



# Universidad **Mariana**

Análisis de la incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de la empresa Global  
Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá D.C.

Juan José Fajardo Rodríguez

Manuela López Yépez

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Maestría en Gerencia y Asesoría Financiera

San Juan de Pasto

2024

*Incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de una empresa*

Análisis de la incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de la empresa Global  
Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá D.C

Juan José Fajardo Rodríguez

Manuela López Yépez

Informe de investigación para optar al título de: Magister en Gerencia y Asesoría Financiera

PhD. Diego Mauricio Díaz Velásquez

Asesor

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Maestría en Gerencia y Asesoría Financiera

San Juan de Pasto

2024

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007  
Universidad Mariana

## **Contenido**

Introducción .....	10
1 Resumen del proyecto.....	12
1.1. Descripción del problema .....	12
1.1.1 Formulación del problema.....	14
1.2 Justificación .....	14
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivo general.....	15
1.3.2 Objetivos específicos .....	15
1.4 Marco referencial.....	16
1.4.1 Antecedentes.....	16
1.4.1.1 Internacionales.....	16
1.4.1.2 Nacionales.....	17
1.4.1.3 Regionales.....	19
1.4.2 Marco teórico.....	19
1.4.2.1 Análisis financiero.....	20
1.4.2.2 La Gestión financiera.....	21
1.4.2.3 Análisis de indicadores financieros .....	22
1.4.2.4 Costo promedio ponderado de capital (WACC). .....	28
1.4.2.5 Rendimiento sobre el capital invertido o Return on Invested Capital (ROIC).....	29
1.4.2.6 Toma de decisiones.....	30
1.4.2.7 Modelos de gestión financiera.....	31
1.4.3 Marco contextual .....	32
1.5 Metodología.....	33
1.5.1 Paradigma de investigación .....	33
1.5.2 Enfoque de investigación:.....	33
1.5.3 Tipo de investigación.....	34
1.5.4 Población y muestra.....	35
1.5.5 Técnica e instrumentos de recolección de información.....	35
1.5.5.1 Las técnicas de investigación.....	35

1.5.5.2 Instrumentos de investigación.....	36
2 Presentación de resultados.....	37
2.1 Procesamiento de la información.....	37
2.2 Análisis e interpretación de resultados.....	37
2.2.1 Diagnóstico de la situación financiera de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.....	37
2.2.1.1 Diagnóstico financiero.....	38
2.2.1.2 Diagnóstico del estado de situación financiera.....	39
2.2.1.3 Análisis vertical estado de situación financiera.....	43
2.2.1.4 Análisis horizontal estado de situación financiera.....	56
2.2.1.5 Diagnóstico del estado de resultados.....	70
2.2.1.6 Análisis vertical estado de resultados.....	74
2.2.1.7 Análisis horizontal estado de resultados.....	81
2.2.1.8 Indicadores financieros.....	92
2.2.1.9 Indicadores de rentabilidad.....	93
2.2.1.10 Indicadores de actividad o eficiencia.....	107
2.2.1.11 Indicadores de costo de capital.....	114
2.2.1.12 Análisis ROIC y WACC.....	117
2.2.2 Análisis de los aspectos críticos de los estados financieros de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.....	118
2.2.2.1 Alta variación de la liquidez: Efectos de Covid-19.....	118
2.2.3 Propuesta Modelo de gestión financiera que permita medir la rentabilidad de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.....	122
2.3 Discusión.....	140
2.3.1 Interpretación de resultados.....	142
3 Conclusiones.....	148
4 Recomendaciones.....	149
Referencias bibliográficas.....	150
Anexos.....	154

## **Índice de Tablas**

Tabla 1 Indicadores de Rentabilidad.....	23
Tabla 2 Indicadores de Liquidez 1.....	25
Tabla 3 Indicadores de Liquidez 2.....	25
Tabla 4 Indicadores de Liquidez 3.....	26
Tabla 5 Indicadores de Actividad o Eficiencia.....	27
Tabla 6 Estado de la situación Financiera análisis vertical – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	40
Tabla 7 Estado de la situación Financiera análisis horizontal – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	57
Tabla 8 Estado de Resultados Análisis Vertical – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	72
Tabla 9 Estado de Resultados Análisis Horizontal– Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	83
Tabla 10 Indicadores de rentabilidad, año 2019-2022.....	93
Tabla 11.....	100
Tabla 12 Indicadores de Actividad o eficiencia, año 2019-2022.....	108
Tabla 13 Costo promedio ponderado de capital (WACC) año 2019-2022.....	114
Tabla 14 Retorno sobre el capital Invertido ROIC, año 2019-2022.....	117
Tabla 15 Indicador para alcanzar año 2023 -2024.....	133
Tabla 16 Estado de la situación Financiera Proyectada – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	134
Tabla 17 Estado de resultados Proyectado – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	136
Tabla 18 Flujo de Caja Proyectado – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022 ...	137
Tabla 19 Indicadores Financieros Proyectados – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022.....	138

## **Índice de Figuras**

Figura 1 Activo de Global Media Entertainment 2019.....	44
Figura 2 Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2019 .....	46
Figura 3 Activo de Global Media Entertainment 2020.....	48
Figura 4 Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2020 .....	49
Figura 5 Activo de Global Media Entertainment 2021.....	51
Figura 6 Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2021 .....	52
Figura 7 Activo de Global Media Entertainment 2022.....	54
Figura 8 Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2022 .....	55
Figura 9 Visualización comportamiento del Activo y sus componentes.....	61
Figura 10 Efectivo y Equivalentes de Efectivo - Evolución del activo de Global Media Entertainment 2019-2022.....	62
Figura 11 Evolución cuentas por Cobrar y otras Cuentas Comerciales Global Media Entertainment 2019-2022.....	63
Figura 12 Evolución Inventario – Neto Global Media Entertainment 2019-2020 .....	64
Figura 13 Evolución Propiedad, planta y equipo Global Media Entertainment 2019-2022.....	66
Figura 14 Evolución obligaciones financieras corto plazo Global Media Entertainment 2019- 2022.....	67
Figura 15 Evolución cuentas por pagar Global Media Entertainment 2019-2022 .....	69
Figura 16 Análisis vertical Estado de Resultados año 2019 .....	76
Figura 17 Análisis vertical Estado de Resultados año 2020 .....	78
Figura 18 Análisis vertical Estado de Resultados año 2021 .....	80
Figura 19 Análisis vertical Estado de Resultados año 2022 .....	81
Figura 20 Evolución Ingresos operacionales Global Media Entertainment 2019-2022 .....	85
Figura 21 Costos de Ventas , Costos de Producción, Operación Global Media Entertainment 2019-2022 .....	86
Figura 22 Gastos de Administración y Gastos de ventas Global Media Entertainment 2019-2022 .....	87
Figura 23 Utilidades Global Media Entertainment 2019-2022.....	89

Figura 24 Capital de Trabajo Neto Operativo -Variación KTNO Global Media Entertainment periodo 2019-2022 .....	91
Figura 25 Lineas de tendencia indicadores de rentabilidad GME 2019-2022.....	94
Figura 26 Lineas de tendencia indicadores de liquidez GME 2019-2022.....	101
Figura 27 Lineas de tendencia indicadores de Actividad o Eficiencia GME 2019-2022.....	109
Figura 28 Modelo de Gestión Financiera GME 2019-2022 .....	124



**Índice de Anexos**

Anexo A. Entrevista a Gerente General..... 155

## **Introducción**

Actualmente, la gestión financiera en las empresas se considera una de las estrategias más cruciales y efectivas para fomentar el crecimiento financiero, administrativo, operativo y económico. Este rol recae principalmente en el gerente o administrador financiero, quien debe enfocarse en desarrollar estrategias que logren un equilibrio entre rentabilidad y estabilidad. Según Vélez (2014), “la gestión financiera es un proceso que abarca los ingresos y egresos atribuibles al manejo racional del dinero en las organizaciones, y como resultado, la rentabilidad financiera generada por dicho manejo.”

En este contexto, las pymes del sector de comunicación enfrentan desafíos y deficiencias en sus procesos administrativos, lo que busca la necesidad de una adecuada planeación de sus recursos económicos, administrativos y financieros. Por ello, resulta fundamental realizar un análisis sobre cómo la gestión financiera altera la rentabilidad en estas empresas, con el objetivo de evaluar sus prácticas y proponer recomendaciones para optimizar su desempeño. Este estudio se centrará en la empresa Global Media Entertainment S.A.S. (GME), ubicada en Bogotá, que entre 2019 y 2022 incursionó en los sectores de comunicación y entretenimiento.

Es importante destacar que las empresas del sector entretenimiento y comunicación necesitan implementar sistemas de gestión financiera adecuados, que les permitan alcanzar un alto grado de rentabilidad en sus procesos operativos y en la prestación de servicios. Esto es fundamental en un contexto económico que se vuelve cada vez más competitivo, donde la toma de decisiones acertadas es clave para su sostenibilidad. Para realizar esta investigación, se empleó el estudio documental como la principal técnica de recopilación de información, con el propósito de entender el funcionamiento financiero de la empresa durante el período 2019-2023.

El presente trabajo de investigación se originó a partir de un análisis exhaustivo de los informes financieros de la compañía, en el que se aplicaron diversos indicadores financieros y se realizó una entrevista al gerente general de la compañía, con el propósito de identificar las principales deficiencias en su desempeño. Este proceso permitió enfatizar la gestión financiera como un factor importante en la generación de rentabilidad, subrayando la importancia de una estructura

financiera sólida y eficiente. Además, se diseñó un flujo de procesos de gestión que no solo optimiza las condiciones de esta empresa, sino que también ofrece un modelo adaptable para otras compañías del sector de revistas y entretenimiento, contribuyendo así a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

## **1 Resumen del proyecto**

El presente estudio se ubica en la línea de investigación “Desarrollo Empresarial” establecida por el grupo Contar de la Universidad Mariana. Esta línea está inmersa en el área “Gerencia y desarrollo financiero y contable” y la subárea “Administración financiera”, las cuales permiten buscar posibles soluciones a problemáticas empresariales, tributarias o financieras.

### **1.1. Descripción del problema**

En Colombia, el sector de comunicación y entretenimiento desempeña un papel fundamental en la economía nacional, ya que no solo genera empleo y crecimiento económico, sino que también contribuye a la creación de valor a través de la explotación eficiente de los activos empresariales (Rivera Godoy & Padilla Ospina, 2013). En este contexto, “estas organizaciones buscan constantemente mejorar la eficiencia de sus estructuras administrativas y financieras, con el objetivo de satisfacer las demandas de los consumidores y lograr un reconocimiento y posicionamiento en el mercado, especialmente en un entorno globalizado”. Es relevante destacar que las empresas del sector de comunicación presentan similitudes en sus gestiones financieras y administrativas.

A partir de una revisión de la literatura relacionada con las pequeñas y medianas empresas (Marín, 2019; González, 2014), se ha identificado que las pymes enfrentan importantes dificultades en áreas como la calidad del servicio, la tecnología de producción, el acceso a información adecuada, y la escasez y alto costo de financiamiento, así como la falta de recursos monetarios, humanos y tecnológicos. Estas problemáticas son múltiples; sin embargo, esta investigación se enfocará en la deficiente administración financiera de estas organizaciones

Autores como Pillajo (2021), Sáenz (2019) y Martínez y Quijije (2018) coinciden en señalar que la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas es escasa y carece de la justicia y necesidad que requiere. Asimismo, destacan el escaso conocimiento en el ámbito financiero para realizar una gestión apropiada, particularmente en lo que respecta a costos. Esta situación representa una debilidad para las pymes en diversos países, ya que existe un desequilibrio entre el

funcionamiento y la administración eficiente de los recursos. En contraste, varias grandes empresas han logrado resultados exitosos en el mercado gracias a una gestión financiera adecuada (Pillajo, 2021).

Por otro lado, aunque las pymes difieren en su naturaleza económica/comercial de la compañía sujeta a esta investigación, los resultados de investigaciones previas son válidos para entender la relevancia de la gestión financiera en este tipo de organizaciones, independientemente del sector. En este sentido, Cabrera (2019) y Villarreal (2012) coinciden en que la incorrecta administración de los recursos y, por ende, la deficiente toma de decisiones gerenciales, establecen una estructura de gestión financiera inadecuada, lo que a su vez limita el crecimiento de las pymes. Así, estas organizaciones se ven obligadas a replantear sus tradicionales formas de administración y a formular nuevas estrategias competitivas y de supervivencia.

La presente investigación propone analizar el problema fundamental de la gestión financiera en una pyme del sector de comunicación y entretenimiento ubicada en Bogotá. Según Velaz (2014) sostiene que la gestión financiera implica el manejo de ingresos y egresos, así como una administración racional del dinero en las organizaciones, lo que resulta en la rentabilidad financiera generada. Este enfoque permite definir el objetivo básico de la gestión financiera en dos elementos: la generación de recursos e ingresos y, en segundo lugar, la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos financieros para alcanzar niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

La empresa Global Media Entertainment, entre 2019 y 2022, ha presentado varias deficiencias, especialmente en la gestión de la liquidez. Esta situación ha provocado un alto nivel de endeudamiento para poder satisfacer sus compromisos a corto plazo, aumentando así los gastos financieros, generando retrasos en los pagos a proveedores y empleados, y ocasionando un incremento en los gastos fijos mensuales, así como saldos elevados en cuentas por cobrar. Además, la llegada de la pandemia COVID-19 en 2020 afectó drásticamente las ventas físicas de revistas y encarece los costos de producción. Estas circunstancias resultaron en pérdidas durante 2020 y 2021, lo que llevó a la empresa a cambiar su enfoque de negocio, pasando de la producción de revistas a la realización de espectáculos en vivo, como fiestas y conciertos. Sin embargo, esta decisión no ha estado exenta de complicaciones, incluyendo una acumulación significativa de

activos fijo

Este giro en el modelo de negocio de Global Media Entertainment, aunque le ha permitido a la empresa ajustarse a las nuevas condiciones del mercado, ha presentado dificultades que requieren un análisis más profundo. Si bien a primera vista se pueden observar ciertos obstáculos, es fundamental examinar con mayor detenimiento sus finanzas para identificar las causas subyacentes de estas dificultades y cómo el cambio radical en su modelo de negocio ha impactado en la rentabilidad de la empresa. Asimismo, resulta necesario investigar cómo ha evolucionado la gestión financiera en la organización, para entender su capacidad de respuesta ante los retos del entorno actual.

### ***1.1.1 Formulación del problema***

¿Cómo incide la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa *Global Media Entertainment* S.A.S de la ciudad De Bogotá?

## **1.2 Justificación**

La gestión financiera es una disciplina dentro de las ciencias empresariales que optimiza el uso de los recursos de la empresa. Se encarga de determinar cómo la empresa financiará sus operaciones, decidiendo si utilizará recursos propios o externos.

Por otra parte, la rentabilidad se contextualiza como el beneficio, utilidad o ganancia que percibe una empresa al realizar una inversión en una actividad económica. Para aumentar la rentabilidad basada en el margen de utilidad de las ventas, existen dos opciones: la primera es ampliar la cuota de mercado, y la segunda es incrementar el margen de utilidad sobre ventas mediante factores como el aumento del precio de venta o la reducción de costos. En el caso específico, el análisis de la rentabilidad contribuye a detectar y superar las debilidades suscitadas en la Empresa Global Media Entertainment S.A.S, ayudando a mejorar su desempeño tanto administrativo como también financiero, con la finalidad de obtener un crecimiento significativo en la rentabilidad de esta.

De acuerdo con lo anterior, la presente investigación tuvo como objetivo analizar la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Global Media Entertainment S.A.S. Una herramienta importante para realizar este proceso es el estudio de la situación financiera de dicha empresa en los años 2019 a 2022, con la finalidad de conocer la realidad financiera, como también poder reducir los factores críticos y optimizar e incrementar la rentabilidad de la empresa.

Es importante agregar que, para alcanzar el objetivo propuesto se mencionó la metodología utilizada, lo cual se refirió a un estudio de la situación financiera, un análisis, detallado de la información y finalmente una aplicación de estrategias fundamentales para una buena gestión financiera de la empresa. El presente trabajo se ha realizado partiendo del problema y un análisis, hasta llegar a la propuesta que se ha mencionado.

Finalmente, lo que este proyecto buscó fue analizar la gestión financiera de la empresa Global Media Entertainment S.A.S., y su incidencia en la rentabilidad del negocio. También tuvo como objetivo destacar la importancia de una planificación financiera, dado que es una actividad de gestión enfocada en determinar la cantidad de recursos financieros requeridos, su distribución óptima y su uso eficiente. Esto es crucial porque establece metas, define responsabilidades y desarrolla un modelo de toma de decisiones de manera más precisa.

### **1.3 Objetivos**

#### ***1.3.1 Objetivo general***

Analizar la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.

#### ***1.3.2 Objetivos específicos***

- Realizar el diagnóstico de la situación financiera de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.
- Identificar los aspectos críticos de los estados financieros de la empresa Global Media

Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.

- Proponer un modelo de gestión financiera que permita medir la rentabilidad de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.

## **1.4 Marco referencial**

### ***1.4.1 Antecedentes***

**1.4.1.1 Internacionales.** La gestión financiera, de acuerdo con Córdoba, (2012), sostiene que es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad, eficiencia operacional y la confiabilidad de la información financiera.

A continuación, se presenta la construcción de los antecedentes a partir de documentos publicados en revistas y tesis doctorales publicadas en el periodo 2009 – 2020, cuyo enfoque está relacionado con la gestión financiera en pymes tanto a nivel internacional, nacional y local, y principalmente, fines al objetivo social de la Global Media Entertainment que fue los sectores de la comunicación y el entretenimiento. En primera instancia es importante mencionar que, como resultado de la revisión bibliográfica se obtiene información muy limitada respecto al subsector de comunicación, encontrando solo una tesis doctoral de la Universidad de Cantabria de España (Martínez, 2016). Por otra parte, es importante destacar los resultados encontrados correspondientes a investigaciones de gestión financiera realizadas específicamente en pymes.

Martínez (2016) y Esparza, (2011) coinciden en que su objetivo tiene como fin implementar la gestión financiera para mejorar la rentabilidad, pero también otras variables como financiación, endeudamiento, crecimiento, liquidez, solvencia y valor de la empresa. Por otro lado, Nava, (2009) tiene como objetivo de la investigación “analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente”. Los autores concluyen con sus investigaciones lo siguiente: Martínez (2016) “manifiesta que un modelo de gestión basado en la optimización de las NOF (Necesidades Operativas de Fondos) permite analizar el impacto de las distintas alternativas de obtención de liquidez a partir de los elementos del ciclo de explotación de



la empresa en términos de solvencia, rentabilidad y valor”. Nava, (2009) concluye que “el análisis financiero es una herramienta gerencial y analítica clave en toda actividad empresarial que determina las condiciones financieras en el presente, la gestión de los recursos financieros disponibles y el cual contribuye a predecir el futuro de la empresa”. Además (Cabrera, et al, 2017) expresa que “la gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistemática y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización”.

La metodología implementada por los autores de tesis y artículos basados en gestión financiera son las siguientes: Esparza, (2011) expresa que la metodología utilizada para la obtención de datos es el cuestionario, el cual va dirigido directamente a los directores, gerentes y/o propietarios de las empresas, considerando las características estructurales de las MiPyME y la carencia de bases de datos económicas en México. Y finalmente Acevedo, (2021) aplica “técnicas de entrevista para analizar la situación financiera de la cooperativa. El uso de cuestionarios facilita la obtención de información estructural de los directores y gerentes, mientras que las entrevistas ofrecen un análisis más profundo de la realidad financiera, contribuyendo así a una evaluación más completa y contextualizada del sector en estudio”.

**1.4.1.2 Nacionales.** Respecto al rastreo bibliográfico efectuado a nivel nacional no se encontró información enfatizada en el sector de análisis, por lo tanto, se llevó a cabo la búsqueda relacionada con la gestión financiera y la rentabilidad en las pymes. De acuerdo con el propósito de las investigaciones encontradas en el contexto nacional, Marín, (2019) expresa como objetivo formular un modelo que permita realizar una gestión financiera integral en las PYMES del sector confección en Colombia. Peña (2019) establece las razones por las cuales es importante definir el Modelo de Negocio (MN) en una empresa PYME colombiana del sector de software y tecnologías de la información (SSyTI), como base para la gestión financiera (GF) y la definición de los principios específicos adoptados por la entidad al preparar y presentar estados financieros (EF). Y, González (2014), señala como objetivo, determinar la vinculación entre la gestión financiera y la obtención de financiamiento en las Pymes del sector comercio de Bogotá.

Las investigaciones tienen como conclusiones lo siguiente: Marín, (2019) informa que la

gestión financiera integral brinda oportunidades para que desde la academia se generen modelos novedosos como el presentado en dicho estudio, con una aproximación tanto cuantitativa como cualitativa en el campo de las finanzas que va de acorde con nuevas tendencias económicas como la economía comportamental, o que con unos cuantos ajustes, puedan llegar a otro tipo de modelos como el ya mencionado Modelo de Gestión de Riesgos Empresariales. Por su parte, Peña, (2019) observó que una de las mayores dificultades que presentan estas empresas es la obtención de recursos a través de fuentes externas con el fin de solventar sus operaciones y emprender proyectos que favorezcan su desarrollo y crecimiento.

En el estudio de Marín, (2019) se establece como metodología de investigación la implementación de un modelo de gestión financiera integral que refleja la situación financiera del sector, su estructura y proyecciones. Peña, (2019) “realiza un modelo de negocio el cual se desarrolla por medio de un estudio de caso representativo de una empresa PYME del SSyTI en Colombia”. Finalmente, González, (2014) “utiliza como diseño metodológico la revisión bibliográfica de las variables a tratar: gestión financiera y financiamiento de las Pymes”.

De acuerdo con González (2014) y Correa (2009), proponen un modelo que responde a los retos de la competitividad nacional e internacional que enfrentan las MiPymes colombianas. Este modelo de Gestión Financiera Integral (GFI) busca articular todas las áreas de la organización en pro de la consecución de sus objetivos misionales, es decir considerando la empresa desde un enfoque sistémico. Esta propuesta de una Gestión Financiera Integral hace énfasis en direccionar a las empresas a la consecución de objetivos, resaltando la importancia de los procesos financieros, pero vinculándose con los demás procesos de la organización: administrativos, productivos, humanos, calidad, entre otros.

Correa (2009), es otro autor que analiza los efectos de la gestión financiera enfocada en la rentabilidad de la pyme. Este hace énfasis en la importancia estratégica de la planeación financiera para la creación de empresas sostenibles. Producto de su investigación se concluyó que la planeación financiera se convierte en la base para la continuidad de las nuevas empresas ya que permite plasmar la estrategia y planes operativos en términos cuantitativos y proyectados a futuro.

**1.4.1.3 Regionales.** Con relación a investigaciones del nivel de Nariño, un artículo de la revista *Investigium IRE Ciencias Sociales y Humanas* se exploran las implicaciones contables y financieras en la toma de decisiones de propietarios y administradores en el desarrollo de la gestión financiera en empresas litográficas de Pasto. Utilizando un enfoque cuantitativo y descriptivo, la investigación recopiló datos a través de encuestas aplicadas a MiPymes afiliadas a ACOPI - Nariño. Los resultados mostraron que los propietarios y directivos prestan poca atención a la gestión financiera, enfocándose en decisiones a corto plazo y en el capital de trabajo, mientras que descuidan las políticas de inversión y el análisis de estados financieros.

Un artículo en la revista *Investigium IRE de Ciencias Sociales y Humanas* se centra en la gestión financiera de empresas litográficas en Pasto. Este estudio examina de qué manera los procesos contables y financieros impactan en la toma de decisiones, afectando así la gestión de los propietarios o administradores. La investigación emplea un enfoque cuantitativo descriptivo, recopilando datos mediante una encuesta estructurada basada en la gestión financiera y toma de decisiones empresariales. Se realizó con las MiPymes litográficas de Pasto afiliadas a ACOPI - Regional Nariño. Los resultados muestran que los directivos prestan poca atención a la gestión financiera, priorizando acciones a corto plazo y el capital de trabajo, descuidando inversiones a largo plazo, especialmente en la renovación de activos productivos y el análisis de los informes financieros.

Finalmente, Cabrera (2019) realizó un diseño de una propuesta de un modelo de gestión financiera para la toma de decisiones en la empresa Flota Guáitara S.A para el año 2018, mediante el cual se describe el estado de la empresa, seguida del análisis de los datos obtenidos y, por último, propone la formulación del método de gestión financiera para la toma de decisiones de la empresa.

#### **1.4.2 Marco teórico**

En este marco teórico se explorarán tres aspectos fundamentales de la gestión financiera: el análisis financiero, que comprende entender la situación financiera de un negocio para posteriormente proponer mejoras, la gestión financiera en sí, que busca optimizar recursos y maximizar la rentabilidad; los indicadores financieros, que permiten evaluar la salud económica de una

organización; el proceso de toma de decisiones es una actividad clave para lograr un desempeño financiero adecuado en las empresas y, los modelos de gestión financiera, que proporcionan un marco para implementar estrategias efectivas. Al entender cómo se interrelacionan estos elementos, se destacará su relevancia en la administración empresarial y su impacto en la toma de decisiones.

**1.4.2.1 Análisis financiero.** El análisis financiero es un proceso que consiste en evaluar la viabilidad, estabilidad y rentabilidad de una compañía. Mediante la interpretación de sus informes financieros, como el estado de situación financiera y el estado de resultados, se pueden detectar tendencias y patrones que apoyan la toma de decisiones. Según Gitman (2009), este análisis permite a los gerentes comprender mejor la situación financiera de su organización y planificar estrategias adecuadas.

El proceso de análisis financiero consiste en una serie de pasos estructurados. De acuerdo con Gitman (2009), primero se recopilan los estados financieros de la empresa, que son esenciales para obtener una visión clara de su desempeño. Luego, se realizan ratios y comparaciones con períodos anteriores o con otras empresas del sector. Esta metodología ayuda a identificar áreas de mejora y fortalezas, permitiendo una evaluación más precisa de la salud financiera.

El análisis financiero tiene como objetivo principal proporcionar información valiosa que permita a los gerentes tomar decisiones informadas. Ortiz (2011) manifiesta que, con esta información, se pueden establecer objetivos financieros, como la reducción de costos, la mejora de la rentabilidad y la maximización del valor para los accionistas. Al tener una comprensión clara de la situación financiera, las empresas pueden implementar estrategias efectivas para alcanzar sus metas.

Este análisis es crucial en la gestión financiera, ya que proporciona un marco para evaluar el rendimiento económico de la empresa y su habilidad para generar beneficios. Además, ayuda a identificar riesgos financieros y oportunidades de inversión. Según Hernández (2015), una gestión financiera sólida se basa en un análisis detallado y sistemático, lo que permite a las empresas adaptarse a un entorno empresarial cambiante.

En el contexto de este estudio, el análisis financiero se convierte en una herramienta esencial para valorar la gestión de la empresa y su capacidad para enfrentar desafíos. Al entender la importancia de este proceso, se puede establecer un enfoque más efectivo en la toma de decisiones estratégicas y en la mejora de la rentabilidad a largo plazo.

**1.4.2.2 La Gestión financiera.** De acuerdo con Acevedo, (2021) como se citó en Camacho y López (2007) asumen que la gestión financiera es aquella disciplina que se encarga de establecer valores y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es establecer recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos, por tal motivo, la gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alianza a las metas y objetivos trazados, también es la representante de examinar las disposiciones y operaciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios.

Por esta razón es importante tener una gestión financiera apropiada en una empresa para mejorar y controlar el capital, el financiamiento, la liquidez, la inversión y la rentabilidad, se pretende maximizar el valor y riqueza de la empresa, de esta manera tomar decisiones adecuadas, logrando alcanzar los objetivos y metas establecidos por la empresa. Además, analizar los resultados de los estados financieros y planificar estrategias para optimizar la operatividad y mejorar la eficiencia.

El análisis horizontal y el análisis vertical son instrumentos fundamentales para la evaluación financiera de una empresa. El análisis horizontal facilita la comparación de cifras a lo largo del tiempo, lo que permite reconocer tendencias y variaciones en el rendimiento, mientras que el análisis vertical proporciona una perspectiva sobre la estructura financiera al vincular cada partida con su total. Según Laitinen (2002), juntos, estos análisis proporcionan una comprensión integral del desempeño financiero, facilitando la identificación de áreas de mejora y apoyando la toma de decisiones estratégicas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Uno de los principales propósitos de la gestión financiera de la Empresa Global Media Entertainment S.A.S, es mejorar la rentabilidad, con el fin de generar un mayor valor agregado, y logrando así las expectativas de los socios de la empresa.

**1.4.2.3 Análisis de indicadores financieros.** El análisis de los indicadores financieros es fundamental para valorar la salud económica de una empresa y para tomar decisiones estratégicas informadas. Estos indicadores proporcionan métricas cuantitativas que ayudan a los gerentes a comprender mejor el rendimiento financiero y a identificar áreas de mejora. Por ejemplo, indicadores como el margen de utilidad, la rentabilidad sobre la inversión y el índice de liquidez permiten a los analistas realizar comparaciones tanto internas como externas, facilitando la identificación de tendencias y el benchmarking contra la competencia (Graham y Dodd, 2008; White et al., 2003).

En este estudio, el uso de indicadores financieros no solo es vital para medir la rentabilidad, sino también para establecer objetivos claros y estrategias efectivas en la gestión financiera.

**1.4.2.3.1 Indicadores de rentabilidad.** Chávez (2005) asume que la rentabilidad es uno de los indicadores financieros más relevantes, sino el más importante, para medir el éxito de un negocio, es una de las herramientas principales para mejorar la actividad de la empresa y tomar buenas decisiones financieras.

Chávez (2005) manifiesta que la rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas de la empresa con las ventas (rentabilidad), con la inversión realizada (rentabilidad económica), y con los fondos aportados por sus propietarios (rentabilidad financiera). Acevedo, (2021) a su vez asume que en el momento que una empresa realice análisis de rentabilidad debe trabajar con la rentabilidad financiera porque es más conveniente para la empresa determinar cuál es el beneficio neto sobre los fondos propios; es decir. el capital más las reservas, mientras que la rentabilidad económica considera el total de los activos de la empresa siendo un indicador menos oportuno para este análisis.

Por su parte, Sánchez (2002) explica que la rentabilidad financiera o del capital, denominada en inglés como *return on equity* (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por sus capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado.

De acuerdo a Ortiz (2011), sostiene que es importante aplicar los indicadores de rentabilidad con el propósito de medir la capacidad que tiene una empresa para generar utilidades en torno a la inversión y conocer si el proyecto será rentable a un futuro. Estos indicadores sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de analizar con la aplicación de estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa. En la siguiente tabla se presenta los indicadores de rentabilidad más comunes.

**Tabla 1**

*Indicadores de Rentabilidad*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Margen Bruto</b>	$MB = \left( \frac{Utilidad Bruta}{Ventas Netas} \right)$	Evalúa la habilidad de las ventas para generar una ganancia bruta, lo que implica cubrir los costos asociados a las ventas.
<b>Margen Operacional</b>	$MO = \left( \frac{Utilidad Operacional}{Ventas Netas} \right)$	Indica cuánto se obtiene de utilidad operativa a partir de las ventas después de cubrir los costos y gastos relacionados con el desarrollo de su actividad principal.
<b>Margen Neto</b>	$MN = \left( \frac{Utilidad Neta}{Ventas Netas} \right)$	Mide cuánta utilidad neta se genera por cada peso en ventas, considerando tanto la operación como los aspectos no operativos
<b>Rendimiento del Patrimonio (ROE)</b>	$ROE = \left( \frac{Utilidad Neta}{Patrimonio} \right)$	Establece el rendimiento logrado antes de impuestos en relación con la inversión efectuada por los accionistas.
<b>Rendimiento de la inversión (ROI)</b>		Establece el rendimiento que la empresa genera a través de

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
	$ROI = \left( \frac{UAI}{Activos Operativos} \right)$	su operación utilizando los activos operativos.
<b>Potencial de Utilidad</b>	$PU = \left( \frac{Utilidad Neta}{Activos Totales} \right)$	Evalúa el rendimiento total de los activos, basado en la generación de la utilidad neta.

Fuente: Ortiz (2011).

**1.4.2.3.2 Indicadores de liquidez.** Según Rubio (2007) sostiene que la liquidez implica mantener el efectivo necesario para pagar o cumplir con obligaciones contraídas. Para las organizaciones tener liquidez significa tener disponibilidad de cumplir con las obligaciones, pero afirma que las organizaciones para tener liquidez deben ser solventes con anticipación.

Gitman (2003), señala que la liquidez de una empresa se mide por la capacidad de cumplir con los compromisos a corto plazo que se vencen, se refiere a la solvencia de la perspectiva financiera de la organización, es decir la capacidad con la cual se puede cumplir con las obligaciones. Por esta razón, es importante que la Empresa Global Media Entertainment S.A.S, tenga una buena liquidez que permita mantener el proceso productivo para así poder generar ahorros o excedente de efectivo que posibilite satisfacer sus compromisos a corto plazo.

Lo anterior es que la empresa puede mantener en marcha la operación y mejorar la capacidad de financiamiento. Es importante que la empresa procure que, los ingresos y egresos siempre estén equilibrados, los tiempos de cobranza de los clientes sean reducidos y los proveedores otorguen financiamiento a largo plazo. Por lo tanto, los indicadores de liquidez que se aplicarán en la siguiente investigación son los siguientes: Razón corriente, Capital Neto de trabajo y Prueba ácida. Ortiz (2011), expresa que la razón corriente trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.



**Tabla 2**

*Indicadores de Liquidez 1*

Indicador	Fórmula	Interpretación
<b>Razón corriente</b>	$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Evalúa la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos a corto plazo utilizando sus recursos corrientes, mostrando cuánto respaldo existe por cada peso de deuda.
<b>Inversión a la razón corriente</b>	$IRC = (1 - \left(\frac{1}{RC}\right) * 100)$	Determina el porcentaje en el que la empresa puede disminuir sus activos corrientes sin que esto impacte sus compromisos a corto plazo.

Fuente: Ortiz (2011)

Otros indicadores sobre liquidez que complementan la tabla 2, se relacionan con el capital de trabajo. Ortiz (2011) afirma: “el capital neto de trabajo no es propiamente un indicador sino más bien una forma de apreciar de manera cuantitativa (en pesos) los resultados de la razón corriente” (p.151). En otras palabras, este cálculo traduce en términos monetarios lo que la razón corriente muestra como una proporción.

**Tabla 3**

*Indicadores de Liquidez 2*

Indicador	Fórmula	Interpretación
<b>Capital neto de trabajo</b>	$KTN = (Act. Cte - Pv. Cte)$	Establece la proporción que representa el capital de trabajo neto en relación con el total de los activos corrientes.
<b>Capital de trabajo operativo (KTO)</b>	$KTO = (Deudores - Inventario)$	Evalúa los recursos operativos de corto plazo que están implicados en la operación debido a las cuentas por

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Productividad de KTO</b>	$P. Kto = \left( \frac{Kto}{Ventas} \right)$	Evalúa el valor de los recursos operativos de corto plazo que no están financiados por los proveedores, es decir, los recursos propios.
<b>Capital de trabajo neto operativo (KTNO)</b>	$KTNO = (Kto - Proveedores)$	Determina los recursos propios involucrados, distintos a los proveedores, para generar ventas.
<b>Productividad KTNO</b>	$P. Ktno = \left( \frac{Ktno}{Ventas} \right)$	Determinar los recursos propios invertidos que no están relacionados con la financiación de proveedores para generar ventas.

Fuente: Ortiz (2011)

Ortiz (2011), señala que “la prueba ácida pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias” (p.151), es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios. Dicho indicador se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 4**

*Indicadores de Liquidez 3.*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Prueba Acida</b>	$PA = \left( \frac{Act. Cte - Inventario}{Pasivo Corriente} \right)$	Capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos a corto plazo sin tener en cuenta la venta de inventarios.

Fuente: Ortiz (2011)

Los indicadores de liquidez que se quieren utilizar permiten evaluar la capacidad de la empresa para solventar sus compromisos a corto plazo, así como identificar las dificultades que impiden el pago de los pasivos. Desde esta perspectiva, la liquidez ayuda a determinar cuán fácilmente los activos se convierten en efectivo.

**1.4.2.3.3 Indicadores de actividad o eficiencia.** Según Ortiz (2011), sostiene que los indicadores de actividad o eficiencia. tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

**Tabla 5**

*Indicadores de Actividad o Eficiencia*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Días de rotación de Inventario</b>	$DRI = \left( \frac{\text{Inventario promedio} * 365}{\text{Costo de Ventas}} \right)$	Establece cuántos días tarda la empresa en convertir sus inventarios en efectivo o en cuentas por cobrar.
<b>Días de rotación de Deudores</b>	$DRD = \left( \frac{\text{Deudores promedio} * 365}{\text{Ventas}} \right)$	Mide el tiempo, en días, que la empresa tarda en recuperar las cuentas por cobrar, comparándolo con la política de crédito establecida.
<b>Días de rotación de Proveedores</b>	$DRP = \left( \frac{\text{Proveedores promedio} * 365}{\text{Compras}} \right)$	Calcula los días que la empresa tarda en pagar a sus proveedores, lo cual debe compararse con la política de crédito otorgada por ellos.
<b>Ciclo de Caja Operativa</b>	$CCO = (\text{Días de Cartera} + \text{Días de Inventario})$	Determina el tiempo que la empresa necesita para convertir lo producido en efectivo.

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Ciclo de Caja Operativa Neta</b>	$CCON = (Dias\ de\ Cartera + Dias\ de\ Inventario) - (dias\ de\ Proveedor)$	Establece cuántos días de caja operativa no están financiados por los proveedores.
<b>Rotación Activo Corriente</b>	$RAC = (Deudores\ Promedio * 365\ dias)$	Mide el tiempo que los recursos de corto plazo permanecen comprometidos para generar ventas.
<b>Rotación Activo Operativo</b>	$RAO = \left( \frac{Ventas}{Activo\ Operativo\ Neto} \right)$	.Mide cuántas ventas se generan por cada peso invertido en el activo operativo neto durante el periodo
<b>Rotación Capital</b>	$RC = \left( \frac{Ventas}{Patrimonio} \right) + Pvo\ Largo\ P$	Establece el grado de financiación propia y a largo plazo que contribuye a las ventas de la empresa.
<b>Rotación Patrimonio</b>	$RP = \left( \frac{Ventas}{Patrimonio} \right)$	Determina la proporción de las ventas que corresponde a la inversión de los propietarios
<b>Rotación Efectivo</b>	$RE = \left( \frac{365\ Dias}{Ciclo\ de\ Caja} \right)$	Calcula cuántas veces rota el ciclo operativo neto durante el periodo

Fuente: Ortiz (2011)

**1.4.2.4 Costo promedio ponderado de capital (WACC).** El WACC (Costo Promedio Ponderado del Capital) es un indicador financiero clave utilizado para determinar el costo total del capital que una empresa debe generar para satisfacer las expectativas de sus inversores, tanto de deuda como de acciones. Su función principal es servir como tasa de descuento para valorar proyectos de inversión y evaluar si el rendimiento esperado de estos proyectos será suficiente para cubrir los costos del capital empleado, garantizando así que los accionistas y acreedores reciban

un retorno adecuado (Sweeney, 2024).

El WACC también es crucial para los inversores, ya que les permite evaluar el riesgo asociado a las inversiones en una empresa, comparando este costo con las tasas de retorno esperadas de otras oportunidades de inversión. Si la tasa interna de retorno (TIR) de un proyecto es mayor que el WACC, es probable que la inversión crea valor. Además, sirve como punto de referencia para tomar decisiones sobre nuevos proyectos o valoraciones de empresas, ya que es el mínimo retorno que se espera obtener para que una inversión sea viable (Harvard Business School, 2023).

Este valor se calcula tomando el costo promedio ponderado de los recursos financieros utilizados, como la deuda y el capital propio, ajustado por su respectiva participación en la estructura de capital de la empresa.

#### Fórmula

El WACC se calcula como:

$$W.A.CC. = \left( \frac{mi}{mi + D} \cdot Re \right) + \left( \frac{D}{mi + D} \cdot Rd \cdot (1 - T) \right)$$

Dónde:

mi: Valor del capital propio

D: Valor de la deuda

Re: Costo del capital propio

RD: Costo de la deuda

T: Tasa impositiva

#### **1.4.2.5 Rendimiento sobre el capital invertido o Return on Invested Capital (ROIC).**

Este es un indicador financiero que mide la eficiencia de una empresa para generar retornos sobre el capital invertido en sus operaciones. Según Damodaran (2007), el ROIC es una medida del retorno generado por una empresa en relación con el capital que ha sido invertido en sus

operaciones principales, excluyendo el impacto de las decisiones financieras como la estructura de capital.

### Fórmula

El ROIC se calcula como:

$$ROIC = \frac{NOPAT}{Capital\ Invertir}$$

Dónde:

**NOPAT** (*Net Operating Profit After Taxes*): Utilidad operativa neta después de impuestos

**Capital Invertido**: Suma del capital propio y la deuda

El ROIC Permite evaluar la rentabilidad de las inversiones operativas de la empresa, al medir qué tan eficientemente se está utilizando el capital invertido para generar ganancias operativas. Es una clave métrica para determinar si los recursos están siendo gestionados de manera óptima. Si el ROIC es mayor al WACC (costo promedio ponderado del capital), significa que la empresa está generando retornos superiores al costo de financiar sus operaciones, lo que indica que está creando valor económico para sus accionistas y maximizando la riqueza empresarial.

**1.4.2.6 Toma de decisiones.** Según Rodríguez (2014) sostiene que la toma de decisiones organizacionales constituye un proceso informacional que se desarrolla por individuos o grupos para solucionar problemas y aprovechar oportunidades organizacionales. Por lo tanto, para las personas y organizaciones a menudo se presentan contextos en las cuales es necesario buscar alternativas eficientes para solucionar los conflictos que se presentan y así obtener un beneficio mutuo.

Guzmán (2018), manifiesta que para tomar decisiones financieras de manera sea certera para procesos inversión y financiación, los administradores deban apoyarse con la política financiera implementada en el sistema empresarial, dado que reflejan ser guías para orientar la gestión

financiera que se emiten desde la cumbre estratégica de la organización empresarial. Esto implica que los gerentes y financieros deben determinar decisiones financieras óptimas con el fin de obtener resultados positivos para llevar al éxito empresarial.

Correa (2009) señala que la importancia de las decisiones de financiación radica en la incidencia que tienen sobre el valor de la empresa. La teoría financiera tradicional señala que el objetivo de la empresa es maximizar la riqueza de los accionistas. Es decir, maximizar el valor de mercado en el largo plazo de la empresa para sus accionistas. Escalera (2007), por su parte, sostiene que la existencia de conflictos de intereses condiciona dicha maximización, el problema se presenta en términos de encontrar la composición de fondos propios y ajenos que maximiza el valor de la empresa o, equivalentemente, que minimiza el coste de capital medio ponderado de dicha empresa.

**1.4.2.7 Modelos de gestión financiera.** Según Cabrera (2019), en el ámbito financiero, las decisiones tomadas pueden tener un impacto significativo en el futuro de las empresas, pero dado que estas decisiones a menudo se basan en suposiciones, no se puede garantizar su efecto real. Por lo tanto, es esencial analizar cómo cada decisión podría influir en el desarrollo futuro del negocio. Para ello, la gestión debe utilizar modelos financieros, que son herramientas valiosas para evaluar y cuantificar las suposiciones relacionadas con el futuro. Sin embargo, es importante señalar que estos modelos no predicen el futuro, sino que permiten analizar las diversas variables que influyen en una decisión y cuantificar sus posibles efectos en el futuro de la organización.

Los modelos financieros son herramientas cruciales para la planificación y toma de decisiones dentro de las organizaciones empresariales, ya que permiten proyectar y analizar su situación económica. Sus componentes básicos incluyen las proyecciones de ingresos y gastos, el análisis de flujo de caja, y la evaluación de diferentes escenarios económicos. Estas proyecciones son esenciales para estimar la rentabilidad futura y comprender el impacto que diversas decisiones pueden tener sobre los resultados. A su vez, el análisis de flujo de caja es vital para asegurar que la empresa mantenga la liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones financieras (Brigham y Ehrhardt, 2014; Damodaran, 2012).

Además, los modelos financieros incorporan supuestos que afectan estas proyecciones, como

tasas de crecimiento y márgenes de beneficio, y es fundamental revisar estos supuestos regularmente para ajustarse a las modificaciones en el entorno empresarial. Esto no solo ayuda a gestionar riesgos, sino que también proporciona un marco para evaluar diferentes escenarios de negocio, lo que facilita la toma de decisiones informadas (Koller, 2010; Jorion, 2007). En este sentido, los modelos financieros se convierten en una herramienta indispensable para la gestión estratégica y operativa de cualquier organización.

### ***1.4.3 Marco contextual***

El presente proyecto de investigación se desarrolló con información de la empresa Global Media Entertainment S.A.S, constituida el 24 de enero del 2018 con número de matrícula mercantil 0002912031 en la ciudad de Bogotá en la carrera 15a Bis # 45-60, con actividad económica código CIIU 5813 Edición de periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas, y como actividad secundaria código CIIU 9007 Actividades de espectáculos musicales en vivo.

Adicionalmente, la Empresa *Global Media Entertainment* es una empresa del sector de comunicación, subsector revistas reconocida por la prestación del servicio de edición y publicación de la revista “Gente Rosa”, con más de 7 años de trayectoria, maneja dos unidades de negocio; edición de revistas y espectáculos de entretenimiento.

Con respecto a lo anterior, La economía de Bogotá se fundamenta principalmente en la industria, el comercio y los servicios financieros y empresariales. Asimismo, refiere al crecimiento de establecimientos locales, nacionales, como también extranjeros, creando así a la capital de país como una de las urbes mayor crecimiento de acuerdo con diferentes organismos empresariales. Galvis (2020) explica que la “aglomeración poblacional en Bogotá y, en consecuencia, la ubicación del mayor volumen de consumidores en la ciudad capital, han hecho que varias empresas privadas nacionales y multinacionales se localicen en la ciudad capital, lo que a su vez ha generado una oferta de bienes y servicios especializados. La localización de varias empresas en Bogotá y municipios aledaños también se explica por su ubicación geográfica estratégica en el centro del país, donde se encuentra un gran número de consumidores” (Galvis, 2020, pág. 25).



## **1.5 Metodología**

Según Muñoz (2015) asume que la metodología de investigación se ha convertido en la base teórica de los métodos científicos. Esta metodología se enfoca en establecer criterios que permitan identificar los métodos más apropiados para cada tipo específico de investigación. Así, es fundamental que la metodología responda a la necesidad de seleccionar un método o grupo de métodos en particular y justifique la exclusión de otros enfoques. En este sentido, la metodología no solo describe las técnicas que los científicos utilizan en su labor diaria, sino que también se integra en la teoría de la ciencia como un componente esencial.

### ***1.5.1 Paradigma de investigación***

La presente investigación tendrá en cuenta un paradigma cuantitativo. Hernández (2010) menciona que este paradigma relaciona un alcance relacional y utiliza la recolección de datos con base en el análisis estadístico o financiero busca conocer la relación o grado de asociación que existe entre las variables estudiadas. Ver una fuente que informe que un análisis horizontal y vertical, además del análisis de indicadores es un también de tipo cuantitativo.

La inclusión de una encuesta en el estudio no implica un cambio significativo hacia un enfoque mixto, ya que esta herramienta cualitativa se utiliza principalmente para profundizar en aspectos específicos de la gestión financiera, complementando el análisis sin alterar el enfoque principal del estudio. La metodología sigue siendo predominantemente cuantitativa, centrada en la evaluación de indicadores financieros y datos numéricos. Por lo tanto, aunque la entrevista proporciona información adicional valiosa, no compromete la coherencia del paradigma de investigación original.

### ***1.5.2 Enfoque de investigación:***

Dentro del estudio se empleará un enfoque deductivo, puesto que el estudio partirá del análisis de los fundamentos sobre gestión financiera, para posteriormente elegir los indicadores que fueron evaluados en una empresa objeto de estudio. De acuerdo con Ander-Egg. (1997) el método

deductivo “es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales” (p. 97). Se utilizará un proceso de observación y análisis a partir del estudio de caso particular de la empresa Global Media Entertainment SAS, para así obtener conclusiones y resultados sobre la situación financiera, con este método se empleará y se logrará analizar desde los procesos administrativos hasta los procesos financieros y con ello se emite un juicio de valor razonable desde lo general a lo particular.

### ***1.5.3 Tipo de investigación***

La investigación será de tipo explicativa, según Fidias (2006) sostiene que la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pudieron ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de la hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Fidias (2006), menciona que un estudio explicativo no siempre tiene que ser profundamente experimental o cuantitativo desde un inicio, sino que puede utilizar un análisis preliminar para entender los factores clave que podrían estar influenciando el fenómeno en cuestión. Es decir, que, aunque este estudio no profundiza de manera exhaustiva en la relación causa-efecto, sí proporciona un acercamiento preliminar a esta relación, lo que es coherente con la naturaleza de los estudios explicativos en fases iniciales.

Adicionalmente, esta investigación fue de tipo retrospectiva porque su objetivo fue identificar los factores de riesgo potenciales u otras asociaciones y relaciones que compartió un grupo en común; en este caso se emplea a partir de la revisión histórica de los estados financieros de la empresa donde se realiza un diagnóstico y análisis de estos.

Aunado a lo anterior, el estudio es de corte transversal; respecto a esto Hernández et al (2018) menciona que el diseño transversal se enfatiza en la recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento

dado, por esta razón se pretende recolectar información de los estados financieros una sola vez.

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos metodológicos, la pretensión de esta investigación es proponer el diseño de un modelo de gestión financiera para la toma de decisiones de la Empresa Global Media Enterteinment SAS de la ciudad de Bogotá.

#### ***1.5.4 Población y muestra***

La población objeto de estudio fue la empresa Global Media Entertainment, ubicada en la ciudad de Bogotá, dedicada a la edición de periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas con una trayectoria de más de 7 años en el mercado y actualmente Actividades de espectáculos en vivo. Principalmente se enfoca en la consecución de documentos financieros clave para el periodo comprendido entre 2019-2022. Dichos documentos financieros son el Balance de la Situación Financiera y El Estado de Resultados. Es decir, dos documentos por año o un total de 6 documentos para el periodo de análisis.

#### ***1.5.5 Técnica e instrumentos de recolección de información***

**1.5.5.1 Las técnicas de investigación.** La técnica de recolección que se utilizó en este estudio fue la revisión documental la cual se centra en los estados financieros de la empresa Global Entertainment. Estos documentos son fundamentales, ya que ofrecen una visión precisa de la salud financiera de la organización, permitiendo analizar su rentabilidad, liquidez y estructura de capital. Los estados financieros se analizaron aplicando la técnica denominada análisis financiero. A través de esta técnica, se logra examinar estos estados, se pueden identificar tendencias, evaluar el desempeño en períodos específicos y comprender mejor los retos y oportunidades que enfrenta la empresa en el competitivo sector del entretenimiento.

Igualmente, se utilizará la entrevista guiada. Esta técnica será enfocada en establecer contacto directo con las personas que se consideran fuentes de información. De acuerdo con Bernal (2010), sostiene que la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como intención obtener información más espontánea y abierta. La entrevista se realizará al Gerente

General de la Empresa Global Media Entertainment SAS, con el fin de conocer los procesos y actividades administrativas, contables y financieras de la empresa.

### **1.5.5.2 Instrumentos de investigación.**

**1.5.5.2.1 Fuente primaria.** Las fuentes de información primaria utilizadas para el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

Documentos financieros de la organización tales como:

- Estados de situación financiera
- Estados de resultados

Con respecto a la entrevista, el instrumento de recolección de información será un cuestionario de preguntas abiertas. Este instrumento pretende recoger principalmente información contable y financiera durante el periodo 2019 - 2022, el cual se empleará al gerente de la empresa objeto de análisis. (ver anexo 01)

- Gerente General

**1.5.5.2.2 Fuentes secundarias.** Las fuentes secundarias a las cuales esta investigación recurrió en apoyarse en diversos instrumentos que permiten recolectar y analizar datos relevantes para comprender fenómenos específicos. Estos instrumentos son esenciales, ya que facilitan la obtención de información precisa y estructurada, contribuyendo así a la validez y confiabilidad de los hallazgos en el estudio. Los cuales son:

- Repositorios institucionales de universidades nacionales e internacionales
- Libros
- Artículos científicos
- Páginas de internet de instituciones especializadas en la temática de análisis
- Bases de datos de literatura digital

## **2 Presentación de resultados**

### **2.1 Procesamiento de la información**

En esta sección se presentan los resultados de la investigación brindando solución a cada uno de los objetivos planteados en la investigación. Para ello, se realizó un detallado diagnóstico financiero donde se identificaron los aspectos críticos presentes en los estados financieros. Posteriormente, se propuso un modelo de gestión financiera que le permite a la empresa tener mayor liquidez y generar más valor. El capítulo se estructura en tres partes: i) el diagnóstico de la información financiera y una construcción de indicadores financieros que muestran la dinámica operativa, económica y financiera del negocio, ii) una explicación detallada de los aspectos más críticos encontrados a través del diagnóstico financiero efectuado y, finalmente, iii) se propone el modelo de gestión financiera.

### **2.2 Análisis e interpretación de resultados**

#### ***2.2.1 Diagnóstico de la situación financiera de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá***

Esta sección de los resultados de investigación estuvo integrada por dos subsecciones. La primera incluyó el diagnóstico financiero de Global Media Entertainment para el período 2019-2022, mientras que la segunda presentó una batería de indicadores contruidos a partir de los estados financieros de la compañía para comprender su evolución financiera y económica en el tiempo.

Para llevar a cabo este diagnóstico, se analizaron los estados financieros de Global Media Entertainment. Este análisis utilizó la técnica de Análisis Financiero (Ortiz Anya, 2011) la cual se enfoca en evaluar la eficiencia, rentabilidad y estabilidad financiera de la empresa a lo largo del período mencionado, permitiendo identificar patrones clave en su desempeño y detectar áreas de mejora potencial.

El objetivo de este estudio fue proporcionar una visión integral sobre la evolución económica

de Global Media Entertainment, considerando aspectos fundamentales como sus activos, pasivos, ingresos y márgenes de utilidad. Este enfoque permitió identificar las estrategias que la empresa empleó para adaptarse a los desafíos del entorno, así como su capacidad para mantener una posición competitiva en el sector de medios y entretenimiento.

Según Kulwizira (2023), realizar un análisis exhaustivo de los indicadores financieros internos de una empresa permite identificar áreas de fortaleza y debilidad, y ofrece claves valiosas para su crecimiento organizacional. En este sentido, el análisis de Global Media Entertainment abordó tanto su desempeño histórico como la manera en que gestionó sus recursos en respuesta a las condiciones del mercado local y global.

Además, de incluir en el cuerpo de este estudio los Estados Financiero de Global Media Entertainment para su análisis, complementan esta información consolidados para el período 2019-2022, lo que respaldará las conclusiones derivadas de este estudio. Este diagnóstico financiero proporcionará una evaluación integral de la estructura financiera de la empresa, generando insumos útiles para la toma de decisiones estratégicas orientadas a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

**2.2.1.1 Diagnóstico financiero.** El diagnóstico financiero es un análisis exhaustivo de la situación económica de una empresa, que permite identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora en su gestión financiera. Según Perea (2015), “este diagnóstico facilita la toma de decisiones informadas, al proporcionar una visión clara del desempeño financiero de la organización y su capacidad para generar valor a largo plazo” (p. 25).

El diagnóstico financiero se desarrolló mediante las estrategias de análisis vertical y análisis horizontal de la información financiera. Según Subramanyam (2014) sostiene que el análisis vertical se enfoca en la relación porcentual de cada partida del estado financiero respecto a un total o subtotal, mientras que el análisis horizontal permite evaluar las tendencias a lo largo del tiempo, proporcionando una visión de la variabilidad y el crecimiento de las cifras financieras. Este enfoque metodológico divide claramente ambos análisis, permitiendo una comprensión profunda tanto de la composición actual de la empresa como de sus movimientos y variaciones financieras

a lo largo del tiempo.

En este documento comienza con el estudio del análisis vertical, que permitirá examinar la composición relativa de los activos, pasivos y patrimonio en un periodo específico, con el fin de entender la estructura financiera de la empresa en un momento determinado. Posteriormente, se realizará el análisis horizontal, que ayuda a observar la tendencia de las principales variables financieras a lo largo de los años, proporcionando una visión sobre el comportamiento de las cuentas que componen el estado de situación financiera y el estado de resultados de la empresa Global Media Entertainment, y facilitando la identificación de fortalezas, debilidades y posibles áreas de oportunidad en la gestión financiera de la empresa.

De esta manera, ambos enfoques, uno centrado en la composición financiera actual y otro en las variaciones a lo largo del tiempo, ofrecerá una perspectiva más precisa y completa del desempeño financiero de la empresa, orientando las decisiones estratégicas y la mejora continua en la gestión financiera.

**2.2.1.2 Diagnóstico del estado de situación financiera.** El estado de situación financiera de la empresa Global Media Entertainment es un informe clave que proporciona una visión detallada sobre la salud económica de la entidad. Este estado, que abarca el periodo comprendido entre 2019 y 2022, se compone de tres elementos fundamentales: activos, pasivos y patrimonio. Es a través de esta representación financiera que se puede entender mejor la situación financiera de la empresa en un momento determinado y su evolución a lo largo del tiempo. El estado de la situación Financiera lo presenta la siguiente Tabla.

**Tabla 6**

*Estado de la situación Financiera análisis vertical – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

	2019	% AV 2019	2020	% AV 2020	2021	% AV 2021	2022	% AV 2022
<b>Activo</b>								
<b>Activo Corriente:</b>								
Efectivo y equivalentes de Efectivo	39.113.126	17,8%	18.457.381	16,9%	22.536.730	10,0%	46.154.000	17,5%
Cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales	96.797.374	44,0%	30.486.130	27,9%	64.937.603	29,0%	71.090.917	27,0%
Activos, Impuestos corrientes	3.423.013	1,6%	2.723.542	2,5%	3.452.000	1,5%	1.778.643	0,7%
Inventarios - Neto	48.814.911	22,2%	28.814.911	26,4%	63.650.000	28,4%	44.284.000	16,8%
Otros activos no financieros	-		-		-		-	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>188.148.424</b>	<b>85,5%</b>	<b>80.481.965</b>	<b>73,7%</b>	<b>154.576.333</b>	<b>68,9%</b>	<b>163.307.560</b>	<b>62,0%</b>
<b>Activo No Corriente</b>								
Propiedad, planta y equipo	31.848.787	14,5%	28.663.908	26,3%	69.670.894	31,1%	99.997.908	38,0%
<b>Total Activo No corriente</b>	<b>31.848.787</b>		<b>28.663.908</b>		<b>69.670.894</b>		<b>99.997.908</b>	
<b>Total Activo</b>	<b>219.997.211</b>	<b>100,0%</b>	<b>109.145.873</b>	<b>100,0%</b>	<b>224.247.227</b>	<b>168,9%</b>	<b>263.305.468</b>	<b>162,0%</b>



<b>Pasivo y patrimonio de los accionistas</b>									
<b>Pasivo corriente</b>									
Obligaciones Financieras Corto Plazo	50.160.486	22,8%	19.377.845	17,8%	69.230.801	30,9%	19.377.845	7,4%	
Cuentas por pagar y otras cuentas comerciales	36.786.827	16,7%	9.792.109	9,0%	23.772.089	10,6%	15.551.551	5,9%	
Pasivos por beneficios a empleados	13.509.578	6,1%	6.755.820	6,2%	13.509.578	6,0%	29.145.268	11,1%	
Pasivos, impuestos corrientes	6.999.990	3,2%	1.575.302	1,4%	23.224.423	10,4%	5.853.632	2,2%	
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>107.456.882</b>		<b>37.501.076</b>	<b>34,4%</b>	<b>129.736.891</b>		<b>69.928.296</b>		
<b>Pasivo No corriente</b>									
Obligaciones Financieras Largo Plazo	-		-		-		-		
Impuesto diferido	-		-		-		-		
<b>Total pasivo No corriente</b>	<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		
<b>Total Pasivo</b>	<b>107.456.882</b>		<b>37.501.076</b>		<b>129.736.891</b>		<b>69.928.296</b>		
<b>Patrimonio de los accionistas</b>									
Capital suscrito y pagado	64.820.000	29,5%	64.820.000	59,4%	64.820.000	28,9%	64.820.000	24,6%	

*Incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de una empresa*

Reservas	25.000.000	11,4%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Utilidades Acumuladas	0	0,0%	22.720.330	20,8%	15.895.533	-7,1%	43.710.367	16,6%
Resultado Integral del año	22.720.330	10,3%	15.895.533	-14,6%	45.585.869	20,3%	84.846.805	32,2%
<b>Total Patrimonio de los accionistas</b>	<b>112.540.330</b>		<b>71.644.797</b>		<b>94.510.335</b>		<b>193.377.172</b>	
<b>Total pasivo y patrimonio de los accionistas</b>	<b>219.997.211</b>	<b>100,0%</b>	<b>109.145.873</b>	<b>134,4%</b>	<b>224.247.227</b>	<b>100,0%</b>	<b>263.305.468</b>	<b>100,0%</b>

**2.2.1.3 Análisis vertical estado de situación financiera.** Se llevó a cabo un exhaustivo diagnóstico financiero de tipo vertical que abordará el estado de situación financiera y cada uno de sus componentes, tales como el activo, pasivo y patrimonio. Este análisis vertical de los Estados Financieros se desarrolló para cada uno de los años que componen el periodo de análisis, es decir los años 2019, 2020, 2021 y 2022, permitiendo una evaluación detallada de la situación financiera de la empresa en el período estudiado.

### **Año 2019**

**Activos.** Los activos son recursos económicos que posee una empresa y que pueden generar ingresos futuros. Se dividen principalmente en activos corrientes, como efectivo, cuentas por cobrar e inventario, y activos no corrientes, que incluyen propiedades y equipo. Esta clasificación es importante para valorar la salud financiera de una empresa. Según Fridson y Alvarez (2011), “gestionar adecuadamente los activos es fundamental para maximizar la rentabilidad del negocio”.

En 2019, los activos de Global Media Entertainment reflejaron una estructura claramente orientada a mantener liquidez. El 85,5% de sus recursos estaban concentrados en el activo corriente, El efectivo y los equivalentes de efectivo representaron el 18% del total de los activos, lo que permitió a la empresa garantizar su capacidad para cubrir obligaciones inmediatas y responder a las demandas operativas de corto plazo. Por otro lado, las cuentas por cobrar, que constituían el 44% del total de los activos, destacaron como el rubro más significativo dentro del activo corriente, evidenciando una estrategia basada en la concesión de créditos a clientes. Sin embargo, esta dependencia también implicó riesgos asociados al posible incumplimiento de pagos, lo que podría haber afectado negativamente el flujo de caja.

Los impuestos corrientes representaron un modesto 1,56% de los activos totales, reflejando recursos anticipados al fisco que la empresa esperaba recuperar en el corto plazo. Este valor, aunque pequeño, contribuyó a la mejora de la liquidez, liberando presiones fiscales futuras y proporcionando un soporte adicional para la estabilidad financiera. En cuanto a los inventarios netos, estos alcanzaron el 22% del total de los activos, mostrando que la empresa mantenía niveles operativos sólidos y que los recursos destinados a inventarios estaban bien gestionados, evitando

problemas de sobre almacenamiento y costos adicionales derivados de deterioro.

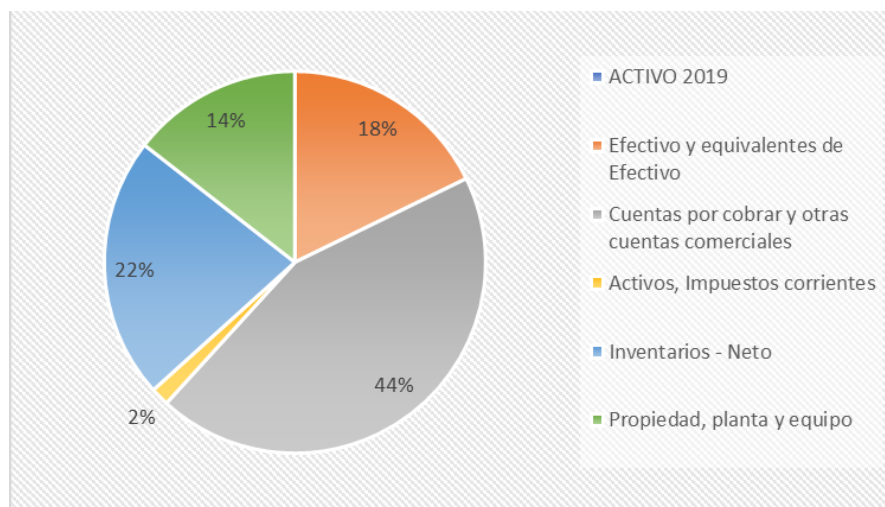
Por último, la propiedad, planta y equipo representó el 14,5% del total de los activos, reflejando una estructura operativa que no requirió inversiones significativas en infraestructura o maquinaria, lo cual era coherente con el modelo de negocio de Global Media Entertainment durante ese periodo. Este enfoque permitió a la empresa operar con eficiencia, concentrándose en recursos clave que respaldaran sus actividades sin asumir costos innecesarios en activos fijos.

En general, la composición de los activos de la empresa en 2019 evidenció una estrategia financiera prudente, orientada hacia la liquidez, la eficiencia operativa y la optimización de recursos en línea con las necesidades de su modelo de negocio. Este enfoque permitió a Global Media Entertainment mantener un balance adecuado entre sus activos corrientes y no corrientes, consolidando su posición en un entorno competitivo y desafiante.

La figura 1 presenta el activo de Global Media Entertainment en 2019, visualizando los porcentajes en sus componentes. A través del análisis vertical

**Figura 1**

*Activo de Global Media Entertainment 2019*



**Pasivo y patrimonio.** La composición de la financiación de la empresa se compone del pasivo

y el patrimonio. El pasivo representa los recursos que la entidad obtiene de terceros, generalmente a través de créditos, mientras que el patrimonio corresponde a los aportes de los socios que permiten que la empresa funcione. La combinación de ambos elementos son los que permiten la adquisición o inversión de los activos con los que cuenta la empresa.

En 2019, el pasivo total se conformó completamente de pasivos corrientes (87,70%), lo que indicó que la empresa tenía una alta concentración de deudas a corto plazo. La estructura de patrimonio se reflejó principalmente en el capital suscrito y pagado (57,84%), y aunque las utilidades acumuladas fueron de cero, el resultado integral del año fue de 22.720.330, lo que reforzó positivamente el patrimonio.

El enfoque en la gestión de obligaciones corrientes y el fortalecimiento del capital propio. Dentro del pasivo corriente, las obligaciones financieras a corto plazo representaron el 22,8%, equivalente a \$50.160.486, reflejando los préstamos adquiridos para cubrir necesidades operativas inmediatas. Estas obligaciones permitieron a la empresa financiar sus actividades sin comprometer su operatividad en el corto plazo. Por su parte, las cuentas por pagar y otras cuentas comerciales ascendieron a \$36.786.827, lo que representó el 16,7% del pasivo corriente, evidenciando las deudas con proveedores y otras obligaciones comerciales indispensables para las operaciones.

En cuanto a los pasivos relacionados con beneficios a empleados, estos alcanzaron los \$13.509.578, representando el 6,1% del pasivo corriente. Este rubro reflejó las obligaciones pendientes con los empleados, tales como salarios y otros beneficios contractuales. Asimismo, el pasivo por impuestos corrientes fue de \$6.999.990, equivalente al 3,2% del pasivo corriente, destacando la responsabilidad fiscal de la empresa, que, aunque no representaba un porcentaje significativo, requería una gestión adecuada para evitar sanciones y mantener la estabilidad financiera.

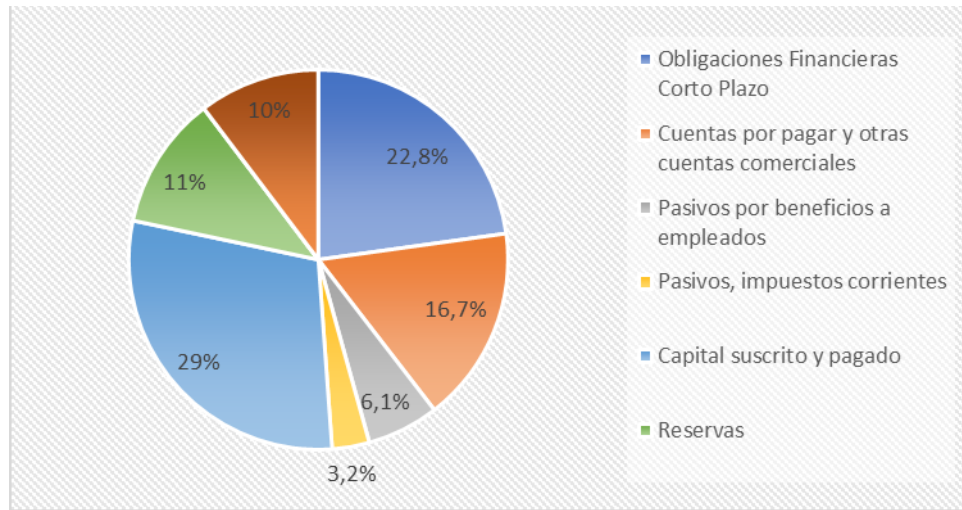
En el ámbito del patrimonio, el capital suscrito y pagado ascendió a \$64.820.000, representando el 29,5% del patrimonio total. Este capital constituía la base sólida para las operaciones de la empresa, ofreciendo recursos permanentes que redujeron la dependencia de financiamiento externo. Además, las reservas, que sumaron \$25.000.000 y representaron el 11,4% del patrimonio,

demonstraron una estrategia prudente al destinar utilidades acumuladas de años anteriores a contingencias y proyectos futuros. Finalmente, el resultado integral del año alcanzó los \$22.720.330, equivalente al 10,3% del patrimonio total, evidenciando la capacidad de la empresa para generar utilidades a partir de una gestión eficiente de recursos y operaciones.

En conjunto, la estructura del pasivo y patrimonio de Global Media Entertainment en 2019 reflejó un equilibrio estratégico entre la gestión de obligaciones a corto plazo y el fortalecimiento del capital propio. Este enfoque permitió a la empresa mantener su estabilidad financiera, respaldar sus operaciones y sentar las bases para un crecimiento sostenible en el futuro. La figura 2 presenta el Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment en 2019, visualizando los porcentajes en sus componentes. A través del análisis vertical.

## **Figura 2**

*Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2019*



## **Año 2020**

**Activos.** En 2020, los activos de Global Media Entertainment mostraron una estructura que reflejó el impacto de la pandemia y sus consecuencias operativas. El 73,8% de los activos totales se concentró en el activo corriente. Dentro de este rubro, los inventarios fueron un componente destacado, representando el 26,4% del total de los activos. Aunque la empresa logró mantener un

nivel operativo adecuado, los efectos del aislamiento y las limitaciones en el sector de revistas afectaron la entrada de recursos, lo que derivó en una disminución general de la liquidez.

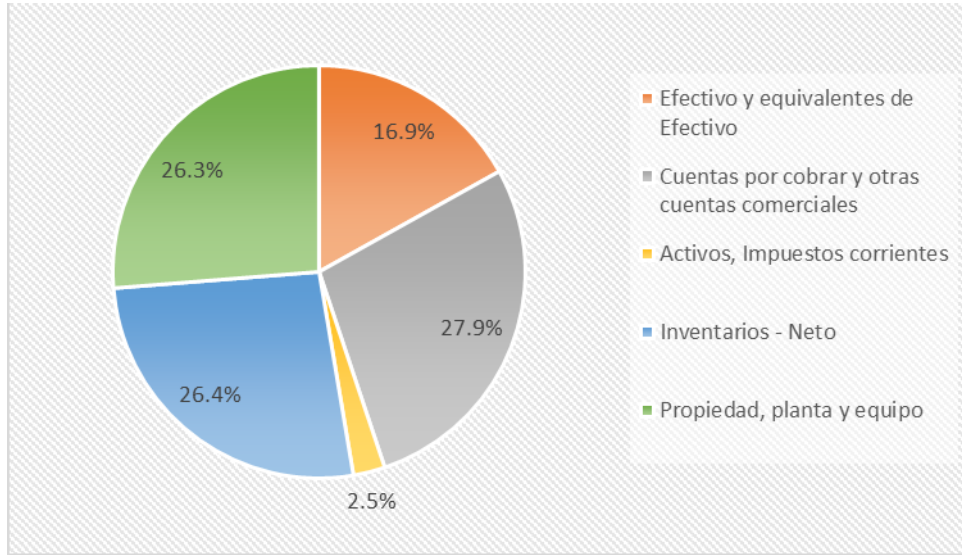
El activo no corriente, compuesto en su totalidad por propiedad, planta y equipo, representó el 26,2% de los activos totales, con un valor de 28.663.908. Esta estructura adoptó una estrategia conservadora frente a los efectos de la pandemia, evidenciada por un efectivo y equivalentes de efectivo que representaron el 16,9% de los activos totales, con un valor de \$18.457.381. Esta liquidez permitió a la empresa enfrentar las dificultades de flujo de caja derivadas de la crisis. En cuanto a las cuentas por cobrar, representaron el 27,9% de los activos, alcanzando \$30.486.130, lo que reflejó una disminución en comparación con años anteriores debido a los retrasos en los pagos de los clientes, un efecto directo de la incertidumbre económica.

Los inventarios, que representaron el 26,4% de los activos totales con un valor de \$28.814.911, siguieron siendo un componente clave para la empresa, aunque ajustaron su nivel en el segundo semestre debido al impacto de la pandemia en la industria de revistas. Esta reducción reflejó una estrategia de optimización para evitar costos adicionales relacionados con almacenamiento y deterioro de productos. Además, los activos fiscales corrientes, representando el 2,5% de los activos con \$2.723.542, contribuyeron positivamente a la liquidez, mejorando la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones fiscales.

Por último, la propiedad, planta y equipo representó el 26,3% de los activos totales, con un valor de \$28.663.908. La empresa mantuvo su infraestructura operativa a un nivel bajo, optando por la venta de activos ociosos para generar liquidez, y no realizó nuevas adquisiciones debido a la situación económica. En conjunto, el análisis de los activos de Global Media Entertainment en 2020 demuestra cómo la empresa gestionó sus recursos para mantener la estabilidad financiera y operativa en un entorno desafiante.

**Figura 3**

*Activo de Global Media Entertainment 2020*



**Pasivo y Patrimonio.** En 2020, el total de pasivo y patrimonio de Global Media Entertainment alcanzó los 109.145.873, lo que representó una disminución en comparación con el año anterior debido a los efectos negativos de la pandemia. A pesar de la reducción en los pasivos, la empresa mantuvo una estructura de capital relativamente estable, aunque afectada por las pérdidas operativas.

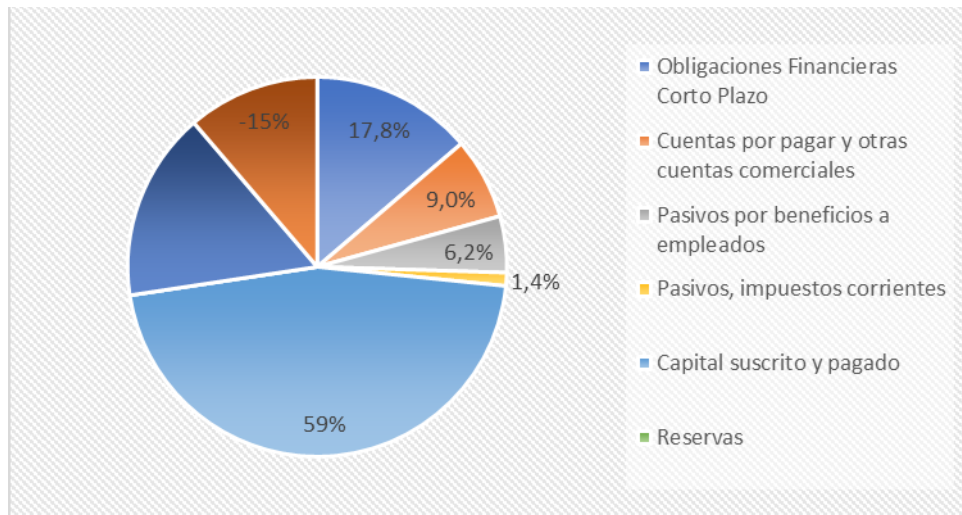
El total pasivo fue de 37.501.076, representando aproximadamente el 34,3% del total de los activos correspondientes a las obligaciones financieras y las cuentas por pagar que la empresa debía enfrentar en el corto plazo. enfrentó una serie de desafíos económicos derivados de la pandemia, lo que se reflejó en la estructura de su pasivo y patrimonio. Las obligaciones financieras a corto plazo representaron el 17,8% del total de los activos, alcanzando un valor de \$19.377.845. A pesar de las dificultades económicas, la empresa mantuvo una proporción significativa de sus deudas a corto plazo, lo que reflejaba su necesidad de financiar las operaciones diarias y cubrir los costos inmediatos. Por otro lado, las cuentas por pagar, que representaron el 9% de los activos con un valor de \$9.792.109, disminuyeron en comparación con años anteriores, indicando que la empresa adoptó una política más restrictiva en sus pagos, priorizando la conservación de liquidez en medio de la crisis.



En cuanto a los pasivos por beneficios a empleados, estos representaron el 6,2% de los activos, alcanzando un valor de \$6.755.820, lo que mostró que, a pesar de la situación económica adversa, la empresa mantenía ciertas obligaciones con su personal, como salarios y beneficios pendientes. Además, los pasivos por impuestos corrientes representaron solo el 1,4% de los activos, con un valor de \$1.575.302, lo que indicaba que la empresa había logrado reducir su carga tributaria, posiblemente beneficiándose de ajustes fiscales y ayudas gubernamentales disponibles debido a la pandemia. En términos de patrimonio, las utilidades acumuladas representaron el 20,8% de este, alcanzando un valor de \$22.720.330. Aunque la empresa no pudo generar nuevas utilidades durante 2020 debido a los efectos de la pandemia, las ganancias de años anteriores ayudaron a sostener sus operaciones. Sin embargo, el resultado integral del año fue negativo, con una pérdida de \$15.895.533, reflejando la profunda crisis financiera que afectó a la empresa, marcada por una caída significativa en los ingresos y la afectación de sus operaciones en el sector de revistas. Este resultado subraya el impacto negativo que la crisis tuvo en las finanzas de la empresa, a pesar de los esfuerzos por reducir costos y ajustar su estructura operativa.

#### **Figura 4**

*Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2020*



#### **Año 2021**

**Activos.** En 2021, los activos de Global Media Entertainment mostraron una clara recuperación en comparación con años anteriores. El activo corriente representó el 68,9% de los activos totales,

destacándose los inventarios, que llegaron a representar el 28,4% de los activos, y las cuentas por cobrar, que ocuparon el 29,0%. Esta estructura indica que la empresa aumentó significativamente sus inventarios y cuentas por cobrar, lo que refleja el cambio de sector hacia shows y eventos. La compañía concentró esfuerzos en aumentar su capacidad operativa, y el mayor volumen de inventarios permitió satisfacer la demanda de eventos.

La empresa experimentó un importante ajuste en su estructura financiera debido a un cambio estratégico hacia el sector de eventos. Aunque el efectivo y equivalentes de efectivo representaron solo el 10% de los activos totales, con un valor de \$22.536.730, el aumento en su valor reflejó una mayor capacidad para mantener la liquidez, lo que fue fundamental para afrontar los retos del cambio de sector. Por otro lado, las cuentas por cobrar aumentaron considerablemente, alcanzando el 29% de los activos totales, con un valor de \$64.937.603, lo que indicó que la empresa tenía una cantidad significativa de deudas pendientes por parte de sus clientes, un factor que podría afectar el flujo de caja en el futuro cercano si no se gestionaba adecuadamente.

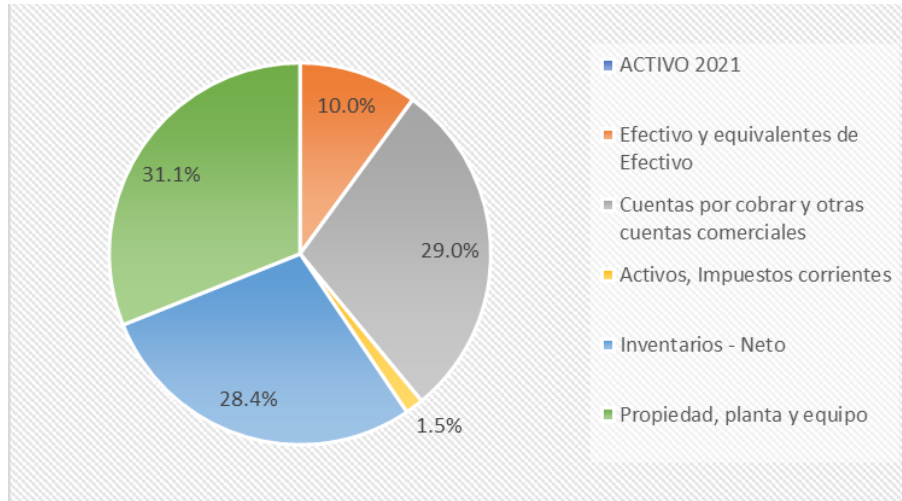
En cuanto a los activos fiscales corrientes, representaron el 1,5% de los activos totales, con un valor de \$3.452.000. Aunque este rubro no fue significativo en términos absolutos, contribuyó a mantener una estrategia fiscal saludable, ayudando a la empresa a gestionar sus obligaciones tributarias en medio de los cambios operativos. Los inventarios, por su parte, tuvieron un papel crucial en 2021, representando el 28,4% de los activos totales, con un valor de \$63.650.000. Este aumento reflejó el cambio de estrategia de la empresa hacia el sector de eventos, que requería una mayor cantidad de materiales y productos para su venta y alquiler, lo que también indicaba una preparación para satisfacer una posible demanda elevada.

Finalmente, la propiedad, planta y equipo representaron el 31,1% de los activos totales, con un valor de \$69.670.894. Este considerable aumento en comparación con años anteriores se debió a las inversiones realizadas en infraestructura y equipos específicos para el nuevo sector de shows y eventos en lo que incurrió la empresa. Global Media realizó un esfuerzo significativo para fortalecer su capacidad productiva, lo que le permitió adaptarse a los cambios en su modelo de negocio. Estos movimientos estratégicos en sus activos reflejaron el esfuerzo de Global Media Entertainment por posicionarse en un sector distinto, con inversiones que prometían consolidar su

presencia en el mercado de eventos.

### **Figura 5**

*Activo de Global Media Entertainment 2021*



**Pasivo y Patrimonio.** En 2021, el total del pasivo y patrimonio de Global Media Entertainment alcanzó los 224.247.227, con una composición en la cual el pasivo representó el 57,9% y el patrimonio el 42,1%. El pasivo corriente fue el rubro más relevante, con un 58,0% del total de los pasivos, lo que refleja una alta concentración en deudas a corto plazo. Sin embargo, el aumento de los pasivos se debió principalmente a las necesidades de financiamiento del nuevo sector y a las deudas adquiridas para asegurar la operatividad.

El cambio significativo en su estructura financiera, ya que tuvo que recurrir a una mayor financiación para adaptarse a su nueva dirección en el sector de eventos y espectáculos. Las obligaciones financieras a corto plazo representaron el 30,9% del total de los activos, alcanzando un valor de \$69.230.801. Este aumento reflejó la necesidad urgente de capital para operar en el nuevo sector, cubriendo los costos operativos inmediatos y la adquisición de los recursos necesarios para las nuevas operaciones. Este esfuerzo de financiamiento fue clave para la transición hacia el nuevo modelo de negocio, pero también incrementó las presiones financieras de la empresa a corto plazo.

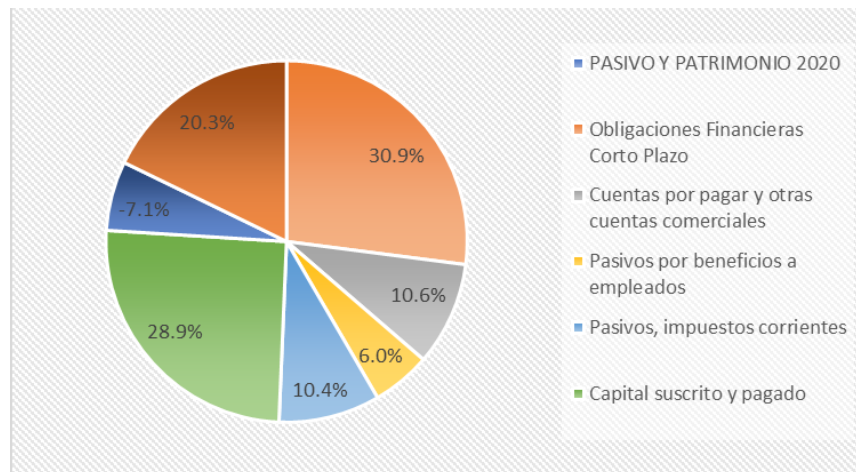
Las cuentas por pagar y otras cuentas comerciales también experimentaron un aumento en 2021,

alcanzando el 10,6% de los pasivos totales, con un valor de \$23.772.089. Este incremento estuvo relacionado con el crecimiento de las operaciones y las compras necesarias para el nuevo sector, lo que resultó en mayores deudas con proveedores. En paralelo, los pasivos por beneficios a empleados representaron el 6,0% de los pasivos totales, con un valor de \$13.509.578. Aunque esta cifra fue razonable, reflejaba la cantidad de beneficios y compensaciones acumuladas, lo cual indicaba una gestión prudente en cuanto a las obligaciones laborales. Por otro lado, los pasivos por impuestos corrientes crecieron considerablemente, representando el 10,4% del total de los pasivos con un valor de \$23.224.423. Este aumento fue probablemente consecuencia de un crecimiento en las actividades operativas y las ventas dentro del sector de eventos, lo que llevó a una mayor carga tributaria.

A pesar de estos aumentos en las obligaciones, la empresa logró un resultado integral positivo de \$45.585.869, lo que representó el 20,3% del total de los activos. Este resultado reflejó el éxito de la transición hacia el sector de eventos, tras la crisis causada por la pandemia, y mostró una recuperación significativa. Esto resulta increíble al tener en cuenta las restricciones de movilidad y presencia de eventos que las autoridades impulsaron por la pandémica. El incremento en las ganancias fue crucial para restaurar la rentabilidad de la empresa, fortalecer su patrimonio y posicionarla nuevamente en un camino de estabilidad financiera.

### **Figura 6**

*Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2021*



## **Año 2022**

**Activo.** En 2022, Global Media Entertainment mostró un crecimiento significativo en su estructura de activos, con un total de activos que alcanzó los 263.305.468. Este año, la empresa evidenció una estrategia exitosa de expansión y consolidación en su nuevo sector de comercio de shows y eventos, que se reflejó en un aumento del 56% en el total de activos respecto al año 2021. El activo corriente representó un 62% del total, destacándose las cuentas por cobrar, los inventarios y el efectivo, los cuales mostraron una mejora en la capacidad de la empresa para gestionar su flujo de caja. A su vez, el activo no corriente creció considerablemente, alcanzando el 38%, lo que indica una mayor inversión en infraestructura y activos físicos. Esta mejora significativa en su gestión financiera, reflejada en un aumento del 17,5% en el efectivo y equivalentes, alcanzando los \$46.154.000.

Este incremento se atribuyó a una exitosa gestión de liquidez, impulsada por una recuperación efectiva de la cartera y una estrategia sólida de ventas en el sector de shows y eventos. Esta mayor disponibilidad de efectivo proporcionó a la empresa la seguridad financiera necesaria para enfrentar posibles contingencias y mantener un nivel adecuado de liquidez, lo que a su vez fortaleció su posición en el mercado.

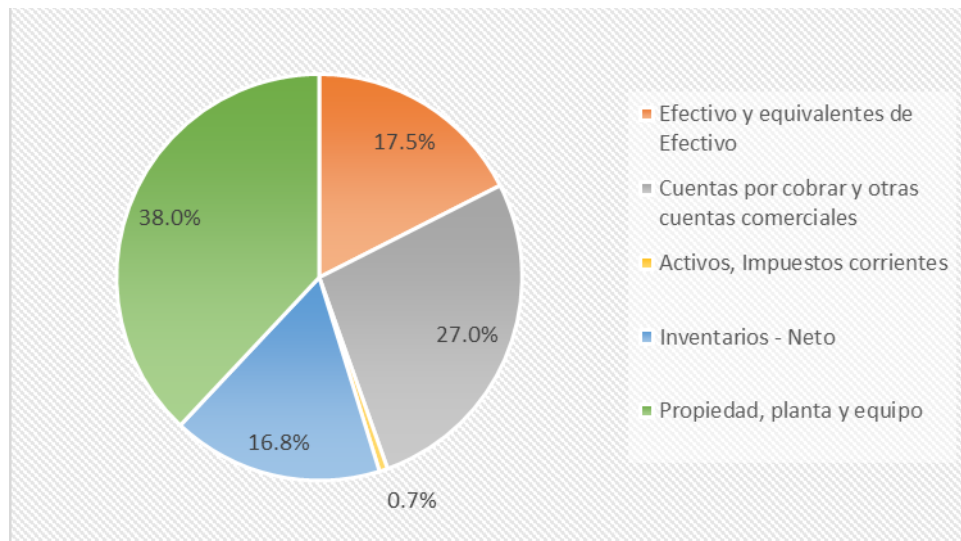
Las cuentas por cobrar crecieron considerablemente, alcanzando un 27% del total de los activos, con un valor de \$71.090.917. Este aumento se debió principalmente al crecimiento de las ventas y a la extensión de créditos a los clientes, lo que, si bien impulsó los ingresos, también expuso a la empresa a un mayor riesgo de impagos. En cuanto a los activos por impuestos corrientes, estos representaron solo el 0,7% del total de los activos, con un valor de \$1.778.643, lo que indica que la empresa no tuvo grandes anticipos o recuperaciones fiscales a corto plazo, lo que no afectó de manera significativa su liquidez en ese periodo.

Por otro lado, los inventarios representaron un 16,8% de los activos totales, con un valor de \$44.284.000, lo que reflejó un ajuste en la estrategia de la empresa para optimizar la gestión de inventarios y satisfacer la demanda del sector de comercio de eventos. La propiedad, planta y equipo también mostró un aumento significativo, representando el 38% del total de los activos,

con un valor de \$99.997.908. Este incremento fue el resultado de una mayor inversión en infraestructura y equipos necesarios para apoyar el crecimiento del sector de shows y eventos, lo que permitió a la empresa fortalecer su capacidad operativa y gestionar sus operaciones de manera más eficiente. La figura 7 presenta el activo de global media entertainment en 2022, visualizando los porcentajes en sus componentes. A través del análisis vertical.

**Figura 7**

*Activo de Global Media Entertainment 2022*



**Pasivo y Patrimonio-** En 2022, el pasivo total de Global Media Entertainment alcanzó los 69.928.296, representando solo el 26% de sus activos totales. Este nivel relativamente bajo de pasivos refleja la consolidación de una estructura financiera más sólida, respaldada por el crecimiento en el sector de shows y eventos. El patrimonio de los accionistas aumentó considerablemente a 193.377.172, lo que representó el 73% de los activos.

Global Media Entertainment adoptó una estrategia conservadora en la gestión de deudas a corto plazo, lo que se reflejó en que las obligaciones financieras a corto plazo representaron solo un 7,4% del total de los activos, alcanzando un valor de \$19.377.845. Esta decisión permitió a la empresa mantener una adecuada liquidez, asegurando que pudiera afrontar sus compromisos inmediatos sin poner en riesgo su estabilidad financiera. De manera similar, las cuentas por pagar

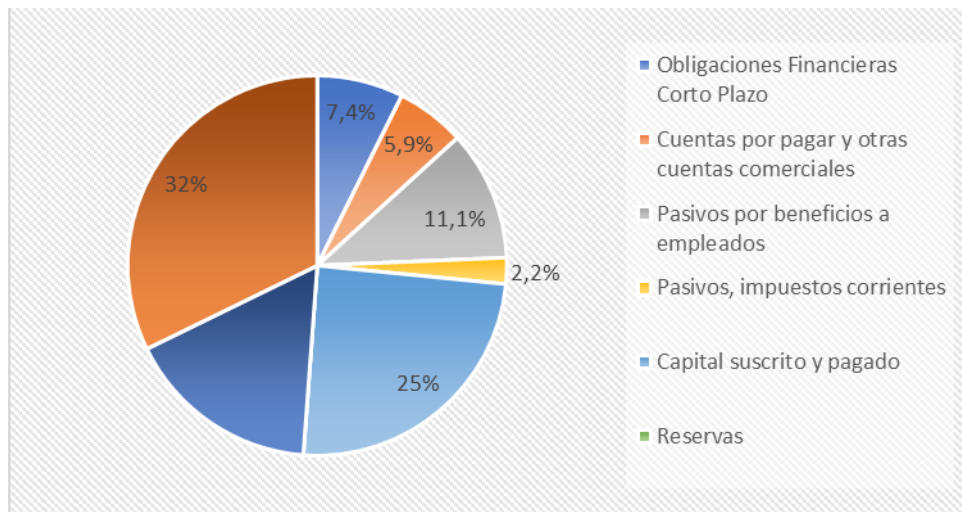
representaron el 5,9% de los activos, con un valor de \$15.551.551, lo que evidenció una gestión eficiente de sus compromisos con proveedores, contribuyendo a la mejora de su flujo de caja y minimizando el riesgo de impagos.

Los pasivos por beneficios a empleados fueron un 11,1% de los activos, alcanzando los \$29.145.268, lo que reflejó el crecimiento de las responsabilidades laborales de la empresa. Este aumento estuvo relacionado con la expansión del personal, debido al cambio y crecimiento del sector de shows y eventos en el que la empresa se había enfocado. A pesar de este incremento, las utilidades acumuladas fueron de \$43.710.367, representando el 16,6% de los activos, lo que marcó una mejora significativa en las ganancias. Esta mejora fue atribuida al éxito de la nueva estrategia comercial de la empresa y a una efectiva gestión en la recuperación de cartera.

El resultado integral del año mostró una ganancia de \$84.846.805, representando un 32,2% de los activos, lo que evidenció un excelente desempeño financiero. Este rendimiento reflejó los frutos de una estrategia exitosa, que no solo permitió a la empresa obtener grandes ganancias, sino también fortalecer su posición patrimonial, consolidando la rentabilidad a largo plazo y reafirmando su capacidad para enfrentar nuevos desafíos en su sector de eventos y espectáculos.

**Figura 8**

*Pasivo y Patrimonio de Global Media Entertainment 2022*



**2.2.1.4 Análisis horizontal estado de situación financiera.** Esta sección explicará el análisis horizontal del estado de situación financiera de la empresa Global Media Entertainment, analizando las tendencias de los componentes clave del activo, pasivo y patrimonio, durante los años 2019, 2020, 2021 y 2022 (Ver tabla 2). Este análisis permitirá observar la evolución de estos rubros a lo largo del tiempo, proporcionando una evaluación detallada de los cambios en la estructura financiera de la empresa y su desempeño en el período estudiado.



**Tabla 7**

*Estado de la situación Financiera análisis horizontal – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

	2019	2020	Var Abs 1	Var Rel 1	2021	2022	Var Abs 2	Var Rel 2	Prom Gral
<b>Activo</b>									
<b>Activo Corriente:</b>									
Efectivo y equivalentes de Efectivo	39.113.126	18.457.381	20.655.745	52,8%	22.536.730	46.154.000	23.617.270	104,8%	31.565.309
Cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales	96.797.374	30.486.130	66.311.244	68,5%	64.937.603	71.090.917	6.153.314	9,5%	65.828.006
Activos, Impuestos corrientes	3.423.013	2.723.542	699.471	20,4%	3.452.000	1.778.643	1.673.357	-48,5%	2.844.300
Inventarios - Neto	48.814.911	28.814.911	20.000.000	41,0%	63.650.000	44.284.000	19.366.000	-30,4%	46.390.956
	-	-			-	-			
<b>Otros activos no financieros</b>									
Total Activo Corriente	<b>188.148.424</b>	<b>80.481.965</b>			<b>154.576.333</b>	<b>163.307.560</b>			<b>146.628.570</b>

*Incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de una empresa*

	2019	2020	Var Abs 1	Var Rel 1	2021	2022	Var Abs 2	Var Rel 2	Prom Gral
<b>Activo No Corriente</b>									
Propiedad, planta y equipo	31.848.787	28.663.908	3.184.879	10,0%	69.670.894	99.997.908	30.327.015	43,5%	57.545.374
<b>Total Activo No corriente</b>	<b>31.848.787</b>	<b>28.663.908</b>			<b>69.670.894</b>	<b>99.997.908</b>			57.545.374
<b>Total Activo</b>	<b>219.997.211</b>	<b>109.145.873</b>	110.851.338	50,4%	<b>224.247.227</b>	<b>263.305.468</b>	39.058.242	17,4%	<b>204.173.945</b>
<b>PASIVO</b>									
Obligaciones Financieras Corto Plazo	50.160.486	19.377.845	30.782.641	61,4%	69.230.801	19.377.845	49.852.956	-72,0%	39.536.745
Cuentas por pagar y otras cuentas comerciales	36.786.827	9.792.109	26.994.718	73,4%	23.772.089	15.551.551	8.220.537	-34,6%	21.475.644
Pasivos por beneficios a empleados	13.509.578	6.755.820	6.753.758	50,0%	13.509.578	29.145.268	15.635.690	115,7%	15.730.061
Pasivos, impuestos corrientes	6.999.990	1.575.302	5.424.688	77,5%	23.224.423	5.853.632	17.370.791	-74,8%	9.413.337
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>107.456.882</b>	<b>37.501.076</b>	69.955.805	65,1%	<b>129.736.891</b>	<b>69.928.296</b>	59.808.595	-46,1%	<b>86.155.786</b>

*Incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de una empresa*

	2019	2020	Var Abs 1	Var Rel 1	2021	2022	Var Abs 2	Var Rel 2	Prom Gral
<b>Pasivo No corriente</b>									
Obligaciones Financieras Largo Plazo	-	-			-	-			
Impuesto diferido	-	-			-	-			
<b>Total pasivo No corriente</b>	-	-			-	-			
<b>Total Pasivo</b>	<b>107.456.882</b>	<b>37.501.076</b>	69.955.805	65,1%	<b>129.736.891</b>	<b>69.928.296</b>	59.808.595	-46,1%	<b>86.155.786</b>
<b>PATRIMONIO</b>									
Capital suscrito y pagado	64.820.000	64.820.000	-	0,0%	64.820.000	64.820.000	-	0,0%	64.820.000
Reservas	25.000.000	-	25.000.000	100,0%	-	-	-		6.250.000
Utilidades Acumuladas	0	22.720.330	22.720.330	0,0%	15.895.533	43.710.367	59.605.900	375,0%	12.633.791
Resultado Integral del año	22.720.330	-	-	-	45.585.869	84.846.805	39.260.936	86,1%	34.314.368
<b>Total Patrimonio de los accionistas</b>	<b>112.540.330</b>	<b>71.644.797</b>	40.895.533	36,3%	<b>94.510.335</b>	<b>193.377.172</b>	98.866.836	104,6%	<b>118.018.158</b>

*Incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de una empresa*

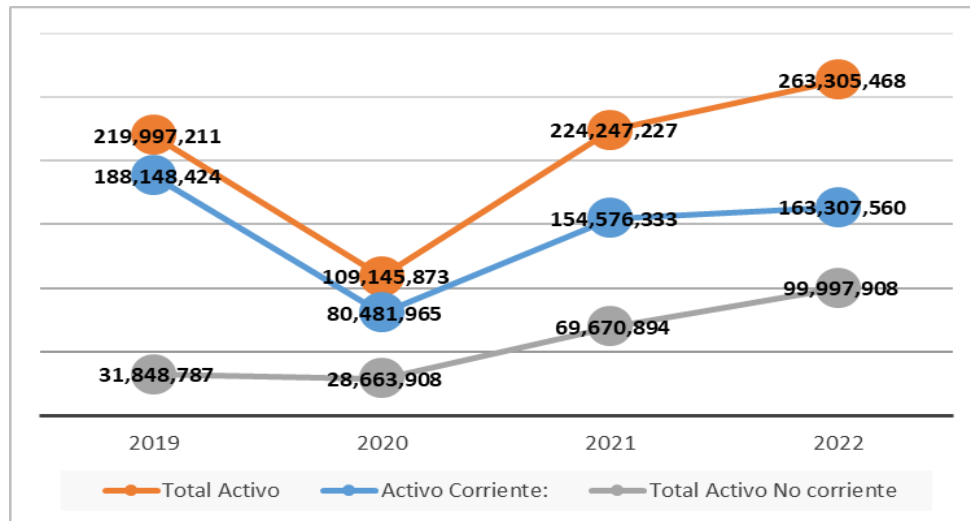
	2019	2020	Var Abs 1	Var Rel 1	2021	2022	Var Abs 2	Var Rel 2	Prom Gral
Total pasivo y patrimonio	219.997.211	109.145.873	-	-	224.247.227	263.305.468	39.058.24	17,4%	204.173.945
			110.851.33	50,4%			2		
			9						

**Total de activos.** Durante el período comprendido entre 2019 y 2022, el total de activos de la empresa Global Media Entertainment experimentó variaciones notables. En 2019, el total de activos ascendió a \$219.997.211, lo que reflejó una base sólida. Sin embargo, en 2020, debido al impacto de la pandemia, el total de activos disminuyó significativamente a \$109.145.873, una caída atribuida principalmente a la crisis económica global, afectando negativamente a rubros clave como efectivo y equivalentes e inventarios.

A partir de 2021, la empresa inició una recuperación significativa. Los activos aumentaron a \$224.247.227, reflejando una expansión de la capacidad productiva y un retorno a la estabilidad financiera. Este crecimiento continuó en 2022, cuando los activos alcanzaron los \$263.305.468, impulsados por mejoras en componentes clave como el efectivo, las cuentas por cobrar, el inventario, y la maquinaria y equipo. Esta evolución en los activos indicó un fortalecimiento de la posición financiera de la empresa, impulsado por decisiones estratégicas orientadas a la expansión y a una gestión más eficiente de los recursos. El análisis horizontal demuestra una clara tendencia de recuperación y crecimiento en los activos de Global Media Entertainment durante los últimos años del período analizado, lo que resalta el impacto positivo de las estrategias adoptadas para enfrentar las dificultades económicas previas (Ver figura 9).

**Figura 9**

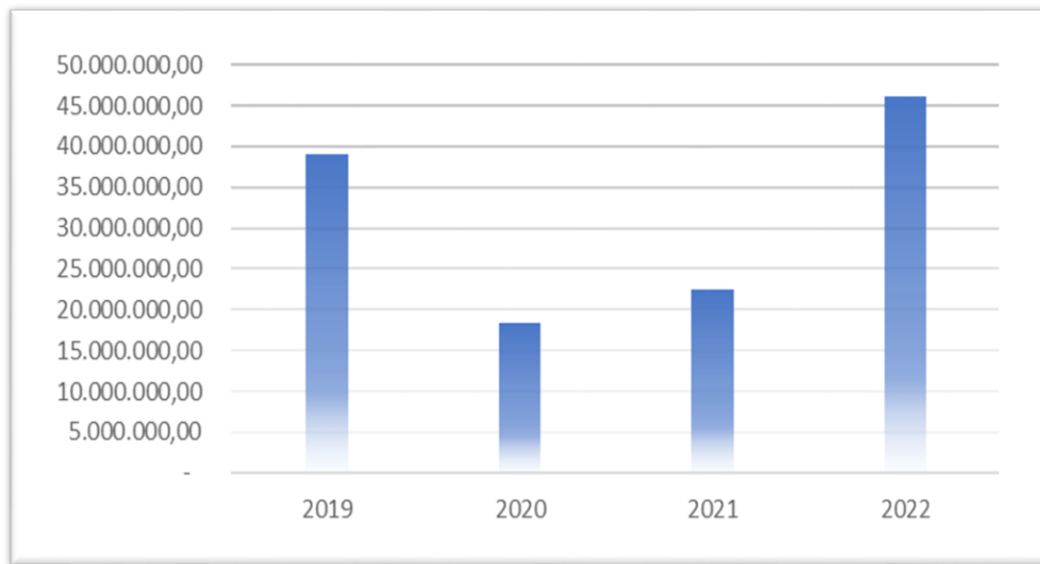
*Visualización comportamiento del Activo y sus componentes.*



**Activo corriente.** Entre los componentes del activo corriente, el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo disminuyó -significativamente 20.655.745 (-52.8%) durante el periodo 2019-2020, lo que refleja una fuerte salida de efectivo o menor generación de liquidez en este periodo. Durante el periodo 2021- 2022, El efectivo creció considerablemente en 23.617.270 (+104.8%), lo que está relacionado con un aumento en ingresos (Véase Tabla 3. Estado de Resultados Análisis Vertical).

**Figura 10**

*Efectivo y Equivalentes de Efectivo - Evolución del activo de Global Media Entertainment 2019-2022*

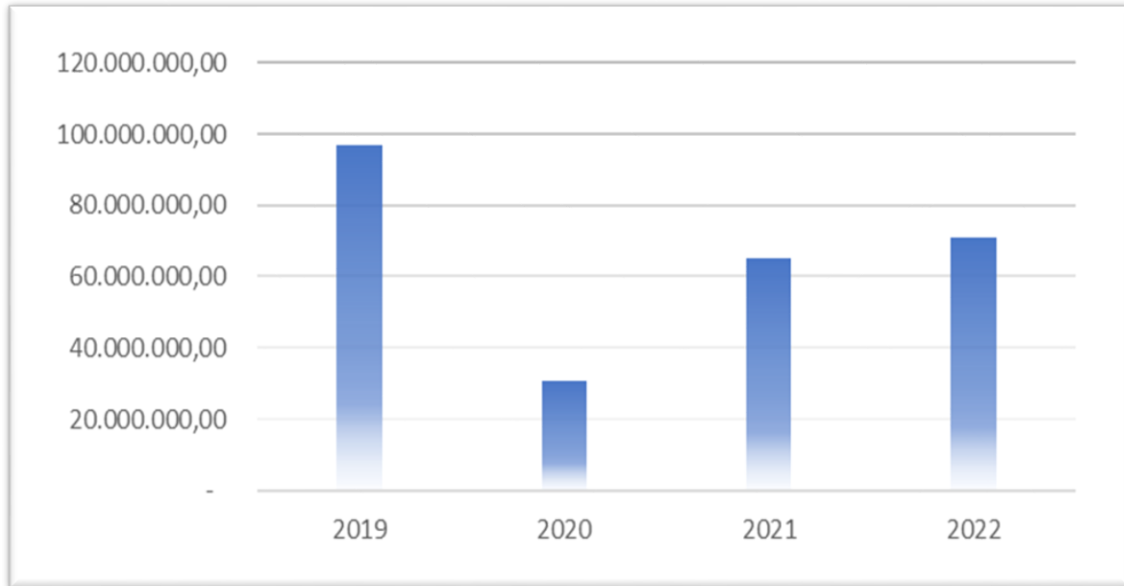


Este comportamiento mostró un cambio en la estrategia de la empresa, que en años anteriores había reducido su efectivo disponible para financiar inversiones estratégicas a largo plazo, pero en 2022 enfocó esfuerzos en recuperar liquidez para afrontar los retos del mercado y fortalecer su flexibilidad financiera.

Con respecto a las cuentas por cobrar, otro de los componentes importantes de los activos corrientes dentro de los Estados Financieros de una empresa, La Gráfica 10 muestra la evolución de este componente en pesos durante el periodo de análisis para Global Media Entertainment S.A.S.

**Figura 11**

*Evolución cuentas por Cobrar y otras Cuentas Comerciales Global Media Entertainment 2019-2022*



Durante el periodo analizado (2019-2022), el promedio de las cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales fue de \$65.828.006, reflejando un nivel moderado considerando la fuerte contracción inicial y la posterior recuperación.

Para los años 2019-2020 el rubro de cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales disminuyó significativamente en \$66.311.244, lo que representó una caída relativa del 68.5% . Este descenso sustancial se atribuyó a factores como la reducción en las ventas a crédito, y dificultades en la recuperación de cuentas pendientes debido al impacto de la pandemia en la economía global. La caída en este rubro reflejó los desafíos que enfrentó la empresa en la gestión del capital de trabajo durante la crisis económica.

En los años 2021-2022, hubo una recuperación en las cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales, tuvo con un crecimiento absoluto de \$6.153.314 y un aumento relativo del 9.5% . Este comportamiento positivo estuvo relacionado con la reactivación económica, una mejora en las políticas de cobranza, y un incremento en las ventas a crédito debido a condiciones más favorables del mercado. Este cambio se dio porque la empresa logró adaptarse y fortalecer sus

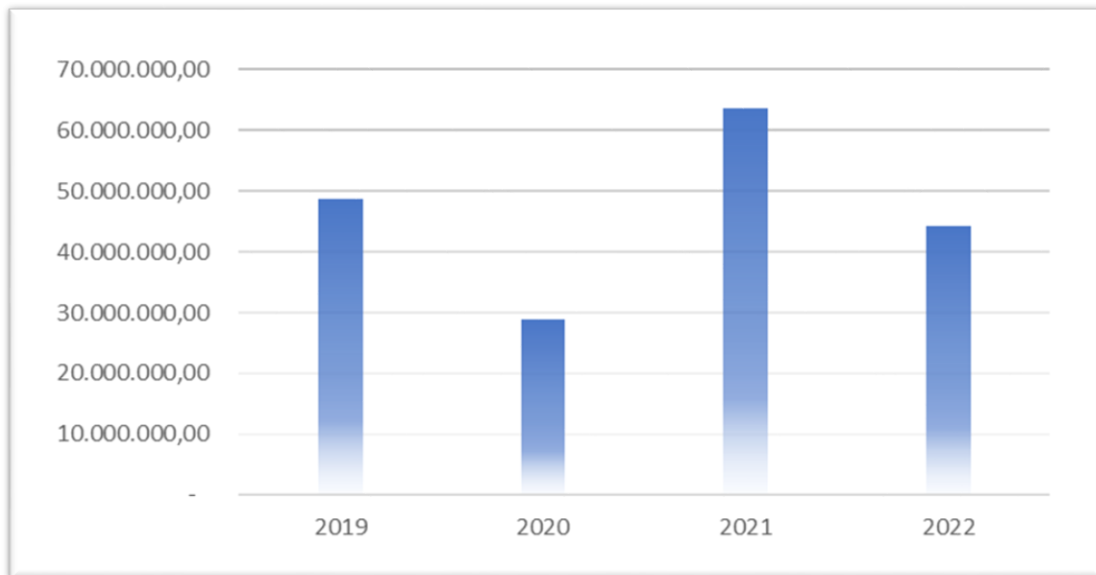
procesos de gestión de cuentas por cobrar, Además, la empresa aprovechó las condiciones favorables del mercado y la reactivación económica.

Igualmente, este comportamiento del rubro muestra una estrategia equilibrada en la gestión de cuentas por cobrar por parte de la empresa. A lo largo de los años, la empresa ha sido capaz de gestionar de forma activa su cartera de crédito, optimizando sus operaciones y adaptándose a las fluctuaciones del mercado. La disminución de la proporción de cuentas por cobrar en relación con el total de activos en 2020 y su posterior recuperación en 2021 y 2022 indica una diversificación de la estrategia financiera, controlando los riesgos asociados con la concentración de este rubro.

Con respecto a los inventarios, otro de los componentes importantes de los activos dentro de los Estados Financieros de una empresa, La Gráfica 11 muestra la evolución de este componente en pesos durante el periodo de análisis para Global Media Entertainment S.A.S.

**Figura 12**

*Evolución Inventario – Neto Global Media Entertainment 2019-2020*



A lo largo del periodo (2019-2022), los inventarios netos promediaron \$46.390.956, reflejando fluctuaciones significativas que estuvieron influenciadas tanto por las condiciones adversas de la



pandemia como por las decisiones estratégicas posteriores.

Durante el período 2019-2020, los inventarios netos disminuyeron en \$20.000.000, lo que representó una variación relativa del -41.0% . Esta significativa caída se relacionó con el impacto de la pandemia en 2020, que generó una contracción de la demanda en ciertos sectores económicos, obligando a la empresa a reducir sus niveles de inventario para minimizar costos asociados al almacenamiento y evitar acumulación de productos no vendidos. Asimismo, las interrupciones en la cadena de suministro y la incertidumbre económica contribuyeron a este descenso.

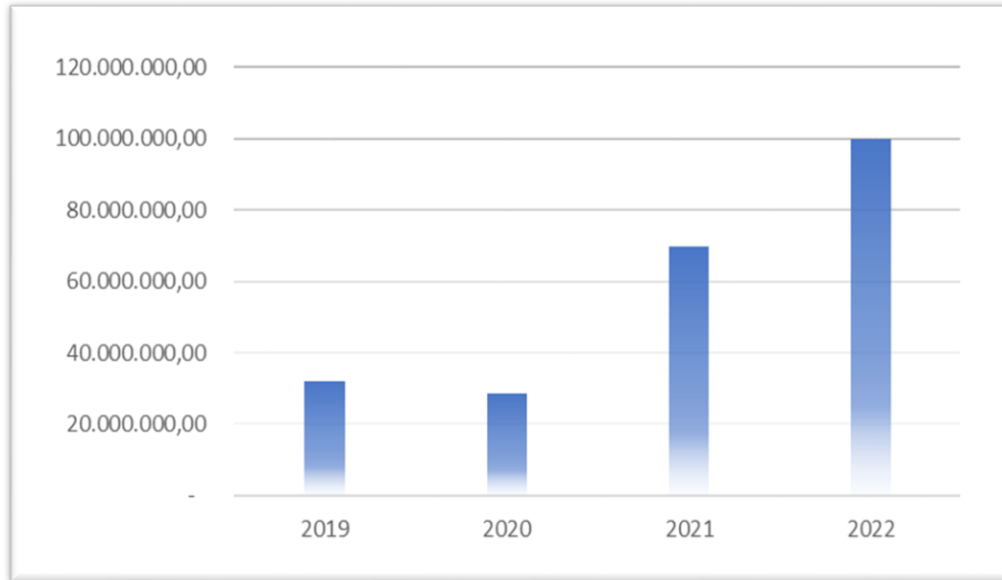
En el segundo periodo (2021-2022), los inventarios presentaron un nivel de recuperación en 2021, alcanzando los \$63.650.000, pero volvieron a disminuir en 2022, con una caída absoluta de \$19.366.000 y una variación relativa del -30.4%. Este comportamiento se dio por ajustes estratégicos en la gestión de inventarios para adaptarse a nuevas dinámicas del mercado, priorizando la eficiencia operativa y la rotación del inventario.

Estas fluctuaciones en los inventarios reflejaron cómo la empresa ajustó sus operaciones según las condiciones del mercado y su cambio de enfoque comercial, lo que permitió optimizar recursos y mantener la eficiencia operativa en un periodo de gran incertidumbre.

**Activo no corriente.** A lo largo del período analizado, la propiedad planta y equipo es el rubro más importante de los activos. Este rubro dentro del periodo de análisis registró un promedio general de \$57.545.374, lo que indicó un comportamiento dinámico, con una caída inicial debido a la crisis global y una recuperación posterior marcada por inversiones estratégicas en infraestructura. La propiedad, planta y equipo disminuyó de \$31.848.787 en 2019 a \$28.663.908 en 2020, lo que representó una variación absoluta de -\$3.184.879 y una variación relativa del -10.0%. Esta reducción estuvo asociada al impacto de la pandemia, que generó una desaceleración económica global y llevó a la empresa a posponer inversiones en activos fijos, priorizando la conservación de liquidez para hacer frente a las incertidumbres del mercado. la gráfica 12, se observa la variación de la propiedad planta y equipo en el periodo analizado del Global Media Entertainment.

**Figura 13**

*Evolución Propiedad, planta y equipo Global Media Entertainment 2019-2022*



En contraste el segundo periodo 2021-2022 mostró una recuperación significativa en la propiedad, planta y equipo, pasando de \$69.670.894 en 2021 a \$99.997.908 en 2022, con un aumento absoluto de \$30.327.015 y una variación relativa del 43,5%. Este crecimiento reflejó una fuerte inversión en activos fijos, debido a la expansión de la capacidad productiva y la compra de nuevos equipos para suplir su nueva actividad económica basada en entretenimiento, con el objetivo de capitalizar oportunidades de mercado tras la recuperación económica postpandemia.

Estas fluctuaciones en la inversión en PPE mostraron cómo la empresa ajustó sus recursos según las condiciones del mercado y sus decisiones estratégicas a lo largo de los años. La tendencia general al alza reflejó un fuerte enfoque en la expansión y consolidación de su infraestructura.

**Pasivo y patrimonio: Tendencias.** Durante el período 2019-2022, la financiación de la empresa estuvo compuesta por el pasivo y el patrimonio. Se observó que la empresa dependió en mayor medida de fondos propios que de recursos externos para financiar su actividad productiva.

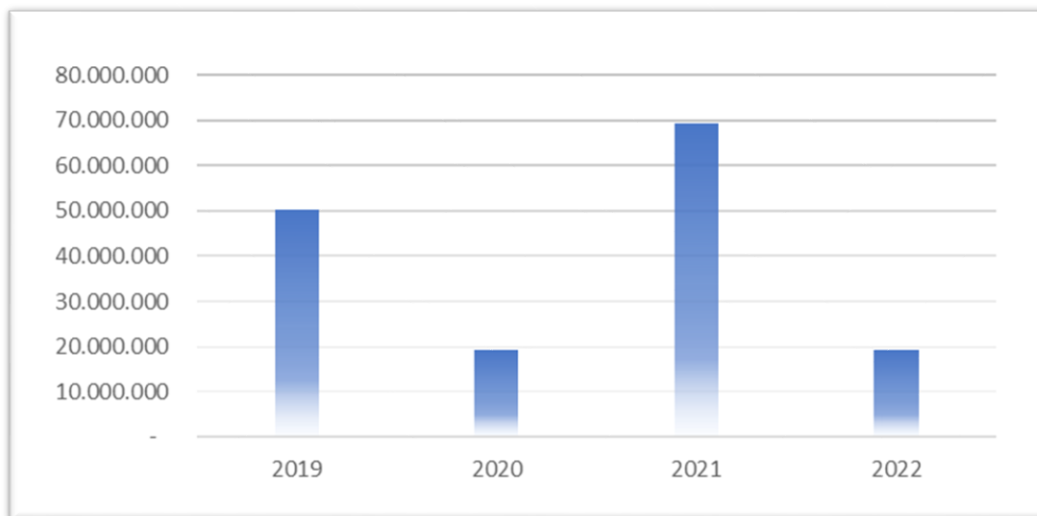
**Pasivo.** El pasivo representó en promedio 86.155.786 de recursos obtenidos de terceros,

generalmente a través de créditos, mientras que el patrimonio representó 118.018.158 que correspondió a los aportes de los socios que permitieron el funcionamiento de la empresa. La combinación de ambos elementos permitió la adquisición e inversión de los activos con los que la empresa contó. Durante el período comprendido entre 2019 y 2022, el pasivo promedio ascendió a \$86.155.786. Al analizar la evolución de esta cifra, se observó una fluctuación significativa a lo largo de los años. En 2019, el pasivo alcanzó los \$107.456.882, lo que representó un aumento considerable respecto a los años anteriores. Sin embargo, en 2020, esta cifra experimentó una reducción del 65%, situándose en \$37.501.076. Esta disminución fue el resultado de la disminución de la actividad económica global, lo que afectó la capacidad de la empresa para mantener altos niveles de deuda.

En 2021, el pasivo aumentó nuevamente a \$129.736.891, lo que representó un incremento del 66,03%. Este aumento se atribuyó a la obtención de un préstamo destinado a financiar la inversión en una nueva línea de negocio, centrada en el desarrollo de shows y eventos. Finalmente, en 2022, la empresa logró reducir el total del pasivo a \$69.928.296, gracias a una gestión eficaz de la liquidez y la capacidad para saldar la deuda adquirida en años anteriores. La Gráfica 5 ilustra la evolución de las deudas financieras a corto plazo durante el período analizado.

**Figura 14**

*Evolución obligaciones financieras corto plazo Global Media Entertainment 2019-2022*



**Pasivo corriente.** Durante el periodo analizado, las obligaciones financieras de corto plazo tuvieron un promedio de \$39.536.745, lo que evidencia las fluctuaciones significativas en la política de financiamiento de la empresa. Las obligaciones financieras de corto plazo disminuyeron de \$50.160.486 en 2019 a \$19.377.845 en 2020, con una variación absoluta de -\$30.782.641 y una variación relativa del -61,4%.

Esta reducción significativa estuvo relacionada con estrategias de la empresa para renegociar sus deudas debido a la incertidumbre económica generada por la pandemia mundial, la cual afectó los flujos de efectivo y la capacidad de pago a corto plazo.

En el segundo periodo, se observó un aumento considerable en las obligaciones financieras en 2021, alcanzando los \$69.230.801, seguido de una disminución importante en 2022, regresando al nivel de \$19.377.845. La caída en 2022 representó una variación absoluta de -\$49.852.956 y una variación relativa del -72,0%.

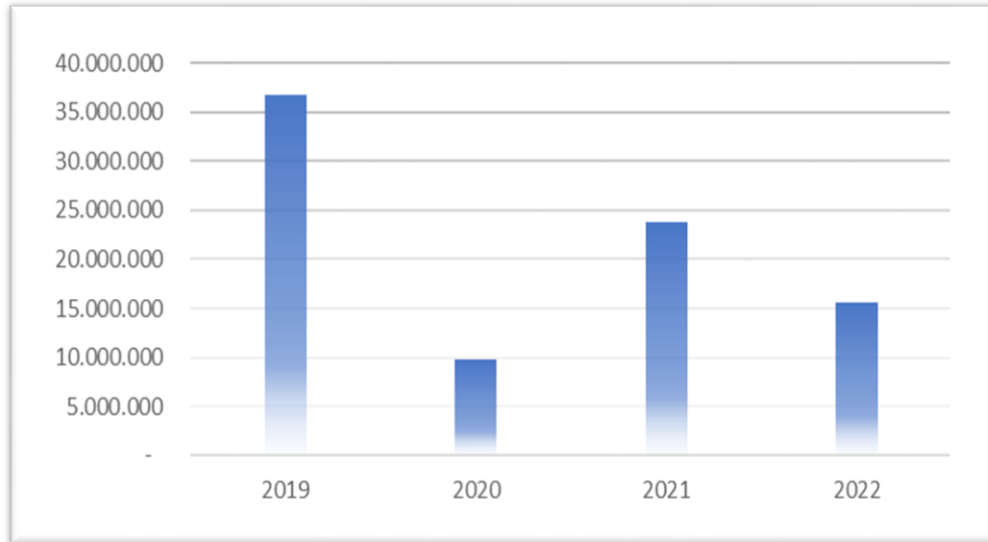
Este comportamiento fue influenciado por un esfuerzo continuo para optimizar la estructura de financiamiento, reflejando decisiones estratégicas para reducir la carga de deuda en el corto plazo tras la recuperación económica. Esta reducción reflejó una mejora significativa en la gestión financiera de la empresa, logrando una mayor estabilidad en su balance,

El promedio de las cuentas por pagar y otras cuentas comerciales durante el período analizado fue de \$21.475.644, reflejando la tendencia hacia un menor volumen en los compromisos comerciales. Las cuentas por pagar y otras cuentas comerciales presentaron una reducción significativa, pasando de \$36.786.827 en 2019 a \$9.792.109 en 2020.

Esto representó una variación absoluta de -\$26.994.718 y una variación relativa del -73,4%. La grafica 14, detalla las fluctuaciones de las cuentas por pagar durante el periodo analizado de la empresa Global Media Entertainment.

**Figura 15**

*Evolución cuentas por pagar Global Media Entertainment 2019-2022*



Está marcada disminución pudo estar vinculada a la menor actividad económica derivada de la pandemia mundial, lo que redujo la necesidad de compras a crédito y negociaciones con proveedores para diferenciar pagos a futuro.

En el segundo periodo, se observó un aumento en 2021, alcanzando los \$23.772.089, pero nuevamente hubo una disminución en 2022, cuando las cuentas por cerraron en \$15.551.551. Este descenso representó una variación absoluta de -\$8.220.537 y una variación relativa del -34,6%. El comportamiento se produjo por una recuperación parcial de las operaciones tras los impactos iniciales de la crisis. Esta reducción reflejó una gestión más eficiente de las obligaciones financieras y comerciales, demostrando la capacidad de la empresa para equilibrar su estrategia de financiamiento con sus objetivos de expansión, reduciendo sus compromisos financieros sin comprometer su operatividad.

El pasivo no corriente de la empresa reflejó que no recurrió a endeudamiento a largo plazo. Esta estrategia evidenció una gestión financiera enfocada en evitar compromisos prolongados. Como resultado, mantuvo flexibilidad operativa y autonomía financiera.

**Patrimonio.** Durante el periodo analizado el promedio general de los rubros patrimoniales durante el periodo fue: Capital suscrito y pagado \$64.820.000, Reservas \$6.250.000, Utilidades acumuladas \$12.633.791, Resultado integral del año \$34.314.368. El capital suscrito y pagado se mantuvo constante a lo largo del periodo analizado, permaneciendo en \$64.820.000 desde 2019 hasta 2022. Esto reflejó estabilidad en la estructura de capital de la empresa, sin aportes adicionales ni reducciones en el periodo considerado. En 2019, las reservas registraron un valor de \$25.000.000, pero estas desaparecieron completamente a partir de 2020, reflejando una disminución absoluta de \$25.000.000, equivalente a una variación relativa del -100%. Este comportamiento indicó que las reservas fueron utilizadas o reclasificadas en su totalidad.

Las utilidades acumuladas no presentaron valores en 2019, pero se incrementó a \$22.720.330 en 2020, reflejando la acumulación de ganancias durante ese año. En 2021, las utilidades acumuladas presentaron un valor negativo de -\$15.895.533, seguido de una recuperación significativa en 2022, alcanzando los \$43.710.367. Este comportamiento evidencia fluctuaciones considerables, con una variación absoluta de \$59.605.900 entre 2021 y 2022, equivalente al -375%, las utilidades acumuladas mostraron un comportamiento volátil, derivado de los resultados operativos del periodo.

El resultado integral del año en 2019, presentó un valor de \$22.720.330 Sin embargo, en 2020, se contrajo a -\$15.895.533, lo que representó una variación absoluta de -\$38.615.863 (-170%). Esta reducción estuvo influenciada significativamente por la pandemia mundial, que impactó de manera negativa los resultados integrales de muchas empresas durante ese año. En 2021 y 2022, el resultado integral registró una recuperación significativa, con valores de \$45.585.869 y \$84.846.805, respectivamente. La variación absoluta entre ambos años fue de \$39.260.936, con un incremento relativo del 86,1% gracias a la implementación de la nueva idea de negocio de entretenimiento.

**2.2.1.5 Diagnóstico del estado de resultados.** El estado de resultados de Global Media Entertainment S.A.S., entre 2019 y 2022, revela su dinámica de ingresos y gastos, lo que es fundamental para comprender su rentabilidad y eficiencia operativa. Según Anthony et al. (2019), este informe financiero es clave para evaluar cómo la empresa gestiona sus ingresos y costos, y su

capacidad para generar beneficios sostenibles. Este análisis no solo ayuda a identificar las principales fuentes de ingresos y los costos asociados, sino que también proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas a largo plazo.

Entre 2019 y 2022, Global Media Entertainment mostró una tendencia positiva en sus ingresos, especialmente en los años posteriores a la crisis de 2020 provocada por la pandemia. Aunque enfrentó desafíos operativos debido a la disminución de actividades comerciales en 2020, la empresa logró una recuperación significativa en los años siguientes. En 2021 y 2022, la empresa experimentó un crecimiento notable, derivado principalmente de su diversificación hacia el sector de entretenimiento en vivo, que le permitió mejorar su desempeño financiero.

En términos de costos, la empresa mantuvo un control riguroso de sus gastos operativos, lo que le permitió optimizar su estructura de costos y mejorar su rentabilidad. La utilidad neta de Global Media Entertainment reflejó esta eficiencia, mostrando un crecimiento constante en los últimos dos años analizados, a pesar de los desafíos del entorno económico.

Este análisis de los ingresos, costos y utilidad neta es crucial para evaluar la sostenibilidad financiera de Global Media Entertainment, que, al gestionar de manera eficiente sus recursos, ha logrado adaptarse a un entorno económico cambiante y continuar con su expansión y crecimiento como se presenta en la Tabla 3 (véase a continuación), proporcionando una visión clara y detallada de la evolución financiera de estas empresas.

**Tabla 8**

**Estado de Resultados Análisis Vertical – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022**

	2019	%AV 2019	2020	%AV 2020	2021	%AV 2021	2022	%AV 2022
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>								
Ingresos de actividades ordinarias	227.559.101	100,0%	105.654.389	100,0%	330.931.000	100,0%	1.141.582.000,00	100,0%
Costo de ventas	65.347.900	28,7%	31.696.317	30,0%	157.648.000	47,6%	736.304.000,00	64,5%
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>162.211.201</b>	<b>71,3%</b>	<b>73.958.072</b>	<b>70,0%</b>	<b>173.283.000</b>	<b>52,4%</b>	<b>405.278.000,00</b>	<b>35,5%</b>
Otros ingresos	0		0		0		-	
Gastos de administración	97.746.996	43,0%	57.610.210	54,5%	47.673.600	14,4%	99.045.847,29	8,7%
Gastos de venta	31.365.752	13,8%	31.365.752	29,7%	61.383.400	18,5%	112.840.367,00	9,9%
<b>Resultados de actividades de Operación</b>	<b>33.098.453</b>	<b>14,5%</b>	<b>-15.017.890</b>	<b>-14,9%</b>	<b>64.226.000</b>	<b>19,4%</b>	<b>193.391.785,71</b>	<b>16,9%</b>
Ingresos Financieros	2.437.462	1,1%	0		2.874.309	0,9%	3.542.980,00	0,3%
Gastos Financieros	1.624.975	0,7%	877.643	0,8%	1.876.450	0,9%	2.641.980,00	0,2%



*Incidencia de la gestión financiera sobre la rentabilidad de una empresa*

	2019	%AV 2019	2020	%AV 2020	2021	%AV 2021	2022	%AV 2022
	0		0		0		-	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>33.910.940</b>		<b>-15.895.533</b>	<b>-15,0%</b>	<b>65.223.859</b>	<b>19,7%</b>	<b>194.292.785,71</b>	<b>17,0%</b>
Impuesto de renta								
Impuesto corriente	11.190.610	4,9%	0		19.637.990,78	5,9%	109.445.980,89	9,6%
Impuesto diferido	0		0		0		-	
<b>Resultado Integral</b>	<b>22.720.330</b>	<b>10%</b>	<b>-15.895.533</b>	<b>-1500,0%</b>	<b>45.585.869</b>	<b>13,8%</b>	<b>84.846.804,82</b>	<b>7,4%</b>

**2.2.1.6 Análisis vertical estado de resultados.** En esta sección se explicará de manera detallada el análisis vertical del estado de resultados de la empresa Global Media Entertainment para los años 2019, 2020, 2021 y 2022. Se abordarán los ingresos operacionales, costos y gastos principales de cada año, así como las variaciones en los márgenes y su impacto en la rentabilidad de la empresa. El análisis permitirá entender la evolución de la compañía a lo largo de estos años, destacando los efectos de la pandemia en 2020 y las mejoras posteriores en 2021 y 2022, tras la incursión en el sector de Show y Eventos.

### **Año 2019**

**Ingresos operacionales.** Durante 2019, los ingresos operacionales de Global Media Entertainment representaron el 100% de las entradas financieras de la compañía, al ser su única fuente de recursos. El costo de ventas absorbió el 28.72% de estos ingresos, lo que dejó una ganancia bruta del 71.28%. Esto indica un margen bruto saludable, reflejando un control eficaz sobre los costos operativos directos.

Los gastos de administración fueron significativos, representando el 42.95% de los ingresos operacionales, mientras que los gastos de venta alcanzaron el 13.78%, sumando un total del 56.73% en gastos operativos. Esto redujo el margen operacional a un 14.54%, evidenciando un margen positivo, aunque limitado, después de cubrir estos costos.

En el ámbito financiero, los ingresos financieros fueron moderados (1.07%), superando ligeramente los gastos financieros (0.71%), lo que contribuyó a una utilidad antes de impuestos del 14.90%. Finalmente, los ingresos operacionales representaron el total de las entradas financieras de la empresa, con la comercialización de revistas siendo su única fuente de ingresos, abarcando el 100% del total. Este rubro fue fundamental para calcular el desempeño de los demás elementos del estado de resultados, reflejando la actividad económica completa de la compañía. En cuanto al costo de ventas, este absorbió el 28,72% de los ingresos operacionales, lo que indicó que la empresa logró generar su producto o servicio con costos directos relativamente bajos, permitiéndole mantener un margen bruto amplio. Este nivel positivo de eficiencia en la producción o adquisición de los bienes vendidos le permitió a la empresa conservar una proporción

significativa de los ingresos.

**Ganancia bruta.** La ganancia bruta alcanzó el 71,28% de los ingresos operacionales, lo que reflejó que casi tres cuartas partes de los ingresos permanecieron luego de cubrir los costos directos. Este resultado evidenció la capacidad de la empresa para mantener márgenes competitivos y administrar los costos de operación de manera eficiente. Sin embargo, los gastos administrativos representaron una proporción considerable, alcanzando el 42,95% de los ingresos operacionales, lo que absorbió una parte significativa del margen bruto. Aunque estos gastos fueron necesarios para el funcionamiento de la empresa, su nivel indicó que había oportunidades para optimizar costos en esta área y mejorar la eficiencia general.

Por otro lado, los gastos de venta representaron un 13,78% de los ingresos operacionales, mostrando una inversión moderada en actividades de promoción y distribución, lo que sugería que la empresa intentaba mantener su participación en el mercado sin comprometer excesivamente los recursos financieros disponibles.

**Utilidad operacional y gastos de financieros.** La utilidad operacional representó el 14,54% de los ingresos operacionales, destacando un margen positivo tras descontar los gastos administrativos y de venta, lo que evidenció la capacidad de la empresa para mantener un margen operativo razonable. Los ingresos financieros contribuyeron con el 1,07% de los ingresos operacionales, lo que indicó que la empresa obtuvo ingresos adicionales fuera de su actividad principal, probablemente generados por intereses de activos financieros o inversiones temporales.

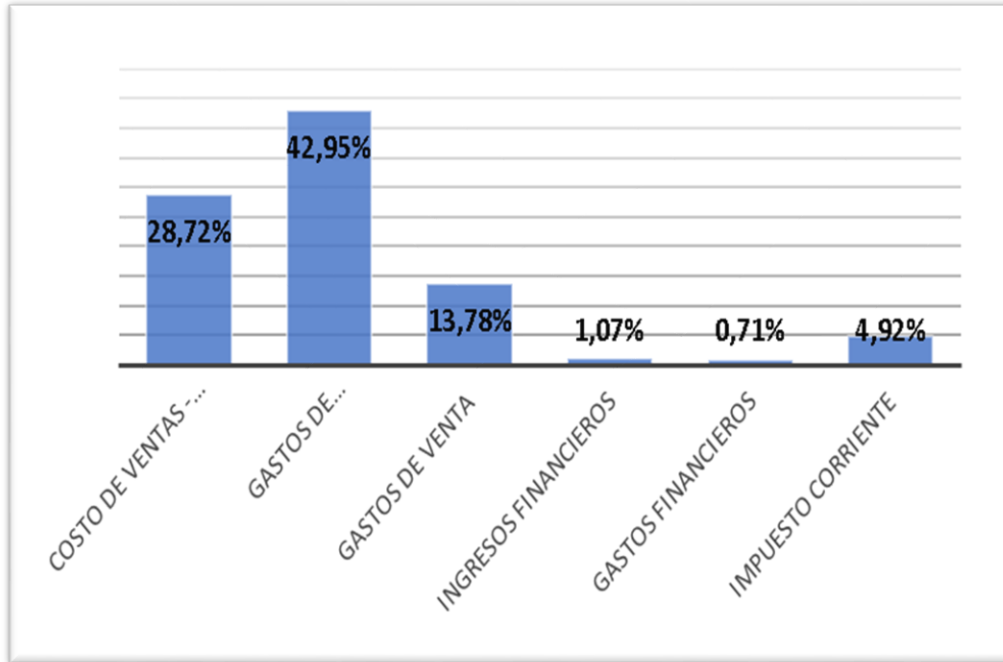
En cuanto a los gastos financieros, estos representaron el 0,71% de los ingresos operacionales, lo que mostró una gestión eficiente de las obligaciones financieras y un endeudamiento controlado, ayudando a preservar una proporción de ingresos antes de impuestos.

**Utilidad antes de impuesto y utilidad del ejercicio.** Finalmente, la utilidad antes de impuestos alcanzó el 14,90% de los ingresos operacionales, destacando la capacidad de la empresa para generar beneficios incluso después de cubrir todos los costos, gastos administrativos, de venta y financieros. El impuesto corriente absorbió el 4,92% de los ingresos operacionales, lo que reflejó

el cumplimiento de las obligaciones fiscales de manera acorde con el nivel de rentabilidad alcanzado.

**Figura 16**

*Análisis vertical Estado de Resultados año 2019*



**Año 2020**

**Ingresos operacionales.** Durante 2020, los ingresos operacionales de Global Media Entertainment representaron el 100% de las entradas financieras de la compañía, ya que la comercialización de revistas continuó siendo su única fuente de ingresos. Sin embargo, estos ingresos experimentaron una significativa reducción debido al impacto de la pandemia, afectando gravemente la actividad económica de la empresa.

Debido a las restricciones impuestas por la pandemia, que limitaron la comercialización de revistas, la principal fuente de ingresos de la empresa. La disminución de los ingresos subrayó la dependencia de la empresa en una única línea de negocio, evidenciando la necesidad de diversificar

para hacer frente a futuras crisis. A pesar de la caída en los ingresos, el costo de ventas fue de \$31.696.317, representando el 30,0% de los ingresos operacionales, lo que mostró una ligera mejora en la eficiencia operativa, ya que la proporción fue menor en comparación con el año anterior. Sin embargo, esta mejora también puede atribuirse a la menor actividad comercial durante el confinamiento.

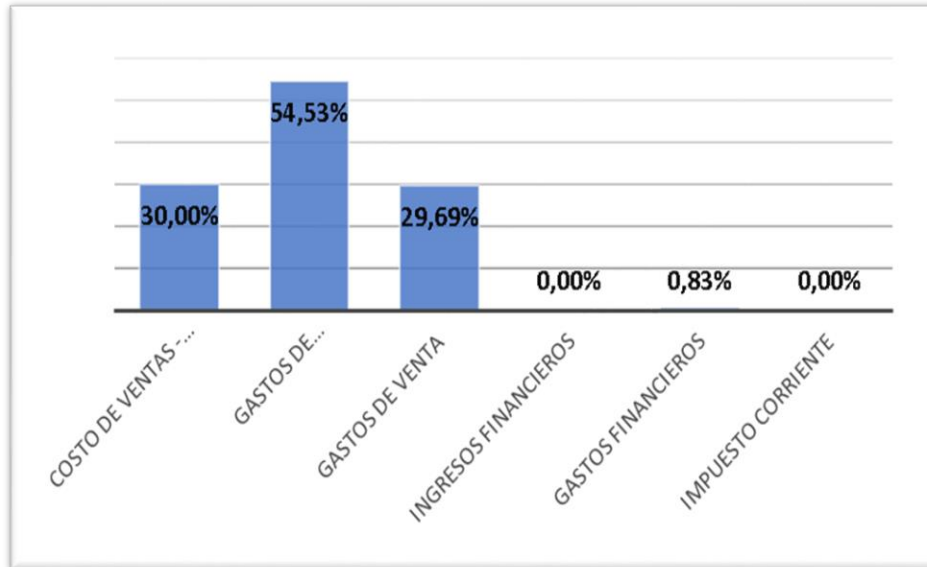
**Ganancia bruta.** La ganancia bruta alcanzó los \$73.958.072, equivalente al 70,0% de los ingresos operacionales, lo que reflejó una disminución significativa en términos absolutos respecto a 2019, debido a la contracción de los ingresos. A pesar de esta caída, el porcentaje sugiere que la empresa logró controlar los costos variables asociados a la operación. En cuanto a los gastos de administración, estos ascendieron a \$57.610.210, representando el 54,5% de los ingresos operacionales. Este rubro mantuvo una proporción alta, lo que indicó que, a pesar de las condiciones adversas, los costos fijos no se redujeron significativamente, lo que presionó negativamente la rentabilidad de la empresa. Los gastos de venta fueron de \$31.365.752, equivalentes al 29,7% de los ingresos operacionales. Este porcentaje fue ligeramente superior al de 2019, lo que demostró que, a pesar de la disminución de los ingresos, la empresa continuó con esfuerzos para mantener la distribución y promoción de revistas.

**Utilidad operacional y gastos financieros.** El resultado de las actividades operativas fue negativo, con una pérdida de \$15.017.890, equivalente al -14,2% de los ingresos operacionales. Este resultado destacó el impacto adverso de los altos costos y gastos frente a los ingresos reducidos, lo que resultó en un rendimiento operativo deficiente. Los gastos financieros ascendieron a \$877.643, representando el 0,8% de los ingresos operacionales. Aunque este rubro no tuvo un impacto significativo en términos porcentuales, reflejó la presión adicional sobre el flujo de caja en un año con ingresos limitados.

**Utilidad antes de impuestos resultado integral.** La utilidad antes de impuestos también fue negativa, con una pérdida de \$15.895.533, equivalente al -15,0% de los ingresos operacionales. Esta pérdida evidenció la severidad del impacto de la pandemia en las operaciones de la empresa. Finalmente, el resultado integral del año fue una pérdida de \$15.895.533, lo que reflejó el difícil entorno económico enfrentado durante 2020.

**Figura 17**

Análisis vertical Estado de Resultados año 2020



**Año 2021**

**Ingresos operacionales.** Durante 2021, los ingresos operacionales de Global Media Entertainment representaron el 100% de las entradas financieras de la compañía, Los ingresos fueron sustancialmente mayores en comparación con el año anterior, reflejando un cambio significativo en la estrategia de la empresa al incursionar en el sector de Show y Eventos, lo que permitió un mejor rendimiento.

**Costos de venta y ganancia bruta.** El costo de ventas fue de \$157.648.000, lo que representó el 47.6% de los ingresos operacionales. Aunque los costos aumentaron en términos absolutos debido al mayor volumen de actividades y a la expansión en el nuevo sector, la proporción sobre los ingresos se mantuvo en niveles razonables. Esto evidenció una gestión eficiente de los costos operativos directos, lo que permitió obtener una ganancia bruta de \$173.283.000, equivalente al 52.4% de los ingresos operacionales. Este margen bruto, significativamente mejor que en años anteriores, mostró que la empresa logró controlar adecuadamente los costos asociados a la producción y operación, incluso con los mayores gastos derivados de la transición al nuevo sector.

**Gastos de administración.** Los gastos de administración ascendieron a \$47.673.600, representando el 14.4% de los ingresos operacionales. Este porcentaje fue menor en comparación con años anteriores, lo que reflejó una mayor eficiencia en la gestión de los costos administrativos. La reestructuración interna y el enfoque estratégico en el sector de Show y Eventos contribuyeron a mantener bajos estos costos, optimizando la operación general de la empresa. Por otro lado, los gastos de venta fueron de \$61.383.400, lo que representó el 18.5% de los ingresos operacionales. Este incremento se debió a la inversión necesaria para promocionar y posicionar los nuevos servicios en el mercado, un esfuerzo estratégico que ayudó a consolidar el reconocimiento de la nueva línea de negocio.

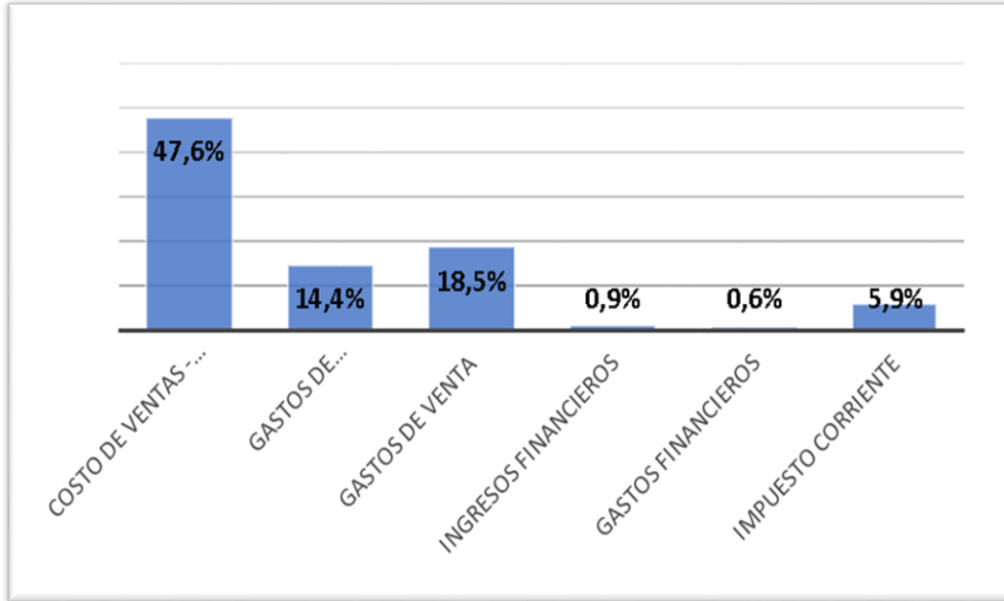
Además, los costos de ventas y los gastos operativos, la empresa logró generar un margen operacional positivo, lo cual refleja un sólido desempeño durante el proceso de adaptación al nuevo sector. Adicionalmente, los ingresos financieros fueron de \$2.874.309, representando el 0.9% de los ingresos operacionales, mientras que los gastos financieros ascendieron a \$1.876.450, equivalente al 0.6%. Aunque estas cifras no fueron significativas en términos proporcionales, mostraron una gestión financiera adecuada que contribuyó al resultado general.

***Utilidad antes de impuestos y resultado integral.*** La utilidad antes de impuestos fue de \$65.223.859, representando el 19.7% de los ingresos operacionales. Este sólido desempeño financiero evidenció la efectividad de la estrategia implementada en el sector de Show y Eventos, permitiendo a la empresa superar los desafíos del año. A pesar del impuesto corriente de \$19.637.990, equivalente al 5.9% de los ingresos operacionales, Global Media Entertainment logró mantener un resultado integral positivo.

El resultado integral del año fue de \$45.585.869, equivalente al 13.8% de los ingresos operacionales. Este resultado confirmó la rentabilidad neta de la empresa tras impuestos y reflejó el éxito de su transición hacia un nuevo modelo de negocio. A pesar de los desafíos iniciales, la incursión en el sector de Show y Eventos resultó en una recuperación financiera significativa, consolidando un desempeño positivo.

**Figura 18**

*Análisis vertical Estado de Resultados año 2021*



### **Análisis año 2022**

**Ingresos operacionales.** Durante 2022, los ingresos operacionales de Global Media Entertainment representaron el 100% de las entradas financieras de la compañía. Estos ingresos fueron significativamente mayores en comparación con los años anteriores, reflejando una sólida recuperación tras los efectos de la pandemia, gracias a la mejora en el sector de Show y Eventos. Esta estrategia permitió un crecimiento considerable en los ingresos, marcando una nueva etapa para la empresa.

En 2022, los ingresos de actividades ordinarias representaron el 100% de las entradas financieras de la empresa, alcanzando \$1.141.582.000,00. Este incremento reflejó el impacto positivo de la incursión en el sector de Show y Eventos. Sin embargo, el costo de ventas absorbió el 64.5% de los ingresos operacionales, equivalente a \$736.304.000,00. Este alto porcentaje evidenció el nivel de recursos destinados a las actividades operativas en el nuevo sector, cuya naturaleza implicó costos más elevados que las líneas de negocio anteriores.

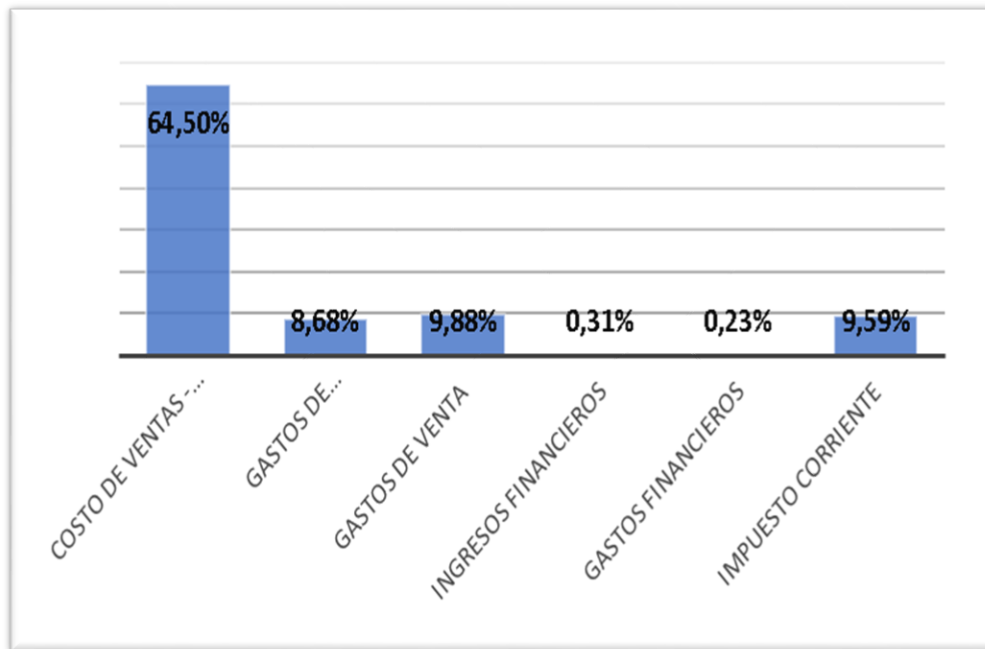


Ganancia bruta e ingresos financieros. La ganancia bruta, que correspondió al 35.5% de los ingresos, fue de \$405.278.000,00. Aunque este valor representó una rentabilidad directa significativa, fue inferior al margen de años previos, lo que demostró cómo los mayores costos impactaron la eficiencia operativa.

**Utilidad antes de impuestos y margen resultado integral.** Por otro lado, los ingresos financieros, aunque limitados, representaron el 0.31% de los ingresos operacionales, con un total de \$3.542.980,00. Esto indicó que la empresa se enfocó en sus actividades principales como fuente primaria de generación de activos, dejando las actividades financieras como una contribución menor al desempeño global.

**Figura 19**

*Análisis vertical Estado de Resultados año 2022*



**2.2.1.7 Análisis horizontal estado de resultados.** En esta sección se explicará de manera detallada el análisis horizontal del estado de resultados de la empresa Global Media Entertainment en los años 2019, 2020, 2021 y 2022. A través de este análisis, se compararán las variaciones en los diferentes rubros a lo largo de los años, permitiendo identificar tendencias y evaluar el

rendimiento financiero de la empresa en el tiempo. El análisis horizontal proporciona una visión clara de cómo han evolucionado los ingresos, costos y utilidades, lo que facilita una comprensión integral de los cambios en la situación financiera de la empresa.

**Tabla 9**

*Estado de Resultados Análisis Horizontal– Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

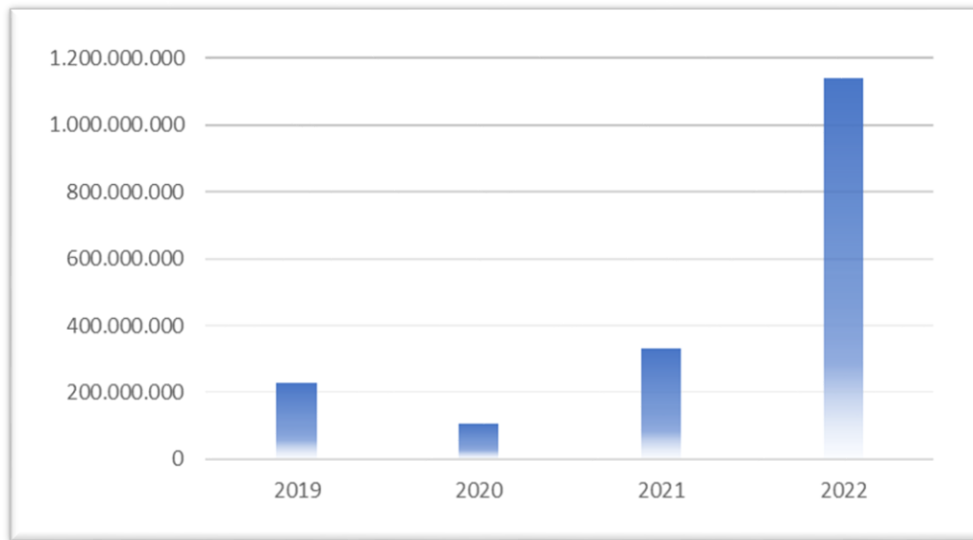
	2019	2020	Var Abs 1	Var Rel 1	2021	Var Abs 2	Var Rel 2	2022	Var Abs 3	Var Rel 3
<b>Ingresos Operacionales</b>										
Ingresos de actividades ordinarias	227.559.101	105.654.389	-121.904.712	-54%	330.931.000	225.276.611	213%	1.141.582.000,00	810.651.000	245%
Costo de ventas	65.347.900	31.696.317	-33.651.583	-51%	157.648.000	125.951.683	397%	736.304.000,00	578.656.000	367%
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>162.211.201</b>	<b>73.958.072</b>			<b>173.283.000</b>			<b>405.278.000,00</b>		
Otros ingresos	0	0			0			-		
Gastos de administración	97.746.996	57.610.210	-40.136.786	-41%	47.673.600	9.936.611	-17%	99.045.847,29	51.372.248	108%
Gastos de venta	31.365.752	31.365.752	-	0%	61.383.400	30.017.648	96%	112.840.367,00	51.456.967	84%

<b>Resultados de actividades de Operación</b>	<b>33.098.453</b>	<b>-15.017.890</b>			<b>64.226.000</b>			<b>193.391.785,71</b>	
Ingresos Financieros	2.437.462	0	-	-	2.874.309		0%	3.542.980,00	668.671
			2.437.462	100%		2.874.309			
Gastos Financieros	1.624.975	877.643	-	-46%	1.876.450		114%	2.641.980,00	765.530
			747.332			998.807			
	0	0			0				
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>33.910.940</b>	<b>-15.895.533</b>			<b>65.223.859</b>			<b>194.292.785,71</b>	
Impuesto de renta	11.190.610	0	-	-	19.637.990,78	19.637.991	0%	109.445.980,89	89.807.990
Impuesto corriente			11.190.610	100%					
Impuesto diferido	0	0			0			-	
<b>Resultado Integral</b>	<b>22.720.330</b>	<b>-15.895.533</b>	<b>-38.615.863</b>	<b>-170%</b>	<b>45.585.869</b>	<b>61.481.402</b>	<b>-387%</b>	<b>84.846.804,82</b>	<b>39.260.936</b>

**Ingresos operacionales.** Durante el período 2019-2022, los ingresos de actividades ordinarias de Global Media Entertainment mostraron una evolución notable. En 2020, se observó una disminución significativa del 53,5% respecto a 2019. Esta caída estuvo directamente influenciada por el impacto de la pandemia lo que afectó gravemente las operaciones de la empresa, especialmente la comercialización de revistas, su principal fuente de ingresos. A pesar de la caída, la empresa logró sobrevivir a la crisis, reflejando la vulnerabilidad de su modelo de negocio centrado en una sola fuente de ingresos.

**Figura 20**

*Evolución Ingresos operacionales Global Media Entertainment 2019-2022*



Sin embargo, a partir de 2021, la empresa implementó un cambio estratégico significativo al diversificar su actividad y pasar del comercio de revistas al sector de shows y eventos. Este cambio de sector impulsó una recuperación notable en los ingresos, con un incremento del 213,2% en comparación con 2020. Este repunte se atribuyó tanto a la reactivación económica postpandemia como a los ajustes en la estrategia comercial, lo que permitió a la empresa mejorar sus resultados y adaptarse con éxito al nuevo entorno de negocios.

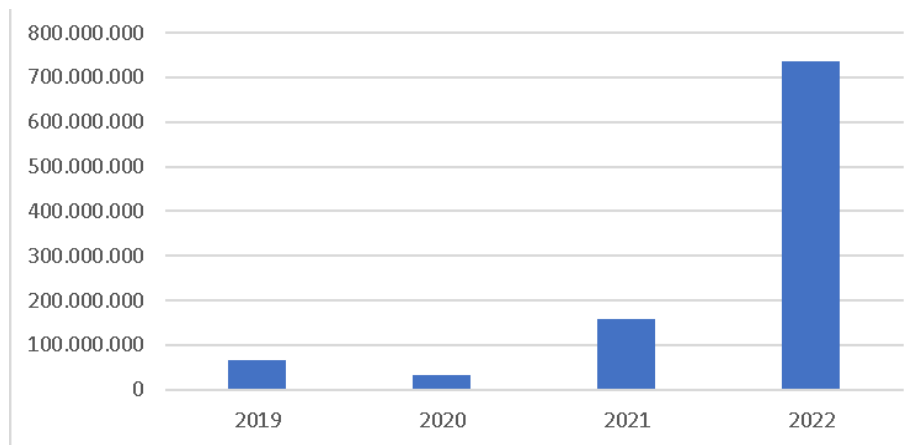
Finalmente, en 2022, los ingresos crecieron nuevamente un 244,5% respecto a 2021. Este

impresionante aumento reflejó la consolidación de la nueva estrategia adoptada tras el cambio de sector y la crisis sanitaria. Con la diversificación de productos y mercados, la empresa no solo se recuperó de los efectos adversos de la pandemia, sino que también aprovechó nuevas oportunidades en el sector de shows y eventos para superar los resultados previos y alcanzar cifras récord.

**Costos de ventas.** Durante el período 2019-2022, el Costo de ventas - Costo de Producción o de operación de Global Media Entertainment experimentó cambios significativos. En 2020, la empresa registró una disminución del 51.5% en comparación con 2019, debido al impacto directo de la pandemia, que redujo sustancialmente las operaciones de la empresa, especialmente en su modelo de negocio centrado en la comercialización de revistas. Esta disminución en los costos reflejó una baja en las actividades operativas, ya que la empresa ajustó su producción a la baja durante la crisis sanitaria (Véase figura 21).

**Figura 21**

*Costos de Ventas, Costos de Producción, Operación Global Media Entertainment 2019-2022*



Sin embargo, en 2021, con la reactivación económica y el cambio hacia el sector de shows y eventos, el costo de ventas experimentó un fuerte aumento del 397.2% respecto al año anterior. Este incremento reflejó la transición de la empresa hacia un modelo de negocio completamente diferente, lo que implicó mayores inversiones en producción de eventos, infraestructura y personal necesario para llevar a cabo sus nuevas operaciones. El cambio de sector también contribuyó a un

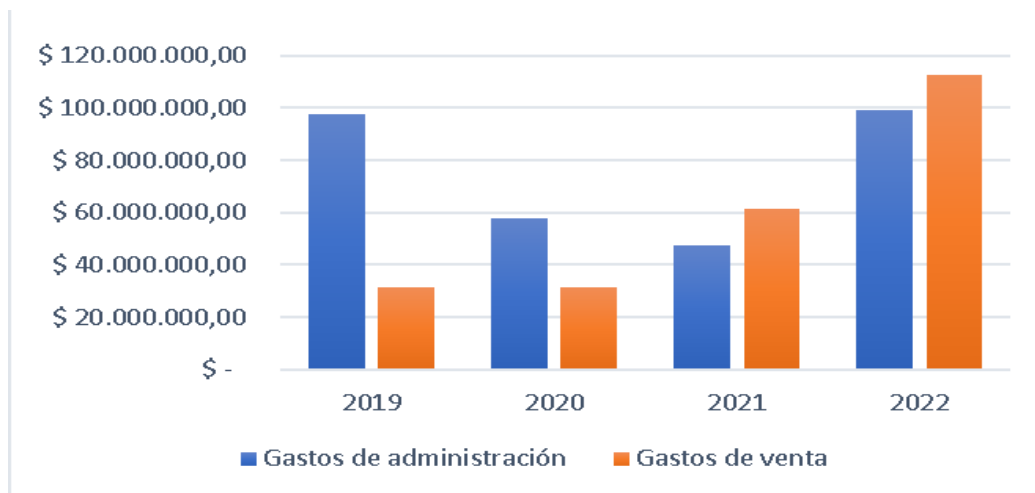
aumento significativo en los costos de producción, dada la naturaleza más intensiva en recursos de las actividades de shows y eventos. En 2022, el costo de ventas siguió creciendo, con un aumento del 367.4% respecto a 2021. Este crecimiento continuó como resultado de la consolidación de la estrategia en el nuevo sector de shows y eventos, lo que generó un mayor volumen de operaciones y, por ende, un incremento en los costos operativos asociados a la realización de estos eventos. El costo de producción aumentó debido a la mayor complejidad y escala de los eventos organizados, incluyendo gastos relacionados con logística, personal y producción.

Finalmente, el análisis del costo de ventas durante este período muestra una caída en 2020 debido a la pandemia, seguida de un fuerte repunte en los años posteriores, asociado con la diversificación de la empresa hacia el sector de shows y eventos. Esta variación en los costos operativos refleja la capacidad de la empresa para adaptarse y crecer en un nuevo entorno de negocio, lo que resultó en mayores inversiones y costos asociados a la expansión de sus actividades.

**Gastos de Administración y Gastos de ventas.** Durante el período 2019-2022, los Gastos de administración y los Gastos de venta de Global Media Entertainment experimentaron diversas fluctuaciones, reflejando los ajustes y la evolución de la empresa en respuesta a los cambios en su modelo de negocio. El Gráfico 21 brinda más detalles.

**Figura 22**

*Gastos de Administración y Gastos de ventas Global Media Entertainment 2019-2022*



En 2020, los Gastos de administración disminuyeron un 41.1% en comparación con 2019. Esta reducción se debió en gran parte a los esfuerzos de la empresa por reducir costos operativos durante la pandemia, un período de incertidumbre que exigió un enfoque más austero. A pesar de la caída en los gastos de administración, la empresa mantuvo una estructura administrativa funcional que le permitió continuar con sus operaciones. En 2021, los gastos de administración se redujeron a \$47.673.600, lo que representó una variación absoluta de -\$9.936.611, esto debido al cambio de actividad comercial

En 2022, los Gastos de administración crecieron con un aumento del 107.5% respecto a 2021. Este incremento refleja la consolidación de la estrategia en el nuevo sector, con mayores costos administrativos derivados del mayor volumen de actividades y la expansión de la empresa. La necesidad de gestionar una mayor cantidad de eventos y operaciones más complejas requirió más recursos y personal administrativo.

Los Gastos de venta mostraron una tendencia similar a los gastos de administración. En 2020, no hubo variación respecto a 2019, con los mismos 31.365.752 registrados en ambos años. Esto indica que, aunque las ventas fueron afectadas por la crisis sanitaria, la empresa mantuvo constantes los gastos asociados a las actividades de ventas, como una medida para asegurar su base de clientes y mantener su presencia en el mercado.

En 2021, los Gastos de venta aumentaron un 95.8% en comparación con 2020, alcanzando los 61.383.400. Este incremento se debió principalmente a la expansión de las actividades comerciales relacionadas con el nuevo sector de shows y eventos, que exigió mayores esfuerzos de marketing, promoción y ventas para posicionar la empresa en el nuevo mercado.

En 2022, los Gastos de venta continuaron creciendo, con un aumento del 83.9% respecto a 2021, alcanzando los 112.840.367,00. Este fuerte crecimiento reflejó la consolidación de la estrategia comercial en el sector de shows y eventos, donde se incurrió en gastos adicionales relacionados con la promoción y comercialización de una mayor cantidad de eventos y espectáculos. La empresa invirtió en campañas de marketing y actividades de ventas para asegurar el éxito de sus eventos, lo que llevó a un aumento significativo en estos gastos.

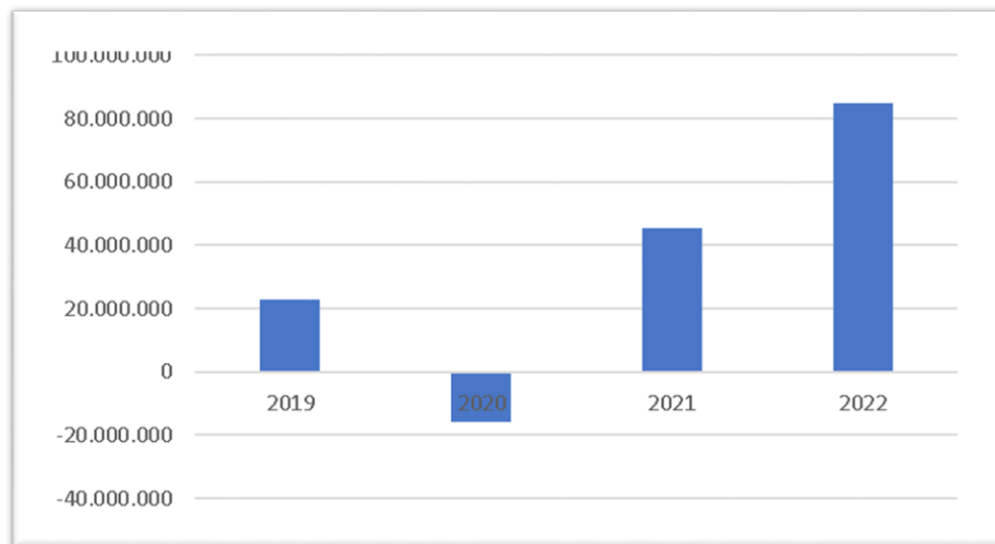


Finalmente, durante el período 2019-2022, los Gastos de administración y los Gastos de venta de la empresa reflejaron los desafíos y las oportunidades derivadas de la transición hacia un nuevo modelo de negocio. En 2020, ambos rubros se vieron afectados por la pandemia, pero a partir de 2021, el cambio hacia el sector de shows y eventos impulsó un aumento significativo en los gastos, lo que indica una mayor inversión en administración y ventas para apoyar la expansión de las operaciones.

**Utilidades antes de impuesto y resultado integral.** Durante el período 2019-2022, Global Media Entertainment experimentó variaciones notables en su Resultado Integral, que reflejaron tanto los efectos de la pandemia como los cambios estratégicos de la empresa, especialmente la transición a un nuevo sector. El Gráfico 22 muestra cómo ha sido su comportamiento en el tiempo.

**Figura 23**

*Utilidades Global Media Entertainment 2019-2022*



En 2019, la empresa reportó un Resultado Integral positivo de 22.720.330, que indicaba una gestión razonablemente efectiva y rentabilidad en ese año. Sin embargo, debido a la pandemia de COVID-19, el Resultado Integral cayó drásticamente en 2020, pasando a un saldo negativo de -15.895.533, lo que representó una disminución de 38.615.863 (una caída del -170,0%). Este

cambio negativo fue resultado directo del impacto de la crisis sanitaria global que afectó gravemente las operaciones de la empresa, particularmente su modelo de negocio enfocado en la comercialización de revistas, lo que resultó en la reducción de ingresos y en la dificultad para mantener su actividad habitual.

A pesar de los efectos adversos de la pandemia, la empresa mostró una fuerte recuperación en 2021, cuando el Resultado Integral aumentó a 45.585.869, con un incremento de 61.481.402 (un crecimiento del 387,7% respecto a 2020). Este notable repunte estuvo impulsado principalmente por la reactivación económica, la recuperación del mercado y una transición exitosa al sector de shows y eventos, un cambio estratégico clave que permitió a la empresa diversificar sus fuentes de ingresos y adaptar su modelo de negocio a las nuevas condiciones del mercado.

La tendencia positiva en el Resultado Integral continuó en 2022, con un nuevo aumento, alcanzando los 84.846.805. Esto representó un incremento de 39.260.936 (una variación positiva del 86,2% respecto a 2021). Este crecimiento continuado reflejó la consolidación de la estrategia adoptada por la empresa en el sector de shows y eventos, que permitió no solo superar los efectos de la crisis sanitaria, sino también posicionarse en un mercado más amplio y rentable.

En conjunto, el análisis de los Resultados Integrales de 2019 a 2022 muestra cómo la empresa atravesó una fase de crisis debido a la pandemia, seguida por una notable recuperación y crecimiento, que fue impulsada por la diversificación de su actividad comercial. La capacidad de la empresa para adaptarse al cambio y aprovechar nuevas oportunidades fue clave para su estabilización financiera y su crecimiento sostenido en los años posteriores.

**Capital de trabajo neto operativo (KTNO):** Durante el período de 2019 a 2022, el Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) de Global Media Entertainment presentó fluctuaciones significativas que reflejan la evolución de la liquidez de la empresa y su capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

En 2019, la empresa reportó un KTNO de \$108.825.458, lo que indicó una sólida capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo y una gestión eficiente de sus recursos. Esta cifra

evidenció una buena posición financiera para enfrentar posibles imprevistos.

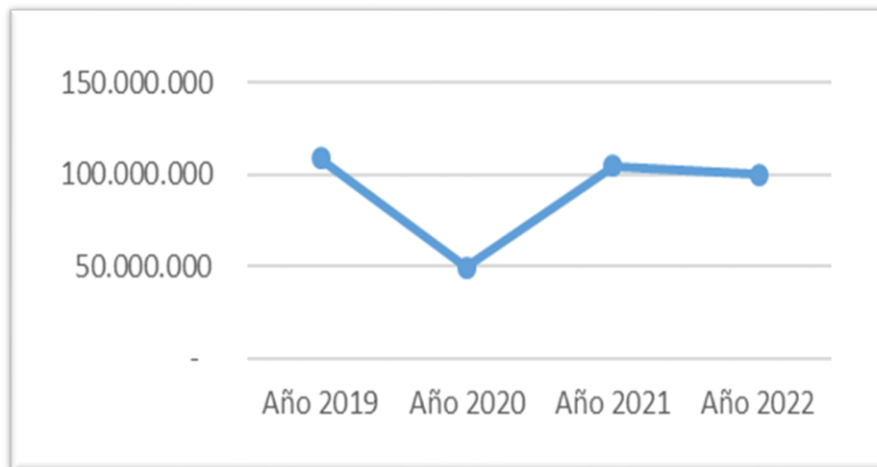
En 2020, el KTNO sufrió una caída drástica a \$49.508.932. Esta disminución reflejó el impacto negativo de la pandemia de COVID-19, que afectó gravemente la actividad económica de la empresa, reduciendo sus cuentas por cobrar y disminuyendo los ingresos. Este descenso destacó la vulnerabilidad de la empresa ante situaciones inesperadas en el entorno económico.

A partir de 2021, Global Media Entertainment experimentó una recuperación notable, con un KTNO de \$104.815.514. Este aumento sugirió una adaptación exitosa a las nuevas condiciones del mercado, especialmente a través de la diversificación hacia el sector del entretenimiento en vivo, lo que mejoró su capacidad de generar ingresos y gestionar su liquidez.

En 2022, el KTNO se redujo ligeramente a \$99.823.366. Aunque esta reducción indicó desafíos persistentes en la gestión de costos, la empresa mantuvo una posición de liquidez relativamente saludable, lo que evidenció la resiliencia de su modelo de negocio frente a crisis económicas. (Véase en la figura 24).

**Figura 24**

*Capital de Trabajo Neto Operativo -Variación KTNO Global Media Entertainment periodo 2019-2022*



Un Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) positivo y estable no solo asegura que la

empresa pueda cumplir con sus deudas operativas sin dificultades, sino que también otorga flexibilidad para aprovechar oportunidades de inversión o expansión. En este sentido, Global Media Entertainment demostró una gestión cuidadosa de sus activos y pasivos operativos, permitiendo mantener un equilibrio entre liquidez y rentabilidad. Esta capacidad de adaptación frente a cambios económicos y la optimización interna han reforzado la solidez financiera de la empresa.

Durante el período analizado, Global Media Entertainment mantuvo un control eficiente sobre sus activos y pasivos corrientes. Esto permitió asegurar una mayor flexibilidad operativa, lo que resultó clave en la capacidad de la empresa para afrontar los desafíos económicos, particularmente durante la crisis causada por la pandemia de COVID-19 en 2020.

La gestión efectiva del KTNO facilitó el crecimiento sostenido de la empresa, preparándola para futuros desarrollos y consolidando su competitividad en el sector del entretenimiento. La empresa pudo mantenerse estable incluso frente a situaciones de incertidumbre económica, lo que refuerza la importancia de su enfoque estratégico de capital de trabajo.

**2.2.1.8 Indicadores financieros.** Gómez et al. (2012) sostienen que los indicadores financieros son una herramienta que se utilizan para la evaluación financiera de una compañía y que permite aproximar el valor de esta y su proyección a futuro. Por esta razón se realizó un estudio de los indicadores de rentabilidad, liquidez y eficiencia de la empresa Global Media Entertainment.

Es importante reiterar que la evolución empresarial de Global Media Entertainment se divide en dos periodos clave: el primero, de 2019 a 2020, y el segundo, de 2021 a 2022. En el primer periodo, la empresa se centró en la publicación de revistas. En cambio, durante el segundo periodo, el enfoque cambió hacia los eventos y el entretenimiento. Por lo tanto, el análisis de los indicadores financieros consideró esta división temporal, teniendo en cuenta las condiciones contextuales en las que se desarrollaron las actividades del negocio.

En esta sección se presenta un análisis del desempeño financiero de Global Media Entertainment, con el propósito de evaluar su evolución y estrategias a lo largo de los años

analizados. A partir de los indicadores financieros para identificar las decisiones estratégicas que impulsaron su crecimiento y los desafíos enfrentados en cada etapa.

Los datos financieros y el análisis detallado permiten comprender cómo la empresa logró adaptarse a los cambios en su entorno económico, pasando de una industria basada en la comercialización de revistas a consolidarse en el sector del entretenimiento, y cómo esta transformación afectó sus indicadores clave de desempeño.

**2.2.1.9 Indicadores de rentabilidad.** Los indicadores de rentabilidad son fundamentales para evaluar el rendimiento financiero de una empresa. Entre ellos se incluyen el margen bruto, margen operativo, margen neto, rendimiento del patrimonio, retorno de la inversión y el potencial de utilidad. A continuación, se presentan y examinan estos indicadores para proporcionar una visión completa de la situación financiera de la empresa.

**Tabla 10**

*Indicadores de rentabilidad, año 2019-2022*

Indicador	Fórmula	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Margen Bruto	$MB = (\text{Utilidad Bruta} / \text{Ventas netas})$	71%	70%	52%	36%
Margen Operacional	$MO = ((\text{Utilidad Operacional}) / (\text{Ventas Netas}))$	15%	-14%	19%	17%
Margen Neto	$MN = ((\text{Utilidad Neta}) / (\text{Ventas Netas}))$	10%	-15%	14%	7%
Rendimiento del Patrimonio (ROE)	$ROE = ((\text{Utilidad Neta}) / \text{Patrimonio})$	20%	-22%	48%	44%
Rendimiento de la inversión (ROI)	$ROI = (\text{UAI} / (\text{Activos Operativos}))$	18%	-20%	42%	119%
Potencial de Utilidad	$PU = ((\text{Utilidad Neta}) / (\text{Activos Totales}))$	10%	-15%	20%	32%

A continuación, se presentarán las gráficas que ilustran los indicadores de rentabilidad de

Global Media Entertainment. Estas visualizaciones proporcionarán una una perspectiva detallada del rendimiento financiero de la empresa, mostrando cómo cada indicador refleja su capacidad para generar beneficios y maximizar el rendimiento de sus inversiones. En general se perciben tendencias las cuales representan un buen o mal comportamiento dependiendo de la naturaleza del indicador.

**Figura 25**

*Lineas de tendencia indicadores de rentabilidad GME 2019-2022.*



A continuación, se realiza un análisis de los indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad correspondientes al período 2019-2022 reflejaron un desempeño financiero de la empresa. A continuación, se presentan de manera detallada los principales resultados relacionados con la capacidad de Global Media Entertainment para generar beneficios a partir de sus recursos disponibles.

**Margen bruto:** El margen bruto es un indicador clave que mide la eficiencia de una empresa en la generación de beneficios a partir de sus ingresos, una vez cubiertos los costos directos de producción. Esta ratio resultó fundamental para evaluar la rentabilidad operativa inicial de Global Media Entertainment, ya que reflejó su capacidad para convertir las ventas en utilidades brutas sin considerar los costos indirectos.

Entre 2019 y 2022, el margen bruto de la empresa presentó una tendencia bajista, pasando de un alto 71% en 2019 a niveles promedio del 44% en el segundo período de análisis (2021 y 2022). Este comportamiento reflejó los retos significativos que enfrentó la empresa, primero con el impacto de la pandemia y luego con la transición hacia un nuevo modelo de negocio basado en shows y eventos. A pesar de esta caída, la empresa logró mantener una rentabilidad moderada en los últimos años, mostrando su capacidad para adaptarse a un entorno cambiante.

En 2019, Global Media Entertainment registró un margen bruto del 71%, lo que evidenció una alta eficiencia en la conversión de ingresos en utilidades brutas. Este resultado reflejó una gestión óptima de los costos directos, lo que permitió a la empresa mantener una rentabilidad destacada desde el inicio. Sin embargo, en 2020, el margen bruto sufrió una fuerte contracción debido a la crisis sanitaria que redujo los ingresos de manera significativa. La pandemia impactó directamente el modelo de negocio basado en la comercialización de revistas, llevando a una disminución importante en este indicador.

En el segundo período de análisis, que comprende los años 2021 y 2022, la empresa registró un margen bruto promedio del 44%<sup>1</sup>. Durante estos años, el cambio estratégico hacia el sector de shows y eventos jugó un papel crucial en la estabilización de las operaciones. A pesar de ser menor al margen bruto del primer período, este promedio reflejó una recuperación parcial en su capacidad para cubrir los costos directos de producción. En 2021, la transición al nuevo sector permitió a la

empresa adaptarse al entorno postpandemia, mientras que en 2022 consolidó su posición en el mercado, logrando mantener una rentabilidad constante.

**Margen operacional:** margen operacional es un indicador esencial para medir la eficiencia de una empresa en la gestión de sus costos operativos y su capacidad para generar utilidades a partir de sus actividades principales. Esta ratio evaluó cómo Global Media Entertainment administró sus gastos fijos y variables, reflejando su habilidad para mantener un flujo de ganancias positivo.

Entre 2019 y 2022, el margen operacional presentó una tendencia alcista, pasando de un 15% en 2019 a un promedio del 18% en los últimos años analizados. Este crecimiento indicó una mejora en la gestión de los gastos operativos, lo que permitió a la empresa adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y fortalecer su rentabilidad.

En 2019, Global Media Entertainment registró un margen operativo del 15%, lo que evidenció una gestión eficiente de los costos relacionados con su actividad principal. La empresa logró mantener un equilibrio entre sus ingresos y sus gastos operativos, generando utilidades significativas. Este desempeño reflejó un control adecuado sobre sus recursos, lo que le permitió operar con una estructura de costos controlada y responder eficazmente a las demandas del mercado.

Durante el segundo período de análisis, que incluye los años 2021 y 2022, la empresa alcanzó un margen operativo promedio del 18%<sup>1</sup>. Este incremento respecto al período inicial evidenció una mejora en su capacidad para cubrir costos y gastos asociados a sus operaciones principales. A pesar de los desafíos impuestos por la pandemia y la transición hacia el sector de shows y eventos, Global Media demostró una capacidad destacada para manejar sus recursos y optimizar su rentabilidad. Esta tendencia alcista sugirió que la empresa no solo logró estabilizarse tras la crisis, sino que también fortaleció su posición operativa, generando utilidades consistentes.

En resumen, el margen operacional de Global Media Entertainment mostró una evolución positiva durante el período analizado, evidenciando una mejora en la gestión de gastos y en su capacidad para generar utilidades. Este comportamiento reflejó el éxito de las estrategias



implementadas por la empresa para adaptarse y prosperar en un entorno económico dinámico.

**Margen neto:** El margen neto es un indicador fundamental que reflejó qué parte de los ingresos de Global Media Entertainment se transformó en ganancias netas después de cubrir todos los costos y gastos, incluidos los impuestos y los costos indirectos. Esta ratio ofreció una visión clara de la rentabilidad final del negocio y su capacidad para generar valor.

Durante el período 2019-2022, el margen neto presentó una tendencia ligeramente alcista, pasando de un 10% en 2019 a un promedio del 11% en los últimos años analizados. Este crecimiento indicó una mejora en la capacidad de la empresa para convertir sus ingresos en utilidades, a pesar de los desafíos y ajustes en su modelo de negocio.

En 2019, Global Media Entertainment registró un margen neto del 10%, lo que evidenció una capacidad destacada para convertir una porción significativa de sus ingresos en ganancias finales. Este desempeño fue resultado de una gestión eficiente de todos los costos, incluidos los operativos, financieros e impositivos. Además, destacó la habilidad de la empresa para optimizar sus recursos y mantener una rentabilidad sólida, superando los promedios de muchos actores comparables en el mercado.

En el segundo período de análisis, que comprende los años 2021 y 2022, el margen neto alcanzó un promedio del 11%<sup>1</sup>. Este indicador evidenció una rentabilidad saludable, dentro de los márgenes identificados por la empresa como típicos, entre el 10% y el 15%. A pesar de los retos derivados de la pandemia y de no contar con un experto financiero especializado, Global Media logró mantener y mejorar su capacidad para convertir los ingresos en ganancias netas, consolidando su posición financiera y su resiliencia operativa.

En conclusión, el margen neto de Global Media Entertainment evidenció una evolución positiva durante el período analizado, con una tendencia alcista que reflejó una mejora en la rentabilidad final del negocio. Este comportamiento resaltó la capacidad de la empresa para gestionar de manera efectiva sus costos y recursos, asegurando un desempeño financiero sólido y estable a lo largo del tiempo.

**Rendimiento del patrimonio (ROE):** El Rendimiento del Patrimonio (ROE) es un indicador clave que permitió evaluar la rentabilidad generada sobre el capital aportado por los accionistas de Global Media Entertainment. Esta ratio fue esencial para medir la eficiencia de la empresa en la utilización del capital invertido, proporcionando una visión clara de su capacidad para generar valor para los propietarios.

Durante el período 2019-2022, el ROE mostró una tendencia claramente alcista, al pasar de un 20% en 2019 a un sobresaliente 46% en el último período analizado. Este aumento reflejó una mejora significativa en la rentabilidad de la empresa, demostrando su capacidad para maximizar los beneficios de los accionistas con una gestión eficiente de los recursos invertidos.

En 2019, Global Media Entertainment registró un ROE del 20%, lo que evidenció una capacidad destacada para generar retornos significativos sobre el patrimonio de sus accionistas. Este desempeño reflejó una gestión eficiente del capital, permitiendo a la empresa no solo superar los rendimientos promedio del mercado, sino también posicionarse como una entidad rentable y eficiente en la industria.

En el segundo período analizado, comprendido entre 2021 y 2022, la empresa alcanzó un rendimiento sobre el patrimonio del 46%. Este resultado sobresaliente destacó la habilidad de Global Media para generar beneficios consistentes a partir de las inversiones realizadas por los accionistas. Además, este desempeño subrayó una mejora en la eficiencia operativa y en el aprovechamiento del capital, reflejando un enfoque estratégico acertado en la gestión de los recursos.

En conclusión, el ROE de Global Media Entertainment presentó una tendencia alcista marcada, lo que evidenció una mejora constante en la capacidad de la empresa para generar valor para sus accionistas. Este comportamiento resaltó la fortaleza financiera y operativa de la empresa, consolidando su posición como una entidad capaz de ofrecer altos rendimientos a los propietarios del capital invertido.

**Potencial de utilidad:** El Potencial de Utilidad mide la capacidad de un activo o inversión para

generar rendimientos futuros, siendo un indicador crucial para evaluar la eficiencia de una empresa en la utilización de sus recursos. Este indicador permitió valorar cómo Global Media Entertainment optimizó sus activos para generar utilidades netas y asegurar su sostenibilidad financiera.

Durante el período analizado, el Potencial de Utilidad mostró una tendencia alcista, pasando de un 10% en los primeros años del análisis a un promedio del 26% en los últimos períodos. Este aumento reflejó una mejora significativa en la eficiencia operativa y en la capacidad de la empresa para maximizar el rendimiento de sus activos. En 2019, el Potencial de Utilidad de Global Media fue del 10%, destacando una capacidad moderada para generar utilidades a partir de sus activos. Este resultado evidenció un manejo eficaz de las inversiones, aunque con un margen limitado. Sin embargo, en 2020, el indicador se vio afectado negativamente, presentando una disminución significativa como consecuencia directa de la crisis económica global generada por la pandemia del COVID-19. Este contexto adverso impactó severamente a la empresa, al igual que a otros sectores económicos, ocasionando pérdidas y limitando su capacidad para generar beneficios.

En contraste, durante el período 2021-2022, la empresa logró revertir esta situación. El Potencial de Utilidad alcanzó un promedio del 26%, lo que reflejó una notable eficiencia en el uso de sus activos. Este desempeño destacó la capacidad de Global Media para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, implementar estrategias exitosas y mejorar significativamente su rentabilidad. Este aumento evidenció que la empresa no solo superó los desafíos económicos de la pandemia, sino que también consolidó su posición financiera mediante un manejo estratégico de sus activos.

En conclusión, el Potencial de Utilidad de Global Media Entertainment presentó una recuperación significativa y una tendencia alcista a lo largo del período analizado. Este comportamiento reflejó una gestión eficiente y un enfoque acertado en la utilización de recursos, posicionando a la empresa como una entidad capaz de maximizar el rendimiento de sus activos y generar utilidades sostenibles.

**Indicadores de liquidez.** Los indicadores de liquidez son esenciales para medir la capacidad de una empresa para cumplir con sus compromisos financieros a corto plazo, mostrando su

capacidad de convertir activos en efectivo de manera eficaz. En este análisis, se abordarán los principales indicadores de liquidez de Global Media Entertainment, proporcionando una visión detallada de cómo la empresa maneja sus recursos líquidos para garantizar su solvencia operativa. Estos indicadores proporcionaran una comprensión detallada de la fortaleza financiera de Global Media Entertainment en el contexto de su industria, permitiendo evaluar cómo se posicionaba frente a sus compromisos inmediatos.

**Tabla 11**

*Indicadores de liquidez, año 2019-2022*

Indicador	Fórmula	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Razón corriente	$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,75	2,15	1,19	2,34
Inversión a la razón corriente	$IRC = (1 - \left(\frac{1}{RC}\right) * 100)$	- 56,11	- 45,60	- 82,93	- 41,82
Capital neto de trabajo	$KTN = (\text{Act. Cte} - \text{Pv. Cte})$	295.605.306	42.980.888	24.839.442	93.379.264
Capital de trabajo operativo (KTO)	$KTN = (\text{Deudores} - \text{Inventario})$	145.612.285	59.301.041	128.587.603	115.374.917
Productividad de KTO	$P. Kto = \left(\frac{Kto}{\text{Ventas}}\right)$	0,2109	0,0158	0,0039	0,0235
Capital de trabajo neto operativo (KTNO)	$KTNO = (Kto - \text{Proveedores})$	108.825.458	49.508.932	104.815.514	99.823.366
Productividad KTNO	$P. Ktno = \left(\frac{Ktno}{\text{Ventas}}\right)$	0,478	0,469	0,317	0,087
Prueba Acida	$PA = \left(\frac{\text{Act. Cte} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}\right)$	1,30	1,38	0,70	1,70

A continuación, se presentarán la figura que ilustran los indicadores de liquidez de Global Media Entertainment. Estas visualizaciones ofrecerán una perspectiva detallada del desempeño financiero de la empresa, mostrando cómo cada indicador refleja su capacidad para gestionar los activos líquidos y cumplir con las obligaciones a corto plazo.

**Figura 26**

*Lineas de tendencia indicadores de liquidez. GME 2019-2022.*



A continuación, se realiza un análisis de los indicadores de Liquidez

Los indicadores de liquidez correspondientes al período 2019-2022 reflejaron una gestión adecuada de los recursos financieros de la empresa. A continuación, se presentan de manera detallada los principales resultados relacionados con la capacidad de Global Media Entertainment para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

**Razón corriente:** La Razón Corriente es un indicador financiero fundamental para medir la capacidad de una empresa de cubrir sus obligaciones a corto plazo mediante el uso de sus activos corrientes. Esta ratio permitió evaluar la liquidez de Global Media Entertainment y su habilidad para mantener una posición financiera sólida frente a sus compromisos inmediatos.

Durante el período analizado, la Razón Corriente presentó una tendencia ligeramente al alza en los últimos años. Aunque esta reducción reflejó una disminución en la relación entre activos y pasivos corrientes, ambos valores continuaron indicando una capacidad suficiente para cumplir con las deudas a corto plazo.

En los primeros años del análisis, Global Media Entertainment mantuvo una Razón Corriente promedio de 1,95, lo que significó que la empresa contaba con \$1,95 en activos corrientes por cada peso de pasivo corriente. Este desempeño evidenció una posición de liquidez sólida, respaldada por un nivel adecuado de activos líquidos que le permitió atender sus compromisos de corto plazo sin dificultades. Esta fortaleza financiera fue consistente con la percepción del gerente, quien enfatizó la capacidad de la empresa para cubrir sus costos inmediatos de manera eficiente.

Sin embargo, a partir de 2021, tras el cambio de actividad económica hacia shows y eventos, la Razón Corriente promedio se ajustó a 1,76. Aunque este valor reflejó una ligera disminución en comparación con los años previos, Global Media continuó demostrando una capacidad suficiente para gestionar sus pasivos corrientes con sus activos disponibles. La empresa mostró que, a pesar de las transformaciones en su modelo de negocio, pudo mantener un nivel adecuado de liquidez y cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

En resumen, la Razón Corriente de Global Media Entertainment evidenció una ligera disminución en el período analizado, pasando de 1,95 a 1,76 en promedio. Sin embargo, ambos valores reflejaron una posición financiera saludable, destacando la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios en su estrategia operativa mientras mantenía una adecuada gestión de su liquidez y compromisos inmediatos. Véase en la gráfica 10A.

**Inversión a la razón corriente:** La Inversión a la Razón Corriente mide la proporción de recursos invertidos en activos corrientes en relación con las obligaciones a corto plazo, lo que refleja la capacidad de la empresa para gestionar su liquidez y el riesgo financiero asociado a sus pasivos inmediatos. Un valor negativo indica que la empresa está utilizando sus recursos para financiar sus operaciones, lo cual puede reflejar una estrategia conservadora o, por el contrario, una mayor dependencia de fuentes externas de financiación.

Durante el período analizado, se observó una tendencia decreciente en este indicador. En los primeros años, la inversión en activos corrientes fue de -50,85%, lo que reflejaba una estrategia conservadora al limitar la inversión en activos que no generaban un retorno inmediato, como inventarios y cuentas por cobrar. Esto permitió a la empresa mantener una mayor flexibilidad operativa y reducir los riesgos financieros.

Sin embargo, entre 2021 y 2022, el indicador descendió aún más, alcanzando un promedio de -62,38%, lo que indica que la empresa utilizó una mayor proporción de sus recursos para financiar sus operaciones a corto plazo. Este cambio puede estar relacionado con el giro estratégico hacia el negocio de shows y eventos, lo que generó mayores necesidades operativas y, por ende, una mayor dependencia de fuentes externas de financiación. A pesar de este aumento en la dependencia financiera, la empresa logró mantener un equilibrio adecuado entre liquidez y riesgo, adaptándose a los nuevos desafíos del mercado.

**Capital neto de trabajo:** El Capital Neto de Trabajo es la diferencia entre los activos y pasivos corrientes, lo que refleja la liquidez disponible para financiar las actividades diarias de una empresa. Un capital neto de trabajo positivo indica que la empresa tiene los recursos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo y mantener su operación sin comprometer su estabilidad

financiera.

Durante el período analizado, Global Media Entertainment mostró una tendencia estable en su capital neto de trabajo, con un promedio de \$61.836.215, lo que señaló una posición adecuada de liquidez para financiar sus operaciones cotidianas. Sin embargo, a lo largo de los años 2021 y 2022, la empresa comenzó a depender más de fuentes externas de financiación, lo que indicó un incremento en la utilización de recursos para mantener sus actividades operativas, especialmente a medida que la empresa se adaptaba a su cambio de enfoque hacia el negocio de shows y eventos.

Este comportamiento reflejó una estrategia de manejo de recursos más conservadora en los primeros años, lo que permitió mantener una liquidez adecuada sin comprometer la estabilidad financiera. No obstante, a medida que la empresa enfrentaba los desafíos de su transición hacia un nuevo modelo de negocio, recurrió más a la financiación externa para cubrir sus necesidades operativas, lo que refleja tanto la adaptación a nuevos requerimientos operativos como la necesidad de recursos adicionales para sostener el crecimiento en este nuevo sector.

**Capital de trabajo operativo:** El capital de trabajo operativo es la diferencia entre los activos corrientes operativos, excluyendo inversiones y efectivo, y los pasivos corrientes operativos, lo que refleja los recursos necesarios para cubrir las actividades diarias de la empresa. Este indicador es crucial para entender la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos operativos sin recurrir excesivamente a financiamiento externo.

En el período analizado, Global Media Entertainment mostró un incremento en su capital de trabajo operativo, pasando de un promedio de \$102.456.663 a \$121.981.260 en los años 2021 y 2022. Este aumento reflejó una mejora en la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones diarias con sus propios recursos corrientes. La tendencia ascendente indica que Global Media estaba optimizando sus recursos operativos de manera más eficiente, incrementando su capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin depender tanto de fuentes externas de financiamiento.

Este cambio en el capital de trabajo operativo mostró una gestión más efectiva de los recursos



disponibles, permitiendo a la empresa mantener una operación más fluida y eficiente, sin la necesidad de inmovilizar capital innecesario. En resumen, la evolución del capital de trabajo operativo refleja una gestión optimizada de los activos corrientes y una mejor capacidad para cubrir las obligaciones sin recurrir a financiamiento externo, lo que señala una mayor eficiencia operativa dentro de un contexto de crecimiento y adaptación a nuevas demandas del mercado.

**Productividad de KTO:** La Productividad de Capital de Trabajo Operativo (KTO) mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos y pasivos corrientes para generar ventas o ingresos. Este indicador refleja cómo una empresa gestiona su liquidez a corto plazo para maximizar su rendimiento financiero, lo cual es clave para evaluar la eficacia en el uso de los recursos operativos.

En el período analizado, la productividad de KTO de Global Media Entertainment mostró una disminución significativa, pasando de un valor promedio de 0,11 en los primeros años a 0,01 durante los años 2021 y 2022. La tendencia descendente indica que, aunque la empresa mantenía un capital de trabajo operativo positivo, su capacidad para generar ingresos a partir de estos recursos se redujo considerablemente. Este cambio resalta una baja eficiencia en la optimización de los recursos operativos, lo cual refleja dificultades para maximizar el rendimiento de su capital disponible.

Este comportamiento sugiere que, a pesar de una gestión sólida en los primeros años, Global Media Entertainment no logró mantener la misma eficiencia en la utilización de sus activos corrientes en los años 2021 y 2022, posiblemente debido a los cambios estratégicos hacia el negocio de shows y eventos. En resumen, la disminución en la productividad de KTO indica que, a pesar de contar con un capital de trabajo operativo adecuado, la empresa enfrentó desafíos en la optimización de sus recursos para generar ingresos de manera eficiente durante este período.

**Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO):** El Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) es la diferencia entre los activos corrientes operativos, como los inventarios y las cuentas por cobrar, y los pasivos corrientes operativos, como las cuentas por pagar. Este indicador mide la cantidad de recursos disponibles para financiar las operaciones diarias de una empresa sin

necesidad de recurrir a financiamiento externo, lo que refleja la autonomía financiera de la empresa.

En cuanto a la tendencia, se observa que es alcista. El valor promedio del Capital de Trabajo Neto Operativo pasó de 79.167.195,04 en los primeros años a 102.319.440 en el período de 2021 y 2022. Este aumento indica que la empresa aumentó su capacidad para financiar sus operaciones diarias con recursos propios, lo cual refleja una mejora en su autonomía financiera.

La gestión eficiente de sus activos y pasivos corrientes, lo que le permitió financiar sus operaciones de manera autónoma. Sin embargo, el incremento en el Capital de Trabajo Neto Operativo durante el período de 2021 y 2022 refuerza esta autonomía financiera, permitiéndole a la empresa una mayor capacidad para manejar sus obligaciones a corto plazo sin depender de fuentes externas de financiamiento. Este comportamiento refuerza la estabilidad financiera y la mejora en la eficiencia operativa de la compañía.

**Productividad KTNO:** La Productividad KTNO indica cuánto ingreso genera una empresa por cada unidad de capital de trabajo neto operativo empleado en sus operaciones diarias. Este indicador refleja la eficiencia de la empresa en la utilización de sus recursos operativos para generar ventas o ingresos.

En cuanto a la tendencia, se observa que es bajista. La productividad pasó de un valor promedio de 0,47 en los primeros años a 0,20 en el período de 2021 y 2022. Esta disminución refleja una caída en la eficiencia con la que la empresa generó ingresos a partir de su capital de trabajo neto operativo, sugiriendo que los recursos operativos no se están utilizando tan eficientemente como antes.

La disminución en la cifra entre los dos años muestra una reducción en la eficiencia operativa. La caída en la productividad de 0,47 a 0,20 sugiere que la empresa, aunque sigue generando ingresos en relación con su capital operativo, ha experimentado una disminución en la optimización de sus recursos. Esto podría estar relacionado con un cambio en la estructura de la empresa o con mayores costos operativos que han afectado su capacidad para maximizar el

rendimiento de sus recursos. Es esencial que la empresa busque formas de mejorar la eficiencia en el uso de su capital operativo para mantener un crecimiento constante y aumentar su competitividad en el mercado.

**Prueba ácida:** La Prueba Ácida es un indicador financiero que evalúa la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando los activos líquidos, excluyendo inventarios. Este indicador refleja la liquidez más inmediata de la empresa, mostrando su capacidad para enfrentar sus pasivos a corto plazo sin depender de la venta de inventarios.

En cuanto a la tendencia, se observa que es bajista, ya que la prueba ácida pasó de un promedio de 1,34 en los primeros años a 1,20 durante el período 2021-2022. Aunque sigue estando por encima de 1, lo que generalmente es considerado adecuado, la ligera disminución indica una pequeña reducción en la liquidez inmediata de la empresa.

El análisis combinado sugiere que, aunque Global Media Entertainment mantuvo una capacidad adecuada de liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo en ambos períodos, la ligera caída en la prueba ácida de 1,34 a 1,20 refleja una reducción en su posición de liquidez inmediata. A pesar de que la empresa pudo cubrir sus pasivos sin depender de inventarios, la disminución en la cifra sugiere que la empresa podría estar enfrentando algunos desafíos financieros o ajustes operativos, probablemente relacionados con el cambio hacia el negocio de shows y eventos. Esta ligera disminución también resalta la importancia de mantener una gestión eficiente de los activos líquidos para asegurar que la liquidez no se vea comprometida en el futuro.

**2.2.1.10 Indicadores de actividad o eficiencia.** Los indicadores de actividad y eficiencia son esenciales para analizar cómo una empresa emplea sus recursos para generar ingresos y mantener operaciones fluidas. Estos indicadores muestran la eficacia con la que Global Media Entertainment gestiona sus activos, incluyendo la rotación de inventarios, la gestión de cuentas por cobrar y el uso eficiente de su capital de trabajo.

En este análisis, se explorarán los principales indicadores de actividad y eficiencia de Global Media Entertainment, proporcionando una visión integral de su desempeño operativo y su

capacidad de optimización.

**Tabla 12**

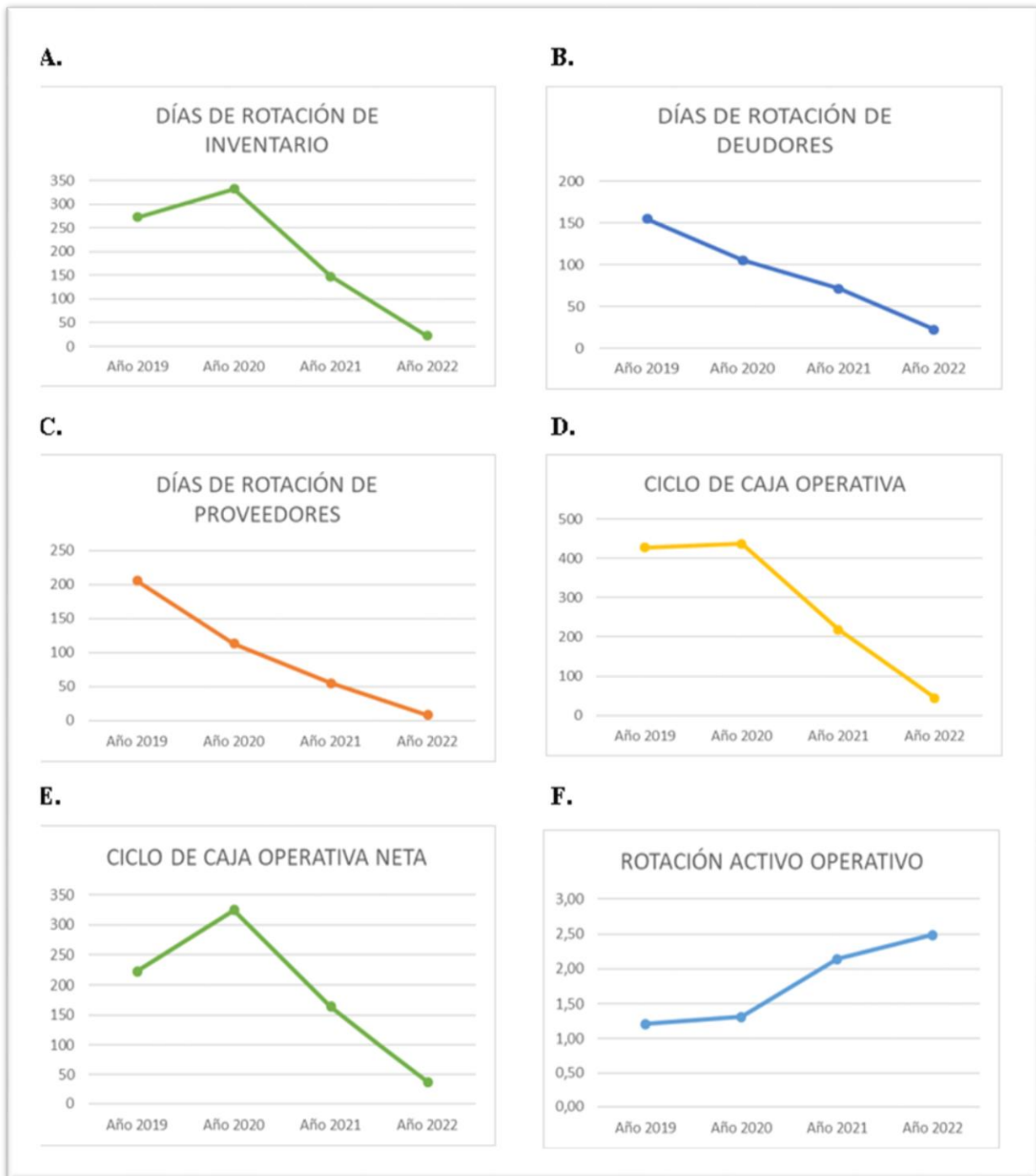
*Indicadores de Actividad o eficiencia, año 2019-2022.*

Indicador	Fórmula	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Días de rotación de Inventario	$DRI = \left( \frac{\text{Inventario promedio} * 365}{\text{Costo de Ventas}} \right)$	272,66	331,82	147,37	21,95
Días de rotación de Deudores	$DRD = \left( \frac{\text{Deudores promedio} * 365}{\text{Ventas}} \right)$	155,26	105,32	71,62	22,73
Días de rotación de Proveedores	$DRP = \left( \frac{\text{Proveedores promedio} * 365}{\text{Compras}} \right)$	205,47	112,76	55,04	7,71
Ciclo de Caja Operativa	$CCO = (\text{Días de Cartera} + \text{Días de Inventario})$	427,92	437,14	218,99	44,68
Ciclo de Caja Operativa Neta	$CCON = (\text{Días de Cartera} + \text{Días de Inventario}) - (\text{días de Proveedor})$	222,44	324,38	163,95	36,97
Rotación Activo Operativo	$RAO = \left( \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Operativo Neto}} \right)$	1,21	1,31	2,14	2,48

A continuación, se presentarán las gráficas que ilustran los indicadores de actividad y eficiencia de Global Media Entertainment. Estas visualizaciones proporcionarán una visión detallada del desempeño operativo de la empresa, mostrando cómo cada indicador refleja su capacidad para optimizar recursos y gestionar eficientemente sus operaciones.

**Figura 27**

*Lineas de tendencia indicadores de Actividad o Eficiencia GME 2019-2022.*



**Análisis periodo 2019-2020.** Se realizó un análisis detallado de la empresa Global Media Entertainment durante el período 2019-2022, con el objetivo de evaluar su desempeño en términos

de actividad y eficiencia operativa. Este análisis se centró en indicadores clave, a continuación, se presentan los resultados obtenidos para cada uno de estos indicadores, los cuales permiten conocer la efectividad de la empresa en la gestión de sus recursos y su capacidad para generar ingresos de manera eficiente.

**Días de Rotación de Inventario:** El indicador de Días de Rotación de Inventario mide el tiempo promedio que una empresa tarda en vender su inventario, reflejando la eficiencia en la gestión de sus existencias. Este indicador es fundamental para evaluar el manejo del flujo de inventario y su impacto en la liquidez de la empresa.

Durante el período comprendido entre 2019 y 2022, la tendencia de los Días de Rotación de Inventario fue bajista, evidenciando una mejora significativa en la gestión de inventarios. En el primer período, 2019-2020, Global Media Entertainment registró un promedio de 302,24 días para la rotación de inventario. Este valor reflejaba un ciclo de ventas lento y destacaba ineficiencias en la gestión de existencias, lo que derivó en una acumulación innecesaria de recursos no utilizados y afectó negativamente la liquidez de la empresa.

Por el contrario, durante 2021-2022, la rotación de inventarios mejoró sustancialmente, alcanzando un promedio de 84,66 días. Este cambio positivo evidenció una mayor eficiencia en la gestión de existencias, un menor nivel de inventario y una adaptación exitosa al nuevo modelo de negocio enfocado en shows y eventos. En conjunto, la evolución del indicador resaltó una transición efectiva hacia prácticas más eficientes en la gestión del inventario, lo que permitió a Global Media optimizar sus recursos, mejorar su flujo de caja y ajustarse con éxito a las demandas de su nueva actividad económica.

**Días de rotación de deudores:** Este indicador determina el tiempo promedio que una compañía tarda en cobrar sus cuentas por cobrar, reflejando la eficacia en la gestión de créditos y su impacto en el flujo de efectivo. Entre 2019 y 2022, se observó una disminución en los Días de Rotación de Deudores, lo que refleja un avance en la eficiencia de la empresa para cobrar sus cuentas pendientes.

En el período 2019-2020, Global Media Entertainment registró un promedio de 130,29 días, lo que evidenció un tiempo prolongado en la recuperación de cuentas por cobrar. Esta cifra reflejaba ineficiencias en la gestión de cobranza, impactando negativamente el flujo de efectivo y generando posibles dificultades en la liquidez operativa. Sin embargo, durante 2021-2022, la empresa redujo significativamente este tiempo, alcanzando un promedio de 47,18 días. Este cambio reflejaba una optimización en la política de cobros, logrando una recuperación más ágil de las deudas y fortaleciendo el flujo de caja.

El desempeño general de este indicador destacó una transición positiva hacia una gestión más eficiente de los créditos, lo que permitió a Global Media mejorar su posición financiera y adaptarse exitosamente a las demandas de su nueva actividad económica.

**Días de rotación de proveedores:** El indicador mide el tiempo promedio que una empresa tarda en pagar a sus proveedores, proporcionando una visión sobre su capacidad para manejar obligaciones a corto plazo y su relación con los proveedores.

Entre 2019 y 2022, la tendencia de los Días de Rotación de Proveedores fue bajista, reflejando una mejora significativa en la eficiencia de la empresa para cumplir con sus pagos.

Durante el período 2019-2020, Global Media Entertainment presentó un promedio de 130,29 días, lo que indicaba un ciclo de pagos prolongado. Este desempeño pudo haber generado tensiones en la relación con sus proveedores y reflejaba la necesidad de una gestión más eficiente de las obligaciones financieras a corto plazo. Sin embargo, en el período 2021-2022, la empresa redujo drásticamente este promedio a 31,37 días. Este cambio demostró una optimización en la gestión de pagos, permitiendo cumplir con las obligaciones de manera más ágil y fortaleciendo las relaciones con los proveedores.

La transición hacia una menor rotación de proveedores evidenció una gestión financiera más eficiente y adaptada a las nuevas exigencias del sector de shows y eventos. Este desempeño no solo optimizó el flujo de caja, sino que también contribuyó a la estabilidad operativa y al fortalecimiento de la red de proveedores de la empresa.

**Ciclo de caja operativa:** El ciclo de caja operativa mide el tiempo necesario para que una empresa convierta sus inversiones en inventarios y cuentas por cobrar en efectivo, ofreciendo una perspectiva clara sobre la eficiencia en la gestión del flujo de efectivo.

Entre 2019 y 2022, la tendencia del Ciclo de Caja Operativa fue bajista, indicando una mejora considerable en la capacidad de la empresa para reducir el tiempo requerido para generar liquidez.

Durante el período 2019-2020, Global Media Entertainment tuvo un promedio de 432,53 días, lo que reflejaba un ciclo prolongado que podía afectar negativamente su liquidez y capacidad para financiar nuevas operaciones. Este desempeño resaltaba ineficiencias en la conversión de inventarios y cuentas por cobrar en efectivo. Sin embargo, en el período 2021-2022, la empresa logró reducir este promedio a 131,84 días. Este cambio significativo evidenció una mejora en la eficiencia operativa, resultado de una adaptación efectiva al nuevo modelo de negocio enfocado en el sector de shows y eventos.

La reducción en el Ciclo de Caja Operativa fortaleció la capacidad de la empresa para generar liquidez de manera más rápida y eficiente, optimizando su flujo de caja y asegurando una gestión financiera más ágil. Este desempeño consolidó una posición financiera más estable y competitiva en su nueva línea de negocio.

**Ciclo de caja operativa neta:** El Ciclo de Caja Operativa Neta ajusta el ciclo de caja operativa considerando las cuentas por pagar, brindando una visión más precisa del flujo de efectivo neto de una empresa. Durante el período 2019-2022, la tendencia del Ciclo de Caja Operativa Neta fue bajista, evidenciando una mejora significativa en la gestión del flujo de efectivo neto de la empresa.

En el período 2019-2020, Global Media Entertainment presentó un promedio de 273,41 días, lo que reflejaba un ciclo extenso durante el cual la empresa mantenía su capital invertido en operaciones antes de convertirlo en efectivo. Este resultado destacó la necesidad de optimizar la eficiencia en la gestión del flujo de efectivo, ya que el capital permanecía inmovilizado durante un tiempo considerable. Sin embargo, en el período 2021-2022, la empresa logró reducir este promedio a 100,46 días. Esta mejora reflejó una mayor eficiencia en la gestión del efectivo,



impulsada por la adaptación al nuevo modelo de negocio en el sector de shows y eventos, lo que permitió a la empresa optimizar su ciclo de caja y mejorar su rendimiento financiero. La reducción en el ciclo de caja operativa neta fortaleció la capacidad de la empresa para gestionar los flujos de efectivo de manera más ágil, lo que mejoró la liquidez y la estabilidad financiera, facilitando su adaptación al cambio de Sector económico de shows y eventos.

**Rotación activo operativo:** La Rotación del Activo Operativo evalúa la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos operativos para generar ingresos. Durante el período 2019-2022, la tendencia en la Rotación del Activo Operativo fue alcista, evidenciando una mejora notable en la capacidad de la empresa para generar ingresos a partir de sus activos operativos.

En el período 2019-2020, Global Media Entertainment presentó un promedio de 1,26 veces, lo que indicó una eficiencia moderada en la utilización de sus activos operativos. Este valor reflejó que la empresa generaba 1,26 veces su inversión en activos, lo que señalaba oportunidades para mejorar la eficiencia en la gestión de sus recursos y optimizar su rendimiento operativo. Sin embargo, durante los años 2021-2022, la empresa experimentó un aumento significativo, alcanzando una rotación de 2,31 veces. Este incremento indicó una alta eficiencia en la utilización de los activos, especialmente después de su transición hacia la industria de shows y eventos, donde la gestión eficaz de los recursos operativos es clave para la optimización de ingresos. La mejora en la rotación del activo operativo refleja que Global Media Entertainment ha logrado maximizar la productividad de sus recursos, generando más ingresos por cada unidad de activo operativo, lo que fortalece su competitividad y eficiencia en el sector.

En conclusión, aunque durante el periodo 2019-2020, Global Media Entertainment enfrentó ineficiencias en la gestión de su inventario, cuentas por cobrar y ciclo de caja operativa, estos desafíos resaltaron la necesidad de optimizar su gestión operativa para mejorar su liquidez y competitividad en el sector. Sin embargo, durante 2021 y 2022, la empresa mostró una notable mejora, evidenciando una gestión eficiente en la rotación de inventario, la recuperación de cuentas por cobrar y el pago a proveedores. Estos resultados reflejan una exitosa adaptación tras su cambio de actividad hacia el sector de shows y eventos, lo que permitió optimizar sus procesos operativos.

Además, la mejora en su ciclo de caja operativa y la rotación de activos subraya el aumento en su eficiencia operativa, consolidando su fortalecimiento en el mercado.

**2.2.1.11 Indicadores de costo de capital.** Para completar el análisis financiero de la empresa Global Media Entertainment, se aplicarán dos indicadores clave: el WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) y el ROIC (Retorno sobre el Capital Invertido). El WACC permitirá evaluar el costo promedio que la empresa enfrenta al financiarse con deuda y capital, proporcionando una referencia para determinar si los retornos generados superan este costo. Por su parte, el ROIC medirá la rentabilidad obtenida por la empresa en relación con el capital invertido en sus operaciones. Al comparar ambos indicadores, será posible determinar si la empresa es capaz de generar valor económico y si es financieramente rentable, lo que permitirá emitir un juicio sobre su desempeño y sostenibilidad en el tiempo.

**Costo promedio ponderado de capital (WACC).** Este indicador mide el costo promedio de financiar una compañía, considerando el costo de la deuda y el patrimonio según su proporción en la estructura de capital. Es clave para evaluar la rentabilidad de proyectos y se utiliza como tasa de descuento en la valoración de flujos futuros. Según Brigham y Ehrhardt (2017), el WACC refleja el rendimiento mínimo que la empresa debe generar para satisfacer a sus inversionistas y mantener su sostenibilidad financiera. En la tabla 8, se observan los resultados del WACC durante los años 2019- 2022 de Global Media Entertainment

**Tabla 13**

*Costo promedio ponderado de capital (WACC) año 2019-2022*

	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>	<b>AÑO 2022</b>
<b>Pasivo</b>	107.456.882	37.501.076	129.736.891	69.928.296
<b>Patrimonio</b>	112.540.330	71.644.797	94.510.335	193.377.172
<b>Total</b>	219.997.211	109.145.873	224.247.227	263.305.468
<b>%Deuda</b>	48,84	34,36	57,85	26,56
<b>%Patrimonio</b>	51,16	65,64	42,15	73,44
<b>KD</b>	1,51%	2,34%	1,45%	3,78%
<b>KDT</b>	1,06%	1,64%	1,01%	2,64%

	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>	<b>AÑO 2022</b>
<b>KE</b>	0,112	0,112	0,112	0,112
<b>WACC</b>	<b>6,25</b>	<b>7,91</b>	<b>5,31</b>	<b>8,93</b>

Para encontrar el costo promedio ponderado de capital (WACC) para cada año, se realizó utilizando la estructura de capital de la empresa, determinada por los porcentajes de deuda y patrimonio, y sus respectivos costos. Los porcentajes se obtuvieron dividiendo el pasivo y el patrimonio entre el total del capital. El costo de la deuda (KD) se basó en tasas típicas del mercado para el sector, ajustadas después de impuestos (KDT) para reflejar beneficios fiscales. El costo del patrimonio (KE) se estableció como un valor estándar de mercado del 11.2%, representando las expectativas de los inversionistas. Finalmente, el WACC se calculó ponderando KDT y KE según su proporción en la estructura de financiamiento, permitiendo analizar el costo promedio del capital utilizado por la empresa.

**Análisis WACC.** En 2019, la empresa mostró un equilibrio casi perfecto entre deuda (48,84%) y patrimonio (51,16%), lo que refleja una estructura financiera balanceada. El costo de la deuda (KD) fue bajo, 1,51% (1,06% neto después de impuestos), mientras que el costo del patrimonio (KE) fue 11,2%, resultando en un WACC moderado de 6,25%. Este nivel competitivo de WACC demuestra que la empresa aprovechó eficientemente el financiamiento barato de la deuda para mantener costos bajos y maximizar la rentabilidad.

En 2020, marcado por los riesgos económicos de la pandemia COVID-19, la proporción de deuda disminuyó significativamente al 34,36%, mientras que el patrimonio aumentó al 65,64%, reflejando una estrategia conservadora para mitigar la incertidumbre y los riesgos financieros derivados de la crisis global. El costo de la deuda subió a 2,34% (1,64% neto), debido posiblemente a mayores primas de riesgo exigidas por los prestamistas en un contexto de alta volatilidad. Aunque el costo del patrimonio se mantuvo en 11,2%, el WACC se elevó a 7,91%, reflejando una mayor dependencia del financiamiento interno. Esta estrategia buscó preservar la estabilidad financiera durante un periodo de alta incertidumbre, a costa de sacrificar parcialmente la rentabilidad.

En 2021, la empresa incrementó nuevamente la proporción de deuda al 57,85%, reduciendo el patrimonio al 42,15%, lo que permitió aprovechar un costo de deuda muy bajo, de 1,45% (1,01%

neto). El costo del patrimonio se mantuvo en 11,2%, resultando en un WACC de 5,31%, el más bajo del período analizado. Este cambio refleja una estrategia eficiente de financiamiento mediante deuda barata, optimizando el costo promedio de capital y mejorando los márgenes de rentabilidad.

En 2022, la proporción de deuda se redujo drásticamente al 26,56%, mientras que el patrimonio aumentó al 73,44%, reflejando un enfoque conservador para minimizar riesgos financieros. Sin embargo, el costo de la deuda subió a 3,78% (2,64% neto), lo que, combinado con el alto costo del patrimonio (11,2%), elevó el WACC a 8,93%, el nivel más alto del período. Esta estrategia podría limitar los márgenes de rentabilidad debido al mayor costo promedio del capital.

El análisis muestra que el WACC de la empresa varió significativamente según su estructura de capital y el costo de la deuda en cada año. Los años con mayor proporción de deuda (2019 y 2021) lograron los WACC más bajos, favoreciendo la rentabilidad. Por el contrario, en los años donde se priorizó el patrimonio (2020 y 2022), el WACC se incrementó, reflejando una estrategia más conservadora. Un equilibrio óptimo entre deuda y patrimonio será clave para mantener un WACC competitivo sin asumir riesgos excesivos. Para realizar un análisis más exhaustivo, se calculará el ROIC, lo que permitirá evaluar si la empresa está generando valor por encima de su costo promedio de capital.

**Retorno sobre el capital invertido [ROIC].** Es un indicador clave en la evaluación del desempeño financiero de una empresa, ya que mide la rentabilidad obtenida sobre el capital empleado, considerando tanto la deuda como el patrimonio. Este indicador permite determinar si una empresa está generando suficiente rentabilidad para cubrir su costo promedio de capital (WACC), lo que se traduce en creación de valor para los accionistas. Según Damodaran (2012), "el ROIC es una métrica crucial para evaluar la eficiencia con la que una empresa utiliza su capital, ya que compara la rentabilidad generada con el costo de financiar sus operaciones". Por lo tanto, un ROIC superior al WACC indica que la empresa está añadiendo valor, mientras que un ROIC inferior refleja destrucción de valor. En la tabla 9, se observan los resultados del ROIC durante los años 2019- 2022 de Global Media Enterteinment

**Tabla 14**

*Retorno sobre el capital Invertido ROIC, año 2019-2022*

	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
<b>NOPAT</b>	33.098.453	-15.017.890	64.226.000	193.391.786
<b>Capital Invertido</b>	162.700.816	91.022.642	163.741.137	212.755.017
<b>ROIC</b>	<b>20%</b>	<b>-16%</b>	<b>39%</b>	<b>91%</b>

Los valores del ROIC (Return on Invested Capital) en esta tabla se calcularon dividiendo el NOPAT (utilidad operativa neta después de impuestos) entre el capital invertido en cada año. El NOPAT representa el ingreso operativo ajustado por impuestos, mientras que el capital invertido incluye la suma de deuda y patrimonio empleados en las operaciones de la empresa.

Para profundizar en el desempeño financiero de la empresa, se realizó un análisis comparativo entre los resultados del WACC y el ROIC. Esto permitirá evaluar si la empresa está generando valor al superar el costo promedio ponderado del capital en cada periodo.

**2.2.1.12 Análisis ROIC y WACC.**

**Año 2019:** En 2019, la empresa presentó un ROIC del 20%, superando ampliamente su WACC de 6,25%. Este resultado indica que la empresa generó un retorno significativamente mayor al costo promedio de su capital, reflejando un uso eficiente de los recursos invertidos. Este desempeño positivo se logró gracias a una estructura equilibrada de capital, con un 48,84% de deuda y un 51,16% de patrimonio, lo que permitió mantener un WACC moderado y aprovechar un costo de deuda bajo (1,51%).

**Año 2020:** Durante 2020, el ROIC fue de -16%, mientras que el WACC aumentó a 7,91%. Este desempeño refleja un escenario adverso, posiblemente influido por la pandemia de COVID-19, que impactó tanto las operaciones como la rentabilidad de la empresa. La estrategia conservadora de reducir la proporción de deuda al 34,36% y aumentar el patrimonio al 65,64% incrementó los costos de capital debido al mayor peso del patrimonio, lo que, combinado con un NOPAT negativo,

resultó en un rendimiento por debajo de las expectativas.

**Año 2021:** En 2021, la empresa mostró una fuerte recuperación, con un ROIC del 39%, que superó significativamente el WACC de 5,31%. Este desempeño indica una mejora considerable en la rentabilidad operativa, atribuible al aumento del NOPAT (64.226.000) y al uso eficiente del capital invertido. La estructura de capital también cambió, con una mayor dependencia de la deuda (57,85%), lo que ayudó a mantener bajo el WACC, favoreciendo la creación de valor para los accionistas.

**Año 2022:** El año 2022 fue excepcionalmente positivo, con un ROIC del 91%, que superó por amplio margen el WACC de 8,93%. Este resultado refleja una operación altamente rentable, con un NOPAT de 193.391.786 y un capital invertido de 212.755.017. Aunque el WACC fue el más alto de los cuatro años, debido al aumento del costo de la deuda (3,78%) y una mayor proporción de patrimonio (73,44%), el rendimiento operativo de la empresa compensó estos costos, logrando una rentabilidad sobresaliente.

El análisis comparativo entre ROIC y WACC muestra que la empresa fue capaz de generar valor en 2019, 2021 y especialmente en 2022, pero tuvo dificultades en 2020, debido a los efectos de la pandemia y la estrategia conservadora adoptada en ese año. Estos resultados destacan la importancia de mantener un equilibrio adecuado entre rentabilidad operativa y estructura de capital para garantizar un desempeño sostenible a largo plazo.

## ***2.2.2 Análisis de los aspectos críticos de los estados financieros de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.***

A continuación, se detallan los componentes más críticos de la información financiera de la empresa global media Entertainment durante el periodo 2019-2022. Esto incluye estados financieros e indicadores.

**2.2.2.1 Alta variación de la liquidez: Efectos de Covid-19.** La liquidez de la empresa ha presentado alta variabilidad durante el periodo de análisis. Una primera razón de esto fue la

pandemia de COVID-19, como se refleja en la disminución significativa del efectivo y equivalentes, así como en las cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales. Esto se debió a la reducción en la actividad económica y la capacidad de pago de los clientes. Tal como mencionó el gerente de la empresa, "El COVID" afectó enormemente a toda la economía, especialmente a mi empresa, que se dedicaba al sector del entretenimiento. La estrategia fue girar hacia lo virtual, llevando entretenimiento a la gente por Internet (Ver Anexo 1, Entrevista).

Para enfrentar la crisis, la empresa experimentó una transición hacia la prestación de servicios de entretenimiento en vivo y música en 2021 y 2022. Esta adaptación estratégica fue crucial para mitigar los impactos negativos de la pandemia en su actividad comercial y contribuyó a la estabilización y recuperación gradual de las cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales. También mejoró la eficiencia en la rotación de activos y la recuperación de cuentas por cobrar, lo que fortaleció su estabilidad operativa.

Para 2019, la empresa evidenció un fuerte endeudamiento que afectó importantemente su manejo de efectivo y también su rentabilidad. La disminución significativa del pasivo en 2020, en comparación con 2019, se atribuye principalmente al receso de la emergencia de la pandemia y las diferentes medidas tomadas por la empresa para afrontar la crisis. La reducción del 65% en el total del pasivo refleja las medidas adoptadas por la empresa para enfrentar la incertidumbre económica y preservar su liquidez durante la crisis.

Por último, la liquidez de la empresa fue afectada hacia la baja dado el proceso de reducción drástica del pasivo en 2022 por un valor de \$69.928.296. De hecho, la medida anterior muestra una gestión eficaz de la liquidez para saldar la deuda. Esto evidencia una administración financiera sólida. Esta acción refleja la capacidad de la empresa para controlar sus obligaciones financieras y mantener su estabilidad financiera a largo plazo.

**Optimización de actividades.** La empresa logró una importante optimización de sus actividades u operaciones para mejorar su situación económica y principalmente la rentabilidad. Por ejemplo, la empresa logró optimizar la gestión de inventarios en 2022. Para dicho año la empresa presentó una reducción en los inventarios y una mejora en la eficiencia operativa. Este

cambio se hizo aún más evidente con la transición de la empresa hacia el sector de shows y eventos, donde la naturaleza del negocio permitió una mejor planificación y control de los inventarios. Igualmente, al centrarse en la producción y organización de eventos en lugar de la venta de productos físicos, Global Media Entertainment pudo reducir la necesidad de mantener grandes volúmenes de inventario, lo que no solo liberó recursos financieros, sino que también mejoró la rotación de activos. Esta optimización contribuyó a una operación más ágil y eficiente, alineada con las nuevas demandas del mercado y las expectativas de sus clientes en el sector de entretenimiento en vivo.

**Activos: Mejoramiento paulatino en la gestión de las inversiones.** El aumento en los pasivos Desde el 2021, Global Media Entertainment ha visto incrementos importantes en su inversión de activos acumulando elementos que permitan mejorar su valor en el mercado y hacerla más robusta para atender las demandas de un mercado exigente sobre todo con lo relación a los eventos en la ciudad de Bogotá, en Propiedad planta y equipo la empresa tuvo un incremento del 43.5% respecto del año 2022 al 2021. Esta estrategia evidencia la búsqueda de oportunidades de crecimiento y diversificación de la empresa, pero también representa un riesgo financiero que debe ser gestionado con eficacia.

**Preferencia por la autofinanciación.** Durante el período 2019-2022, Global Media Entertainment mostró una clara preferencia por financiarse a través de recursos propios en lugar de recurrir a deudas externas, reflejando una sólida base patrimonial con un promedio del porcentaje de deuda del 41.90% y un promedio de porcentaje de patrimonio de 58.10%. La gestión de sus pasivos fue estratégica, logrando reducir significativamente sus obligaciones financieras a corto plazo a lo largo de los años, lo que indica una mejora continua en su gestión de liquidez. Esta estrategia permitió a la empresa mantener una estructura financiera más estable y menos dependiente de financiamiento externo, incluso en contextos económicos desafiantes.

En cuanto al patrimonio, se ha mantenido una estabilidad notable en el capital social, sin necesidad de nuevas emisiones. La volatilidad en las utilidades acumuladas y en los resultados integrales anuales muestra que la compañía enfrentó y superó desafíos financieros considerables, logrando una recuperación robusta hacia el final del periodo. La variabilidad en las reservas y



utilidades refleja decisiones estratégicas de reinversión y distribución de ganancias, consolidando así su posición financiera y demostrando una gestión eficaz y adaptativa a las condiciones cambiantes del mercado.

**Diversificación de ingresos para la supervivencia.** La empresa experimentó una caída drástica en sus ingresos al depender únicamente de la comercialización de revistas, con una disminución superior al 50% en un año en comparación con el anterior lo que destacó su alta vulnerabilidad a cambios en el mercado. Este enfoque unidimensional en los ingresos expuso a la empresa a riesgos significativos, como se evidenció durante la pandemia. Sin embargo, al diversificar sus operaciones hacia la prestación de servicios de espectáculos en vivo y entretenimiento, la empresa logró una notable transformación. Este cambio estratégico resultó en un impresionante incremento de ingresos, demostrando la efectividad de diversificar las fuentes de ingresos y mejorar la resiliencia financiera ante desafíos imprevistos.

**Dificultades en la gestión de costos y gastos.** Global Media Entertainment ha enfrentado desafíos significativos en la gestión de costos y gastos. Aunque los costos se mantuvieron estables en términos porcentuales a lo largo de los años, en términos absolutos se observaron reducciones importantes. Sin embargo, el aumento en los costos de ventas y los gastos administrativos en los años recientes afectaron negativamente la rentabilidad. Comparado con sus competidores, la empresa mostró dificultades en mantener una gestión de costos eficiente, destacando la necesidad de optimizar estos aspectos para mejorar la rentabilidad a pesar de un crecimiento en los ingresos.

**Baja rentabilidad a pesar de altos ingresos.** A pesar de los ingresos elevados que alcanzaron más de \$1,000 millones en el último período analizado, los altos costos de venta en 2022 redujeron la utilidad neta al 7.4% en dicho año, subrayando la necesidad crítica de gestionar eficientemente los gastos operativos para mantener la rentabilidad. Las fluctuaciones significativas en las obligaciones financieras a corto plazo y las cuentas por pagar reflejan el impacto de factores externos, como la pandemia y las decisiones estratégicas de la empresa. Estos cambios evidencian la vulnerabilidad ante el entorno económico y la importancia de una planificación financiera sólida.

La gestión efectiva de las obligaciones financieras es crucial para evitar problemas de liquidez

y asegurar la estabilidad operativa. Las estrategias de refinanciamiento han aliviado la presión sobre el flujo de efectivo, ofreciendo flexibilidad para enfrentar desafíos inesperados. Un análisis constante de las obligaciones comerciales ha permitido identificar oportunidades para optimizar costos y mejorar la eficiencia operativa, contribuyendo al crecimiento sostenible y fortaleciendo la posición financiera de la empresa a largo plazo.

### ***2.2.3 Propuesta Modelo de gestión financiera que permita medir la rentabilidad de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá.***

Para crear un modelo de gestión financiera enfocado en la rentabilidad para la empresa Global Media Entertainment, se sugiere seguir un proceso claro que ayude al gerente a mejorar los resultados de la compañía. Este proceso se puede resumir en pasos que igualmente pueden incluir propuestas de mejora. Un modelo de gestión financiera es fundamental para asegurar la sostenibilidad de una empresa, ya que permite optimizar los recursos, garantizar la liquidez y maximizar el valor para los accionistas. Según Gitman (2015), "una planificación financiera eficiente proporciona las bases para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a la empresa ajustar sus operaciones ante cambios del entorno económico y mejorar su rentabilidad a largo plazo. De esta manera, se presenta primero los pasos del modelo y, posteriormente, su desarrollo.

#### **Pasos Modelo de Gestión Financiera.**

**Paso 1. Análisis de la situación financiera actual.** El primer paso del modelo de gestión financiera es analizar integralmente los estados financieros de la compañía, utilizando análisis horizontal, vertical y cálculo de indicadores de financieros. Esto se aplicó a Global Media Entertainment (GME) en la sección anterior, y los resultados serán reflejados en el desarrollo del modelo.

**Paso 2. Evaluación de liquidez y rentabilidad.** Este paso analiza los indicadores de liquidez y rentabilidad de Global Media Entertainment para identificar desafíos y proponer medidas que optimicen su desempeño financiero. Los resultados, explicados en la sección anterior, se reflejarán en el desarrollo del modelo de gestión financiera.

**Paso 3. Planificación financiera y propuestas de mejoras.** Este paso se centra en la planificación de mejoras de tipo financiero que la empresa, en el caso de este estudio, Global Media Entertainment (GME), con los pasos anteriormente descritos. Este paso tiene como objetivo principal optimizar la rentabilidad y liquidez de la empresa a través de recomendar unos objetivos financieros además de una serie de acciones estratégicas que permitan el crecimiento de ingresos hasta la optimización de costos y la gestión eficiente de inventarios.

**Paso 4. Modelación o proyección financiera.** Se diseña un modelo financiero basado en las mejoras planificadas en el Paso 3, apoyado en el análisis financiero, para proyectar el impacto de las recomendaciones en las finanzas de la empresa a corto plazo (hasta dos años). Los detalles se desarrollarán en el modelo de gestión financiera.

**Paso 5. Monitoreo, ajuste y revisión regular.** Este paso se relaciona con monitorear y ajustar los indicadores financieros clave que la empresa mantenga un desempeño óptimo en términos de rentabilidad y liquidez. En esta etapa del modelo de gestión financiera, Global Media debe enfocarse en un seguimiento regular de indicadores clave como el margen bruto, margen neto, ROE, ROI, WACC Y ROIC. Adicional, establecer evaluaciones trimestrales para analizar el progreso y poder ajustar las estrategias de manera oportuna

**Paso 6. Comunicación y formación.** La correcta implementación de un modelo de gestión financiera no solo depende de las estrategias adoptadas, sino también de una adecuada comunicación y formación dentro de la empresa. En el desarrollo del modelo, se ampliará como desarrollar este paso.

En la figura 28, se destacan cada uno de los pasos del modelo, cuyo objetivo principal es realizar un seguimiento detallado de los procesos financieros. Este enfoque busca mantener un orden eficiente que permita mejorar la rentabilidad, estabilidad y sostenibilidad de la empresa. Además, el modelo optimiza el uso del conocimiento financiero, poniendo a prueba las estrategias implementadas para asegurar su eficacia y adecuación en la gestión empresarial.

Figura 28

Modelo de Gestión Financiera GME 2019-2022



## **Desarrollo modelo de gestión financiera para la empresa Global Media Entertainment.**

**Paso 1. Análisis de la situación financiera actual.** De acuerdo con los resultados de los análisis vertical y horizontal de los estados financieros de la empresa Global Media Entertainment efectuados en la sección 2. Resultados, se obtiene las siguientes lecciones:

Entre 2019 y 2022, Global Media Entertainment experimentó una transformación financiera significativa impulsada por cambios estratégicos y factores externos. En 2019, la empresa priorizó la liquidez, con un 85,5% de activos corrientes, lo que facilitó operaciones estables. Sin embargo, la pandemia de 2020 impactó negativamente su liquidez, obligándola a adoptar medidas conservadoras como la venta de activos no esenciales. En 2021, un cambio estratégico hacia el sector de eventos impulsó una recuperación con inversiones en infraestructura, aumentando activos no corrientes y logrando un resultado integral positivo de \$45.5 millones. Para 2022, la empresa consolidó su posición en el mercado de espectáculos, incrementando un 56% de sus activos totales, con solo un 26% de pasivos y un patrimonio del 73%. Este enfoque estratégico mejoró su rentabilidad, fortaleció su infraestructura y garantizó la sostenibilidad en un entorno competitivo.

El análisis del estado de resultados de Global Media Entertainment entre 2019 y 2022 ofreció varias lecciones importantes. Los ingresos mostraron una tendencia positiva, especialmente en 2021 y 2022, cuando la empresa se diversificó hacia el sector de Shows y Eventos, logrando un crecimiento notable. Sin embargo, en 2020, los ingresos sufrieron una caída significativa debido al impacto de la pandemia, lo que evidenció la dependencia inicial en una única línea de negocio. Este aprendizaje subrayó la importancia de la diversificación para mitigar riesgos futuros.

En cuanto a los costos, la empresa mantuvo un control adecuado durante los años analizados, aunque en 2022 estos incrementaron debido a los recursos necesarios para operar en el nuevo sector, lo que impactó el margen bruto. A pesar de ello, la utilidad operativa mostró una mejora constante, especialmente tras la crisis de 2020, lo que evidencia una gestión eficiente. Finalmente, el crecimiento de la utilidad del ejercicio en 2021 y 2022 confirmó que las estrategias implementadas no solo ayudaron a la recuperación, sino que consolidaron una base para un

crecimiento sostenible a largo plazo.

Durante el período 2019-2022, el Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) de Global Media Entertainment mostró fluctuaciones que reflejaron la evolución de su liquidez y capacidad para gestionar obligaciones a corto plazo. Inicialmente, la empresa mantenía una posición sólida, pero en 2020, la pandemia afectó significativamente su KTNO, evidenciando vulnerabilidades ante la crisis económica. A partir de 2021, la diversificación hacia el sector de entretenimiento en vivo permitió una recuperación notable, mejorando su gestión de liquidez y fortaleciendo su modelo de negocio. Aunque en 2022 se registró una ligera disminución en el KTNO, la empresa logró mantener una posición financiera estable, demostrando resiliencia y capacidad de adaptación a cambios.

En 2019, Global Media Entertainment presentó una sólida rentabilidad con márgenes atractivos y un ROIC del 20% que superó ampliamente su WACC del 6,25%, destacándose por su eficiente manejo de costos y estructura de capital equilibrada. Sin embargo, en 2020, la pandemia afectó severamente su desempeño, con un ROIC de -16% y un WACC elevado al 7,91%, reflejando pérdidas operativas y estrategias conservadoras. Entre 2021 y 2022, la empresa se recuperó notablemente gracias a un enfoque estratégico hacia eventos, logrando un ROIC de 39% en 2021 y un excepcional 91% en 2022. Este crecimiento, impulsado por un uso eficiente de la deuda y un aumento en el NOPAT, se tradujo en márgenes operativos promedio del 18%, un ROE del 46% y un ROI del 81%, evidenciando una gestión eficaz de recursos y costos.

**Paso 2. Evaluación de liquidez y rentabilidad.** El análisis de indicadores hechos en la sección 2.2. muestra que GME enfrenta desafíos en su liquidez y rentabilidad. Los indicadores de liquidez muestran que en 2019 y 2022, Global Media Entertainment demostró una gestión financiera sólida y adaptable frente a escenarios desafiantes. En el periodo 2019- 2020 a empresa mantuvo una liquidez adecuada respaldada por una razón corriente y prueba ácida positiva, aunque el impacto de la pandemia afectó su capital de trabajo neto operativo, resaltando vulnerabilidades financieras. En 2021-2022, tras un cambio estratégico hacia espectáculos y eventos, logró una notable recuperación, reflejada en una gestión eficiente del capital de trabajo operativo y una sólida capacidad para financiar operaciones diarias. Aunque la productividad del capital mostró

resultados moderados, la empresa mantuvo suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones inmediatas y optimizó recursos logrando así una buena posición financiera.

Durante el periodo 2019-2020, Global Media Entertainment destacó por su rentabilidad en 2019, presentando un margen bruto del 71% que reflejó una notable eficiencia en la gestión de costos directos. Su margen operativo del 15% evidencia una buena administración de gastos operativos, mientras que el margen neto del 10% y un retorno sobre patrimonio (ROE) del 20% subrayaron su capacidad para transformar ingresos en utilidades significativas y generar retornos favorables para los accionistas. Sin embargo, en 2020, la empresa enfrentó una caída generalizada en estos indicadores, atribuible a los efectos económicos de la pandemia de COVID-19, que afectó su rentabilidad y estabilidad operativa.

En contraste, durante 2021-2022, con un enfoque renovado hacia eventos y entretenimiento, Global Media experimentó un resurgimiento financiero. Su margen operativo promedio del 18%, junto con un margen neto del 11%, destacó una eficiente gestión de costos en su nueva actividad principal. Además, el ROE alcanzó un sobresaliente 46%, y el ROI se situó en un impresionante 81%, evidenciando la efectividad en la optimización de activos e inversiones. Estos resultados reflejaron una sólida recuperación y adaptabilidad en la empresa, permitiéndole mantenerse competitivo y rentable en un entorno cambiante.

Adicional, entre 2019 y 2022, la empresa demostró una evolución significativa en su desempeño financiero, con marcadas variaciones en su ROIC frente al WACC. En 2019, el ROIC del 20% superó ampliamente el WACC del 6,25%, evidenciando una eficiente gestión de recursos gracias a una estructura de capital equilibrada. Sin embargo, en 2020, la pandemia de COVID-19 afectó severamente la rentabilidad, con un ROIC negativo de -16% frente a un WACC elevado de 7,91%, reflejando los retos de una estrategia conservadora. En 2021, una recuperación sólida llevó el ROIC al 39%, destacando una mejora operativa y una estructura de capital más dependiente de deuda. Finalmente, 2022 fue excepcional, con un ROIC del 91%, superando por amplio margen el WACC de 8,93%, impulsado por una alta rentabilidad operativa a pesar del incremento en los costos de capital. Este análisis subraya la importancia de equilibrar la estructura de capital para maximizar el valor generado.

Por lo tanto, el deterioro de estos indicadores es una señal de alerta que requiere acciones correctivas para asegurar la estabilidad financiera en el mediano plazo. Es necesario tomar medidas para recuperar la rentabilidad y mejorar la gestión del flujo de caja. Los indicadores financieros claves que debe enfocarse este paso en sus cálculos son los siguientes:

- Margen bruto
- Margen Neto
- Rendimiento del patrimonio (ROE)
- Rendimiento de la Inversión (ROI)
- Capital de trabajo neto Operativo
- WACC
- ROIC

**Paso 3. Planificación financiera y propuestas de mejora.** A continuación, se detallan los objetivos financieros y posteriormente las propuestas de mejora, que incluyen la implementación de políticas efectivas de crédito y cobranza, junto con la optimización del flujo de caja y la estructura operativa.

**Objetivos de rentabilidad y liquidez.** En primera instancia, es importante que la empresa establezca unos objetivos de rentabilidad que le permitan tener un norte para tomar decisiones en el campo financiero para alcanzarlos. Esta investigación propone que un objetivo en la empresa es tener una rentabilidad entre 14% y 17% para los próximos dos años, además de unos indicadores de liquidez positivos que permitan una fácil respuesta a los compromisos particularmente en el corto plazo. Este objetivo, busca retomar la senda una rentabilidad relativamente buena que tenía la organización antes de cambiar su modelo de negocio a shows y entretenimiento. Para lograr los objetivos de rentabilidad y liquidez, se considera que se debe implementar las siguientes propuestas de mejora.

**Propuestas de mejora.** La propuesta de mejora consiste en implementar estrategias específicas



que permitan a la empresa mejorar su desempeño, eficiencia y competitividad. Estas propuestas deben centrarse en las áreas clave de la organización para maximizar sus resultados. Estas propuestas por áreas financieras importantes de la empresa se detallan a continuación.

### **Ingresos.**

- **Crecimiento sostenido de ingresos.** Se propone incrementar los ingresos de GME en un 20% en un plazo de dos años, un objetivo realista que responde a las oportunidades del mercado y la capacidad de la empresa para optimizar sus operaciones. Este porcentaje se basa en el promedio de las tendencias de la industria del entretenimiento en Colombia, especialmente los espectáculos en vivo, ha mostrado un crecimiento anual notable. En 2022, el sector creció un 37,9%, y en 2023, un 7%, a pesar de la desaceleración económica. Este dinamismo se debe al aumento de eventos internacionales y la mejora de la infraestructura para espectáculos, lo que ha permitido consolidar al país como un destino atractivo para artistas y producciones de talla mundial (Revista P&M, 2024). Para alcanzarlo, se plantea una estrategia que incluye la diversificación de servicios mediante la incorporación de nuevos productos, el ajuste estratégico de precios para maximizar ingresos sin perder competitividad, una inversión en marketing enfocada en atraer y retener clientes, y la optimización de las técnicas de cobranza para mejorar el flujo de efectivo.

Estas acciones combinadas fortalecerán la posición de GME en el mercado, aumentando su competitividad y generando un crecimiento sostenido.

### **Costos y gastos**

**Control de costos de producción.** Se propone que el crecimiento de los costos de producción se mantenga en un 15% anual durante los próximos dos años, asegurando un incremento moderado y sostenible alineado con las necesidades operativas. Este porcentaje se proyecta teniendo en cuenta las tendencias en el aumento de costos, Según un informe de Corficolombiana, aunque la inflación en insumos y materiales básicos para producción ha mostrado signos de desaceleración desde 2023, sigue existiendo una fuerte promoción entre los precios internacionales de insumos clave (como energía, logística y materiales) y los costos locales en sectores relacionados. Estas

variaciones influyen directamente en los costos generales de operación para espectáculos en vivo, debido a su alta dependencia en transporte, tecnología y montaje (Corficolombiana, 2023; Revista P&M, 2024). Con base en este análisis, un aumento del 15% propuesto en costos de producción es por la combinación entre el Incremento en precios de insumos logísticos y tecnológicos y las exigencias de modernización para cumplir con estándares internacionales en eventos, esto refleja un equilibrio adecuado entre el crecimiento esperado y la capacidad de optimización interna identificada mediante análisis financiero.

Para lograr este objetivo, es crucial implementar estrategias como una gestión más eficiente de inventarios, que reduzca desperdicios y mantenga niveles óptimos de stock, así como una revisión detallada de los procesos de producción y operación. Estas acciones garantizarán que el incremento en los costos se traduzca en mayor productividad y competitividad, minimizando los impactos negativos sobre la rentabilidad de la empresa.

**Control gastos administrativos y venta.** Se recomienda que el crecimiento de los gastos administrativos venta se mantenga controlado en un 10% y 12% respectivamente anual durante los próximos dos años, teniendo en cuenta el promedio del análisis horizontal de los años 2019-2022 el cual esta situado en un 16% pero para no sobrepasar este valor se sugirió un 10 % lo cual permite acompañar el crecimiento de la operación sin comprometer la eficiencia financiera. Este porcentaje, derivado del análisis horizontal y vertical, refleja un incremento razonable acorde al desempeño proyectado de la empresa y la necesidad de sostener las actividades clave de soporte administrativo. Para garantizar este control, se propone implementar como la automatización de procesos administrativos, la renegociación de contratos con proveedores de servicios y la optimización en el uso de recursos. Estas acciones ayudarán a contener los gastos sin afectar la calidad de las operaciones, contribuyendo a una gestión más eficiente y rentable.

### **Efectivo**

**Optimizar gestión del efectivo.** Se recomienda incrementar el efectivo disponible en un 5% anual durante los próximos dos años. Este crecimiento moderado, basado en el análisis horizontal y el promedio de la variación desde el año 2019 al 2022 se tomó solo una tercera parte para realizar

la proyección y llegar a datos más reales busca asegurar que la empresa mantenga un flujo de caja adecuado para afrontar sus operaciones y enfrentar posibles imprevistos, sin comprometer la rentabilidad ni la liquidez a corto plazo.

Para lograr esta mejora en el efectivo, se propone implementar medidas como la aceleración de los cobros a clientes, la optimización de las condiciones de pago con proveedores y la revisión de las políticas de inventarios para liberar efectivo que actualmente está inmovilizado. Estas acciones ayudarán a mejorar la liquidez y permitirán una gestión más eficiente del capital de trabajo.

### ***Inventario***

**Crecimiento controlado de inventarios.** Se sugiere aumentar los inventarios un 12% anual durante los próximos dos años, basado en el crecimiento proyectado de la demanda y para evitar desabastecimientos. Esta medida busca equilibrar la disponibilidad de productos con un control eficiente de costos. Por su parte, un análisis de *The Logistics World* muestra que las estrategias de optimización, como el uso de inventarios *Just-In-Time* y el análisis de rotación por categorías (ABC), pueden generar incrementos controlados en inventarios del orden del 10-15 % en sectores con demanda fluctuante, garantizando un equilibrio entre costos y disponibilidad (*The Logistics World*, 2023)

Para implementarla, se recomienda optimizar la gestión de inventarios mediante sistemas automatizados, pronósticos de demanda basados en datos históricos y acuerdos flexibles con proveedores. Esto garantizará continuidad operativa y una mayor capacidad para satisfacer el mercado de manera rentable.

### ***Inversiones de capital***

**Optimización de inversiones de capital (CapEx).** La propuesta consiste en fortalecer la inversión en activos fijos mediante un crecimiento moderado y sostenible en las inversiones de capital (CapEx). Se recomienda un incremento del 5% anual durante los próximos dos años, lo que

representa un ajuste progresivo, este crecimiento permitirá a la empresa mejorar su capacidad productiva y operativa, manteniendo un equilibrio adecuado entre expansión y control financiero.

El porcentaje recomendado refleja la necesidad de mantener la competitividad en el mercado, impulsando la modernización de equipos y tecnologías sin comprometer la liquidez de la empresa. Para lograr esta mejora, se sugieren medidas como priorizar proyectos con mayor retorno sobre la inversión (ROI), establecer controles más rigurosos para monitorear la eficiencia del uso del capital y aprovechar financiamiento a bajo costo para cubrir cualquier déficit temporal sin incrementar significativamente el riesgo financiero

### ***Liquidez y rentabilidad***

**Fortalecimiento de la liquidez y rentabilidad.** La propuesta se enfoca en mejorar y consolidar los indicadores de rentabilidad y liquidez de la empresa, garantizando una gestión eficiente del capital y un crecimiento sostenible. Se recomienda implementar un plan de optimización operativa y financiera durante los próximos dos años, priorizando un incremento progresivo en los márgenes brutos (hasta un 42%) y netos (hasta un 18%), para fortalecer la rentabilidad por cada peso vendido. Este ajuste reflejará una mayor eficiencia en la administración de costos y en las estrategias de generación de ingresos.

Para la liquidez, se busca mantener y mejorar ligeramente el índice de liquidez corriente, pasando de 2.66 a 2.75, asegurando la capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo sin comprometer la operación diaria. Esto puede lograrse mediante una mejor gestión del capital de trabajo, reduciendo el ciclo de conversión de efectivo y optimizando el manejo de cuentas por cobrar y pago a proveedores.

Además, se recomienda seguir priorizando proyectos de inversión que generen un ROIC significativamente superior al WACC. Esto maximiza la creación de valor, aprovechando la sólida posición de la empresa, que ya muestra un ROIC de 115% frente a un WACC de 8.90%. Estas acciones permitirán no solo mantener los altos niveles de rentabilidad y generación de valor para los accionistas, sino también fortalecer la posición competitiva de la empresa a largo plazo.

La siguiente tabla presenta un resumen de las propuestas de mejora recomendadas para GME, organizadas por componentes, con el fin de alcanzar los objetivos financieros establecidos. Además, estas propuestas servirán como base para realizar proyecciones que permitan simular el posible comportamiento de las finanzas de la empresa una vez implementadas las medidas propuestas.

**Tabla 15**

*Indicador para alcanzar año 2023 -2024*

<b>Componente</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Indicador para alcanzar (Año 2023 y año 2024)</b>
<b>Ingresos</b>	Crecimiento sostenido de ingresos.	20%
<b>Costos</b>	Control de costos de producción	15%
<b>Gastos administrativos y de ventas</b>	Control gastos administrativos y venta	10 y 12% respectivamente
<b>Efectivo</b>	Optimizar gestión del efectivo	5%
<b>Inventario</b>	Crecimiento Controlado de Inventarios.	12%
<b>Inversiones de capital</b>	Optimización de Inversiones de Capital (CapEx).	5%

**Paso 4. Modelación y proyección financiera.** Teniendo en cuenta los pasos 1 y 4 del modelo de gestión financiera, a continuación, se presentan las proyecciones financieras para los años 1 y 2, tomando como base la información de los estados financieros del año 2022, ya que este periodo refleja con mayor precisión la realidad actual de Global Media Entertainment (GME). Estas proyecciones consideran las propuestas de mejora, lo que permite evaluar el impacto esperado en los ingresos, costos, márgenes operativos y flujo de caja, proporcionando un panorama claro y fundamentado del desempeño financiero futuro de la empresa.

Para realizar estas proyecciones, se ha construido un modelo financiero en la aplicación Microsoft Excel, donde se establecen hojas de cálculo dinámicas las cuales responden a cambios

en supuestos para mejorar la situación financiera de la compañía. Muchos de estos supuestos se relacionan con los porcentajes de incremento o reducción presentados en las propuestas de mejora del paso 4 de este capítulo.

**Proyección Estado de situación financiera:** Este se proyectará teniendo en cuenta las siguientes propuestas de mejora presentadas en el paso 3.

- **Efectivo y cuentas por cobrar:** Crecimiento del 5% y 10%, respectivamente.
- **Inventarios:** Aumentan al 12% anual
- **Pasivos corrientes:** Cuentas por pagar y beneficios crecen al 10%

**Tabla 16**

*Estado de la situación Financiera Proyectada – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

Estado de Situación Financiera			
Activo			
Activo Corriente:	<b>AÑO 2022</b>	<b>Proyección Año 1</b>	<b>Proyección Año 2</b>
<b>Efectivo y equivalentes de Efectivo</b>	46.154.000	48.461.700	50.884.780
<b>Cuentas por cobrar y otras cuentas comerciales</b>	71.090.917	78.544.008	86.398.409
<b>Activos, Impuestos corrientes</b>	1.778.643		
<b>Inventarios - Neto</b>	44.284.000	49.112.800	54.024.080
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>163.307.560</b>	<b>176.118.508</b>	<b>191.307.269</b>
Activo No Corriente			
<b>Propiedad, planta y equipo</b>	99.997.908	104.997.908	110.247.803
<b>Total Activo No corriente</b>	<b>99.997.908</b>		
<b>Total Activo</b>	<b>263.305.468</b>	<b>281.116.416</b>	<b>301.555.072</b>
PASIVO			
Pasivo corriente		<b>Proyección Año 1</b>	<b>Proyección Año 2</b>
<b>Obligaciones Financieras Corto Plazo</b>	19.377.845	16.983.000	18.520.470
<b>Cuentas por pagar y otras cuentas comerciales</b>	15.551.551	20.345.000	21.362.250
<b>Pasivos por beneficios a empleados</b>	29.145.268	30.602.530	32.132.655
<b>Pasivos, impuestos corrientes</b>	5.853.632		

<b>Total pasivo corriente</b>	69.928.296		
Total Pasivo	<b>69.928.296</b>	<b>67.930.530</b>	<b>72.015.375</b>
			Patrimonio
		<b>Proyección Año 1</b>	<b>Proyección Año 2</b>
<b>Capital suscrito y pagado</b>	64.820.000	64.820.000	64.820.000
<b>Utilidades Acumuladas</b>	43.710.367		
<b>Resultado Integral del año</b>	84.846.805	201.467.810	286.102.515
Total Patrimonio de los accionistas	<b>193.377.172</b>	<b>213.185.886</b>	<b>229.539.697</b>
Total pasivo y patrimonio de los accionistas	<b>263.305.468</b>	<b>281.116.416</b>	<b>301.555.072</b>

El análisis del estado de situación financiera proyectado muestra una tendencia positiva en la evolución de los activos totales de la empresa, que crecen de 263 millones en 2022 a 301 millones proyectados para el año 2. Este aumento se debe principalmente al incremento en los activos corrientes, especialmente en las cuentas por cobrar y los inventarios, recomendando una expansión en las operaciones y una mejor gestión del capital de trabajo. Asimismo, el activo no corriente, representado por la propiedad, planta y equipo, muestra un crecimiento moderado pero sostenido, indicando inversiones estratégicas para respaldar el crecimiento operativo.

En términos generales, la situación financiera de la empresa se vuelve más atractiva, ya que el patrimonio de los accionistas también aumenta de manera significativa, pasando de 193 millones en 2022 a 229 millones en el segundo año proyectado. Esto refleja una mayor generación de utilidades y una estructura de capital estable. A pesar de una ligera fluctuación en los pasivos, estos se mantienen bajo control en relación con el crecimiento del patrimonio, lo que propone una sólida posición financiera y capacidad de expansión en el mediano plazo.

**Proyecciones Estado de resultados.** Para desarrollar este ejercicio, se tendrá en cuenta las siguientes propuestas de mejora desarrolladas en el paso 3.

- **Crecimiento de ingresos:** 20% anual
- **Crecimiento de costos:** 15% anual, con esfuerzos para optimización operativa.
- **Crecimiento de gastos administrativos y de venta:** 10% y 12%, respectivamente.
- **Impuestos efectivos:** 30% sobre la utilidad

**Tabla 17**

*Estado de resultados Proyectado – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

<b>Estado de Resultados</b>			
<b>Ingresos operacionales</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Proyección año 1</b>	<b>Proyección año 2</b>
<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	1.141.582.000	1.369.898.400	1.643.878.080
<b>Costo de ventas - Costo de Producción o de operación</b>	736.304.000	846.749.600	973.761.040
Ganancia Bruta	<b>405.278.000</b>	<b>523.148.800</b>	<b>670.117.040</b>
<b>Gastos de administración</b>	99.045.847	108.950.432	119.845.476
<b>Gastos de venta</b>	112.840.367	126.387.211	141.553.686
Resultados de actividades de Operación	<b>193.391.786</b>	<b>287.811.157</b>	<b>408.717.878</b>
<b>Ingresos Financieros</b>	3.542.980		
<b>Gastos Financieros</b>	2.641.980		
Utilidad antes de Impuestos	<b>194.292.786</b>	<b>287.811.157</b>	<b>408.717.878</b>
<b>Impuesto de renta</b>			
<b>Impuesto corriente</b>	109.445.981	86.343.347	122.615.363
Resultado Integral	<b>84.846.805</b>	<b>201.467.810</b>	<b>286.102.515</b>

**Proyección flujo de caja.**

**Supuestos flujo de caja:** Del paso 3 se toma la propuesta del incremento de inversión de capital para realizar el flujo de caja

- **Depreciación:** Se estima un ajuste de \$5.000.000 y \$5.250.000 en los años 1 y 2 respectivamente.
- **Variaciones en activos y pasivos operativos:** Calculadas con base en las diferencias de los estados financieros proyectados.

**CapEx (Inversión en activos fijos):** Se estimó una inversión constante de \$5.000.000 en el año 1 y un leve aumento de \$250.000 en el año 2.



**Tabla 18**

*Flujo de Caja Proyectado – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

Concepto	Flujo de caja		
	Año 2022	Proyección Año 1	Proyección Año 2
<b>Resultado Integral (Utilidad Neta)</b>	84.846.805	201.467.810	286.102.515
<b>Depreciación (estimada)</b>	0	5.000.000	5.250.000
<b>Variación en cuentas por cobrar</b>	0	-7.453.091	-7.854.401
<b>Variación en inventarios</b>	0	-4.828.800	-4.911.280
<b>Variación en cuentas por pagar</b>	0	4.793.449	1.017.250
<b>Variación en pasivos por beneficios a empleados</b>	0	1.457.262	1.530.125
Flujo de efectivo de actividades operativas	<b>84.846.805</b>	<b>200.436.630</b>	<b>281.134.209</b>
<b>Compra de activos fijos (CapEx)</b>	-5.000.000	-5.000.000	-5.250.000
Flujo de efectivo de actividades de inversión	<b>-5.000.000</b>	<b>-5.000.000</b>	<b>-5.250.000</b>
<b>Pago de obligaciones financieras</b>	-10000000	-2.394.845	-1.537.470
Flujo de efectivo de actividades de financiamiento	<b>-10.000.000</b>	<b>-2.394.845</b>	<b>-1.537.470</b>
Efectivo neto del período	<b>69.846.805</b>	<b>193.041.785</b>	<b>274.346.739</b>
<b>Efectivo inicial</b>	46.154.000	48.461.700	50.884.780
Efectivo final	116.000.805	241.503.485	325.231.519

Tras elaborar las proyecciones financieras correspondientes al año 1 y al año 2, se procede al cálculo de los indicadores financieros, con el propósito de evaluar si las estimaciones realizadas cumplen con las expectativas y objetivos establecidos en el modelo de gestión.

**Tabla 19**

*Indicadores Financieros Proyectados – Global Media Entertainment SAS periodo 2019-2022*

Indicador	2023	2024
Margen Bruto	38.4%	40.8%
Margen Neto	14.7%	17.4%
ROE	94.5%	124.6%
ROI	71.7%	94.9%
Liquidez Corriente	2.59	2.66
WACC	8,88	8,9
ROIC	88%	115%

**Análisis valores proyectados.** Incremento en el Margen Bruto (38.4% a 40.8%) y Neto (14.7% a 17.4%) Refleja una optimización operativa y administrativa. La empresa ha reducido costos, logrando mayor rentabilidad por cada peso vendido. El aumento significativo en el ROE (de 94,5% a 124,6%) y en el ROI (de 71,7% a 94,9%) refleja una mejora notable en la rentabilidad y eficiencia de la empresa. Este incremento tan se debe a los siguiente, el uso eficiente del capital propio ha permitido generar mayores utilidades para los accionistas, lo que se refleja en un mayor retorno sobre el patrimonio. En cuanto al ROI, el aumento indica que la empresa está maximizando su capacidad para generar beneficios a partir de todas las inversiones realizadas, logrando una mayor rentabilidad con el capital invertido, este alto porcentaje de incremento se debe a la buena gestión con la implementación de la propuesta basada en la optimización operativa e incrementos moderados de componentes financieros.

**Liquidez corriente saludable (2.59 a 2.66):** Los activos corrientes son adecuados para cumplir con las obligaciones a corto plazo, lo que refleja una sólida capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos inmediatos. Este incremento, aunque leve, indica una mejora en la eficiencia del manejo de los recursos líquidos y en la gestión del capital de trabajo, asegurando estabilidad operativa y reduciendo riesgos de iliquidez.

**ROIC superior al WACC:** En el año 1, el ROIC (88%) supera ampliamente el WACC (8,88%) , indicando que la empresa está generando valor económico; En el año 2, este diferencial se amplía aún más con un ROIC de 115% frente al WACC de 8.90% , confirmando que las inversiones están

rindiendo por encima del costo promedio del capital.

Finalmente, los indicadores financieros del año 1 y del año 2 evidencian una mejora significativa en rentabilidad, eficiencia y generación de valor. La empresa está maximizando el retorno sobre el capital invertido y mantiene un costo de capital controlado (WACC).

**Paso 5. Monitoreo y Ajuste.** Para monitorear y ajustar los indicadores financieros clave de Global Media, es fundamental comparar periódicamente en este caso trimestralmente los resultados reales con las proyecciones financieras establecidas, analizando indicadores como margen bruto, margen neto, ROE, ROI, ROIC y WACC.

Esto permite identificar desviaciones positivas (mejor desempeño) o negativas (rendimiento inferior) y determinar las causas detrás de ellas. En caso de resultados por debajo de lo proyectado, se pueden implementar acciones correctivas como reducir costos, ajustar precios o reevaluar inversiones. Este monitoreo regular, basado en las proyecciones, asegura que la empresa mantenga un desempeño óptimo, tome decisiones estratégicas y se adapte rápidamente.

Este proceso de monitoreo garantiza que Global Media pueda adaptarse rápidamente a los cambios y mantenerse alineado con sus objetivos financieros a largo plazo.

**Paso 7. Comunicación y formación.** En este paso, se enfatiza la importancia de capacitar al equipo de Global Media Entertainment en las nuevas políticas y procedimientos financieros. Un plan de comunicación efectivo, junto con sesiones de formación, asegurará que todos los empleados comprendan su rol en la mejora de la rentabilidad y la liquidez.

Además, las reuniones periódicas reforzarán el compromiso del equipo con los objetivos de la empresa y facilitarán la toma de decisiones rápidas ante cualquier desviación. Este enfoque integral permitirá a GME mejorar su situación financiera a través de la optimización de costos y gastos, una gestión eficiente del flujo de caja y la implementación de políticas orientadas a fomentar la rentabilidad a mediano plazo.

### **2.3 Discusión**

La empresa experimentó una alta variabilidad en su liquidez durante el período de análisis, principalmente debido a los efectos de la pandemia de COVID-19. En 2020, la reducción de la actividad económica afectó notablemente el efectivo, los equivalentes de efectivo y las cuentas por cobrar, ya que muchos de los clientes se vieron imposibilitados de cumplir con sus pagos a tiempo. Esta situación creó una presión considerable sobre la capacidad de la empresa para mantener sus operaciones en marcha. Sin embargo, en los años 2021 y 2022, la empresa se adaptó estratégicamente, redirigiendo su enfoque hacia el sector del entretenimiento en vivo, lo que ayudó a estabilizar sus finanzas de manera efectiva y posicionarla de nuevo en el mercado. Esta adaptación rápida y oportuna fue clave para enfrentar los nuevos desafíos del entorno.

En 2019, la empresa presentaba un alto nivel de endeudamiento que afectó negativamente tanto su rentabilidad como su gestión de efectivo. Este alto endeudamiento comprometía la flexibilidad financiera de la compañía y aumentaba su vulnerabilidad frente a fluctuaciones económicas. Sin embargo, para el año 2020, se observó una disminución significativa del 65% en los pasivos, lo que refleja las medidas financieras adoptadas para enfrentar la crisis y preservar la liquidez. Para el 2022, la reducción drástica de la deuda puso de manifiesto una gestión financiera sólida y efectiva, lo que contribuyó no solo a la estabilidad a corto plazo, sino también a una mayor solidez a largo plazo.

En cuanto a la gestión de inventarios, la transición de la empresa al sector de espectáculos en vivo permitió optimizar su gestión en 2022. La compañía redujo significativamente sus inventarios, lo que condujo a una mejora en la eficiencia operativa y permitió la liberación de recursos financieros. Esta optimización, junto con una mejor rotación de activos, facilitó que la empresa operara de manera más ágil y eficiente, alineándose con las nuevas demandas del mercado y mejorando su capacidad para responder a las fluctuaciones económicas.

Global Media Entertainment S.A.S. priorizó el financiamiento a través de recursos propios, lo cual reflejó una base patrimonial sólida y una gestión estratégica de sus pasivos. Al enfocarse en la reducción de sus obligaciones financieras a corto plazo, la empresa logró fortalecer su liquidez

y mantener una estructura financiera estable sin depender del financiamiento externo, lo que resultó crucial para su sostenibilidad, incluso en condiciones económicas desafiantes.

El patrimonio de la empresa se mantuvo estable durante todo el período, sin la necesidad de emitir nuevo capital, a pesar de la volatilidad observada en las utilidades y los resultados integrales anuales. A pesar de los desafíos financieros enfrentados, la compañía logró una recuperación hacia el final del período. Las fluctuaciones en las reservas y utilidades se debieron principalmente a decisiones estratégicas relacionadas con la reinversión y distribución de ganancias, lo que contribuyó a consolidar su posición financiera en un entorno incierto.

En términos de ingresos, la empresa sufrió una caída significativa del 50% debido a su dependencia inicial de la venta de revistas. No obstante, supo diversificar su negocio al expandirse hacia servicios de entretenimiento en vivo, lo que resultó en un notable aumento de los ingresos y una mayor resiliencia financiera frente a desafíos inesperados, como la pandemia. Esta diversificación fue clave para su estabilidad a largo plazo.

Aunque la empresa ha enfrentado desafíos en la gestión de sus costos y gastos, logrando reducir algunos de ellos en términos absolutos, los costos de ventas y los gastos administrativos aumentaron en ciertos rubros, afectando su rentabilidad. A pesar de haber alcanzado ingresos superiores a los 1,000 millones, los elevados costos redujeron la utilidad neta al 7.4% en 2022, lo que destaca la necesidad de gestionar de manera más eficiente los gastos operativos para mantener y mejorar la rentabilidad futura.

Para Global Media Entertainment (GME), el análisis conjunto de los indicadores de rentabilidad y liquidez revela varias oportunidades estratégicas. Un margen de utilidad neta positivo indica que la empresa está generando ganancias, pero puede ser necesario revisar los costos operativos y de producción para optimizar aún más la rentabilidad. El análisis de rotación de inventarios sugiere que GME podría mejorar la eficiencia de su gestión de inventarios, posiblemente ajustando sus niveles de stock para evitar costos innecesarios y liberar efectivo.

En términos de liquidez, la empresa parece tener una posición aceptable para cubrir sus

obligaciones a corto plazo, como lo demuestra su ratio de liquidez corriente. Sin embargo, es crucial que GME mantenga un equilibrio adecuado entre el crecimiento de sus activos líquidos y su capacidad para reinvertir en áreas clave de expansión, como la tecnología y el marketing digital.

Finalmente, la combinación de estos indicadores sugiere que GME debe enfocarse en una gestión más eficiente de sus recursos, tanto financieros como operativos, para sostener su crecimiento a largo plazo. La clave estará en mejorar los márgenes de ganancia mientras se controla el flujo de caja, permitiendo que la empresa tenga la flexibilidad necesaria para invertir estratégicamente y enfrentar la competencia.

### ***2.3.1 Interpretación de resultados***

Para abordar la pregunta de investigación "¿Cómo incide la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Global Media Entertainment S.A.S de la ciudad de Bogotá, 2021?", es fundamental entender la gestión financiera como el eje central en la administración eficiente de los recursos de una empresa.

Este estudio explora cómo las decisiones financieras tomadas por la empresa, en cuanto a inversión, manejo de costos, control de riesgos y financiamiento, influyen directamente en su capacidad para generar rentabilidad. La relación entre una adecuada gestión de las finanzas y la rentabilidad se refleja en la manera en que la empresa equilibra sus ingresos y gastos, gestiona su deuda y maximiza el retorno sobre las inversiones.

La gestión financiera ha jugado un papel crucial en la rentabilidad de Global Media Entertainment S.A.S., especialmente en un contexto de alta variabilidad económica derivada de la pandemia de COVID-19. En primer lugar, la empresa experimentó una reducción significativa en su liquidez en 2020 debido a la disminución de la actividad económica y la incapacidad de los clientes para cumplir con sus obligaciones de pago. Sin embargo, la adaptación estratégica hacia el sector de entretenimiento en vivo en 2021 y 2022 permitió estabilizar sus finanzas y generar nuevas fuentes de ingresos, lo que ayudó a contrarrestar los efectos negativos.

La empresa también adoptó medidas efectivas para reducir su nivel de endeudamiento. En 2019, un alto endeudamiento impactó negativamente en su rentabilidad, pero una reducción del 65% en sus pasivos en 2020 reflejó una gestión activa de su liquidez y su capacidad para adaptarse a la crisis. Para 2022, la reducción drástica de la deuda consolidó una estructura financiera más estable y sostenible, lo que mejoró su posición a largo plazo.

Además, la optimización de inventarios, derivada de la transición hacia espectáculos en vivo, liberó recursos financieros y mejoró la eficiencia operativa, contribuyendo a una mejor rotación de activos. Esta decisión permitió a la empresa adaptarse de manera más ágil a las demandas del mercado, impactando positivamente en su rentabilidad.

A pesar del crecimiento en ingresos, Global Media Entertainment S.A.S. enfrentó desafíos en la gestión de costos y gastos, lo que redujo su utilidad neta al 7.4% en 2022. Esto subraya la necesidad de una gestión financiera continua y eficaz para controlar los gastos operativos y mejorar la rentabilidad.

La gestión financiera en Global Media Entertainment ha seguido un enfoque que, aunque ha sido funcional, ha estado más orientado por la experiencia práctica que por el conocimiento técnico formal. Este enfoque ha permitido a la empresa operar adecuadamente en varias etapas, pero también ha limitado la adopción de estrategias más avanzadas. Si bien no ha generado grandes inconvenientes, una gestión más técnica y actualizada podría abrir nuevas oportunidades para optimizar la rentabilidad y mejorar la eficiencia en la toma de decisiones financieras.

**Contextualización:** En esta sección se analizarán las diferencias y similitudes entre los resultados obtenidos en el estudio realizado para la empresa Global Media Entertainment y los diversos antecedentes a nivel internacional, nacional y local que se utilizaron como referencia en el desarrollo de este proyecto.

Este enfoque comparativo permitirá contextualizar los hallazgos y comprender mejor cómo se posiciona la empresa en relación con tendencias y prácticas del sector en distintos entornos geográficos.

**Similitudes:**

- **Enfoque en la gestión financiera como herramienta clave para la sostenibilidad.** Se destaca la importancia de la gestión financiera para la sostenibilidad y la toma de decisiones. Nava (2009) y Cabrera, et al (2017) mencionan que “la gestión financiera es una herramienta clave para la continuidad empresarial, lo que se refleja también en Global Media Entertainment, donde la gestión eficiente permitió reducir su endeudamiento y estabilizar sus finanzas durante la pandemia”.
- **Adaptabilidad ante las crisis económicas.** En los antecedentes, Martínez (2016) muestra cómo “las empresas optimizan su gestión financiera para mejorar su liquidez y rentabilidad”, similar a lo que hizo Global Media Entertainment al redirigir su enfoque hacia el entretenimiento en vivo en 2021 y 2022 para enfrentar los efectos de la pandemia. De esta manera, tanto en la revisión literaria y los resultados de la investigación existe coincidencias en cómo las empresas desarrollan capacidades de adaptación ante cambios económicos adversos.
- **Relevancia del análisis financiero en la toma de decisiones.** Estudios citados como el de Nava (2009), así como “los hallazgos de esta investigación sobre el diagnóstico financiero, destacan la importancia del análisis financiero en la toma de decisiones estratégicas”. Global Media Entertainment se enfocó en optimizar su estructura financiera y reducir costos operativos, alineándose con la perspectiva de que el análisis financiero no solo permite anticipar el futuro, sino que también facilita la gestión eficiente de los recursos.

**Diferencias:** Los siguientes elementos se vislumbran como las principales diferencias que tiene este estudio con respecto a los antecedentes consultados para desarrollar el proyecto.

- **Sector empresarial estudiado.** Mientras que los antecedentes internacionales y nacionales se enfocan en la gestión financiera de pymes de diversos sectores (incluyendo el sector de comunicación, manufactura y tecnología) como lo mencionan Martínez (2016) y Peña (2019), el caso de Global Media está centrado en la industria del entretenimiento,



específicamente en la diversificación hacia espectáculos en vivo, lo cual modifica los retos y las soluciones aplicadas.

- **Énfasis en el endeudamiento y la solvencia.** En los antecedentes, los estudios como el de Esparza (2011) enfatizan en “la gestión de la financiación y endeudamiento como factores críticos”. En contraste, el análisis financiero de Global Media Entertainment detalla cómo, para 2022, la empresa logró una drástica reducción de su deuda en un 65%, mostrando un enfoque diferente hacia la autosuficiencia financiera y el financiamiento interno.
- **Enfoque en la diversificación de ingresos.** En los antecedentes, los estudios como el de Nava (2009) y Martínez (2016) se centran en “mejorar la rentabilidad a través de la gestión eficiente de las finanzas tradicionales, como la liquidez y el endeudamiento”. En cambio, en el caso de Global Media Entertainment, se destaca una estrategia más moderna de diversificación, donde la empresa, ante la caída del 50% de sus ingresos en la venta de revistas, decidió expandirse hacia el sector de entretenimiento en vivo, lo que le permitió aumentar sus ingresos y fortalecer su estabilidad financiera frente a situaciones de crisis agudas como lo fue la pandemia de Covid-19.

**Implicaciones.** En esta sección, se discutirán las consecuencias prácticas, teóricas y políticas derivadas de los hallazgos obtenidos en el análisis de Global Media Entertainment (GME). Los resultados subrayan la importancia de la diversificación de ingresos y la gestión eficiente de costos operativos, además de proporcionar evidencia empírica sobre estrategias financieras clave como la reducción de deuda y el financiamiento interno. Se analizará además cómo estos resultados pueden impactar en la creación de políticas públicas que fomenten la adaptabilidad y la autosuficiencia financiera de las empresas.

- **Consecuencias Prácticas:** Los hallazgos reflejan cómo la rápida adaptación de Global Media Entertainment S.A.S. (GME) al sector de entretenimiento en vivo permitió estabilizar sus finanzas tras la caída provocada por la pandemia. Prácticamente, esto subraya la importancia de la diversificación de ingresos para mejorar la resiliencia empresarial. También muestra la necesidad de gestionar de manera más eficiente los costos

operativos, ya que, aunque la empresa logró recuperar sus ingresos, la alta carga de costos afectó negativamente su utilidad neta, lo que sugiere que la rentabilidad futura dependerá de una gestión más rigurosa de los gastos.

- **Consecuencias Teóricas:** Teóricamente, los resultados apoyan las ideas de gestión financiera que destacan la diversificación como una estrategia clave para la estabilidad financiera en tiempos de incertidumbre. Además, el análisis del endeudamiento y la liquidez durante el período estudiado proporciona evidencia empírica de cómo una gestión estratégica de pasivos, centrada en la reducción de deuda y el financiamiento interno, puede fortalecer la estructura financiera de una empresa.
- **Consecuencias Políticas:** Los resultados de la investigación podrían influir en cómo los responsables políticos consideran el apoyo a las empresas durante crisis económicas. La experiencia de Global Media Entertainment puede ejemplificar la autosuficiencia financiera, mostrando que las empresas pueden mantenerse sostenibles sin depender excesivamente del financiamiento externo. Este enfoque no solo fortalecería la resiliencia empresarial, sino que también podría reducir la necesidad de ayudas gubernamentales que a menudo son ineficaces.

Además, los hallazgos pueden guiar a los formuladores de políticas en la creación de incentivos que promuevan prácticas de gestión financiera sólidas. Esto incluye reducir la burocracia para el acceso a recursos y fomentar la colaboración entre el sector público y privado. Al promover la capacitación y la educación financiera entre empresarios y conectar a las pymes con recursos y redes de apoyo, se fortalecería no solo a las empresas individuales, sino también a la economía en general, impulsando la creación de empleo y el bienestar social.

**Limitaciones:** En esta investigación, se implementaron prácticas eficientes y sutiles para llevar a cabo un estudio profundo de la empresa Global Media Entertainment, una organización con más de 7 años de experiencia en el mercado de la edición de publicaciones periódicas y la presentación de shows en vivo (principalmente de comedia) en la ciudad de Bogotá. Este enfoque permitió

explorar tanto las áreas tradicionales de la empresa como las nuevas líneas de negocio relacionadas con el entretenimiento en vivo. Para ello, se emplearon documentos financieros clave, como el estado de resultados y el estado de situación financiera, lo que brindó una visión clara y cuantificable del estado económico de la empresa. Además de estos documentos financieros, el análisis fue enriquecido mediante el uso de diversas fuentes adicionales, incluyendo repositorios institucionales, libros especializados, artículos científicos y bases de datos digitales, lo cual garantizó un respaldo sólido y multidimensional a la información recopilada. Esta combinación de recursos permitió obtener información relevante y detallada, asegurando que el análisis financiero fuera integral y completo, abarcando tanto las operaciones de la empresa en su conjunto como las particularidades de su reciente incursión en el sector de entretenimiento en vivo. Esto facilitó un enfoque global en la evaluación de su situación financiera actual y su proyección futura.

A pesar, de lo anterior, el estudio se vio limitado por tiempo y recursos en profundizar en la aplicación de entrevistas. Esto le hubiera permitido tener más información para conocer con mayor detalle las razones porqué unos componentes de los estados financieros tienen una variación tan significativa y de aquellos que no tienen mucha variación en el periodo de análisis. Por su parte, el análisis de las relaciones causa-efecto entre variables es una fase inicial o preliminar lo que resulta entonces importante en otras investigaciones sobre este tema y en la empresa puedan utilizar métodos cuantitativos más robustos (regresiones lineales) para evaluar con rigor estadístico la correlación entre las variables de análisis y definir efectivamente que variables son las causas de los efectos del comportamiento financiero vislumbrado en los estados financieros.

### **3 Conclusiones**

Durante el período analizado, Global Media Entertainment (GME) experimentó fluctuaciones significativas en su liquidez y rentabilidad, principalmente a causa de la pandemia de COVID-19. A pesar de estos desafíos, la empresa demostró resiliencia al adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades de mercado, como el sector del entretenimiento en vivo. Esta adaptación fue fundamental para estabilizar sus finanzas y mejorar su posición competitiva en los años posteriores.

La gestión financiera de GME, particularmente en la reducción de sus niveles de endeudamiento, fue clave para la recuperación de la empresa. La disminución del 65% en los pasivos en 2020 permitieron una mayor flexibilidad financiera, lo que no solo ayudó a enfrentar la crisis inmediata, sino también a construir una base sólida para el futuro. Este enfoque estratégico permitió a la empresa reducir su vulnerabilidad ante las fluctuaciones económicas y mejorar su estabilidad a largo plazo.

La diversificación hacia el sector de entretenimiento en vivo fue una estrategia exitosa que no solo estabilizó los ingresos de GME, sino que también mejoró su eficiencia operativa. La optimización de inventarios y la mejora en la rotación de activos permitieron liberar recursos financieros, posicionando a la empresa para una mayor agilidad en la respuesta a los cambios del mercado. A pesar del aumento de ciertos costos operativos, esta estrategia fue fundamental para mantener la rentabilidad en un entorno desafiante.

La gestión financiera desempeña un papel crucial en la rentabilidad de una empresa como Global Media Entertainment, ya que determina cómo se administran los recursos, se controla el endeudamiento y se optimizan los costos. En el caso de Global Media, la reducción de sus pasivos y el enfoque en el financiamiento con recursos propios mejoraron significativamente su liquidez y flexibilidad financiera, lo que permitió invertir en áreas estratégicas como el entretenimiento en vivo. Aunque la rentabilidad neta se vio afectada por los altos costos operativos, una gestión eficiente del flujo de caja y de los inventarios permitió a la empresa mantener su estabilidad y mejorar su capacidad para enfrentar desafíos futuros.

#### **4 Recomendaciones**

Para mejorar la gestión financiera y la rentabilidad de Global Media Entertainment SAS, es fundamental implementar un plan estratégico financiero que optimice la rentabilidad y la liquidez y reduzca costos innecesarios. Se recomienda establecer indicadores clave de rentabilidad, liquidez, actividad y desempeño que permitan evaluar periódicamente el impacto de las decisiones financieras. Además, diversificar las fuentes de ingreso a través de nuevas líneas de negocio y plataformas digitales puede mejorar la sostenibilidad económica de la empresa y reducir su dependencia de modelos tradicionales.

Asimismo, es crucial revisar la estructura de financiamiento para minimizar el endeudamiento y mejorar el apalancamiento financiero. Complementariamente, fortalecer la capacitación del equipo financiero en áreas como gestión de riesgos y planificación estratégica contribuirá a una administración más eficiente y orientada al crecimiento sostenible.

Por otro lado, es importante que la empresa desarrolle estrategias de control y análisis financiero que le permitan anticiparse a posibles riesgos y tomar decisiones informadas en tiempo real. La implementación de modelos de gestión financiera basados en datos contribuirá a una mejor planificación de los recursos y la identificación de oportunidades de mejora. Además, establecer un sistema de monitoreo continuo de la rentabilidad y la eficiencia operativa garantizará que la empresa mantenga un equilibrio adecuado entre costos, ingresos y liquidez.

Finalmente, en un entorno empresarial en constante cambio, la empresa debe desarrollar estrategias de adaptabilidad y resiliencia, asegurando su capacidad para enfrentar crisis económicas o imprevistos del mercado. La evaluación periódica del contexto financiero permitirá realizar ajustes estratégicos oportunos que favorezcan su competitividad. Con estas acciones, Global Media Entertainment SAS podrá optimizar su desempeño financiero, consolidar su crecimiento y fortalecer su posición en el sector del entretenimiento.

### **Referencias bibliográficas**

- Acevedo, R (2021). Gestión financiera de la planta de producción de Chocolate Choco Unión durante el periodo 2018- 2019. Ecuador. Disponible en: <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2301>
- Brigham, E. F., y Ehrhardt, M. C. (2014). *Financial Management: Theory & Practice* (15th ed.). Cengage Learning.
- Cabrera-Bravo, C., Fuentes-Zurita, M., y Cerezo-Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-231. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.220-232>
- Cabrera, J; Rivera, G y Melo, F (2019). *Diseño de una Propuesta de un Modelo de Gestión Financiera para la toma de Decisiones en la Empresa Flota Guátara S.A para el Año 2018*. San Juan de Pasto.
- Castillo Muñoz, C. A., y Villarreal, J. L. (2012). Gestion financiera de las mipymes: situación de las empresas litográficas de la Ciudad de Pasto. *Revista Investigium IRE Ciencias Sociales Y Humanas*, 3(3), 23-37. Recuperado a partir de <https://investigiumire.unicesmag.edu.co/index.php/ire/article/view/30>
- Chávez, Á. (2005). *Estrategias financieras y rentabilidad en las PYMES del sector metalmeccánico*. [Tesis de maestría en Gerencia de Empresas, mención Gerencia Financiera]. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182008000100008#:~:text=En%20relaci%C3%B3n%20con%20esto%2C%20Ch%C3%A1vez,a%20un%20fortalecimiento%20del%20patrimonio.](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008#:~:text=En%20relaci%C3%B3n%20con%20esto%2C%20Ch%C3%A1vez,a%20un%20fortalecimiento%20del%20patrimonio.)
- Correa García, J. A., y Jaramillo Betancur, F. (2009). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas. *Contaduría Universidad De*

*Antioquia*, (50), 93–118. Recuperado a partir de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/2123>

Damodaran, A. (2012). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset* (3rd ed.). Wiley.

Esparza Aguilar, J. L., y García Pérez de Lema, D. (2011). La cultura de las empresas familiares turísticas mexicanas y su influencia en la gestión estratégica. *Cuadernos de Administración*, 24(42), 295-313. Retrieved November 24, 2021, from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922011000100014&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922011000100014&lng=en&tlng=es).

Galvis (2013). *Documentos de Trabajo sobre Economía Regional Urbana*. [https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9896/DTSERU\\_291.pdf](https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9896/DTSERU_291.pdf)

Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera*. (10ª ed.). México. Prentice Hall. 631 pp Disponible en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/index.htm>

González Cómbita, S. (2014). *La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá*. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/54173>

Guzmán, M (2018) *Toma de decisiones en la gestión financiera para el sistema empresarial*, Editorial Grupo Compás, Guayaquil Ecuador. <http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/278>

Hernández Sampieri, .R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa y cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill- educación

Jorion, P. (2007). *Financial Risk Manager Handbook* (5th ed.). Wiley.

Koller, T. (2010). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies* (5th ed.). Wiley.

- Marín, J y Agudelo, L (2019). *Modelo de Gestión Financiera Integral especializado en PYMES del sector confección. Medellín.* <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/13720>
- Laitinen, E. K. (2002). *Performance Measurement and Management: A Methodological Approach.* Wiley.
- Martínez Gonzalo, José María (2016) *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España.* [Tesis] Disponible en: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/40638/>
- Martínez Pincay, M. L., y Quijije Jurado, E. M. (2018). *Modelo de gestión financiera para mejorar rentabilidad de Seprotransporte S.A.* [Trabajo de Titulación - Contaduría Pública, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/37799>
- Nava, Rosillon (2009) Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente *Revista Venezolana de Gerencia*, 14,(48), 606-628. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>
- Ortiz Anaya, H (2011). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera.* <https://books.google.com.co/books?id=unSs9KILm94C&printsec=frontcover&dq=Hector+ortiz+anaya&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiQ8ty9irL0AhVvSzABHVJ4DtwQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q&f=false>
- Ortiz Anaya, H. (2003). *Finanzas Básicas Para No Financieros.* Thomson Learning. [https://books.google.com.co/books/about/Finanzas\\_b%C3%A1sicas\\_para\\_no\\_financieros.html?id=7zo2PAAACAAJ](https://books.google.com.co/books/about/Finanzas_b%C3%A1sicas_para_no_financieros.html?id=7zo2PAAACAAJ)
- Muñoz Rocha, C. I. (2015). *Metodología de la investigación.* Benito Juárez, Oxford University Press México. <https://isbn.cloud/9786074265255/metodologia-de-la-investigacion/>



- Peña, D (2019). *El modelo de negocio, una herramienta para la gestión financiera en las PYMES: Estudio de caso empresa PYME colombiana del sector tecnología. Bogotá.* <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/76805?show=full>
- Pillajo Yujato, A. V.; Zapata Carrasco, P. L. (2021). *Fortalecimiento de la gestión financiera de la empresa “Elixir Café”, durante el periodo 2020-2022.* UCE. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/24426>
- Rivera Godoy, J. A., y Padilla Ospina, A. M. (2013). ¿Los medios de comunicación en Colombia son una industria creadora de valor? *Revista Finanzas y Política Económica*, 5(2), 89-113.
- Rodríguez, Y. (2014). *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas.* Editorial de la Universidad de Granada.
- Rubio D., P. (2007). *Manual de Análisis Financiero.* Universidad de Málaga. Edición electrónica: <http://www.eumed.net/libros/2007a/255>.
- Sáenz Jurado, T. P. (2019). *Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad e inclusividad social en las PYMES ubicadas en el centro comercial malecón 2000 de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil. ULVR.* <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2997>
- Sánchez, J. P. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la empresa.* <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>.
- Stanley B., Block; Geoffrey A., Hirt (2001). *Fundamentos de Gerencia Financiera.* Ed. McGraw Hill
- Vélez, P. (2014) *Sistema contable y gestión financiera de la empresa empacadora Alcívar en la ciudad del Carmen-Manabí.* Uniandes.

**Anexos**

**Anexo A. Entrevista a Gerente General**



Universidad Mariana  
Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas  
Maestría en Gerencia y Asesoría Financiera

Formato de entrevista – investigación “Análisis de la gestión financiera en la rentabilidad de la Empresa *Global media Entertainment S.A.S* de la ciudad de Bogotá, 2021”.

Entrevista dirigida al Gerente General de la Empresa *Global media Entertainment S.A.S* de la ciudad de Bogotá.

Señor Gerente General de la empresa *Global Media Entertainment* de la ciudad de Bogotá, para el equipo de investigación, es importante contar con su colaboración y participación en el siguiente cuestionario.

A continuación, encontrará una serie de preguntas de diferente tipología que nos permitirán a nivel investigativo aportar en el mejoramiento de la situación financiera de la empresa, encaminada a la rentabilidad liquidez y eficiencia de esta.

Es importante recordarle nuestro compromiso con la seguridad de la información entendiéndose que todos sus aportes y conocimientos expresados en este cuestionario serán.

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**E-mail:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Celular:** \_\_\_\_\_

**Preguntas abiertas**

1. ¿Qué significa la gestión financiera en una empresa?

En una empresa, son las actividades que las cabezas de la empresa, el gerente o el departamento financiero, toman para que la empresa salga a flote, tenga rentabilidad, esté al día en impuestos, esté al día en pagos a empleados y tenga muy claras las proyecciones hacia dónde va y cuáles son sus utilidades.

**2. ¿cuáles son los procesos o prácticas de gestión financiera que se adelantan en su empresa?**

Las gestiones consisten en tener al día y muy claros los ingresos, los egresos, los impuestos, tener proyectada durante todo el año la división de los diferentes impuestos que se deben pagar, los acreedores, los proveedores; todo esto debe estar perfectamente manejado y controlado en la empresa.

**3. ¿Conoce usted cual es el margen de rentabilidad que actualmente tiene su empresa?**

El margen de rentabilidad de la empresa es aproximadamente entre el 10 y el 15%.

**4. ¿Cuáles considera que son la causa más representativa de los resultados financieros obtenidos en el año 2019 y en 2020?**

Las causas más representativas por las cuales hubo pérdidas fueron la pandemia.

**5. ¿Cómo Utiliza la información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial?**

Es muy importante saber dónde está la empresa, dónde están sus recursos, si hay utilidad, no hay utilidad, si está en déficit, para así poder tomar decisiones como acelerar procesos, incrementar estrategias de mercadeo para aumentar las ventas y mejorar el producto. También es útil hacer encuestas para saber qué opina la gente del producto, mejorarlo y, de esta manera, aumentar las utilidades.

**6. ¿Qué importancia le da al hecho de poder contar con herramientas efectivas o personal capacitado para el control financiero de su empresa?**

Contar con personal calificado en el departamento financiero nos garantiza que se están haciendo las cosas correctamente. Por ejemplo, el tema de los impuestos: cuando no se pagan a tiempo o no se conoce bien el tema tributario, las compañías pueden enfrentar grandes penalidades y pagar grandes sumas de dinero, lo que incluso puede llevarlas a la quiebra. Por eso es muy importante que el personal sea calificado y tenga el conocimiento necesario para controlar todos los aspectos financieros de la empresa.

**7.** ¿Cree usted que la liquidez generada por su empresa está cubre completamente con las obligaciones a corto plazo?

De momento, la liquidez que está teniendo la empresa nos permite, al menos, cubrir los costos que tenemos a corto plazo.

**8.** ¿Considera usted que los recursos destinados a la parte operativa de la empresa están invertidos correctamente?

Sí, creo que los recursos destinados a la parte operativa están invertidos correctamente, ya que precisamente la operación es la que nos permite implementar las estrategias necesarias para que la compañía siga a flote.

**9.** ¿Qué alternativas a optado su empresa para superar la problemática por la pandemia del COVID 19?

El COVID afectó enormemente a toda la economía, especialmente a mi empresa, que se dedicaba al sector del entretenimiento. Por obvias razones, no se podía reunir gente para beneficiarse del entretenimiento. La estrategia fue girar hacia lo virtual, llevando entretenimiento a la gente por Internet, para que lo puedan ver a través de una computadora.

**10.** ¿Qué aspectos le gustaría mejorar de su empresa respecto la situación financiera?

Me gustaría incrementar las estrategias de mercadeo para que más personas conozcan nuestro producto, como las obras de teatro, y así lograr que la gente asista masivamente, lo que nos permitiría tener más ingresos en la taquilla y mayor consumo.

**11. ¿Qué le gustaría mejorar de su empresa respecto la situación administrativa?**

Me gustaría mejorar la parte administrativa. Actualmente tenemos un contador externo, pero me gustaría contar con un contador interno para tener una presencia más permanente en el control de los temas tributarios, las inquietudes de la facturación y todo el aspecto administrativo y contable dentro de la compañía.