

Automatización en la Liquidación de Dinámicas Comerciales Mediante una Herramienta

Elaborada en Microsoft Excel para el área comercial de Makro

Alejandro Mejia Molina

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Alexander Carvajal

2024

Automatización en la Liquidación de Dinámicas Comerciales Mediante una Herramienta

Elaborada en Microsoft Excel para el área comercial de Makro

Autor

Alejandro Meja Molina

Docente

Alexander Carvajal

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios

Internacionales Plan de mejora

Bogotá D.C

2024

PARTE I

Resumen

El presente plan de mejora para el área comercial de Makro Supermayorista, fue creado debido a que, se evidenció una carencia en la actualización de tecnologías de la compañía, ya que todo el proceso de liquidaciones se debe realizar manualmente, por ende esta propenso a errores y a generar retrocesos para la empresa, siendo así, este plan de mejora se enfocó en la creación de una herramienta en el programa de Microsoft Excel, herramienta que se encuentra complementada con constantes informes del programa One Bi, para tener claridad respecto a las ventas de cada producto ofertado en periodos de tiempo específicos, para que de este modo se puedan cobrar los descuentos de cada uno, en base a esto, la finalidad principal es brindar alternativas óptimas para todos aquellos estudiantes que realizan sus prácticas profesionales en Makro, haciendo que logren una eficacia mayor en la realización de sus tareas cumpliendo así con objetivos, debido que esta herramienta se enfoca en la efectividad y la optimización de tiempo en el desarrollo de liquidaciones comerciales derivadas de los descuentos otorgados mes a mes por cada proveedor de las categorías de Pork¹ & Seafood².

Palabras clave: Liquidaciones Comerciales, Optimizar, Ventas, Descuentos, Herramienta.

¹ Pork: Cerdo

² Seafood: Pescadería

Agradecimientos

En este espacio quiero agradecerle principalmente a Dios por brindarme unos excelentes padres, los cuales me han apoyado incondicionalmente en cada decisión importante. Gracias a la crianza y a los valores que me inculcaron, me he convertido en la persona que soy hoy en día, agradezco a ellos por ayudarme a cumplir el sueño de ser profesional; sé que no ha sido fácil pero hoy podemos decir ¡¡ lo logramos!! y pudimos afrontar todas las adversidades. A mi padre le agradezco por aconsejarme, guiarme y apoyarme en cada uno de mis proyectos, al mismo tiempo le agradezco a mi madre por enseñarme el valor de la perseverancia lo cual me ha permitido culminar mis estudios satisfactoriamente.

A Makro por permitirme aprender, relacionarme, y direccionarme en mi vida profesional y personal. A mi equipo de trabajo y jefe, los cuales me apoyaron y me brindaron conocimientos técnicos y operativos para realizar mis labores de la mejor manera.

A la Universidad Santo Tomas y a la facultad de Negocios Internacionales por el conocimiento compartido y por convertirme en un profesional integro y con calidad humana.

Introducción

A lo largo de la etapa de aprendizaje mediante la práctica profesional en Makro Supermayorista S.A.S, se detectó una oportunidad de mejora en los constantes cobros de descuentos, ofertas y dinámicas de piso brindados por los diferentes proveedores, dado a que el anterior proceso, carece de automatización por su gestión manual y está propenso a presentar incongruencias por parte del área comercial. Por lo tanto, implementado una herramienta de apoyo, se brindaría una posible solución a los reprocesos por la inexactitud, transformando esta deficiencia en una fortaleza para el área comercial.

Las liquidaciones comerciales se deben realizar en la última semana del mes, generando una alta carga operativa por los numerosos descuentos brindados por los once proveedores, lo cual aumenta la posibilidad de cometer errores al liquidar manualmente. Esta deficiencia genera reprocesos por la rectificación de cada cobro, evitando realizar proyecciones de los ingresos que se recolectarán a fin de mes; siendo así, el objetivo general del presente plan de mejora es desarrollar una alternativa novedosa para llevar a cabo las liquidaciones mediante una herramienta automatizada en Microsoft Excel. Para ello, se deben examinar las razones detrás de los problemas causados por el proceso manual y comparar con los resultados obtenidos al incorporar nuevas tecnologías, así mismo, se debe analizar la cantidad de tiempo que se invierte en el proceso de liquidaciones y contrastarlo con el tiempo dedicado implementando dicha herramienta, facilitando de este modo la toma de decisiones del área comercial.

La propuesta de mejora resulta de gran importancia para el área comercial de Makro dado que, se evidencia una alternativa de mejora frente al proceso de liquidaciones y esta generaría una mayor eficiencia en el plan de acción de las categorías de la compañía,

optimizando tiempo y evitando retrocesos. Así mismo, una incorporación de esta herramienta a largo plazo brindaría cierta facilidad para los profesionales encargados de este proceso permitiendo una visualización más precisa y resultados satisfactorios. Adicionalmente, este plan de mejora posee una estructura dividida en cinco partes, en primer lugar, se presenta la introducción del trabajo. En segundo lugar, se precisan los aspectos generales y la descripción de la empresa Makro Supermayorista. En tercer lugar, se expone el planteamiento general del trabajo, que incluye el análisis DOFA, objetivo general y específicos. Luego, se destacan los aportes del trabajo y sus conclusiones pertinentes, la bibliografía implementada junto a los anexos. Por último, se exponen los ciclos desarrollados durante la práctica que han contribuido a la elaboración del presente plan de mejora.

Índice

PARTE I	3
Resumen	3
Agradecimientos	4
Introducción	5
PARTE II	9
1. La empresa.	9
1.1 Aspectos generales	9
1.1.1 Misión, Visión y Valores	9
1.1.2 Ubicación Geográfica	9
1.1.3 Estructura Organizacional	10
1.1.4 Departamento en el que se desarrolla la práctica	11
1.1.4.1 Análisis DOFA	11
PARTE III	14
2. Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales.	14
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.	14
2.2 Importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.	14
2.3 Objetivo general.	15
2.3.1 Objetivos específicos.	15
PARTE IV	16
3. Contenido plan de mejora.	16
3.1 Propuesta de mejora	16
3.2 Conclusiones	17
PARTE V	18
4. Actividades realizadas.	18
4.1 Ciclos de la práctica	19
Referencias	20
Anexos	21

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación geográfica de Makro Supermayorista.....	9
Figura 2 Organigrama Makro Supermayorista 2024.....	9

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis DOFA Makro Supermayorista 2024.....	11
---	----

PARTE II

1. La empresa.

1.1 Aspectos generales.

1.1.1 Misión, Visión y Valores

Misión: Impulsar de manera sostenible el progreso de nuestra gente, aliados y entorno.

(Makro Quienes somos, s.f.)

Visión: Convertirse en el aliado más relevante para hoteles, restaurantes y cafeterías

“HoReCa” y familias. (Makro Quienes somos, s.f.)

Valores: Integridad, lealtad, pasión por servir y emprendimiento. (Makro Quienes

somos, s.f.)

1.1.2 Ubicación Geográfica

En Colombia, Makro cuenta con 22 tiendas en 14 ciudades distribuidas de la siguiente manera, Ver anexo 1

Adicionalmente, su oficina principal se encuentra ubicada en Bogotá D.C específicamente en la Calle 192 No. 19 - 12 donde es el centro de operaciones para todas las tiendas presentadas anteriormente, ya que les brinda soporte técnico ante eventualidades. Además, es el lugar donde se llevan a cabo negociaciones con proveedores respecto a dinámicas comerciales, descuentos y viabilidad de productos, finalmente, es el centro de integración para todas las áreas en donde se realizan diferentes eventos y actividades.

Figura 1

Ubicación geográfica de Makro Supermajorista

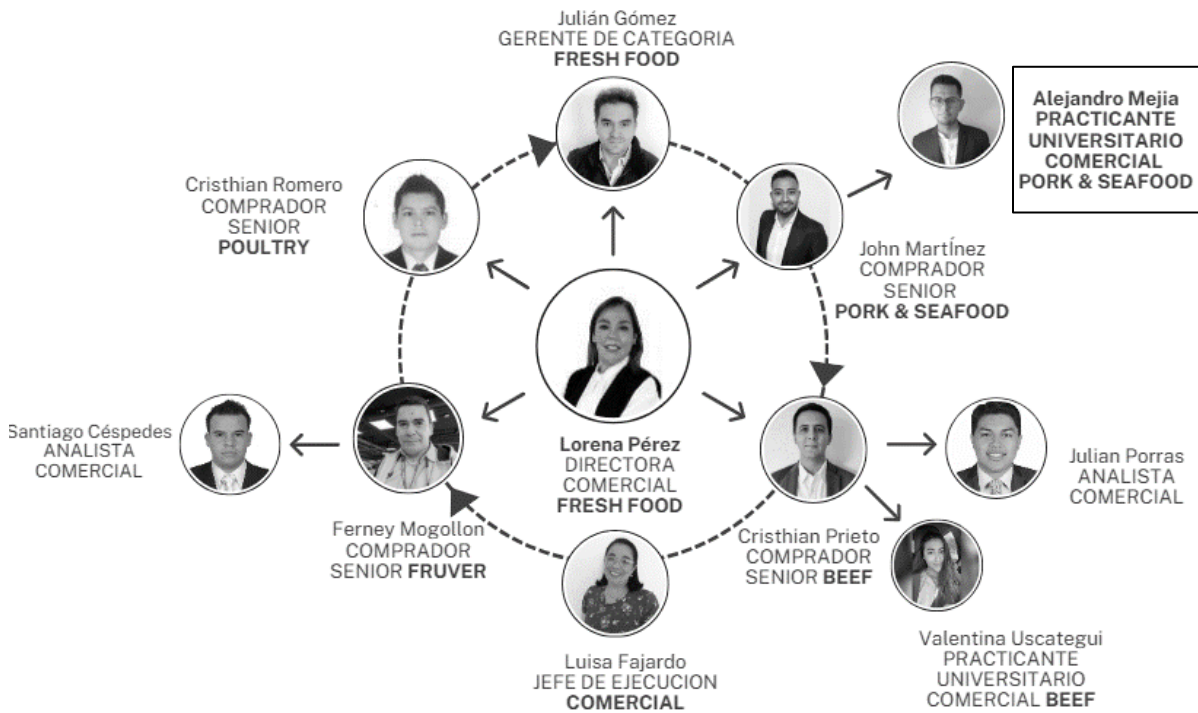


Nota. Ubicación geográfica de la oficina central de Makro Supermajorista S.A.S, localidad de Usaquén, Bogotá, Colombia.

1.1.3 Estructura Organizacional

Figura 2

Organigrama Makro Supermajorista 2024



Nota. Organigrama de la división Super Fresh en *Makro Supermayorista* del año 2024.

1.1.4 Departamento en el que se desarrolla la práctica

La práctica profesional en Makro Supermayorista se desarrolló en el área comercial donde hace parte la categoría de *Pork & Seafood*, la cual se encuentra en la división de *Super Fresh* SF y se caracteriza por ofrecer alimentos perecederos, frescos y de buena calidad, además, la división está compuesta por las categorías de *Fruver*³, *Beef*⁴, *Poultry*⁵ & *Eggs*⁶,

Es una de las divisiones más importantes de la empresa y en donde los directivos ejercen más presión, ya que se encuentra en el plan estratégico de la misma para alcanzar el máximo potencial de la compañía, por lo tanto, la división de SF está en busca de aumentar el tráfico de clientes en todas las tiendas de manera recurrente, con productos diferenciados en el mercado. Por lo anterior, esta división debe garantizar la disponibilidad de productos frescos con buena calidad y al mejor precio, con el fin de satisfacer las necesidades de todos los clientes de Makro.

1.1.4.1 Análisis DOFA

Tabla 1

Análisis DOFA Makro Supermayorista 2024.

³ Fruver: Frutas y verduras

⁴ Beef: Res

⁵ Poultry: Pollo

⁶ Eggs: Huevos

Análisis DOFA	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Negociación con Proveedores Internacionales: Comprar productos directamente en plantas internacionales es una fortaleza, ya que le permite a la empresa tener una ventaja competitiva en el mercado colombiano al acceder a precios de fabrica por compra de grandes volúmenes en productos importados. 2. Diversidad en el Portafolio: La empresa cuenta con veintidós tiendas a nivel nacional en las cuales existen más de doce mil artículos distribuidos en sus tres divisiones; <i>dryfood</i>⁷, <i>freshfood</i>⁸ & <i>nonfood</i>⁹. Por lo tanto, nuestros clientes pueden satisfacer sus necesidades en nuestras tiendas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Mercaderistas MP: Makro cuenta con productos marca propia (MP) para ser diferenciados en el mercado con productos de alta calidad y costos competitivos enfocados en sus clientes mayoristas e individuales. Sin embargo, es una debilidad, ya que las líneas ARO y TERNEZ no cuentan con mercaderistas que den a conocer los productos. 2. Archivos no Automatizados: A pesar de que la compañía se encuentra en constante innovación, no cuenta con herramientas automatizadas para realizar de manera eficiente las tareas asignadas.
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipo de Ventas Capacitado: En enero del 2023, la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica ACODRES, registró 17.000 establecimientos formales que existen en Colombia; "en 2021, el número de hoteles, alojamiento y hospedaje en Colombia superó los 36.800 establecimientos.". (Statista, 2023). Contar con un equipo de ventas altamente capacitado es esencial para satisfacer la demanda nacional de los HoReCa. 2. Tendencia de Consumo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Venta de Contenedores: El equipo de ventas debe negociar con diferentes clientes HoReCa, los productos que son importados de Estados Unidos, Chile, Ecuador y Vietnam con el fin de realizar ventas de volumen con un margen de ganancia del 5% por contenedor. 2. Comercialización de Productos Refrigerados: "Las principales especies consumidas en el país son; mojarra, trucha, bagre rayado y bocachico". (Restrepo, 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Personal Capacitado: Contar con el personal capacitado es importante para aumentar las ventas a clientes institucionales e individuales en las tiendas de Makro, ya que podrán argumentar con total seguridad los precios de los productos, beneficios y calidad de nuestra marca ARO y TERNEZ. 2 Automatización de Archivos por medio de Microsoft Excel: Desde la tercera actualización en 1990, el programa permite automatizar archivos por medio de macros las cuales se deben alimentar

⁷ Dryfood: Alimentos secos

⁸ Freshfood: Comida fresca

⁹ Nonfood: No alimentos

<p>Pescadería Refrigerada: Según la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca AUNAP, el pescado fresco se encuentra en constante crecimiento en Colombia, ya que las personas se han dado cuenta de todos los beneficios que este trae consigo. Sin embargo, en todas las tiendas de Makro, solo se comercializa pescados y mariscos congelados por la conservación y vida útil de un año.</p>	<p>Rodríguez, & Valencia, s.f.). Con la venta de estos productos frescos se incrementaría el tráfico de clientes en las tiendas de manera recurrente y se cumpliría con el plan estratégico de la compañía.</p>	<p>constantemente de información específica respecto a lo que se solicitó en la tarea asignada.</p>
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad en los Precios de los Productos Importados: Alza o baja de precios en dichos productos por la demanda internacional, “si en un mercado hay bastante oferta y poca demanda, el precio de los productos tienden a aumentar” por el contrario, “si hay poca oferta y mucha demanda el precio de los productos tiende a abaratare”. 2. Inseguridad en las Carreteras del País: Desde Cartagena se distribuyen las importaciones para las 22 tiendas a nivel nacional, se deben tomar diferentes rutas para abastecer las mismas y se tiene el riesgo, que en el transcurso se presenten retrasos en la entrega por, bloqueo o accidentes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alternativa en Rutas logísticas: Es importante contar con diferentes rutas logísticas en el país para que los eventuales factores políticos, sociales y geológicos no afecten el abastecimiento de los productos importados en las 22 tiendas de Makro. 2. Plataforma Nielsen: "Nielsen es líder mundial en medición de audiencias, datos y análisis, y da forma al futuro de los medios de comunicación." (Nielsen, 2024) La plataforma permite analizar el crecimiento de los mercados, crecimiento de grandes superficies y productos top ventas, lo cual ayudará a contar con un portafolio ideal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Material POP: Contar con la publicidad ideal en las tiendas es indispensable para resaltar los productos y llamar la atención de los clientes, para incentivar e incrementar la venta de los productos marca ARO y TERNEZ. 2. Rotación de Mercancía Importada: Así como las neveras de Makro cuentan con espacio limitado, las cavas para almacenar mercancía también. Con el fin de optimizar el espacio en las mismas, se debe optar por la opción de tener la mercancía importada pre vendida para evitar ocupar espacio en las mismas dándole espacio a la mercancía que no tiene una rotación satisfactoria.

Nota. Presentación del Análisis DOFA de Makro Supermayorista.

PARTE III

2. Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales.

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.

El presente plan de mejora busca integrar una herramienta para las liquidaciones comerciales en el programa Microsoft Excel para las categorías de *Pork & Seafood*, la automatización al calcular los descuentos otorgados por los diez proveedores de las categorías les permitirá a los nuevos practicantes de la compañía tener total seguridad en el dinero que se debe descontar a cada proveedor por los descuentos brindados durante el mes. Adicionalmente, al implementar la herramienta propuesta, los nuevos colaboradores de Makro podrán optimizar el tiempo invertido en la tarea asignada logrando así, disponer de más tiempo para consolidar las aprobaciones de los cobros por parte de todos los proveedores para que procedan a ser legalizados.

2.2 Importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales

Implementar herramientas para optimizar procesos, sin duda alguna es una opción viable para lograr la eficacia y efectividad en tareas específicas, lo cual se resume en una mayor productividad, siendo esto crucial para el área comercial, en especial para las categorías de *Pork & Seafood*, dado a que diariamente los proveedores, las tiendas y la gerencia realizan solicitudes y/o requerimientos que resultan necesarios en el proceso.

La implementación de macros en el programa Microsoft Excel requiere de un alto conocimiento en el mismo para la automatización de archivos. Por lo tanto, adquirir el conocimiento y las habilidades necesarias serán la primera limitante para llevar a cabo el

proyecto. Por otro lado, se requiere implementar la plataforma “One Business Intelligence” la cual permite resolver los desafíos de datos más difíciles de las empresas, brindando servicios incomparables en estrategia, consultoría, tecnología y operaciones. La anterior plataforma, juega un papel fundamental para la alimentación constante de datos a la herramienta de liquidaciones.

De igual forma, se tiene un alcance ideal para elaborar el presente proyecto dado a que, durante el desarrollo de la práctica profesional, me fue otorgada la tarea de liquidar los descuentos brindados por los proveedores desarrollando un fuerte acompañamiento para corregir, perfeccionar y aprobar la funcional herramienta de liquidaciones por parte del área comercial, satisfaciendo así una necesidad puntual. Adicionalmente, resulta importante destacar que la herramienta de liquidaciones será implementada en una primera instancia por los practicantes de las categorías de “*Pork & Seafood*”; sin embargo, se estima que su alcance se expanda a las demás categorías de la compañía.

2.3 Objetivo general.

Optimizar el proceso de liquidaciones evitando reprocesos en las categorías del área comercial mediante una alternativa tecnológica en Microsoft Excel.

Objetivos específicos.

- Determinar la temporalidad en el proceso de liquidación e identificar la mejora de la misma implementando la herramienta propuesta.
- Establecer las fallas causadas en el proceso manual de liquidaciones y comparar con los resultados obtenidos al incorporar nuevas tecnologías.

- Ejecutar un plan de trabajo para la capacitación que se deberá realizar en todas las áreas que implementen la herramienta para sus liquidaciones.

PARTE IV

3. Contenido plan de mejora.

3.1 Propuesta de mejora

La propuesta de mejora para la empresa Makro Supermayorista consta de la creación de una herramienta en el programa Microsoft Excel, con la ayuda de un informe en el programa One Bi, para que la anterior pueda ser alimentada de nueva información, se busca automatizar las liquidaciones comerciales otorgadas por los proveedores mensualmente según el calendario comercial e incluso las dinámicas de piso, las cuales hacen referencia a descuentos en tiendas específicas. La implementación de la herramienta de liquidaciones le permitirá al practicante de las categorías ser más productivo y eficiente al reducir el tiempo en la elaboración.

La propuesta de mejora le permitirá al área comercial de Makro Supermayorista obtener la información de los otros ingresos de manera rápida, de esa forma se podría presupuestar en el cierre de mes, adicionalmente, la herramienta de liquidaciones mejorará la toma de decisiones del equipo comercial al renegociar con proveedores descuentos permitiendo al practicante a cargo tener la certeza de que la liquidación de cada volante esta correcta.

3.2 Conclusiones

La práctica realizada en Makro me permitió expandir mis conocimientos en el área comercial y en las grandes superficies, siendo esta una empresa que se interesa por el aprendizaje de sus colaboradores y su crecimiento personal, permitiendo así un entorno amigable y una práctica profesional más enriquecedora.

El plan de mejora propuesto representa una innovación significativa en los procesos internos de Makro, alineándose con las tendencias actuales de digitalización y automatización en el ámbito comercial. En base a un análisis realizado, la herramienta desarrollada logró reducir el tiempo invertido en el cobro de cada oferta en un 60% facilitando el proceso y mejorando la productividad, al mismo tiempo, se evidenció que el principal error en los cobros manuales se encontraba en la multiplicación de la cantidad vendida en cada tienda por el costo del producto, finalmente, al aplicar un plan de acción para la enseñanza del uso correcto de la herramienta, esta aportara ventajas y mayor adaptabilidad para los futuros estudiantes practicantes, no solo de las áreas de *Pork & Seafood*, sino que también de las otras áreas de la compañía, estableciendo un precedente para futuras mejoras en otros tipos de procesos dentro de la organización, contribuyendo al crecimiento y competitividad de Makro en el mercado.

PARTE V

4. Actividades realizadas.

Durante el transcurso de la práctica profesional en el primer semestre del año 2024 en la empresa Makro Supermayorista, se me notificó que estaba a cargo de las categorías de *Pork & Seafood*. Después de recibir constantes capacitaciones y el empalme por parte del anterior practicante, se me delegaron diferentes actividades en su mayoría supervisadas por un analista comercial mientras la curva de aprendizaje se veía reflejada. Las capacitaciones en las diferentes plataformas empleadas por el área comercial se presentaron en el segundo mes donde se dieron a conocer One Business Intelligence (One Bi) para crear y descargar informes de ventas, inventarios, margen, merma, haciendo comparativos entre años. Adicionalmente, la plataforma RMS by Oracle para realizar cambios de costos, precios, activaciones de productos, órdenes de compra, liquidaciones y acuerdos comerciales. Por otro lado, se me impuso revisar semanalmente como se encontraban proyectadas las ofertas compartidas por los proveedores en los volantes de publicidad presentes en las tiendas, con la ayuda de la plataforma Istock para revisar las imágenes de los productos al igual que la revisión de comerciales de televisión.

Finalmente, la negociación para aumentar el porcentaje de inversión de cada proveedor en la compañía y las liquidaciones comerciales de las ofertas y dinámicas de piso para evacuar inventarios me ha permitido mantener una excelente relación con cada uno de los proveedores y han mejorado mis habilidades comunicativas, persuasivas y analíticas.

4.1 Ciclos de la práctica

Ciclo 1: Introducción de la empresa, capacitación de procesos y plataformas necesarias para llevar a cabo los mismos.

Ciclo 2: Elaboración de informes diarios y constante acompañamiento en las negociaciones de dinámicas comerciales e inversión de los proveedores en la cuaresma y semana santa.

Ciclo 3: Perfeccionamiento de los informes diarios y constante acompañamiento a las tiendas en la elaboración de pedidos para la categoría de Pork.

Ciclo 4: Entrega de la herramienta de liquidaciones para el uso en el año 2024, empalme al nuevo practicante y finalización de la práctica.

Referencias.

Makro Quienes somos. (s.f.): <https://www.makro.com.co/QuienesSomos#modal>

Nielsen, A. d. (12 de abril de 2024): <https://www.nielsen.com/es/about-us/about/>

Restrepo, B., Rodríguez, E., & Valencia, Y. (s.f.). *Caracterización del consumo de pescado y mariscos en población universitaria de la ciudad de Medellín.*:
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072016000200007#:~:text=Las%20principales%20especies%20consumidas%20en,cultivo%20\(Penaeus%20vanamei\)1.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072016000200007#:~:text=Las%20principales%20especies%20consumidas%20en,cultivo%20(Penaeus%20vanamei)1.)

Statista. (15 de 10 de 2023). *Colombia: número de hoteles y establecimientos similares 2005-2021.*:
<https://es.statista.com/estadisticas/1018140/evolucion-anual-del-numero-de-hoteles-y-establecimientos-similares-en-colombia/>

Anexos

Distribución de las tiendas de Makro en Colombia

ID	TIENDA	CIUDAD
1	VILLA DEL RIO	BOGOTÁ
2	CUMARA	BOGOTÁ
3	VALLE DE LILI	CALI
4	VILLA SANTOS	BARRANQUILLA
5	SAN JUAN	MEDELLÍN
7	DOS QUEBRADAS	PEREIRA
8	AV. BOYACA	BOGOTÁ
9	IBAGUE	TOLIMA
10	CARTAGENA	CARTAGENA
11	MAKRO CALLE 30	BARRANQUILLA
12	VILLAVICENCIO	VILLAVICENCIO
13	CALI NORTE	CALI
14	SANTA MARTA	SANTA MARTA
15	CÚCUTA	CÚCUTA
16	MONTERIA	CORDOBA
17	TUNJA	BOYACA
18	ESTACIÓN POBLADO	MEDELLÍN
19	FOLRIDA BLANCA	SANTANDER
20	CAJICA	CUNDINAMARCA
21	PUENTE ARANDA	BOGOTÁ
22	VALLEDUPAR	VALLEDUPAR
23	ALTO PRADO	BARRANQUILLA