



**Análisis Integral para Mejorar la Eficiencia Operativa y Financiera de Climbingland
en Bogotá durante el Período 2019-2022**

Estudiantes:

**Angie Valentina Esquivel Galíndez
Derly Valentina Estrada Gómez**

Profesor:

José Gerardo Vaca Lombana

**Universidad Colegio Mayor De Cundinamarca
Facultad De Administración y Economía
Programa De Administración De Empresas Comerciales
Bogotá D.C. 2024**



**Análisis Integral para Mejorar la Eficiencia Operativa y Financiera de Climbingland
en Bogotá durante el Período 2019-2022**

**Trabajo de Monografía, para optar por el título Administración de Empresas
Comerciales.**

Estudiantes:

**Angie Valentina Esquivel Galíndez
Derly Valentina Estrada Gómez**

Profesor:

José Gerardo Vaca Lombana

**Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.
Facultad de Administración y Economía.
Programa de Administración de Empresas Comerciales.
Bogotá D.C 2024.**

Tabla de contenido

Resumen 5

Abstract	7
Introducción	9
Estado del Arte	12
Modelos para la gestión de recursos y suministros	12
Teoría holística	12
Modelo por limitaciones (TOC)	16
Modelo de eficiencia	16
Producción justo a tiempo	18
Modelo de gestión de stock	19
Enfoque en la capacidad de respuesta en la cadena de abastecimiento	20
Sistema de valor Corporativo Porter	21
Implementación de estrategias de optimización logística	22
Efecto de la tecnología en la logística	24
Enfoque sostenible en el sector de zapatos.....	25
Análisis económico en las industrias de manufactura y fabricación	26
Metodologías de valoración financiera	26
Análisis comparativo por periodos de tiempo.....	26
Principales métricas económicas	28
Modelo de para la proyección financiera	29
Marco de Referencias	30
Esquema Conceptual.....	30
Gestión Financiera:.....	30
Sistema de suministro:	30
Costo:	31
Margen Neto:.....	31
Indicadores financieros:	31
Capacidad de pago financiera:	31
Eficiencia:	31
Cuentas por pagar:.....	32
Turnover de los activos:	32
Estado de situación financiera:	32
Pasivos:	32
Activos:	33
Costos operativos:	33
Flujo de caja:	33

Desempeño financiero:	33
Estrategia financiera:	33
Competitividad:	34
Análisis financiero:.....	34
Riesgo financiero:	34
Solvencia:	34
Rotación inventarios:	35
Planeación financiera:.....	35
Marco histórico	35
Marco Regulatorio.....	36
Énfasis Metodológico	40
Grupo objetivo y muestra	41
Herramientas de Recopilación	41
Procedimiento	42
Desarrollo	43
Indicadores de Rentabilidad	43
<i>Gráfico 1. Margen de ingresos netos.</i>	43
<i>Gráfico 2. Beneficio Operativo.</i>	44
<i>Gráfico 3. Ganancias antes de impuestos.</i>	45
<i>Gráfico 4. Beneficio Neto.</i>	45
<i>Gráfico 5. Retorno sobre activos.</i>	46
<i>Gráfico 6. Rentabilidad sobre inversión propia.</i>	47
Indicadores de Liquidez.	47
<i>Gráfico 7. Proporción de liquidez.</i>	47
<i>Gráfico 8. Análisis de liquidez inmediata.</i>	48
<i>Gráfico 9. Proporción del Efectivo.</i>	49
Indicadores de Deuda.	50
<i>Gráfico 10. Endeudamiento.</i>	50
<i>Gráfico 11. Evaluación de la cobertura económica.</i>	50
<i>Gráfico 12. Financiación a largo plazo.</i>	51
<i>Gráfico 13. Concentración.</i>	52
Indicadores de Actividad.....	52
<i>Gráfico 14. Ciclo de cobro de cuentas en días.</i>	52
<i>Gráfico 15. Ciclo Inventarios por días.</i>	53
<i>Gráfico 16. Ciclo operaciones de producción.</i>	54

<i>Gráfico 17. Ciclo cuentas de pago cuentas en Días.</i>	55
<i>Gráfico 18 Ciclo del efectivo.</i>	56
<i>Gráfico 19. Rotación Activos Totales.</i>	56
<i>Gráfico 20. Insolvencia Financiera Altman z score.</i>	57
Primera Parte. Comprobación de supuestos	58
Parte 2. Resultados Prueba Hipótesis	59
Conclusiones	62
Recomendaciones y/o sugerencias	64
Referencias	66
Apendices o Anexos	77

Resumen

Climbingland, una compañía productora de calzado en Bogotá, ha lidiado con múltiples desafíos tanto financieros como operativos en años recientes. Estas complicaciones son, en su mayoría, resultado de la competencia creciente a escala mundial y las variaciones en los gastos relacionados a los insumos básicos. Estas situaciones han puesto en riesgo su

estabilidad y competitividad, lo que ha impulsado a la compañía a reevaluar sus tácticas para garantizar su viabilidad a largo plazo. Así pues, resulta imprescindible realizar un estudio minucioso de su rendimiento financiero y operativo durante el periodo 2019-2022, con el objetivo de detectar posibilidades de mejora.

El fin de esta investigación es realizar un análisis financiero detallado de Climbingland, evaluando los ratios de ingresos netos, disponibilidad financiera, actividad y endeudamiento. Este análisis tiene como objetivo valorar la situación económica de la empresa, además de proporcionar sugerencias que puedan incrementar su competitividad y asegurar su expansión sostenida a futuro.

Los hallazgos señalan que, pese a haber iniciado el periodo con márgenes negativos y una difícil situación financiera, Climbingland vivió una mejora a partir de 2021, sobrepasando los promedios de la industria en términos de rentabilidad. La compañía consiguió reducir sus gastos operativos e incrementar sus ganancias; esto evidencia una administración más eficaz de sus recursos. Asimismo, los indicadores de flujo de caja disponible tales como la razón corriente y la prueba estricta de liquidez, exhibieron un avance, situando a Climbingland en una posición financiera más robusta.

No obstante, de estos progresos, aún existen retos en la administración del ciclo operativo, en la circulación de mercancía disponible y circulación de cobros pendientes, lo cual afecta su flujo de caja ciclo de efectivo. Pese a los avances en la producción, aún existen ciertos retrasos que impactan en la eficacia operacional.

En relación con su endeudamiento, Climbingland ha logrado mejorar su estructura financiera al reducir gradualmente su dependencia del financiamiento externo, lo que ha fortalecido su seguridad económica y disminuye los riesgos asociados a grandes volúmenes de deuda. A

pesar de los avances, la empresa necesita continuar optimizando su estrategia financiera, manteniendo su concentración en la administración eficaz de sus recursos y asegurando una diversificación adecuada de fuentes de financiación para potenciar su rendimiento en el futuro.

Palabras clave: Insolvencia, competitividad, eficiencia operativa, análisis financiero, rentabilidad, ciclo operativo, liquidez, endeudamiento, Climbingland, Bogotá.

Abstract

Climbingland, a footwear production company in Bogotá, has dealt with multiple financial and operational challenges in recent years. These complications are, for the most part, a result of increasing competition on a global scale and variations in expenses related to basic inputs. These situations have put its stability and competitiveness at risk, prompting the company to reevaluate its tactics to ensure its long-term viability. Therefore, it is essential to carry out a thorough study of its financial and operational performance during the period 2019-2022, with the aim of detecting possibilities for improvement.

The purpose of this research is to carry out a detailed financial analysis of Climbingland, evaluating the ratios of net income, financial availability, activity and debt. This analysis aims to assess the economic situation of the company, in addition to providing suggestions that can increase its competitiveness and ensure its sustained expansion in the future.

The findings indicate that, despite having started the period with negative margins and a difficult financial situation, Climbingland experienced an improvement starting in 2021, surpassing industry averages in terms of profitability. The company managed to reduce its operating expenses and increase its profits, this shows more effective management of its resources. Likewise, free cash flow indicators such as the current ratio and the strict liquidity test showed progress, placing Climbingland in a more robust financial position.

However, despite this progress, there are still challenges in the management of the operating cycle, in the circulation of available merchandise and circulation of pending collections, which affects its cash flow and cash cycle. Despite advances in production, there are still certain delays that impact operational effectiveness.

In relation to its indebtedness, Climbingland has managed to improve its financial structure by gradually reducing its dependence on external financing, which has strengthened its economic security and reduced the risks associated with large volumes of debt. Despite the progress, the company needs to continue optimizing its financial strategy, maintaining its concentration on the effective management of its resources and ensuring adequate diversification of financing sources to enhance its performance in the future.

Keywords: Insolvency, competitiveness, operational efficiency, financial analysis, profitability, operating cycle, liquidity, indebtedness, Climbingland, Bogotá

Introducción

Recientemente, se ha observado que el sector industrial del calzado ha mostrado una continua evolución y se ha convertido en un pilar en la economía mundial. Según (Research, 2023) hay estimaciones donde el sector global de zapatos podría llegar a más de los 400.000 billones de dolares en 2030, debido al fuerte requerimiento este sector.

Para (Jesus, 2018) esta economía ya mencionada lo dirige la región asiática, específicamente en China, Vietnam e India, ya que su capacidad de producir los productos

de manera masiva y su costo de mano de obra es baja, los lleva a tener ventaja competitiva en comparación a otros países.

Además, en (Wef, 2021) la práctica del comercio electrónico hoy en día ha revolucionado el cómo se realizan ventas online y así ha llegado a conectar marcas y clientes a nivel global con mejor reacción a los comportamientos del mercado.

Es importante recalcar que según (Leporati & Contreras, 2019) un punto de vista positivo, son las tecnologías anteriormente mencionadas tales como los sistemas inteligentes que han evolucionado durante el las necesidades corporativas, en el modo en que las entidades administran sistemas de abastecimiento de manera eficaz, porque esto les ayuda a mejorar supervisión y control de cada etapa de dicha cadena, en consecuencia, tomar mejores daciones ante las situaciones del mercado.

Es por esto que en (Tso, 2020) añaden, un contexto importante a la hipótesis anteriormente mencionada; en relación con la sostenibilidad, debido al cambio climático por el cual está enfrentando el planeta, por consiguiente, las empresas optan por utilizar de la mejor manera los recursos y reducir el daño al medio ambiente. Señala que (Tso, 2020) actualmente, las compras son más controladas son un claro ejemplo, varias compañías se han unido a la responsabilidad ambiental y alinearse a las tendencias globales, impulsando al sector del calzado en una administración sostenida con motivo de ser más eficiente en periodos bajo presión.

Citando a (Herrera W. , 2021) , este sector aborda actualmente a retos financieros que afectan a su estabilidad. Los cambios en los precios de los insumos para la fabricación, como el cuero y otros textiles, son un factor clave. Estos costos pueden aumentar significativamente como consecuencia de factores externos, como ocurrió con la pandemia

mundial de 2020, que provocó un aumento del precio de estos materiales y un impacto negativo en la industria textil.

De acuerdo con (Chiriví, 2023) estos hechos influyen en los procedimientos de fabricación y venta de las empresas y repercuten en la disponibilidad de estos recursos, generando un cambio climático progresivo que provoca grandes transformaciones en la administración de los sistemas de abastecimiento, afectando en su totalidad las operaciones, desde la producción hasta la distribución.

Como señala (Aspuru, 2019), estas modificaciones impactan de manera directa en la ganancia de las empresas, obligándolas a revisar sus estrategias de fabricación y abastecimiento, en la industria textil y del calzado, los retos son especialmente graves debido a los cambios de los requerimientos en un sector mundial incierto. Es por eso que (Chiriví, 2023) recomienda a las compañías no solo tienen que ajustarse a las cambiantes aspiraciones de sus clientes, incluido el incremento del prestigio de los artículos sostenibles y personalizados, sino que también enfrentar al incremento en los gastos de fabricación y a una demanda constante de innovar.

Contextualizando el tema, la empresa en nuestra investigación Climbingland se enfrenta a un reto el cual es mejorar la eficiencia operativa y financiera clave para seguir siendo competitivo y mejorar la rentabilidad. Esto plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo puede Climbingland lograr estas mejoras mediante el análisis financiero?

Como señala (OECD, 2019), es importante resaltar que, el acceso limitado a la financiación y a la inversión en nuevas tecnologías es un obstáculo importante para la competencia de las organizaciones, en específico de las PYME. A diferencia de las grandes corporaciones, estas entidades tienden a no tener los medios necesarios para innovar o

responder velozmente a las fluctuaciones del mercado. Estos obstáculos evidencian la relevancia de una robusta administración financiera estratégica.

En esta situación, la meta de este proyecto es desarrollar un análisis financiero integral de Climbingland, empresa con sede en Bogotá. El análisis abarca el periodo 2019-2022 y se enfoca en encontrar puntos fuertes de la compañía, así como los aspectos que requieren mejoras. De esta manera se obtendrán recomendaciones que ayudarán a mejorar el desempeño y la sostenibilidad en esta economía.

(Castillo, 2024) considera un instrumento esencial que posibilita a las compañías de la industria textil y del calzado no sólo minimizar las amenazas sino también capitalizar las ventajas de crecimiento y desarrollo.

Estado del Arte

Modelos para la gestión de recursos y suministros

Teoría holística

Como señala (Caplice, 2021), un mecanismo no puede fallar en sus componentes individuales sin influir en su función principal, ya que todos los elementos interactúan entre sí, cuando hablamos de un enfoque sistémico en el sistema de abastecimiento, es importante considerar la cadena de suministro como un todo complejo formado por muchas partes interdependientes, cada una de las cuales influye en el funcionamiento de todo el

sistema. Estas partes no están aisladas: sus interacciones mutuas tienen un impacto significativo en la eficiencia general.

La teoría de sistemas desarrollada por (Deming, 2018), también se aplica en el ámbito de la administración del proceso de abastecimiento debido al concepto de sinergia.

Como detalla (Hilmola, 2018), la eficacia del sistema logístico depende de la cooperación de los principales agentes, como proveedores, distribuidores y clientes, además, resalta que la cooperación armoniosa de estos elementos es crucial para lograr el máximo rendimiento. Sin embargo, para (Rane, 2023), la gestión de estas relaciones es una tarea difícil. Los mejores resultados se obtienen cuando las conexiones entre los componentes están perfectamente alineadas.

También, (Macclever, 2017) enfatiza en la relevancia de la fluidez de los procesos dentro del sistema de abastecimiento. Señalando que los estrechos vínculos entre los distintos niveles pueden generar impactos dominantes que repercuten en la satisfacción del cliente, las demoras de la distribución y gastos. Como lo argumenta (Alfalla, 2023) demostrando que las directrices de un único distribuir lograr impactar directamente en las existencias y en el rendimiento global del sistema.

Para el autor (Lambert, 2010), las organizaciones deben implementar un foco holístico que integre tanto la información como los procesos a lo largo de todo el proceso, una relación asertiva deficiente no solo puede provocar demoras en las operaciones, sino también perder oportunidades de reducir costos y mejorar los servicios.

En termino de (Hotlan Siagian, 2021), un sistema de distribución adecuadamente estructurado facilita una mayor capacidad de respuesta a los cambios del mercado,

argumentando que las organizaciones que utilizan redes integradas son capaces de adaptarse a las variaciones del mercado, en cambio, las que utilizan sistemas fragmentados suelen tener dificultades para mantener el ritmo.

Como detalla (Arena, 2018) un foco integro brinda a las organizaciones acoplarse con rapidez y eficacia a los cambios del mercado. Sin embargo, para (Hill, 2016) , la aplicación de un enfoque de este tipo puede ser un reto en la alineación de las distintas metas y orientaciones en las diferentes áreas de la red de abastecimiento a menudo conlleva desafíos adicionales que pueden afectar a los resultados finales. Como lo especifica (Khanuja, 2019), al mismo tiempo, las organizaciones que alcanzan la interconexión obtienen importantes ventajas, como menores costos, mejor distribución y más cumplimiento con el usuario.

Estructura operacional SCOR

Este modelo tiene la función de reconocer las practicas ideales y examinar el desempeño de la red de abastecimiento en diversas razones:

Marco estandarizado:

Según destaca (White, 2021), este sistema ofrece un enfoque consistente y metódico que las empresas pueden utilizar para analizar y mejorar los procesos de su cadena de suministro. La normalización facilita la comparación de las prácticas con las referencias de este rubro y entre varios sectores. Esta neutralidad favorece la identificación de puntos débiles operativos al tiempo que fomenta la rivalidad.

Clasificación de las prácticas:

El modelo separa las técnicas en tres categorías: prácticas auge, mejores y estándar. Esta distribución permite a las empresas identificar los mejores enfoques y adaptarlos a sus necesidades individuales. Según (Johnson M. E., 2019) esta clasificación garantiza que las

prácticas no solo estén a fines de las metas de la compañía, sino que también puedan adaptarse a los cambios del mercado y a la normativa local.

Medición del rendimiento:

Similar a lo propuesto (White, 2021) el método utiliza una variedad de métricas para medir la eficiencia del sistema de suministro, incluyendo la confiabilidad, rapidez y la eficiencia de la administración de recursos. Estas métricas ayudan a identificar puntos débiles y parte a mejorar. Por ejemplo, la fiabilidad tiene un impacto directo en la puntualidad de las entregas, un factor crucial para la perspectiva de los consumidores. Según (Hotlan Siagian, 2021), las entregas puntuales y confiables pueden reforzar la satisfacción del cliente a largo plazo.

Enfoque de mejora continua:

Un componente clave del modelo SCOR es la promoción de un proceso de mejora continua. (Stein, 2000) destaca que mediante la evaluación periódica de sus indicadores clave de rendimiento, las compañías podrían responder de manera efectiva a la crisis, perfeccionar sus procesos y complaciendo las necesidades de los clientes. En apoyo a lo señalado (Oliveira, 2010) por Este fundamento de mejorar constantemente está en equilibrio con las metas de la empresa.

Integración de personas y procesos:

Como propone (Nicoletti, 2023), el modelo SCOR considera no sólo los aspectos tecnológicos, sino también los humanos de sincronizar los recursos humanos con las aspiraciones estratégicas del sistema de abastecimiento. No solo incrementa la eficacia en las operaciones, sino que también se potencia la capacidad de la organización para responder con flexibilidad a los cambios del mercado. También (Seuring S. , 2008) indica

que la situación de la incorporación del capital humano y los procedimientos tecnológicos para preservar la sostenibilidad de la tecnología para mantener la competitividad en un contexto de cadena de suministro cada vez más desafiante. En general, el modelo SCOR proporciona a las empresas un marco sólido para optimizar de forma sostenible sus cadenas de suministro y estar preparadas para los retos de un mercado dinámico.

Modelo por limitaciones (TOC)

La teoría de las Restricciones (TOC), es un método de gestión que hace hincapié en identificar y abordar las restricciones o cuellos de botella que reducen el rendimiento de un sistema. Así lo demuestra (Goldratt, 2008) en el sistema de abastecimiento, este modelo mantiene la eficacia global viene explícita por su parte menos fuerte. En contraste con lo señalado por (Gupta, 2008). las mejoras en otros puntos no afectados directamente por esta limitación tienen una contribución limitada al rendimiento global. A nivel práctico, el concepto se coloca en práctica para optimizar la gestión de la fabricación y la red de abastecimiento. En base a lo dicho por (Simatupang, 2004), con esta perspectiva, las empresas pueden destinar estratégicamente sus recursos para hacer frente a restricciones específicas, garantizando operaciones más eficientes y racionales. En consecuencia, el uso de la Teoría de las Restricciones puede ayudar a gestionar mejor los plazos de entrega y aumentar la capacidad de reacción a las necesidades de los clientes, incrementando la eficacia a nivel general del sistema de abastecimiento.

Modelo de eficiencia

Según lo ilustra (Womack, 1996), el siguiente modelo inspirado en el sistema de producción de Toyota, se centra en la reducción de los residuos a lo largo de las tareas de la cadena de suministro, al tiempo que pretende crear valor añadido para el cliente mediante

mejorar constantemente. Dentro de la filosofía Lean, se consideran desperdicios el exceso de productos o existencias, los desplazamientos innecesarios, los tiempos en espera, los productos defectuosos y cualquier actividad que no aporte valor directo al cliente final. Adicionalmente, (Shingo, 1989) expresa la eliminación de estos residuos no solo mejora el flujo de trabajo, sino que aumenta la eficacia global de la red de abastecimiento. Lo que da a entender la idea de (Farrar, 2020) sobre el principio de perfeccionar, también conocido como kaizen, que fomenta la participación de todas las jerarquías de una organización en la identificación y solución de las ineficiencias. (Farrar, 2020), mediante este enfoque, las empresas consiguen seguir siendo competitivas y la adaptación a los requerimientos siempre fluctuantes en el mercado.

En segundo lugar, para (Rother, 1999), uno de los pilares más importantes de este enfoque es la reducción de las tareas que no brindan valor, conocidas como muda en lenguaje lean. Estas actividades son tareas que no contribuyen directamente al valor percibido por el cliente. Al suprimir dichas tareas, las organizaciones pueden reducir sus gastos de operación y aumentar la perspectiva del consumidor. Esta no se restringe a los procedimientos internos de una entidad, sino que también tiene un impacto positivo en las relaciones con proveedores y consumidores. De acuerdo con los datos obtenidos por (Hines, 2004) la implementación de este método en todo el sistema de abastecimiento puede disminuir considerablemente los costos de suministro, se puede prolongar los plazos de entrega y optimizar los procesos, creando una cadena de valor más flexible y eficiente.

Recordando a (Graban, 2016) los instrumentos como JIT o método Kanban son pilares en la implantación del lean. Estas herramientas ayudan a reducir las existencias y alinear la fabricación con la solicitud actual en el comercio. De este modo, las empresas

aumentan su flexibilidad y pueden responder mejor a las necesidades de clientes y consumidores.

Por último, los datos de investigaciones como la de (Hammer, 1994) demuestran que la implementación de lean impacta positivamente al área financiera. En concreto, favorece a las compañías a incrementar su ganancia y aumentar la adaptabilidad de los entornos cambiantes en el sector, garantizando la sostenibilidad y la rivalidad a largo plazo.

Producción justo a tiempo

(Sugimori, 2007) describe un método de administración de la fabricación y el inventario basado en el principio de fabricar justo lo necesario, cuando se necesita. Desarrollado por Toyota para mejorar la eficacia de la fabricación y conocido como Just-in-Time (JIT), el sistema pretende eliminar el despilfarro, reducir los gastos de inventario y evitar la sobre producción.

En la gestión del sistema de abastecimiento, el sistema JIT desempeña un papel importante en transporte y la fabricación al garantizar puntualmente que los elementos esenciales se entreguen para su debido proceso de fabricación. Es crucial lo señalado por (Blanchard, 2010) Esto reduce la necesidad de grandes superficies de bodegaje y limita los riesgos asociados a la acumulación de existencias degradadas. Para (Magee, 2007), gracias a este planteamiento ajustado, las empresas también mejoran la gestión de su tesorería al inmovilizar menos capital en existencias.

En palabras de (Graban, 2016), los distribuidores deben involucrarse de cerca en el proceso productivo para asegurar que los materiales que suministren lleguen puntualmente; de lo contrario, los retrasos pueden provocar paros en la producción. Al mismo tiempo, (Khanuja, 2019) señala el sistema JIT conlleva ciertos riesgos, ya que hace que el sistema

de abastecimiento sea más vulnerable a las detenciones. Estas interrupciones pueden tener un impacto negativo en todo el sistema de abastecimiento, como una reacción en cadena.

Modelo de gestión de stock

Para (Senthilnathan, 2019) la teoría del inventario proporciona un marco para la gestión eficaz del inventario dentro del sistema de abastecimiento, determinando la cantidad ideal de productos o artículos que deben estar en stock. Un modelo bien conocido de esta teoría es el de la Cantidad Económica de Pedido (EOQ), cuyo objetivo es calcular la cantidad óptima a pedir para minimizar los costos totales de almacenamiento y pedido. Este equilibrio es esencial para reducir los costes de explotación y, al mismo tiempo, garantizar que las existencias sean suficientes para satisfacer la demanda.

Así lo describe (Wilding, 2003) la teoría del inventario es un pilar a la hora de impulsar a las empresas a tomar elecciones sobre la cantidad ideal de producto que deben mantener y el momento óptimo para reponerlo. Afirmado por (Heizer J. , 2009), ayuda a mantener los gastos de existencias y de pedido. Unas existencias demasiado escasas pueden provocar desabastecimiento que interrumpan la producción o las ventas, por el contrario, un exceso de inventario provoca mayores costes de almacenamiento y aumenta el riesgo de que los productos sean caducados.

Validad por (Ghiani, 2004), el modelo EOQ es muy aplicado, pero también se ajustan a otros modelos, como el vendedor de noticias, en situaciones de demanda incierta o impredecible. Estos modelos asisten a las compañías e la optimización de sus niveles de inventario a través de proyecciones hipotéticas, lo que resulta especialmente útil en sectores

con una demanda fluctuante, en los que el exceso o la escasez de existencias pueden provocar importantes pérdidas financieras.

Según subraya (Garai, 2011). la teoría del inventario apoya las estrategias justo a tiempo (JIT), cuyo objetivo es minimizar los niveles de inventario sincronizando las adquisiciones con las necesidades de producción. Este enfoque, junto con el modelo anterior, brinda a las organizaciones reducir el costo relacionado al inventario como sus tiempos para entrega.

En un planteamiento interesante (Arena, 2018) propone que los instrumentos de la teoría de los inventarios, como el cálculo de las existencias de seguridad, permiten a las compañías mantener un equilibrio para mitigar las incertidumbres de demanda u oferta, asegurando la satisfacción de las demandas de los clientes sin causar un sobre stock.

Enfoque en la capacidad de respuesta en la cadena de abastecimiento

Según (Ivanov, 2021) la flexibilidad dentro del sistema de abastecimiento, así como la aptitud de responder rápidamente a los cambios mediante una planificación y previsión adaptativas para hacer frente a los retos de la demanda, los proveedores y la logística. Las tecnologías avanzadas, incluida la IA y el análisis de datos, desempeñan un papel transcendental en la anticipación y mitigación de amenazas, mientras que el mantenimiento de diversas asociaciones e inventarios estratégicos apoya la capacidad de respuesta. Esta capacidad de recuperación es clave para minimizar la exposición al riesgo y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. Por otra parte, (Shishodia, 2021) la resiliencia no consiste únicamente en la resistencia, sino también en la preparación ante acontecimientos inesperados y la capacidad de adaptarse a un entorno cambiante. La resiliencia incluye la

capacidad de mitigar las amenazas, mantener la continuidad empresarial y garantizar que los clientes reciban sus productos incluso en situaciones de crisis.

(Ivanov, 2021) señala que una buena capacidad de recuperación en la cadena de suministro puede lograrse adaptándose rápidamente, ya sea recurriendo a otros proveedores si es necesario, utilizando otras opciones de transporte o adaptando los métodos de producción. Esta flexibilidad minimiza el impacto de los cambios inesperados sin incurrir en costos significativos para la organización. También destacan que la adaptabilidad es esencial para hacer frente a la incertidumbre y a las fluctuaciones del mercado

Partiendo de las ideas de (Manzanilla, 2015), la colaboración con alianzas empresariales es clave para la resiliencia del sistema de abastecimiento, es decir, una comunicación sólida con stakeholders y distribuidores ayuda a prevenir interrupciones y refuerza la coordinación durante las crisis.

Sistema de valor Corporativo Porter

Según plantea en su argumento central (Porter, 1985), la idea de la cadena de valor, formulada por Michael Porter, permite a las compañías reconocer las actividades clave que aportan a la generación de valor y aseguran ventajas competitivas. El modelo segmenta la cadena de valor en dos áreas fundamentales: las actividades primarias, tales como el abastecimiento de insumos, la producción, distribución, marketing y ventas, además el servicio al cliente y las actividades de apoyo, que abarcan la infraestructura, la administración del personal, el avance tecnológico y las adquisiciones.

De forma elocuente, (Jones, 2019), las actividades primarias hacen referencia directamente a la producción y distribución de un artículo, las actividades de apoyo se

utilizan para optimizarlas. Mediante el análisis de la cadena de valor, las compañías pueden identificar que procesos producen mayor valor agregado y donde se requiere su optimización. Por ejemplo, un estudio podría revelar que la producción es sumamente eficaz, sin embargo, el marketing y las ventas no alcanzan de manera óptima a los colectivos receptores. Como reflexiona en su obra, (Shank, 1993) este modelo también se utiliza a menudo en el sistema de abastecimiento para analizar como contribuyen las acciones individuales para generar valor en el producto o prestación.

Este concepto resulta muy práctico para detectar posibilidades de incrementar la eficiencia y disminuir gastos. Basándose en lo dicho por (Johnson, 2008) Al perfeccionar los procedimientos entre tareas, las compañías pueden suprimir las deficiencias y enfocarse en las actividades que brindan mayor valor a los consumidores. Enmarcado en las teorías de (Porter, 1985), este modelo puede ser empleado por las organizaciones para distinguir sus productos o servicios de los de sus rivales. Por esta razón, se enfocan en acciones que incrementan la satisfacción del cliente y elevan el valor percibido de su propuesta.

Tal como propone en su ensayo (Grant, 2016), este modelo asiste a las compañías en la comprensión más efectiva de sus ventajas competitivas. Al analizar cómo cada acción aporta al valor total del producto, las compañías pueden enfocar sus esfuerzos en explotar sus fortalezas y potenciar las áreas más vulnerables.

Implementación de estrategias de optimización logística

Según (Heizer, 2023) el propósito de la producción de residuos cero es eliminar los residuos, enfocándose en generar valor para el cliente y optimizar la eficiencia de la producción. Una investigación sobre Tesla, en sus conclusiones (Korus, 2016) reveló que la constante optimización de las líneas de producción de la compañía ha disminuido los

tiempos de montaje en un 30%, lo que ha facilitado a la compañía incrementar su producción sin necesidad de inversiones significativas. Por otro lado, la reducción de costos implica tratar de minimizar los gastos manteniendo la producción.

Según (Hotlan Siagian, 2021), las empresas pueden hacer esto de una manera equilibrada entre el costo de hacer pedidos y el costo de mantener las existencias utilizando el concepto EOQ. Como lo conceptualiza (Khanuja, 2019), la investigación muestra que las organizaciones las cuales utilizan EOQ han reducido con éxito los costos de inventario, lo que a su vez ha promovido el flujo de caja saludable. Para (Robinson, 2024). Walmart, por ejemplo, fue capaz de reducir sus costos operativos optimizando sus planes de reemplazo en stock.

Para continuar, (Arena, 2018) nos explica que la evaluación de información contribuye a la identificación de ineficiencias en los procesos productivos y el sistema de abastecimiento, lo cual provoca deficiencias en la gestión de abastecimiento y esto conduce a respuestas más ágiles. Según lo aclara, (Ocado., 2024), un ejemplo del uso satisfactorio de la tecnología lo muestra Amazon, cuya introducción de sistemas automatizados en sus almacenes ha reducido los errores humanos y acelerado considerablemente la realización de pedidos, lo que ilustra el impacto positivo de la tecnología en las operaciones. La constante mejora continua es también un concepto importante que promueve la optimización constante de los procesos. Según (Ockland, 2004), destaca que el Kaizen es crucial para seguir siendo competitivos en mercados dinámicos. En paralelo a lo planteado por (Soliman, 2017), Toyota es un buen ejemplo de la aplicación de este método, en el que pequeños cambios continuos conducen a importantes mejoras de rendimiento a lo largo del tiempo.

Efecto de la tecnología en la logística

Como resalta en su estudio (Leporati & Contreras, 2019), la digitalización ha transformado profundamente la gestión de la cadena de suministro en el sector manufacturero, en el que tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT) y la inteligencia artificial (IA) desempeñan un papel crucial. IoT permite obtener datos en tiempo real, lo que proporciona una mayor visibilidad en toda la cadena de suministro y facilita respuestas ágiles a las fluctuaciones de la demanda. En términos definidos por (Waller, 2013), esta conectividad no solo mejora el control del inventario, sino que también minimiza el tiempo de inactividad, lo que permite a las empresas adaptarse con mayor eficacia a las necesidades del comercio. La inteligencia artificial, por su parte, ha revolucionado las proyecciones de la demanda, ofreciendo una mayor precisión mediante algoritmos de aprendizaje automático. Según la misma lógica que propone (Waller, 2013) el resultado son procesos de producción más optimizados y menos residuos, un diferenciador clave en mercados dinámicos donde las variaciones de la demanda pueden tener un impacto directo en los costos operacionales.

Concordando con las ideas de acuerdo (Apostu, 2023) Siemens proporciona un caso específico de cómo estas tecnologías pueden implementarse de manera eficiente. De acuerdo, la compañía ha mejorado su eficacia operacional al incorporar sensores IoT en sus procesos productivos, lo que facilita un monitoreo constante y una administración proactiva de las dificultades de los equipos. No solo incrementa la eficiencia, sino que también favorece la sostenibilidad al disminuir la utilización de recursos.

Finalmente, tanto la IoT como la IA están revolucionando de manera significativa a la experiencia del usuario. Según (Rane, 2023) , estas tecnologías han transformado el

modo en que las compañías se relacionan con sus consumidores, ofreciendo servicios e información cada vez más personalizada. Esta personalización es crucial para reforzar la fidelidad de los clientes, ya que permite responder con mayor precisión a sus necesidades y expectativas.

Enfoque sostenible en el sector de zapatos

La sostenibilidad se ha convertido en un asunto crucial en la industria de zapatos, generando transformaciones importantes, en los procesos de producción y administración. Esta perspectiva engloba diversas dimensiones, tales como utilización de materiales amigables con el entorno y la implementación de procesos más ecológicos y eficaces.

En nuestro país, la asociación colombiana de fabricantes de calzado, cuero y sus manufacturas (ACIMAC) resalta la relevancia de la sostenibilidad en la industria, De acuerdo con su líder ejecutivo (Corresponsables, 2024), las compañías de calzado colombiano están optimizando sus procesos de producción con el fin de ser amigables con el medio ambiente en todo el sistema de abastecimiento.

Conforme a lo expuesto con mayor detalle por (OECD, 2021), la administración gestión del riesgo es ahora un elemento central del sistema de abastecimiento. Su objetivo es mitigar el riesgo al tiempo que se diversifican las raíces de abastecimiento para eliminar a dependencia de proveedores o regiones específicas. La implementación de nuevas regulaciones, que establecen exigencias más rigurosas en términos de integración y seguimiento del sistema de abastecimiento. Ha generado transformaciones significativas en las prácticas de administración sostenible de las compañías a través de la cadena de valor de zapatos.

Análisis económico en las industrias de manufactura y fabricación

El estudio financiero es fundamental para comprender la salud económica de las empresas manufactureras. Ayuda a identificar sus puntos fuertes y débiles y las oportunidades de mejora. Aquí un resumen de los principales métodos, herramientas e indicadores utilizados:

Metodologías de valoración financiera

Análisis comparativo por periodos de tiempo

Este procedimiento compara los estados financieros a lo largo de múltiples periodos para identificar tendencias o cambios en el rendimiento. Partiendo de las ideas de (Abor, 2017), esto permite identificar patrones de crecimiento o ciclos recurrentes, lo que ayuda a la dirección a evaluar la evolución de la empresa a lo largo del tiempo.

Análisis vertical:

En esta perspectiva, cada componente de los estados financieros se muestra en porcentaje respecto a un valor de referencia, como los ingresos totales. Esto simplifica la comparación entre diferentes periodos de tiempo o empresas, especialmente las de diferentes tamaños. (Warren Reeve, 2009) afirma que este método es valioso para normalizar los datos y evaluar mejor la situación relativa de las organizaciones.

Análisis de ratios financieros:

Los indicadores financieros son un instrumento esencial para valorar elementos fundamentales como la solvencia. Ganancia, la actividad y el actividad. (Abor, 2017) destaca que este análisis permite una evaluación más precisa de la situación financiera de una empresa y mejora la toma de decisiones al relacionar diversos parámetros financieros.

Herramientas de análisis financiero

Estados financieros como balance general, estado de resultados y estado de flujos de efectivo son los documentos o archivos importantes para el análisis financiero. Como resalta (Russo, 2022), estos reportes constituyen el pilar de la información financiera, dado que ofrecen una perspectiva exacta y minuciosa de la condición financiera de una compañía

Software de contabilidad:

Varios programas contables simplifican la elaboración y el análisis de los estados financieros. Desarrollado en el modelo de (Baker, 2012) la aplicación de este tipo de software se incrementa de manera constante, dado que automatiza labores complejas como los cálculos y el manejo de datos, optimizando tanto la exactitud como la eficacia de la información financiera.

Hojas de cálculo:

Estas herramientas avanzadas, diseñadas para realizar cálculos de ratios, prevenciones financieras o simulaciones de escenarios, desempeñan un papel fundamental. (Brewer, 2015) indica que estas funcionalidades permiten a las empresas anticipar posibles resultados y definir estrategias para optimizar su rendimiento económico.

Software de análisis financiero:

Software especializado en proporcionar funciones avanzadas para el cálculo de ratios, previsiones financieras y simulaciones de escenarios. Según los hallazgos de (Garrison, 2017) estas funciones ayudan a las empresas a proyectar resultados potenciales y desarrollar estrategias para mejorar su rendimiento financiero.

Principales métricas económicas

Rentabilidad:

Evalúa la habilidad de una compañía para generar ganancias. Los indicadores clave de rentabilidad incluyen el margen de beneficio bruto, el margen de beneficio neto, la rentabilidad del capital invertido (ROI) y la rentabilidad del capital propio (ROE). (Jordan, 2019) señala que los índices de ganancia son esenciales para entender si a la empresa está generando ingresos en relación con sus ventas, activos y patrimonio neto.

Liquidez:

Los índices de liquidez miden la habilidad de una compañía para cumplir con sus compromisos en breves lapsos de tiempo. Los ratios de mayor relevancia son el capital circulante neto, el ratio de flujo y la prueba de acidez. Como (Ross et al, 2014) señala los ratios de liquidez ofrecen datos acerca de la situación financiera a corto plazo de una compañía y su habilidad para realizar operaciones

Actividad:

Estos ratios miden la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos, en particular la rotación de las existencias, la rotación de los créditos y la rotación del inmovilizado. En una postura analítica, (Gitman, 2012), afirma que los ratios de actividad muestran la eficiencia operativa de una empresa en la gestión de sus activos.

Endeudamiento:

Los ratios estudian la estructura financiera de una compañía y su capacidad para satisfacer sus compromisos económicos, incluyendo el apalancamiento y la cobertura de intereses. De acuerdo con (Moore, 2024), los ratios de apalancamiento son esenciales para establecer el riesgo de endeudamiento de una compañía y la factibilidad de sus obligaciones financieras.

EVA (Valor Económico Añadido):

El EVA mide obtención de valor económico al estimar el beneficio operativo Neto trans impuestos con el costo del capital invertido. De acuerdo con, (Moore B. , 2024) el Eva es un indicador crucial para establecer si una compañía genera o pérdidas en costo de capital.

Los indicadores de insolvencia, tales como la puntuación Z, estudian el peligro de que una compañía se declare insolvente. Similar a lo dicho por (Lepetit, 2015) con la puntuación de Z es uno de las señales más fiables de dificultades financieras y resulta eficaz para anticiparse en una entidad medidas de insolvencia, como la puntuación Z o los modelos de predicción de insolvencia, evalúan el riesgo de que una empresa quiebre.

Modelo de para la proyección financiera

En su investigación (Caicedo & Roque C. , 2022) examinaron la relación entre la realización de valor económico y la liquidez financiera en organizaciones no cotizadas en el mercado colombiano entre 2016 y 2019. Demostraron que el Altman Z-Score es un instrumento eficaz para proyectar la liquidez financiera en las empresas colombianas. Sus resultados muestran que este modelo es capaz de evaluar los riesgos de insolvencia con hasta tres años de antelación y, por tanto, identificar a tiempo posibles situaciones de crisis.

La aplicación del modelo en Colombia pone de manifiesto su capacidad para ajustarse a las circunstancias económicas y financieras específicas de la nación. Además de confirmar su eficacia, los resultados abren nuevas perspectivas de investigación, en particular sobre la forma en que los indicadores financieros influyen en la precisión de los cálculos de la puntuación Z.

(Caicedo & Roque, 2022) también descubrieron que el indicador de estructura financiera (fondos propios frente a deuda) y la puntuación Z de Altman están estrechamente relacionados. Las empresas con una base sólida de fondos propios y un nivel moderado de deuda tienen una mayor estabilidad financiera y un menor riesgo de insolvencia. Esto subraya la importancia de una estructura de capital equilibrada para la estabilidad a largo plazo de las empresas colombianas.

Marco de Referencias

Esquema Conceptual

Gestión Financiera:

Conforme a la definición de (Sampson, 2023), hace referencia a la administración financiera de una compañía, que abarca todo el capital que ingresa al negocio, todo el capital que se retira de él y cualquier dinero o bien en reserva.

Sistema de suministro:

De acuerdo con la conceptualización de (Díaz, 2022) se trata de modelo unificado el cual utiliza diversos procedimientos y medios destinado para la fabricación, almacenaje y entrega de un bien al consumidor final.

Costo:

Tal como lo describe (Editorial, 2020), es el desembolso financiero que se efectúa para la elaboración de un bien o un servicio. El gasto incluye la compra adquisición de materiales, nóminas, costos de fabricación y los gastos de gestión.

Margen Neto:

En palabras de (Bursitia, 2022), permite determinar el índice de beneficio adquirido de las ventas luego de cada desembolso y erogaciones los que un negocio se ve impactado. En conclusión, indica cuánto de los ingresos se transforma en beneficio, de ahí su denominación; es el resultado final de la operación.

Indicadores financieros:

Como lo plantea (Monex, 2022), son instrumentos de análisis (números, índices financieros, etc.) empleados para medir el rendimiento de una empresa. Estos son instrumentos de gestión muy valiosas pues facilitan la evaluación del bienestar de su empresa y la determinación de sus costos y márgenes.

Capacidad de pago financiera:

En términos propuestos (Consultores, 2022), se refiere a la capacidad de un bien para transformarse en efectivo sin disminuir su cuantía o una porción de este. Además, usualmente se habla de financiera cuando se puede llevar a cabo en un periodo breve (menos de un año) la transformación de un activo en dinero sin devaluación.

Eficiencia:

Según lo establece (Rizo, 2024), es realizar las cosas de manera correcta, es decir, independientemente de lo que se haga, enfocarse en la utilización correcta de los recursos.

El objetivo es alcanzar los resultados en el menor tiempo y recursos posibles o, utilizando los mismos medios, pero con beneficios más notorios.

Cuentas por pagar:

Como lo define específicamente (Normadat, 2022) se refiere a todas las obligaciones adquiridas por una compañía con varios proveedores y que están vinculadas a la compra de productos y también prestaciones proporcionadas por estos. Estos bienes o servicios, de manera u otra, resultan imprescindibles para el funcionamiento económico de la entidad.

Turnover de los activos:

En su definición, (Moya, S.f), es un índice contable, por medio de este, se calcula el beneficio de rendimiento que producen los recursos netos de una compañía. En resumen, la eficacia con la que una compañía emplea sus fondos netos para producir ganancias de ventas.

Estado de situación financiera:

Según la terminología propuesta por (Sevilla, 2024), es un reporte financiero que refleja el estado patrimonial y fiscal de una compañía en un instante concreto. Se segmenta en tres categorías; activo, pasivo y patrimonio neto.

Pasivos:

Según lo delimitado por (Dobaño, 2024), es un concepto administrativo que se refiere a todas las obligaciones y deudas económicas que posee una compañía. Estos pueden ser a corto o extendido plazo e incluyen créditos financieros, deudas por cobrar, sueldos atrasados o tributos por abonar, entre otros aspectos.

Activos:

Según la noción de (Lucena, 2023), es un recurso que puede producir ganancias. El término alude a todas las clases de productos, ya sean materiales o inmateriales. Los bienes tangibles comprenden propiedades, maquinaria y automóviles, mientras que los bienes intangibles abarcan dinero o derechos de autor.

Costos operativos:

Tal como lo conceptualiza (Rosa, 2021), se refiere a todos los costos vinculados con la operación de una entidad, como los recursos, los sueldos de los trabajadores, los tributos empresariales, la distribución, entre otras diversas demandas.

Flujo de caja:

Hace referencia a la exigencia de que el dinero ingrese y fluya en los momentos correctos, de manera que esté disponible para desplazarse hacia fuera cuando sea requerido. Este flujo de dinero puede y debe ser proyectado, supervisado y regulado (ECLKC, 2024).

Desempeño financiero:

En el marco teórico planteado por (AIC, 2020), hace referencia a la interpretación de los ratios financieros que evidencian la consecución de las metas económicas de una entidad, considerando el incremento de las ganancias, el rendimiento de capital y los ingresos generados.

Estrategia financiera:

Según el enfoque de (Cortés, 2022), debe estar en sintonía con el enfoque general de la empresa y, en conjunto con su propósito y objetivos. La estrategia financiera incluye una serie de áreas fundamentales tales como la inversión, la composición del capital, las amenazas financieras, la rentabilidad, la gestión de recursos operativos y la administración

del efectivo, todos elementos imprescindibles lograr una ventaja en el mercado y un desarrollo sostenible.

Competitividad:

Conforme al esquema conceptual de (Roldán, 2022), a nivel corporativo se entiende que es cuando se logra alcanzar una rentabilidad superior a la de sus competidores, puede fundamentarse en el precio o en otras variables.

Análisis financiero:

Según la interpretación de (Financiera, 2022), es un procedimiento contable que examina la condición financiera de una entidad y, basándose en esto, establece acciones que potencien su situación financiera. se aplica para medir el grado de estabilidad, ganancia, solidez financiera o liquidez.

Riesgo financiero:

En el análisis conceptual de (Cesce, 2023), el riesgo de que una compañía sufra un suceso o sorpresa que perjudique el desempeño de sus inversiones, sumado a la incertidumbre e inseguridad generadas por las variaciones en el sector en el que se desempeña, la volatilidad de los negocios económicos o la imposibilidad de una de las compañías para reembolsar el capital, entre otros elementos, entre otros factores.

Solvencia:

Según el análisis desarrollado por (Santander, S.f), describe la habilidad de un individuo, entidad o entidad, para cumplir con todas sus responsabilidades, o sea, para poder saldar sus obligaciones actuales o venideras. Una compañía o un individuo será más o menos solvente dependiendo de si puede sostener por un periodo más prolongado los recursos requeridos para cubrir sus pagos.

Rotación inventarios:

En comparación con la propuesta de (Shopify, 2024), es un registro de la regularidad con la que una compañía comercializa sus bienes tangibles. La tasa de rotación indica si un producto se comercializa de forma acelerada o de forma más pausada. Esta información asiste a la compañía en la toma de decisiones basadas en datos.

Planeación financiera:

Según lo estipulado por (Raffino, 2021), de definir cómo una entidad, compañía o individuo gestionará sus recursos económicos para lograr sus metas definidas, en otras palabras, de un presupuesto o un plan de gastos que facilite la organización del manejo del dinero de forma eficiente y apropiada.

Marco histórico

Historia de la Compañía Climbingland

En 1987, Fabio Salamanca fundó Climbingland, una compañía familiar situada en la zona de Restrepo de la capital colombiana, destinada a la elaboración manual de calzado destinado a la venta, en un inicio su nombre era Calzado Pap Power. Con el transcurso de los años la empresa ha actualizado la fábrica, incluyendo equipos modernos y expandiendo al personal laboral.

En el año 2001, se estableció Climbingland, que en la actualidad tiene más de 60 trabajadores y proporciona zapatos para damas, hombres y jóvenes, junto con una línea dirigida a conductores de motocicletas. La compañía ha destacado en proporcionar trabajo y formación a los empleados, poniendo especial atención en las madres que gestionan su vivienda.

La asistencia a exposiciones a nivel mundial como Sapica en México y otro acontecimiento en las Vegas para 2007 representó un hito crucial en el proceso de expansión. Estas situaciones posibilitaron que la organización actualizara su funcionamiento y aumentara su fabricación. En 2010, iniciaron su exportación a Ecuador y Venezuela, llevaron a cabo recorridos a Brasil, Italia y China para obtener innovaciones tecnológicas y recursos que promovieron su crecimiento.

Según lo estructurado por (Power C. P., 2023), pese a que la industria del calzado en Colombia ha lidiado con obstáculos a causa de la rivalidad con productos de China, la empresa ha logrado ajustarse. Investigado áreas recientes, eventos, clientes y financiación para continuar expandiéndose. Actualmente, la compañía continúa posicionándose como una marca robusta, con el objetivo de consolidar su participación en el sector tanto a nivel local como global.

Marco Regulatorio

Para nuestro estudio, realizamos un análisis exhaustivo del entorno normativo que regula el intercambio comercial. Se ha desarrollado un cuadro en donde se registran las normas y regulaciones relevantes que afectan de forma inmediata a la industria de calzado.

Ley	Descripción
Resolución 2400 de 1979	Controla la salud y protección industrial en los entornos laborales, adecuado a las industrias manufactureras y locales de zapatos para asegurar un ambiente de trabajo seguro (MTTS, 1979).

Ley 23 de 1982	Garantiza que los responsables de conceptos innovadores en diseño y moda se hagan acreedores para tener acceso a derechos patrimoniales y éticos respecto a sus diseños (SUIN s. u., 1982).
Resolución 721 de 1985	Representa las normas de etiquetados para artículos de piel y calzado, asegurando que el cliente final disponga de datos confiables acerca de los productos que compra (SUIN s. u., 1987).
Decreto 2153 de 1992	Normativa en la industria competitiva limitando procedimientos que sean injustos, como la imitación (República, 1992).
Reglamentos ambientales: ley 99 de 1993	Según lo establece la ley (Oficial, 1993), controla responsabilidades medioambientales de las compañías, incorporando las especializadas en producción de zapatos, garantizando que la elaboración no perjudique el entorno natural.
Decreto 2269 de 1993	Conforme a lo dispuesto en (Normativo, 1993), son los requisitos de salubridad dentro de la producción de calzado, en particular respecto al manejo de materiales y la utilización de sustancias químicas que puedan impactar el bienestar del personal o los clientes.

NTC 1970	De acuerdo con lo estipulado en, (Técnicas, S.f), controla los procedimientos de prueba de la durabilidad del calzado cuando se desgasta o rasga (Técnicas, S.f).
NTC 2076	Según lo dicta el marco normativo de (Icontec org., S.f), define los requisitos básicos frente a la excelencia en artículos de cuero.
NTC 5058	En cumplimiento de la normativa de (Icontec org, S.f), controla el rotulado de productos de cuero, proporcionando detalles adicionales acerca del material con el que se fabrica y el lugar de procedencia.
Ley 256 de 1996	De acuerdo con las disposiciones de (Juridico, S.f) son reglamentaciones para una competencia equitativa en el mercado, que incluyen castigos por acciones injustas como marketing falso, plagio de firmas y estrategias de precios predatorios.
Resolución 1011 de 2005	En virtud de lo establecido por (SUIN, 2005), define los estándares técnicos que habrán de respetarse en la producción de calzado, asegurando la excelencia y la protección del calzado hecho en Colombia.
Resolución 909 de 2008	Define los niveles de liberación de agentes perjudiciales y los protocolos para la administración ecológica que las compañías de producción de calzado en

	<p>el país deben respetar, de acuerdo con lo dictado por la ley ambiental de 1993. (Fenavi, 2008).</p>
Ley 1455 de 2011	<p>Según el texto legal, (Oficial D. , 2011), la normativa 23 de 1982 se consolida al robustecer las regulaciones relacionadas con las clasificaciones comerciales y los modelos industriales, instaurando acciones estrictas para luchar contra el fraude y el contrabando.</p>
Ley 1480 de 2011	<p>Según lo consagrado en (Republica C. d., 2011), esta normativa resguarda los intereses de los usuarios en el país e impone responsabilidades a los productores y vendedores, un ejemplo es asegurar la excelencia, confianza y longevidad de los bienes.</p>
Resolución 302 de 2011	<p>En el marco de lo dispuesto por (Publica, 2011), refuerza la regulación de rotulación, exigiendo la inclusión de datos exhaustivos sobre los insumos, mantenimiento y origen de procedencia de zapatos.</p>
Decreto 925 de 2013	<p>De acuerdo con las pautas legales de (Oficial D. , 2013), define las tarifas y regulaciones para la entrada de mercancía en el país, salvaguardando el sector nacional de acciones injustas como competencia desleal.</p> <p>Según lo promulgado en (Oficial D. , 2013), controla los procesos y normativas para el envío y la recepción de</p>

	productos de zapatos, que forman parte de licencias, autorizaciones y documentos de validación para quienes exportan e importan.
Normativa Laboral	En atención a lo regulado por. (Representantes, 1951) norma los requisitos de trabajo en el sector de la manufactura de calzado, abarcando aspectos como la compensación económica, beneficios laborales y un entorno laboral seguro para los trabajadores.

Entidades Estatales, creación propia

Énfasis Metodológico

Este estudio es de carácter mixto, fusiona la recopilación de información cualitativa y cuantitativa con el fin de lograr un entendimiento completo del área de estudio. Este método permitió tratar de forma integral los elementos más significativos y ofrecer una perspectiva integral de la problemática estudiada.

En el contexto donde se llevó a cabo el proyecto, se centró en 5 entrevistas a individuos esenciales de Climbingland, lo que permitió obtener el estado financiero y los resultados de la empresa desde 2019 hasta 2022. Se contrastó la información suministrada por la compañía con la del sector, en el mismo lapso de tiempo, con el fin de reconocer áreas y potenciales aspectos a mejorar.

La investigación se distingue por su naturaleza preliminar y descriptivo, en primer

lugar, la investigación exploratoria nos apoya en la detección de posibles oportunidades y prácticas eficaces que favorezcan la gestión logística de abastecimiento para la organización.

En contraste, la investigación descriptiva proporcionará un escenario de la aplicación de la compañía. La meta principal consiste en descubrir áreas de mejora eficiente para la empresa, utilizando métodos de análisis de datos tanto cuantitativos como descriptivos. Esto proporciona un fundamento imparcial para reconocer los retos que asume Climbingland.

Grupo objetivo y muestra

Con el fin de realizar el estudio, se eligió un grupo de 5 colaboradores que fueron elegidos por su relevancia en la empresa. Estos incluían a director financiero, director de ventas, líder de talento humano, director de producción y ayudante de fábrica. El propósito de lo anterior radica en que, al considerar diversas perspectivas, se logra una visión completa de la realidad presente y los procedimientos a nivel interno.

Como se indicó, estos 5 colaboradores provienen de diversas áreas de la empresa, expertas en cada procedimiento necesario para su operación, lo que proporcionó una perspectiva única de su funcionamiento. Esto ayudó a entender el funcionamiento de cada área y así observar las micro circunstancias o mejoras que conforman a Climbingland en su totalidad. Adicionalmente, todos estos elementos resultaron esenciales para comprender la eficacia del costo y la gestión del flujo de recursos para la organización.

Herramientas de Recopilación

Según el destacado autor (Gómez, S.f), en el estudio, el enfoque empleado fue llevar a cabo entrevistas, una técnica que recolecta conocimientos, cifras y comentarios por medio de un número de interrogantes concretas. Este método se utiliza para recolectar información

relevante de un grupo de interés, cuyos resultados facilitarán el análisis, interpretación y obtención del contexto que apoye en la determinación de acciones.

De acuerdo con lo mencionado, el enfoque utilizado en este estudio es la entrevista estandarizada, que se fundamenta en un formato de interrogantes abiertas, en contraposición a los cuestionarios con preguntas cerradas o de elección múltiple. Enfatizado por (González, 2021), todos los participantes en la entrevista son abordados con las mismas preguntas, planteadas de forma parecida y exactamente la misma secuencia, asegurando así que el estímulo sea uniforme.

La entrevista incluye diez interrogantes elaboradas para analizar las diversas perspectivas sobre diferentes áreas de la empresa, como la administración financiera, la eficacia en las operaciones y la colaboración dentro de los distintos departamentos. La encuesta facilitó la contraposición y valoración de las opiniones, proporcionando de esta manera un fundamento sólido para apreciar las perspectivas y vivencias de los diferentes expertos. Se consideró enormemente el ámbito financiero y la gestión del sistema de abastecimiento, dado que esto representa el centro principal del estudio.

Procedimiento

Para llevar a cabo un estudio financiero completo de Climbingland, se calcularon y examinaron un conjunto de métricas cruciales que engloban diferentes aspectos de la administración empresarial. Estas métricas comprenden elementos de liquidez, capacidad de la entidad para satisfacer sus compromisos a un plazo cercano, rendimientos y endeudamiento. Al comparar estos hallazgos con la industria, se pretende ofrecer una

perspectiva precisa del estado financiero de la entidad y su rendimiento en el mercado.

Desarrollo

A continuación, se muestra la comparativa entre la compañía Climbingland y su industria (según el código CIU) durante el periodo de estudio 2019-2022. Esto permite determinar el grado financiero en el que se ubica la empresa. Esto nos facilitará determinar los elementos más importantes a optimizar en el sector financiero, permitiendo así que la compañía aumente su rentabilidad y sea más competente en el entorno organizacional.

Indicadores de Rentabilidad

Gráfico 1. Margen de ingresos netos.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-26.00	43.86	41.87	48.66
Industria	40.07	38.67	38.39	41.40

Super Sociedades, desarrollo propio.

En la investigación de la ganancia bruta, es evidente que la compañía Climbingland comienza con un saldo negativo porque sus gastos superaban sus beneficios. No obstante, con el transcurso del tiempo, la organización ha conseguido un reajuste, con beneficios y expansión para los siguientes años analizados. A partir del año 2021, la compañía ha conseguido sobrepasar beneficios en comparación con otras empresas de la industria. Esto indica que la compañía ha mejorado su estructura, consiguiendo de esta manera aumentar sus ingresos de forma eficiente.

Este indicador ha mostrado un comportamiento positivo y relativamente estable para el sector mostrando leves oscilaciones.

Gráfico 2. Beneficio Operativo.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-39.03	4.81	-5.17	22.97
Industria	9.00	5.61	8.44	9.96

Super Sociedades, desarrollo propio.

El rendimiento operativo de empresa refleja un cambio significativo en su rendimiento económico. Desde sus comienzos, la entidad presentaba cifras negativas, lo que implica que sus gastos operativos superaban los ingresos producidos. Con el transcurso del tiempo, la empresa consigue aumentar su rendimiento operacional, alcanzando márgenes favorables para los años recientes estudiados, lo que evidencia que la organización posee un menor riesgo financiero hasta el año 2022.

Por otro lado, este indicador para el sector ha resultado beneficioso, a pesar de los cambios, lo que demuestra que se aún se preserva una rentabilidad operacional más fuerte.

Gráfico 3. Ganancias antes de impuestos.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-40.74	20.45	5.92	16.11
Industria	4.94	0.13	4.18	6.94

Super Sociedades, desarrollo propio.

El beneficio previo a impuestos de Climbingland ha demostrado un cambio notable con el paso del tiempo. En un principio, la compañía tuvo un margen negativo en comparación con la industria, lo que señala que sus egresos superan sus entradas previas antes de que se aplicarán las cargas fiscales. No obstante, Climbingland ha conseguido modificar esta circunstancia, exhibiendo márgenes favorables en los años recientes. Esta modificación muestra un incremento en la rentabilidad y en la situación económica de la compañía, sobrepasando el margen medio del sector a lo largo de los últimos años, esto se debe a un aumento en sus ventas.

Para la industria, el margen previo a los tributos ha sido favorable, pero de manera más controlado y en cierto grado más estable.

Gráfico 4. Beneficio Neto.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-40.74	13.70	4.09	16.11
Industria	2.65	0.13	4.18	4.80

Super Sociedades, desarrollo propio.

El índice neto de Climbingland frente al sector muestra un cambio en la rentabilidad de la compañía durante el periodo. En un principio, Climbingland se encontró en una condición financiera complicada, con un margen neto negativo inferior al de la industria, lo que indica que la compañía estaba funcionando con mermas. No obstante, a lo largo de los años, Climbingland consiguió no sólo contrarrestar esta dinámica, sino también sobrepasar el índice neto de la industria en la mayor parte en los últimos años estudiados.

En contraste, la industria presenta un índice neto constante, y con variaciones menos marcadas en relación a Climbingland.

Gráfico 5. Retorno sobre activos.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-33.61	21.00	7.76	4.20
Industria	6.82	0.09	4.25	5.75

Super Sociedades, desarrollo propio.

El rendimiento económico del activo de Climbingland refleja un progreso en la eficacia de la compañía para producir ganancias a través de sus activos. En un principio, Climbingland contaba con un ROA negativo, lo que señala problemas en el uso de sus recursos para producir beneficios. No obstante, en los años posteriores, la compañía consiguió no solo restablecer su habilidad para producir ganancias, igualmente sobrepasar el desempeño del mercado, lo cual demuestra una administración más eficaz de sus activos. Considerar la disminución al concluir el plazo que podría necesitar enfoque para preservar el nivel competitivo.

Por otra parte, la industria presentó una rentabilidad más fuerte sobre el activo, con variaciones menos significativas, aunque usualmente menores a las de Climbingland en los

años siguientes a la recuperación.

Gráfico 6. Rentabilidad sobre inversión propia.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-96.47	469.59	43.41	4.68
Industria	6.43	0.21	9.71	17.74

Super Sociedades, desarrollo propio.

La rentabilidad sobre el patrimonio neto de Climbingland refleja un cambio significativo. Inició con un valor completamente negativo en comparación con la industria, señalando pérdidas considerables, pero después se evidencia una enorme recuperación, logrando una rentabilidad financiera muy alto en un año determinado. No obstante, en los años adicionales, los rendimientos sobre el patrimonio neto experimentaron una notable reducción, manteniéndose estable en índices más habituales y positivos.

En cambio, el sector evidenció una rentabilidad estable respecto al patrimonio, con un progreso progresivo que a la final superó a Climbingland para el 2022. El mercado conservó una expansión estable y menos fluctuante.

Indicadores de Liquidez.

Gráfico 7. Proporción de liquidez.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	1.02	1.27	1.31	10.22
Industria	1.52	1.85	1.78	1.45

Super Sociedades, desarrollo propio.

El estudio de la liquidez corriente de Climbingland revela un avance notable en su habilidad para satisfacer sus compromisos en un corto periodo. En un principio, Climbingland conservaba un índice de flujo moderadamente superior a 1, lo que implicaba que poseía recursos únicamente para solventar sus compromisos inmediatos. No obstante, durante los años posteriores, esta proporción se incrementó de forma constante, llegando a un valor sumamente elevado para el año 2022. Este aumento evidencia una reserva de recursos líquidos inmediatos, lo cual reforzó la situación financiera de la compañía.

En contraste, el sector presentó una tasa de corriente fuerte y balanceada, operando dentro de un intervalo estable con la habilidad para satisfacer las responsabilidades a corto plazo sin grandes variaciones, manteniéndose dentro de los parámetros establecidos y constantes. Tanto para el sector como la empresa se evidencia que pasan del 1, lo cual significa que pueden cumplir con sus pasivos a corto plazo, si este valor fuera menor significa que se poseen problemas de liquidez.

Gráfico 8. Análisis de liquidez inmediata.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	0,45	0,84	0,64	9,43
Industria	0,82	0,97	0,95	0,75

Super Sociedades, desarrollo propio.

Este parámetro conocido también como prueba acida, evidencia un incremento significativo en su habilidad para afrontar obligaciones a corto plazo sin necesidad de dependencia en inventarios. Inicialmente, la compañía tenía un ratio de liquidez baja, lo que indicaba una liquidez restringida. No obstante, con el paso del tiempo, esta métrica ha

mostrado un avance notable, llegando a un resultado extraordinario y elevado en el último periodo, lo que podría sugerir un aumento considerable en los activos líquidos.

En contraste, el sector presentó una prueba ácida estable y balanceada, con cifras que señalan una capacidad de pago apropiada ya que se aproxima más al 1, significa que la compañía cuenta con activos líquidos adecuados. A pesar de que el sector se sostuvo en un rango sólido, Climbingland consiguió un avance mucho más significativo, particularmente al terminar el periodo estudiado.

Gráfico 9. Proporción del Efectivo.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	0.004	0.13	0.21	0.02
Industria	0.11	0.16	0.14	0.08

Super Sociedades, desarrollo propio.

El indicador de razón de liquidez inmediata para la compañía Climbingland muestra una variación considerable para cubrir sus compromisos a corto plazo, esto se debe a que únicamente emplea el capital disponible. Al comienzo de la investigación, la compañía presenta una ratio de efectivo bastante baja, lo que refleja una escasa capacidad de dinero para satisfacer sus compromisos urgentes. Durante los años subsecuentes, la empresa atravesó un crecimiento, alcanzando su máximo nivel para el 2021, lo que implica una mejora monetaria en su liquidez. Sin embargo, para el año final de la investigación, la ratio de efectivo vuelve a decrecer, lo que significa que sus niveles actuales de efectivo son inferiores.

Por otro lado, al analizar el sector, se demuestra que este mantuvo una tasa de efectivo mucho más robusta, lo que implica que la gestión de su liquidez está mucho más

establecida.

Indicadores de Deuda.

Gráfico 10. Endeudamiento.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	98.15	78.95	76.22	9.78
Industria	56.14	55.49	53.99	63.91

Super Sociedades, desarrollo propio.

Para la entidad Climbingland, este índice muestra una reducción en su volumen de deuda. En un principio, la empresa Climbingland tenía un endeudamiento sumamente elevado, lo que señalaba una intensa dependencia de los fondos externos. No obstante, en los años posteriores, la compañía consiguió disminuir considerablemente su endeudamiento, llegando a un valor bastante bajo al concluir el periodo, lo que indica una proporción de deuda mínima en relación con los activos.

La industria conservó un grado de apalancamiento constante, con una ligera inclinación decreciente lo cual es positivo, a excepción del año 2022, donde incrementó su deuda, lo que derivó en una relación más elevada entre sus obligaciones financieras y sus recursos.

Gráfico 11. Evaluación de la cobertura económica.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	-	-	-	2,67
Industria	2,08	1,08	3,39	2,95

Super Sociedades, desarrollo propio.

Respecto a que Climbingland no proporcionó información durante los primeros años de investigación. En 2022, Climbingland muestra una cobertura de intereses de 2,67, lo que señala que la compañía cuenta con la capacidad suficiente para sufragar sus pagos de intereses, produciendo 2,67 veces lo requerido para tal fin. No obstante, este valor es inferior al del sector en 2021, que llegó a 3,39, lo que indica que, a pesar de que la compañía se encuentra en una posición bastante robusta, todavía existe potencial para incrementar su capacidad de cobertura.

En cuanto al sector, presentó una variabilidad considerable en su habilidad para cubrir intereses. En 2020, el sector se encontraba en un estado crítico con una cobertura de apenas 1,08, lo que señalaba un alto riesgo de su capacidad de satisfacer sus compromisos de intereses. No obstante, en 2021 y 2022, la industria vivió una notable mejoría, llegando a valores más seguros de 3,39 y 2,95, respectivamente.

Gráfico 12. Financiación a largo plazo.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	1.85	21.05	23.78	90.22
Industria	63.26	70.27	66.92	53.73

Super Sociedades, desarrollo propio.

Para la empresa Climbingland presenta un incremento en su necesidad de fondos a largo plazo durante el periodo. En un principio, contaba con una pequeña contribución financiera en su composición de fondos propios, sin embargo, a través de los años, este índice aumentó llegando a un valor alto en el año pasado. Señalando que la compañía decidió emplear como opciones de financiación de recursos a largo plazo.

Respecto a la industria, se evidenció una solidez a largo plazo más elevada en su financiación. Hacia el final del periodo, su necesidad de financiamiento a largo plazo se redujo, lo que implica una reducción en su endeudamiento.

Gráfico 13. Concentración.

	2019	2020	2021	2022
Climbingland	100.000	100.00	100200	100.00
Sector	65.45	53.58	61.27	72.39

Super Sociedades, elaboración propia.

La empresa preservó un nivel de ingresos extremadamente elevado y constante, alcanzando un valor del 100% cada año. Esto señala que la compañía no decide optar por poseer distintos periodos para satisfacer sus responsabilidades.

En contraste, la industria evidenció una concentración considerablemente menor y más fluctuante, con cifras que oscilaron entre el 50% y el 70%. A pesar de que la concentración del sector también se incrementó al concluir el periodo, se mantuvo considerablemente a nivel inferior que la compañía, lo que implica una mayor variabilidad en los tiempos de pago.

Indicadores de Actividad

Gráfico 14. Ciclo de cobro de cuentas en días.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	2.82	2.26	5.36	2.15
Días	128	159	67	167
Industria	3.84	3.03	3.72	3.75

Días	94	119	97	96
------	----	-----	----	----

Super Sociedades, desarrollo propio.

El giro de las cuentas por cobrar de la empresa revela fluctuaciones en la velocidad con la que la compañía cobra a sus clientes. En el transcurso del tiempo, la rotación experimentó cambios, llegando a su punto más reducido en el tercer año, lo que señala un avance momentáneo en la velocidad de cobro. No obstante, en años anteriores, el ciclo de cobro fue elevado, particularmente en el año reciente donde el plazo de cobro alcanzó los 167 días, superando dos veces el valor del año anterior.

Por otra parte, este indicador para el sector evidenció un incremento en la estabilidad y rapidez que la empresa Climbingland. En el periodo de tiempo analizado, el sector registró un tiempo medio de recolección más corto, lo que implica que, con un número reducido de días necesarios, el ciclo se mantuvo más eficaz en este ámbito.

Gráfico 15. Ciclo Inventarios por días.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	2.82	2.12	2.00	1.65
Días	128	170	180	218
Industria	2.32	1.65	2.18	2.05
Días	155	218	165	176

Super Sociedades, desarrollo propio.

La gestión de inventarios para Climbingland ha sufrido un deterioro gradual, desde 128 días en 2019 hasta 218 días en 2022. Este incremento significativo en los días de inventario evidencia una menor eficacia en la rotación de productos, probablemente provocado por exceso de stock, la reducción de la demanda o dificultades en la organización y logística. El largo almacenamiento de los productos en stock eleva los gastos operacionales y el peligro de decadencia, lo cual puede impactar la rentabilidad de la compañía si no se implementan acciones correctivas.

Por otro lado, la industria ha demostrado una mayor capacidad para adaptarse, con días de inventario que oscilan entre 155 en 2019 y 176 en 2022, a excepción de un máximo de 218 días en 2020, posiblemente debido a los impactos de la pandemia. Pese a retos parecidos, la industria ha conseguido recuperar cierto equilibrio en años recientes, manteniendo una gestión de inventarios más eficaz en comparación con Climbingland.

Gráfico 16. Ciclo operaciones de producción.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	255	329	247	385
Industria	249	337	261	272

Super Sociedades, desarrollo propio.

El flujo de operaciones de Climbingland ha presentado una variación significativa a través del tiempo. En un principio, la compañía obtuvo un incremento considerable en este índice, lo que podría estar vinculado con elementos externos, como la crisis de la pandemia, que impactó en el flujo de abastecimiento y la demanda de bienes. Pese a una mejora momentánea en su eficiencia operativa, en las últimas etapas, el ciclo de operaciones ha experimentado un crecimiento significativo, lo que indica que Climbingland continúa

lidiando con retos, como demoras en la producción o distribución, que impactan la rapidez con la que consigue transformar sus existencias en comercialización.

En contraste, el sector ha demostrado una conducta más constante respecto a su ciclo de operación. A pesar de que también sufrió un incremento durante la crisis mundial, la recuperación fue más moderada y continua. Esto evidencia una resistencia superior y habilidad para ajustarse a las variaciones del mercado. Pese a algunos retos, el sector ha conseguido mantener un ciclo de operaciones más equilibrado, lo que señala una óptima administración del tiempo entre la compra de inventarios y su transformación en ventas.

Gráfico 17. Ciclo cuentas de pago cuentas en Días.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	3.71	13.25	5.73	5.09
Días	97	27	63	71
Industria	3.30	2.44	2.49	2.70
Días	109	148	144	133

Super Sociedades, desarrollo propio.

Climbingland presenta fluctuaciones notables cuando la compañía liquida sus obligaciones financieras en un plazo inmediato. Poseía un ciclo de pago a suministradores parecida a la del sector, lo que señala que demoraba más en saldar sus compromisos. No obstante, durante el segundo año, la rotación experimentó una notable reducción, evidenciando un intento por abonar a sus proveedores con más agilidad. Durante los años posteriores, la frecuencia se mantuvo estable en un grado medio.

En contraste, la industria evidenció un ciclo de cuentas por pagar más constante pero más pausada en comparación con la empresa Climbingland. En el sector, los periodos de pago fueron superiores para satisfacer sus compromisos financieros.

Gráfico 18 Ciclo del efectivo.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	158.28	302.01	184.19	314.41
Industria	139.70	189.21	117.04	138.31

Super Sociedades, desarrollo propio.

Climbingland evidencia un incremento en el periodo que la compañía necesita para transformar sus inversiones en dinero en efectivo. En un principio, poseía un ciclo de efectivo bastante extenso, lo que señala que requería un aumento de tiempo para retornar el capital inicial. En el transcurso de años posteriores, este proceso se prolongó aún más, llegando a su pico para el año 2022, lo que indica un periodo más prolongado en la recuperación de efectivo, probablemente debido a retrasos en la administración de mercancías, además afectando sus obligaciones financieras para pagar a sus abastecedores.

En contraste, el sector evidenció un flujo de liquidez más rápido y constante, con una inclinación a disminuir el tiempo requerido para transformar sus inversiones en dinero en liquidez. Pese a que la industria también sufrió ciertas variaciones, su ritmo mostró una mayor eficiencia, evidenciando una óptima administración de sus flujos de caja.

Gráfico 19. Rotación Activos Totales.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	1.24	1.27	1.76	0.25
Industria	1.00	0.70	0.98	1.13

Super Sociedades, desarrollo propio.

Este índice nos expone que, la compañía Climbingland, presenta fluctuaciones en la eficacia con la que utiliza sus recursos para producir ganancias. En los años iniciales,

Climbingland registró una circulación de recursos con una tendencia positiva, lo que señala un incremento en su habilidad para utilizar sus recursos de forma eficaz. No obstante, para el año 2022, la rotación de activos experimentó una reducción, lo que señala que se utilizó escasamente sus activos.

Por otra parte, la industria mostró una circulación de recursos fijos, aunque con una eficiencia reducida en los primeros periodos. Sin embargo, al concluir en este plazo, el sector incrementó su manejo de activos.

Gráfico 20. Insolvencia Financiera Altman z score.

	2019	2020	2021	2022
Empresa Climbingland	0.94	3.65	3.65	19.24
Industria	6.63	6.73	7.17	6.64

Super Sociedades, desarrollo propio.

Al evaluar este indicador de falta de solvencia de la empresa muestra un incremento en su estabilidad financiera durante el periodo. Inicialmente, en el año 2019, la compañía presentó un valor inicialmente bajo, lo que indicaba un riesgo económico significativo. Sin embargo, en los años posteriores, su calificación experimentó un notable aumento, en particular para el año 2022. El aumento muestra una notable disminución en el riesgo de insolvencia financiera, lo que señala que Climbingland ha potenciado su habilidad para responder con sus compromisos y gestionar sus cargas de manera más eficiente.

Por otro lado, el sector mantuvo una calificación constante y alta durante el periodo, lo que sugiere una situación financiera más sólida, aunque no logrando el mismo grado de avance que Climbingland. La estabilidad de los valores del sector sugiere una administración del riesgo financiero más justa, pese a que no se nota una variación tan significativa en su desempeño.

Otro elemento crucial a destacar de este estudio son las entrevistas, que aportaron datos fundamentales acerca de Climbingland. La información recopilada permite realizar un estudio más detallado de las áreas laborales que requieren mejoras, lo que simplifica la administración de tácticas que podrían favorecer una mayor robustez y eficacia a nivel global en toda la compañía, poniendo especial atención en el sector financiero y productivo.

Con los datos obtenidos, se inicia la siguiente fase de la investigación, que se basa en la comprobación de hipótesis.

Primera Parte. Comprobación de supuestos

Para comprobar si la compañía revela signos de quiebra se efectuará por medio de una prueba estadística, se determinará el valor medio del Altman Z-Score, un modelo financiero que establece la posibilidad de que una compañía caiga en quiebra. En esta situación, se aplicará a la compañía Climbingland durante el periodo 2019-2022, y también se establecerá su desviación estándar para realizar el análisis correspondiente.

Luego, el valor de t se contrastará con el valor umbral, lo que permitirá establecer si la compañía presenta señales de insolvencia durante ese lapso. Las variables que intervienen son:

Explicación Nula (H): En términos generales, Climbingland no presenta indicios de insolvencia (Altman Z-Rating superior a 1.81).

Hipótesis Modificada (H): En términos generales, Climbingland presenta indicios de insolvencia (Altman Z-Score menor o igual a 1.81).

Las variables consideradas son las siguientes:

t = coeficiente de prueba estadístico.

x = media de las calificaciones de Altman Z-Score Climbingland durante el periodo 2019 - 2022.

σ = Desviación estándar de la calificación Altman Z-Score Climbingland durante el periodo 2019 - 2022.

n = cantidad de años estudiados.

La norma que permite rechazar la hipótesis nula llegará a ser cualquier cifra de t que exceda -2.3534, con un nivel de importancia alfa (α) del 5% y $n-1$ grados de libertad.

Los resultados de la prueba estadística permitirán verificar si, en general, la compañía ha mostrado indicio de quiebra en el periodo estudiado. Este procedimiento es crucial para analizar el estado financiero de la entidad y determinar si es imprescindible aplicar medidas en sus actividades financieras y de gestión. De acuerdo con los resultados del examen, se podrán sugerir recomendaciones para reforzar la solidez financiera, especialmente para incrementar la estabilidad y eficacia financiera de la compañía Climbingland.

Resultados

Parte 2. Resultados Prueba Hipótesis

Con el fin de estimar la probabilidad de que Climbingland sea insolvente en el transcurso de los años 2019-2022, se utiliza la fórmula del estadístico t , con el propósito de

comparar el puntaje Z de Altman junto con su desviación estándar. El cálculo dio como resultado el siguiente valor:

$$t = \frac{(6,87 - 1,1)}{\left(\frac{8,34}{\sqrt{4}}\right)}$$

$$t = 1,38$$

Teniendo en cuenta que 1,38 supera -2,3534, no permite rechazar la hipótesis nula (H). En consecuencia, se puede sostener que, en términos generales, Climbingland ha evidenciado una escasa posibilidad de insolvencia en el transcurso del lapso de 2019-2022.

La reducida posibilidad de insolvencia de la compañía se sustenta en los indicadores de rentabilidad, liquidez, actividad y endeudamiento, que evidencian un mejoramiento en su estado financiero. Esta información evidencia la habilidad de Climbingland para mantenerse en funcionamiento en un mercado competitivo. Con el paso del tiempo, la compañía ha registrado un crecimiento significativo en su capacidad de rotación de existencias, además de su nivel de endeudamiento y liquidez, lo cual le facilita el cumplimiento eficaz de sus compromisos. Además, se nota un aumento considerable en sus beneficios, resaltando la utilidad previa a parafiscales y la utilidad en el funcionamiento. La compañía ha conseguido un incremento en sus márgenes, lo que ha potenciado su lucrativita.

Además, ha puesto en marcha un plan de ahorro que le ha facilitado disminuir sus obligaciones financieras y fortalecer su situación financiera, lo que fortalece aún más su habilidad para continuar operando con firmeza en el mercado.

De acuerdo con el autor (LarrainVial, 2023) es un escenario que impacta a individuos y empresas cuando sus compromisos o responsabilidades financieras sobrepasan los medios que poseen para satisfacerlos. Esto nos permite sostener que, a mediados de 2019, Climbingland se hallaba en una condición financiera de alto riesgo, con un Z-Score de 0,94, lo que señalaba un elevado riesgo de insolvencia. No obstante, durante el período analizado, la compañía ha demostrado un progreso significativo en su administración financiera.

A partir de 2020, el Z-Score se incrementó considerablemente, llegando a 3,65 en 2020 y 2021, lo que evidenció un avance en su solvencia. En 2022, la compañía logró un impresionante 19,24, lo que señala una robusta habilidad para satisfacer sus compromisos financieros de forma eficaz y a tiempo. Esta transformación favorable evidencia su habilidad para ajustarse a los retos del mercado y optimizar su estado financiero, garantizando una posibilidad mínima de insolvencia.

Este procedimiento señala que la compañía cuenta con una base económica robusta, disminuye significativamente el peligro de insolvencia y le facilita funcionar sin tener problemas importantes de fluidez económica o cumplimiento de obligaciones en el corto plazo. No obstante, se aconseja llevar a cabo un monitoreo constante de los ratios financieros para asegurar que esta estabilidad perdure a largo plazo.

Conclusiones

Tras llevar a cabo un estudio financiero de Climbingland empleando métricas financieras clave, se deduce que, en términos generales, el sector resulta más lucrativo que la compañía. En 2019, Climbingland cuenta con más clientes. problema de rentabilidad que se presentaron en años sucesivos, lo cual podría deberse a ciertos elementos internos y externos que impactan las operaciones financieras. Los hallazgos señalan que resulta crucial implementar acciones para optimizar la administración financiera y la eficacia de la compañía, con la meta de equiparar o sobrepasar su rentabilidad a la de sus rivales.

En el lapso de análisis, Climbingland demostró un significativo robustecimiento financiero, lo que se evidenció en el fortalecimiento de sus índices de liquidez. Como lo menciona el autor (Consultores, 2022) al incrementar su capacidad de liquidez puede afrontar compromisos inmediatos y consolidar reservas líquidas, fortaleciendo así su estabilidad financiera. Este reforzamiento no solo potencia su habilidad para manejar situaciones inesperadas, sino que también le brinda la oportunidad de capitalizar nuevas posibilidades de inversión. Por otro lado, el sector exhibe una liquidez más estable y constante, lo que simplifica la administración de deudas a corto plazo y brinda una mayor capacidad de adaptación ante desafíos económicos.

El estudio de la deuda de Climbingland durante el periodo de 2019 a 2021 muestra un progreso favorable en su estructura financiera. La compañía consiguió disminuir gradualmente su endeudamiento, uniéndose al enfoque del autor (Abor, 2017) robusteciendo su habilidad para atender sus responsabilidades económicas. Esta mejora evidencia una administración más eficaz de sus recursos, centrada en la mejora de su estructura de capital y un uso reducido de la deuda para financiar sus actividades y expansión. Por otro lado, el sector tradicionalmente sostiene una relación estable entre sus deudas y activos, variando los plazos de pago y repartiendo sus responsabilidades de forma homogénea.

Al analizar el desempeño de Climbingland, se nota que, al comienzo del periodo, la compañía demoraba más en finalizar su ciclo productivo y en reembolsar la inversión inicial, lo que impacta su capacidad para cumplir con sus obligaciones monetarias. No obstante, a medida que pasaba el tiempo, Climbingland progresó en la rotación de inventarios, integrando las perspectivas de (Shopify, 2024), exhibiendo un progreso superior al del sector, lo que evidencia una administración más eficaz en esta área. Pese a

esta mejora, la compañía todavía experimentaba retrasos en el procedimiento de recaudación de cartera, lo que continuaba impactando en la recuperación de su inversión y postergaba la realización de las obligaciones de pago a los proveedores. En contraste, el sector evidenció una mayor estabilidad en la administración de cartera. A pesar de que también sufría retrasos, su eficacia en el cobro era superior, lo que le permitía cumplir con sus compromisos económicos de forma más eficaz que Climbingland.

Finalmente, según el estudio del Altman Z-Score y robusteciéndolo con lo dicho por los autores (Caicedo & Roque, 2022) , es posible determinar de forma previa la posibilidad de insolvencia de una compañía, lo que facilita la evaluación de su solidez financiera y la potencial proximidad a un estado de quiebra. Para Climbingland, los resultados logrados evidencian una tendencia favorable, puesto que el Z-Score señala que la compañía no está en peligro inmediato de insolvencia en los periodos estudiados. Esta información es positiva, pues demuestra una robusta situación financiera y la habilidad de la compañía para satisfacer sus compromisos. Sin embargo, a pesar de que Climbingland exhibe una estabilidad destacada, es crucial subrayar que confiar únicamente en los resultados logrados con el Z-Score no basta para asegurar su triunfo en el mercado. Para mantenerse competitiva, la compañía debe enfocarse en el perfeccionamiento constante de sus técnicas de administración, mejora de procesos y prácticas financieras.

Recomendaciones y/o sugerencias

Optimizar la administración del portafolio de cobros: En línea con lo planteado por (Farrar, 2020) la empresa Climbingland necesita implementar instrumentos tecnológicos

para automatizar el monitoreo de pagos atrasados y poner en alerta a sus clientes impagados. La implementación de un sistema de cobro más eficiente y normalizado disminuirá los periodos de cobro y perfeccionará el manejo de efectivo. Apoyándose en el Modelo LEAN

Para incrementar el ROE y ROA, Climbingland debe apoyarse en análisis financieros como los explicaron varios autores uno de ellos es (Russo, 2022) en lo cual nos explica que maximizar los recursos y minimizar los gastos operacionales superfluos. Al Optimizar la eficacia en la utilización de bienes, tales como equipos industriales y centrarse en incrementar los márgenes de beneficio favorecerá un incremento en la rentabilidad.

Mediante la implantación del sistema justo a tiempo, la empresa tiene la capacidad de disminuir los inventarios y potenciar la eficiencia en las operaciones. Como lo destaca (Sugimori, 2007) al optimizar la relación con los proveedores y (Graban, 2016) al agilizar el pago de cuentas facilitará la disminución del tiempo entre los pagos y los cobros, optimizando así el flujo de efectivo.

Optimizar la rotación de recursos: Climbingland necesita administrar de manera más eficiente sus activos, reconociendo los que no son utilizados y optimizando su desempeño. Un sistema eficaz para la administración de activos, respaldado por el modelo SCOR, contribuirá a incrementar la rotación y la rentabilidad de los recursos.

Observación continua a través de indicadores financieros: En términos generales, tanto (Caicedo & Roque C. , 2022) coinciden en que realizar una supervisión constante de indicadores como el Altman Z-Score y (Moore B. , 2024) para el EVA facilitará a Climbingland la identificación de amenazas de insolvencia y la modificación de su gestión financiera para incrementar los beneficios y preservar la sostenibilidad a largo plazo.

Referencias

- Abor, J. Y. (2017). *Entrepreneurial Finance for MSMEs*. Obtenido de Springer Nature
Link: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-34021-0>
- AIC, A. I. (30 de 09 de 2020). *La gestión de calidad y el desempeño financiero de las empresas - AIC*. Obtenido de AIC: <https://contadores-aic.org/la-gestion-de-calidad-y-el-desempeno-financiero-de-las-empresas/>
- Alfalla, R. (08 de marzo de 2023). *Agilidad y rendimiento de la cadena de suministro: evidencia de un metanálisis*. Obtenido de Emerald Insight:
<https://doi.org/10.1108/ATRIjopm-05-2022-0316>

- Apostu, D. (25 de 04 de 2023). *Los 10 principales tipos de sensores IoT, casos de uso y ejemplos*. Obtenido de <https://es.simbase.com/blog/top-10-iot-sensor-types-use-cases-and-examples?form=MG0AV3>
- Arena, M. U.-B. (01 de 02 de 2018). *Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework*. Obtenido de ScienceDirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S104898431730111X?via%3Dihub>
- Aspuru, R. (05 de 02 de 2019). *El impacto del cambio climático en la gestión de la cadena de suministro*. Obtenido de https://www.cadenadesuministro.es/noticias/el-impacto-del-cambio-climatico-en-la-gestion-de-la-cadena-de-suministro_1297504_102.html?form=MG0AV3
- Baker, K. (2012). *Optimization Modeling with spreadsheets*. Obtenido de <https://www.cevdeteren.com/dosya/akademik/optimizasyon-teknikleri/ders-kitabi/Kenneth-R-Baker-Optimization-Modeling-with-Spreadsheets-Second-Edition-2011.pdf>
- Blanchard, D. (2010). *Supply Chain Management*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Richard-Schonberger-2/publication/31663789_Japanese_Manufacturing_Techniques_Nine_Hidden_Lessons_in_Simplicity/links/5646b9e508ae9f9c13e77b9a/Japanese-Manufacturing-Techniques-Nine-Hidden-Lessons-in-Simplicity.pdf
- Brewer, G. N. (2015). *Managerial Accounting*. Obtenido de <https://unitimesoficial.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/10/managerial-accounting-by-ray-h.-garrison-eric-w.-noreen-peter-c.-brewer.pdf>
- Bursitia. (21 de 10 de 2022). *Qué es, cómo se calcula y para que se usa el margen neto*. Obtenido de Bursitia: <https://www.bursitia.com/2022/10/21/que-es-como-se-calcula-y-para-que-se-usa-el-margen-neto/>
- Caicedo & Roque. (2022). Relación entre la creación de valor económico y la insolvencia financiera en empresas no cotizantes en el mercado de valores de Colombia (2016-2019). *Smestre Economico*, 76-97. Obtenido de <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202201.007>
- Caicedo & Roque, C. (2022). *Relación entre la creación de valor económico y la insolvencia financiera en empresas no cotizantes en el mercado de valores de Colombia (2016-2019)*. Obtenido de <https://doi.org/10.22395/seec.v24n57a4>
- Caplice, C. (2021). Obtenido de <https://curve.mit.edu/systems-approach-global-supply-chains>

- Castillo, A. L. (2024). *Análisis de la administración estratégica financiera de la empresa I shoes inc.* Obtenido de Redalyc:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441942915005>
- Cesce. (01 de 09 de 2023). *¿Qué es el riesgo financiero y cuáles son sus tipos?* Obtenido de Cesce: <https://www.cesce.es/es/w/asesores-de-pymes/riesgo-financiero-que-es-tipos>
- Checkland, P. B. (15 de Noviembre de 2000). Obtenido de [https://doi.org/10.1002/1099-1743\(200011\)17:1+<::AID-SRES384>3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/1099-1743(200011)17:1+<::AID-SRES384>3.0.CO;2-N)
- Chiriví, D. C. (Septiembre de 2023). *Impacto de la pandemia Covid-19 en el sector textil de las microempresas en Bogotá D.C.* . Obtenido de <http://hdl.handle.net/10882/12427>
- Consultores, C. (30 de 11 de 2022). *Qué es la liquidez financiera y su importancia* . Obtenido de Castellana Consultores: <https://castellanaconsultores.com/liquidez-financiera-que-es-ejemplos/>
- Corresponsables. (29 de 01 de 2024). *ACICAM: La sostenibilidad en la industria del calzado empieza con el uso de insumos sustentables.* Obtenido de Corresponsables: <https://www.corresponsables.com/entrevistas/acicam-sostenibilidad-industria-calzado-empieza-uso-insumos-sustentables/?form=MG0AV3>
- Cortés, J. G. (16 de 05 de 2022). *Indicadores Financieros y Económicos Estrategia financiera, teorías y modelos.* Obtenido de Scielo: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2594-01632021000200097#:~:text=La%20estrategia%20financiera%20abarcara%20un,competitividad%20y%20un%20crecimiento%20arm%C3%B3nico.
- Deloitte. (2024). Obtenido de <https://www.deloitte.com/au/en/services/consulting/blogs/building-cyber-resilient-supply-chains.html>
- Deming. (2018). *Out of the Crisis* . Obtenido de The Mit press ebooks: <https://doi.org/10.7551/mitpress/11457.001.0001>
- Díaz, D. (14 de Febrero de 2022). *¿Qué es la cadena de suministro?* Obtenido de Blog UniPiloto. Universidad Piloto de Colombia. : <https://estudiarvirtual.unipiloto.edu.co/blog/que-es-la-cadena-de-suministro>
- Dobaño, R. (23 de 10 de 2024). *Pasivo de una empresa: qué es, importancia y cómo calcular.* Obtenido de Autónomos, Empresas y Asesorías: <https://getquipu.com/blog/pasivo-de-una-empresa/>

- ECLKC. (12 de 09 de 2024). *¿Qué es el flujo de caja y cómo se debe manejar?* Obtenido de Heard Stard ECLKC: <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/es/gestion-fiscal/articulo/que-es-el-flujo-de-caja-y-como-se-debe-manejar>
- Editorial, E. (25 de Septiembre de 2020). *Costo*. Obtenido de Enciclopedia Concepto.: <https://concepto.de/costo/>
- Editorial, E. (05 de Agosto de 2021). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/competitividad/>
- Farrar, A. R. (01 de 04 de 2020). *How to read more using the Japanese method of Kaizen*. Obtenido de <https://www.panmacmillan.com/blogs/lifestyle-wellbeing/how-to-break-a-habit-kaizen>
- Fenavi. (25 de 10 de 2008). *Fenavi*. Obtenido de <https://fenavi.org/documentos/resolucion-909-de-2008/>
- Ferrari, F. J. (01 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/solvencia.html>
- Financiera, G. (11 de 05 de 2022). *Cómo se hace el análisis financiero de una empresa* . Obtenido de Escuela de Postgrado de Economía y Finanzas: <https://postgradoeconomia.com/como-hacer-analisis-financiero-empresa/>
- Garai, A. (2011). *Just In Time Approach In Inventory Management*. Obtenido de Ideas: <https://ideas.repec.org/p/cms/2icb11/2011-503.html>
- Garrison. (2017). Obtenido de ISBN: 9781260153132
- Ghiani, G. (2004). *Introduction to logistics systems planning and control*. Obtenido de <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/143-Introduction-to-Logistics-Systems-Planning-and-Control-Gianpaolo-Ghiani-Gilbert-Laporte-Roberto-Musmanno-Edisi-1-2004.pdf>
- Gitman. (2012). Obtenido de https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf
- Goldratt, E. M. (2008). *The Goal a process ongoing improvement*. Obtenido de https://www.homeworkforyou.com/static_media/uploadedfiles/The%20Goal%20A%20Process%20of%20Ongoing%20Improvement%2030th.pdf
- Gómez, M. C. (S.f). *Qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen*. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>
- González, J. M. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario* . España: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.

- Graban, M. (2016). *Lean Hospitals Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement, Third Edition*. Obtenido de Routledge:
<https://www.routledge.com/Lean-Hospitals-Improving-Quality-Patient-Safety-and-Employee-Engagement-Third-Edition/Graban/p/book/9781498743259>
- Grant. (2016). Obtenido de
<https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-2319/LE-2319.pdf>
- Gupta, M. C. (12 de 09 de 2008). *Theory of constraints: a theory for operations management*. Obtenido de Emerald Insight:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443570810903122/full/html>
- Hammer, C. (1994). *Reengineering the corporation a manifesto for business revolution*. Obtenido de Academy of management review:
<https://www.jstor.org/stable/258943?origin=crossref>
- Heizer, J. (2009). *Principios de la administracion de operaciones* . Obtenido de
https://virtual.unju.edu.ar/pluginfile.php/811778/mod_resource/content/1/Principios_De_Administracion_De_Operacio%20render.pdf
- Heizer, J. (09 de 06 de 2023). *Operations Management:Sustainability and Supply Chain Management*. Obtenido de Pearson: https://www.pearson.com/nl/en_NL/higher-education/subject-catalogue/business-and-management/heizer-operations-management-sustainability-and-supply-chain.html
- Herrera, W. (2021). *Editorial Textil Contemporáneo*. Obtenido de
<https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/16059/1/ADAPTACION%20Y%20TRANSFORMACION%20ANTE%20PANDEMIA%20SECTOR%20TEXTIL.pdf?form=MG0AV3>
- Hill, W. (2016). *Strategic Management: An Integrated Approach*. Obtenido de Theory & cases: ISBN: 978-1-305-50227-7
- Hilmola, O. (2018). *Supply chain cases*. Obtenido de Springer ebooks:
<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-71658-9?form=MG0AV3>
- Hines. (2004). *Learning to evolve. International Journal Of Operations & Production Management*. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/01443570410558049>
- Hotlan Siagian. (22 de Abril de 2021). *Supply Chain Integration Enables Resilience, Flexibility, and Innovation to Improve Business Performance in COVID-19 Era*. Obtenido de MPDI: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/9/4669>

- Icontec org. (S.f). *Icontec* . Obtenido de <https://tienda.icontec.org/gp-etiquetado-de-cueros-y-pieles-curtidas-naturales-y-materiales-sinteticos-con-apariencia-natural-calzado-partes-de-calzado-marroquineria-y-productos-elaborados-con-dichos-materiales-ntc5058-2002.html>
- Icontec org. (S.f). *Icontec Instituto Colombiano de Normas Técnicas*. Obtenido de <https://tienda.icontec.org/gp-recubrimiento-de-zinc-por-inmersion-en-caliente-para-elementos-en-hierro-y-acero-ntc2076-2014.html>
- Icontec, I. C. (S,f). *Icontec*. Obtenido de Icontec, instituto Colombiano de Normas Técnicas
- Intelligence, M. (S.f). *Footwear market size*. Obtenido de <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/footwear-market>
- Ivanov, D. (18 de 02 de 2021). *Supply chain resilience and its interplay with digital technologies: making innovations work in emergency situations*. Obtenido de Emerald insight: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijpdlm-03-2021-409/full/html>
- Ivanov, D. (26 de 06 de 2021). *Viable supply chain model: integrating agility, resilience and sustainability perspectives—lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic*. Obtenido de Springer Natur link: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10479-020-03640-6>
- Jesus, F. (2018). *Asia's Introductial trasnformation the role of manufacturing an global value chains* . Obtenido de ABC economics working paper series: <https://doi.org/10.22617/wps189457-2>
- Johnson, M. E. (25 de 10 de 2019). *Supply chain management*. Obtenido de Springer Nature Link: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/1-4020-0611-X_1022
- Jones, L. (Abril de 2019). *Global Value Chain Analysis: Concepts and Approaches*. Obtenido de https://www.usitc.gov/publications/332/journals/concepts_approaches_in_gvc_research_final_april_18.pdf?form=MG0AV3
- Jordan, R. W. (2019). *Fundamentals of corporate fiancer*. Obtenido de the Mc graw hill irwin: <http://213.55.90.4/admin/home/Dmu%20Academic%20Resource/FBE/Accounting%20And%20Finace/3rd%20Year/Fundamentals%20of%20Corporate%20Finance%20%28%20PDFDrive.com%20%29.pdf>
- Juridico, A. (S.f). *Avance Juridico Casa Editorial Ltda*. Obtenido de Gestor normativo de la CRA - Ley 256 de 1996: https://normas.cra.gov.co/gestor/docs/ley_0256_1996.htm

- Khanuja, A. (19 de 12 de 2019). *Supply chain integration a review of enablers dimensions and performance*. Obtenido de Benchmarking An international Journal: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/bij-07-2018-0217/full/html>
- Korus, S. (14 de 10 de 2016). *Tesla's Production Efficiency: The Next Moving Assembly Line*. Obtenido de Ark Invest: <https://www.ark-invest.com/articles/analyst-research/tesla-production-efficiency>
- Lambert, D. (2010). *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance, Chapter 1 Supply Chain Management*. Gabler Ebooks. Obtenido de https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6515-8_29
- LarrainVial. (22 de 08 de 2023). *Insolvencia financiera: ¿Qué es y cómo evitarla?* Obtenido de Larrainvial 90 años: <https://chile.larrainvial.com/lv-insights/finanzas-personales/como-evitar-la-insolvencia-financiera>
- Lepetit, L. (2015). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1016/j.frl.2015.01.001>.
- Leporati & Contreras, L. (29 de 11 de 2019). *Harvard Deusto las revistas*. Obtenido de <https://www.harvard-deusto.com/inteligencia-artificial-en-la-gestion-de-cadenas-de-suministro?form=MG0AV3><https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1759012/FULLTEXT01.pdf>
- Lucena, P. (10 de Mayo de 2023). *¿Qué es el activo y el pasivo en la contabilidad? 2024*. Obtenido de Maestrías y MBA: <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-activo-y-el-pasivo-en-la-contabilidad.html>
- Macclever, A. (Julio de 2017). *SUPPLY CHAIN FLEXIBILITY, AGILITY AND FIRM PERFORMANCE*. Obtenido de European Journal of Logistics: <https://es.scribd.com/document/680744347/02-Logistics-and-SCM-Martin-Christopher-4th-Edition-ESPANOL>
- Magee, D. (2007). *How Toyota Became, leadership lessons from the world greatest car company*. Obtenido de <https://public.summaries.com/files/1-page-summary/how-toyota-became-1.pdf>
- Manzanilla, V. H. (2015). *The Role of Collaboration in supply chain resilience*. Obtenido de EGM: <https://metodoegm.com/emprendimiento/alianzas-estrategicas-de-empresas/?form=MG0AV3>
- McKinsey & Company, I. (26 de Agosto de 2020). *Fashion on climate*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/fashion-on-climate?form=MG0AV3>

- Monex. (27 de 09 de 2022). *¿Qué son los indicadores financieros?* . Obtenido de Monex Grupo Financiero: <https://blog.monex.com.mx/escuela-de-finanzas/que-son-los-indicadores-financieros>
- Moore. (2024). Obtenido de <https://pdv-a.com/2023/indicadores-financieros-gestion-endeudamiento/?form=MG0AV3>
- Moore, B. (2024). Obtenido de <https://www.liberatedstocktrader.com/eva-economic-value-added/?form=MG0AV3>
- Moya, P. S. (S.f). *¿Qué es el Índice de Rotación de Activos y cómo utilizarlo?* . Obtenido de Swarz Control de Activos Fijos: <https://controldeactivosfijos.com.mx/destacados/gestion-estrategica-de-activos-2/que-es-el-indice-de-rotacion-de-activos-y-como-utilizarlo/>
- MTTS, M. d. (Mayo de 1979). *Secretaria Juridica Distrital* . Obtenido de <https://intranet.secretariajuridica.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/resoluci%C3%B3n-2400-1979>
- Nicoletti, B. (31 de 06 de 2023). *SCOR Model*. Obtenido de Springer Nature Link: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-22032-6_2
- Normadat. (07 de 10 de 2022). *Cuentas por pagar: ¿qué son, cómo se clasifican y cuál es su importancia?* Obtenido de Normadat: <https://www.normadat.es/cuentas-por-pagar-que-son-como-se-clasifican-y-cual-es-su-importancia/>
- Normativo, G. (16 de 11 de 1993). *Gestor Normativo Alejandria*. Obtenido de https://gestornormativo.creg.gov.co/gestor/entorno/docs/decreto_2269_1993.htm
- Obando, R. (17 de Agosto de 2023). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/estrategia-financiera>
- Ocado., N. S. (2024). *Warehouse automation in logistics*:. Obtenido de Metropolia: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/857682/Savushkin_Nikolai.pdf?sequence=2&isAllowed=y=y
- Ockland, J. s. (2004). *Total quality management and operational ecellenge*. Obtenido de <https://procesodenegocio2018.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/10/total-quality-management-and-operational-excellence.pdf>
- OECD. (2019). *SME and Entrepreneurship Outlook*. Obtenido de OECD SME : <https://doi.org/10.1787/34907e9c-en>
- OECD. (04 de 02 de 2021). *Guia de la OCDE de debida diligencia para cadenas de suministro responsables en el secotr textil y de camlzado*. Obtenido de OECD ilibrary: <https://www.oecd-ilibrary.org/governance/guia-de-la-ocde-de-debida>

diligencia-para-cadenas-de-suministro-responsables-en-el-sector-textil-y-del-calzado_59ec2bd3-es

- Oficial, D. (22 de 12 de 1993). *LEY 99 1993*. Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/08/ley-99-1993.pdf>
- Oficial, D. (30 de Junio de 2011). *Dario Oficial*. Obtenido de https://www.suin-juriscol.gov.co/imagenes//06/01/2016/1452087444563_48116.pdf
- Oficial, D. (09 de Mayo de 2013). *Colombia potencia la vida*. Obtenido de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/compilacion/docs/decreto_0925_2013.htm
- Oficial, D. (09 de 05 de 2013). *Colombia potencia la vida*. Obtenido de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/compilacion/docs/decreto_0925_2013.htm
- Oliveira, M. P. (31 de 10 de 2010). *The Supply Chain Process Management Maturity Model – SCPM3*. Obtenido de Books: <https://www.intechopen.com/chapters/17153>
- Porter. (1985). Obtenido de ISBN: 978-0684841465
- Power, C. P. (16 de Junio de 2023). *Youtube*. Obtenido de <https://youtu.be/VoXHIRk98PQ?si=bP8rxhjbQRwCXx5y>
- Raffino. (05 de 08 de 2021). *Planeacion financiera*. Obtenido de <https://concepto.de/planeacion-financiera/>
- Rane, N. (13 de 10 de 2023). *Enhancing customer loyalty through artificial intelligence internet of things and big data technologies improving customer satisfacion*. Obtenido de Engagement relationship: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4616051
- Repagalia. (S.f). *Endeudamiento : Qué es y cómo manejarlo*. Obtenido de Blog Repagalia: <https://www.repagalia.com/nuestro-blog/endeudamiento-que-es-aprender-manejar-deuda-situacion-economica/>
- Representantes, C. d. (1951). *Leyes.co*. Obtenido de https://www.camara.gov.co/sites/public_html/leyes_hasta_1991/codigo/codigo_sust_antivo_trabajo.html
- Republica, C. d. (12 de 10 de 2011). *Secretaria del Senado*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html
- Republica, P. d. (30 de 12 de 1992). *Biblioteca Digital CCB* . Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/items/de7bbac9-bc39-4ced-9c95-ad5bec1b5887>
- Research, T. M. (2023). Obtenido de <https://www.transparencymarketresearch.com/footwear-market.html>

- Reuters. (23 de Abril de 2019). *Fashion Network*. Obtenido de <https://es.fashionnetwork.com/news/H-m-invierte-en-ia-y-programas-de-fidelizacion-para-mantenerse-a-la-vanguardia,1091155.html>
- Rizo, M. (24 de 08 de 2024). *Eficacia y eficiencia: herramientas básicas en época de crisis*. Obtenido de Salles Sainz Grant Thornton.: <https://www.grantthornton.mx/prensa/agosto-2020/eficacia-y-eficiencia-herramientas-basicas-en-epoca-de-crisis/>
- Robinson, A. (27 de 09 de 2024). *Optimizing Walmart's Supply Chain for Maximum Efficiency*. Obtenido de ShipScience: <https://www.shipscience.com/optimizing-walmarts-supply-chain-for-maximum-efficiency/?form=MG0AV3>
- Roldán, P. N. (24 de 11 de 2022). *Competitividad Qué es, definición y concepto*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Rosa, P. (29 de 07 de 2021). *Qué es el costo operativo? Aprende qué hacer para reducir gastos*. Obtenido de Maplink: <https://maplink.global/blog/es/cual-es-costo-operativo/>
- Ross et al. (2014). Obtenido de <http://213.55.90.4/admin/home/Dmu%20Academic%20Resource/FBE/Accounting%20And%20Finace/3rd%20Year/Fundamentals%20of%20Corporate%20Finance%20%28%20PDFDrive.com%20%29.pdf>
- Rother. (1999). Obtenido de ISBN: 978-0966784305
- Russo, K. (1 de 06 de 2022). *What Is Financial Reporting & Why Is It Important?* Obtenido de Oracle NetSuite: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/financial-reporting.shtml?form=MG0AV3>
- Sampson, L. (30 de Enero de 2023). *¿Qué es la gestión financiera? Una guía experta.* . Obtenido de Oracle: <https://www.oracle.com/co/erp/financials/financial-management/>
- Santander. (S.f). *Qué es la solvencia financiera y cómo calcularla*. Obtenido de Banco Santander: <https://www.bancosantander.es/glosario/solvencia-financiera>
- Senthilnathan, S. (24 de 10 de 2019). *Economic Order Quantity (EOQ)*. Obtenido de SSRN: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3475239
- Seuring, S. (15 de 10 de 2008). *From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management*. Obtenido de ScienceDirect:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S095965260800111X?via%3Dihub>

- Sevilla, A. (16 de Abril de 2024). *Balance general: Qué es, su estructura y ejemplos*. . Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/balance-de-situacion.html>
- Shank. (1993). *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage - Tapa dura*. Obtenido de <https://www.iberlibro.com/9780029126516/Strategic-Cost-Management-New-Tool-0029126517/plp>
- Shank, J. (1998). *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage - Tapa dura*. Obtenido de Iberlibro.com: <https://www.iberlibro.com/9780029126516/Strategic-Cost-Management-New-Tool-0029126517/plp>
- Shingo. (1989). Obtenido de ISBN 13: 9780915299171
- Shishodia, A. (27 de 12 de 2021). *Supply chain resilience: A review, conceptual framework and future research*. Obtenido de Emerald insight: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijlm-03-2021-0169/full/html>
- Shopify. (18 de 07 de 2024). *Rotación de inventario*. Obtenido de Staff : <https://www.shopify.com/es/blog/rotacion-de-inventario>
- Simatupang. (2004). Obtenido de <https://togarsim.tripod.com/publish/bench.pdf>
- Soliman, A. (Marzo de 2017). *Why Continuous Improvement Programs Fail in the Egyptian Manufacturing Organizations? A Research Study of the Evidence*. Obtenido de Scientific Research: <https://doi.org/10.4236/ajibm.2017.73016>
- Stein, G. (01 de marzo de 2000). *Management Challenges for the 21st Century, Butterworth Heinmann, Oxford*. Obtenido de Universidad de Navarra: <https://doi.org/10.15581/015.2.34696>
- Sugimori. (28 de Marzo de 2007). *Toyota production system and Kanban system Materialization of just-in-time and respect-for-human system*. Obtenido de Taylor & Francis online: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00207547708943149>
- SUIN. (11 de 06 de 2005). *SUIN Juriscol*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=4025292>
- SUIN, s. u. (Febrero de 1982). *SUIN Juriscol, Justicia*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30035790>
- SUIN, s. u. (Abril de 1987). *SUIN Juriscol, Justicia* . Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1153126>

- Técnicas, I. C. (S.f). *Icontec*. Obtenido de <https://tienda.icontec.org/gp-ntc-metodo-general-para-la-evaluacion-de-la-durabilidad-de-aparatos-electricos-y-electronicos-ae-ntc6688-2023.html>
- Tso. (2020). *What is “sustainability”? Is it the same thing as taking action on climate change?* | . Obtenido de MIT Climate Portal. MIT Climate Portal. : <https://climate.mit.edu/ask-mit/what-sustainability-it-same-thing-taking-action-climate-change?form=MG0AV3>
- Waller, M. (11 de 06 de 2013). *Data Science, Predictive Analytics, and Big Data: A Revolution That Will Transform Supply Chain Design and Management*. Obtenido de Wiley Online Library: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jbl.12010>
- Warren Reeve, I. (2009). *Managerial Accounting*. Obtenido de <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/277-Managerial-Accounting-Carl-S.-Warren-James-M.-Reeve-Jonathan-Duchac-Edisi-10-2009.pdf>
- Wef. (30 de 09 de 2021). *the pandemic has changed global consumer behavior forever and online shopping looks set to story*. Obtenido de World economic forum: <https://www.weforum.org/stories/2021/07/global-consumer-behaviour-trends-online-shopping/?form=MG0AV3>
- White, S. K. (2021). *What is SCOR? A model for improving supply chain management*. Obtenido de <https://www.cio.com/article/222381/what-is-scor-a-model-for-improving-supply-chain-management.html?form=MG0AV3>
- Wilding, R. (2003). *THE 3 Ts OF HIGHLY EFFECTIVE SUPPLY CHAINS*. Obtenido de https://www.richardwilding.info/uploads/7/2/0/3/7203177/_3ts_prof_richard_wilding.pdf
- Womack. (Enero de 1996). Obtenido de DOI:10.1038/sj.jors.2600967

Apendices o Anexos

- Se anexan Estados de Situación financiera del sector
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1mXd2CNv3XFJV_vGG5x29RCOaFYSWDM2b/edit?usp=drive_link&oid=112052600539511495031&rtpof=true&sd=true
- Se anexan estados de resultados del sector
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1FaBuutZF4BgNTMZS5R-HEiWq-ilpCAnS/edit?usp=sharing&oid=112052600539511495031&rtpof=true&sd=true>

- Se anexan Estados de situación financiera de Climbingland
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1QFb_V6myYAkfq2wLBQTP7wmL2_J9GOz2/edit?usp=sharing&ouid=112052600539511495031&rtpof=true&sd=true
- Se anexan estados de resultados de Climbingland
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1AznB3RyRGCW-0_UIYVbYtJ70wojTCHJg/edit?usp=sharing&ouid=112052600539511495031&rtpof=true&sd=true