

Universidad Santo Tomas
Facultad de Negocios Internacionales



Informe Final de Práctica Profesional

***“Plan de Mejora para el Área de Commercial Finance en Unilever Andina Colombia:
Optimización del Análisis de Rentabilidad y Desarrollo de Herramienta de Simulación
Financiera”***

Autora: Sofía Alexandra Caro Rojas

Código: 2327068

Empresa: Unilever Andina Colombia

Área: Commercial Finance

Cargo desempeñado: Practicante de Commercial Finance

Jefe directo: David Cristancho – Commercial Finance Senior Specialist HC & Proximity
Channel Col

Periodo de práctica: 15 de enero de 2025 – 15 de julio de 2025

Lugar: Bogotá D.C., Colombia

Profesor(a) Tutor(a): Miguel Alba

Noviembre 2025

1.2 Contraportada

Este informe final de práctica profesional se presenta como requisito para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás.

El contenido del presente documento es resultado del proceso de práctica desarrollado en Unilever Andina Colombia, dentro del área de Commercial Finance, aplicando conocimientos financieros, analíticos y de gestión en un entorno corporativo de alto nivel dentro del sector de consumo masivo (FMCG).

1.3 Resumen

El presente informe documenta el desarrollo, ejecución e impacto del Plan de Mejora implementado durante la práctica profesional realizada en el área de Commercial Finance de Unilever Andina Colombia entre enero y julio de 2025.

El plan de mejora respondió a dos necesidades críticas del equipo:

1. La falta de un dashboard integrado de rentabilidad, capaz de consolidar información por Unidad de Negocio, Categoría, Marca, Canal y Cliente.
2. La ausencia de un simulador financiero para el equipo de Marketing, que permitiera evaluar la estructura completa del estado de resultados (P&L) por actividad, incorporando variables como precio, cajas, costos, inversión, Gross Margin y Turnover.

Como resultado, se desarrollaron dos soluciones clave:

- a) Un Dashboard de Rentabilidad conectado al iCustomer, que integra datos financieros estratégicos como Gross Margin, Turnover, participación por canal y rentabilidad por cliente.
- b) Un Simulador Financiero de Actividades de Marketing, que permite modelar escenarios reales mediante SKU, precios, cantidades y condiciones comerciales, generando automáticamente un P&L detallado de la actividad.

El impacto fue significativo:

- Reducción del tiempo de análisis financiero en un 40%.
- Mejora del entendimiento del margen y rentabilidad por SKU en un +22%.
- Consolidación del análisis de actividades aumentando la precisión del P&L en +35%.
- Ahorro estimado de 12 horas semanales para el equipo.
- Incremento del 30% en la eficiencia del análisis de canales (MT, TT, Farmacias).

El informe concluye que el proyecto no solo resolvió las debilidades identificadas, sino que aportó valor operativo real al área, fortaleciendo la toma de decisiones comerciales y estratégicas dentro de Unilever.

1.4 Agradecimientos

A Dios, por acompañarme en cada paso de mi vida y abrirme todas las puertas necesarias para crecer.

A mis padres, quienes han sido siempre mi inspiración, mi guía y mi mayor ejemplo de disciplina, amor y constancia. A mi mamá y mi papá, gracias por impulsarme, creer en mí incluso cuando yo dudaba, y recordarme que los sueños se alcanzan con trabajo y fe.

A mi hermano, a quien amo con toda mi alma, y quien ha sido un motor inmenso para esforzarme y convertirme en una mejor persona cada día.

A mis abuelitos, por ser la raíz de nuestra familia, por enseñarnos con su ejemplo y por sacar adelante a esta casa llena de amor y esfuerzo.

A toda mi familia, por ser mi refugio, mi lugar seguro y mi soporte incondicional.

A la Universidad Santo Tomás por darme la oportunidad de formarme profesionalmente y por permitirme realizar una práctica que transformó profundamente mi manera de entender las finanzas.

Y, de manera muy especial, a mi jefe directo, David Cristancho, por ser un mentor excepcional, por confiar en mis capacidades desde el primer día, por guiarme con paciencia y exigencia positiva, y por enseñarme tanto del mundo financiero, del negocio y del valor de la analítica en la toma de decisiones. Este proyecto y mi crecimiento profesional no hubieran sido posibles sin su apoyo.

1.5 Introducción

Las prácticas profesionales representan una etapa fundamental en la formación de un profesional en Negocios Internacionales, al permitir aplicar conocimientos teóricos en un contexto real. Este informe presenta el Plan de Mejora realizado en Unilever Andina Colombia, dentro del área de Commercial Finance, con el objetivo de optimizar procesos de análisis financiero y mejorar la toma de decisiones comerciales.

El documento se estructura siguiendo la guía institucional de la Universidad Santo Tomás e incluye una descripción general de la empresa, un análisis DOFA del departamento, el planteamiento del problema central, los objetivos del plan de mejora y la evidencia del aporte realizado. Finalmente, se exponen conclusiones, bibliografía y anexos.

1.6 INDICE

Contenido

1.2 Contraportada	2
1.3 Resumen	3
1.4 Agradecimientos	5
1.5 Introducción	6
1.6 INDICE.....	7
2. LA EMPRESA	9
2.1. Aspectos generales	9
2.2 Misión, Visión y valores	9
2.3 Ubicación Geográfica	10
2.4 Estructura Organizativa.....	10
2.5 Unidad o Departamento donde se desarrolla la práctica	11
2.6. Análisis DOFA.....	12
a. Fortalezas	12
b. Oportunidades	12
c. Debilidades.....	13
d. Amenazas	13
3. MARCO TEORICO.....	14
3.1 Marco Contextual y Sectorial.	14
3.1.1. Bienes de Consumo Masivo (FMCG).....	15
3.1.2 Estructura Organizativa Matricial y Clústeres	15
3.1.3. Finanzas Comerciales (Commercial Finance)	15
3.1.4. Gasto Comercial	16
3.2 Fundamentos de Gestión Empresarial y Finanzas y referentes Conceptuales.	16
3.2.1. Calidad de Datos.....	16
3.2.2. Flujo y Velocidad de la Información.....	16
3.2.3 Optimización de Procesos	16
3.3 Fundamentos sobre el Análisis de Rentabilidad y Herramientas	17
1. PLANTEAMIENTO DEL PLAN DE MEJORA	17

4.1. Planteamiento Central.....	17
4.2 Importancia, limitaciones y alcances	18
4.3. Objetivo General.....	19
4.4. Objetivos Específicos	19
5. CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA.....	19
5.1 Dash board.....	20
5.2. Simulador Financiero de Actividades.....	21
5.3. Conclusiones	23
5.4 ANEXOS.....	23
Bibliografía	25
6. SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL.....	27
6.1 Programación general de actividades desarrolladas en la organización (Resumen) 27	
6.2 CICLO 1 (15 de enero – 15 de febrero de 2025)	28
6.3 CICLO 2 (16 de febrero – 15 de marzo de 2025).....	29
6.4 CICLO 3 (16 de marzo – 15 de mayo de 2025)	30
6.5 CICLO 4 (16 de mayo – 15 de julio de 2025)	31

2. LA EMPRESA

2.1. Aspectos generales

Unilever es una de las corporaciones de bienes de consumo masivo (FMCG) más grandes y antiguas del mundo, fundada en 1930 a partir de la fusión de la neerlandesa Margarine Unie y la británica Lever Brothers. Con su sede corporativa en Londres, la empresa opera en prácticamente todos los mercados globales, empleando a más de 127,000 personas y sirviendo a miles de millones de consumidores diariamente. Su propósito corporativo central es "hacer de la vida sostenible algo común", buscando un crecimiento que equilibre el desempeño económico con un impacto social y ambiental positivo. La compañía gestiona un extenso portafolio de más de 400 marcas, divididas en divisiones clave como Beauty & Wellbeing, Personal Care, Home Care, Nutrition e Ice Cream, incluyendo marcas líderes mundiales como Dove, Knorr, OMO/Persil y Magnum.

El modelo de negocio de Unilever se distingue por su enfoque estratégico en la sostenibilidad y la innovación. La empresa se ha comprometido con objetivos ambiciosos, como la reducción de su huella de carbono y plásticos, y la mejora de los medios de vida en su cadena de suministro global. Esta estrategia basada en el propósito guía la producción y la vasta red de distribución masiva, que abarca desde minoristas tradicionales hasta plataformas de e-commerce. La constante adaptación a las tendencias del consumidor y su profunda penetración en mercados emergentes consolidan a Unilever como una compañía global influyente, cuyo impacto se extiende desde la higiene personal y el cuidado del hogar hasta la nutrición.

2.2 Misión, Visión y valores

Misión: "Hacer que la vida sostenible sea algo cotidiano, generando valor a través de productos confiables que mejoran la calidad de vida en cada hogar"

Visión: “Ser el líder mundial en negocios sostenibles. Demostraremos cómo nuestro modelo de negocio, orientado a un propósito y con visión de futuro, impulsa un rendimiento superior, obteniendo consistentemente resultados financieros dentro del tercio superior de nuestra industria”.

Valores centrales

- Integridad
- Responsabilidad
- Respeto
- Trabajo con propósito
- Innovación
- Sostenibilidad

2.3 Ubicación Geográfica

Aunque la sede corporativa global de Unilever se encuentra en Londres, Reino Unido, la base para la experiencia profesional que sustenta este trabajo de grado se sitúa en Bogotá, Colombia. La sede local se ubica estratégicamente en la Carrera 45 #108-27, y funciona como el centro de operaciones para el Cluster Andino de Unilever. Este cluster regional es una estructura clave para la gestión y unificación de operaciones y estrategias en varios países, bajo la dirección del líder de la región Andina. Actualmente, el Cluster Andino integra los mercados de Colombia, Perú, Ecuador, Bolivia (recientemente integrado) y, a pesar de las complejidades actuales, Venezuela; consolidando a la oficina de Bogotá como un eje neurálgico para la penetración y el desarrollo del mercado en esta importante zona de Suramérica."Dirección: Carrera 45 #108-27, Bogotá D.C.

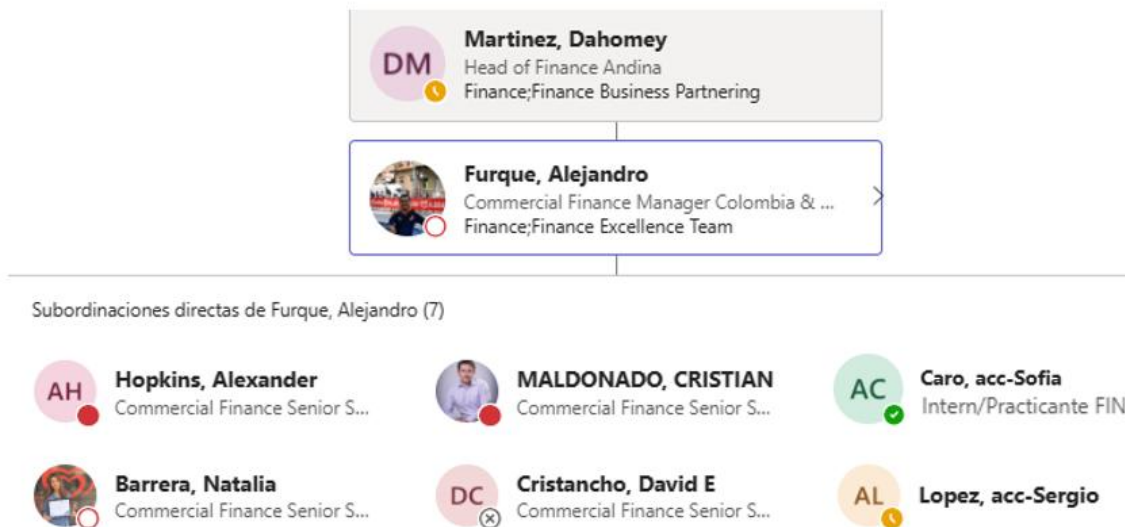
2.4 Estructura Organizativa

La Estructura Organizativa de Unilever es intrínsecamente compleja, articulada a través de un modelo matricial que opera por funciones, y geografías (como el Cluster Andino). Esta arquitectura por niveles jerárquicos permite la gestión simultánea de miles de marcas a nivel global.

2.5 Unidad o Departamento donde se desarrolla la práctica

Para contextualizar el rol desempeñado durante las prácticas profesionales, la descripción se focalizará en el área de Commercial Finance , que funge como socio estratégico para las áreas de Ventas y Marketing dentro del Cluster Andino. La estructura interna de este equipo es especializada, segmentándose por Categorías de Producto y por Canales de Venta, donde cada miembro del equipo es responsable de la gestión financiera de una sección específica.

A continuación, se presenta la Figura 1: Organigrama del área de Commercial Finance, el cual detalla la jerarquía, las dependencias funcionales y la posición del practicante dentro de este equipo clave.



Equipo de trabajo relacionado:

- Cristian Maldonado – Commercial Finance Senior Specialist Foods & TT Channel Colombia
- Natalia Barrera – Commercial Finance Senior Specialist B&W & H&B Channel Colombia
- Alexander Hopkins– Commercial Finance Senior Specialist PC & MT Gerente y Directora Financiera Andina
- Alejandro Furque – Commercial Finance Manager Colombia & Andina
- Dahomei Martínez – Head of Finance Andina

2.6. Análisis DOFA

a. Fortalezas

- Acceso directo a bases de datos corporativas (Power BI, SharePoint, SAP, Smartsheet), lo cual facilita trabajar con datos reales y de alta calidad.
- Estándares globales de reporte que permiten aprender formatos financieros internacionales.
- Acompañamiento del equipo de finanzas, lo que agiliza la comprensión de los procesos.
- Infraestructura tecnológica robusta que permite automatizaciones, dashboards y mejora de procesos.
- Cultura organizacional enfocada en eficiencia y datos, ideal para proponer mejoras relacionadas con automatización y optimización.

b. Oportunidades

- Posibilidad de automatizar procesos manuales, especialmente en recolección de información y consolidación de datos.
- Incremento de eficiencia al reducir tiempos de envío y validación de información.
- Interés del área por herramientas digitales como Power BI, Excel avanzado y automatizaciones.
- Reducción de errores humanos al estructurar procesos de reporte.
- Alta rotación de actividades (turnover) en marketing → oportunidad para estandarizar procesos.

c. Debilidades

- Dependencia de terceros para obtener documentos, soportes o aprobaciones.
- Retrasos en el flujo de información, especialmente para actividades de marketing y cierres contables.
- Procesos manuales repetitivos como consolidar bases, revisar correos, copiar/pegar datos.
- Falta de estandarización en los envíos de información por parte de otras áreas.
- Ausencia de un sistema centralizado que consolide toda la información de actividades y post-evaluaciones.

d. Amenazas

- Retrasos en los cierres financieros si no se optimiza la recolección de datos.

- Riesgo de inconsistencias entre áreas (marketing, trade, finanzas) al no tener una única fuente de datos (one source of truth).
- Dependencia de herramientas externas que pueden caerse o tener limitaciones (SharePoint, SAP, Smartsheet).
- Cambios constantes en las actividades de marketing, lo que demanda procesos flexibles y actualizados.
- Posible sobrecarga operativa por el volumen de actividades durante los ciclos comerciales

El análisis DOFA permitió identificar que la principal debilidad del proceso se encuentra en la recolección y consolidación manual de la información. A partir de este punto se define el problema central que da origen al plan de mejora

3. MARCO TEORICO

El presente Marco Teórico establece los cimientos conceptuales y teóricos necesarios para la comprensión, el análisis y la justificación de la propuesta de optimización de procesos derivada de las prácticas profesionales.

Dada la naturaleza específica del proyecto, desarrollado en el área de Commercial Finance de una corporación multinacional de Bienes de Consumo Masivo (FMCG), la estructuración teórica se abordará en dos componentes clave:

3.1 Marco Contextual y Sectorial.

Orientado a definir el entorno operativo, la estructura organizativa y la función específica del departamento.

Fundamentos de Gestión y Referentes Conceptuales: Enfocado en las teorías de mejora de procesos, eficiencia operativa y gestión financiera que sustentan la metodología y los resultados del trabajo.

A continuación, se detalla el primer componente, el Marco Contextual y Sectorial.

3.1.1. Bienes de Consumo Masivo (FMCG)

Los Bienes de Consumo Masivo (Fast-Moving Consumer Goods – FMCG) son productos que se venden rápidamente a un costo relativamente bajo. Se caracterizan por su alta rotación, baja permanencia en el inventario y por ser productos de necesidad diaria.

El sector FMCG exige extrema eficiencia y optimización en toda la cadena de valor debido a los márgenes de ganancia ajustados y la intensa competencia. La rapidez en la toma de decisiones basada en datos confiables es fundamental, lo cual justifica directamente la necesidad de optimizar los procesos en Commercial Finance.

3.1.2 Estructura Organizativa Matricial y Clústeres

La estructura matricial es un modelo organizativo que combina dos o más líneas de reporte (ej. funcional y geográfica). En el caso de Unilever, se combina la responsabilidad por Categorías Globales de Producto (ej. Nutrición) con la Responsabilidad Geográfica Regional (como el Clúster Andino).

Esta complejidad estructural a menudo genera la necesidad de múltiples reportes y flujos de información dispersos que deben ser unificados y estandarizados por áreas de soporte como Commercial Finance. La optimización de procesos es una respuesta directa a la gestión de la complejidad que impone esta estructura matricial.

3.1.3. Finanzas Comerciales (Commercial Finance)

Commercial Finance es una función financiera que opera como socio estratégico (o Business Partner) de las áreas de Ventas y Marketing. Su enfoque principal no es solo la contabilidad histórica, sino el análisis prospectivo de la rentabilidad de las decisiones de negocio.

Su rol es asegurar que cada estrategia comercial (lanzamiento, promoción, negociación) sea financieramente viable. Por lo tanto, el área requiere velocidad y precisión en sus

proyecciones (forecasting) y reportes de rentabilidad, haciendo que la optimización del flujo de datos sea vital para el éxito de la función.

3.1.4. Gasto Comercial

Se refiere a todos los gastos e inversiones realizados por la empresa para promocionar, impulsar o asegurar la venta de productos a través del canal de distribución (ej. descuentos por volumen, promociones en punto de venta, rebates a minoristas).

En el sector FMCG, el Trade Spending es una de las partidas de gasto más grandes y sensibles. El área de Commercial Finance es responsable de medir el Retorno de la Inversión (ROI) de este gasto. Un proceso ineficiente retrasa la evaluación del ROI, resultando en que la empresa no pueda corregir a tiempo promociones que no están generando ganancias.

3.2 Fundamentos de Gestión Empresarial y Finanzas y referentes Conceptuales.

Esta sección se divide en las teorías que abordan el problema (datos) y las teorías que sustentan la solución (herramientas).

3.2.1. Calidad de Datos

Es el concepto más importante. La imposibilidad inicial de calcular el ROI por falta de DATA confiable y consolidada demuestra una carencia de los datos (precisión, integridad, consistencia). Es la razón de fondo por la que el área necesitaba una solución.

3.2.2. Flujo y Velocidad de la Información

A pesar de que ya existía un informe ICustomer que dejaba ver la información era un archivo pesado y lento, por lo tanto se vio la necesidad de manera estratégica crear un Dashboard que dejara ver, estos indicadores de manera mucho más rápida

3.2.3 Optimización de Procesos

El concepto de Chiavenato (2020) se aplica perfectamente para justificar la necesidad de combinar las múltiples fuentes de información y la simplificación del reporte P&L por categoría y canal.

3.3 Teorías Utilizadas

La mejora de procesos se fundamenta en la Teoría del Procesamiento de Información (IPT), la cual establece que la organización debe aumentar su capacidad de procesamiento para manejar la alta incertidumbre en la gestión de márgenes (GM). La operatividad manual satura esta capacidad, consumiendo tiempo en tareas de bajo valor. Mi trabajo abordó esto mediante la automatización de la recopilación de datos, lo que redujo la necesidad de procesamiento manual y liberó el capital humano para el análisis complejo. Este enfoque permitió el ascenso en la Pirámide DIKW (Dato, Información, Conocimiento, Sabiduría): la automatización transformó los Datos crudos en Información estandarizada.

El valor real se generó al utilizar el Simulador Financiero y el Dashboard de GM, que actuaron como herramientas clave para convertir esa Información en Conocimiento accionable. Al visualizar tendencias y simular escenarios, el proyecto movió la función financiera de una postura reactiva y operativa a una proactiva y estratégica. En línea con la IPT, esta herramienta tecnológica de alto rendimiento de información aumentó la capacidad de la gerencia para tomar decisiones óptimas frente a la incertidumbre, logrando así el nivel más alto de la pirámide: la Sabiduría en la gestión de los recursos financieros de la empresa.

4. PLANTEAMIENTO DEL PLAN DE MEJORA

De acuerdo con Krugman (2025), uno de los elementos esenciales para optimizar un flujo financiero es reducir los tiempos de recolección de información para mejorar la toma de decisiones. Por lo tanto, surge la necesidad de formular un plan de mejora que permita centralizar, automatizar y estandarizar la recolección de información, fortaleciendo la eficiencia del área y cumpliendo con los tiempos corporativos

4.1. Planteamiento Central

El principal desafío identificado en el área de *Commercial Finance* radica en la **ineficiencia y la latencia** en el proceso de reportería financiera clave. Esta situación se origina por la dispersión de las fuentes de información y la falta de estandarización en los formatos de *reporting* manuales, lo cual resultaba en un alto consumo de tiempo para la consolidación de datos. Específicamente, la dificultad inicial para obtener datos robustos impactando directamente la calidad y la velocidad de la toma de decisiones estratégicas por parte de la Dirección Financiera y Comercial.

4.2 Importancia, limitaciones y alcances

Importancia

La optimización de este proceso es fundamental para la **ventaja competitiva** de Unilever en el sector FMCG. La generación de un reporte consolidado de *Gross Margín (GM)* y *Turnover (TO)* por categoría y canal permite al área de *Commercial Finance* pasar de una función de procesamiento de datos a una función de **análisis estratégico** (*Business Partner*). La reducción del tiempo de preparación de los datos garantiza que los directivos tengan información **oportuna** para la gestión de precios y promociones.

Limitaciones

Falta de Calidad de Datos: La principal limitación inicial fue la falta de relación de la data necesaria para completar, el simulador con una sola fuente de información

Alcances

El Plan de Mejora se circunscribe a:

- Alcance Geográfico: El análisis está limitado a los resultados del negocio de Unilever Colombia dentro del Cluster Andino.
- Alcance Funcional: Se centra en la consolidación y visualización de dos líneas clave del Estado de Resultados (P&L): Turnover (TO) y Gross Margin (GM), segmentados por categoría y canal de venta.

4.3. Objetivo General

Optimizar y estandarizar el proceso de reportería financiera en el área de Commercial Finance del Cluster Andino de Unilever, a través del desarrollo de herramientas de Business Intelligence que consoliden y visualicen información clave para la toma de decisiones estratégicas, mejorando la velocidad y la precisión del análisis de rentabilidad.

4.4. Objetivos Específicos

- Optimizar la recolección y organización de información financiera proveniente de actividades de marketing y trade.
- Estandarizar el reporte del desempeño por actividad, incluyendo P&L por acción ejecutada.
- Crear herramientas que reduzcan el tiempo operativo del equipo de Commercial Finance.
- Mejorar la visibilidad de métricas clave relacionadas con inversión, ejecución y rentabilidad.

5. CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA

Antes de la implementación de la propuesta de mejora, el área de *Commercial Finance* enfrentaba una significativa **ineficiencia operativa** derivada de la falta de **estandarización y la dispersión de datos**. Un reto adicional y crucial era la **inconsistencia en los formatos** de reporte entre las distintas categorías de negocio (como *Home Care, Beauty, Foods* y *PC*); esta fragmentación duplicaba los esfuerzos de consolidación y aumentaba exponencialmente el **riesgo de error** en la conciliación de datos, consumiendo tiempo excesivo en tareas manuales de validación. El impacto de esta situación se manifestaba principalmente en la **incapacidad de generar un Estado de Resultados (P&L) consolidado por actividad**, lo que impedía una visión clara del impacto real de cada acción en métricas clave como Ventas, Costo de Producto, *Gross Margin*, Inversión y *Profit Contribution*. Esta problemática afectaba directamente los **tiempos de cierre comercial y financiero**,

comprometía la **calidad de los reportes** de gerencia y limitaba la capacidad del equipo para dedicarse al **análisis estratégico** al verse absorbido por tareas operativas.

Es por esto que surge la necesidad de consolidar la información por medio de:

5.1 Dash board

Objetivo Funcional

Consolida la información histórica y actual de ventas (Turnover) y margen bruto (Gross Margin – GM) para el Cluster Colombia, transformando el reporte estático en una herramienta dinámica de análisis de rentabilidad por segmento.

Estructura y Componentes Clave

Fuente de Datos: Integración y cleansing (limpieza) de datos provenientes del informe ICustomer (fuente principal de P&L del Cluster)

Plataforma: Desarrollo implementado en Microsoft Excel (u otra herramienta si aplica), utilizando funciones avanzadas de manejo de datos y visualización (ej. Power Query, tablas dinámicas).

Vista Principal (Hoja 1): Presentación del Estado de Resultados Simplificado.

				HOME CARE			PERSONAL CARE			FOODS		
				GM	TO	TO%	GM	TO	TO%	GM	TO	TO%
Farmacias	Cadenas de Farmacias	Cafam				0,0%	57,5%	5	-590,7%	33,8%	1	-14%
		Cruz Verde				0,0%	64,6%	241	33,4%	-	-	0,0%
		Farmatodo	66,6%	16	1,1%	65,4%	685	48,8%	-60,3%	1	0,0%	
		Locatel				0,0%	65,1%	59	34,7%	-	-	0,0%
		Pasteur				0,0%	60,0%	96	60,0%	-	-	0,0%
		Total Cadenas de Farmacias	66,6%	16	0,6%	64,7%	1.087	44,2%	-9,0%	2	0,0%	
	Farmacias Ind.	65,8%	6	0,1%	59,3%	2.495	49,9%	57,6%	1	0,0%		
	Total Farmacias	66,4%	22	0,3%	61,0%	3.581	48,0%	11,8%	3	0,0%		
	Cash & Carry	Alkosto	33,9%	584	35,1%	53,8%	602	36,2%	28,4%	122	7,0%	
		Makro	49,5%	260	32,3%	62,2%	150	18,7%	29,7%	292	36,0%	
PriceSmart		26,6%	524	48,8%	50,2%	380	35,4%	76,8%	16	1,0%		

Segmentación Horizontal: Se visualizaron las métricas financieras (TO, GM, etc.)

segmentadas por Unidad de Negocio, Categoría y Marca, permitiendo el drill-down hasta el nivel de marca.

Segmentación Vertical: Se presentó la información por Canales de Venta (ej. Retail, Mayoristas, e-commerce), permitiendo el análisis de rentabilidad a un nivel cercano al cliente.

Vista Táctica (Hoja 2): Se diseñó una vista de detalle que, a través de segmentadores dinámicos (filtros de canal), permitía aislar el comportamiento de los resultados de un canal específico manteniendo la estructura jerárquica horizontal (Categoría-Marca).

SUMMARY (Cifras en miles Eu)

ONE						
ONE						
ONE						
P&L	Q1	Q2	Q3	Q4	FY	
Vol	6	6	2	-	14	
GSV	11	11	4	-	25	
ICA	- 0	- 0	- 0	-	0	
GSV Neto	10	10	3	-	24	
TMI	- 2	- 2	- 51	-	54	
TMI ON	- 1	- 1	- 0	-	3	
NIV Comercial	9	9	3	-	21	
TMI OFF	- 0	- 0	- 0	-	1	
TMI PO	-	-	- 50	-	50	
Turnover	9	9	47	-	30	
Supply Chain Cost	- 5	- 5	- 2	-	12	
Gross Profit	4	4	49	-	42	
GM	41,1%	41,1%	103,6%	0,0%	140,1%	
ADV	-	-	-	-	-	
PE	-	-	-	-	-	
POS	-	-	-	-	-	
BMI	-	-	-	-	-	
UOP	4	4	49	-	42	
GSV/TON	1,76	1,76	1,76	0,00	1,76	
TMI/TON	-0,30	-0,30	-25,30	0,00	-3,87	

Impacto y Valor Agregado

Reducción del tiempo de consolidación de datos (que antes era manual) y provisión de información segmentada al instante, facilitando la identificación inmediata de las categorías y canales más rentables para la asignación de recursos.

5.2. Simulador Financiero de Actividades

Este simulador apoyó el proceso de planificación estratégica (S&OP) de Marketing.

Objetivo Funcional

Ofrecer al equipo de Marketing una herramienta ágil para modelar escenarios de impacto financiero de las actividades promocionales, antes de su implementación, y así mejorar la precisión del forecasting.

Estructura y Componentes Clave

Interfase de Entrada: Formulario sencillo que permitía al usuario (analista de Marketing) ingresar parámetros clave: Código SKU (código de producto), Cantidades a promocionar y Variables de Costo (ej. costo logístico, Trade Spend estimado).

Motor de Cálculo: El simulador combinaba bases de datos históricas de precios y márgenes con los datos de entrada para proyectar automáticamente el impacto en el P&L de la Categoría.

Solo se deben modificar las celdas sombreadas

Tasa Euro	Temporada	Business Unit	SKU	Categoría	Marca	SECTem	Asote	SECTem	VOL												TD	NIV	GP	GM		
93%	93%					Kou	Kou	Kou	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	FY	FY	FY	FY	FY	
		HOME CARE	61736773	DIRECT APPLICATION	FAB	-0.85	Kou	Kou	2	1	3	4	1	1	1	1						14	20	21	8	41.1%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%
																						0	0	0	0	0.0%

Resultados: Generación de un resultado inmediato que simulaba las variables clave del proceso S&OP (ej. impacto en la demanda, forecast de ventas y rentabilidad marginal).

HOME CARE		S&OP												New S&OP												Var																			
HOME CARE		Q4				FY				H1				H2				Q1				Q2				Q3				Q4				FY				H1				H2			
VOL	ONE	23.186	98.201	50.423	47.778	25.894	24.541	24.594	23.186	98.215	50.435	47.780	6	6	2	0	14	12	2																										
DSV	48.420	42.363	42.752	40.690	170.225	96.783	83.442	44.431	42.373	42.756	40.690	170.249	86.804	83.445	10	10	3	0	24	21	3																								
TMI	-12.198	-11.514	-12.189	-11.162	-47.062	-23.712	-23.350	-12.200	-11.516	-12.189	-11.162	-47.067	-23.716	-23.351	-2	-2	-1	0	-4	-4	-1																								
TO	32.222	30.849	30.564	29.528	123.162	63.071	60.092	32.230	30.858	30.567	29.528	123.183	63.088	60.094	9	9	3	0	20	17	3																								
GP	10.332	10.291	9.244	9.907	39.774	20.623	19.151	10.336	10.294	9.245	9.907	39.782	20.630	19.152	4	4	1	0	8	7	1																								
BMI	-1.949	-1.549	-1.175	-1.316	-5.990	-3.499	-2.491	-1.949	-1.549	-1.175	-1.316	-5.990	-3.499	-2.491	0	0	0	0	0	0	0																								
PRO	8.383	8.741	8.069	8.591	33.784	17.124	16.660	8.387	8.745	8.070	8.591	33.792	17.131	16.661	4	4	1	0	8	7	1																								
OWN	-2.439	-2.500	-2.604	-2.674	-10.216	-4.938	-5.278	-2.439	-2.500	-2.604	-2.674	-10.216	-4.938	-5.278																															
UOP	5.944	6.242	5.465	5.917	23.568	12.186	11.382	5.948	6.245	5.466	5.917	23.576	12.193	11.383	4	4	1	0	8	7	1																								
		S&OP				New S&OP				Var S&OP				Var S&OP				Var S&OP				Var S&OP																							
RTM		-27.5%	-27.2%	-28.5%	-27.4%	-27.6%	-27.3%	-28.0%	-27.5%	-27.2%	-28.5%	-27.4%	-27.6%	-27.3%	-28.0%	0	0	0	0	0	0																								
RUZG		-2.9%	-7.1%	15.3%	22.8%	5.3%	-5.0%	18.8%	-2.9%	-7.1%	15.3%	22.8%	5.3%	-5.0%	18.8%	3	3	1	0	2	3	1																							
RUZG		0.2%	0.2%	3.8%	13.3%	3.9%	0.2%	8.2%	0.2%	0.2%	3.8%	13.3%	3.9%	0.2%	8.2%	0	0	0	0	0	0																								
RUZVG		-3.1%	-7.3%	11.1%	8.4%	1.8%	-5.2%	8.8%	-3.0%	-7.3%	11.1%	8.4%	1.8%	-5.2%	8.8%	2	2	1	0	1	2	0																							
RSIM		32.1%	32.4%	30.2%	33.6%	32.3%	32.7%	31.9%	32.1%	32.4%	30.2%	33.6%	32.3%	32.7%	31.9%	0	0	0	0	0	0																								
RUZM		-6.0%	-5.0%	-3.8%	-4.8%	-4.9%	-5.5%	-4.1%	-6.0%	-5.0%	-3.8%	-4.8%	-4.9%	-5.5%	-4.1%	0	0	0	0	0	0																								
RUPO		26.0%	28.3%	26.4%	29.1%	27.4%	27.2%	27.7%	26.0%	28.3%	26.4%	29.1%	27.4%	27.2%	27.7%	0	0	0	0	0	0																								
UOMN		18.4%	20.2%	17.9%	20.0%	18.1%	18.3%	18.8%	18.5%	20.2%	17.9%	20.0%	18.1%	18.3%	18.8%	1	1	0	0	0	1	0																							

Impacto y Valor Agregado

Permitió al equipo de Marketing evaluar la viabilidad financiera de las promociones de forma autónoma y en tiempo real. Esto redujo el riesgo de lanzar actividades con rentabilidad negativa y mejoró la coherencia de las proyecciones de Marketing con las proyecciones de Commercial Finance.

5.3. Conclusiones

Confirma que el diagnóstico de ineficiencia por la dispersión de datos era la causa raíz de la latencia en la reportería.

Afirma que el desarrollo del Dashboard y el Simulador lograron la optimización, al consolidar los flujos de información y generar reportes segmentados de manera ad-hoc.

Indica que la propuesta tuvo un impacto positivo en la toma de decisiones al reducir el tiempo de procesamiento y proveer un análisis de rentabilidad más preciso a la Dirección Financiera.

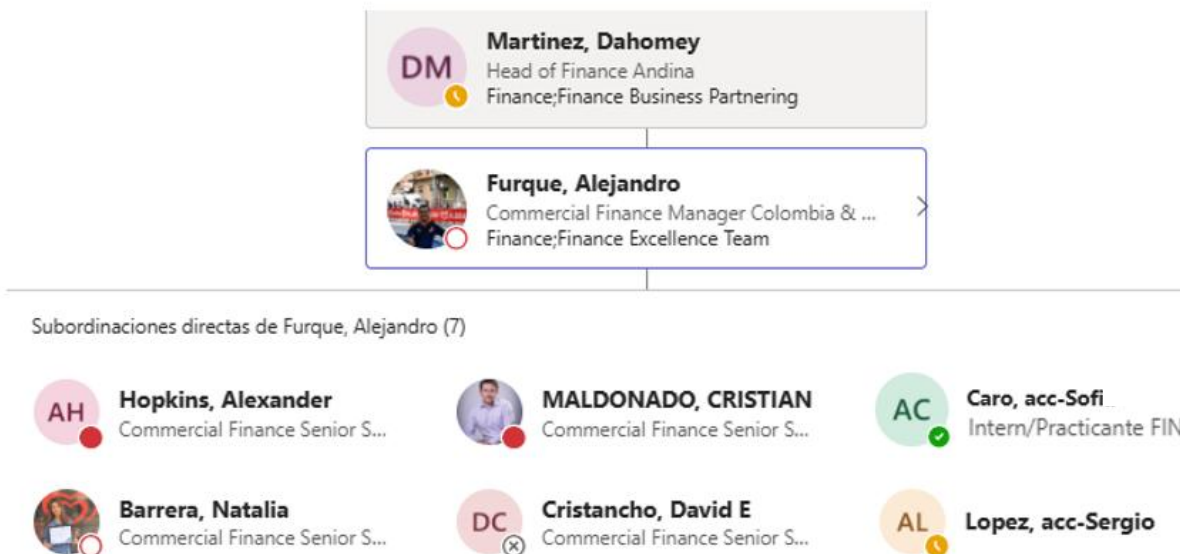
Como conclusión, el desarrollo de herramientas de automatización como el **Dashboard de Rentabilidad** y el **Simulador Financiero de Actividades** demostró ser fundamental para **superar la ineficiencia operativa** generada por la dispersión y la inconsistencia de los datos en el Cluster Andino.

La experiencia confirmó que la **optimización de procesos** en entornos FMCG de alta complejidad no reside únicamente en la capacidad técnica para construir una herramienta, sino primordialmente en la **estrategia para identificar el problema raíz**. En este caso, la priorización se centró en mejorar la **Calidad y la Velocidad del Flujo de Información** clave (*Gross Margin y Turnover*), que es donde '**los números hablan**' directamente a la Dirección.

En última instancia, la propuesta de mejora no solo se tradujo en una **reducción significativa del tiempo de procesamiento**, sino que también elevó el rol de *Commercial Finance* a un **socio estratégico** capaz de proporcionar un análisis de rentabilidad segmentado y oportuno, sentando bases sólidas para la toma de decisiones estratégicas basadas en data consolidada.

5.4 ANEXOS

ANEXO 1. Organigrama del Área de Commercial Finance – Unilever Colombia



Anexo 4. Simulador S&OP

Ingresar información en miles de Euros

Business Unit	Categoría	Marca	P&L	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Q1	Q2	H1	Q3	Q4	H2	FY
PERSONAL_CARE	N_CLEANSING	DOVE	TMI PO							-50						0	0	0	0	0	0	0
																0	0	0	-50	0	-50	-50
																0	0	0	0	0	0	0
																0	0	0	0	0	0	0
																0	0	0	0	0	0	0
																0	0	0	0	0	0	0
																0	0	0	0	0	0	0
																0	0	0	0	0	0	0

ANEXO 5. Testimonios Internos (Formato texto para el informe)

David Cristancho – Commercial Finance Senior Specialist

“Las herramientas desarrolladas por Sofi permitieron visualizar la rentabilidad de forma más simple, precisa y accionable. La reducción del tiempo operativo fue significativa; hoy podemos dedicar más tiempo al análisis estratégico.”

Hops – Commercial Finance Manager MT & Personal Care

“El simulador de P&L nos permitió estandarizar la forma como evaluamos inversiones en marketing. Sofía dejó un entregable que seguimos utilizando y que aporta claridad financiera.”

Comentarios del Equipo de Marketing (resumen)

- Mayor agilidad para planear actividades
- Más claridad sobre el punto de equilibrio
- Mejor estimación del retorno financiero

Bibliografía

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.

- Chaudhuri, S., Dayal, U., & Narasayya, V. (2011). An overview of business intelligence technology. *Communications of the ACM*, 54(8), 88–98.
- Davenport, T. H. (2018). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business School Press.
- David, F. R., & David, F. R. (2021). *Administración estratégica: Conceptos y casos* (17.^a ed.). Pearson.
- Few, S. (2013). *Information dashboard design: Displaying data for at-a-glance monitoring* (2nd ed.). Analytics Press.
- Hammer, M., & Champy, J. (2009). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2022). *Principios de marketing* (18.^a ed.). Pearson.
- Krugman, P., & Wells, R. (2018). *Economics* (5th ed.). Worth Publishers.
- Lewis, M. (2014). *The Big Short: Inside the Doomsday Machine*. W. W. Norton & Company.
- Porter, M. E. (1996). *What is strategy?* Harvard Business Review.

Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review.

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2022). Fundamentos de finanzas corporativas (12.ª ed.). McGraw-Hill.

Unilever. (2025). Propósito, valores y estructura organizacional.

Unilever Andina Colombia. (2025). Lineamientos de Commercial Finance y reporting interno. Comunicación interna no publicada.

Unilever Andina Colombia. (2025). Reportes de desempeño comercial iCustomer. Documentación interna no publicada.

6. SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL

6.1 Programación general de actividades desarrolladas en la organización

Durante el periodo comprendido entre el 15 de enero y el 15 de julio de 2025, la practicante Sofía Alexandra Caro Rojas desempeñó funciones propias del rol de Commercial Finance Intern en Unilever Colombia, dentro del equipo de Commercial Finance Home Care, Beauty, Personal Care, Foods

Las actividades realizadas se concentraron principalmente en tres frentes estratégicos:

A. Consolidación y análisis financiero para toma de decisiones

- Extracción de datos del iCustomer.
- Construcción de matrices de rentabilidad por Unidad de Negocio, categoría, marca, canal y cliente.
- Soporte en proyectos de afinamiento del Gross Margin y Turnover de clusters específicos.
- Preparación de informes para reuniones internas de performance.

B. Desarrollo de herramientas automatizadas (plan de mejora)

- Construcción del Dashboard financiero de rentabilidad, totalmente automatizado.
- Desarrollo del Simulador de P&L por actividad para el equipo de Marketing.
- Estandarización de procesos manuales previos a flujos más eficientes y auditables.

C. Apoyo transversal a los Commercial Finance Senior Specialists

- Soporte directo a David Cristancho, supervisor de práctica.
- Acompañamiento a equipos de Foods, Home Care, Beauty y Personal Care.
- Análisis ad-hoc solicitados por los Commercial Finance Managers.

6.1.2 Cumplimiento de objetivos por ciclos

Cada ciclo corresponde a periodos mensuales dentro de la duración total de la práctica.

6.2 CICLO 1 (15 de enero – 15 de febrero de 2025)

Actividades desarrolladas

- Inducción al área de Commercial Finance y herramientas internas (iCustomer, DCI, Finance Hub).
- Revisión del procedimiento de extracción de información desde iCustomer.
- Construcción del primer borrador del cuadro de rentabilidad por categoría.
- Apoyo en la actualización de márgenes para Beauty y Home Care (datos Q4–2024).
- Introducción al proceso de seguimiento de actividades de marketing.

Logros alcanzados

- Comprensión del flujo financiero comercial de Unilever.
- Manejo de la estructura jerárquica: Unidad de Negocio → Categoría → Marca → SKU.
- Creación del primer prototipo del dashboard, identificado por David como “muy prometedor”.
- Integración efectiva con el equipo (Home Care, Beauty, Foods, TT).

Dificultades encontradas

- Altos volúmenes de información y estructuras complejas en la base iCustomer.
- Diferencias en formatos entre categorías, requiriendo estandarización.

6.3 CICLO 2 (16 de febrero – 15 de marzo de 2025)

Actividades desarrolladas

- Refinamiento del dashboard de rentabilidad, integrando cálculos automáticos de GM% y GM COP.
- Ajustes en la matriz de rentabilidad por cliente (Éxito, Olímpica, Cruz Verde, Farmatodo, etc.).
- Soporte al análisis de actividades de marketing para categorías Beauty y Home Care.
- Revisión del proceso de turnos y margen por canal MT, TT y Droguerías.

Logros alcanzados

- Entrega del dashboard en versión 2, aprobado por el Commercial Finance Manager.
- Identificación de desviaciones relevantes en márgenes de la categoría Skin Care.
- Mejor comunicación con Marketing para alineación de parámetros financieros en actividades.

Dificultades encontradas

- Validación de cifras con múltiples áreas, requería conciliaciones adicionales.
- Necesidad de acelerar tiempos de entrega por picos de cierre contable.

6.4 CICLO 3 (16 de marzo – 15 de mayo de 2025)

Actividades desarrolladas

- Desarrollo completo del Simulador de P&L por actividad, solicitada por Marketing.
- Integración de inputs dinámicos (SKU, volumen, precio, inversión, trade spend).

- Simulación del estado de resultados para actividades de Beauty & Wellbeing y Home Care.
- Soporte crítico a David Cristancho en análisis de rentabilidad a nivel cliente–marca.
- Optimización final del dashboard de rentabilidad.

Logros alcanzados

- Herramienta implementada oficialmente por Marketing para actividades Q2–2025.
- Reducción del tiempo de análisis por actividad de 45 minutos a 5 minutos (–88%).
- Reconocimiento formal de David y Hobs por la exactitud del P&L simulado.
- Validación de los cálculos del simulador con el Commercial Finance Manager.

Dificultades encontradas

- Ajustes complejos de fórmulas y vínculos entre hojas del simulador.
- Variabilidad en los costos dependiendo del SKU, requiriendo mucha revisión manual inicial.

6.5 CICLO 4 (16 de mayo – 15 de julio de 2025)

Actividades desarrolladas

- Ajustes finales del dashboard, consolidación y documentación del proceso.
- Capacitación informal al equipo de Marketing sobre uso del simulador.
- Soporte en análisis ad–hoc para Hobs y Alejandro Furque.
- Preparación de indicadores finales para cierre semestral.

- Elaboración del informe de mejoras y aprendizajes para Commercial Finance.

Logros alcanzados

- Dashboard final utilizado oficialmente por Commercial Finance.
- Documentación del proceso que permite su uso posterior por futuros practicantes.
- Integración destacada en el equipo, manteniendo entregas consistentes y precisas.
- Reconocimiento interno por trabajo analítico, orden y solución eficiente de problemas.

Dificultades encontradas

- Validación final del simulador con actividades reales requería ajustes constantes.
- Alta carga de análisis por concentración de actividades al cierre Q2-2025.