



# Modelos y Ejemplos de Dashboard - CMI(II)

*Ideas, ejemplos y casos de elaboración de cuadros de mando con Excel.*

Jose Ignacio González Gómez  
Departamento de Economía Financiera y Contabilidad - Universidad de La Laguna  
[www.jggomez.eu](http://www.jggomez.eu)

## INDICE

1	Dashboard combinando Tablas Dinámicas con formatos condicionales .....	2
2	Ejemplos según áreas o departamentos.....	4
2.1	<i>Informe Reporting de Ventas</i> .....	4
2.2	<i>Informe del Área Comercial, control de vendedores clientes</i> .....	6
2.3	<i>Indicadores Comerciales y Financieros</i> .....	10
2.3.1	Comerciales .....	10
2.3.2	Financieros .....	13
3	Sistemas de alertas o alarmas .....	16
3.1	<i>Basados en una imagen del organigrama o sistema productivo</i> .....	16
4	Mapas espaciales y similares.....	17
5	Bibliografía y casos propuestos .....	18

# 1 Dashboard combinando Tablas Dinámicas con formatos condicionales

Fuentes: [l.muniz@sistemacontrolgestion.com](mailto:l.muniz@sistemacontrolgestion.com)

	PIB 2010*	PIB 2011*	Deuda sobre PIB	Déficit sobre PIB	Nivel de riesgo	Tasa Paro 2010*	Tasa Paro 2011*	Lugar Competitividad
1 Eslovaquia	4%	4%	35%	-8%	109%	15%	15%	60
2 Alemania	3%	2%	73%	-3%	21%	7%	7%	5
3 Luxemburgo	3%	3%	15%	-1%	0%	5%	5%	20
4 Finlandia	2%	2%	69%	-3%	29%	9%	8%	7
5 Países Bajos	2%	2%	61%	-5%	39%	4%	4%	8
6 Malta	2%	2%	69%	-4%	0%	7%	7%	50
7 Austria	2%	2%	68%	-4%	54%	4%	4%	18
8 Bélgica	2%	2%	96%	-6%	127%	9%	8%	19
9 Francia	1%	2%	78%	-8%	68%	10%	10%	15
10 Portugal	1%	0%	76%	-9%	459%	11%	11%	46
11 Italia	1%	1%	116%	-5%	186%	8%	9%	48
12 Eslovenia	0%	2%	35%	-6%	52%	7%	7%	45
13 Chipre	0%	2%	58%	-5%	0%	7%	7%	40
14 España	0%	1%	53%	-11%	276%	20%	20%	42
15 Irlanda	0%	2%	66%	-14%	608%	13%	12%	29
16 Grecia	-4%	-3%	127%	-15%	953%	12%	13%	83

Ilustración 1

Indicadores Económicos de Países de la UE



Ilustración 2



Ilustración 3

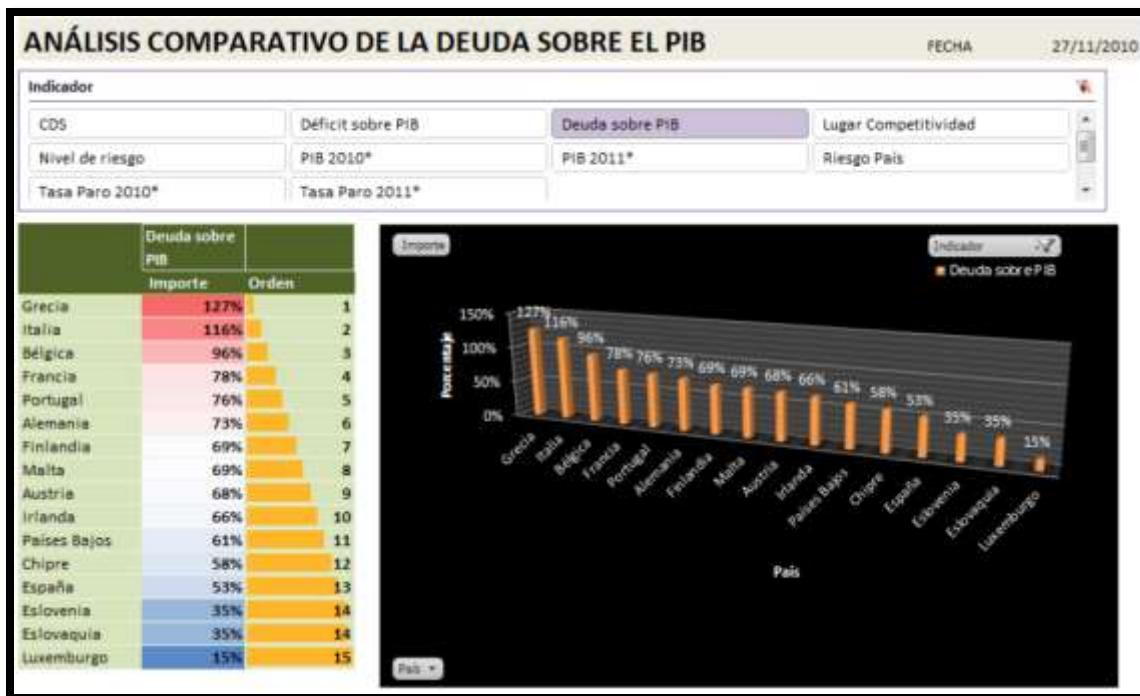


Ilustración 4



Ilustración 5

## 2 Ejemplos según áreas o departamentos

### 2.1 Informe Reporting de Ventas

Fuentes: [l.muniz@sistemacontrolgestion.com](mailto:l.muniz@sistemacontrolgestion.com)



Ilustración 6



Ilustración 7



Ilustración 8



Ilustración 9



Ilustración 10



Ilustración 11



Ilustración 12

## 2.2 Informe del Área Comercial, control de vendedores clientes

Fuentes: [l.muniz@sistemacontrolgestion.com](mailto:l.muniz@sistemacontrolgestion.com)

Preguntas claves:

- ¿Conoce usted cuándo y cómo empieza a perder ventas de sus clientes?
- ¿Conoce cómo evitar la pérdida de clientes?
- ¿Conoce a tiempo cómo reaccionar ante las disminuciones de ventas?
- ¿Dispone su personal de una herramienta que le guie y le avise de los clientes que nos dejan de comprar?

El seguimiento de ventas es uno de los factores más importantes que debemos controlar en especial cuando los clientes tienen una forma de comportarse de forma irregular cuando realizan sus compras.

Nuestra fuerza de ventas debe agudizar sus sentidos al máximo y dotarse de todas aquellas herramientas que le asegure alcanzar los objetivos de ventas prefijados.

El seguimiento de ventas debe ser diferente según el tipo de cliente, por tanto clasificar a los clientes por su potencial es una forma eficaz que permitirá canalizar mucho mejor los esfuerzos y recursos de que disponemos en el área comercial.

### CASO PRACTICO

Para ello presentamos este caso práctico que permite crear mediante un modelo de Reporting para obtener un control de las ventas mucho más eficaz y adaptable a las circunstancias particulares de los diferentes tipos de clientes.

Primero vamos a clasificar a cada cliente en tres tipos: con potencial de ventas alto, medio y bajo.

Asignaremos los días de márgenes para cada tipo de cliente, entendiendo por Días Margen: que se dejan entre hoy y la fecha de la última factura

TIPO DE CLIENTE
Potencial_Alto
Potencial_Medio
Potencial_Bajo

Cliente con alto potencial de venta  
Cliente con potencial de venta medio  
Cliente con potencial de venta bajo

Días Margen: que se dejan entre hoy y la fecha de la última factura

En nuestro ejemplo la fecha actual era 26-3-2011

Num_Cliente	Cliente	Tipo_Cliente	Dias_Margen
1243	ALFKI	Potencial_Alto	4
1244	ANATR	Potencial_Alto	4
1245	ANTON	Potencial_Alto	4
1246	AROUT	Potencial_Medio	7
1247	BERGS	Potencial_Alto	4
1248	BLAIS	Potencial_Medio	7
1249	BLONP	Potencial_Alto	4
1250	BOLID	Potencial_Medio	7
1251	BONAP	Potencial_Medio	7
1252	BOTTM	Potencial_Medio	7
1253	BSBEV	Potencial_Alto	4
1254	CACTU	Potencial_Alto	4
1255	COMMI	Potencial_Bajo	14

Ilustración 13

Fecha de hoy menos la fecha de la última compra= DÍAS TRANSCURRIDOS

Es muy importante que clasifiquemos los clientes y les otorguemos unos plazos de control adecuados a sus características de compra



Ilustración 14

**Indicadores de Control**

Tipo_Cliente	Num_Clien	Cliente	Fecha_Ultima_fra	Importe_Ult_fra	Días_Margen	Días_Trancurridos
Potencial_Alto	1243	ALFKI	16/03/2011	4.007	4	10
Potencial_Alto	1244	ANATR	10/12/2010	785	4	106
Potencial_Alto	1245	ANTON	04/02/2011	3.828	4	50
Potencial_Alto	1247	BERGS	13/03/2011	677	4	13
Potencial_Alto	1248	BLONP	09/02/2011	572	4	45
Potencial_Alto	1253	BSBEV	17/03/2011	680	4	9
Potencial_Alto	1254	CACTU	16/03/2011	3.724	4	10
Potencial_Alto	1256	CONSH	07/03/2011	774	4	19
Potencial_Alto	1258	DRACD	26/03/2011	6.120	4	0
Potencial_Alto	1260	EASTC	03/03/2011	2.760	4	23
Potencial_Alto	1270	GODOS	23/03/2011	462	4	3
Potencial_Bajo	1255	COMMI	16/02/2011	2.663	14	38
Potencial_Bajo	1261	ERNSH	01/03/2011	3.008	14	25
Potencial_Bajo	1263	FOLIG	16/03/2011	3.591	14	10
Potencial_Bajo	1264	FOLKO	24/03/2011	1.326	14	2
Potencial_Bajo	1265	FRANK	05/03/2011	510	14	21

Ilustración 15

## Indicadores por vendedor

Vendedor Daniel Martinez .T.

Tipo_Cliente	Num_Cliente	Cliente	Fecha_Ultima_fra	Importe_Ult_fra	Dias_Margen	Días Trancurridos
Potencial_Alto	1247	BERGS	13/03/2011	677	4	13
Potencial_Alto	1254	CACTU	16/03/2011	3.724	4	10
Potencial_Alto	1270	GODOS	23/03/2011	462	4	3
Potencial_Bajo	1261	ERNSH	01/03/2011	3.008	14	25
Potencial_Bajo	1265	FRANK	05/03/2011	510	14	21
Potencial_Bajo	1269	GALED	19/03/2011	320	14	7
Potencial_Medio	1248	BLAUS	16/02/2011	4.467	7	38
Potencial_Medio	1251	BONAP	20/03/2011	178	7	6
Potencial_Medio	1257	CHOPS	21/02/2011	641	7	33

● Cliente que no ha comprado en el plazo previsto

Ilustración 16

## Indicadores por tipo de cliente

Vendedor (Todas)

Tipo\_Cliente Potencial\_Alto .T.

Num_Cliente	Cliente	Fecha_Ultima_fra	Importe_Ult_fra	Dias_Margen	Días Trancurridos
1243	ALFKI	16/03/2011	4.007	4	10
1244	ANATR	10/12/2010	785	4	106
1245	ANTON	04/02/2011	3.828	4	50
1247	BERGS	13/03/2011	677	4	13
1249	BLONP	09/02/2011	571	4	45
1253	BSBEV	17/03/2011	680	4	9
1254	CACTU	16/03/2011	3.724	4	10
1256	CONSH	07/03/2011	774	4	19
1258	DRACD	26/03/2011	6.120	4	0
1260	EASTC	03/03/2011	2.760	4	23
1270	GODOS	23/03/2011	462	4	3

● Cliente que no ha comprado en el plazo previsto

Ilustración 17



Ilustración 18

### 2.3 Indicadores Comerciales y Financieros

Fuentes: [l.muniz@sistemacontrolgestion.com](mailto:l.muniz@sistemacontrolgestion.com)

#### 2.3.1 Comerciales



Ilustración 19



Ilustración 20



Ilustración 21



Ilustración 22



Ilustración 23

### 2.3.2 Financieros



Ilustración 24



Ilustración 25



Ilustración 26



Ilustración 27

ÁREA	RATIO	AÑO					Tendencia	Tendencia
		2011	2012	2013	2014	2015		
AUTOFINANCIACIÓN	CASH FLOW	194.264,45	-244.034,32	454.977,36	702.444,34	1.207.439,55	↓	↑
AUTOFINANCIACIÓN	CASH FLOW SOBRE ACTIVO	0,00	0,02	0,09	0,19	0,38	↓	↑
AUTOFINANCIACIÓN	CASH FLOW SOBRE VENTAS	0,07	0,27	0,04	0,02	0,08	↓	↑
AUTOFINANCIACIÓN	POLÍTICA DE AUTOFINANCIACIÓN	0,08	0,28	0,04	0,03	0,21	↓	↑
AUTOFINANCIACIÓN	UMbral Rentabilidad	0	1.092.010,64	1.498.620,44	1.587.622,31	1.632.710,89	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	APALANCAMIENTO FINANCIERO	0,46	1,08	1,08	1,08	0,94	↑	↓
ENDEUDAMIENTO	AUTOFINANCIACIÓN	0,16	0,05	0,23	0,29	0,45	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	AUTONOMÍA	0,77	0,95	1,16	1,30	1,03	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	CALIDAD DE LA DEUDA	0,54	0,64	0,79	1,00	1,08	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	CAPACIDAD DEVOLUCIÓN PRÉSTAMOS	0,08	0,08	0,07	0,34	2,27	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	COBERTURA GASTOS FINANCIEROS	0,16	0,15	1,38	52,19	62,82	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	COSTE DE LA DEUDA	0,07	0,06	0,06	0,04	0,04	↓	↓
ENDEUDAMIENTO	COSTE MEDIO PASIVO	1	0,04	0,05	0,09	0,02	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	ENDEUDAMIENTO	0,06	0,02	0,46	0,34	0,04	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	GARANTIA	1,16	1,19	1,08	2,51	5,47	↑	↑
ENDEUDAMIENTO	GASTOS FINANCIEROS SOBRE VENTAS	0,07	0,07	0,04	0,02	0,08	↓	↓
LÍQUIDEZ	DISPONIBILIDAD	0,03	0,23	0,18	0,12	0,38	↑	↑
LÍQUIDEZ	FONDO DE MANOJERA IMPORTE	165.900,05	-452.315,93	-704.261,95	-600.881,71	279.625,84	↑	↑
LÍQUIDEZ	FONDO DE MANOJERA PORCENTAJE	0,09	0,42	0,04	0,03	0,06	↑	↑
LÍQUIDEZ	LÍQUIDEZ	0,58	0,58	0,36	0,07	1,08	↑	↑
LÍQUIDEZ	TESORERIA	0,49	0,27	0,35	0,35	1,08	↑	↑
LÍQUIDEZ	(En Miles)	0,08	0,08	0,00	0,00	0,08	↓	↓
PLAZOS COBROS Y PAGOS	PLAZO DE COBRO	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	↑	↑
PLAZOS COBROS Y PAGOS	PLAZO DE PAGO	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	↑	↑
RENTABILIDAD	EFFECTO FISCAL	70,00	78,00	70,00	73,00	90,00	↑	↑
RENTABILIDAD	GASTOS EXPLOTACIÓN SOBRE VENTAS	66,64	64,46	73,06	64,07	67,12	↑	↑
RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS	96,95	96,59	96,85	96,58	94,43	↑	↑
RENTABILIDAD	RENDIMIENTO	4,98	1,47	6,85	28,75	30,78	↑	↑
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD	145	142	12,32	21,45	42,62	↑	↑
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD DEL CAPITAL	145	144	10,47	34,95	74,42	↑	↑
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD VENTAS	118	128	16,12	23,91	38,28	↑	↑
ROTACIÓN DE ACTIVOS	ROTACIÓN ACTIVO CIRCULANTE	3,61	4,00	5,03	6,82	4,11	↑	↑
ROTACIÓN DE ACTIVOS	ROTACIÓN ACTIVO FIJO	0,65	0,57	0,75	0,38	1,25	↑	↑
ROTACIÓN DE ACTIVOS	ROTACIÓN DE CLIENTES	12,37	12,37	12,17	12,17	12,07	↑	↑
ROTACIÓN DE ACTIVOS	ROTACIÓN DE STOCKS	9,08	10,20	3,81	3,82	3,84	↑	↑

Ilustración 28

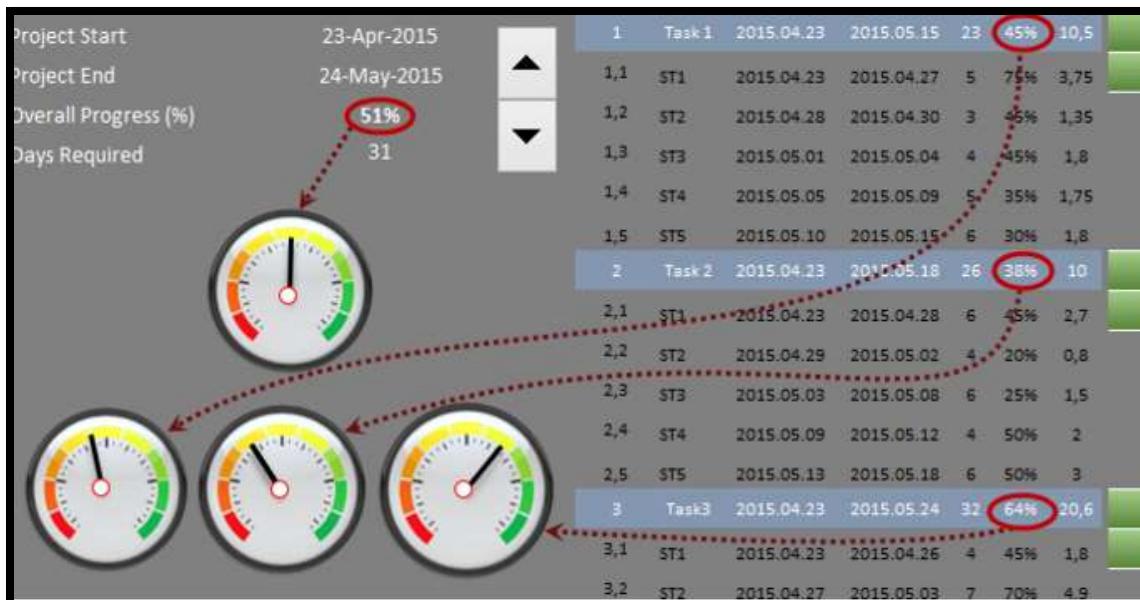


Ilustración 29

### 3 Sistemas de alertas o alarmas

#### 3.1 Basados en una imagen del organigrama o sistema productivo

Fuentes: <https://greatofficetips.wordpress.com/2012/09/15/excel-quick-and-easy-10-alarm-industrial-dashboard/>

Casos basados en organigrama industrial sobre una imagen del proceso productivo o de fabricación

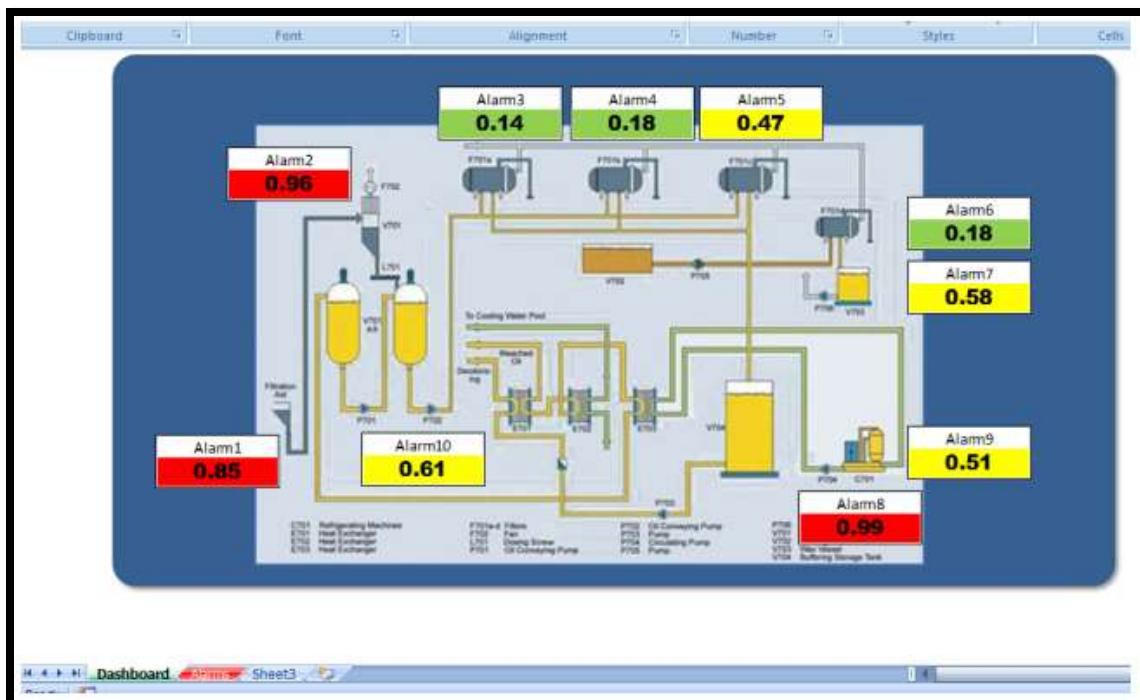


Ilustración 30

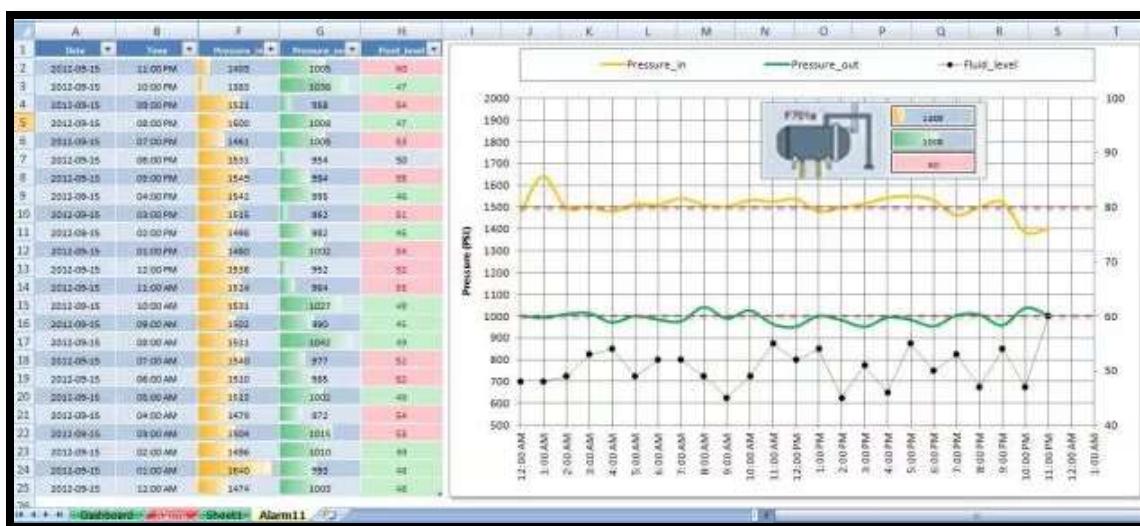


Ilustración 31



Ilustración 32

## 4 Mapas espaciales y similares

Fuentes: <https://excdashboardschool.com/excel-kpi-dashboard/healthcare-kpi-dashboard/>

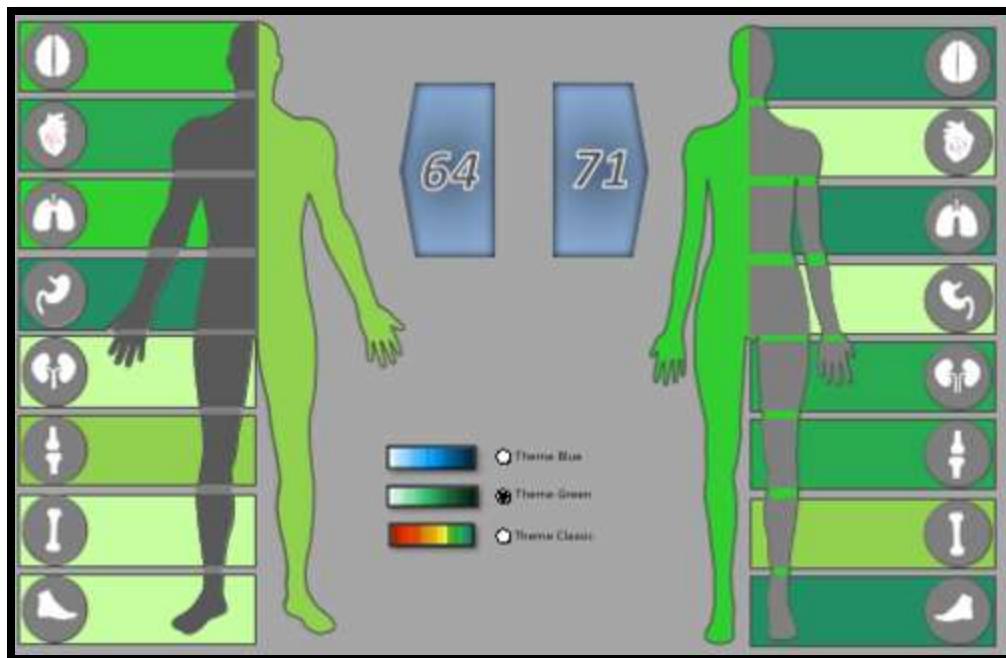


Ilustración 33

## 5 Bibliografía y casos propuestos

### Bibliografía

### Enlaces

<http://vicente1064.blogspot.com/2011/12/como-presentar-graficas-excelentes-en.html>

<http://vicente1064.blogspot.com/2009/12/que-tipo-grafica-deberia-escoger.html>

### Casos del libro \_Analisis de datos y modelos de negocios

### Ejercicios propuestos

### Casos jggomez