



UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 11 de Diciembre de 2024

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

_____Diana Marcela Ortiz Urbano_____, con C.C. No. _____1083894898_____,

_____Natalia Ramírez Lamilla_____, con C.C. No. _____1075285462_____,

_____, con C.C. No. _____,

_____, con C.C. No. _____,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado o _____

titulado___Caso de estudio: Dolce Mare , Análisis empresarial en estados y situación

financiera_____

presentado y aprobado en el año _2024___ como requisito para optar al título de

_____Especialista en gestión financiera_____;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

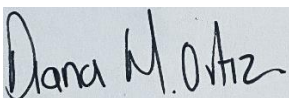
2014

PÁGINA

2 de 2

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: _____

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: _____

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA					   	
	GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO							
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Caso de estudio: Dolce Mare, Análisis empresarial en estados y situación financiera

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Ortiz Urbano	Diana Marcela
Ramírez Lamilla	Natalia

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Manrique Medina	Alfonso

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista de Gestión Financiera

FACULTAD: Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Especialización de Gestión Financiera

CIUDAD: Neiva **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2024 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 93

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas___ Fotografías_X__ Grabaciones en discos___ Ilustraciones en general___ Grabados___ Láminas___ Litografías___ Mapas___ Música impresa___ Planos___ Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas o Cuadros___

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



MATERIAL ANEXO: Cuatros estados de resultado integral por los años terminados a 31 de diciembre de 2016 y 2017, 2018 y 2019, 2020 y 2021, 2022 y 2023

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. ROA	Return on Assets	6. Apalancamiento	Leverage
2. ROE	Return On Equity	7. Riesgo	Risk
3. ROI	Return On Investments	8. Mercado	Market
4. Margen Neto	Net Margin	9. Rentabilidad	profitability
5. Prueba Ácida	Acid Test	10. Utilidad	utility

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

El camino de Dolce Mare es una muestra clara de resiliencia y adaptación frente a desafíos constantes en un entorno económico y empresarial cambiante. Fundada en 2014 por Diana Marcela Ortiz, la empresa comenzó como un pequeño negocio de perfumes, pero rápidamente evolucionó hacia un modelo diversificado que incluyó accesorios y relojería, con el objetivo de captar la atención de una clientela diversa. A pesar de los retos iniciales, como el cierre de la cadena de almacenes Yep y la crisis económica de 2014, Dolce Mare logró posicionarse como un referente local en las ciudades de Pitalito y Garzón, gracias a decisiones estratégicas clave, como la apertura de nuevas sedes y la expansión del portafolio de productos.

Sin embargo, el verdadero desafío para Dolce Mare llegó en 2020, cuando la pandemia de COVID-19 trastocó la economía global y afectó gravemente las operaciones comerciales. Las restricciones de movilidad y el cierre de centros comerciales pusieron en riesgo la estabilidad financiera de la empresa, que enfrentó una caída abrupta en las ventas. Sin embargo, la respuesta rápida de Diana Marcela, al diversificar los canales de venta e incorporar productos alternativos como el alcohol para desinfectar, permitió a la empresa mantenerse a flote durante este periodo crítico.

Este análisis se desarrolla con fines académicos y parte de su información financiera se ha recreado con base en sus cifras originales, sin embargo, puede haber alguna cifra modificada para fines educativos y de percepción en los resultados de indicadores.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

The journey of Dolce Mare is a clear example of resilience and adaptation to the constant challenges in a changing economic and business environment. Founded in 2014 by Diana Marcela Ortiz, the company started as a small perfume business but quickly evolved into a diversified model that included accessories and watches, aiming to reach a more diverse range of customers. Despite initial challenges, such as the

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

CÓDIGO

AP-BIB-FO-07

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

3 de 3

closure of the Yep store chain and the economic crisis of 2014, Dolce Mare managed to establish itself as a local reference brand in the cities of Pitalito and Garzón through key strategic decisions like opening new locations and expanding its product portfolio.

However, the biggest challenge for Dolce Mare came in 2020, when the COVID-19 pandemic hit the global economy and greatly affected business operations. Mobility restrictions and the closure of shopping centers jeopardized the company's financial stability, leading to a drastic drop in sales. Nevertheless, Diana Marcela's quick response—diversifying sales channels and incorporating alternative products such as sanitizing alcohol—enabled the company to stay afloat during this critical period.

This analysis is developed for academic purposes, and part of the financial information has been recreated based on original figures; however, some figures may have been modified for educational purposes and to illustrate the results of various indicators. It is structured according to the knowledge acquired by the authors of this work and aims to showcase and analyze the different stages of Dolce Mare throughout its history, focusing on its processes of adaptation and expansion.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Carlos Harvey Salamanca

Firma:

Nombre Jurado: Ferney Forero Sánchez

Firma:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

Caso de estudio: DOLCE MARE, Análisis empresarial en estados financieros y situación financiera.

Diana Marcela Ortiz Urbano y Natalia Ramírez Lamilla.

Tutor

Alfonso Manrique

Universidad Surcolombiana

Facultad Economía y Administración

Especialización en Gestión Financiera

Neiva- Huila

2024 .

Tabla de Contenido

	PAG
I. Resumen Ejecutivo	8,9
II. ESTUDIO DE CASO MARCO REFERENCIAL (OPENIA,2024)	10, 11,12,13,14
III. INICIOS DE DOLCE MARE	15
IV. EXPANSIÓN Y ADAPTACIÓN EN LOS AÑOS 2016 Y 2017	18
	19
V. GRAFICA DE SEDES	20
VI . ANÁLISIS DE ESTADOS E INDICADORES DE DOLCE MARE PARA LOS AÑOS 2016 Y 2017.	21,22,23,24,25,26,
6.3. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS 2016 y 2017	27,28,2,30,31,32
VII. EL CAMINO HACIA LA OPTIMIZACIÓN DEL NEGOCIO 2018-2019.....	33,34
VIII ANÁLISIS DE ESTADOS E INDICADORES DE DOLCE MARE PARA LOS AÑOS 2018 Y 2019.	35,36,37,38,3,40,41,42,43,44,45
IX DOLCE MARE EN 2020 Y 2021 SUPERANDO LOS DESAFIOS DE LA PANDEMIA . . .46,47,48,49,50	
X. ANÁLISIS DE ESTADOS E INDICADORES DE DOLCE MARE PARA LOS AÑOS 2020 Y 2021.	51,52,53,54,55,56,57,58,59,60
XI. EFECTO POSPANDEMIA 2022 Y 2023.....	61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71
XII. ANÁLISIS GENERAL DE DOLCE MARE 2016-2023.....	72,73,74,74,76,77,78
XIII. ANÁLISIS DE RIESGOS Y MITIGACIÓN	79,80
XIV. CONCLUSIÓN GENERAL	81
XV. RECOMENDACIONES PARA DOLCE MARE.....	82,83,84,85

XVI. ANEXOS	86,87,88,890, 90
-------------------	------------------

Lista de Imágenes

	pág.
<u>Imagen 1. Sede YEP Pitalito y Villavicencio en Cervantes</u>	15
<u>Imagen 2. Pitalito 2014 Le Parfum</u>	16
<u>Imagen 3. Tienda Le Parfum</u> expandida a dos locales 122 y 123, Pitalito	17
Imagen 4. Dolce Mare,Pitalito - 2016	19
<u>Imagen 5. Dolce Mare, Garzon – 2017</u>	19
<u>Imagen 6. Dolce Mare cambia de logo</u>	49
<u>Imagen 7. Cambia de imagen Dolce MARE ,Pitalito- 2021</u>	49
Imagen 8. Nueva sede en Garzon	50
Imagen 9. 2da sede de Garzon	50

Lista de Anexos

	pág.
<i>Anexo 1.</i> Estado de situación financiera por el año determinado 31/12/16 y 17	86
Estado de resultado integral por los años terminados A 31/12/16 y 17	87
<i>Anexo 2.</i> Estado de situación financiera por el año determinado 31/12/18 y 19	88
Estado de resultado integral por los años terminados A 31/12/18 y 19	89
<i>Anexo 3.</i> Estado de situación financiera por el año determinado 31/12/20 y 21	90
Estado de resultado integral por los años terminados A 31/12/20 y 21	91
<i>Anexo 4</i> Estado de situación financiera por el año determinado 31/12/22 y 23	92
Estado de resultado integral por los años terminados A 31/12/22 y 23	93

Lista de Gráficas

	pág.
Gráfica 0.	20
Gráfica 1.	21
Gráfica 2.	24
Gráfica 3.	27
Gráfica 4.	28
Gráfica 5.	30
Gráfica 6.	31
Gráfica 7.	35
Gráfica 8.	38
Gráfica 9 .	41
Gráfica 10.	42
Gráfica 11.	43
Gráfica 12.	44

Gráfica 13.	51
Gráfica 14.	54
Gráfica 15.	57
Gráfica 16.	58
Gráfica 17.	59
Gráfica 18.	63
Gráfica 19.	64
Gráfica 20.	66
Gráfica 21.	67
Gráfica 22.	69
Gráfica 23.	70

I. Resumen Ejecutivo

El camino de Dolce Mare es una muestra clara de resiliencia y adaptación frente a desafíos constantes en un entorno económico y empresarial cambiante. Fundada en 2014 por Diana Marcela Ortiz, la empresa comenzó como un pequeño negocio de perfumes, pero rápidamente evolucionó hacia un modelo diversificado que incluyó accesorios y relojería, con el objetivo de captar la atención de una clientela diversa. A pesar de los retos iniciales, como el cierre de la cadena de almacenes Yep y la crisis económica de 2014, Dolce Mare logró posicionarse como un referente local en las ciudades de Pitalito y Garzón, gracias a decisiones estratégicas clave, como la apertura de nuevas sedes y la expansión del portafolio de productos.

Sin embargo, el verdadero desafío para Dolce Mare llegó en 2020, cuando la pandemia de COVID-19 trastocó la economía global y afectó gravemente las operaciones comerciales. Las restricciones de movilidad y el cierre de centros comerciales pusieron en riesgo la estabilidad financiera de la empresa, que enfrentó una caída abrupta en las ventas. Sin embargo, la respuesta rápida de Diana Marcela, al diversificar los canales de venta e incorporar productos alternativos como el alcohol para desinfectar, permitió a la empresa mantenerse a flote durante este periodo crítico.

Este análisis se desarrolla con fines académicos y parte de su información financiera se ha recreado con base en sus cifras originales, sin embargo, puede haber alguna cifra modificada

para fines educativos y de percepción en los resultados de indicadores. Se desarrolla acorde al aprendizaje adquirido por parte de los autores este trabajo, y pretende mostrar y analizar las diferentes etapas de Dolce Mare a lo largo de su historia, centrándose en los procesos de adaptación y expansión entre 2016 y 2023. Además, se explorarán las decisiones estratégicas implementadas por Diana Marcela para optimizar los procesos internos, mejorar la relación con proveedores y garantizar la continuidad del negocio en medio de la adversidad. A través de este caso, se puede observar cómo la combinación de resiliencia, innovación y gestión estratégica ha sido fundamental para la supervivencia y el crecimiento de una microempresa en un contexto de crisis económica y sanitaria mundial.

II. ESTUDIO DE CASO MARCO REFERENCIAL (OpenAI, 2024, págs. 10,11,12,13,14)

Este marco referencial teórico permite analizar la evolución y el éxito de Dolce Mare desde una perspectiva estrictamente académica, utilizando conceptos de teoría de la empresa, estrategias de resiliencia y gestión de la crisis, así como herramientas de análisis de mercado, el análisis de la evolución y sostenibilidad de pequeñas empresas, existen diversas teorías y enfoques que permiten comprender los retos, las estrategias implementadas y la resiliencia frente a situaciones adversas. En el caso de Dolce Mare, varias teorías empresariales y de gestión estratégica son pertinentes para contextualizar su proceso de adaptación y crecimiento.

2.1. Teoría del Emprendimiento y Creación de Empresa

2.1.1. Motivación Emprendedora: El proceso por el cual Diana Marcela, impulsada por la oportunidad y una inversión inicial limitada, decidió fundar Dolce Mare. Los estudios de autores como Joseph Schumpeter, que destacan el papel del emprendedor como innovador y agente de cambio en la economía, pueden aportar una perspectiva teórica.

2.1.2. Factores de Éxito para Nuevas Empresas: En situaciones de limitados recursos, las pequeñas empresas suelen necesitar un enfoque creativo en la utilización de recursos. La

teoría de recursos y capacidades de Barney (1991) puede ayudar a entender cómo Dolce Mare utilizó los recursos tangibles e intangibles para sobrevivir y crecer.

2.2. Estrategia de Diferenciación y Posicionamiento en el Mercado.

2.2.1. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter: Este modelo de Michael Porter puede analizarse en el contexto de Dolce Mare para identificar las amenazas competitivas del sector, incluyendo la competencia local y los efectos de la llegada de aplicaciones de ventas online que ofrecen productos de bajo costo.

2.2.2. Diferenciación en Producto y Expansión del Portafolio: La diversificación hacia accesorios y relojería que realizó Dolce Mare también puede verse desde una perspectiva de diferenciación, lo cual se justifica por la necesidad de crear un valor único para los clientes y superar el impacto de la competencia.

3.1. Teoría del Ciclo de Vida de la Empresa

La teoría del ciclo de vida de la empresa, que identifica las etapas de inicio, crecimiento, madurez y renovación o declive, ofrece un marco para analizar los momentos clave de Dolce Mare, como el cierre de los almacenes Yep y la posterior redefinición de la marca y la expansión hacia nuevas sedes.

La resiliencia y adaptación mostradas por la empresa ejemplifican una fase de renovación o reinversión, esencial para prolongar la vida de la empresa en un mercado cambiante.

3.2. Gestión de Crisis y Resiliencia Empresarial.

3.2.1. Resiliencia Organizacional: El cierre de los almacenes Yep y la subsiguiente pérdida financiera plantean un caso claro de cómo las empresas deben adaptarse rápidamente a cambios externos. Aquí se puede citar la teoría de la resiliencia organizacional, que subraya la capacidad de adaptación y la importancia de tomar decisiones estratégicas para superar adversidades.

3.3. Teoría de los Recursos y Capacidades Dinámicas:

Según autores como Teece, Pisano y Shuen, la capacidad de una empresa para adaptar sus recursos y procesos internos en función de las demandas externas es clave para su éxito. La capacidad de Dolce Mare para diversificarse en accesorios y relojería puede verse como una muestra de capacidades dinámicas.

3.4. Modelo de Cadena de Valor

Cadena de Valor de Michael Porter: Este modelo puede usarse para analizar cómo Dolce Mare agrega valor en cada etapa de su negocio, desde la selección de productos hasta la atención al cliente en cada una de sus tiendas. Dado que Dolce Mare ha expandido su inventario y creado una experiencia única en sus tiendas, este modelo permite mapear las actividades principales y de apoyo que generan valor y diferencian a la empresa.

3.5. Teoría de la Resiliencia Empresarial.

La resiliencia empresarial hace referencia a la capacidad de las empresas para adaptarse y superar adversidades. En el contexto de Dolce Mare, esta teoría es clave al analizar cómo la empresa ha enfrentado crisis como la disolución de los almacenes Yep y la pandemia de COVID-19. La capacidad de Diana Marcela para mantener la estabilidad de su negocio, diversificando su portafolio y adaptando sus canales de venta, resalta los principios de la resiliencia empresarial. Según Bhamra et al. (2011), las empresas resilientes son aquellas que, a pesar de las crisis, logran transformar las dificultades en oportunidades de mejora.

3.6. Teoría de la Innovación Abierta

En el proceso de diversificación de Dolce Mare, Diana Marcela incorpora nuevas líneas de productos, como los accesorios y la relojería, buscando adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. Esta estrategia refleja los principios de la innovación abierta, donde las empresas buscan inspiración tanto dentro como fuera de sus estructuras para fomentar la creación de valor. Chesbrough (2003) describe cómo la innovación abierta permite a las empresas acceder a recursos externos e internos para mejorar su competitividad. En este caso, la apertura de nuevas líneas de productos fue una respuesta innovadora a las necesidades del mercado y una forma de diversificar riesgos.

3.7. Teoría del Comportamiento Organizacional.

El comportamiento organizacional es crucial cuando se analizan las dinámicas internas de una empresa, especialmente en momentos de crisis. Las decisiones tomadas por Diana Marcela, como la implementación de manuales de procedimientos para mejorar la comunicación

dentro de su equipo familiar, están directamente relacionadas con el comportamiento organizacional. Según Robbins y Judge (2013), la gestión efectiva del comportamiento organizacional puede reducir conflictos y mejorar la productividad, lo cual fue fundamental en la estructuración interna de Dolce Mare.

3.8. Teoría de la Gestión de Inventarios.

La expansión de Dolce Mare y la incorporación de nuevas líneas de productos obligaron a Diana Marcela a replantear su sistema de control de inventarios. La gestión de inventarios es crucial para evitar pérdidas y garantizar la disponibilidad de productos sin incurrir en costos excesivos. Según Heizer y Render (2014), una adecuada gestión de inventarios permite mejorar la eficiencia operativa y optimizar el flujo de caja. La transición de un sistema manual a uno más automatizado fue una necesidad para asegurar la continuidad del negocio.

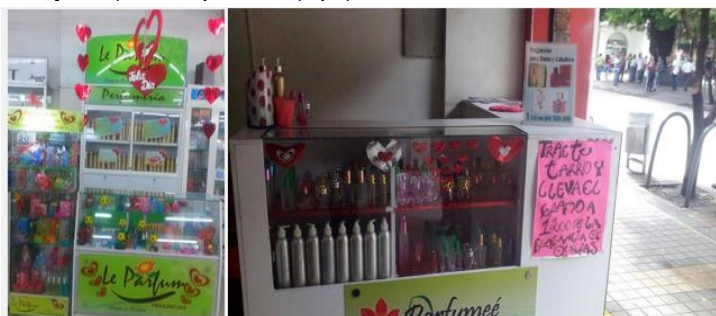
3.9. Teoría de la Gestión Estratégica.

El concepto de gestión estratégica es esencial para entender las decisiones de expansión de Dolce Mare y sus esfuerzos para optimizar la eficiencia operativa en medio de la crisis. Porter (1980) describe cómo las empresas deben definir estrategias competitivas para mantenerse relevantes en un mercado dinámico. La diversificación de productos, la expansión a nuevos mercados y la mejora en la gestión de inventarios fueron componentes clave de la estrategia competitiva de Dolce Mare en su fase de crecimiento y adaptación.

III. INICIOS DE DOLCE MARE

En 2009, Diana Marcela Ortiz ingresó como empleada en Le Parfum, una empresa pionera en la elaboración de perfumes a base de aceite comúnmente conocidas como esencias. Sin embargo, un año después en abril de 2010 como consecuencia de un período de inestabilidad y diferencias entre socios, la sociedad propietaria de Le Parfum se disolvió y los activos de la empresa fueron divididos. Como parte de esta división, uno de los socios a quien correspondió el punto de venta en Pitalito decidió ponerlo a disposición para la venta, Diana Marcela, en un esfuerzo económico enorme para sus posibilidades en aquel entonces, decidió adquirirlo. A modo franquicia, Dos años más tarde, en 2012 había logrado consolidar un poco más su negocio, ya que a diferencia de los anteriores dueños ella decide invertir en publicidad en radio y perifoneo, por ende sus ingresos se duplicaron. Y expandió su negocio comprando tres nuevos puntos en los almacenes Yep de Neiva, Florencia y en la ciudad de Villavicencio interior papelería cervantes, por un valor cercano a los cincuenta millones de pesos.

Imagen 1. sede pitalito yep y villavicencio cervantes.



Para su fortuna en el año 2014, Diana marcela tomo una decisión que sería un acierto y sin saberlo a su vez un salvavidas ya que tan solo 4 meses antes de que anunciaran la intervención de la superintendencia de industria y comercio a almacenes yep, y su debido proceso de reestructuración, Diana había realizado La apertura de un nuevo punto en el centro

comercial Uniplaza en la ciudad de Pitalito Huila, dicha sede fue aperturada en noviembre de ese año y fue sin lugar a dudas un gran punto a su favor, este nuevo comercio se llamó inicialmente “tienda le Parfum” en consecuencia a la franquicia ya pactada, y un diferenciador referente a los accesorios.

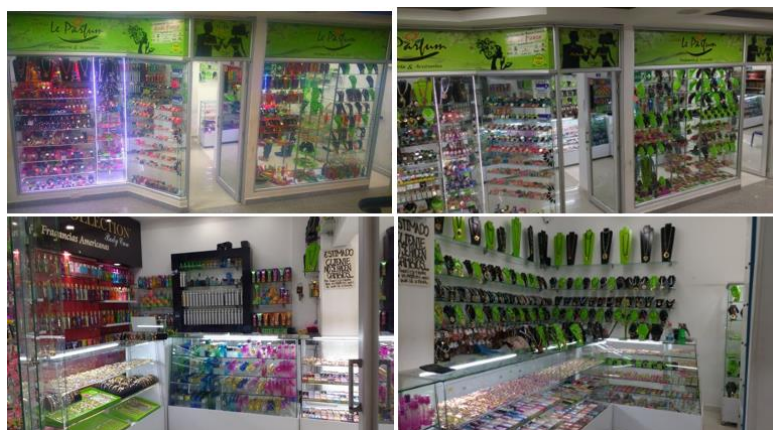
Imagen 2 , Pitalito 2014 tienda “le parfum”



A finales de 2015, el inesperado fracaso de reestructuración de almacenes Yep tuvo como consecuencia el anuncio del cierre definitivo de dicha cadena y su respectiva liquidación, esto significó una gran pérdida para su microempresa, teniendo un impacto negativo en su estabilidad financiera. Este evento marcó un antes y un después: Diana Marcela decidió liberarse de la franquicia, por un valor de treinta millones y pasar a la cabeza del negocio en la distribución de las franquicias de Mocoa y Garzón, quedando como distribuidora de fragancias para estas franquicias y renombra su negocio como Dolce Mare, un nombre que significa "mar dulce" en italiano, en referencia a su propio nombre. Adicionalmente aprovecho los contactos comerciales con los que había empezado a forjar relaciones y esto permitió que Dolce Mare se abriera como una tienda con las ya conocidas fragancias, pero también incluyo dentro de su portafolio

accesorios y relojería, dos líneas que captaban la atención de los visitantes del centro comercial, Por ser un estilo de negocio único y diverso, este cambio de nombre se hace oficialmente en el año 2016, El punto en Villavicencio, ubicado en la Papelería Cervantes, también sobrevivió al quiebre de 2014, y por un periodo se renombro como “parfume” brindándole un respiro financiero a la microempresa.

Imagen 3 , tienda le parfum expandida a dos locales. 122 y 123, Pitalito



IV. EXPANSIÓN Y ADAPTACIÓN EN LOS AÑOS 2016 Y 2017

En 2016 luego del cierre definitivo de las sedes que funcionaban en el interior de los almacenes Yep y por consiguiente 3 de sus 5 sedes, Diana Marcela consigue consolidar su sede del centro comercial Uniplaza y a su vez consigue una mejor relación con algunos proveedores quienes le ofrecen una línea de crédito, a 45 y 60 días la cual Diana Marcela decide usar para tener mayor variedad para sus clientes también aprovecha para expandirse y aperturar una nueva sede en la ciudad de Garzón, a su vez decide enfocarse en las zonas cercanas y vende la sede de Villavicencio, en septiembre de 2017, se realiza la apertura de la nueva sede tiene una gran acogida generando ventas muy significativas comparadas con las del el año anterior.

La apertura de una nueva sucursal con un inventario más amplio obligó a Diana Marcela a replantear su sistema de control de inventarios. Hasta ese momento, las hojas de cálculo de Excel y los registros manuales eran sus principales herramientas de gestión, las cuales funcionaban bien para la perfumería debido a su tamaño reducido. Sin embargo, al incluir accesorios en el inventario, el portafolio se volvió demasiado extenso para seguir controlando las entradas y salidas de manera eficiente. Ante esta situación, Diana Marcela decidió buscar una solución más adecuada y acudió a un técnico de sistemas que le ofreció un sistema local. Tras evaluar la opción, optó por implementarlo para gestionar su inventario de manera más efectiva.

Inicialmente, la solución fue muy efectiva, pero pronto se convirtió en un cuello de botella. Diana Marcela había comenzado en 2015 sus estudios en Administración de Empresas, lo que, sumado a sus responsabilidades laborales, dejaba poco tiempo disponible. Además, al ser un sistema local, el programa de facturación requería que Diana se desplazara a cada sucursal en el caso de Garzón a 2 horas de casa para actualizar o autorizar cualquier cambio.

Es importante destacar que, en ese entonces, Diana Marcela no tenía un conocimiento profundo sobre sistemas de inventarios. Por lo tanto, el etiquetado de los productos era completamente manual, lo que resultaba en ocasiones en diferentes conflictos por falta de legibilidad en que la letra de quien había colocado el precio y no se entendiera adecuadamente. Esta limitación la obligó a otorgar permisos adicionales en el sistema a las personas encargadas de cada sede, con el fin de que pudieran gestionar procesos sencillos, como la actualización de precios o la autorización de descuentos.

Imagen 1 ,dolce mare pitalito 2016

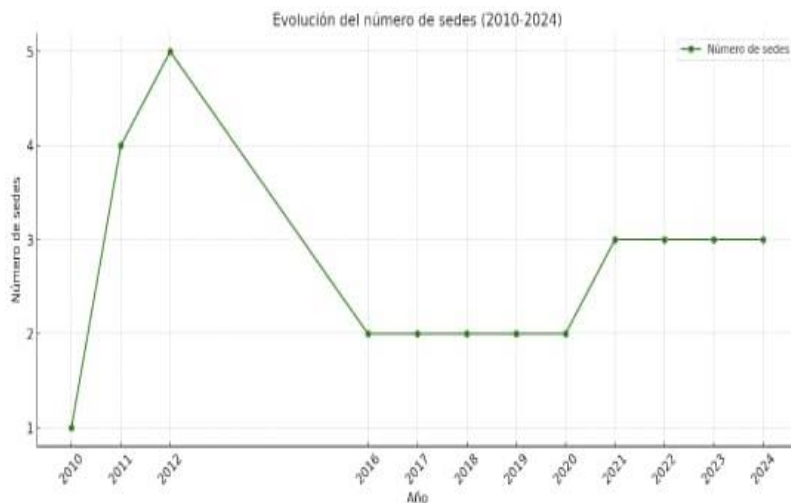


Imagen 2 ,Dolce mare ,Garzon 2017



V. GRAFICA DE SEDES

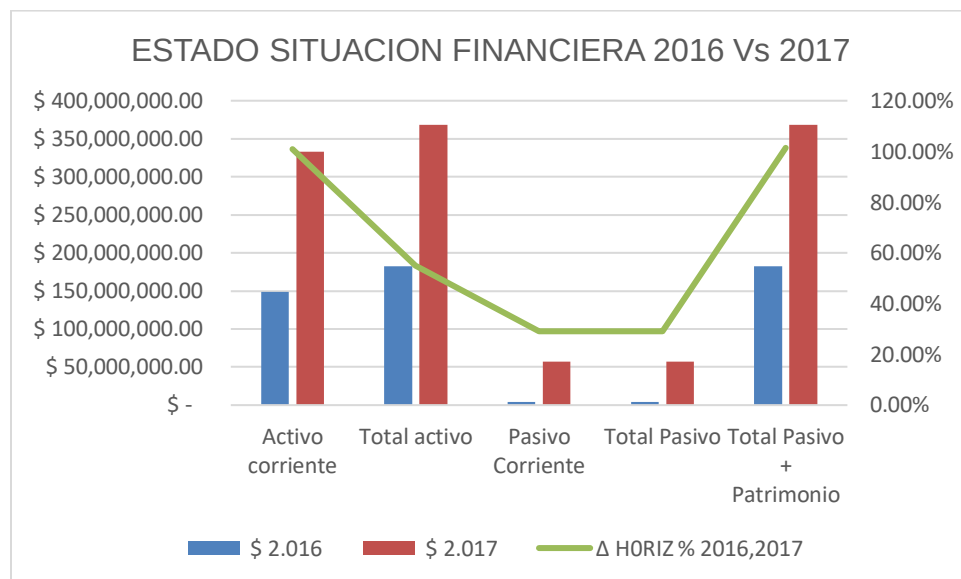
Grafica 0



VI. ANÁLISIS DE ESTADOS E INDICADORES DE DOLCE MARE PARA LOS AÑOS 2016 Y 2017.

6.1. ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA

Gráfica 1



Activos

En 2016, los activos corrientes ascendían a \$148.6 millones equivalente a un 81,32% del total de activos, mientras que en 2017 aumentaron a \$332.1 millones, correspondiente a un 90,46% del activo, lo que representa un incremento del 100,89%. Este crecimiento se debe principalmente al aumento significativo de los inventarios, en 2016 exactamente una proporción de 67,61% del activo y en 2017 del 80,83%, con un aumento del 95,2%. Esto es consecuente con el inventario requerido para una nueva sede.

Los activos no corrientes se incrementaron ligeramente de \$34.1 millones en 2016 a \$35.100.000 en 2017, un aumento de \$975 mil, o un 2,85%. El activo fijo neto mostró una disminución de \$975.000 debido al aumento en la depreciación acumulada. No obstante, los activos no corrientes continúan representando una parte menor del total de activos tan solo del 9,54%.

El total de activos de la empresa creció de \$182.7 millones, en 2016 a \$368. Millones, en 2017, un incremento de 55,02% o \$185.3 millones de pesos. Este incremento se debe principalmente al crecimiento en los activos corrientes, especialmente los inventarios.

El pasivo corriente aumentó significativamente, de \$4.2 millones en 2016 a \$57.4 millones en 2017, lo que representa un incremento de 29,10% (\$53.177.810). Esto refleja un cambio importante en la estructura de las obligaciones a corto plazo, como consecuencia de la aceptación de créditos por parte de proveedores.

No se registraron pasivos no corrientes en ambos años, la empresa no tiene deudas a largo plazo con costos en ambos periodos.

El total de pasivos creció de \$4.2 millones en 2016 a \$57.4 millones en 2017, un aumento significativo del 29,10%. Este aumento está relacionado principalmente con las cuentas por pagar y refleja un cambio en la estructura financiera de la empresa hacia una mayor carga de obligaciones a corto plazo.

Patrimonio El capital de la empresa creció de \$143.5 millones en 2016 a \$283 Millones en 2017, lo que representa un aumento del 76,78% (\$140.305.213). Este incremento es

significativo, pero la proporción de capital respecto al total de activos ha disminuido ligeramente, del 78,54% en 2016 al 77% en 2017.

Las utilidades del ejercicio disminuyeron de \$34.9 en 2016 a \$26.8 en 2017, una reducción del -4,46% (-\$8.148.528). Esta disminución en las utilidades podría ser un indicio de mayores costos operativos esta debido a la nueva sede que requirió nuevos costos.

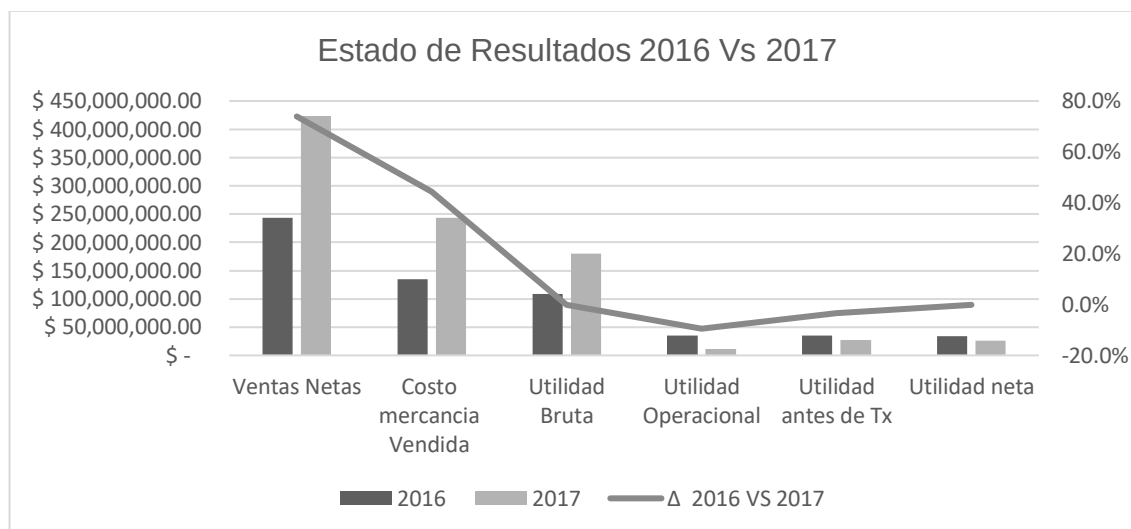
El total del patrimonio aumentó de \$178.4 millones en 2016 a \$310.6 millones en 2017, un crecimiento de 72,32% o 132.1 millones de pesos. Sin embargo, la proporción del patrimonio respecto al total de activos ha disminuido del 97,67% en 2016 al 84% en 2017, lo que indica el crecimiento de la deuda frente al patrimonio.

En 2016, la empresa tenía una relación pasivo/patrimonio baja, con un 2,33% de pasivos totales sobre patrimonio. Sin embargo, en 2017, esta relación se elevó considerablemente a un 16%, es una consecuencia de la deuda a corto plazo que se requirió para la respectiva expansión.

En Conclusión Dolce Mare tuvo un crecimiento de los activos y el patrimonio en términos absolutos con señales positivas de expansión y solvencia. Además, la empresa no tiene pasivos a largo plazo, lo que minimiza el riesgo financiero a largo plazo. Sin embargo el aumento desmedido de los inventarios y las cuentas por pagar puede generar problemas de liquidez si no se gestiona adecuadamente. El incremento en el pasivo corriente, especialmente las cuentas por pagar, podrían afectar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo si no se mejora la rotación de inventarios o la eficiencia en la gestión de la deuda.

6.2. ESTADO DE RESULTADOS

Gráfica 2



Ventas.

Las ventas netas crecieron de \$243.5 millones en 2016 a \$423.5 millones en 2017, lo que implica un incremento de \$180.0 millones equivalente al 73,92%. Este aumento es significativo y refleja una mejora en el volumen de ventas en este caso debido a la apertura de una nueva sede, en la ciudad de Garzón.

Compras y Costo de Mercancía Vendida.

Las compras aumentaron de \$135.0 millones en 2016 a \$243.2 millones en 2017, un incremento de \$ 108.1 millones exactamente un 44,41%. Este aumento es proporcional al

incremento en las ventas, este fenómeno se dio dada la necesidad de mayor inventario para cubrir dos sedes.

El costo de mercancía vendida pasó de \$135.0 millones en 2016 a \$243.2 millones en 2017, lo que refleja un aumento proporcional con las compras. El margen bruto, pasó de \$108.4 millones en 2016 a \$180.3 millones en 2017, lo que representa un aumento de 42,6%.

Gastos de Administración y Ventas.

Para el año 2016, estos gastos fueron \$51.4 millones un 21,1% de las ventas, mientras que en 2017 crecieron a \$117.9 millones un 27,8% de las ventas, un aumento significativo de \$66.5 millones o un 27,31%. El aumento es considerable y está relacionado con la expansión de la empresa, mayores costos operativos.

Los gastos en ventas también aumentaron, pasando de \$22.0 millones exactamente un 9,1% en 2016 a \$50.5 millones o un 11,9% en 2017. Este aumento de \$28.5 millones o un 11,70% es consistente con el incremento en las ventas, pero también se debe a que los costos de adquisición y marketing se incrementaron.

Utilidad Operacional.

La utilidad operativa tenía en 2016 un valor de \$34.9 millones equivalente a un 14,4% de las ventas y se redujo drásticamente en 2017 a \$11.8 millones un 2,8% de las ventas, lo que representa una disminución en pesos de \$23.1 millones. Este resultado determina que, a pesar del aumento en las ventas, los mayores costos en administración, ventas y compras afectaron negativamente la rentabilidad operativa de la empresa.

Otros Ingresos.

En 2017, la empresa reportó \$15 millones en otros ingresos, que no estaban presentes en 2016. Este pago es equivalente al dinero recibido por la venta del local de Villavicencio.

Utilidad antes de Impuestos.

La utilidad antes de impuestos disminuyó de \$34.962.934 en 2016 a \$26.814.406 en 2017, una caída de \$8.148.528. A pesar de un aumento en las ventas, la empresa experimentó una disminución en la rentabilidad debido a los incrementos en los gastos operativos.

Impuestos.

Los impuestos en 2017 fueron de \$1 millón lo que representa un 0,3% de las ventas, frente a \$1.3 millones en 2016. La disminución de los impuestos es coherente con la caída en la utilidad antes de impuestos.

Utilidad Neta.

La utilidad neta pasó de \$33.5 en 2016 a \$25.7 en 2017, una disminución de \$7.8 una diferencia negativa del -23,33%. A pesar del incremento en las ventas, la empresa experimentó una pérdida de rentabilidad neta, lo que refleja que los costos y gastos aumentaron más que los ingresos.

Flujo de Efectivo.

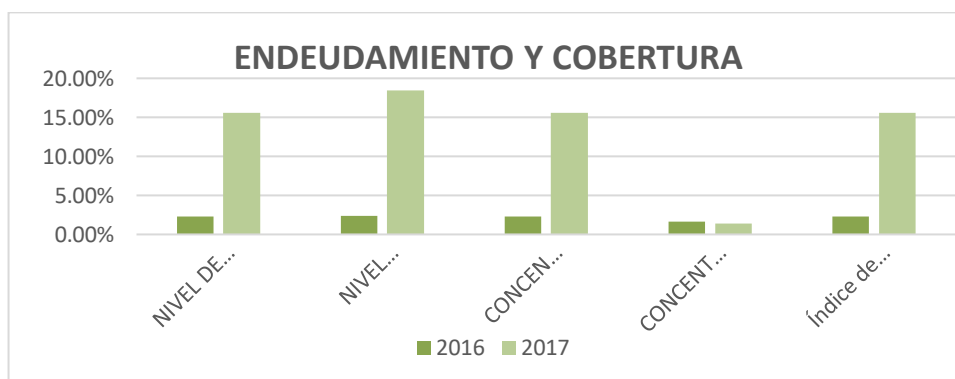
El flujo de efectivo operativo de 34.9 en 2016 se redujo drásticamente a \$11.8 millones en 2017. Este descenso de \$23.1 millones en el flujo de efectivo operativo, aunque las ventas han

aumentado, la empresa no está generando el mismo nivel de efectivo de las operaciones. La disminución en la rentabilidad operativa y el aumento en los gastos podrían haber afectado el flujo de caja disponible.

En síntesis, las ventas netas aumentaron considerablemente en 2017, con un incremento de 73,92% respecto al año anterior. El margen bruto aumentó en términos absolutos, lo que indica que la empresa logró mantener una buena relación entre ventas y costo de mercancía vendida, a pesar del incremento en compras. Los otros ingresos de \$15. millones, proporcionaron una fuente adicional de rentabilidad en 2017. Los gastos de administración y ventas crecieron a un ritmo mayor que las ventas, afectando la utilidad operativa y utilidad neta, que experimentaron una caída significativa en 2017. esta utilidad operativa y la neta mostraron una disminución que los costos asociados al crecimiento de la empresa no fueron suficientemente controlados. El flujo de efectivo operativo cayó drásticamente, lo que indica que la empresa enfrente dificultades para generar efectivo de sus operaciones, a pesar del crecimiento en ventas.

6.3. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS 2016 y 2017

Gráfica 3



Endeudamiento y Cobertura.

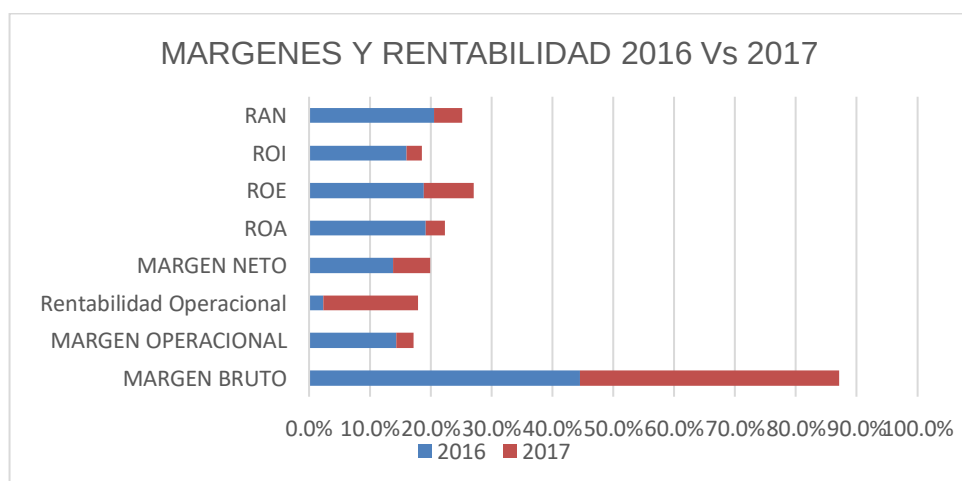
Nivel de Endeudamiento: El nivel de endeudamiento pasó de 2,33% en 2016 a 15,60% en 2017. Este aumento estuvo reflejando la decisión tomar mercancía a crédito de proveedores para tener un mayor nivel de apalancamiento.

El nivel de Apalancamiento, Similar al endeudamiento, el nivel de apalancamiento pasó de 2,38% a 18,49%, lo que también indica un mayor apalancamiento financiero en 2017.

Concentración de Obligaciones Cortas y Financieras: Ambas concentraciones aumentaron de 2,33% en 2016 a 15,60% en 2017, lo que refleja un cambio significativo hacia el financiamiento con obligaciones a corto plazo.

Márgenes y Rentabilidad.

Grafica 4



El Margen Bruto pasó del 44,5% al 42,6%, lo que refleja una ligera disminución en la eficiencia en las ventas.

El margen operacional cayó drásticamente del 4,4% al 2,8%, lo que indica que los gastos operativos aumentaron considerablemente y afectaron negativamente la rentabilidad operativa.

El margen neto también disminuyó del 13,8% al 6,1%, lo que es coherente con la disminución en la utilidad neta y los márgenes operativos.

El ROA disminuyó significativamente del 19,1% al 3,2%, lo que indica que la empresa no aprovechó sus activos de manera eficiente para generar beneficios.

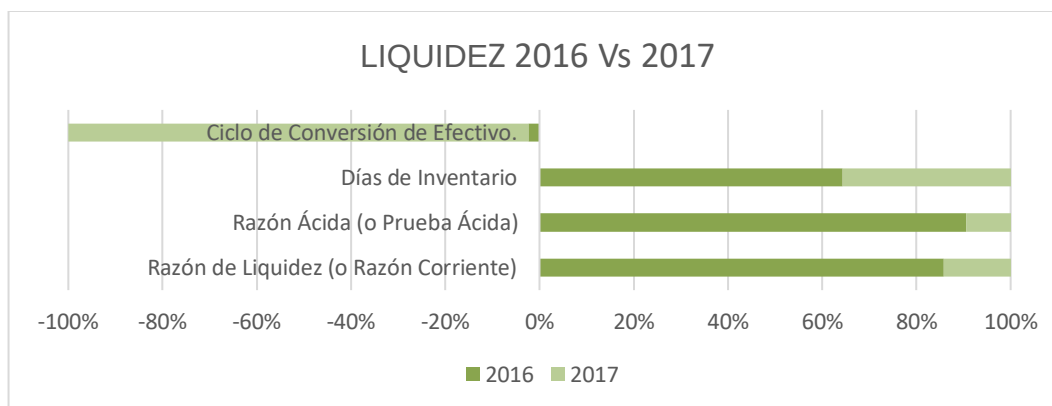
El ROE también disminuyó del 18,8% al 8,29%, indicando una menor rentabilidad para los accionistas.

El ROI muestra una caída significativa del 16,0% al 2,6%, lo que sugiere que las inversiones realizadas en el negocio no generaron el mismo retorno positivo en 2017 que en 2016, sin embargo se debe tener en cuenta que la inversión de una nueva sede se realizó tan solo 3 meses antes del cierre contable.

El RAN también muestra una caída del 20,5% al 4,6%, indicando una eficiencia mucho menor en la utilización de los activos netos para generar ganancias, con respecto al año anterior.

Razones de Liquidez

Grafica 5

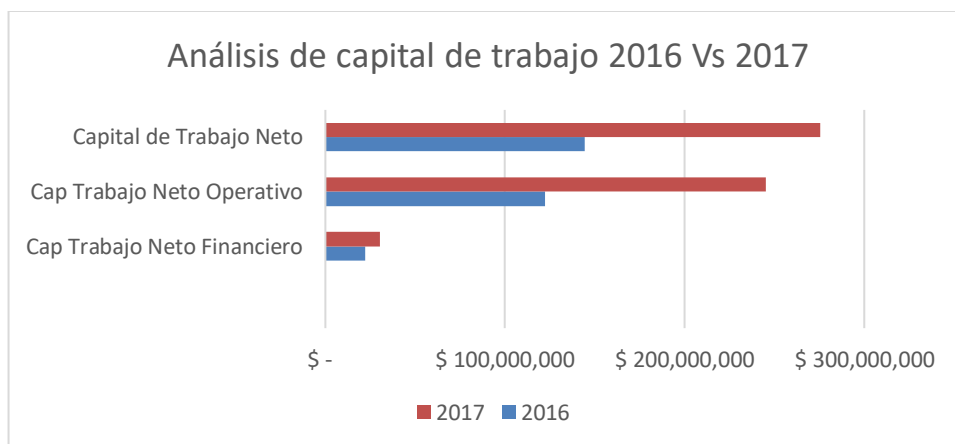


La razón de liquidez cayó del 34,97 en 2016 al 5,80 en 2017, debido a una disminución drástica en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes. Aunque sigue siendo positiva, esta caída es preocupante y la empresa podría estar experimentando dificultades de liquidez.

La razón ácida también disminuyó considerablemente, de 5,90 a 0,62, lo que señala que Dolce Mare tenía en 2017 una incapacidad para cubrir las deudas a corto plazo sin depender del inventario.

Capital de Trabajo y Rentabilidad.

Grafica 6



El capital de trabajo neto aumentó drásticamente, de \$144.352.823 en 2016 a \$275.534.509 en 2017, lo que indica que Dolce Mare tuvo una mejora en la capacidad para financiar sus operaciones diarias.

El EBITDA cayó de \$36.587.934 en 2016 a \$14.414.406 en 2017, lo que es una caída sustancial y es coherente con la disminución en la rentabilidad operativa.

El margen EBITDA también disminuyó del 15% al 3%, lo que confirma la caída en la rentabilidad operativa, como consecuencia del alza de costos asociados a la nueva sucursal.

El flujo de caja libre cayó en paralelo con el EBITDA, de \$36.587.93 a \$14.414.406. Esto refleja que, aunque la empresa aún tiene flujo de efectivo positivo, este se ha reducido significativamente.

Para concluir este capítulo podemos determinar que La empresa mostro un crecimiento en ventas y activos, pero enfrentando serias dificultades operativas y de rentabilidad. La caída en los márgenes de rentabilidad, ROA, ROE y ROI, junto con la desmejora en las razones de liquidez y el aumento de la deuda, define que Dolce Mare para el año 2017 precencio una disminución en

la eficiencia y en su capacidad para generar beneficios, todo esto está justificado y se debió a la apertura de una sede nueva en la ciudad de Garzón.

VII. EL CAMINO HACIA LA OPTIMIZACIÓN DEL NEGOCIO 2018-2019

Durante su carrera, Diana Marcela, en el marco de un trabajo para la asignatura de estudios de empresas realiza un análisis de la suya y descubriendo los distintos cuellos de botella, e identificó dos errores clave que podrían estar afectando el desempeño de la empresa. El primero era que la paleta de colores de su negocio no seguía las pautas de la teoría del color aplicada a las empresas, ya que había mantenido el color verde original de Le Parfum. El segundo error era la falta de conocimiento en sistemas de facturación, lo que la llevó a la conclusión de que era necesario implementar códigos de barras en su empresa para mejorar la eficiencia.

Al identificar estas problemáticas y con el deseo de aplicar lo aprendido en su carrera, Diana Marcela decidió ampliar sus conocimientos sobre los sistemas disponibles en el mercado. Sin embargo, pronto se dio cuenta de que muchos de estos sistemas eran grandes, robustos, poco flexibles y, además, costosos. Ante esto, Diana Marcela optó por redoblar sus esfuerzos para mejorar el control en sus sucursales y en el sistema de inventario. Sin embargo, esta decisión la llevó a descubrir una grave irregularidad.

Tras sospechar de un posible mal manejo en sus sedes, Diana Marcela decidió monitorear la situación a través de cámaras de seguridad y los datos del sistema. Dando como resultado el hallazgo de que dos de sus tres empleadas en la ciudad de Garzón estaban aprovechando los permisos adicionales en el sistema para realizar descuentos no autorizados y ajustar los precios inadecuadamente, lo que les permitía hurtar productos y dinero. Este desfaldo alcanzó una cifra superior a los 38 millones de pesos en tan solo 10 meses, afectando gravemente tanto los

inventarios como la economía de la empresa, especialmente después de haber sufrido la pérdida de tres sedes el año anterior, lo que había colocado a la empresa en un proceso de recuperación.

Para mitigar este impacto luego de contabilizar este desfaldo, decidió aceptar un dinero que usó como colchón financiero, para no afectar sus utilidades del año 2018, y de manera extraoficial aceptó un préstamo de su madre y esta no le cobraría intereses ya que pretendía tener el dinero guardado hasta el siguiente año. La suma ascendió a los 40 millones.

Finalizando el año 2018 ocurrió otro inesperado suceso, en un principio Diana Marcela determinaba la elección de mercancías guiada por las tendencias, es decir lo apetecido por el público, este año se había incrementado la demanda particularmente por las réplicas, y varios de sus proveedores habían ingresado este tipo de mercancías al país y la habían puesto a disposición de sus clientes entre ellos Diana Marcela, así que ella decide incrementar su inventario con un valor aproximado de 20 millones en réplicas de relojería, estas eran muy apetecidas por los clientes en especial el público masculino, y este incremento de las ventas, fue en septiembre de 2018 cuando hubo una redada de la policía de aduanas en la ciudad de Pitalito y Garzón generándole una recogida de esta mercancía por un valor cercano a los 13 millones.

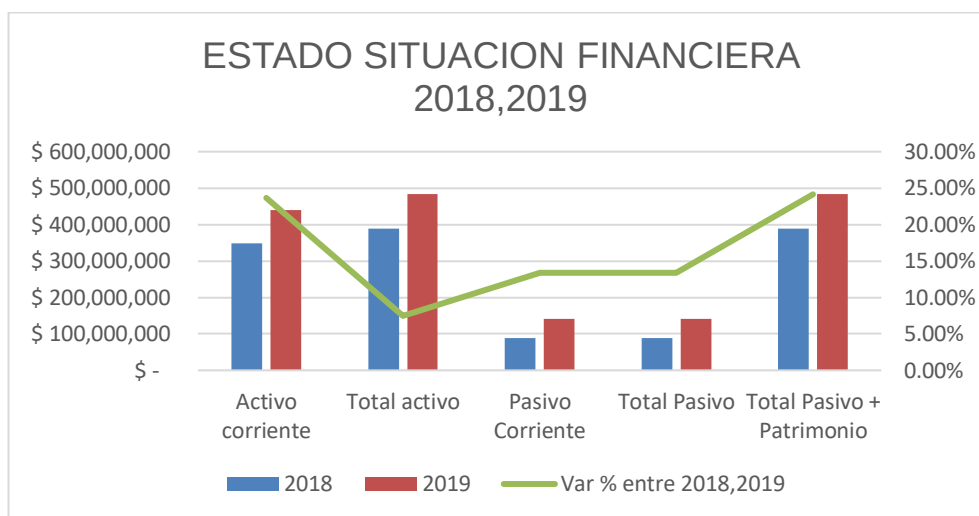
En 2019, la hermana mayor de Diana Marcela decidió renunciar a su trabajo en Cali y trasladarse a la ciudad de Garzón para asumir la administración de la sede de la empresa. Diana Marcela recibió la noticia con gran entusiasmo, pero pronto se enfrentó a un desafío adicional: aprender a equilibrar adecuadamente su vida laboral y familiar. Al principio, surgieron recurrentes fallas y situaciones que ponían a Diana en una posición difícil, ya que debía tomar decisiones acertadas sin afectar la dinámica familiar. Para abordar este desafío, Diana Marcela decidió implementar manuales con procedimientos detallados en su empresa, con el objetivo de

mejorar la comunicación y mitigar los conflictos, asegurando que la relación familiar no se viera afectada, recurso que le ha permitido darle adecuado manejo a las situaciones en la empresa y han mejorado la destreza de las asesoras.

VIII ANÁLISIS DE ESTADOS E INDICADORES DE DOLCE MARE PARA LOS AÑOS 2018 Y 2019.

8.1 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Grafica 7



Activos

El total de activos aumentó un 24,15%, destacando un crecimiento notable en los activos corrientes, los cuales pasaron del 89,35% al 91,01% del total de activos. Este aumento estuvo principalmente impulsado por el incremento de los inventarios, que crecieron un 29,92%, representando una mayor proporción del activo corriente en 2019.

Los activos fijos se mantuvieron estables en términos absolutos, aunque su participación en el total de activos disminuyó, lo que refleja una ligera caída en su valor neto debido a un incremento en la depreciación acumulada.

Pasivos

El total de pasivos aumentó un 13,42%, destacando un significativo crecimiento en las cuentas por pagar a proveedores, que pasó de representar el 15% a un 29% del total del pasivo. Este aumento se debe a una mayor diversificación en los inventarios.

La empresa no registró obligaciones financieras o de largo plazo, lo que indica que no aumentó su nivel de deuda externa. Este comportamiento es positivo desde el punto de vista de la solvencia, ya que no incrementó su exposición a deudas a largo plazo.

El pasivo corriente también creció, lo que podría reflejar un mayor ciclo de operaciones o una necesidad de financiamiento a corto plazo para cubrir el crecimiento en inventarios.

Patrimonio

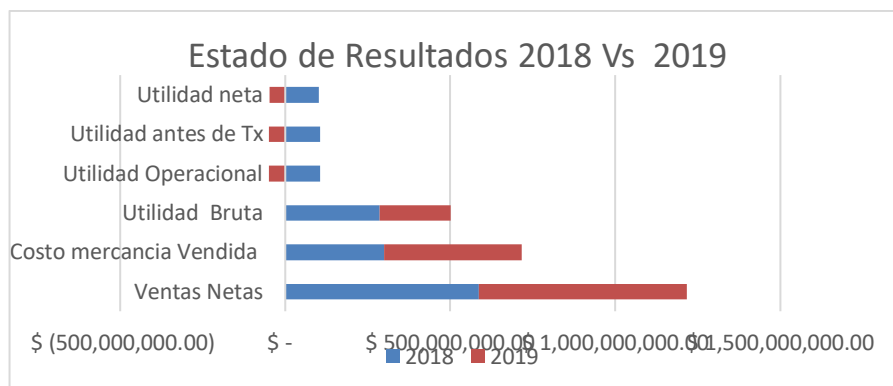
A pesar de que las utilidades del ejercicio fueron negativas, con una pérdida significativa, el capital creció un 50,72%, lo que refleja un aumento en el patrimonio de los accionistas. Este incremento estuvo principalmente impulsado por la capitalización de utilidades o nuevas aportaciones de diana marcela.

El patrimonio total aumentó un 10,73%, lo que sugiere que, a pesar de la pérdida neta en 2019, la empresa siguió fortaleciéndose en términos de su base de capital. Sin embargo, la pérdida operativa y la caída en las utilidades indican que la empresa estaba enfrentando dificultades en su rentabilidad, a pesar de su crecimiento en activos y patrimonio.

En resumen, Dolce Mare experimentó un aumento en su activo total, impulsado por el incremento en inventarios, y una mejora en su estructura de capital, con un crecimiento importante en el patrimonio. No obstante, la empresa no logró generar utilidades operativas positivas, lo que afectó su rentabilidad y resultó en una pérdida neta significativa. Pese que mantuvo su nivel de deuda a corto plazo bajo control, la concentración en pasivos corrientes indica que la empresa continuaba enfrentado presiones de liquidez en el corto plazo.

8.2 ESTADO DE RESULTADOS.

Grafica 8



Ventas

Las ventas netas aumentaron un 7,84%, pasando de un total de ventas de aproximadamente \$585,6 millones a \$631,5 millones. Este incremento refleja un crecimiento en la actividad comercial, lo cual es positivo. Sin embargo, este aumento en ventas no se traduce directamente en un mejor desempeño operativo debido a los altos costos asociados.

Costo de Mercancía Vendida

El costo de las mercancías vendidas también creció considerablemente, con un aumento de un 19,90%, pasando de \$299,9 millones a \$416,4 millones. Este aumento no fue proporcional al crecimiento en ventas, lo que impactó negativamente la utilidad bruta. El margen bruto disminuyó, lo que indica que la empresa enfrentó mayores costos en sus operaciones, este resultado estuvo asociado a que de manera paulatina durante el 2019 Diana, tuvo que ir haciendo pagos a su madre por el dinero prestado y un aporte voluntario que requería para concluir la construcción de su vivienda, este gasto en pesos que superó los 65 millones, viéndose reflejado en pérdidas.

Utilidad Bruta.

A pesar de un crecimiento en ventas, la utilidad bruta cayó un 70,61%, pasando de \$285,8 millones a \$215,2 millones. Esto refleja el impacto negativo de los mayores costos de ventas, lo que afectó la rentabilidad de las operaciones centrales de la empresa.

Gastos Operativos

Los gastos administrativos y de ventas crecieron, aumentando un 10,17% y un 4,36%, respectivamente. Esto representó un aumento de aproximadamente \$59,6 millones y \$25,5 millones. El aumento en estos gastos no estuvo acompañado por un aumento proporcional en las ventas, lo que afectó aún más la rentabilidad, parte de este incremento hace parte del cambio de imagen como estrategia de marketing.

Utilidad Operacional

La empresa pasó de tener una utilidad operacional positiva de \$106,1 millones a una pérdida operacional de -\$49,6 millones. Esta caída de \$155,7 millones en la utilidad operacional es alarmante y refleja la presión sobre los márgenes de la empresa, causada por el aumento de los costos de las mercancías y los gastos operativos, estos plenamente asociados al desfalco y recogida de mercancías.

Utilidad Neta.

La utilidad neta también experimentó una caída significativa, pasando de una utilidad de \$101,8 millones a una pérdida neta de -\$47,7 millones. Esto refleja la dificultad de la empresa

para mantener la rentabilidad debido a los altos costos y gastos operativos, además de un impacto en los impuestos, ya que la empresa tuvo que registrar una pérdida en lugar de generar ganancias.

Estado de Flujo de Efectivo.

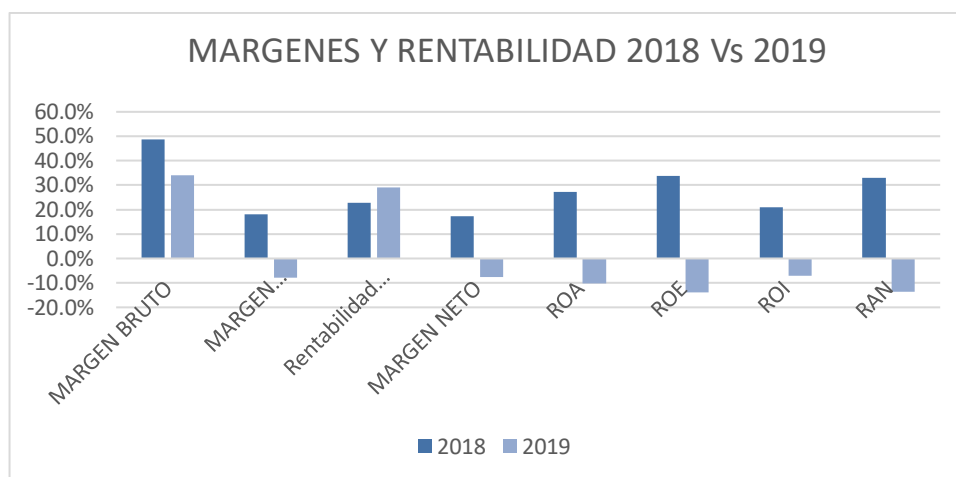
El flujo de efectivo operativo reflejó una caída de \$49,6 millones, comparado con una ganancia de \$106,1 millones en el periodo anterior. Esto implica que la empresa experimentó una salida de efectivo significativa, lo cual podría estar relacionado con la pérdida de utilidad neta y la disminución en la rentabilidad operativa.

En resumen, aunque las ventas crecieron, la empresa no logró mejorar su rentabilidad debido al aumento significativo en los costos de las mercancías y los gastos operativos. Es de resaltar que en estos costos se han incluido pagos derivados de un desfallo y pérdida de mercancía, El desempeño financiero se deterioró, con una pérdida neta y una caída en el flujo de efectivo, lo que sugiere que Dolce Mare enfrentó desafíos importantes en su capacidad para controlar costos y generar ganancias operativas sostenibles.

ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS 2018 y 2019.

Rentabilidad y Márgenes

Grafica 9



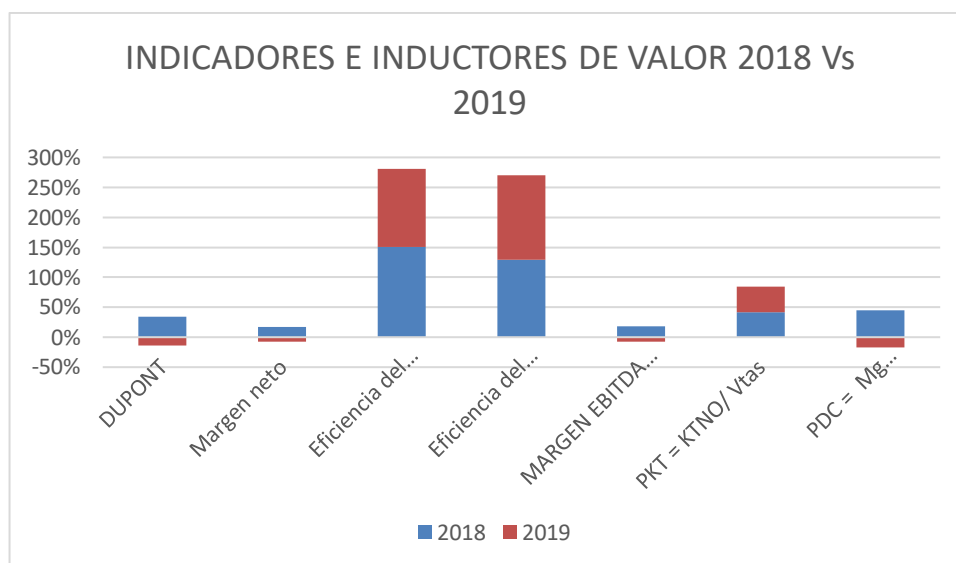
Se percibe una caída significativa en el margen bruto, pasando de 48,8% en 2018 a 34,1% en 2019. Esto indica que Dolce Mare ha experimentado un aumento en sus costos de ventas, lo que ha afectado su capacidad para generar beneficios antes de gastos operativos.

La disminución del margen operativo de 18,1% en 2018 a -7,9% en 2019 es alarmante. Esta caída se debe a que los gastos operativos crecieron más que los ingresos, lo que resultó en una pérdida operacional en 2019. Esta situación refleja una gestión menos eficiente de los costos operativos.

El margen neto pasó de 17,4% en 2018 a -7,5% en 2019, mostrando una tendencia preocupante hacia pérdidas netas. La empresa no logró generar utilidades después de impuestos en 2019, lo que podría estar relacionado con el aumento de los costos operativos y financieros.

Rentabilidad del Capital y los Activos.

Grafica 10



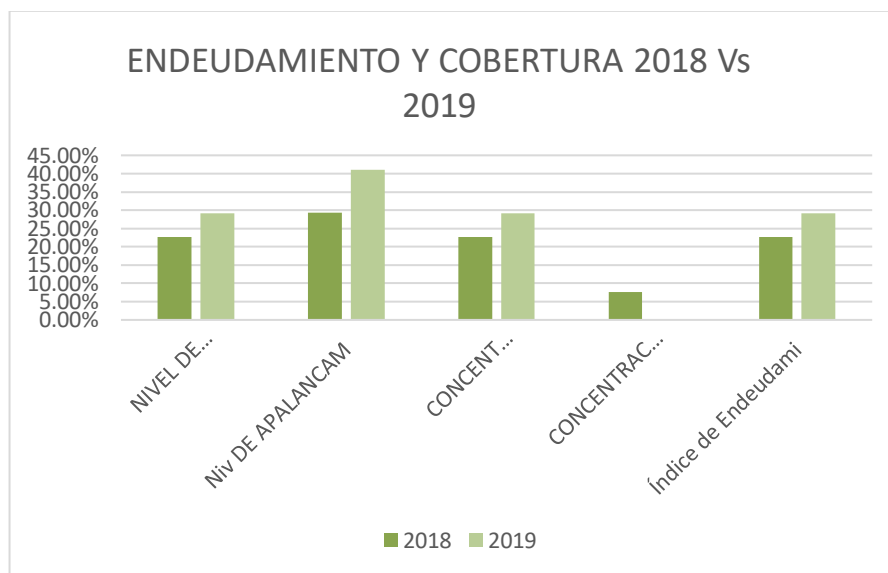
El ROA muestra un descenso significativo, pasando de 27,2% en 2018 a -10,3% en 2019. Esto indica que los activos de la empresa no estuvieron generando suficientes beneficios y refleja la disminución de la eficiencia en el uso de los activos.

El ROE pasó de 33,8% en 2018 a -13,91% en 2019. Este descenso indica que la empresa no solo perdió rentabilidad en términos de activos, sino también en términos de los fondos invertidos por los accionistas.

El ROI se redujo de 21,0% a -7,0%, lo que indica que la empresa no está generando retorno sobre las inversiones realizadas, afectando su capacidad para atraer y mantener inversores.

Endeudamiento y Apalancamiento

Grafica 11

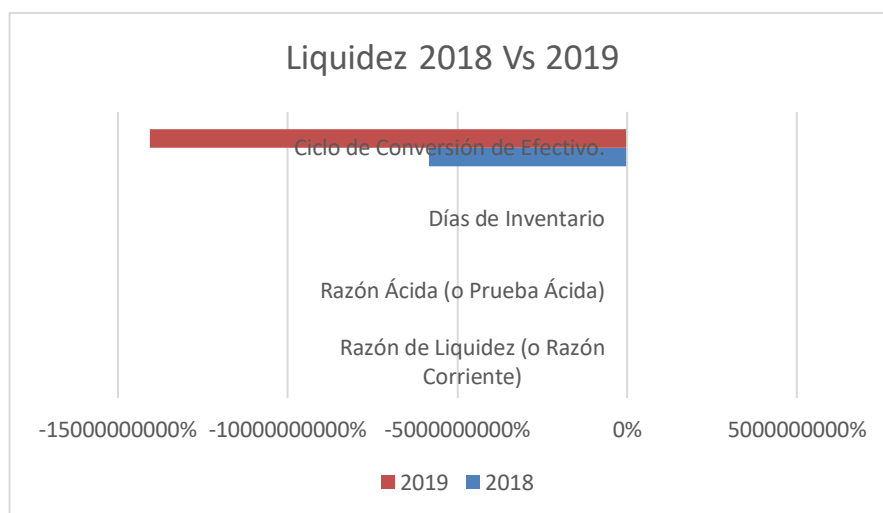


El nivel de endeudamiento creció de 22,71% en 2018 a 29,10% en 2019. Aunque el incremento en el nivel de endeudamiento no es excesivo, en especial comparado con otros años.

El nivel de apalancamiento pasó de 29,38% en 2018 a 41,04% en 2019, lo que refleja un mayor apalancamiento financiero. Esto sugiere que la empresa está dependiendo más de la deuda para financiar sus operaciones, lo cual puede generar presión sobre los pagos de intereses y, si no se maneja correctamente, incrementar el riesgo financiero.

Liquidez y Capital de Trabajo

Grafica 12



La razón de liquidez pasó de 3,93 en 2018 a 3,13 en 2019, se percibió una ligera disminución en la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes con sus activos corrientes. Sin embargo, sigue siendo una razón razonablemente alta, lo que implica que la empresa aún tiene suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

La razón ácida muestra una disminución alarmante de 0,54 a 0,17, lo que indica que la empresa tuvo una disminución en la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes con activos líquidos excluyendo inventarios. Este descenso es un indicativo de problemas en la gestión del capital de trabajo.

Flujo de Efectivo y Rentabilidad Operacional

La empresa pasó de un flujo de caja libre positivo en 2018 (\$108,0 millones) a un flujo de caja libre negativo en 2019 (-\$45,7 millones). Esta disminución es debido a que aunque la

empresa ha generado ganancias en 2018, en 2019 enfrentó dificultades para generar efectivo suficiente para cubrir sus necesidades operativas y de inversión.

El EBITDA también refleja una caída importante, pasando de una rentabilidad del 33,0% en 2018 a -13,6% en 2019. Este cambio indica que la empresa perdió su capacidad para generar ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización en 2019.

Ciclo de Conversión de Efectivo y Días de Inventario

Ciclo de Conversión de Efectivo El ciclo de conversión de efectivo muestra una caída negativa muy pronunciada, pasando de -\$58,4 a -\$140,7 días. Ciclo de Conversión de Efectivo negativo significa que la empresa recibe pagos de sus clientes antes de tener que pagar a los proveedores o reponer inventarios.

El número de días de inventario se redujo significativamente de 429,94 días en 2018 a 309,63 días en 2019, lo que indica una mejora en la rotación de inventarios. Esto es positivo, ya que sugiere una mayor eficiencia en la gestión de inventarios, pero no fue suficiente para contrarrestar las pérdidas en otras áreas operativas.

El análisis muestra que, aunque Dolce Mare experimentó un crecimiento en ventas e ingresos en 2019, la rentabilidad de la empresa sufrió un gran deterioro. Los márgenes cayeron, los gastos aumentaron, y la empresa tuvo que depender más de la deuda, lo que impactó negativamente en su liquidez y flujo de efectivo. Estos resultados reflejan la necesidad de una revisión más profunda en la gestión de costos, la estructura de capital y la eficiencia operativa para mejorar la situación financiera de la empresa.

IX. DOLCE MARE EN 2020 y 2021 SUPERANDO LOS DESAFÍOS DE LA PANDEMIA

En 2020, la pandemia de COVID-19 generó un nuevo y devastador desafío. Las restricciones de movilidad y las medidas de cierre temporal de negocios afectaron gravemente el flujo de ventas de Dolce Mare, reduciendo el tráfico de clientes en ambas sedes. Además, las restricciones para eventos y reuniones sociales donde las personas usan y regalan con frecuencia accesorios, disminuyó considerablemente la demanda de productos de lujo como perfumes y accesorios, elementos clave del portafolio de Dolce Mare.

Ante esta difícil situación, Diana Marcela se enfrentó a decisiones cruciales. Las ventas de Dolce Mare cayeron drásticamente, mientras que los costos fijos de operación, como el alquiler, la nómina y los servicios, continuaron, generando una gran presión sobre los márgenes de ganancia. La caída de ingresos en 2020 representó un golpe significativo para la empresa, amenazando su estabilidad financiera y dificultando la posibilidad de la empresa pudiera subsistir. En medio de la crisis provocada por la pandemia de COVID-19, Diana Marcela identificó una oportunidad temporal: debido a la escasez generalizada de alcohol y su alta demanda, la perfumería contaba con una reserva de alcohol al 96%, utilizado para la fabricación de perfumes. Combinando este alcohol con agua destilada, podía comercializarlo como alcohol para desinfectar al 70%.

Con una visión estratégica, Diana Marcela aprovechó esta oportunidad y comenzó a transformar el alcohol de reserva para venderlo localmente. Para asegurar que el proceso fuera legal, utilizó su relación con laboratorios en Bogotá, lo que le permitió obtener la autorización

del INVIMA para la comercialización de estos productos. Esta iniciativa no solo proporcionó un importante flujo de ingresos durante la pandemia, sino que también le permitió a Dolce Mare mantenerse a flote, cumpliendo parcialmente con sus obligaciones, como el pago de arriendos y salarios de los empleados.

Estar dentro del centro comercial Uniplaza, lo que en el año 2014 fue un salvavidas para Dolce mare, en el año 2020 por poco marca la quiebra total de la empresa, debido a las regulaciones estrictas para lograr que los centros comerciales volvieran a tener permitido su funcionamiento ya que marcaban una gran posibilidad de ser un foco de propagación y contagio del covid19. En esta ocasión el haber abierto una sede en Garzón Huila la cual quedaba sobre calle y no en el interior de un centro comercial, permitió que esta sede obtuviera de manera rápida la reapertura comercial y fue el salvavidas para la empresa.

La anterior situación se produjo debido a que estos establecimientos que funcionaban de manera externa no requerían más que un protocolo de desinfección, mientras los centros comerciales como grandes estructuras debían presentar un plan de manejo de contingencia y este plan debía ser aprobado por la autoridad de sanidad municipal, de acuerdo con lo anterior el centro comercial tardo hasta finales de noviembre dos meses después de la autorización nacional sobre la reapertura del comercio, a esta situación se sumó un estricto control y permisos de acceso regulado e intermitente que acrecentó la crisis y no ayudaban en la reactivación comercial.

Para contrarrestar el impacto de la pandemia, Dolce Mare implementó varias estrategias. Diana Marcela buscó diversificar los canales de venta, explorando el comercio en línea y promoviendo las ventas a través de redes sociales. Esta iniciativa, aunque necesaria, implicó una

inversión en logística y tecnología en un momento en que los recursos eran limitados. Sin embargo, la falta de experiencia previa en e-commerce y redes sociales representó un desafío adicional, haciendo que los resultados fueran menores de lo esperado inicialmente.

A pesar de las pérdidas y la incertidumbre, Dolce Mare logró mantener una base de clientes fieles que valoraban la calidad y exclusividad de sus productos. Además, la empresa implementó promociones domicilios y descuentos para incentivar las ventas, atrayendo a los clientes con ofertas que le permitieron conservar cierto nivel de ingresos, finalizado el 2020 e iniciando 2021, Diana Marcela pretende ampliar su negocio con dos líneas adicionales, en la ciudad de Garzón, ciudad que ha logrado que el negocio se mantenga a flote en estos tiempos tan complejos económicamente, para ello a mediados de 2021 hace una negociación para tomar en renta un local comercial que sería entregado a finales de agosto del mismo año, ahora su portafolio incluye línea de gorras y gafas de sol y monturas, en un local que supera los 90m² el mas grande que ha aperturado.

Pese a lo que económicamente estaba pasando, Diana marcela por otra parte decide hacer una inversión en los sistemas de gestión de inventarios y contable, empezando por la compra de equipos que soporten el nuevo sistema, y aprovechando la apertura de una nueva sede realiza cambio de sistema, y elabora una forma de etiquetado y manejo de mercancías para poder identificar con exactitud los productos sin margen de error.

En resumen, el año 2020 fue un período de grandes pruebas para Dolce Mare. La pandemia evidenció la necesidad de fortalecer sus canales digitales y diversificar su estrategia de ventas para reducir la dependencia del tráfico en tienda física. Aunque los ingresos disminuyeron drásticamente, la perseverancia y capacidad de adaptación de Diana Marcela mantuvieron a

Dolce Mare en funcionamiento, sentando las bases para un nuevo comienzo post-pandemia, y apostándole a una expansión.

Por otra parte, hubo Una decisión más que ejerció presión en las utilidades, fue la de realizar un cambio en la imagen de la empresa, cambiando el diseño del logo y los respectivos anuncios publicitarios, cosa que incremento los gastos por lo menos en 20 millones de pesos,

Imagen 3 ,Dolce mare cambio de logo



pero debido a que la imagen de ese entonces no lograba estar acorde con lo que la empresa quería reflejar, era un cambio urgente y necesario.

Imagen 4, cambio imagen Dolce mare pitalito 2021



Imagen 5 nueva sede en Garzón



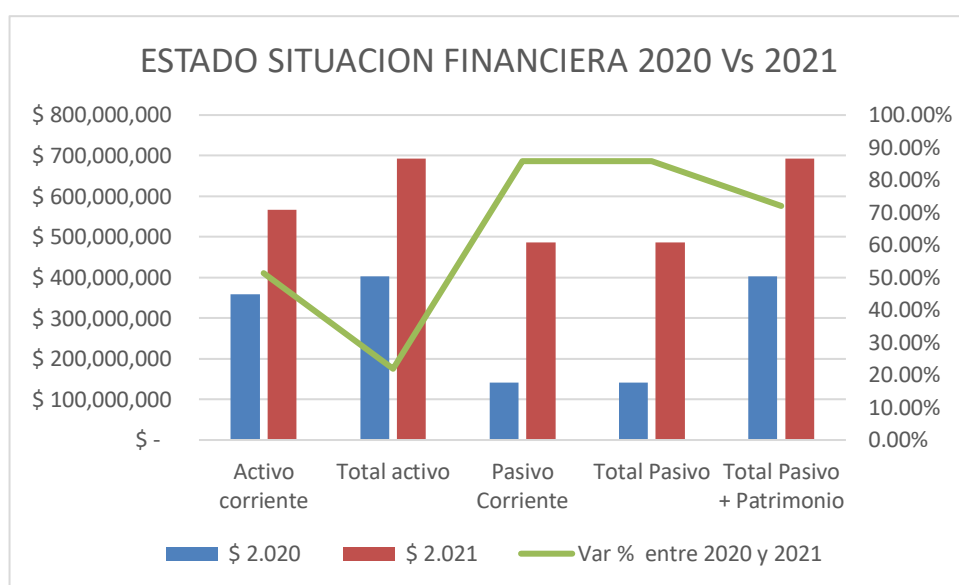
Imagen 9 , la siguiente sede de Garzón



X. ANÁLISIS DE ESTADOS E INDICADORES DE DOLCE MARE PARA LOS AÑOS 2020 Y 2021.

10.1. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Grafica 13



Activos.

Se observa un incremento significativo en el total de activos de la empresa entre 2020 y 2021. En 2020, el total de activos fue de \$402.9 millones, mientras que en 2021 ascendió a \$693.3 millones, lo que representa un aumento del 72,07%. Este aumento refleja principalmente el crecimiento en los activos fijos y la expansión de inventarios en comparación con 2020.

El activo corriente, que representa los recursos a corto plazo, aumentó un 51,44%, pasando de \$359.4 millones a \$566.7 millones. Este aumento está impulsado principalmente por el incremento en inventarios, que creció un 46,82%. El incremento de inventarios indica una mayor inversión en productos, lo que corresponde al aprovisionamiento que requiere para una nueva sucursal, esta es una nueva apuesta que pretende hacer una recuperación en las finanzas especialmente tras la interrupción de operaciones durante los 6 meses de cierre en 2020.

Activo No Corriente Este grupo también muestra un fuerte crecimiento del 20,62%, impulsado por el aumento en activos fijos, que pasó de \$35.4 millones en 2020 a \$112.3 millones en 2021. Esto sugiere que Dolce Mare realizó inversiones en activos a largo plazo, relacionadas con la modernización y expansión de su empresa.

Análisis del Pasivo

El pasivo corriente experimentó un aumento drástico del 86%, al pasar de \$140.7 millones a \$486.5 millones. Este incremento se debe principalmente a un notable aumento en las cuentas por pagar a proveedores, que subieron 325.8 millones entre 2020 y 2021, lo que representa un crecimiento del 81%. Esta situación refleja un mayor nivel de compras a crédito y deudas pendientes, un incremento que arrastra una deuda que se mantiene desde la pandemia de 2020, y sumado a la necesidad de mercancía junto dos dos líneas más para la nueva sede de Garzón.

En 2021, la empresa comenzó a registrar obligaciones financieras, con un monto de \$20 millones. Esto representa el comienzo de un apalancamiento financiero sin embargo este es un crédito rotativo de corto plazo.

El total de pasivos pasó de \$140.7 millones en 2020 a \$486.5 millones en 2021, lo que representa un incremento del 85,82%. Este aumento refleja una mayor dependencia del financiamiento externo, lo que es consistente con la emisión de obligaciones financieras.

Análisis del Patrimonio

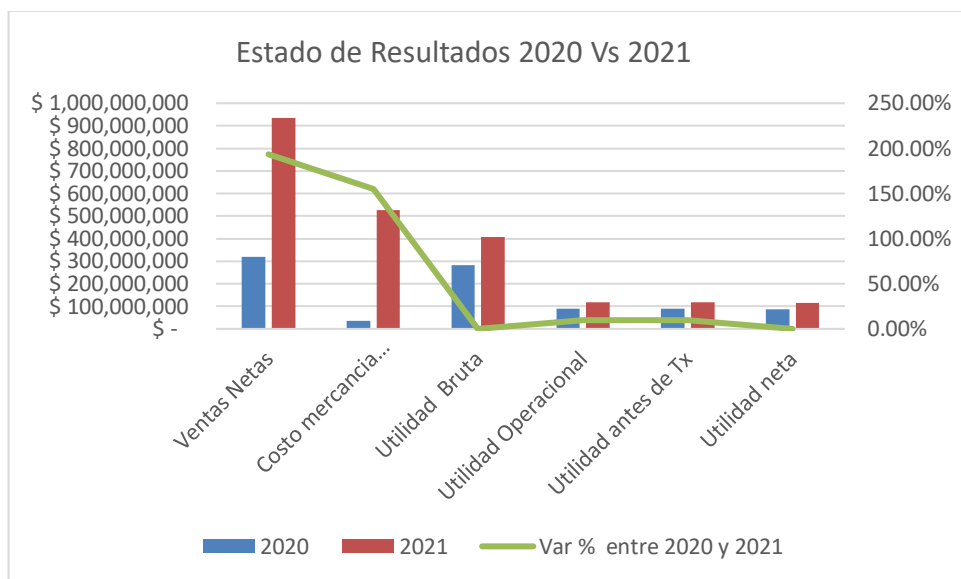
El capital de la empresa experimentó una caída significativa del 21,10%, pasando de \$173.1 millones en 2020 a \$88 millones en 2021. Esta disminución es preocupante, ya que refleja un deterioro en la estructura de capital de la empresa, este es el reflejo ser de menores ganancias dadas las pérdidas generadas por el cierre de pandemia.

A pesar de la caída en el capital, la empresa reportó una utilidad neta positiva de \$118.8 millones en 2021, un aumento del 7,35% respecto al año anterior. A pesar de los efectos negativos del cierre parcial en 2020, la empresa logró mejorar sus resultados operativos en 2021.

El patrimonio total también experimentó una disminución del 13,75%, bajando de \$262.3 millones a \$206.8 millones. Esta caída refleja una reducción en los recursos propios de la empresa, este es un indicativo de una mayor presión sobre las finanzas de la empresa debido a su estructura de deuda creciente.

10.2. DE RESULTADOS.

Grafica 14



Análisis de Ventas

Las ventas de Dolce Mare aumentaron significativamente de \$318.5 millones en 2020 a \$934.4 millones en 2021, lo que representa un incremento del 193,4%. Este notable crecimiento en ventas refleja una recuperación robusta post-cierre, indicando que la empresa logró una fuerte expansión en sus operaciones en 2021.

Análisis de Compras y Costos de Mercancía Vendida.

Las compras realizadas por la empresa en 2021 ascienden a \$527.6 millones, lo que representa un incremento del 154,68% frente a los \$35 millones de 2020. Este aumento en las compras es coherente con el crecimiento de las ventas y la necesidad de contar con inventarios

suficientes para satisfacer la demanda, especialmente después del cierre de 2020 y respuesta también de una nueva sede que requiere nuevos inventarios.

El Costo de Mercancía Vendida también experimentó un aumento proporcional significativo del 154,68%, pasando de \$35 millones en 2020 a \$527.6 millones en 2021. El porcentaje sobre ventas netas en 2020 fue de 11%, y en 2021 aumentó considerablemente al 56,5%, lo que refleja que el costo de la mercancía vendida creció en una proporción mucho mayor que las ventas, relacionado con el peso que ejerce una adquisición del montaje y todo lo relacionado de la nueva sede.

Análisis de Utilidad Bruta.

La utilidad bruta creció de \$283.5 millones en 2020 a \$406.8 millones en 2021, lo que representa un incremento absoluto de \$123.3 millones o 43,5%. Aunque la utilidad bruta creció en términos absolutos, el margen de utilidad bruta sobre ventas netas disminuyó del 89% en 2020 a 43,5% en 2021, reflejando el aumento en el costo de la mercancía vendida, en comparación con el crecimiento de las ventas.

Análisis de Gastos Operacionales

Los gastos de administración crecieron de \$136 millones en 2020 a \$201.6 millones en 2021, lo que representa un aumento del 20,6%. Sin embargo, los gastos de administración representaron un porcentaje menor sobre las ventas en 2021 o un 21,6% comparado con 2020 equivalente a 42,7%, lo que demuestra que Dolce Mare ha logrado contener el crecimiento de los costos administrativos en relación con las ventas.

Los gastos en ventas también aumentaron, pasando de \$58.3 millones en 2020 a \$86.4 millones en 2021, lo que representa un incremento del 8,83%. El porcentaje sobre las ventas netas fue del 18,3% en 2020 y se redujo a 9,2% en 2021, lo que indica que, a pesar del aumento en los gastos de ventas, Dolce Mare logró ser más eficiente en sus esfuerzos comerciales en 2021.

Utilidad Operacional

La utilidad operacional pasó de \$89.2 millones en 2020 a \$118.8 millones en 2021, un aumento absoluto de \$29.6 millones. Sin embargo, el margen operacional sobre ventas netas disminuyó del 28% en 2020 al 12,7% en 2021. Este descenso refleja la presión de los costos crecientes y el aumento en los gastos operacionales, que afectaron la rentabilidad de las operaciones de Dolce mare.

Utilidad Antes de Impuestos

La utilidad antes de impuestos de \$89.2 millones en 2020 aumentó a \$118.8 millones en 2021, lo que representa un incremento del 33%. Aunque el porcentaje de la utilidad antes de impuestos sobre las ventas netas disminuyó del 28% al 12,7%, la empresa sigue mostrando resultados positivos.

Impuestos

Los impuestos de \$3.6 millones en 2020 crecieron a \$4.75 millones en 2021, un aumento del 30,5%. Esto refleja la mejora en las utilidades de la empresa, aunque los impuestos como porcentaje de las ventas son relativamente bajos.

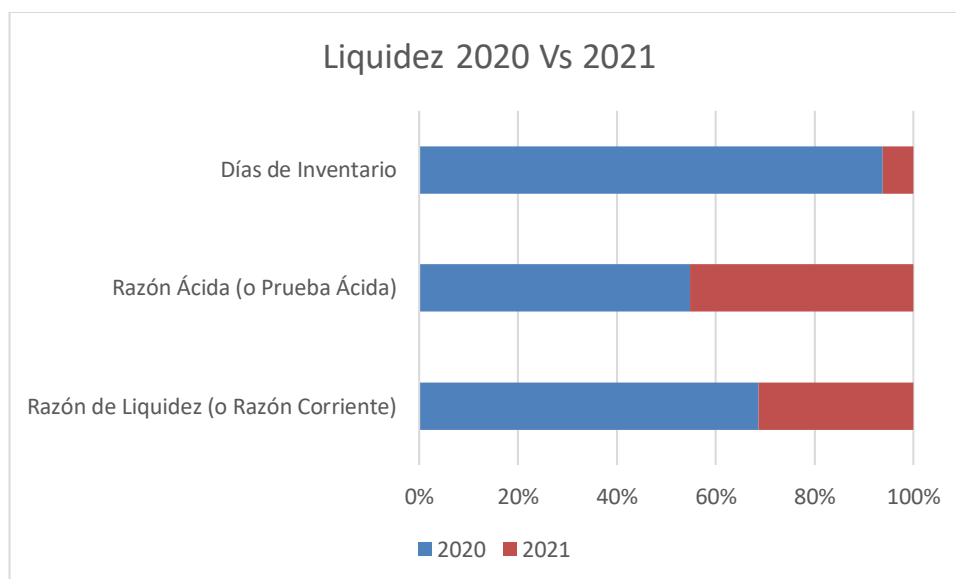
Utilidad Neta

La utilidad neta de Dolce Mare pasó de \$85.6 millones en 2020 a \$114.1 millones en 2021, un aumento de \$28.4 millones. Sin embargo, el margen de utilidad neta sobre las ventas netas disminuyó del 28% en 2020 al 12,2% en 2021. Este descenso en el margen de utilidad neta se debe principalmente a la alta proporción de costos y gastos en relación con nuevo local comercial.

10.3.ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS 2020 y 2021.

Rentabilidad y Márgenes

Grafica 15



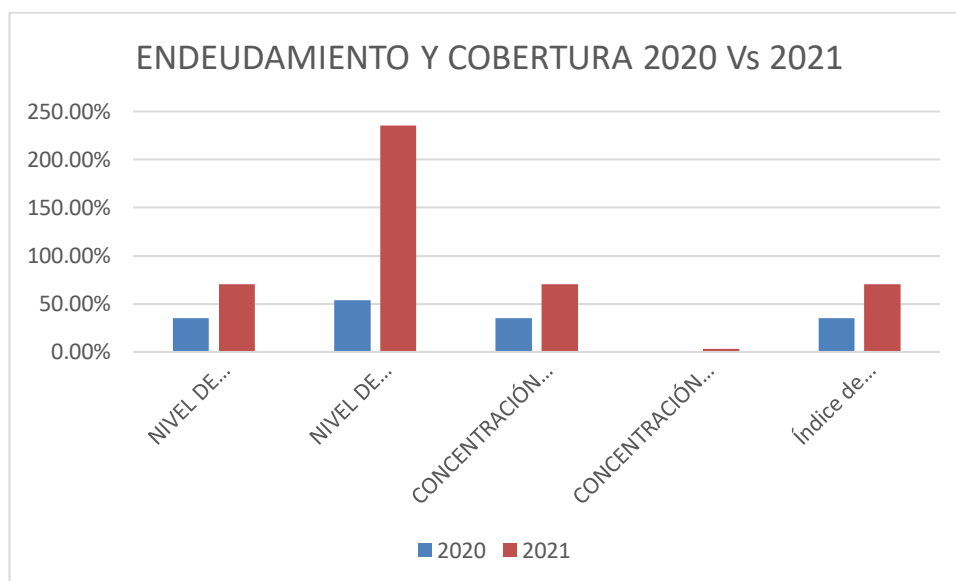
Liquidez y Solvencia

La razón corriente pasó de 2.55 en 2020 a 1.16 en 2021, es una disminución en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes. Aunque la razón es aún superior a 1, lo que sugiere una liquidez razonable, la caída refleja una mayor presión sobre el flujo de caja.

La Razón Ácida se mantuvo baja, de 0,07 en 2020 a 0,06 en 2021, lo que confirma que la empresa depende principalmente de sus inventarios para cubrir sus deudas a corto plazo, lo que podría ser riesgoso si la venta de inventarios se ralentiza.

Endeudamiento y Apalancamiento

Grafica 16

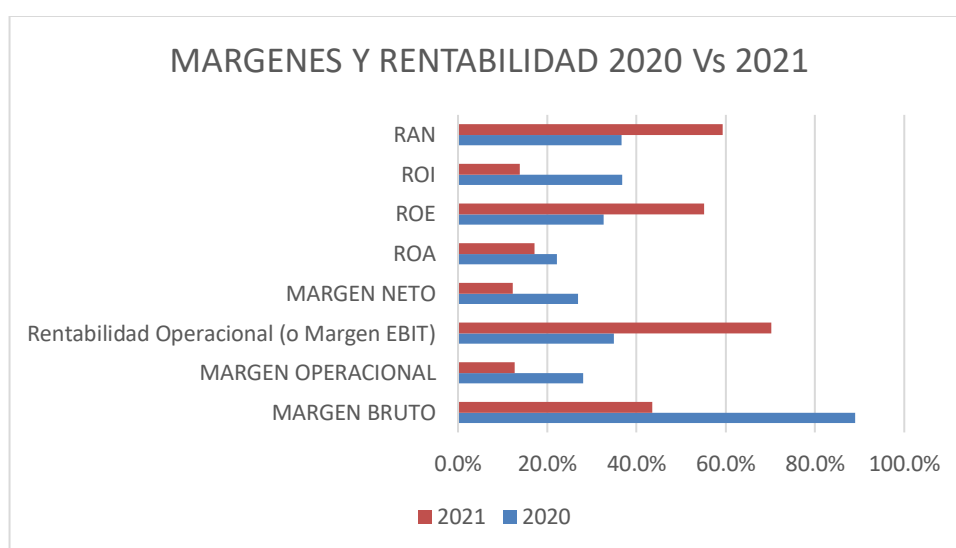


El nivel de endeudamiento aumentó significativamente, pasando del 34,91% en 2020 al 70,17% en 2021, lo que refleja que Dolce Mare requiere deuda para financiar sus operaciones.

El apalancamiento aumentó exponencialmente, pasando de 53,64% en 2020 a 235,19% en 2021. Este aumento significa que Dolce mare ahora tiene una mayor proporción de deuda en comparación con su patrimonio, lo que eleva el riesgo financiero.

Indicadores de Rentabilidad

Grafica 17



El ROA, La rentabilidad sobre activos cayó del 22,1% en 2020 al 17,1% en 2021, lo que refleja una menor eficiencia en el uso de los activos para generar beneficios.

El ROE aumentó significativamente de 32,7% en 2020 a 55,14% en 2021, lo que indica que la empresa está generando mayores retornos sobre el capital propio, aunque con un nivel de endeudamiento más alto.

El EBITDA creció de \$93.3 millones en 2020 a \$126 millones en 2021, lo que demuestra una mejora en el flujo de caja operativo. Sin embargo, el margen EBITDA disminuyó de 29% en 2020 a 13% en 2021, lo que sugiere que, aunque Dolce Mare genera más efectivo, su rentabilidad operativa se ha reducido considerablemente.

Capital de Trabajo y Ciclo de Conversión de Efectivo

El capital de trabajo neto decreció de \$218.7 millones en 2020 a \$80.2 millones en 2021, reflejando una disminución de más del 63%. Esta caída indica una presión sobre la capacidad de Dolce Mare para financiar sus operaciones a corto plazo.

El ciclo de conversión de efectivo muestra un valor negativo tanto en 2020 como en 2021, con una magnitud aún mayor en 2021, se interpreta como toma adicional de tiempo para convertir sus activos en efectivo y cumplir con sus obligaciones.

XI. EFECTO POSPANDEMIA 2022 Y 2023.

Durante los casi 14 años de trayectoria de esta microempresa, ha logrado superar diversas dificultades económicas tanto internas como externas, enfrentando con resiliencia y capacidad de adaptación cada desafío que se le ha presentado. La fundadora, Diana Marcela, ha demostrado una destacada habilidad para sortear adversidades, lo que ha permitido que la empresa no solo se mantuviera operativa, sino que también experimentara un continuo fortalecimiento a lo largo de los años.

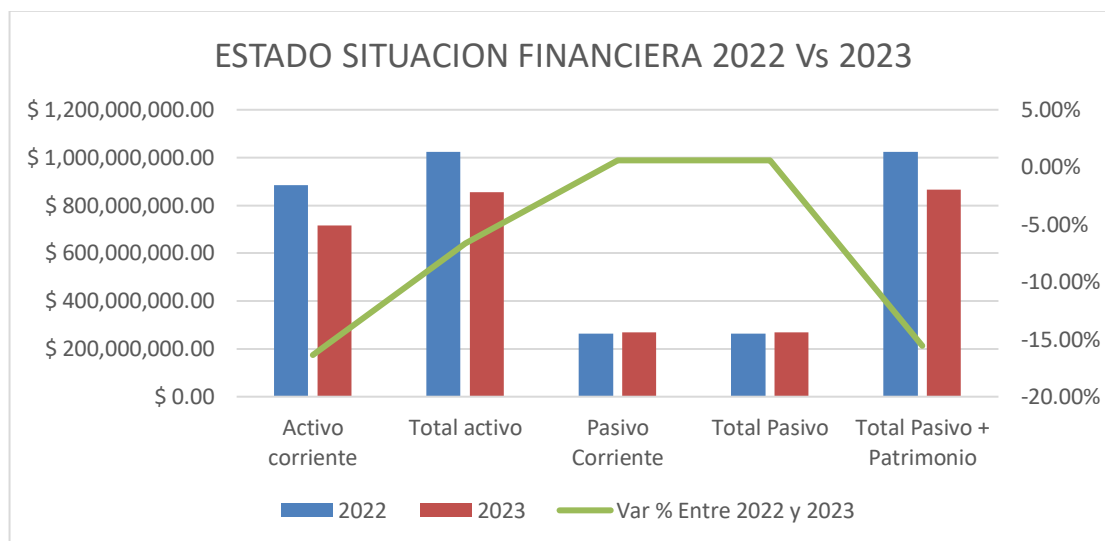
En particular, los años 2022 y 2023 fueron cruciales para la empresa, marcando un hito en términos de crecimiento y consolidación. Durante estos dos años, las ventas experimentaron un notable incremento, gracias a un agresivo y bien planificado esfuerzo de marketing que permitió captar una mayor cuota de mercado. Un factor clave en este crecimiento fue la apertura de una nueva sede en la ciudad de Garzón, que contribuyó significativamente a aumentar la visibilidad de la marca y a atraer nuevos clientes. Además, Diana Marcela implementó una serie de campañas de descuentos con el objetivo de agilizar la rotación de inventarios acumulados, lo que resultó en un aumento notable de las ventas en el corto plazo.

Sin embargo, si bien la estrategia de descuentos mostró resultados positivos inmediatos, también presentó ciertos riesgos. Durante estos dos años, Diana Marcela exploró repetidamente un modelo de negocio basado en descuentos como una vía para impulsar las ventas. No obstante, este enfoque, si no se gestiona adecuadamente, podría resultar contraproducente, ya que la constante reducción de precios podría afectar negativamente las márgenes de ganancia y reducir las utilidades de manera drástica. La empresa se encuentra, por lo tanto, en un momento clave

donde deberá evaluar cuidadosamente la sostenibilidad de este modelo y balancear el impulso de ventas con la preservación de la rentabilidad a largo plazo.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Grafica 18



Activo Total

En 2023, el activo total de la empresa disminuyó en \$169.24 millones, pasando de \$1.02 mil millones en 2022 a \$854.91 millones en 2023 -6.65%. La caída se debió principalmente a una disminución en inventarios -20.48%, debido a las campañas de marketing promoción y ventas.

Pasivo Total

El pasivo total aumentó ligeramente en \$6.05 millones un 0.59%, alcanzando \$269.43 millones en 2023. La principal variación en el pasivo corriente fue el aumento en proveedores +1%, lo que indica un pequeño retraso en el pago de obligaciones a corto plazo.

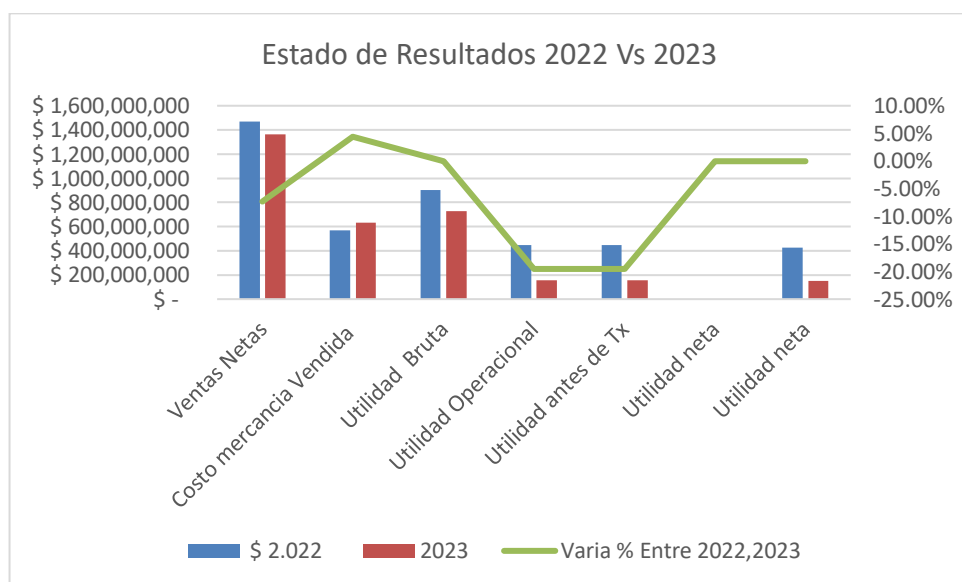
Patrimonio Total

El patrimonio experimentó una caída significativa de \$165.39 millones -16.15%, pasando de \$760.77 millones en 2022 a \$595.38 millones en 2023.

La utilidad del ejercicio sufrió una drástica caída de \$287.12 millones -28.04%, lo que impactó directamente en la reducción del patrimonio.

11.1. ESTADO DE RESULTADOS

Grafica 19



Ventas

Las ventas disminuyeron en \$107.87 millones -7.34%, pasando de \$1.47 mil millones en 2022 a \$1.36 mil millones en 2023. La caída en ventas refleja un retroceso en la demanda o dificultades en el mercado.

Costo de Mercancías Vendidas

El CMV aumentó en \$64.59 millones un 4.39%, pasando de \$567.42 millones en 2022 a \$632.01 millones en 2023, lo que indica una mayor carga de costos, posiblemente debido a un aumento en precios de insumos o mayor volumen de compras.

Utilidad Bruta

La utilidad bruta disminuyó en \$172.46 millones un -19.08%, pasando de \$902.60 millones a \$730.14 millones.

Esto refleja la combinación de menores ventas y mayores costos, afectando la rentabilidad bruta de la empresa.

Gastos de Administración

Los gastos de administración aumentaron en \$80.26 millones un 5.46%, lo que representa un crecimiento en los costos operativos de la empresa.

Utilidad Operacional

La utilidad operacional se redujo drásticamente en \$287.12 millones un -19.53%, pasando de \$444.96 millones en 2022 a \$157.84 millones en 2023.

Utilidad Neta

La utilidad neta sufrió una caída significativa de \$275.64 millones un -64.5%, pasando de \$427.16 millones en 2022 a \$151.53 millones en 2023.

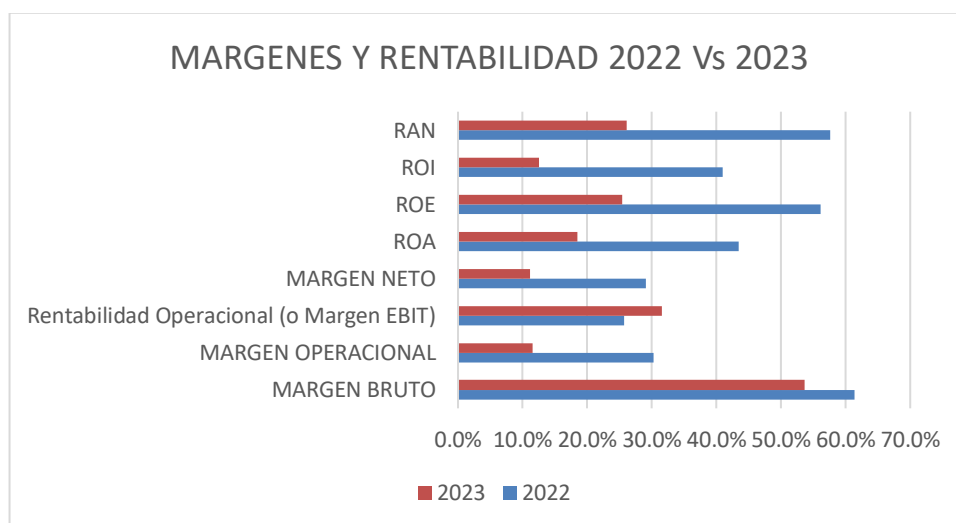
El descenso en la rentabilidad neta es alarmante y refleja los desafíos operacionales y financieros que enfrenta la empresa.

Flujo de Caja.

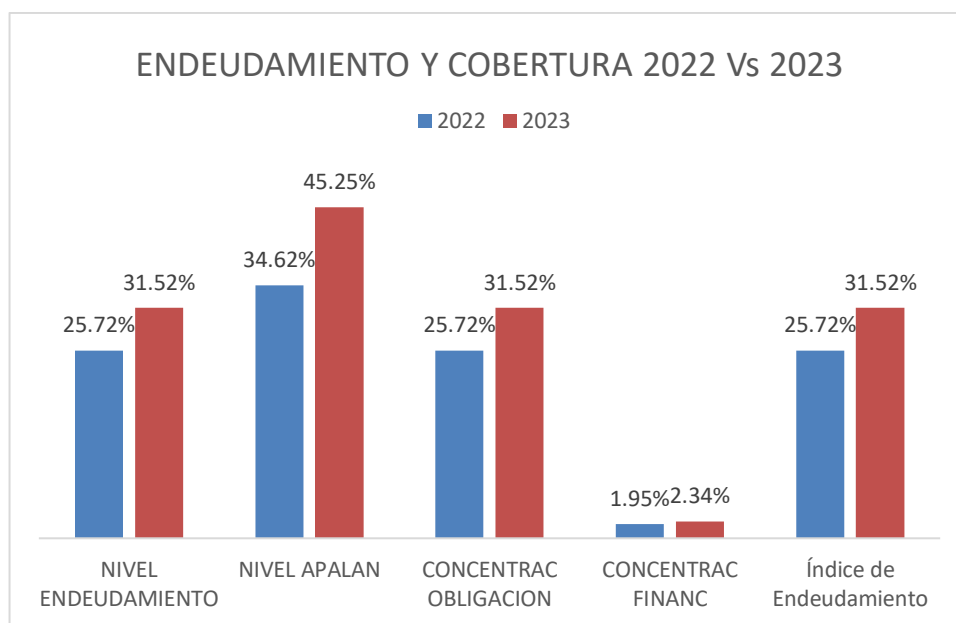
El flujo de caja se redujo considerablemente de \$444.96 millones en 2022 a \$157.84 millones en 2023, lo que indico una menor capacidad para generar efectivo de las operaciones.

11.2. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS 2022 y 2023.

Rentabilidad y Márgenes, Grafica 20



Endeudamiento y Cobertura, Grafica 21



Nivel de Endeudamiento

El nivel de endeudamiento aumentó del 25.72% en 2022 al 31.52% en 2023. Esto indica un incremento en la proporción de deuda respecto a los activos totales, lo que sugiere un mayor riesgo financiero y una dependencia creciente de fuentes externas de financiamiento.

Nivel de Apalancamiento

El nivel de apalancamiento creció significativamente de 34.62% en 2022 a 45.25% en 2023. Esto muestra un aumento en el uso de deuda para financiar las operaciones, lo que puede estar amplificando los riesgos financieros de la empresa.

Concentración de Obligaciones Cortas.

Este indicador también aumentó del 25.72% en 2022 al 31.52% en 2023, lo que refleja una mayor concentración de deudas a corto plazo, lo que podría afectar la liquidez de la empresa en el corto plazo.

La concentración financiera creció ligeramente de 1.95% a 2.34%, indicando un pequeño aumento en la participación de la deuda financiera en el total de las obligaciones, lo que puede aumentar el riesgo de apalancamiento financiero.

Márgenes y Rentabilidad.

El margen bruto disminuyó significativamente de 61.4% en 2022 a 53.6% en 2023. Esto refleja una caída en la rentabilidad en las primeras etapas de la cadena de producción, lo cual puede ser el resultado de mayores costos de producción o menores precios de venta.

El margen operacional también experimentó una fuerte caída de 30.3% a 11.6%, lo que indica que la empresa no fue capaz de controlar adecuadamente los costos operativos en relación con sus ventas, afectando la rentabilidad de las operaciones.

El margen neto se redujo aún más, pasando de 29.1% en 2022 a 11.1% en 2023. Esta caída refleja una disminución sustancial en la rentabilidad neta, indicando que los ingresos no fueron suficientes para cubrir los gastos operativos, financieros y fiscales.

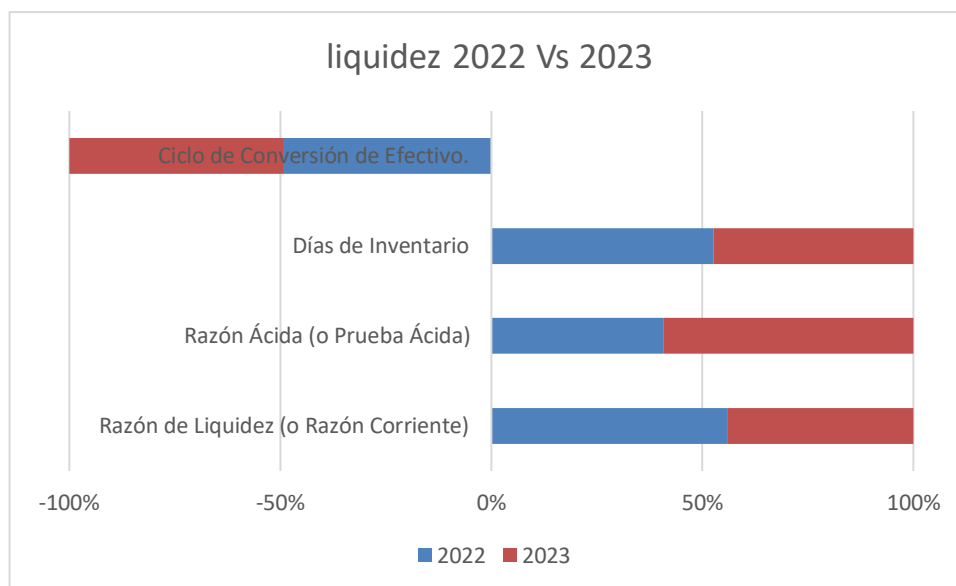
El ROA cayó significativamente de 43.4% a 18.5%, lo que sugiere que la empresa fue menos eficiente en el uso de sus activos para generar ganancias en 2023 en comparación con 2022.

El ROE también mostró una disminución considerable de 56.1% a 25.45%, indicando que la empresa tuvo una menor rentabilidad para los accionistas en 2023.

El ROI cayó de 41.0% en 2022 a 12.5% en 2023, lo que refleja una menor capacidad para generar beneficios con las inversiones realizadas.

El RAN también sufrió una disminución de 57.6% a 26.1%, lo que muestra una reducción en la rentabilidad de los activos no corrientes, probablemente debido a una menor eficiencia operativa.

Liquidez, Gráfica 22



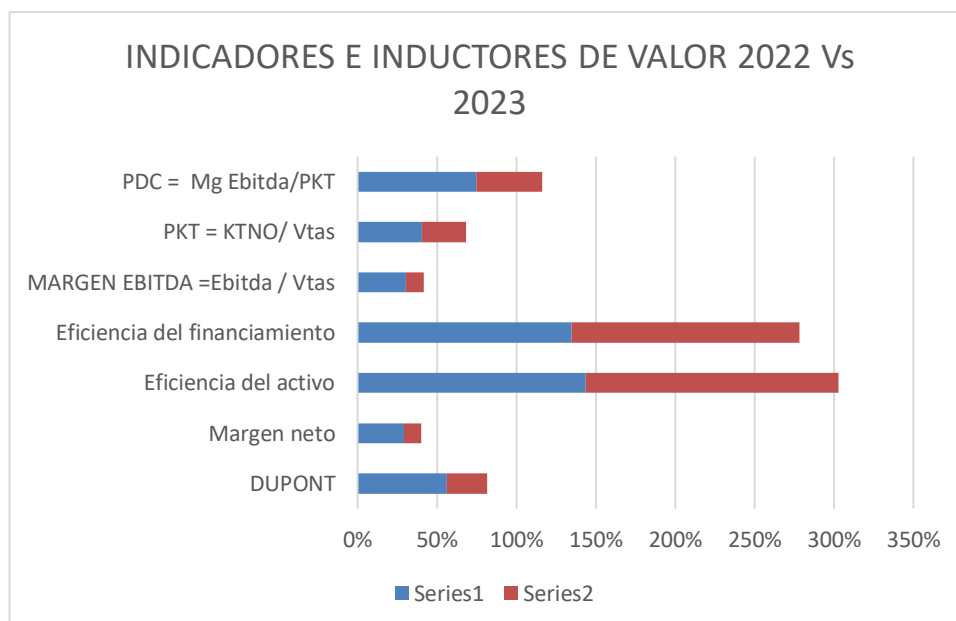
La razón de liquidez disminuyó de 3.36 a 2.66, lo que indica que la empresa tiene menos activos corrientes para cubrir sus pasivos a corto plazo. Aunque sigue siendo mayor a 1, la disminución refleja una posible reducción en la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo.

La razón ácida subió de 0.33 a 0.48, lo que indica una ligera mejora en la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes sin depender del inventario. Sin embargo, sigue siendo relativamente baja, lo que podría sugerir preocupaciones sobre la liquidez inmediata.

La rentabilidad operacional subió de 0.26 a 0.32, esto refleja una ligera mejora en la rentabilidad de las operaciones antes de los intereses y impuestos, aunque todavía está por debajo de niveles óptimos.

Indicadores de Valor

Grafica 23



El análisis de Dupont reflejó una disminución en la rentabilidad, bajando del 56% en 2022 al 25% en 2023. Esto es una clara señal de que la empresa ha perdido eficiencia en sus márgenes netos, en el uso de los activos y en la financiación de sus operaciones.

El EBITDA cayó significativamente de \$444.96 millones en 2022 a \$157.84 millones en 2023, lo que refleja una notable disminución en la capacidad de generar ganancias operativas antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.

El margen EBITDA se redujo de 30% a 12%, indicando una fuerte disminución en la rentabilidad operativa.

El flujo de caja libre también disminuyó en paralelo con el EBITDA, de \$444.96 millones a \$157.84 millones, lo que indica que la empresa tuvo menos efectivo disponible para sus necesidades de inversión y financiación.

Capital de Trabajo Neto

El capital de trabajo neto disminuyó significativamente de \$620.59 millones en 2022 a \$446.88 millones en 2023. Esto indica una caída en la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones diarias sin recurrir a fuentes externas de financiamiento.

Durante 2023, Dolce Mare experimentó una disminución considerable en básicamente todos sus márgenes de rentabilidad y eficiencia operativa, lo que se reflejó en menores niveles de rentabilidad (ROA, ROE, ROI) y un deterioro en la capacidad para generar flujo de caja libre. Adicionalmente, la empresa enfrentó un incremento en su nivel de endeudamiento y apalancamiento, lo que podría implicar mayores riesgos financieros en el futuro. La reducción en el capital de trabajo neto y los problemas de liquidez son preocupantes y sugieren que la empresa necesita ajustar su gestión operativa y financiera para mejorar su rentabilidad y estabilidad en el corto y mediano plazo.

XII. ANÁLISIS GENERAL DE DOLCE MARE 2016-2023

Análisis interno y externo

Dolce Mare es una empresa principalmente comercializadora de artículos de moda y belleza tales como relojería, bolsos, billeteras, esencias de perfumería accesorios y joyería de gama media, cuenta con tres sedes físicas ubicadas en la ciudad de Pitalito y garzón Huila y ventas a nivel nacional a través de redes sociales, el público objetivo está estipulado entre mujeres y hombres entre los 15 y 60 años de edad.

12.1. Matriz FODA.

FORTALEZAS. Experiencia y habilidades en diseño compra y creación de joyas. Facilidad de crédito con empresas importadoras de la línea de joyería. Conocimiento del mercado local y preferencias de los clientes. Relaciones con proveedores de materiales y suministros. Presencia en el mercado local con una clientela leal.	OPORTUNIDADES. Crecimiento del turismo en el Huila y potencial de ventas a visitantes. Demanda creciente de joyas y accesorios en el mercado local. Posibilidad de expandirse a mercados cercanos o virtuales. Colaboraciones con diseñadores o marcas locales.
DEBILIDADES. Limitaciones en la capacidad de producción y distribución. Dependencia de materiales y suministros de terceros.	AMENAZAS. Competencia de joyerías establecidas o nuevas en el mercado. Cambios en las preferencias de los consumidores o tendencias.

Alto nivel de endeudamiento. Alto nivel de inventarios y productos sin suficiente rotación. Dificultad para tener personal idóneo y capacitado.	Fluctuaciones en los precios de los materiales y suministros. Problemas de seguridad o inestabilidad en la región.
--	--

Dolce mare tiene fortalezas en su experiencia y conocimiento del mercado local, pero también enfrenta desafíos como la dependencia de terceros, el alto nivel de endeudamiento y la necesidad de crecer y establecerse en otros mercados para mantener y mejorar el precio al consumidor. Existen oportunidades para crecer y expandirse, pero también amenazas como la competencia y cambios en las preferencias de los consumidores. Es importante que la empresa desarrolle estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

XIII ANÁLISIS GENERAL (2016-2023) DE INDICADORES FINANCIEROS

Rentabilidad

Margen Bruto

A lo largo de los años, el margen bruto ha fluctuado significativamente, con un descenso en 2019 del 34,07% y una mejora notable en 2020 89,01%, debido a la reducción de costos directos vinculados a diferentes factores como cierres y aperturas de tiendas, de igual manera la pandemia y una menor demanda. Sin embargo, la empresa logró recuperar niveles sólidos de rentabilidad bruta en los siguientes años, con un 53,6% en 2023.

Pese a las caídas de 2019 y la baja en los márgenes brutos, el fuerte crecimiento en 2020 de un 89,01% refleja una gestión efectiva de costos variables, lo que sugiere que Dolce Mare tiene una buena capacidad para generar valor a partir de las ventas. La caída en 2023 refleja desafíos operacionales que deben ser abordados para mantener la competitividad.

Margen Operativo

En 2019, la empresa reportó un margen operativo negativo -7,86% debido a las dificultades operativas asociadas con los problemas internos que había presentado la empresa. Sin embargo, en años posteriores, el margen operativo se estabilizó y mostró mejoras significativas, alcanzando 30,27% en 2022, pero una caída en 2023 a 11,59%

El margen operativo ha mostrado una gran volatilidad, con períodos de alta rentabilidad (especialmente en 2022) seguidos de caídas. La caída en 2023 es preocupante, lo que indica que la empresa no ha podido mantener sus márgenes operacionales y que es necesario un control más

efectivo sobre los costos operativos, así como una evaluación más rigurosa de las eficiencias operativas.

Margen Neto

La evolución del margen neto ha seguido una trayectoria similar al margen operativo, con picos y caídas notables. En 2019, el margen neto fue -7,55%, lo que refleja pérdidas netas debido a la crisis de la pandemia. Sin embargo, en 2022, el margen neto alcanzó un 29,06%, el más alto en los últimos años.

El margen neto es una de las métricas más reveladoras del desempeño financiero general, ya que refleja la rentabilidad después de todos los costos. Aunque el margen neto mostró una recuperación destacada en 2022, la caída a 11,12% en 2023 debe ser monitoreada, ya que puede ser un indicio de que las presiones sobre los costos y gastos financieros están erosionando las ganancias.

EL ROA

Muestra un comportamiento muy volátil, alcanzando un máximo de 43,45% en 2022, lo que indica un excelente retorno sobre los activos de la empresa. Sin embargo, el ROA de 18,46% en 2023 es significativamente más bajo, reflejando que la empresa no está utilizando sus activos tan eficazmente como en el pasado.

El retorno sobre los activos es muy alto en 2022, lo que sugiere que la empresa hizo un uso eficiente de sus activos para generar utilidades. La caída en 2023 es preocupante y puede

estar relacionada con un uso menos eficiente de los activos o un aumento en los activos sin una mejora proporcional en las utilidades.

ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio)

El ROE fue especialmente alto en 2021 y 2022**, con picos de **55,14% y 56,15% respectivamente**, lo que sugiere una rentabilidad sobresaliente sobre el capital de los accionistas. Sin embargo, el **ROE de 25,45% en 2023 es más bajo, aunque sigue siendo positivo.

El ROE elevado en 2021 y 2022 refleja una excelente rentabilidad para los accionistas. La disminución en 2023 indica una reducción en la eficiencia para generar beneficios con el capital invertido, lo que podría deberse a los problemas operativos y financieros mencionados anteriormente.

Indicadores de liquidez y solvencia

Razón Corriente

La razón corriente ha mostrado una notable disminución desde 2016, pasando de 3.496% a 265,86% en 2023. Aunque sigue siendo relativamente alta, esta caída refleja una mayor acumulación de pasivos corrientes en relación con los activos corrientes.

La disminución de la razón corriente es un signo de que la empresa está utilizando más deudas a corto plazo para financiar sus operaciones. A pesar de esta caída, la empresa sigue manteniendo una posición sólida en términos de liquidez.

Razón Ácida (Prueba Ácida)

La razón ácida ha mostrado una caída significativa, especialmente en 2021 y 2022, con un descenso de 589,67% en 2016 a 47,81% en 2023. Esto indica una disminución en la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes sin depender de inventarios.

La razón ácida en declive sugiere que Dolce Mare podría estar teniendo dificultades para generar efectivo rápidamente a través de sus activos líquidos (como cuentas por cobrar y efectivo), lo que podría generar problemas de liquidez en el corto plazo si la tendencia no se revierte.

Indicadores de endeudamiento y apalancamiento

Nivel de Endeudamiento

El nivel de endeudamiento ha mostrado un incremento abrupto desde 2020, alcanzando un máximo de 70,17% en 2021, lo que refleja un aumento significativo en la deuda total de la empresa. Para 2023, el nivel de endeudamiento se estabilizó en 31,52%.

El aumento en el nivel de endeudamiento, especialmente en 2021, es alarmante, ya que refleja una dependencia elevada del financiamiento externo. Aunque la reducción en 2023 es positiva, sigue siendo una proporción elevada de deuda en relación con el patrimonio, lo que expone a la empresa a riesgos financieros, especialmente si las condiciones del mercado se deterioran.

Apalancamiento Financiero

El apalancamiento financiero experimentó una explosión en 2021 (235,19%), lo que sugiere que la empresa aumentó significativamente su nivel de deuda respecto a su patrimonio. Sin embargo, en 2023, se redujo a 45,25%, lo que indica una mejora en la relación entre el capital propio y la deuda.

La alta relación de apalancamiento en 2021 fue un indicio de un mayor riesgo financiero, lo que podría poner en peligro la estabilidad de la empresa si no se gestionan adecuadamente los pagos de deuda. El descenso en 2023 es positivo, pero el apalancamiento sigue siendo relativamente alto.

Indicadores de Eficiencia Operacional.

Ciclo de Conversión de Efectivo

El ciclo de conversión de efectivo muestra una volatilidad extrema, con cifras negativas en años clave como 2019 y 2020, lo que indica que la empresa tardó en convertir sus ventas en efectivo. Sin embargo, los valores han mostrado una mejora en 2021 y 2022.

La eficiencia en la conversión de ventas a efectivo es crucial para la sostenibilidad financiera de la empresa. Dolce Mare deberá seguir optimizando su ciclo de conversión de efectivo, reduciendo los días de inventario y acelerando la rotación de cuentas por cobrar.

XIII. ANÁLISIS DE RIESGOS Y MITIGACIÓN

Riesgo de Liquidez.

Mitigación: Dolce mare debe mejorar su eficiencia en la gestión del capital de trabajo, especialmente reduciendo el ciclo de conversión de efectivo. Esto podría incluir una revisión de políticas de inventarios o podría considerar la financiación a largo plazo. También, se recomienda diversificar las fuentes de financiamiento, buscando opciones más sostenibles y con menor costo.

Riesgo de Endeudamiento y Apalancamiento.

Mitigación: La empresa debe trabajar en reducir su nivel de endeudamiento, priorizando la generación de flujo de caja interno sobre la adquisición de nuevas deudas. Es recomendable considerar reestructurar la deuda a largo plazo para reducir el apalancamiento y las cargas financieras.

La gestión prudente de la deuda permitirá disminuir la presión de pagos y mejorar el perfil de riesgo

Riesgo Operacional.

Mitigación: Es fundamental optimizar la eficiencia de los procesos productivos para garantizar una mayor rentabilidad. Esto incluye la automatización de procesos, el control de los costos operativos y la mejora en la logística y distribución.

Un enfoque proactivo en la gestión de inventarios y un análisis más preciso de los costos ayudará a minimizar el impacto de las fluctuaciones de los precios de insumos.

Riesgo de Mercado y Competencia

Mitigación: Diversificar la cartera de productos y explorar nuevos mercados geográficos puede reducir la dependencia de mercados saturados. La innovación en productos, adaptándose a las tendencias del consumidor y a nuevas demandas, será clave para mantener la competitividad.

XIV. CONCLUSIÓN GENERAL

Dolce Mare ha demostrado una capacidad significativa de crecimiento, pero también ha enfrentado desafíos importantes, especialmente en años de crisis económica como 2020. La empresa ha logrado una recuperación en varios frentes, pero sigue siendo vulnerable a riesgos de liquidez, apalancamiento y eficiencia operativa. A pesar de estos obstáculos, su potencial para mantenerse competitiva en el mercado sigue siendo sólido, principalmente debido a su crecimiento en activos y ventas.

Los principales riesgos que enfrenta la empresa incluyen una alta dependencia del financiamiento externo, problemas de liquidez, y una menor eficiencia en la conversión de inventarios y cuentas por cobrar. Además, las fluctuaciones en los márgenes de rentabilidad y el ROA/ROE indican que la empresa debe centrarse en mejorar la eficiencia operativa y la gestión de costos. para asegurar su estabilidad y crecimiento a largo plazo, Dolce Mare deberá abordar de manera urgente las debilidades en su estructura de capital, enfocándose en mejorar su liquidez, reducir su endeudamiento y optimizar sus márgenes operativos. La diversificación, la eficiencia operativa y la gestión prudente del flujo de caja son esenciales para mantener la empresa a flote frente a incertidumbres futuras.

XV. RECOMENDACIONES PARA DOLCE MARE.

15.1. *Optimización de Costos Operativos.*

Dolce Mare debería implementar una estrategia más agresiva de reducción de costos, con enfoque en la mejora de la eficiencia en la cadena de suministro. Es crucial negociar mejores acuerdos con proveedores y optimizar el manejo de las materias primas para mejorar los márgenes brutos, especialmente en un entorno económico volátil.

15.2. *Diversificación de Fuentes de Ingresos.*

Se recomienda explorar nuevas fuentes de ingresos y mercados para reducir la dependencia de los canales tradicionales. Esto podría incluir la expansión al comercio digital, mercados internacionales o el desarrollo de nuevos productos que respondan a las tendencias actuales del consumidor.

15.3. *Mejora en la Gestión de Liquidez*

Dada la situación de endeudamiento y la baja razón ácida, Dolce Mare debería revisar su estructura de capital para mejorar la liquidez. La obtención de financiamiento a largo plazo con menores costos de interés y la optimización del ciclo de conversión de efectivo, reduciendo los días de inventario y cuentas por cobrar, son pasos clave para mejorar la situación financiera.

15.4. Refuerzo en la Gestión del Capital de Trabajo.

La reducción del capital de trabajo neto en 2023 indica la necesidad de una mejor gestión de los activos corrientes. Dolce Mare debe revisar su política de inventarios y cuentas por cobrar para liberar efectivo y mejorar la eficiencia operativa.

15.5. Control de Deuda y Apalancamiento

Es esencial que Dolce Mare controle su nivel de apalancamiento. Se recomienda reducir la dependencia de deuda a corto plazo y buscar alternativas de financiamiento más sostenibles, lo cual será crucial para mejorar el perfil de riesgo financiero de la empresa.

15.6. Fortalecimiento del Modelo de Gestión de Flujos de Caja.

Se sugiere priorizar una gestión más rigurosa del flujo de caja, especialmente ante la caída en el EBITDA y el flujo de caja libre en 2023. Un plan de reestructuración de deuda podría aliviar la carga financiera y mejorar la capacidad de inversión en proyectos estratégicos.

15.7. Inversión en Tecnología y Automatización.

Invertir en tecnología y la automatización de procesos ayudará a mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y optimizar la calidad del producto. La integración de sistemas

avanzados de gestión de inventarios y control de producción podría ser un paso importante para un uso más eficiente de los recursos.

15.8. *Fortalecimiento del Canal Digital.*

Dolce Mare debería desarrollar un robusto sistema de comercio electrónico, optimizado para dispositivos móviles y con opciones de pago seguras. Además, es recomendable implementar estrategias de marketing digital, como publicidad en redes sociales y email marketing, para ampliar su alcance y fortalecer la relación con sus clientes actuales.

15.9. *Diversificación del Portafolio de Productos.*

Dolce Mare podría considerar la inclusión de productos demandados en el mercado, como artículos de cuidado personal o fragancias para el hogar, y ofrecer ediciones especiales o kits de regalo. Estas acciones no solo atraen nuevos clientes, sino que también fomentan las compras impulsivas y aumentan el ticket promedio.

15.10. *Fidelización de Clientes.*

Implementar un programa de lealtad y ofrecer experiencias personalizadas, como asesorías en la elección de fragancias o accesorios, fortalecería el vínculo con los clientes. Este enfoque también mejoraría la satisfacción y promovería la repetición de compras.

15.11. *Optimización Financiera y Reducción de Costos.*

Se recomienda implementar un control más riguroso de inventarios para reducir costos asociados a productos no vendidos. También es importante negociar mejores términos con los proveedores, como descuentos por volumen o tiempos de pago más largos, lo que liberará flujo de efectivo para otras áreas estratégicas.

15.12. Capacitación del Equipo en Ventas y Atención al Cliente

Dolce Mare debería capacitar a su equipo en ventas digitales y mejorar la atención al cliente tanto en línea como en tienda. Este enfoque no solo aumentará las ventas, sino también reforzará la imagen de la marca y la retención de clientes.

15.13. Aprovechamiento de Oportunidades de Alianzas Estratégicas.

Establecer alianzas con influenciadores locales y negocios complementarios, como tiendas de moda o spas, podría fortalecer la visibilidad de Dolce Mare y crear oportunidades para promociones cruzadas que beneficien a ambas partes.

XVI. ANEXOS

Anexo 1

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1. 083. 894. 898 DE PITALITO HUILA

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA POR EL AÑO TERMINADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2016 Y 2017

		2016	2017
	ACTIVO CORRIENTE	\$ 148.602.824	\$ 332.962.319
	Efectivo y equivalente al Efectivo	\$ 25.060.808	\$ 35.470.902
A	Deudores		
C	Inventario	\$ 123.542.016	\$ 297.491.417
T			
I	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 34.125.000	\$ 35.100.000
V	Maquinaria y Equipo	\$ 32.500.000	\$ 32.500.000
O	Depreciacion	\$ 1.625.000	\$ 2.600.000
		\$ -	
	TOTAL ACTIVOS	\$ 182.727.824	\$ 368.062.319
	PASIVO CORRIENTE	\$ 4.250.000	\$ 57.427.810
P	Proveedores Nacionales	\$ 1.250.000	\$ 52.427.810
A	Cuentas Por Pagar	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000
S	Obligaciones Laborales		
I	Provisiones		
V			
O	TOTAL PASIVOS	\$ 4.250.000	\$ 57.427.810
	PATRIMONIO	\$ 178.477.824	\$ 310.634.509
T	Capital Social	\$ 143.514.890	\$ 283.820.103
R	Utilidad del Presente Ejercicio	\$ 34.962.934	\$ 26.814.406
I	Resultados de ejercicios Anteriores		
M			
O			
N			
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 182.727.824	\$ 368.062.319

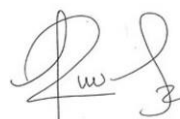
DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
PROPIETARIO


KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
C.C 1.083.909.333 de Pitalito
CONTADOR PÚBLICO
TP 238005-T

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1. 083. 894. 898 DE PITALITO HUILA
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2016 Y 2017

	2016	2017
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 243.540.000	\$ 423.555.000
Comercializacion	\$ 243.540.000	\$ 423.555.000
Rendimientos financieros	\$ -	\$ -
COSTOS	\$ 135.075.050	\$ 243.232.077
Costo de Ventas y Prestacion de Servicios	\$ 135.075.050	\$ 243.232.077
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 108.464.950	\$ 180.322.923
GASTOS	\$ 73.502.016	\$ 168.508.517
De Administracion	\$ 51.451.411	\$ 117.955.962
De Ventas	\$ 22.050.605	\$ 50.552.555
Diversos		
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 34.962.934	\$ 11.814.406
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ 15.000.000
Otros Ingresos	\$ -	\$ 15.000.000
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -
Otros Gastos		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 34.962.934	\$ 26.814.406
Impuestos	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO	\$ 34.962.934	\$ 26.814.406

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
PROPIETARIO



KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
C.C 1.083.909.333 de Pitalito
CONTADOR PÚBLICO
TP 238005-T

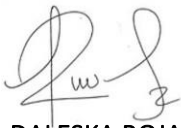
Anexo 2

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1. 083. 894. 898 DE PITALITO HUILA

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA POR EL AÑO TERMINADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2019

		2018		2019
	ACTIVO CORRIENTE	\$ 347.936.250	\$	439.989.700
	Efectivo y equivalente al Efectivo	\$ 48.070.700	\$	23.608.700
A	Deudores			
C	Inventario	\$ 299.865.550	\$	416.381.000
T				
I	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 41.475.000	\$	43.450.000
V	Maquinaria y Equipo	\$ 39.500.000	\$	39.500.000
O	Depreciacion	\$ 1.975.000	\$	3.950.000
		\$ -		
	TOTAL ACTIVOS	\$ 389.411.250	\$	483.439.700
	PASIVO CORRIENTE	\$ 88.423.053	\$	140.671.450
P	Proveedores Nacionales	\$ 58.423.053	\$	140.671.450
A	Cuentas Por Pagar	\$ 30.000.000		
S	Obligaciones Laborales			
I	Provisiones			
V				
O	TOTAL PASIVOS	\$ 88.423.053	\$	140.671.450
	PATRIMONIO	\$ 300.988.197	\$	342.768.250
T	Capítal Social	\$ 194.922.928	\$	392.418.088
R	Utilidad del Presente Ejercicio	\$ 106.065.269	\$	49.649.838-
I	Resultados de ejercicios Anteriores			
M				
O				
N				
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 389.411.250	\$	483.439.700

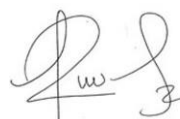
DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
 CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
 PROPIETARIO


KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
 C.C 1.083.909.333 de Pitalito
 CONTADOR PÚBLICO
 TP 238005-T

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1. 083. 894. 898 DE PITALITO HUILA
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2019

	2018	2019
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 585.647.900	\$ 631.549.100
Comercializacion	\$ 585.647.900	\$ 631.549.100
Rendimientos financieros	\$ -	\$ -
COSTOS	\$ 299.867.568	\$ 416.383.019
Costo de Ventas y Prestacion de Servicios	\$ 299.867.568	\$ 416.383.019
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 285.780.332	\$ 215.166.081
GASTOS	\$ 179.715.063	\$ 264.815.919
De Administracion	\$ 125.800.544	\$ 185.371.143
De Ventas	\$ 53.914.519	\$ 79.444.776
Diversos		
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 106.065.269	-\$ 49.649.838
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ -	\$ -
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -
Otros Gastos		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 106.065.269	-\$ 49.649.838
Impuestos	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO	\$ 106.065.269	-\$ 49.649.838

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
PROPIETARIO



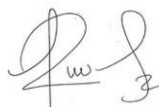
KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
C.C 1.083.909.333 de Pitalito
CONTADOR PÚBLICO
TP 238005-T

Anexo 3

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA POR EL AÑO TERMINADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2021

		2020		2021
	ACTIVO CORRIENTE	\$ 359.373.021	\$	566.652.621
	Efectivo y equivalente al Efectivo	\$ 10.080.800	\$	28.700.600
A	Deudores			
C	Inventario	\$ 349.292.221	\$	537.952.021
T				
I	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 43.568.500	\$	126.670.000
V	Maquinaria y Equipo	\$ 39.500.000	\$	119.500.000
O	Depreciacion	\$ 4.068.500	\$	7.170.000
		\$ -		
	TOTAL ACTIVOS	\$ 402.941.521	\$	693.322.621
P	PASIVO CORRIENTE	\$ 140.671.450	\$	486.476.022
A	Proveedores Nacionales	\$ 140.671.450	\$	466.476.022
S	Cuentas Por Pagar		\$	20.000.000
I	Obligaciones Laborales			
V	Provisiones			
O				
	TOTAL PASIVOS	\$ 140.671.450	\$	486.476.022
T	PATRIMONIO	\$ 262.270.071	\$	206.846.599
R	Capital Social	\$ 173.061.821	\$	88.034.062
I	Utilidad del Presente Ejercicio	\$ 89.208.250	\$	118.812.537
M	Resultados de ejercicios Anteriores			
O				
N				
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 402.941.521	\$	693.322.621



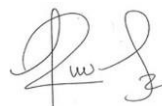
DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
 CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
 PROPIETARIO

KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
 C.C 1.083.909.333 de Pitalito
 CONTADOR PÚBLICO
 TP 238005-T

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C.C 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2020 y 2021

	2020	2021
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 318.478.000	\$ 934.407.200
Comercializacion	\$ 318.478.000	\$ 934.407.200
Rendimientos financieros	\$ -	\$ -
COSTOS	\$ 35.000.000	\$ 527.612.907
Costo de Ventas y Prestacion de Servicios	\$ 35.000.000	\$ 527.612.907
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 283.478.000	\$ 406.794.293
GASTOS	\$ 194.269.750	\$ 287.981.756
De Administracion	\$ 135.988.825	\$ 201.587.229
De Ventas	\$ 58.280.925	\$ 86.394.527
Diversos		
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 89.208.250	\$ 118.812.537
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ -	\$ -
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -
Otros Gastos		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 89.208.250	\$ 118.812.537
Impuestos	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO	\$ 89.208.250	\$ 118.812.537

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
PROPIETARIO



KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
C.C 1.083.909.333 de Pitalito
CONTADOR PÚBLICO
TP 238005-T

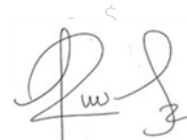
Anexo 4

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1. 083. 894. 898 DE PITALITO HUILA

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA POR EL AÑO TERMINADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2022 Y 2023

		2022		2023
	ACTIVO CORRIENTE	\$	883.966.543	\$ 716.308.595
	Efectivo y equivalente al Efectivo	\$	45.083.080	\$ 85.950.000
A	Deudores	\$	41.681.041	\$ 42.855.746
C	Inventario	\$	797.202.422	\$ 587.502.849
T				
I	ACTIVO NO CORRIENTE	\$	140.184.000	\$ 148.500.000
V	Maquinaria y Equipo	\$	132.000.000	\$ 137.500.000
O	Equipo de computo y comunicación	\$	8.184.000	\$ 11.000.000
		\$	-	
	TOTAL ACTIVOS	\$	1.024.150.543	\$ 864.808.595
P	PASIVO CORRIENTE	\$	263.381.416	\$ 269.427.386
A	Proveedores Nacionales	\$	243.381.416	\$ 249.427.386
S	Cuentas Por Pagar	\$	20.000.000	\$ 20.000.000
I	Obligaciones Laborales			
V	Provisiones			
O				
	TOTAL PASIVOS	\$	263.381.416	\$ 269.427.386
T	PATRIMONIO	\$	760.769.127	\$ 595.381.209
R	Capital Social	\$	315.806.417	\$ 437.541.325
M	Utilidad del Presente Ejercicio	\$	444.962.710	\$ 157.839.884
O	Resultados de ejercicios Anteriores			
N				
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$	1.024.150.543	\$ 864.808.595

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
 CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
 PROPIETARIO

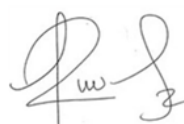


KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
 C.C 1.083.909.333 de Pitalito
 CONTADOR PÚBLICO
 TP 238005-T

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
C. C 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2020 y 2021

	2022	2023
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.470.019.700	\$ 1.362.149.309
Comercializacion	\$ 1.470.019.700	\$ 1.362.149.309
Rendimientos financieros		
COSTOS	\$ 567.422.118	\$ 632.010.602
Costo de Ventas y Prestacion de Servicios	\$ 567.422.118	\$ 632.010.602
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 902.597.582	\$ 730.138.707
GASTOS	\$ 457.634.872	\$ 572.298.823
De Administracion	\$ 320.344.410	\$ 400.609.176
De Ventas	\$ 137.290.462	\$ 171.689.647
Diversos		
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 444.962.710	\$ 157.839.884
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ -	\$ -
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -
Otros Gastos		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 444.962.710	\$ 157.839.884
Impuestos	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO	\$ 444.962.710	\$ 157.839.884

DIANA MARCELA ORTIZ URBANO
CC 1.083.894.898 DE PITALITO HUILA
PROPIETARIO



KARINA DALESKA ROJAS BERMEO
C.C 1.083.909.333 de Pitalito
CONTADOR PÚBLICO
TP 238005-T