

MANEJO Y CONTROL DE INFORMACION

Trabajo De Grado

Por:

Felipe Ruiz Medina

20 de septiembre de 2011

Contenido

	Pág.
1. PRESENTACION	
1.1. Tema	7
1.2. Asunto	7
1.3. Descripción del problema	7
1.4. Objetivo General	8
1.5. Objetivos Específicos	8
1.6. Problema	9
2. MARCO TEÓRICO	10
3. HIPOTESIS	16
4. ARGUMENTACIÓN	17
4.1. Manejo de Control de información	17
4.1.1. Informe de productividad al vendedor	17
4.1.1.1. Informe preliminar	17
4.1.1.2. Adquisición de la información mediante bases de datos	19
4.1.1.3. Consolidación de datos	20
4.1.1.4. Cross Docking	23
4.1.1.5. Creación de Resumen	27
4.1.2. Nuevos archivos de Presupuesto Sistematizados	29
4.1.2.1. Generación de un formato Unificado	29
4.1.2.2. Creación de archivos de precio y costo FOB	30
4.1.2.3. Creación de Formatos para información y supuestos	35
4.1.2.4. Consolidación de datos para pérdidas y ganancias	39
4.1.2.5. Resumen a total compañía y análisis adicional	43
4.2. Conclusiones	46
REFERENCIAS	
Bibliografía	49

Lista de Figuras

Figura 1	pg.21
Figura 2	pg.24
Figura 4	pg.27
Figura 5	pg.28
Figura 6	pg.29
Figura 7	pg.31
Figura 8	pg.32
Figura 9	pg.33
Figura 10	pg.34
Figura 11	pg.37
Figura 12	pg.38
Figura 13	pg.42

Lista de Formulas

Formula 1	pg.21
Formula 2	pg.22
Formula 3	pg.23
Formula 4	pg.25
Formula 5	pg.26
Formula 6	pg.27
Formula 7	pg.28
Formula 8	pg.43
Formula 9	pg.45
Formula 10	pg.45

GLOSARIO

A

ABP: Presupuesto para el año fiscal elaborado antes de comenzar un nuevo año fiscal.

Actual: Resultados reales del año fiscal en curso.

AUP: Siglas que significan Average Unit Price, precio promedio unitario.

AUC: Siglas que significan Average Unit Cost, costo promedio unitario.

AUGM: Siglas que significan Average Unit Gross Margin, margen bruto promedio unitario.

C

Cañón: Base de datos de ventas actualizado diariamente

Che: Nombre que reciben los archivos de presupuesto dentro de la compañía ya que los originales fueron elaborados con ayuda de un argentino.

Cañón Gross Margin: Base de datos de margen bruto, se actualiza mensualmente e incluye estimaciones de deflator y costo

Cross Docking: Es un sistema de entrega logística empleado por algunos de los clientes de la empresa. Para efectos de este documento se refiere a aquellas empresas que lo utilizan. De esta forma diferenciamos la forma que se lleva la información.

D

Deflator: Traduce directamente como deflator y es los descuentos y negociaciones que se efectúan con las cadenas para así lograr presencia de marca en sus tiendas.

F

Forecast: Presupuesto ajustado cada mes para reflejar los cambios en los resultados esperados del año fiscal.

FOB: Siglas que significan Free On Board. Esto nos dice la metodología de compra utilizada en la importación de nuestros productos. En el caso de esta metodología el productor cubre todos los gastos asociados hasta el momento en que la mercancía se encuentra embarcada.

G

GETPIVOT: Formula de Excel en inglés, nos permite traer información específica de tablas dinámicas según ciertos criterios establecidos.

H

HLOOKUP: Formula de Excel en inglés, nos permite buscar en una tabla de información un dato específico de forma horizontal según las condiciones necesarias.

I

IF: Formula de Excel en inglés, es una condicional y nos trae resultados según las condiciones que establezcamos en ellas.

IFERROR: Formula de Excel en inglés, nos permite establecer si el resultado de un cálculo es un error y establecer el cálculo alternativo que debe hacerse en tal caso.

P

Plugs: Adiciones que se le hacen a la formulaciones en un archive de Excel que no son parte de la fórmula original. Estos son ajustes debido a circunstancias específicas que se pueden presentar.

S

SUM: Formula de Excel en inglés, nos permite sumar resultados de cifras, celdas o fórmulas.

SUMIF: Formula de Excel en inglés, nos permite sumar resultados de cifras, celdas o fórmulas que cumplan los criterios que deseemos.

V

VLOOKUP: Formula de Excel en inglés, nos permite buscar en una tabla de información un dato específico de forma vertical según las condiciones necesarias.

1. PRESENTACION

1.1. TEMA

Seguimiento detallado a la gestión comercial de Eveready de Colombia S.A, mediante la generación de sistemas de control y seguimiento.

1.2. ASUNTO

Creación de sistemas de control de información para que sea posible ejercer un control oportuno sobre las actividades del área comercial en la empresa, por medio de la toma de decisiones. Esto incluye los reportes a generar y sesiones de retroalimentación buscando involucrar a los responsables de la gestión, e incluir esta metodología en la cultura organizacional.

1.3. DESCRIPCION DEL TRABAJO

La gestión comercial de una empresa de consumo masivo es probablemente la que mayor impacto tiene sobre los resultados de la misma. Es debido a esto, que es necesario ejercer un seguimiento eficaz sobre la misma, de forma que, se puedan identificar aquellos aspectos que pueden estar afectando el ejercicio empresarial de forma negativa.

Lo que se busca mediante la elaboración de este trabajo, es proveer a los directivos con herramientas eficaces para el análisis de los resultados mientras estos se encuentran en curso. De igual forma, se busca agilizar el flujo de información mediante la optimización de tareas redundantes que afectan la entrega oportuna de la misma para su análisis.

1.4. OBJETIVO GENERAL

Organización de la información disponible en la compañía con el fin de generar reportes fidedignos y veraces, que permitan evaluar los resultados de la empresa de forma constante.

1.5. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Manipular las fuentes de datos de forma que los reportes puedan ser ejecutados de forma eficiente y facilitar los procesos de actualización de los mismos, con el fin de proporcionar facilidad en la entrega y análisis de la información.
- Creación de archivos de presupuesto nuevos que faciliten el análisis y la modificación de los resultados tanto en presupuesto, como en forecast.
- Creación de un reporte de productividad de vendedores, con el fin de establecer la rentabilidad generada según área de venta.
- Capacitación en el uso de los reportes y seguimiento de nuevas aplicaciones que puedan salir de los mismos, al igual mejoras que puedan surgir durante su utilización.

1.6. PROBLEMA

La gran cantidad de canales de distribución con márgenes de rentabilidad diferentes, crea la necesidad de ejercer un control efectivo de información con el fin de aplicar correctivos oportunamente donde estos sean necesarios. Asimismo, el soporte a las áreas de venta varía según el canal y el área geográfica por lo que se requiere un nivel de escrutinio mayor al actual.

Adicionalmente se requiere un incremento en la facilidad de uso de los archivos para así aumentar la efectividad de los mismos.

2. MARCO TEORICO

Al examinar el material disponible en la empresa encontramos que este contiene una parte importante de la información necesaria, para generar los reportes nuevos.

Sin embargo, esta información es insuficiente y por ende la documentación existente debe ser modificada con el fin de alimentar los nuevos archivos y obtener los resultados deseados. A continuación, analizaremos las fuentes actuales y los archivo preexistentes en los que basaremos nuestros archivos.

Base de datos

Eveready cuenta con una base de datos conocida internamente como “Cañón,” que permite consultar los datos de la empresa mediante tablas dinámicas alimentadas por archivos de Microsoft Access, los cuales se actualizan diariamente.

Esta base de datos es un sistema de información ya establecido en la empresa y la cual cuenta con alto grado de confiabilidad. Existen dos versiones de esta base de datos, una para las ventas y otro para los costos y gastos, que incluyen varios campos que facilitan la obtención de la información requerida.

Por este medio, es posible consultar la venta bruta según criterios específicos.

Algunos de estos incluyen:

- Canal (Por Nombre o Código)

- Cliente (Por nombre o Nit)
- Negocio (Las operaciones de la empresa se dividen en tres negocios con características diferentes. Batteries and Lights, Razors and Blades y Playtex.)
- Año Fiscal (Comprende el periodo de Octubre a Septiembre)
- Campos de Grupo: (Utilizados para precisar cada producto y los detalles específicos de cada uno)
 - Grupo: Marca General. Ej. Energizer
 - Grupo Alternativo: Ej. Tamaño AA
 - Grupo Avanzado: Ej. AA-4
- Zona de Venta
- Vendedor

En el caso del cañón de ventas es posible consultar los siguientes datos: venta bruta, deflator (descuentos y negociaciones con cadenas), venta neta y costo de inventario).

Sin embargo, con estos datos no es posible alcanzar un dato de margen bruto ya que es necesario alocar los otros costos, S&W (envío y almacenamiento) y pronto pago.

Esta alocación, se hace mediante un prorrateo por producto utilizando códigos hyperion estandarizados para cada producto y el resultado de esta se denomina como "*cañón gross margin*".

Aunque este nos permite evaluar el margen bruto de la empresa, actualmente solo es disponible tras el cierre contable de cada mes debido a que los valores exactos de esta información no son disponibles con

anterioridad. Aun así, los datos que puede proporcionar el cañón de ventas pueden ser utilizados en una buena parte de los reportes a generar.

Aunque la información de venta cuenta con una disponibilidad diaria, está es presentada en forma simple sin análisis ni punto de referencia en cuanto a los objetivos para cada producto y línea de negocio.

Razón por la cual, es necesario generar un resumen que tenga en cuenta la cuota de ventas actuales y permita hacer un análisis de desempeño que esté disponible con la misma efectividad que el cañón, por lo que se utilizaran las mismas bases de datos para su elaboración.

Debido a la actual imposibilidad de obtener información fidedigna de los costos totales de la empresa de forma diaria, es necesario estimarlas basándonos en un reporte de ventas diarias y un cañón modificado a incluir un costo base con el fin de tener el mismo nivel de detalle y análisis que existirá en el archivo de venta diario.

Los gastos de personal se mantienen como ejercicios separados, debido a la confidencialidad de cierta información que no puede ser compartida entre áreas.

En el caso del reporte de productividad por vendedor no existen archivos que actualmente hagan ese tipo de análisis y aunque hay asignación y análisis de gastos por vendedor y zona de ventas estos no tienen en cuenta la eficacia en la utilización de los recursos según el margen que generan. Este es uno de los objetivos para el área de planeación financiera para el año fiscal en curso.

Calidad de la Información

El otro punto a tener en cuenta es la calidad de la información disponible en la empresa. La información numérica es certera en sus cifras porque proviene directamente de la contabilidad presentada cada mes y es presentada ante las autoridades competentes.

El problema se encuentra en la forma que es clasificada particularmente en la descripción de ciertas cuentas y en la de los productos vendidos, ya que no se cuenta con formatos estandarizados. *(ej.: existen dos grupos alternos para el mismo tipo de pila debido a un error de digitación, Tamaño AA y Tamano AA.)*

Peor aún es el caso de las descripciones específicas de los productos, que cuentan con un sinnúmero de iteraciones para describir las características del producto y las promociones asociadas a ellas.

De esta forma, es sumamente difícil poder hacer cierto tipo de consultas de forma automatizada ya que los formatos, no permiten formulaciones focalizadas en similitudes forma para la adquisición de información resumida y se debe recaer en técnicas manuales.

Debido a la falta de estandarización es necesario a veces digitación, generar formulaciones específicas a ciertas celdas de los archivos de Excel que se están utilizados o la re digitación de ciertas partes, con fin de que estas logren coherencia en la lógica de las formulas lo cual entorpece el desarrollo de las mismas.

Esto conlleva a una pérdida de tiempo productivo para aquellas personas involucradas en su creación. Aun así, estas fallas sistemáticas no influyen en la precisión final de los reportes.

Archivos de presupuesto actuales (Che)

Actualmente existen archivos de presupuesto y forecast (Presupuesto ajustado) conocidos internamente como Ches. Existe uno por división de negocio (Baterías, Cuchillas y Playtex).

Estos contienen un sinnúmero de hojas en las cuales se hacen los cálculos hasta el margen bruto para todos los productos actualmente comercializados por la empresa.

Existen hojas independientes para precio, volumen, deflator, venta neta, costo (usd), costo (cop), envío y almacenaje (Incluye impuestos de nacionalización e ICA) y margen bruto.

Adicionalmente, cada uno de estos datos se divide por canal en hojas independientes, lo cual incluye varios sub totales como canal moderno y canal tradicional al igual que un total de todos.

Como existen 9 canales, este archivo cuenta con un número importante de hojas sin contar hojas de carácter único como son los macroeconómicos.

Todos estos datos son resumidos en dos PyGs uno en pesos y otro en dólares los cuales a su vez alimentan archivos de análisis llamados base cierres, los cuales incluyen los gastos y proporcionan la utilidad neta del ejercicio.

Lo cual hace difícil efectuar cambios de manera sencilla y al mismo tiempo causa miedo en nuevos empleados en modificar el mismo debido a daños potenciales que podrían sufrir los resultados.

Igualmente los archivos que alimentan a los ches (volúmenes, precio y costo), no están estandarizados, y causan formulaciones desiguales.

Estas formulaciones, también incluyen plugs (adiciones) de números o porcentajes en valores absolutos que son difíciles de ver al revisar las diferentes hojas, y que al mismo tiempo no son consistentes de una hoja a otra ya que los canales tienen comportamientos diferentes.

Debido a esto, es sumamente dispendioso hacer revisiones y alimentar nueva data en ellos, porque es posible que un cambio tenga efectos inesperados en otras hojas.

Aunque la información suministrada por estos archivos es de fiar debido a que son revisados minuciosamente, estos mismos no permiten un manejo sencillo de cambios que pueden surgir durante el transcurso del año fiscal (Oct-Sept) que deben ser incluidos debido a la elaboración del forecast de cada mes, en cual se ajusta la tasa de cambio y pueden ser incluidos ajustes en los volúmenes debido a cambios en las expectativas de los mercados.

Es debido a estas falencias que se ha tomado la determinación de generar archivos nuevos que cuenten con estructuras sistemáticas mediante las cuales sea posible manipular la información con mayor facilidad, para su modificación y posterior análisis.

3. HIPOTESIS

Eveready de Colombia es una empresa de consumo masivo y por lo tanto compite en mercados altamente competitivos. En este tipo de ambiente es de suma importancia poder medir la gestión de la empresa.

Esto genera una dinámica que exige información precisa y veraz que sea proporcionada con la suficiente confiabilidad, para así tomar acciones correctivas.

Es debido a esto, que debemos crear nuevas formas de medir efectivamente las actividades de la empresa, para contar con las herramientas con la cuales se puedan hacer los análisis necesarios, para la toma de decisiones.

4. ARGUMENTACION

4.1. Manejo de Control de Información

A continuación se mostrara la forma como se han generado los reportes especificados anteriormente, y los resultados de los mismos mediante ejemplos de los archivos terminados.

4.1.1. Informe de productividad por vendedor

4.1.1.1. Información preliminar

Al comenzar a generar este reporte fue necesario buscar una serie de elementos que permitiesen buscar la información de tal forma que esta se pudiese organizar, y consiguientemente diera la posibilidad de generar un resumen utilizable por el área de gestión humana.

Al mirar las posibilidades de consulta disponibles en el cañón, encontramos que aunque la información está disponible por nombre de vendedor, está no se encontraba completa debido a que no tiene en cuenta el cross docking de las cadenas de grandes superficies.

El mayor problema del cross docking, es que este asigna las unidades vendidas a ciertos puntos de venta a una zona de venta principal para cada una de las cadenas por lo que se adicionan al vendedor que maneja la zona principal, y no al que hace la venta.

Igualmente el conteo de esta información es una responsabilidad del área de planeación de ventas, y no es disponible al área financiera en sus bases de datos.

Ya que la base en la que se encuentra la información no es compartida y se crean inconsistencias en los formatos utilizados por ambas áreas, específicamente en los nombres de los vendedores por lo que este campo no es adecuado para basar la formulación del archivo.

Al mirar las dos bases de datos encontramos que las clasificaciones por grupo y la zona de venta si son iguales, por lo que es posible, utilizarlos como base para las consultas a realizar.

Primero es necesario definir los criterios que tendremos en cuenta durante la creación del archivo y el reporte correspondiente.

1. Criterios se consulta estandarizados para automatizar la actualización del archivo lo más posible.
2. Clasificación por negocio, canal y producto.
3. Datos a nivel de venta neta para saber cuánto cada vendedor antes de los costos.

De acuerdo a lo anterior, expuesto utilizaremos la zona de venta como clasificación base para estructurar el archivo. De esta forma, comenzamos formando las consultas de base datos pertinentes a lo que deseamos generar. Utilizando el cañón creamos una serie de consultas.

4.1.1.2. Adquisición de la información mediante bases de datos

La primera es la información de la venta bruta por zona de venta y con nombre del vendedor con filtros de negocio, mes y nit (se excluye el nit de la empresa Eveready de Colombia para no incluir unidades entregadas como muestras).

La información se organiza según el nit de cada empresa, en nombre general de la misma, la zona de venta y el nombre del vendedor (este último tiene un carácter puramente informativo).

Seguido se hace una consulta de las devoluciones de las empresas que cuentan con cross docking, porque estas unidades no están contempladas en el reporte que es entregado por ventas al área de planeación financiera y deben ser restados de los totales.

Seguido de, sigue una estructura similar a la primera, pero se filtra según las facturas que tengan una venta bruta negativa.

A continuación, se hace una consulta que contenga todas las posibles empresas y vendedores en un mes para los tres negocios. Esto es necesario porque ninguno de los tres vende a todas las empresas, por la naturaleza diferente de los productos ofrecidos. Esta será la base en la que llevaremos la información posteriormente.

Ahora es necesario consultar la información de aquellas cadenas que aunque utilizan el cross docking, no lo hacen en el 100% de su operación. Por esta razón, es necesario reasignar las unidades del cross de forma individual, según producto.

Los datos nos permitirán asignar un precio de ventas promedio para cada producto involucrado en operaciones de cross docking, y así estimar la de forma correcta la venta hecha por cada vendedor.

Igualmente, es necesario generar un listado de distrito (canales) por nit, para poder clasificar las ventas netas hechas a cada empresa, en el canal apropiado.

Por último, es necesario utilizar el cañón gross margin para traer la venta neta por empresa y nit para cada negocio, y de esta forma, poder prorratear la venta bruta de cada vendedor.

Se hace de esta manera, porque el cálculo de la venta neta es más exacto en esta base de datos y al mismo tiempo se nos presenta con un problema, porque esta base no cuenta con datos por vendedor, por lo que es necesario la distribución de los valores.

4.1.1.3. Consolidación de datos

Debido al gran volumen de información que devengamos de nuestras bases de datos, es considerable generar un archivo aparte que nos permite resumir dicha información, en aquellos análisis que deseamos.

Lo primero es organizar dicha información. Esto lo hacemos mediante la formulación **GETPIVOT**, la cual nos permite buscar datos específicos en una tabla dinámica como la que generan los cañones.

En este caso fijamos el nit de la empresa, el nombre de vendedor y la zona de venta de forma que se pueda traer el dato por vendedor por empresa.

Está posteriormente se totaliza a manera de revisión porqué además se encuentra en la formulación de los valores, mediante la fórmula de SUMIF cuando el título de la venta contenga las palabras, “Grand Total”.

Formula 1:

```
=IF(E$3="Grand Total",SUM($D10:D10),IF(ISERROR(GETPIVOTDATA("Venta Facturada",E:\Apr\[cañon Apr2011.xlsx]ENR!$C$25,"Nit",B10,"Zona de venta",E$3,"Nombre Vendedor",E$4,"Nombre General",C10)),0,GETPIVOTDATA("Venta Facturada",E:\Apr\[cañon Apr2011.xlsx]ENR!$C$25,"Nit",B10,"Zona de venta",E$3,"Nombre Vendedor",E$4,"Nombre General",C10)))
```

Igualmente al momento de hacer la actualización del archivo lo más automatizado posible, los ejes que contienen los parámetros descritos anteriormente están atados directamente a la los de la tabla dinámica que llamamos base consulta. De forma que, contiene todas las posibles combinaciones de vendedor y empresa que existen en un periodo específico.

(Ver Figura 1)

		Zona de venta	Nombre Vendedor		
		11	12	13	14
Nit	Nombre General	CHOQUE MICHELL	PAOLA ROA BURGOS	ADRIANA VIEIRA	HELEN DEL RIO
890900608	ALMACENES EXITO S.A.	-	17,674,005	-	11,651,170
890107487	OLIMPICA S.A.	-	32,429,185	-	(225,833)
830025638	GRANDES SUPERFICIES DE COLOMBIA S.A - CARREFOUR	-	4,821,598	-	4,390,854
800242106	SODIMAC COLOMBIA S.A.	-	8,307,571	-	6,513,926
890300346	ALMACENES LA 14 S.A.	-	-	-	-
860007336	COLSUBSIDIO	-	-	-	-
16368438	MUNOZ SAA GUSTAVO	-	-	-	-
19469107	BARACALDO ALDANA CARLOS HERNANDO	-	-	-	-
830129327	PREMIER PHARMA COLOMBIA S.A.	-	-	-	-
890319112	GLOBOVENTAS S.A.	-	-	-	-
900233622	DELTA COMPANY S.A.S.	-	-	-	-
860026123	COOP.NAL.DE PEQ.DROGUIST. LTDA	-	-	-	-
890705018	PROMOTORA COMERCIAL ANDINA	-	-	-	-
800248617	RUQUIM S.A.S.	11,962,743	-	4,576,526	-

Figura 1: Ejemplo datos vendedores

Gracias a esto, solo es necesario revisar que las filas del final contengan ceros en estos campos, y de no ser así estirar la formulación hasta lograr el resultado adquirido.

En el caso de las tres cadenas que utilizan el cross docking, la formulación debe ser diferente ya que nuestros datos no provienen del cañón.

Está se traerá a está hoja de hojas específicas, con este propósito. Los datos se traerán directamente e incluirán la formulación adicional de sumatoria, con la que cuentan las otras.

Formula 2

```
=IFERROR(HLOOKUP("Venta Facturada ENR"!E$3,Devoluciones!3:7,3,FALSE)+HLOOKUP("Venta Facturada ENR"!E$3,'CrossDocking Exito'!3:7,3,FALSE),0)
```

Este proceso se replica para las tres líneas de negocio con la formulación leyendo de las hojas que creamos para cada uno con el cañón de ventas.

A continuación, debemos ajustar nuestros valores para que reflejen la venta neta. Ya que el deflador se aplica según un porcentaje y unas negociaciones hechas con cada cadena de forma individual y este es diferente dependiendo del producto, no es posible tener la cantidad que le corresponde a cada vendedor de forma exacta.

Por esta razón, debemos estimar el valor que se le debe descontar a la venta de cada individuo.

La estimación de la venta neta se hace mediante un prorrateo que se hace en base a la venta neta total por cliente, de forma que esta sea asignada según el total de la venta bruta ejecutada.

De esta forma, aseguramos que la misma cantidad sea alocada a cada vendedor, por cada peso que estos vendieron. Lograremos esta operación

creando una nueva hoja para este propósito con el mismo formato que la hoja de venta neta, para tener las referencias en las mismas celdas.

Traemos el total de venta neta por cliente de nuestro cañón gross margin en una columna alejada del resto del formato, para que esta no interfiera con el estiramiento de las formulas en caso de que esto sea necesario al crecer la base de la consulta. Con esto contamos con los elementos necesarios para el prorrateo.

A continuación, ejecutamos el prorrateo al traer la venta facturada por vendedor y cliente que generamos en la hoja anterior y dividiéndola entre el total de la venta para cada cliente.

Formula 3

```
=IFERROR('Venta Facturada ENR'!AV10/VLOOKUP('Venta Neta ENR'!$D10,'Venta Facturada ENR'!$C:$BG,'Venta Neta ENR'!$D$1,FALSE))*'Venta Neta ENR'!$DA10,0)
```

De esta manera, tenemos el porcentaje de la venta que corresponde a cada vendedor de forma que al multiplicarlo por la venta neta de cada cliente obtenemos un estimado de venta neta que se comporta igual que la venta bruta, (en este caso se asumiría un deflator porcentualmente igual para cada cliente sin importar que productos haya vendido cada vendedor.

4.1.1.4. Cross Docking

Como se había expuesto anteriormente el cross docking es utilizado por las cadenas de autoservicios principales, y es registrado en unas bases de datos independientes del cañón utilizadas por el área de ventas.

Las cadenas que utilizan esta metodología son: Carrefour, Éxito y Olímpica. De los tres solos éxitos cuenta con cross docking para el 100% las

compras que hace a la empresa, razón por la cual, esta es la única a la cual podemos creer en cifras absolutas.

Tanto Olímpica como Carrefour, cuentan con un cross docking incompleto y por esta razón, a este las unidades de varios de los vendedores son incorrectamente asignadas a otras áreas de venta.

Esto sucede debido a que los productos son contabilizados en el área donde son recibidos por la cadena sin tener en cuenta su punto de venta final.

Para corregir esta falencia es necesario hacer un cuadro manual para que las unidades sean atribuidas al vendedor correcto, y que al mismo tiempo con el dato tota de venta bruta que nos proporciona el cañón.

Dicho cuadro se hace mediante la estimación de un precio promedio por producto para así poder valorar las unidades vendidas por cada individuo.

Lo primero que debemos hacer es traer la información que construimos en nuestras consultas de cañón. Esta consulta contiene el total de ventas por área de ventas por producto para los tres negocios, con el fin de poder contar con el detalle requerido de los productos que debemos abrirlo según grupo, grupo alterno y grupo avanzado. (Ver Figura 2)

Categoría	Grupo	GrupoAlterno	Venta Facturada	Sum of Unidades	Precio Promedio	11	12
						CHOQUE MICHELL	PAOLA ROA BURGOS
BATTERIES	PILA RECARGABLE		3,343,400	330	10132	0	1673100
BATTERIES	EVEREADY GOLD		12,465,954	8476	1471	0	4276080
BATTERIES	ENERGIZER		79,701,818	34679	2298	0	21439162
BATTERIES	EVEREADY NEGRA		751,152	144	5216	0	265836
BATTERIES	CARGADORES		2,734,875	111	24639	0	1961499
BATTERIES	PHOTO e2		(277,803)	-28	9922	0	0
BATTERIES	LITHIUM		1,718,826	334	5146	0	610200
BATTERIES	LINTERNA		2,124,048	177	12000	0	843945
BATTERIES	PILA e2		6,387,484	2674	2389	0	1603014
TOTAL BATERIAS							32,429,184.78
BLADES	DISPOSABLES	QUATTRO DISPOSABLE	53,465,308	19340	2764	0	18540380
BLADES	DISPOSABLES	XTREME3	79,417,407	32722	2427	0	30281345.05
BLADES	DISPOSABLES	EXACTA	57,143,143	31272	1827	0	20149014.49
BLADES	DISPOSABLES	ULTRABARBA	7,117,054	6828	1042	0	2623554

Figura 2: Ejemplo Formato Cross Docking

Luego traemos los datos mediante una formulación GETPIVOT dinámica con la cual podemos pedir la información según el área de venta y tipo de producto, que se encuentran presentes en la matriz que armaremos con este fin.

Al crear la matriz encontramos un problema en crear una fórmula unificada, debido a la forma de organización con la que cuenta el cañón. Solo la categoría de cuchillas cuenta con clasificación pertinente según grupo alterno por lo que es necesario modificar la formulación por medio de la cual llamamos a la información.

Es necesario anidar los GETPIVOTs en un IF para que estos no tomen en cuenta los datos de grupo avanzado en caso de cuchillas. Igualmente, incluimos campos para el total de unidades y venta neta para cada producto para así poder calcular un precio promedio unitario. Por último, creamos una sumatoria por negocio para conocer el total por vendedor para cada uno.

Formula 4

```
=IFERROR(IF($C8="blades",GETPIVOTDATA(" Venta Facturada",E:\Apr\[cañon Apr2011.xlsx]Olimpica!$C$25,"Categoria",$C8,"Grupo",$D8,"GrupoAlterno",$E8,"Zona de venta",J$4,"Nombre Vendedor",J$5),GETPIVOTDATA(" Venta Facturada",E:\Apr\[cañon Apr2011.xlsx]Olimpica!$C$25,"Categoria",$C8,"Grupo",$D8,"Zona de venta",J$4,"Nombre Vendedor",J$5)),0)
```

Ahora debemos construir formatos en los cuales se pueda organizar la información del cross docking.

Para esto modificamos los las bases de datos provistas por ventas para que estas puedan ser llamadas de la misma forma que nuestros datos de cañón, (mediante producto por zona de venta).

Para Olímpica y Carrefour nos proporcionan las unidades de venta correctamente discriminadas de forma que es posible restarlas de los vendedores que las perciben incorrectamente, (En estos casos siempre se le restan los individuos que manejan ciertas zonas ya que en estas es que las cadenas reciben los productos).

Por último, las unidades son multiplicadas por el precio promedio que establecimos anteriormente para así contar el valor en pesos del ajuste necesario por cross docking. (Ver Figura 3)

64	41	35	63
LILIANA SARRIA	RICARDO ACERO	DIANA PIRAGUA	LOZANO JUAN JOSE
(512,551)	170,850	341,701	-
(454,188)	227,094	227,094	-
(13,140,507)	3,562,652	5,550,509	4,027,346
(3,079,235)	1,290,346	1,788,889	-
(1,322,155)	699,964	518,492	103,698
(125,498)	-	125,498	-
(3,916,108)	1,689,827	1,823,941	402,340
(674,201)	112,367	337,101	224,734
(23,224,442)	7,753,101	10,713,224	4,758,118

Figura 3: Ejemplo ajuste Cross Docking

Al adquirir estos datos proseguimos a sumar estos valores a la sumatoria del cañón que habíamos creado utilizando un HLOOKUP según el área de venta de forma que, estos muestren los valores correctos.

Formula 5

$$=SUM(J6:J14)+IFERROR(HLOOKUP(J$4,$C$72:$M$83,11,FALSE),0)$$

Mediante esta metodología, logramos repartir el valor del cross docking para cada cadena respetando la cifra existente en nuestra base de datos.

Para el caso del Éxito, es necesario crear una consulta aparte porque no tiene la necesidad de un cuadro adicional a sus cifras.

Debido a la confiabilidad de la información generamos una hoja nueva que cuenta con el mismo formato de vendedores y área de venta que la venta bruta, y asignamos una fila por cada negocio. (Ver Figura 4)

EXITO					
Venta Facturada	Zona Venta	Nom_EDN			
	11	12	13	14	15
Categoría	CHOQUE MICHELL	PAOLA ROA BURGOS	ADRIANA VIEIRA	HELEN DEL RIO	GERMAN BULLA
BATTERIES	-	17,727,024	-	18,986,140	-
BLADES	-	27,348,396	-	34,906,748	-
PLAYTEX	-	18,393,150	-	52,901,940	-
Grand Total	-	63,468,570	-	106,794,828	-

Figura 4: Ejemplo Cross Docking Exito

Simplemente traemos la información directamente de la base de ventas mediante un HLOOKUP, que busca la información según la zona de venta y en la cual el numerado de filas cambia en una posición para cada negocio.

Formula 6

```
=IF(C$3="grand total",SUM(B$5:$B5),IFERROR(HLOOKUP(C$3,E:\Apr\[CrossDocking Exito-C4 Abril.xlsx]Información Cross Exito'!$B$17:$X$23,2,FALSE),0))
```

En seguida llevamos la información a nuestras hojas de venta bruta, para que estas cifras también sean ajustadas según la venta neta.

4.1.1.5. Creación del Resumen

Ahora que tenemos toda la información consolidada por vendedor y cliente es necesario resumirla de forma que su análisis sea sencillo. Para esto, organizaremos la venta según el canal de distribución al que fue a parar.

Utilizando el listado de canales por nit que generamos con anterioridad, asignamos el canal apropiado a cada cliente mediante un VLOOKUP que busca el distrito según el nit en la consulta que generamos.

Formula 7

=VLOOKUP(C5,'E:\Apr\[cañon Apr2011.xlsx]Distrito'!\$D:\$F,3,FALSE)

De acuerdo a lo anterior, podemos generar un formato que organice la información por canal y que tenga la misma organización de columnas que nuestras hojas de ventas (para facilitar la consolidación de la información). (Ver Figura 5)

ENR	Zona de venta	Nombre Vendedor	
	11	12	13
Nombre General	CHOQUE MICHELL	PAOLA ROA BURGOS	ADRIANA VIEIRA
Autoservicios	-	27,789,873	-
Drugstores	-	-	-
Gerencia	-	-	-
Convenience Stores	-	-	-
Discover	-	-	-
Cientes Inactivos	-	-	-
Tradicional	36,208,478	-	20,401,246
TAT Noroccidente	7,634,913	-	-
TAT Centro Oriente	-	-	-
Net Sales	43,843,391	27,789,873	20,401,246

Figura 5: Ejemplo formato resumen

Consolidado el formato utilizamos formulas SUMIF para traer la información según el canal y un total de las mismas, para hacer una revisión que nuestras sumas concuerden con el total.

Con todo reunido, tenemos un resumen que permite el análisis de la importancia de cada uno de nuestros vendedores por canal de distribución.

Igualmente es posible examinar a cada vendedor por cliente en las hojas que alimentan nuestro resumen, de forma que, podemos hacer un seguimiento detallado del comportamiento de cada uno.

4.1.2. Nuevos Archivos de Presupuesto Sistematizados

4.1.2.1. Generación de un formato unificado

Lo primero a tener en cuenta es la necesidad de estandarizar el formato en que se manejara la información. De esta manera, permite facilitar la carga de información procedente de otras áreas al archivo.

Para lograr lo obtenido, fue necesario concretar con logística quienes se encargan de proporcionar la parte más importante de la información a procesar, los volúmenes de los productos y las posibles mezclas promocionales que estos puedan tener durante el ejercicio.

De acuerdo a la importancia de estos datos, se decide que ellos creen el formato con retroalimentación de planeación financiera en el que presentarían la información, y que en base a esté se comenzaría a construir la estructura del presupuesto. (Ver Figura 6)

Total PYX	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	FY 2012
REGULAR	0												0
PROMOCIÓN 2	0												0
PROMOCIÓN 3	0												0
PROMOCIÓN 4	0												0
PROMOCIÓN 5	0												0
PROMOCIÓN 6	0												0
PROMOCIÓN 7	0												0
PROMOCIÓN 8	0												0
Total Feminine Care	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	FY 2012
REGULAR	0												0
PROMOCIÓN 2	0												0
PROMOCIÓN 3	0												0
PROMOCIÓN 4	0												0
PROMOCIÓN 5	0												0
PROMOCIÓN 6	0												0
PROMOCIÓN 7	0												0
PROMOCIÓN 8	0												0
Total Gentle Glide	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	FY 2012
REGULAR	0												0
PROMOCIÓN 2	0												0
PROMOCIÓN 3	0												0
PROMOCIÓN 4	0												0
PROMOCIÓN 5	0												0
PROMOCIÓN 6	0												0
PROMOCIÓN 7	0												0
PROMOCIÓN 8	0												0
GGx8 Unscented Regular	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	FY 2012
REGULAR	371	390	1,010	1,030	1,051	1,072	1,093	1,115	1,137	1,160	1,183	1,207	1,207
PROMOCIÓN 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 6: Ejemplo estructura base

El mismo formato sería utilizado para los archivos de costo y precio. Al final se acordó en un modelo que contiene todos los productos y sus posibles promociones con subtotales para las subdivisiones existentes en cada negocio.

La ventaja de esto es que de esta forma todos los canales contarían con una estructura idéntica dentro de cada negocio, permitiendo una formulación uniforme entre ellos y la alimentación de información con fórmulas sencillas.

4.1.2.2. Creación de archivos de precio y costo FOB (Free On Board)

Al obtener una estructura estandarizada para la generación de nuestros archivos, es posible organizarlos de forma que estén en línea con el formato que esperaríamos de nuestro archivo final. Con este fin, organizaremos los precios en costo acorde con dichos lineamientos.

Lo primero, es generar una matriz que contenga los nombres de todos nuestros productos base con columnas, que nos permitan asignar los precios por el canal de distribución. Para realizar lo anterior, es importante mantener el mismo orden que estos tienen en el archivo proporcionado por logística, que de esta manera va a facilitar la formulación más adelante.

Aunque esta matriz mantiene el mismo orden es mucho más corta, ya que no contiene ninguna de las promociones, y los precios de estas se fijaran más adelante. Seguido esto, tomamos las listas de precio de venta a distribuidores que maneja el área de mercadeo y asignamos los precios unitarios correspondientes a cada producto, según el canal en que será vendido. (Ver Figura 7)

Total PYX	Canal				
	Autoservicios	Droguerías	Tradicional	Conv +Disc	Other
Total Feminine Care					
Total Gentle Glide					
GGx8 Unscented Regular	952	711			
GGx8 Unscented Super	952	711			
GGx8 Deodorant Regular	952	711			
GGx8 Deodorant Super	952	711			
GGx18 Deodorant Regular	904	676			
GGx18 Deodorant Super	904	676			
GG X16 Unscented Regular	904	676			
GG X 16 Unscented Super	904	676			
GGx4 Unscented Regular	904	676			
PRIDUCTO 5					
PRIDUCTO 6					
PRIDUCTO 7					
PRIDUCTO 8					
Total Sports					
Sportx18 Scented Regular	949				

Figura 7: Ejemplo matriz de precio

De esta forma, tenemos una base para generar una nueva hoja donde podamos asignar los precios promocionados.

Con el fin de mantenernos alineados con el archivo de logística, copiamos las filas en las que están los productos y sus promociones, y se pegan de tal forma, que todos se encuentren en la misma posición.

Teniendo lo anterior, creamos dos columnas adicionales, una que tendrá el precio de venta unitario y otra para el factor promocional (ej. Pague 3 lleve 4 = 4/6 o 75% del precio del producto regular). (Ver Figura 8)

	GGx8 Unscented Super	
100%	REGULAR	951.520966
0%	PROMOCIÓN 2	0
0%	PROMOCIÓN 3	0
0%	PROMOCIÓN 4	0
0%	PROMOCIÓN 5	0
0%	PROMOCIÓN 6	0
0%	PROMOCIÓN 7	0
0%	PROMOCIÓN 8	0
	GGx8 Deodorant Regular	
100%	REGULAR	951.520966
75%	PAGUE 6 LLEVE 8	713.640724
0%	PROMOCIÓN 3	0
0%	PROMOCIÓN 4	0
0%	PROMOCIÓN 5	0
0%	PROMOCIÓN 6	0

Figura 8: Ejemplo Calculo del Factor Promocional

Seguido de esto formulamos los precios de forma que tomen el precio base de la matriz y multipliquen por el factor promocional, en el caso del regular este es del 100%, y de esta forma obtuvimos los precios para todos los productos que se venderán en un canal determinado.

Por último, generamos una hoja para cada canal adicional como copia de la primera que hicimos y mediante un reemplazo ajustamos la formulación para que lea las columnas correspondientes. Así tenemos un archivo que cuenta con la exactitud necesaria, pero mantiene la estructura deseada.

En el caso del archivo de costo comenzamos con una copia del que creamos para el precio. Porque la misma matriz será utilizada, pero reemplazando el precio con el costo FOB unitario y este se puede asignar de la misma manera pero con los factores promocionales siempre siendo 100%.

En este caso no son necesarias las hojas múltiples, ya que el costo es igual sin importar el canal.

Aunque con esto tenemos el costo para todos los productos posibles, estos deben ser ajustados según los incrementos dados por casa matriz. Esto se debe, a que los costos que alimentamos en nuestra matriz son los que estaban vigentes el año pasado.

Por esta razón, generamos columnas adicionales a la derecha de nuestra matriz que contengan el incremento porcentual de estos para generar un listado de costos actualizado. (Ver Figura 9)

	Canal						
Total PYX	ABP 11	Inc Apr 11	COG Apr	Inc Jul	COG Jul	Inc Incremento Adicional	ABP 12
Total Feminine Care							
Total Gentle Glide			-		-		-

Figura 9: Ejemplo matriz de costo

Con esto, solo debemos cambiar la columna de la hoja de matriz de la que lee nuestro listado final de costo, mediante un reemplazo sencillo.

De esta forma, contamos con costo y precio estandarizado que en caso de cambiar solo requiere la modificación de la matriz correspondiente, y luego estos precios se distribuirán de forma automática en el listado base que nos proporciona logística.

4.1.2.3. Creación de formatos para información y supuestos

Comenzaremos nuestro nuevo archivo con la creación de una hoja que traiga nuestros precios, y les asigne los crecimientos esperados para el año en mes que se espera que estos ocurran.

Para esto nuevamente copiaremos el formato del archivo de logística y en estos campos traeremos la información que preparamos en el archivo de precio. La facilidad que tienen es que la formulación es directa entre un archivo y otro porque cuentan con la misma estructura (cada fila se encuentra en la misma posición que en el otro archivo).

Posterior a esto creamos espacios en el mismo formato que contengan los crecimientos porcentuales, y modificamos la formulación anterior para que sume este crecimiento al precio original. (Ver Figura 10)

Total PYX	FY 2012 AUTOSERVICIOS UNIT PRICE												
	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	FY 2012
REGULAR	0												0
PROMOCIÓN 2	0												0
PROMOCIÓN 3	0												0
PROMOCIÓN 4	0												0
PROMOCIÓN 5	0												0
PROMOCIÓN 6	0												0
PROMOCIÓN 7	0												0
PROMOCIÓN 8	0												0

Total Feminine Care	FY 2012 AUTOSERVICIOS UNIT PRICE INCREASE %												
	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	FY 2012
REGULAR													0%
PROMOCIÓN 2													0%
PROMOCIÓN 3													0%
PROMOCIÓN 4													0%
PROMOCIÓN 5													0%
PROMOCIÓN 6													0%
PROMOCIÓN 7													0%
PROMOCIÓN 8													0%

Figura 10: Ejemplo estructura crecimiento de precio

En este caso y con el fin de generar el menor número posible de hojas y con el fin de facilitar su navegación, todos los canales se encontraran en una sola hoja cada uno con el mismo formato que acabamos de crear, pero en columnas adicionales.

Cada una de estas columnas se lee de las hojas de canal apropiadas que creamos en el precio.

Con la misma filosofía generamos una hoja de costo unitario (USD), que no cuenta con información independiente según el canal, ya que el costo es el mismo para todos. Sin embargo, este requiere de un mayor grado de manipulación para alcanzar el costo total.

Los componentes del costo total son los siguientes:

- FOB
- Factor Landed (Proporción del costo que corresponde a los costos asociados del envío del producto de su planta hasta la bodega en Colombia)
- S&W en pesos (se calcula como un porcentaje de la venta facturada)
- ICA en pesos (se calcula como un porcentaje de la venta facturada)

Teniendo esto en cuenta crearemos un formato que se asemeje a un PyG para incluir los diferentes componentes unitarios. De esta manera, que lea de izquierda a derecha de la siguiente forma: FOB → Factor Landed → Landed Cost (el resultado del FOB mas el incremento del factor landed).

En este unitario no es posible incluir el S&W y el ICA ya que estos dependen de la venta facturada y por ende son diferentes para cada canal. Con

esta estructura, obtenemos el costo unitario incluyendo el transporte y nacionalización de los productos hasta nuestra bodega.

Lo siguiente a establecer son los supuestos macroeconómicos que se utilizaran durante el ejercicio, y posteriormente durante las modificaciones del forecast.

Estos son la tasa de cambio (ABP, Forecast y Actual) el porcentaje promedio de S&W, el porcentaje de ICA y el prorrateo unitario de giveaways (valor diferente según negocio). Con este fin, creamos un formato mensual para cada uno de estos factores para así poder multiplicarlos por datos correspondientes.

Estos campos se diligencian manualmente según el comportamiento esperado de los mismos utilizando series históricas de los mismos. El único que requiere cálculo adicional es el de los giveaways ya que este debe ser alocado unitariamente a los productos apropiados (Baterías, Cuchillas desechables y Banana Boat).

Para hacer esto deben ser divididos por los volúmenes totales de los productos en cuestión para obtener el unitario y luego sumarlo al landed que calculamos en la hoja de costo unitario. (Ver Figura 11)

TASA FY 12						
Mes	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar
ABP	1817.34	1817.34	1817.34	1817.34	1817.34	1817.34
PY						
Actual						
%ICA FY 12						
Mes	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar
ABP	1.10%	1.10%	1.10%	1.10%	1.10%	1.10%
%S&W FY 12						
Mes	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar
ABP	2.93%	2.93%	2.93%	2.93%	2.93%	2.93%
Valor Giveaway Mes COP	5,000					
S&W FY 12						
Mes	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar
Adicionales Total	5,000.00	-	-	-	-	-
Adicionales Total	3	-	-	-	-	-
Adicionales Unitario USD	0.0001	-	-	-	-	-

Figura 11: Estructura de Supuestos

Por último, debemos generar una hoja en la que establezcamos el porcentaje de deflator que aplicaremos a cada producto, según su canal de venta.

Para realizarlo, armamos un formato mensual según producto (producto base ya que los promocionados son afectados en las mismas proporciones), en el cual colocaremos el porcentaje de descuento pie factura (discriminado en la factura).

Posteriormente replicaremos el mismo unas filas debajo al primero para establecer el descuento fuera de factura. Esto lo repetimos en columnas hacia la derecha para cada canal.

El descuento pie factura lo traemos desde una consulta de cañón del porcentaje promedio del descuento pie factura sobre la venta bruta, para cada canal en lo corrido del año fiscal actual.

Al tener esto buscamos aquellos porcentajes de deflator total que se utilizaron en la elaboración del plan estratégico en el mes de enero. Estos los utilizaremos para calcular el porcentaje de deflator fuera de factura restándole el descuento pie factura correspondiente a cada producto y canal. Con estos lograremos calcular la venta neta en nuestros PyG. (Ver Figura 12)

Canal		Autoservicios											
On-Invoice Deflator		Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep
Gentle Glide		7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Sport		7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Cleansing Cloths		7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Banana Boat		7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Hawaiian Tropic		7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Infant Care		7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Canal		Autoservicios											
Off-Invoice Deflator		Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep
Gentle Glide		29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%
Sport		18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%
Cleansing Cloths		18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%
Banana Boat		38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%
Hawaiian Tropic		16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%
Infant Care		16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%

Figura 12: Ejemplo porcentaje deflator

4.1.2.4. Consolidación de datos para cálculo de pérdidas y ganancias

Al haber establecido anteriormente aquellos datos que alimentaran nuestros cálculos, podemos comenzar con la generación de nuestras hojas por canal.

Las cuales tendrán una estructura de PyG horizontal, para reducir el número de hojas requeridas para la elaboración de un resultado y permitir un fácil análisis de la actividad de cada canal.

En primer lugar, debemos utilizar el mismo formato que establecimos con el archivo de volúmenes. Copiamos este con sus subtotales en la misma posición dentro de nuestra nueva hoja.

Teniendo lo anterior, traemos los datos de volumen usando una formulación directa que nos permite el hecho que las cifras se encuentran en la misma posición.

El archivo del que leemos también cuenta con una hoja por canal de distribución lo que nos permitirá hacer un reemplazo del nombre de las hojas, en nuestra formulación para los diferentes canales.

Por consiguiente, y nuevamente utilizando nuestro formato generaremos los siguientes campos a la derecha de las columnas de volumen:

Gross Sales → Deflator on → Invoiced Sales (Venta Facturada) → Deflator off
→ Total Deflator → % Deflator/Gross sales → Net Sales → Cost of Goods
(COG) → Gross Margin → %Gross Margin/Net Sales

Los gross sales (venta bruta), los generamos mediante la multiplicación de nuestros volúmenes y los precios que habíamos establecido en la hoja que lleva ese nombre.

La formulación es sencilla gracias a la estructura unificada que estamos aplicando ya que las referencias relativas se comportan de la misma forma para ambas variables.

El resultado de este es la venta bruta para todos nuestros productos detallada por mes y promoción, al igual que contar con los totales y subtotales apropiados para cada producto.

Una vez tenemos nuestra venta bruta podemos estimar nuestro deflator. Primero debemos generar el valor del deflator fuera de factura ya que este se calcula sobre la venta bruta. Con este fin multiplicamos la proporción que establecimos en nuestra hoja de deflator por la venta bruta.

En este caso la formulación debe ser modificada para cada familia de producto, ya que el deflator es diferente para cada una y el formato que generamos para los descuentos no cuenta con la misma estructura que el de volúmenes.

Al tener establecido el valor de este deflator podemos calcular los invoiced sales. Esta es la venta bruta menos el deflator pie de factura y se formula de la misma manera y de forma igual para todos los productos (Nuevamente contamos con la misma estructura).

Seguido, calculamos el descuento fuera de factura de misma manera que el descuento pie factura aunque estos tendrán como referencia los porcentajes correspondientes y con la venta facturada como su base.

En el caso de ambos deflators mediante un reemplazo de columnas, podemos hacer que estos tomen los porcentajes que corresponden a diferentes canales.

De esta manera, podamos hacer un análisis apropiado de cada canal que también incluiremos un total de este y un campo que nos diga el porcentaje de la venta bruta que este representa.

Así es posible reconocer la importancia de este para el total de un canal pero también en cada producto. La forma de calcularlos es sencilla, el total es la suma de ambos deflators y porcentaje es este dividido entre la venta bruta.

Por consiguiente, podemos generar una venta neta que calculamos aritméticamente restando el total del deflator de la venta bruta.

Nuevamente la estructura uniforme nos permite hacer una formulación uniforme debido a que las referencias relativas que se comportan de igual manera.

Al tener la venta neta, el siguiente paso es traer el costo total de los productos pero para hacer esto primero debemos calcular nuestro S&W y el ICA.

Ya que el S&W y el ICA dependen de la venta facturada, no había sido posible generarlos antes de crear el campo que calculara esté en nuestras hojas de canales.

Comenzaremos con el cálculo del S&W. Reiteradamente, tomamos el formato de volúmenes y lo pegamos en una nueva hoja. Traemos los porcentajes que establecimos en la hoja de supuestos y los colocamos en la primera fila de la nueva hoja, sobre el mes correspondiente a cada uno.

Con esto los porcentajes serán visibles y se podrán cambiar desde la hoja de supuestos para ver el efecto que un cambio puede tener sobre el total.

Teniendo esto formulamos de la siguiente forma, la venta facturada del primer canal multiplicado por el factor de S&W correcto para cada mes. De nuevo, es posible establece una formula uniforme gracias la estructura, solo es necesario fijar la columna del porcentaje de mes a mes para que esta se pueda aplicar a todos los productos. (Ver Figura 13)

FY 2012 AUTOSERVICIOS S&W													
Total PYX	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	Septembe	FY 2012
REGULAR	#####	9,533,165	9,533,165	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
PROMOCIÓN 2	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
PROMOCIÓN 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Feminine Care	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	Septembe	FY 2012
REGULAR	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
PROMOCIÓN 2	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	899,650	#####
PROMOCIÓN 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROMOCIÓN 8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 13: Estructura S&W

Replicamos el mismo proceso para los otros canales en nuevas columnas hacia la derecha, de las que ya hemos creado. Por último, sustituimos la referencia en las nuevas columnas para que estas lean de los canales apropiados.

El ICA se comporta igual y nos permite generarlo al hacer una copia de la hoja de S&W y cambiar las referencias de los porcentajes para que estos traigan los que corresponden al impuesto de industria y comercio.

Al haber elaborado estos componentes adicionales podemos calcular el costo total en el PyG que estamos construyendo en las hojas de canales.

Utilizando el formato que ya habíamos armado, formulamos de la siguiente forma: el costo unitario en dólares (a este punto ya incluye la adición de los giveaways), por el volumen multiplicado por la tasa de cambio correspondiente a cada mes (Es necesario hacer la conversión a pesos ya que todos los datos se encuentran en esa moneda) y le sumamos los valores de S&W e ICA que acabamos de calcular. Esta formulación es uniforme, para todos los productos gracias a la estructura.

Formula 8

$$=(\text{CostDetails_unit!BL269}*D269)*\text{Assumptions!D\$3+'S\&W'!D269+ICA!D269}$$

Con el costo total es posible calcular el margen bruto al restar el costo de la venta neta. De esta forma, tenemos un PyG operativo para cada canal. Por último y como herramienta de análisis adicionamos un % de margen sobre la venta neta para conocer la proporción de la venta a la que equivale el costo.

4.1.2.5. Resúmenes a total compañía y análisis adicional

Con las hojas de canal completas tenemos un PyG para cada uno y gracias a esto, es posible que consolidemos todos los datos en un resumen a total compañía.

Tomamos una de las hojas de canal como base al hacer una copia de cualquiera de esta, ya que se encuentra preparada la estructura para hacer las sumatorias.

Como estamos respetando la estructura presente en los canales podemos hacer una fórmula que se puede aplicar a todos los campos del PyG, a excepción de aquellos que son divisiones como el %deflador/venta bruta.

Sencillamente debemos sumar la misma celda de todos los canales en la correspondiente del PyG total. De esta forma, tenemos un PyG en pesos para total compañía.

Formula 9

=SUM(AUTOSERVICIOS:OTHERCHANNEL!D588)

Sin embargo, y debido a las necesidades de presentar nuestras proyecciones a la casa matriz en Estados Unidos debemos también generar uno en dólares.

Para calcular esto hacemos una copia del que acabamos de elaborar con lo que nuevamente tenemos la estructura preestablecida.

Por consiguiente, a esto dividimos todos los valores del PyG en pesos por la tasa de cada mes, esto se hace para todo menos los volúmenes y los datos cuyo resultado es un porcentaje.

Formula 10

= 'P&L COP'!S599/Assumptions!\$D\$3

De esta manera, obtenemos el resultado del ejercicio en dólares lo cual permite establecer el efecto que tiene la diferencia en cambio sobre el ejercicio esperado.

Estos datos dolarizados son los que alimentaran nuestra base cierres, los cuales nos darán el resultado hasta margen neto aunque sin el detalle adicional de cada canal.

Aunque ya tenemos los resultados finales de nuestros cálculos, es todavía necesario generar cálculos adicionales que permitan analizar de forma más completa dichos resultados.

Los análisis adicionales son el precio promedio a venta neta (AUP), costo promedio (AUP), y margen promedio (AUGM). Estos indicadores, nos permitirán conocer el comportamiento de nuestros productos de forma real y como los afectan los ajustes que podamos hacer con la mezcla promocional.

Para construirlos hacemos una copia de nuestra hoja ICA para contar con una estructura que cuente con todos los canales ya preparada. Eliminamos los porcentajes en la primera fila de la hoja y proseguimos a cambiar la formula.

Tomamos la venta neta de cada canal y lo dividimos por las unidades del mismo y aplicamos esto a todos los productos. Adicionamos una estructura adicional al final de la hoja para el total compañía en el que dividimos la venta neta total por las unidades totales.

Replicamos el mismo proceso para los otros dos indicadores, cambiando el precio y por el costo para el AUC y por el margen bruto en el AUGM.

Con esto concluimos nuestro archivo, proporcionando una gran cantidad de información a diferentes niveles de detalle con la que será posible analizar los resultados y tomar decisiones sobre su contenido y las posibles consecuencias que puedan generar.

4.2. CONCLUSIONES

Al finalizar los archivos y al observar su implementación dentro del ámbito organizacional, podemos hacer un número de observaciones acerca del impacto que estos pueden tener.

Lo principal es que se ha establecido un ordenamiento lógico en la elaboración, y esto permite que exista una secuencia lógica de los datos para un fácil manejo de los resultados. Esto es importante tanto en la interpretación de los mismos como en el manejo y manipulación de las estructuras, si esto fuese necesario en un futuro. Igualmente este tipo de ordenamiento permite la creación de archivos similares basados en los mismos lineamientos, por lo que facilita la integración de información diferente, según las necesidades de la empresa.

La facilidad de uso también incluye una simplificación en la forma que estos archivos son actualizados con nuevos datos, porque permite una cantidad reducida de trabajo manual en su mantenimiento. Al mismo tiempo, esto facilita la probable transición cuando se integra o reemplaza un miembro de la organización ya que los procesos y dinámica interna de los cálculos son hechos en gran medida automáticamente al ajustar las variables que los alimentan.

Lo segundo, es la confiabilidad de la información proporcionada. Al tener como base fuentes de información con un alto grado de credibilidad, lo mismo se puede decir de los resultados. Las operaciones que se buscan hacer no tienen un gran grado de complejidad por lo que se disminuye la probabilidad de que estas contengan errores que distorsionen el resultado final. Esto es reforzado, por el uso de estructuras homogéneas, que permiten un fácil manejo y rastreabilidad de los datos.

Igualmente, se tienen en cuenta las restricciones reales de los negocios y las bases de datos. Dichas restricciones conllevan a ajustes y estimaciones dentro del funcionamiento normal de los archivos, procesos que se ejecutan de forma automatizada. Debido a esto, los cálculos deben basarse en la realidad de forma que los procesos reflejen el comportamiento de las variables que busca analizar de forma fidedigna. Lo cual permite, un mayor control sobre los resultados a mostrar.

Es gracias a estas características de los archivos que estos pueden ser utilizados como una herramienta para la toma de decisiones. Esto se debe a, que contesta los cuestionamientos comunes que surgen durante la actividad normal de la empresa.

Igualmente, permiten análisis adicionales a la información en bruto, para que sea esto mediante la alimentación de otros archivos, o debido al detalle presente en la información que suministran.

Es posible concluir que la aplicación de criterios sistemáticos en la elaboración de sistemas de información y control, facilita la toma de decisiones

y permite un mayor nivel de confiabilidad y certeza en los datos que este ejercicio requiere.

BIBLIOGRAFIA

- Basado en el conocimiento, CARVAJAL ALFREDO, 2011), Manejo y Control de Información Monografía, Eveready de Colombia S.A
- Monografía del Manejo del Control de Información,(RUIZ FELIPE,2011), Eveready Colombia S.A