concreta (la capacitación) para potenciar las habilidades del personal.
	Enfoque	Mixto	Porque busca medir el impacto de la capacitación lo que requiere datos numéricos, encuestas o pruebas de conocimiento (cuantitativo), y a su vez apoyarse con entrevistas u opiniones sobre el valor de la capacitación (cualitativo).
	Nivel	Explicativo	Porque se busca evaluar el impacto de la capacitación en las habilidades técnicas del personal y su capacidad para interpretar los datos.
OE 2: Implementar indicadores financieros adecuados, que permitan la evaluación de forma	Diseño	Cuasiexperimental	Porque implica una participación directa y una comparación del desempeño antes y después.
	Tipo	Aplicada	Porque se busca implementar los indicadores financieros para optimizar un proceso real.

<p>precisa del desempeño económico de la empresa y sirvan como base para la toma de decisiones estratégicas de Comercializadora Proderma S.A.S</p>	Enfoque	Cuantitativo	<p>Porque los indicadores financieros se implementan y analizan con base en cifras numéricas.</p>
	Nivel	Descriptivo- Correlacional	<p>Descriptivo porque busca caracterizar los indicadores financieros apropiados y así exponer el desempeño económico. Correlacional porque procura fijar relaciones entre los indicadores y la toma de decisiones.</p>
	Diseño	No Experimental	<p>Porque no hay control directo sobre los datos sino análisis e interpretación.</p>
	Tipo	Aplicada	<p>Porque se propone solucionar un problema práctico a través de la implementación de principios contables, normativos y técnicos existentes.</p>
<p>OE 3: Estandarizar la información contable de la organización, con el fin de que se garantice la confiabilidad, veracidad y oportunidad de los datos utilizados en el análisis financiero de la comercializadora Proderma SAS.</p>	Enfoque	Mixto	<p>Porque analiza los procesos contables añadiendo la verificación de las cifras.</p>
	Nivel	Descriptivo	<p>Expone la realidad contable y propone un modelo de estandarización.</p>
	Diseño	No Experimental	<p>Se examina la realidad contable sin intervenir variables, recopilando información en un periodo determinado.</p>

<p>OE 4: Optimizar el uso del software contable y financiero, asegurando su correcta utilización y aprovechamiento funcional de automatización de procesos, generación de reportes eficientes y facilidad del análisis de la información de la empresa.</p>	Tipo	Aplicada	<p>Porque se busca mejorar el desempeño de la organización aprovechando al máximo el uso del software contable.</p>
	Enfoque	Mixto	<p>Porque a partir del análisis del uso del software identifica los errores y así mide la eficiencia.</p>
	Nivel	Descriptivo	<p>Porque determina la realidad y propone estrategias para potenciar el uso del software.</p>
	Diseño	No Experimental	<p>Porque no se manipulan variables, sino que analiza a partir de una realidad en un momento determinado.</p>

6. Operacionalización

“El análisis financiero es el proceso mediante el cual se examina la información contable de una organización con el fin de evaluar su situación económica, rentabilidad, liquidez, eficiencia operativa y nivel de endeudamiento, mediante herramientas como razones financieras, análisis vertical y horizontal, con el propósito de mejorar la toma de decisiones” (Gitman & Zutter, 2012; Horngren, Sundem & Elliott, 2006; Ross, Westerfield & Jordan, 2010).

Cuando se usó la metodología MML, sus fases, pasos del árbol de problemas, árbol de objetivos, matriz, indicadores, medios de verificación y supuestos conviene partir de la definición clásica; cómo define (Ortegón y otros, 2005): “La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos”. Sobre esa base, el propio manual desarrolla la lógica vertical (coherencia causal Actividades → Componentes → Propósito → Fin) y la lógica horizontal (consistencia entre Objetivos–Indicadores–Medios de verificación–Supuestos), que estructuran la matriz y articulan los productos previos (árboles de problemas y objetivos) con la selección de indicadores y sus medios de verificación y supuestos. Asimismo, precisa criterios de calidad para los indicadores bajo la noción de “indicador inteligente” (específico, medible, realizable, pertinente y enmarcado en el tiempo), guía para formular indicadores verificables y seleccionar medios de verificación adecuados.

Preséntese primero la matriz que resume el fin general, el propósito, los indicadores, seguido de los medios de verificación y finalmente los supuestos para lograr un buen sistema de análisis financiero en la compañía.

Tabla 4*Matriz de fines y propósitos del estudio*

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin: Mejorar el rendimiento económico de Comercializadora Proderma S.A.S.	Aumento del ROI (Retorno sobre la inversión), margen de utilidad y liquidez en 12 meses.	Reportes financieros auditados.	Estabilidad del entorno económico y sectorial.
Propósito: Fortalecer el análisis financiero para mejorar decisiones.	Fortalecimiento de un sistema de análisis financiero funcional.	Manual de procedimientos, reportes financieros trimestrales.	Apoyo de la gerencia en la implementación.
Implementación de indicadores financieros.	Al menos 10 indicadores definidos y aplicados.	Documentación interna y reportes financieros.	Acceso a datos históricos de la empresa.
Capacitación del personal.	100% del personal clave capacitado en análisis financiero.	Registros de asistencia y evaluaciones de capacitación.	Disposición del personal para capacitarse.
Optimización del software financiero.	Software contable actualizado y funcional.	Licencias, manuales y registros de uso.	Presupuesto disponible para actualizaciones.
Estándares contables implementados.	Procedimientos estandarizados y auditables.	Manual contable y resultados de auditorías.	Colaboración del equipo contable.

Explicado lo anterior, a continuación, se explica con detalle los pasos que han de observarse para el logro de cada uno de los objetivos.

6.1. Proceso de capacitación del personal del área contable y financiera.

A continuación, se puede verificar en la siguiente tabla, el proceso explicativo correspondiente a la capacitación del personal.

Tabla 5

Proceso de capacitación

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
1. Capacitar al personal del área contable y financiera en el uso de herramientas y técnicas de análisis financiero.	Diagnosticar el nivel de competencias financieras orientadas a la toma de decisiones. Diseñar e implementar un plan de formación estratégica en análisis financiero. Realizar talleres prácticos aplicados a los datos reales de la empresa.	Personal capacitado con enfoque estratégico en análisis financiero. Mayor comprensión del impacto financiero de las decisiones comerciales. Desarrollo de una cultura analítica dentro del área financiera. Un plan de formación alineado con las necesidades detectadas, que promueva el fortalecimiento técnico del equipo financiero.	% de participación del personal en la capacitación. % de mejora en evaluaciones post-capacitación. Número de decisiones financieras basadas en análisis técnico.	Registros de asistencia y evaluaciones. Informes de capacitación. Evidencias de aplicación práctica en reportes financieros.

Actividad 1. Diagnosticar el nivel de competencias financieras orientadas a la toma de decisiones.

- Se implementaron elementos de diagnóstico como encuestas o cuestionarios para medir el nivel de conocimiento en análisis financiero, manejo de indicadores, interpretación de estados financieros y toma de decisiones.
- Se realizaron entrevistas y/o pruebas prácticas sobre casos reales de la empresa para evaluar las capacidades analíticas.
- Se evaluaron los resultados para la identificación de vacíos de conocimiento y las necesidades específicas a capacitar.

Actividad 2. Diseñar e implementar un plan de formación estratégica en análisis financiero.

- Basado en los resultados del diagnóstico, se diseñó un plan de formación que incluye:
 - ✓ Análisis e interpretación de estados financieros.
 - ✓ Indicadores financieros (liquidez, rentabilidad, endeudamiento, etc.).
 - ✓ Uso del software contable y financiero para el análisis de datos.
 - ✓ Elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.
- Se definió la metodología de enseñanza (sesiones presenciales o virtuales, clases teóricas y prácticas).
- Se estableció un cronograma de implementación y se designaron responsables (por ejemplo, contadores, asesores externos o jefes de área).

Actividad 3. Realizar talleres prácticos aplicados a los datos reales de la empresa.

- Se diseñaron talleres aplicados utilizando los estados financieros y reportes reales de la empresa.
- Se incentivó la utilización de las herramientas tecnológicas y el software contable para calcular e interpretar los indicadores financieros, elaborar informes y realizar proyecciones.
- Se promovió el trabajo en equipo y la solución de casos reales para aplicar los conocimientos teóricos

6.2. Creación e implementación de indicadores financieros

A continuación, se puede verificar en la siguiente tabla, el proceso explicativo correspondiente a la implementación de los indicadores financieros.

Tabla 6

Implementación de Indicadores

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
2. Implementar indicadores financieros adecuados que permitan evaluar el desempeño económico de la empresa.	Identificar y seleccionar los KPIs más relevantes (margen bruto, rentabilidad, rotación de inventarios, etc.). Diseñar fichas técnicas de los indicadores y tableros de control financieros. Evaluar los resultados financieros trimestralmente.	Sistema de indicadores financieros implementado según su pertinencia con los objetivos estratégicos de la empresa. Sistema de control financiero estandarizado que facilite el seguimiento continuo del desempeño económico. Evaluación continua del desempeño económico que mejore la toma de decisiones estratégicas.	Número de KPIs definidos e implementados. Frecuencia de actualización de tableros de control. Nivel de uso de indicadores en reportes de gestión.	Manual de KPIs. Tableros de control. Actas o informes de análisis financiero.

Actividad 1: Identificar y seleccionar los KPIs más relevantes (margen bruto, rentabilidad, rotación de inventarios, etc.).

- Se analizaron los estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de efectivo) para establecer los aspectos críticos en su desempeño económico.
- Se indagaron las mejores prácticas empresariales para establecer los indicadores clave de desempeño (KPIs) más adecuados según la naturaleza de Proderma.
- Se convocaron reuniones con la gerencia y el área contable para priorizar aquellos indicadores que aporten información útil para la gestión (por ejemplo: margen bruto, rentabilidad sobre activos, rotación de cartera, rotación de inventarios, liquidez corriente, endeudamiento, etc.).

Actividad 2: Diseñar fichas técnicas de los indicadores y tableros de control financieros.

- Se elaboró una ficha técnica por cada indicador, que incluye:
 - ✓ Nombre del indicador
 - ✓ Fórmula de cálculo
 - ✓ Unidad de medida
 - ✓ Fuente de datos
 - ✓ Frecuencia de medición
 - ✓ Responsable del seguimiento
 - ✓ Interpretación de resultados (qué significa un valor alto o bajo).
- Se diseñó un tablero de control financiero (dashboard) en formato digital (Excel), donde se registran y visualizan periódicamente los resultados.
- Se aseguró que el tablero permita una lectura visual rápida y comparativa, mostrando tendencias y alertas sobre variaciones importantes.

Actividad 3: Evaluar los resultados financieros trimestralmente.

- Se estableció un cronograma trimestral de seguimiento, en el cual se actualizan y analizan los indicadores definidos.

- Se compararon los resultados de cada periodo con los objetivos establecidos y con los resultados históricos de la empresa.
- Se identificaron tendencias, desviaciones o alertas que requieran acciones correctivas.
- Se presentaron informes financieros trimestrales para la gerencia, que incluyeron conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis de los indicadores.

6.3. Estandarización de la información contable de la organización. (acá vamos)

A continuación, se puede verificar en la siguiente tabla, el proceso explicativo correspondiente a la estandarización de la información contable.

Tabla 7

Estandarización de la información contable

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
3. Estandarizar la información contable de la organización.	Revisar los procedimientos actuales de registro contable. Diseñar políticas contables y manual de procedimientos alineados con NIIF. Validar la correcta aplicación de las políticas contables.	Información contable confiable, veraz y oportuna. Reducción de inconsistencias en los registros. Datos contables útiles para el análisis estratégico.	% de procedimientos contables estandarizados. Número de errores o reprocesos contables detectados. Nivel de cumplimiento de políticas contables.	Manual contable institucional. Auditorías internas. Reportes financieros comparativos.

Actividad 1: Revisar los procedimientos actuales de registro contable:

- Se realizó un diagnóstico documental y práctico de los procesos contables actuales, revisando cómo se registran las operaciones (ingresos, gastos, activos, pasivos, inventarios, etc.).
- Se analizaron los formatos, libros y reportes contables que se utilizan en la empresa, identificando inconsistencias, duplicidades o desviaciones frente a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
- Se entrevistó al personal contable para conocer las rutinas de registro y control que siguen en la práctica.

Actividad 2: Diseñar políticas contables y manual de procedimientos alineados con NIIF:

Con base en el diagnóstico previo, se estructuraron políticas contables que definen los criterios de reconocimiento, medición, presentación y revelación de la información financiera conforme a las NIIF para PYMES.

- Se elaboró un manual de procedimientos contables que detalla:
 - ✓ Cómo registrar las transacciones financieras.
 - ✓ Qué formatos utilizar y qué información debe incluirse.
 - ✓ Qué responsables intervienen en cada proceso.
 - ✓ Qué controles se aplican para verificar la validez de los registros.
 - ✓ Validar que las políticas y procedimientos sean comprensibles, aplicables y coherentes con la realidad operativa de la empresa.

Actividad 3 Validar la correcta aplicación de las políticas contables:

- Se realizó una revisión selectiva de los registros contables recientes, para verificar que las nuevas políticas estén siendo aplicadas correctamente.
- Se compararon los asientos contables antes y después de la estandarización, identificando mejoras en la calidad, precisión y coherencia de la información.
- Se solicitó retroalimentación al personal contable sobre la utilidad y claridad de las nuevas

políticas.

6.4. Uso óptimo del software contable y financiero.

A continuación, se puede verificar en la siguiente tabla, el proceso explicativo correspondiente a la optimización del uso del software contable y financiero.

Tabla 8

Optimización del uso del Software

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
4. Optimizar el uso del software contable y financiero.	<p>Evaluar el software actual y sus funcionalidades estratégicas.</p> <p>Configurar dashboards y plantillas para análisis financiero.</p> <p>Capacitar al personal en el uso avanzado del sistema.</p> <p>Monitorear la eficiencia en la generación de reportes.</p>	<p>Uso más eficiente del software contable y financiero.</p> <p>Automatización de reportes estratégicos. Por medio de un tablero financiero dinámico y plantillas estandarizadas que mejoren la eficiencia y claridad del análisis financiero.</p> <p>Mayor productividad y análisis en tiempo real.</p> <p>Equipo contable capacitado en el uso avanzado del software, con mayor productividad y dominio de las herramientas tecnológicas.</p>	<p>% de personal capacitado en el uso del software.</p> <p>Tiempo promedio de generación de reportes.</p> <p>Nivel de satisfacción del usuario interno.</p>	<p>Informes de capacitación.</p> <p>Reportes generados por el sistema.</p> <p>Encuestas internas de desempeño y usabilidad.</p>

Actividad 1: Evaluar el software actual y sus funcionalidades estratégicas:

- Se realizó una revisión técnica y funcional del software contable y financiero World Office.
- Se identificó qué módulos o funciones se están utilizando y cuáles no se aprovechan plenamente (reportes automáticos, conciliaciones, análisis de costos, etc.)
- Se entrevistó al personal contable y administrativo para conocer las dificultades que enfrentan al usar el sistema.
- Se compararon las funcionalidades actuales con las necesidades estratégicas de análisis y control financiero de Proderma S.A.S.

Actividad 2: Configurar dashboards y plantillas para análisis financiero:

- Se utilizaron las herramientas integradas del software y Excel, para crear un dashboard financiero personalizado, donde se visualizan los indicadores clave (liquidez, rentabilidad, ventas, costos, endeudamiento, etc.).
- Se diseñó una plantilla automática de reportes (balances, estados de resultados, flujo de efectivo, etc.) que permite reducir tiempos de procesamiento y errores manuales.
- Se aseguró que el tablero sea interactivo y actualizable automáticamente, para facilitar el análisis gerencial y la toma de decisiones oportunas.

Actividad 3: Capacitar al personal en el uso avanzado del sistema:

- Se programaron sesiones de capacitación para el personal del área contable, enfocadas en el uso avanzado del software (configuración de reportes, exportación de datos, análisis de indicadores, conciliaciones automáticas, etc.).
- Se desarrollaron talleres prácticos con casos reales de la empresa, donde el personal pudo generar reportes financieros y análisis sin depender de procesos manuales.
- Se promovió el aprendizaje colaborativo mediante la asignación de roles (usuarios líderes que apoyen a otros compañeros).
- Se evaluó el aprendizaje mediante simulaciones, verificando que el personal pueda utilizar las nuevas herramientas de forma autónoma y eficiente.

- **Actividad 4: Monitorear la eficiencia en la generación de reportes:**
- Se implementaron indicadores de eficiencia como el tiempo de generación de informes, número de errores detectados, frecuencia de uso de módulos del software, etc.
- Se realizaron seguimientos mensuales o trimestrales para medir el impacto de las mejoras implementadas en el sistema.
- Se compararon los resultados actuales con los obtenidos antes de la optimización, para evaluar el ahorro de tiempo, precisión y oportunidad en la generación de reportes financieros.
- Se documentaron los resultados y se ajustaron los procesos tecnológicos en función de los hallazgos.

7. Resultados Concluyentes.

(Ver figuras 1 a 8)

El análisis exhaustivo del caso de Comercializadora Proderma S.A.S., realizado bajo un enfoque mixto, explicativo, descriptivo y correlacional, permitió evidenciar de forma empírica el impacto del fortalecimiento de un proceso estructurado de análisis financiero en la toma de decisiones estratégicas, el desempeño económico y la eficiencia operativa de la organización. La metodología empleada se sustentó en un diseño cuasiexperimental y no experimental, lo que garantizó la observación comparativa de los indicadores clave antes y después de la intervención, manteniendo un alto grado de rigor técnico, trazabilidad documental y confiabilidad en la interpretación de los datos.

Al iniciar el análisis de los procesos contables y financieros de la empresa, se evidenciaron una serie de problemas estructurales críticos y debieron ser atendidos sin demora. En primer lugar, no existían indicadores financieros claros que permitieran medir el rendimiento de la organización, la información contable no estaba estandarizada ni actualizada de forma regular, y el equipo encargado no tenía un manejo sólido de las herramientas analíticas y del software que hoy son norma en el sector. Cuando se aplicó el diagnóstico formal, aparecieron fallas concretas: saldos incorrectos en cuentas por pagar y cobrar, documentos de facturación y devoluciones amontonadas y, lo más grave, un desfase evidente entre los registros contables y lo que realmente ocurre en el negocio. Esta mezcla no solo muestra una operación frágil, sino que pone en riesgo la capacidad de la organización para hacer proyecciones, elaborar planes y reaccionar de forma estratégica ante los cambios del entorno.

Ante esta realidad, se implementó un sistema completo de análisis financiero sobre tres ejes principales: (1) definición e integración de indicadores clave de desempeño; (2) estandarización contable según normas NIIF; y (3) formación técnica del personal. Al comparar de forma sistemática los resultados financieros antes y después, los datos mostraron una mejora clara y notable.

En el apartado de diseño e implementación de indicadores financieros, el equipo montó un sistema robusto que ahora sigue razones clave, incluyendo liquidez corriente, prueba ácida, margen neto, rotación de cartera, rentabilidad sobre patrimonio (ROE), rentabilidad sobre activos

(ROA) y ciclo operativo. Todas estas raes se integraron en un tablero de control que recibe datos mensuales sacados de forma automática del software contable. Dicha herramienta ha permitido a la alta dirección ver de cualquier desviación crítica inmediata, compararla con períodos anteriores y, en consecuencia, tomar decisiones firmes guiadas por la evidencia objetiva financiera.

Respecto a la estandarización y actualización contable, la empresa pasó de un modelo reactivo, caracterizado por registros contables hechos semanas después del cierre de operaciones mensuales, a un sistema proactivo de registros diarios. La puesta en marcha de las NIIF unificó la forma en que valoramos, presentamos y divulgamos datos, prestando atención particular a ingresos, provisiones y ajustes por deterioro. Gracias a esto, los estados financieros al cierre del segundo semestre de 2025 muestran una consistencia renovada que ha recortado las variaciones injustificadas que antes aparecían entre periodos consecutivos. Este proceso de saneamiento no solo hizo más confiable la información, sino que también dotó al equipo financiero de una herramienta analítica más robusta y precisa.

Para impulsar las capacidades técnicas del equipo, se elaboró un programa de formación dividido en módulos breves que abarcan análisis vertical y horizontal, cálculo de razones financieras y uso avanzado de la plataforma contable. Estos avances se tradujeron en más autonomía en las operaciones, menos fallas en los informes contables y en la capacidad de detectar por adelantado las principales tendencias financieras. Este capital humano comprometido fue, sin duda, clave para el éxito de la nueva estrategia, ya que fomentó una cultura organizacional centrada en la excelencia analítica y en la mejora permanente.

Un hallazgo adicional, aunque cualitativo, tiene un peso notable: la empresa ha fortalecido su capacidad anticipativa y resiliente. Gracias a la analítica financiera, ha podido simular escenarios de riesgo, evaluar qué ocurre ante variaciones de precios y proyectar flujos de caja según distintas condiciones macro. De ese modo, no solo se toman decisiones tácticas en el momento, sino que la organización se prepara para futuros retos con un nivel de preparación superior.

En resumen, la evidencia recogida respalda con claridad la idea principal de este estudio: seguir un esquema ordenado de análisis financiero ayuda de manera concreta a tomar decisiones estratégicas más acertadas, mejorar los resultados económicos y hace más ágil el funcionamiento

diario de la empresa. El caso observado muestra que, dentro del comercio colombiano, la contabilidad no tiene que quedarse sólo en un requisito legal o fiscal; puede y debería convertirse en una herramienta que genere valor, soporte la sostenibilidad y refuerce la ventaja competitiva.

La puesta en marcha de esta iniciativa modifica a fondo el organigrama de Proderma y, al mismo tiempo, ofrece un esquema que puede copiarse y ajustarse a otras firmas con anatomías parecidas. Por eso, los hallazgos expuestos aquí enriquecen no solo la práctica de la gerencia financiera, sino que también alimentan la bibliografía académica sobre el examen financiero en escenarios empresariales concretos.

En cuanto al objetivo de diseñar e implementar indicadores financieros adecuados, que permitan evaluar de forma precisa el desempeño económico de la empresa y sirvan como base para la toma de decisiones estratégicas. El cumplimiento de la fase inicial fue exhaustivo, visible y se sustentó en pasos metodológicos claros, lo que se refleja tanto en los números finales como en los informes que quedaron por escrito durante la puesta en marcha del sistema financiero a medir en Comercializadora Proderma SAS. Durante el diagnóstico preliminar, se detectó con claridad la falta de indicadores que impidieron el rendimiento económico de forma objetiva. Para solventar esa carencia, se diseñó y puso en marcha un paquete sólido de KPIs, que ahora vive en un tablero gerencial actualizado cada mes con datos confiables y verificado.

La incorporación de estos KPIs no solo hizo más visible el desempeño financiero de la empresa, sino que adujo un fundamento cuantitativo y un horizonte estratégico a cada decisión que los gerentes enfrentan.

Por tanto, este objetivo no solo fue cumplido en su totalidad, sino que también marcó el eje transformador del modelo de gestión financiera de la empresa, sirviendo como plataforma estructural para el cumplimiento de los demás objetivos del estudio. La evidencia técnica, documental y financiera demuestra que los indicadores diseñados no fueron genéricos ni teóricos, sino que se alinearon con la realidad operativa y estratégica de Proderma, garantizando su utilidad sostenida en el tiempo.

Frente a este objetivo se realizan las siguientes recomendaciones:

- **Institucionalizar el tablero de control financiero como herramienta de gobernanza mensual:** Establecer un protocolo formal donde el comité financiero revise los KPIs mensualmente, genere reportes interpretativos y proponga acciones correctivas con base

en las variaciones observadas.

- **Ajustar periódicamente los indicadores a la realidad operativa:** Realizar una revisión semestral del sistema de indicadores para asegurar que sigan siendo pertinentes, comprensibles, comparables y estratégicamente relevantes, incorporando nuevos indicadores si cambian las condiciones del entorno o la estructura del negocio.
- **Vincular los indicadores financieros al sistema de incentivos organizacionales:** Asignar metas cuantificables basadas en KPIs (por ejemplo, margen EBITDA, rotación de cartera) como parte de los objetivos de desempeño del personal clave, fortaleciendo el compromiso con la sostenibilidad financiera.

Frente al objetivo de estandarizar y actualizar la información contable de la organización, con el fin de garantizar la confiabilidad, veracidad y oportunidad de los datos utilizados en el análisis financiero. Fue cumplido de manera plena, progresiva y con resultados medibles en la calidad contable y financiera de la empresa. En la etapa de diagnóstico se identificó que Proderma presentaba una práctica contable informal, basada en registros desfasados que no cumplían con los principios de oportunidad ni de homogeneidad. Tener esos números mezclados creaba un rompecabezas contable que complicaba de verdad el financiero, entorpecía la planificación, perjudicaba el pago de impuestos y, en resumen, nublabla el rumbo estratégico de la empresa.

La intervención abarcó dos frentes simultáneos: primero, poner al día el registro diario; segundo, alinear todo a las Normas Internacionales de Información Financiera, las NIIF. Para ello se revisaron y limpiaron los asientos, se redactaron manuales y se fijaron pautas claras sobre cuándo, cómo y dónde reconocer, medir, presentar y revelar cada partida. Gracias a este trabajo, el margen de error en los estados se reduce, los saldos empezaron a corresponder más fielmente con las operaciones reales y la información es ahora más fácil de seguir y auditar.

La puesta en marcha de un marco contable común no solo pulió la precisión técnica de los estados financieros, sino que también impulsó la creación de nuevos indicadores (objetivo 1) y facilitó la toma de decisiones estratégicas (objetivo 4) porque los datos ahora son confiables, comprobables y se pueden comparar sin dificultad. De este modo, haber cumplido con esta estandarización resultó no solo en un logro positivo, sino en un requisito fundamental para que

todo el sistema de análisis financiero funcione de manera coherente. Así entonces, se recomienda:

- **Mantener un ciclo contable de cierre mensual con revisión cruzada:** Formalizar una rutina de cierre contable durante los primeros cinco días de cada mes, con revisión interna por parte del equipo contable y aprobación por parte de la gerencia, garantizando consistencia y oportunidad.
- **Actualizar anualmente las políticas contables conforme a la evolución normativa:** Revisar y adaptar el manual contable institucional en función de cambios en las NIIF, legislación tributaria o ajustes regulatorios, minimizando el riesgo de incumplimiento y fortaleciendo la transparencia financiera.
- **Implementar controles internos automatizados de validación de datos:** Establecer mecanismos automatizados dentro del software contable para la verificación de integridad y consistencia de los registros (por ejemplo, alertas de asientos duplicados, partidas desbalanceadas, o registros sin documentación soporte).

En cuanto al objetivo de capacitar al personal del área contable y financiera en el uso de herramientas y técnicas de análisis financiero, con el propósito de mejorar sus competencias técnicas y fortalecer su capacidad de interpretación de datos. La iniciativa se implementó con éxito y provocó un cambio profundo en el talento humano de Proderma, visible tanto en las cifras operativas como en la forma en que el personal interactúa entre sí. Durante el diagnóstico, se encontró que el equipo contable-financiero aún lidiaba con dudas serias sobre cómo leer y usar los indicadores clave y sobre el uso de programas contables avanzados. Este vacío se tradujo en informes erróneos, en una necesidad constante de ayuda externa para desglosar las cifras y, en consecuencia, en una baja productividad para toda el área.

Para responder a esta necesidad, se creó y puso en marcha un curso intensivo que se implementó en módulos claros: principios del análisis financiero, principales razones, análisis vertical y horizontal, normas NIIF, y herramientas digitales como Excel financiero y el software World Office. Todo el personal clave se sumó al entrenamiento, alcanzando un 100% de participación y las pruebas realizadas al final revelaron que las competencias aumentaron, sobre todo en leer estados financieros e ignorar informes analíticos por su cuenta.

El trabajo por fortalecer las habilidades del equipo no solo elevó el rendimiento de cada persona, sino que cultivó un ambiente de empoderamiento analítico dentro del área financiera. Ese cambio se ve hoy en menos de los mismos errores, en informes más completos y en la participación activa de nuestros profesionales en comités estratégicos de toda la empresa.

En consecuencia, este objetivo no solo se cumplió en términos operativos, sino que representó un factor habilitante para los demás componentes del sistema de análisis financiero, al consolidar un equipo capacitado, técnicamente competente y comprometido con el uso responsable de la información financiera. La evidencia empírica confirma que la inversión en capital humano fue un pilar crítico del éxito de la implementación general. Se recomiendan lo siguiente:

- **Diseñar un plan anual de formación continua con enfoque de actualización profesional.**

Incluir módulos de formación trimestral sobre nuevos desarrollos en NIIF, tendencias en análisis financiero digital, visualización de datos y auditoría preventiva.

- **Crear comunidades de práctica interna para el intercambio técnico.**

Fomentar espacios mensuales donde el equipo financiero comparta casos, errores comunes y buenas prácticas en análisis financiero, promoviendo el aprendizaje colaborativo.

- **Incentivar certificaciones externas en contabilidad y finanzas.**

Brindar apoyo (económico, tiempo, tutoría) a quienes deseen obtener certificaciones reconocidas como IFRS Certificate, Excel Financiero Profesional, o cursos técnicos del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP).

Por último, el objetivo de optimizar el uso del software contable y financiero, asegurando su correcta utilización y aprovechamiento funcional para automatizar procesos, generar reportes eficientes y facilitar el análisis de la información. Fue cumplido con resultados sólidos y verificables, siendo un elemento crucial en la consolidación tecnológica del sistema de análisis financiero. Inicialmente, Proderma contaba con un software contable subutilizado, donde las funcionalidades disponibles no eran explotadas de forma integral, lo que generaba dependencia manual excesiva, riesgo de errores y lentitud en la producción de reportes.

La intervención contempló una auditoría funcional del sistema existente, seguida de una estrategia de capacitación técnica orientada al aprovechamiento de funcionalidades avanzadas como conciliaciones automáticas, generación de informes financieros dinámicos, configuración de alertas de vencimiento, y análisis comparativo interanual. Estas acciones permitieron la transición desde una gestión documental pasiva hacia una gestión digital activa y predictiva de la información contable y financiera. Además, se establecieron protocolos de respaldo y trazabilidad que fortalecieron la seguridad de la información.

Este objetivo se articula de forma directa con los otros tres: facilitó la implementación de los indicadores (objetivo 1), permitió que la información estandarizada fuese accesible y manipulable (objetivo 2), y dotó al personal capacitado de herramientas tecnológicas coherentes con su nuevo nivel de competencia (objetivo 3). En definitiva, la optimización del software fue no solo un medio, sino también un fin estratégico en sí mismo, ya que permitió institucionalizar un proceso continuo de mejora analítica dentro del sistema de gestión financiera de la empresa.

Por lo cual se recomienda:

- **Realizar una auditoría funcional semestral del sistema contable.**
Identificar módulos infrautilizados, necesidades de actualización, compatibilidad con nuevos requerimientos normativos, y definir planes de optimización técnica del software en uso.
- **Integrar el software contable con otras áreas clave (comercial, logística, talento humano).**
Crear una arquitectura tecnológica interoperable que permita consolidar datos desde distintas áreas en tiempo real, fortaleciendo la analítica interfuncional.
- **Automatizar la generación de reportes estratégicos a través de herramientas BI.**
Incorporar plataformas como Power BI o Tableau conectadas al sistema contable para crear tableros interactivos, lo que reducirá tiempos de respuesta y aumentará la calidad visual y analítica de la información.

El cumplimiento de estas recomendaciones permitirá no solo mantener y profundizar los logros alcanzados durante la implementación del sistema de análisis financiero en Proderma, sino también consolidar una cultura de gestión basada en datos, mejora continua y alineación

estratégica entre procesos, tecnología y talento humano. Cada recomendación está orientada a convertir los avances obtenidos en capacidades organizacionales sostenibles, que aumenten la resiliencia, competitividad y generación de valor de la empresa en el mediano y largo plazo.

8. Presupuesto

La siguiente tabla señala el detalle de todo lo invertido y gastado durante el desarrollo de la estancia; la validación de funciones y el desarrollo de toda la investigación

Tabla 9

Presupuesto

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Material, consumibles e impresiones (hojas)	50	500	25.000
Traslados (transporte durante la socialización)	3	150.000	450.000
Bases de datos (BD no libres)	2	35.000	70.000
		Total gastado	545.000

9. Referencias

- 1971), C. d. (s.f.). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>
- Álvarez, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa.
- Bohorquez, F. E., & Puello, v. R. (2013). *Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralina & Pisos S.A Corpisos S.A en el municipio de Turbaco Bolívar*. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Chiavenato. (1999).
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*.
https://books.google.com.co/books/about/Introducci_n_a_la_teor_a_general_de_la_a.htm?id=gwELcgAACAAJ&redir_esc=y
- Decreto 410 de 1971 - Gestor normativo. (s. f.). Función Pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>. (s.f).
Decreto 410 de 1971 - Gestor normativo. (s. f.). Función Pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>.
- ecampusontario. (s.f.). *Controles internos e integridad financiera*.
<https://ecampusontario.pressbooks.pub/internalauditing/chapter/05-05-internal-controls-and-financial-integrity/>
- Edgar Ortégón, J. F. (2005). *MML para la planificación el seguimiento y la evaluación de proyectos*. Santiago, Chile: Serie Manuales.
- Flores, M. J., & Linares, J. V. (2021). *Las Retenciones En La Fuente y Su Impacto en el Capital de Trabajo Aplicado en las Empresas*. Cuenca, Ecuador.
Función Pública. (s.f).
Función Pública. (s.f).
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>
- Función Pública. (s.f).
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>.
- Galarza, C. R. (2020). Los alcances de una investigación. *Cienciamerica*, 3.
- García, J. E., Savall, M. V., & Metínez, L. A. (2021). *Gestión de compras*. McGraw-Hill Interamericana.

- Hanson, A. (2024). *Cómo los datos financieros inexactos pueden afectar el crecimiento de su negocio*. <https://accountants.sva.com/biz-tips/difficulties-and-solutions-for-inaccurate-financial-data?>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). MEXICO: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- IFRS Foundation. (2021). *Conceptual Framework for Financial Reporting*. <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards/english/2021/issued/part-a/conceptual-framework-for-financial-reporting.pdf>
- IFRS Foundation. (s.f.). *A Estado de flujos de efectivo para una entidad no financiera*. <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/html-standards/spanish/2023/issued/ias7-ie.html>
- Jaimes Duque, J. J., & Velasco Patarroyo, C. H. (2013). *Análisis del sistema de recaudo de retención en la fuente a través de las entidades financieras*. Bogotá. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1483/T111.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ley 1111 de 2006, Artículo 639. (2006, 27 de diciembre). *Estatuto Tributario*. Bogotá Colombia: Departamento Administrativo de la Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=22580
- Medina, L. J. (2014). *Efectos de la aplicación de la retención en la fuente tanto para el contribuyente como para el Estado colombiano*.
- Obando Peñaloza, D. (2019). *Optimización de procesos para reducción de costos en el área de logística, compras e inventarios de la cadena hotelera On Vacation*. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8390/39122.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OECD. (s.f.). *Resumiendo la complejidad de los datos y la evidencia sobre el bienestar: Informe y comunicación en tableros de bienestar*. <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/about/programmes/kep/KEP-Workshop1-Summarising-complexity-of-well-being-in-reporting-13-June-2024-Summary.pdf>
- Olaya, C. (2019). *La Gestión de compras de telefonía móvil y la Satisfacción Laboral en una empresa de seguridad*. Lima.

- Openstax. (s.f.). *¿Es importante la planificación?* <https://openstax.org/books/principles-management/pages/17-1-is-planning-important>
- Openstax. (s.f.). *Análisis de estados financieros.* <https://openstax.org/books/principles-financial-accounting/pages/a-financial-statement-analysis>
- Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.* <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>
- Roy, E. (2021). *Gestión de operaciones, producción industrial y de servicios.*
- Sutton, N. (2023). *Cómo gestionar y mejorar la calidad de los datos.* <https://www.oneadvanced.com/resources/how-to-manage-and-improve-data-quality/>
- Vivas, A. M. (2017). *El papel tributario de la retención en la fuente en la economía colombiana.* Bogotá.

Figure 1

KPI's de Ventas

KPI's de Ventas

Cifras en millones

Total 2025					
Unidades	Ventas B	Ventas N	Desc.	% Desc.	Clientes
11.253	\$3.760 M	\$3.680	\$80 M	1,9%	431

Total Agosto					
Unidades	Ventas B	Ventas N	Desc.	% Desc.	Clientes
1.334	\$430	\$423	\$6,6	1,5%	177



Figure 2*KPI's de Rentabilidad*

KPI's de Rentabilidad

Total 2025					
Costo	Utilidad	MB	Gastos	% Gasto	M. Neto
\$2.525	\$1.607	39%	\$524	14%	14%

Total Agosto					
Costo	Utilidad	MB	Gastos	% Gasto	M. Neto
\$258	\$65	39%	\$70	17%	15%

Figure 3

*KPI's de Cartera***KPI's de Cartera**

Figure 4

KPI's de Recaudo y flujo de caja

KPI's de Recaudo y flujo de caja

Flujo de caja Agosto						
FLUJO DE CAJA	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Total Año
Recaudo	\$457.611.480	\$596.835.299	\$431.016.195	\$524.895.572	\$512.243.379	\$2.522.401.825
Bancolombia Proderma	\$300.119.334	\$401.705.099	\$334.741.127	\$363.687.572	\$372.788.922	\$1.773.042.054
Bancolombia Amelía	\$51.011.392	\$67.123.200	\$29.929.108	\$101.533.000	\$79.930.500	\$329.527.200
Bancolombia María Helena	\$56.845.254	\$91.552.000	\$46.342.826	\$33.084.000	\$38.703.957	\$266.528.037
Efectivo	\$15.169.000	\$0	\$0	\$8.250.000	\$0	\$21.419.000
Efectivo oficina	\$577.000	\$21.198.000	\$11.915.000	\$14.430.000	\$20.820.000	\$68.940.000
Compra productos	\$219.331.850	\$391.804.816	\$192.852.857	\$301.148.736	\$295.912.441	\$1.400.850.300
APLICACION COMPRA DOLARES	\$0	\$14.940.000	\$44.472.000	\$41.618.000	\$27.209.000	\$228.239.000
GBQ	\$0	\$0	\$0	\$8.810.919	\$8.810.819	\$17.621.738
WHITE MEDIENCE	\$16.261.138	\$29.456.270	\$19.158.263	\$29.291.194	\$84.087.750	\$178.254.615
VM CORPORATION	\$64.418.450	\$58.448.348	\$18.497.649	\$108.664.860	\$48.117.763	\$298.145.070
SKIN PRODUCT	\$12.483.793	\$0	\$14.346.247	\$14.774.941	\$0	\$41.604.981
EFFECTIVA DM	\$64.956.342	\$90.862.000	\$2.024.826	\$0	\$0	\$157.853.168
CAEMS	\$0	\$44.350.000	\$12.710.000	\$5.240.000	\$12.640.000	\$75.940.000
DERMAVAN	\$16.300.222	\$1149.998	\$0	\$0	\$3.265.132	\$20.715.352
GRUPO ESTETICO CB	\$39.801.705	\$40.000.000	\$30.275.872	\$32.992.022	\$26.312.920	\$169.382.519
QTUM	\$5.100.000	\$12.400.000	\$51.168.000	\$58.756.800	\$65.469.057	\$212.893.857
Generacion Caja Bruta	238279830	\$ 205.030.683	\$ 238.363.338	\$ 223.746.838	\$ 216.330.938	\$ 1.121.751.625
Gastos administrativos y de ventas	\$58.827.200	\$58.098.232	\$72.774.949	\$61.360.812	\$62.217.251	\$313.276.444
HONORARIOS	\$1.000.000	\$5.043.450	\$5.743.450	\$13.298.379	\$11.819.000	\$36.904.279
SALARIOS DE VENTA	\$14.005.400	\$15.854.583	\$22.683.289	\$20.160.356	\$20.052.975	\$92.766.603
FLETES/DESPACHOS	\$9.973.150	\$4.856.500	\$4.433.000	\$4.748.000	\$5.672.400	\$29.483.050
SERVICIOS	\$364.550	\$239.780	\$195.837	\$140.784	\$239.019	\$1.179.970
TRAMITES DE IMPORTACION	\$12.581.403	\$670.300	\$0	\$0	\$0	\$13.251.703
GASTOS DE VIAJE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2.015.850	\$2.015.850
PUBLICIDAD	\$0	\$740.000	\$0	\$1.730.000	\$2.106.345	\$4.576.345
DIVERSOS VENTAS	\$4.376.000	\$14.655.390	\$6.488.968	\$7.677.077	\$6.087.297	\$39.284.732
SALARIOS ADMINISTRATIVOS	\$4.394.550	\$4.030.000	\$6.078.084	\$4.016.667	\$4.245.800	\$22.765.101
SEGURIDAD SOCIAL	\$4.730.000	\$5.026.200	\$5.269.000	\$5.538.600	\$5.822.000	\$26.405.800
SOFTWARE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$716.380	\$716.380
ARRENDAMIENTOS	\$0	\$1.600.000	\$1.600.000	\$1,600.000	\$0	\$4.800.000
GASTOS LEGALES	\$0	\$1,664.200	\$0	\$0	\$0	\$1,664.200
DIVERSOS ADMINISTRATIVOS	\$7.402.147	\$3.917.829	\$20.263.321	\$2.450.949	\$3.440.185	\$37.474.431
Efectivo Generado en la Operación (Ebitda)	179452630	\$ 146.932.451	\$ 165.588.389	\$ 162.386.024	\$ 154.113.687	\$ 808.473.181
Impuestos	\$58.827.200	\$48.545.364	\$10.514.000	\$57.695.890	\$4.724.000	\$178.306.254
IMPUESTOS IVA	\$0	\$20.856.000	\$0	\$48.196.000	\$0	\$69.052.000
OTROS IMPUESTOS	\$0	\$12.751.000	\$0	\$28.890	\$0	\$12.779.890
IMPUESTO RENTA	\$0	\$0	\$5.843.000	\$5.831.000	\$0	\$11.674.000
IMPUESTO RETENCION EN LA FUENTE	\$2.925.000	\$3.619.000	\$3.796.000	\$3.640.000	\$4.724.000	\$18.704.000
IMPUESTO INDUSTRIA Y COMERCIO	\$875.000	\$9.319.164	\$875.000	\$0	\$0	\$11.069.164
SOCIOS	\$7.394.605	\$0	\$0	\$0	\$0	\$7.394.605
Efectivo generado	168258025	\$ 100.387.287	\$ 155.074.389	\$ 104.690.134	\$ 149.389.687	\$ 677.795.522
Total Egresos	\$289.353.455	\$496.248.012	\$275.941.806	\$420.205.438	\$362.853.692	\$1.844.602.403
Indicador	0,3677	17%	36%	20%	29%	25%

*El flujo de caja se implementó a partir del 1 de abril

Figure 5*Flujo de Caja Agosto*

Flujo de caja Agosto			
Recaudo Agosto	Compras	Gastos	Efectivo generado
\$512 Mill	\$295mill	\$62mill	149mill

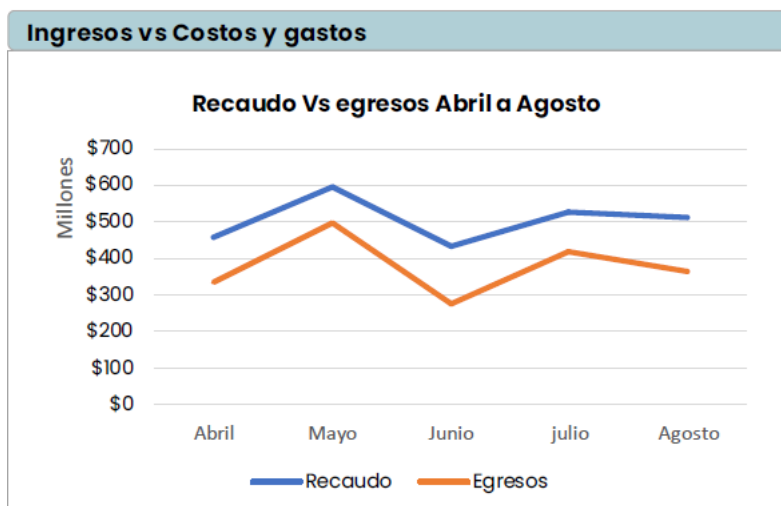


Figure 6

KPI's Financieros y Contables

KPI's Financieros y contables

Presupuesto, Ventas Brutas, Descuentos y ventas netas												
CONCEPTO	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	2025	Var	%Var	Minigrafico
INGRESOS	\$ 371,27	\$ 417,80	\$ 382,97	\$ 450,30	\$ 543,77	\$ 454,08	\$ 632,13	\$ 422,73	\$ 3.676,16	-\$ 209,40	-50%	
OPERACIONALES	\$ 371,27	\$ 417,80	\$ 382,97	\$ 450,30	\$ 543,77	\$ 454,08	\$ 632,13	\$ 422,73	\$ 3.676,16	-\$ 209,40	-50%	
Comercio al por mayor y por me	\$ 373,82	\$ 425,39	\$ 408,85	\$ 471,64	\$ 546,09	\$ 462,99	\$ 633,57	\$ 429,17	\$ 3.751,32	-\$ 204,40	-48%	
Comisiones	\$ -	\$ 0,11	\$ 0,19	\$ 0,67	\$ 1,10	\$ 0,68	\$ 1,00	\$ 0,18	\$ 3,92	-\$ 0,82	-449%	
Devoluciones en ventas	-\$ 2,35	-\$ 7,60	-\$ 26,08	-\$ 22,01	-\$ 3,41	-\$ 9,58	-\$ 2,43	-\$ 6,62	-\$ 80,09	-\$ 4,19	63%	
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 228,08	\$ 263,48	\$ 243,02	\$ 274,26	\$ 326,89	\$ 274,09	\$ 403,11	\$ 258,47	\$ 2.272,40	-\$ 144,64	-56%	
COSTOS DE VENTAS	\$ 228,08	\$ 263,48	\$ 243,02	\$ 274,26	\$ 326,89	\$ 274,09	\$ 403,11	\$ 258,47	\$ 2.272,40	-\$ 144,64	-56%	
Costo de productos	\$ 228,08	\$ 263,48	\$ 243,02	\$ 274,26	\$ 326,89	\$ 274,09	\$ 403,11	\$ 258,47	\$ 2.272,40	-\$ 144,64	-56%	
RESULTADO BRUTO	\$ 142,19	\$ 154,42	\$ 139,96	\$ 176,03	\$ 216,88	\$ 179,99	\$ 229,02	\$ 164,26	\$ 1.402,76	-\$ 64,76	-39%	
MARGEN BRUTO %	38%	37%	37%	39%	40%	40%	36%	39%	38%		-9%	
GASTOS DE VENTAS	\$ 15,73	\$ 36,22	\$ 41,65	\$ 74,14	\$ 54,46	\$ 35,48	\$ 52,94	\$ 50,21	\$ 360,84	-\$ 2,73	-5%	
Gastos de Personal	\$ 15,39	\$ 16,38	\$ 20,75	\$ 24,22	\$ 25,70	\$ 27,86	\$ 28,49	\$ 33,62	\$ 192,39	\$ 5,13	15%	
Servicios	\$ 0,09	\$ 15,20	\$ 13,18	\$ 25,79	\$ 7,68	\$ 4,86	\$ 6,05	\$ 7,37	\$ 80,20	\$ 1,33	18%	
Gastos de Viaje	\$ -	\$ -	\$ 1,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,74	\$ 3,46	\$ 1,74	100%	
Diversos	\$ 0,26	\$ 4,64	\$ 5,88	\$ 1,61	\$ 4,41	\$ 2,44	\$ 4,65	\$ 2,78	\$ 26,49	-\$ 1,87	-67%	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 27,04	\$ 17,41	\$ 48,29	\$ 16,00	\$ 12,53	\$ 17,33	\$ 18,67	\$ 20,28	\$ 163,32	\$ 1,61	8%	
Gastos de Personal	\$ 5,27	\$ 6,76	\$ 7,74	\$ 6,05	\$ 6,05	\$ 6,05	\$ 6,05	\$ 6,54	\$ 50,50	\$ 0,50	8%	
Honorarios	\$ 0,88	\$ 4,86	\$ 5,21	\$ 4,86	\$ 4,86	\$ 5,61	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 42,87	\$ -	0%	
Impuestos	\$ 0,97	\$ 1,00	\$ 2,45	\$ 0,91	\$ 0,91	\$ 0,92	\$ 0,19	\$ 0,08	\$ 7,43	-\$ 0,11	-143%	
Arrendamientos	\$ 1,66	\$ 1,98	\$ 3,26	\$ 1,34	\$ -	\$ 1,34	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 11,54	\$ -	0%	
Servicios	\$ 2,46	\$ 1,10	\$ 2,78	\$ 0,33	\$ 0,37	\$ 0,44	\$ 0,41	\$ 0,64	\$ 8,52	\$ 0,23	36%	
Gastos Legales	\$ -	\$ -	\$ 24,41	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,60	\$ 25,01	\$ 0,60	100%	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ -	\$ -	\$ 0,16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,16	\$ -	0%	
Gastos de viaje	\$ 11,40	\$ -	\$ -	\$ 2,51	\$ -	\$ 0,32	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	
Diversos	\$ 4,40	\$ 1,72	\$ 2,28	\$ 0,01	\$ 0,34	\$ 2,66	\$ 2,74	\$ 3,13	\$ 17,26	\$ 0,39	12%	
EBITDA	\$ 98,42	\$ 100,79	\$ 90,02	\$ 85,89	\$ 149,69	\$ 127,18	\$ 157,41	\$ 93,77	\$ 878,61	-\$ 63,64	-68%	
MARGEN EBITDA %	27%	24%	13%	19%	28%	28%	25%	22%	24%		-14%	
RESULTADO OPERATIVO	\$ 98,42	\$ 100,79	\$ 90,02	\$ 85,89	\$ 149,69	\$ 127,18	\$ 157,41	\$ 93,77	\$ 878,61	-\$ 63,64	-68%	
MARGEN OPERATIVO %	27%	24%	13%	19%	28%	28%	25%	22%	24%		-14%	
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 2,14	\$ 1,26	\$ 1,98	\$ 3,07	\$ 3,63	\$ 5,88	\$ 3,30	\$ 1,99	\$ 23,32	-\$ 1,31	-66%	
Recuperaciones	\$ 1,54	\$ 1,24	\$ 1,92	\$ 1,76	\$ 1,80	\$ 1,72	\$ 2,13	\$ 1,35	\$ 13,46	-\$ 0,78	-57%	
Financieros	\$ 0,61	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 1,31	\$ 1,83	\$ 4,27	\$ 1,17	\$ 0,63	\$ 9,86	-\$ 0,53	-64%	
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 14,24	\$ 18,20	\$ 4,11	\$ 21,27	\$ 21,89	\$ 28,83	\$ 30,09	\$ 1,52	\$ 142,16	-\$ 28,58	-1881%	
Financieros	\$ 0,74	\$ 7,93	\$ 2,80	\$ 2,23	\$ 3,96	\$ 3,03	\$ 2,46	\$ 1,30	\$ 24,24	-\$ 1,17	-90%	
Gastos Extraordinarios	\$ 0,16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,16	\$ -	0%	
Gastos Diversos	\$ 13,34	\$ 11,27	\$ 1,50	\$ 19,04	\$ 17,93	\$ 26,80	\$ 27,63	\$ 0,22	\$ 117,75	-\$ 27,41	-12314%	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	\$ 87,33	\$ 82,85	\$ 47,86	\$ 67,69	\$ 131,63	\$ 103,33	\$ 130,61	\$ 84,24	\$ 759,78	-\$ 36,38	-39%	
MARGEN ANTES DE IMPUESTO %	24%	20%	12%	15%	24%	23%	21%	22%	21%		-9%	
IMPUESTO DE RENTA	\$ 27,07	\$ 25,68	\$ 14,84	\$ 20,98	\$ 40,81	\$ 32,03	\$ 40,49	\$ 28,21	\$ 231,12	-\$ 11,28	-39%	
RESULTADO NETO	\$ 60,26	\$ 57,17	\$ 33,02	\$ 46,71	\$ 90,82	\$ 71,30	\$ 90,12	\$ 66,02	\$ 528,66	-\$ 25,10	-39%	
MARGEN NETO %	16%	14%	9%	10%	17%	16%	14%	15%	14%		-9%	

Figure 7
KPI's Financieros

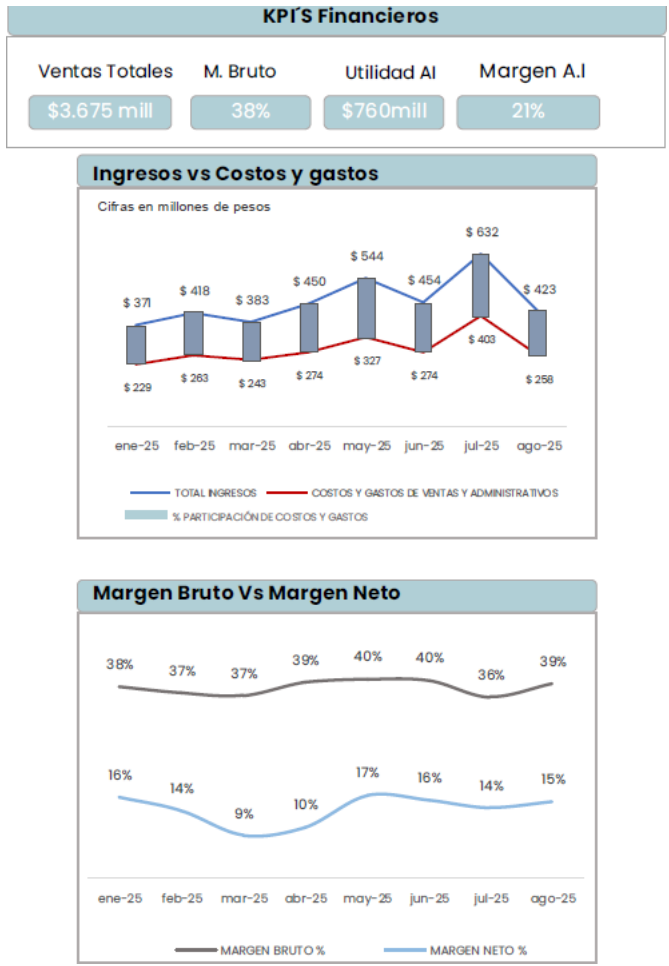


Figure 8

Estado de Situación Financiera

Estado de situación financiera								
Concepto	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25
Activos	\$ 2,501	\$ 2,592	\$ 2,872	\$ 3,699	\$ 4,355	\$ 4,380	\$ 4,641	\$ 3,972
Caja Y Bancos	\$ 536	\$ 439	\$ 288	\$ 860	\$ 754	\$ 834	\$ 1,010	\$ 784
Caja	\$ 479	\$ 441	\$ 389	\$ 409	\$ 460	\$ 462	\$ 484	\$ 425
Bancos	\$ 57	\$ (2)	\$ (123)	\$ 251	\$ 294	\$ 372	\$ 526	\$ 359
Deudores	\$ 1,478	\$ 1,663	\$ 1,951	\$ 2,048	\$ 2,260	\$ 2,351	\$ 2,648	\$ 2,377
Clientes	\$ 1,136	\$ 1,215	\$ 1,252	\$ 1,403	\$ 1,391	\$ 1,453	\$ 1,619	\$ 1,445
Cuentas Por Cobrar A Socios Y Ac.	\$ 90	\$ 90	\$ 162	\$ 162	\$ 162	\$ 162	\$ 102	\$ 102
Prestamos A Empleados	\$ -	\$ -	\$ 5	\$ 5	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 3
Anticipos Y Avances	\$ 222	\$ 326	\$ 494	\$ 433	\$ 652	\$ 700	\$ 782	\$ 782
Anticipos De Impuestos	\$ 27	\$ 32	\$ 38	\$ 43	\$ 51	\$ 32	\$ 41	\$ 44
Inventarios	\$ 155	\$ 153	\$ 320	\$ 509	\$ 855	\$ 709	\$ 587	\$ 325
Mercancías No Fab Por La Empre.	\$ 155	\$ 153	\$ 324	\$ 509	\$ 861	\$ 714	\$ 593	\$ 321
Productos Terminados	\$ 0	\$ -	\$ (4)	\$ (0)	\$ (6)	\$ (5)	\$ 4	\$ 4
Propiedades Planta Y Equipo	\$ 334	\$ 334	\$ 334	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480
Equipo De Computacion	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Muebles Y Enseres	\$ 332	\$ 332	\$ 332	\$ 332	\$ 332	\$ 332	\$ 332	\$ 332
Diferidos	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Cargos Diferidos	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Pasivos	\$ 343	\$ 380	\$ 583	\$ 533	\$ 1,003	\$ 963	\$ 1,062	\$ 1,138
Proveedores	\$ 284	\$ 278	\$ 503	\$ 282	\$ 826	\$ 678	\$ 797	\$ 814
Nacionales	\$ 284	\$ 278	\$ 234	\$ 116	\$ 659	\$ 97	\$ 205	\$ 184
Extranjeros	\$ -	\$ -	\$ 269	\$ 166	\$ 166	\$ 581	\$ 592	\$ 630
Cuentas Por Pagar	\$ 21	\$ 45	\$ 46	\$ 203	\$ 196	\$ 184	\$ 198	\$ 197
Costos Y Gastos Por Pagar	\$ 3	\$ 10	\$ 11	\$ 165	\$ 156	\$ 156	\$ 157	\$ 155
Deudas Con Accionistas O Socio	\$ 14	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 27
Retencion En La Fuente	\$ 1	\$ 4	\$ 3	\$ 6	\$ 7	\$ 5	\$ 9	\$ 8
Retenciones Y Aportes	\$ 1	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 3
Acreedores Varios	\$ 2	\$ 2	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 4	\$ 4	\$ 4
Impuestos, Gravámenes Y Tasas	\$ (3)	\$ 10	\$ 12	\$ 22	\$ (60)	\$ 54	\$ 44	\$ 68
De Renta Y Complementarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6	\$ -	\$ -
Impuesto Sobre Las Ventas	\$ (3)	\$ 10	\$ 12	\$ 22	\$ (60)	\$ 48	\$ 44	\$ 68
Obligaciones Laborales	\$ -	\$ 1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2	\$ 0	\$ 0
Salarios Por Pagar	\$ -	\$ 1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2	\$ 0	\$ 0
Pasivos Estimados Y Provisiones	\$ 14	\$ 8	\$ 12	\$ 16	\$ 21	\$ 16	\$ 22	\$ 27
Para Obligaciones Laborales	\$ 14	\$ 8	\$ 12	\$ 16	\$ 21	\$ 16	\$ 22	\$ 27
Otros Pasivos	\$ 27	\$ 8	\$ 10	\$ 10	\$ 21	\$ 19	\$ 31	\$ 32
Anticipos Y Avances Recibidas	\$ 27	\$ 8	\$ 10	\$ 10	\$ 21	\$ 19	\$ 31	\$ 32
Patrimonio	\$ 2,158	\$ 2,211	\$ 2,289	\$ 3,166	\$ 2,940	\$ 3,192	\$ 3,162	\$ 2,124
Capital Suscrito Y Pagado	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ -	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Utilidad Del Ejercicio	\$ 1,557	\$ 1,640	\$ 1,888	\$ 116	\$ -	\$ 649	\$ 649	\$ -
Utilidades Acumuladas	\$ 541	\$ 541	\$ 541	\$ 3,051	\$ 2,880	\$ 2,443	\$ 2,443	\$ 2,064
	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25
ACTIVO	\$ 2,501	\$ 2,592	\$ 2,872	\$ 3,699	\$ 4,355	\$ 4,380	\$ 4,641	\$ -
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2,501	\$ 2,592	\$ 2,872	\$ 3,699	\$ 3,943	\$ 4,115	\$ 4,244	\$ 32
DIFERENCIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 411	\$ 265	\$ 396	\$ (32)