PROCEDIMIENTO PROYECCIÓN DE VARIABLES DE NEGOCIO

Edición: 01

**No. de Páginas: XXX**

#### Bogotá D.C., Colombia.

**HOJA DE CAMBIOS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | | |
|  |  |  |
|  |  |  |

1. **OBJETO DEL DOCUMENTO**

El presente manual tiene por objeto establecer los lineamientos generales para elaboración de proyecciones de variables de negocio.

1. **ALCANCE**

Cubre desde la recolección hasta la presentación de resultados, así como las siguientes variables a proyectar:

|  |
| --- |
| **VARIABLE** |
| INGRESOS OPERACIONALES - CONTRATADO |
| INGRESOS OPERACIONALES - OTRO SÍ |
| INGRESOS OPERACIONALES - NUEVOS PROYECTOS |
| INGRESOS OPERACIONALES - FFIE GRUPO 7 |
| INGRESOS OPERACIONALES - FFIE GRUPO 2 |
| GASTOS Y COSTOS ADMINISTRATIVOS |
| COSTOS DE VENTA |
| UTILIDAD BRUTA |
| FLUJO DE CAJA OPERATIVO |
| EBITDA |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS POR CENTRO DE COSTOS |

Cuadro 1: Variables a proyectar en el procedimiento actual

**3. DEFINICIONES**

**3.1 INGRESOS OPERACIONALES:** XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO Y RELACIONARLA CON LAS CUENTAS CONTABLES ACTUALES DE PAYC

**3.2 OTRO SÍ:** XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO

**3.3** INGRESOS OPERACIONALES - OTRO SÍ**:** Posibles ingresos operacionales que provienen de expectativas de posibles otrosies a los proyectos pero que aún no se han firmado.

**3.3** INGRESOS OPERACIONALES - NUEVOS PROYECTOS**:** Posibles ingresos operacionales que provienen de nuevos proyectos

**3.4** INGRESOS OPERACIONALES – FFIE GRUPO 7: Posibles ingresos operacionales que provienen del programa de proyectos relacionados con FFIE grupo 7 y que se proyectan de manera diferente debido a la incertidumbre inherente a este proyecto.

**3.5** INGRESOS OPERACIONALES – FFIE GRUPO 2: Posibles ingresos operacionales que provienen del programa de proyectos relacionados con FFIE grupo 2 y que se proyectan de manera diferente debido a la incertidumbre inherente a este proyecto.

**3.5** GASTOS Y COSTOS ADMINISTRATIVOS: XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO Y RELACIONARLA CON LAS CUENTAS CONTABLES ACTUALES DE PAYC

**3.6** COSTO DE VENTA: XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO Y RELACIONARLA CON LAS CUENTAS CONTABLES ACTUALES DE PAYC

**3.7** UTILIDAD BRUTA: XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO Y RELACIONARLA CON LAS CUENTAS CONTABLES ACTUALES DE PAYC

**3.7** FLUJO DE CAJA OPERATIVO: CONSISTE EN LA PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA OPERATIVO, ES DECIR, AQUELLO QUE SE ESPERA QUE INGRESE A BANCOS.

**3.8** EBITDA: XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO Y RELACIONARLA CON LAS CUENTAS CONTABLES ACTUALES DE PAYC

**3.9** UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS POR CENTRO DE COSTOS: XXXX – CONSEGUIR UNA DEFINICIÓN DE UN LIBRO Y RELACIONARLA CON LAS CUENTAS CONTABLES ACTUALES DE PAYC.

**3.10** PROYECCIÓN: Establecer escenarios futuros sobre alguna característica o cantidad de algún fenómeno observable.

**3.11** PROYECCIÓN: Establecer escenarios futuros sobre alguna característica o cantidad de algún fenómeno observable.

**3.12 SCRIPT:** Archivo con secuencia de instrucciones o programa que permite obtener un resultado (en este caso de proyección de variables)

**3.13 R:** Software y lenguaje de programación para el análisis de datos

**3.14 MACRO EN EXCEL:** Programa implementado sobre Excel para obtener un resultado (en este caso de proyección)

1. **RESPONSABLES**

Funcionarios de área encargados de la elaboración de las proyecciones

**4.1 Profesional analítica avanzada:**

* Recolectar la información
* Revisar la información recolectada.
* Ajustar la información recolectada
* Realizar las proyecciones
* Elaborar documento final
* Ajustar metodología, scripts y macros para la realización de las proyecciones.
* Revisar y ajustar proyecciones
  1. **Director de la Unidad Analítica:**
* Revisar las proyecciones finales
* Revisar documento final
  1. **Área comercial :**
* Validar y ajustar la información contractual enviada por la Unidad Analítica
* Enviar el formato COLR017 con las propuestas enviadas
* Validar y ajustar la base de datos de propuestas de la Unidad Analítica.
* Enviar la información sobre las expectativas de otrosíes dados los proyectos vigentes.
  1. **Área financiera:**
* Validar los indicadores financieros enviados por la Unidad Analítica.
* Enviar la proyección de gasto administrativo actual
* Revisar las proyecciones en conjunto con la Unidad.
* Apoyar con lineamientos para ajustar las metodologías de cálculo.
  1. **Área Técnica:**
* Enviar la información sobre las expectativas de otrosíes dados los proyectos vigentes.
* Enviar el estado de avance de obras vigentes.
  1. **Grupo FFIE:**
* Enviar la información sobre el estado actual de los proyectos de FFIE.

1. **FLUJO GRAMAS**
   1. **DIAGRAMA DE ALTO NIVEL**

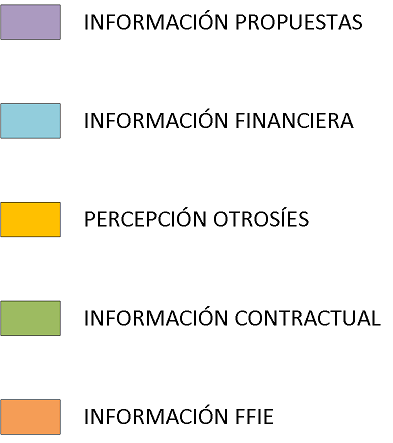
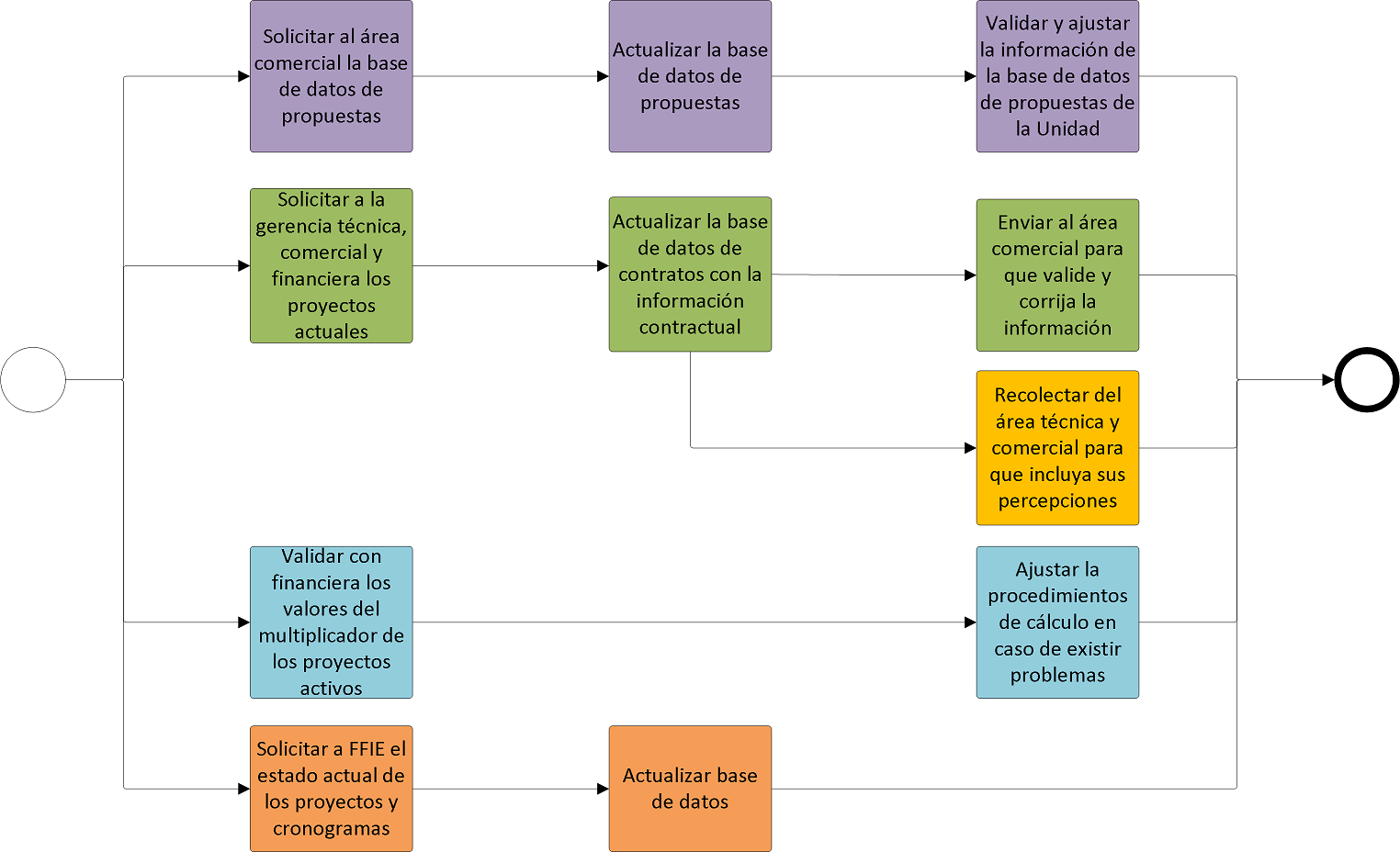


**Flujograma 1: Diagrama de alto nivel procedimiento**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **MACRO ACTIVIDAD** | **OBJETIVO** | **ENTRADAS** | **SALIDAS** |
| RECOLECTAR INFORMACIÓN | Recolectar, consolidar, validar y ajustar la información necesaria para la proyección de variables. | 1. **Información contractual** 2. **Información propuestas** 3. **Información expectativas otrosíes** 4. **Información FFIE** 5. **Información financiera** 6. **Información Gasto Admon.** | 1. **Base de datos propuestas** 2. **Base de datos contratos** 3. **Base de datos expectativas otrosíes área comercial y técnica** 4. **Base de datos estado actual proyectos de FFIE.** 5. **Base de datos indicadores financieros.** |
| REALIZAR PROYECCIONES | Realizar y validar las proyecciones para las variables definidas en el alcance. | 1. **Base de datos propuestas.** 2. **Base de datos contratos.** 3. **Base de datos expectativas otrosíes área comercial y técnica.** 4. **Base de datos estado actual proyectos de FFIE.** 5. **Base de datos indicadores financieros.** | 1. **Base de datos con proyecciones.** |
| PRESENTAR RESULTADOS | Elaborar documento con metodología y resultados, así como presentarlos a la alta dirección. | 1. **Base de datos con proyecciones v1.** | 1. **Presentación con resultados presentada** |

* 1. **RECOLECTAR INFORMACIÓN**

**PRODUCTO INTERMEDIO:** ARCHIVOS EXCEL CON INFORMACIÓN RECOLECTADA Y AJUSTADA

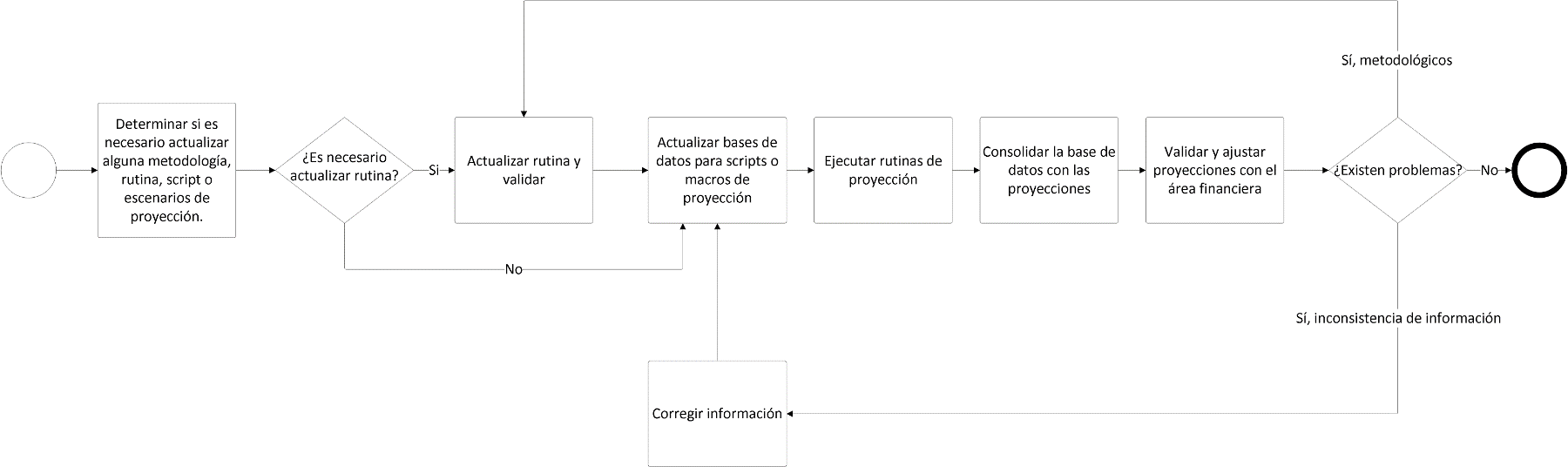


**Flujograma 2: Diagrama recolección de información**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **TIPO INFORMACIÓN** | **ACTIVIDAD** | **ENTRADAS** | **SALIDAS - REGISTROS** | **RESPONSABLES** |
| INFORMACIÓN PROPUESTAS | Solicitar al área comercial la base de datos de propuestas | N/A | 1. Formato COLR017 2. Correo electrónico con la solicitud del formato de propuestas 3. Se puede obtener de la ruta pero pedirlo tambien | Profesional en analítica avanzada envía el correo electrónico  Comercial envía el formato |
| INFORMACIÓN PROPUESTAS | Actualizar la base de datos de propuestas | 1. Formato COLR017 | 1. Base de datos consolidado propuestas V2.xlsx | Profesional en analítica avanzada consolida la base de datos |
| INFORMACIÓN PROPUESTAS | Validar y ajustar la información de la base de datos de propuestas de la Unidad | 1. Base de datos consolidado propuestas V2.xlsx | 1. Base de datos propuestas V2.xlsx 2. Correo electrónico con la validación de la información | Profesional en analítica avanzada envía correo electrónico con la base de datos consolidada para su validación y ajuste  Área comercial ajusta |
| INFORMACIÓN CONTRACTUAL | Solicitar a la gerencia técnica, comercial y financiera los proyectos actuales | N/A | 1. Correo electrónico con solicitud de información sobre proyectos activos al área financiera, comercial y técnica (gerproyecto1 Carolina 2. Bases de datos del área técnica, comercial y financiera con los proyectos activos 3. –comercial del sql, en la consulta, los NULL ponerles no, numero si 4. Tecnica pedirlo | Profesional en analítica avanzada envía correo electrónico y consolida las bases de datos  Área financiera, financiera y comercial envían los proyectos actuales |
| INFORMACIÓN CONTRACTUAL | Actualizar la base de datos de contratos con la información contractual | 1. Bases de datos del área técnica, comercial y financiera con los proyectos activos 2. Carpetas con contratos y otrosíes de los proyectos actualizada 3. Manual Registro V1.pdf 4. Información Contractual v11.xlsx | 1. Información Contractual v11.xlsx actualizado. | Profesional en analítica avanzada revisa y actualiza la base de datos de contratos de acuerdo con las carpetas contractuales |
| INFORMACIÓN CONTRACTUAL | Enviar al área comercial para que valide y corrija la información | 1. Información Contractual v11.xlsx actualizado. | 1. Información Contractual v11.xlsx validado  2. Correo electrónico con la validación de la información | Profesional en analítica avanzada envía correo electrónico con la base de datos consolidada para su validación y ajuste  Área comercial revisa y ajusta |
| PERCEPCIÓN  OTRIES | Recolectar del área técnica y comercial para que incluya sus percepciones | 1. Bases de datos del área técnica, comercial y financiera con los proyectos activos.  2. Instrumento recolección percepciones V2.xlsx | 1. Instrumento recolección percepciones V2.xlsx actualizado.  Preguntar por la probabilidad AMPLIACION, duración, valor, a los dos | Profesional en analítica avanzada envía el archivo recolección percepciones por correo electrónico y consolida la base de datos para actualizarla. |
| INFORMACIÓN FINANCIERA | Validar con financiera los valores | 1. REPORTE INDICADORES DE GESTIÓN v1.1.pbix | 1. Correo electrónico solicitando la revisión por parte del área financiera de los multiplicadores. 2. Correo electrónico solicitando con la validación de financiera de los multiplicadores. 3. Se maneja acà, mirar en el POWERBI | Profesional en analítica avanzada envía el correo electrónico solicitando.  Financiera revisa y envía el correo electrónico indicando los problemas encontrados. |
| INFORMACIÓN FINANCIERA | Ajustar el procedimiento de cálculo en caso de existir problemas | 1. Correo electrónico solicitando la revisión por parte del área financiera de los multiplicadores | 1. Procedimiento almacenado de cálculo ajustado  2. Documentación modelo de datos cálculo de indicadores actualizado. | Profesional en analítica avanzada envía el correo electrónico solicitando. |
| INFORMACIÓN FFIE | Solicitar a FFIE el estado actual de los proyectos y cronogramas | 1. Instrumento recolección estado FFIE V3.xlsx | 1. Instrumento recolección estado FFIE V3.xlsx actualizado 2. Correo electrónico con instrumento de recolección diligenciado | Profesional en analítica avanzada envía el correo electrónico solicitando  Grupo FFIE envía el archivo actualizado. |
| INFORMACIÓN FFIE | Actualizar y ajustar base de datos | 1. Instrumento recolección estado FFIE V3.xlsx actualizado. | 1. Instrumento recolección estado FFIE V3.xlsx ajustado | Profesional en analítica avanzada revisa y envía las inconsistencias al grupo FFIE en caso de encontrarlas.  FFIE corrige las posibles inconsistencias en la base de datos. |
| INFORMACIÓN GASTO ADMIN | Solicitar a financiera la proyección de gasto admon. | N/A | 1. Cuadro de evolución PAYC 2. Correo electrónico con el archivo de evolución PAYC. | Financiera envía el cuadro de evolución PAYC con las proyecciones de gasto administrativo  Profesional en analítica avanzada envía el correo y consolida la información para proyecciones |

* 1. **REALIZAR PROYECCIÓN**

**PRODUCTO INTERMEDIO:** BASE DE DATOS O ARCHIVO EXCEL CON PROYECCIONES

****

**Flujograma 3: Diagrama realizar proyección**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **ENTRADAS** | **SALIDAS - REGISTROS** | **RESPONSABLES** |
| Determinar si es necesario actualizar alguna metodología, rutina, script o escenarios de proyección. | 1. Proyecciones anteriores 2. Realidad indicadores 3. Scripts y Macros para proyección | 1. Archivo Excel con las diferencias 2. Documento con planificación de las modificaciones metodológicas 3. Documento con escenarios de proyección 4. Documento con planificación de modificaciones sobre scripts o macros | Profesional en analítica avanzada calcula las diferencias por proyecto y participa en la definición de mejoras  Director Unidad Analítica participa en la definición de mejoras |
| Actualizar rutina y validar | 1. Scripts y Macros para proyección proyección anterior 2. Documento con planificación de las modificaciones 3. Proyecciones anteriores | 1. Scripts y macros actualizadas y validadas. 2. Error cuadrático medio nuevas rutinas para periodos anteriores (se debe escoger la rutina que mejora el error cuadrático medio con respecto a otras). 3. Documentación de la rutina o script de proyección. | Profesional en analítica avanzada implementa y calcula error cuadrático medio  Director Unidad Analítica revisa y solicita ajustes. |
| Actualizar bases de datos para scripts o macros de proyección | 1. Información recolectada durante la etapa de recolección. | 1. Bases de datos de las rutinas actualizadas | Profesional en analítica actualiza las bases de datos |
| Ejecutar rutinas de proyección | 1. Bases de datos rutinas actualizadas 2. Scripts en R, Macros y Archivos Excel para proyección | 1. Archivos con resultados de las ejecuciones realizadas | Profesional en analítica ejecuta los scripts y almacena los resultados |
| Consolidar la base de datos con las proyecciones | 1. Archivos con resultados de las ejecuciones realizadas | 1. Archivo con las proyecciones consolidadas | Profesional en analítica consolida resultados de scripts |
| Validar y ajustar proyecciones con el área financiera mediante reunión conjunta | 1. Archivo con las proyecciones consolidadas | 1. Acta de reunión con ajustes necesarios 2. Archivo con las proyecciones consolidadas y ajustadas | Profesional en analítica presenta resultados  Área financiera valida los resultados |
| Corregir información | 1. Acta de reunión con ajustes necesarios 2. Archivo con las proyecciones consolidadas | 1. Archivo con proyecciones corregida | Profesional en analítica corrige la información |

**SCRIPTS R**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ARCHIVO DE REFERENCIA** | **DESCRIPCIÓN** | **ENTRADAS** | **SALIDAS** | **REFERENCIAS METODOLÓGICAS Y DE IMPLEMENTACIÓN** |
| Script FFIE.R | Archivo que toma como entrada la información del estado del proyecto de FFIE y devuelve como salida la proyección en un archivo tipo base de datos de acuerdo con la metodología. | XX.csv YYcsv. | XXX.csv  Ejemplo presentación con | Resultados FFIE.pptx  PROYECTO 10. METODOLOGÍA PROYECCIÓN DE VARIABLES V2.pptx |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**SCRIPTS R**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ARCHIVO DE REFERENCIA** | **ENTRADAS** | **SALIDAS** | **REFERENCIAS METODOLÓGICAS Y DE IMPLEMENTACIÓN** |
| Script FFIE.R | XX.csv YYcsv. | XXX.csv |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

* 1. **PRESENTAR RESULTADOS**

PRODUCTO FINAL:

**PROYECCIONES REALIZADAS, AJUSTADAS, PRESENTADAS Y COMPARTIDAS**



**Flujograma 4: Diagrama presentar resultados**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **ENTRADAS** | **SALIDAS - REGISTROS** | **RESPONSABLES** |
| Elaborar presentación con resultados | 1. Archivo con las proyecciones consolidadas y ajustadas | 1. Presentación proyecciones | Profesional en analítica avanzada es responsable de elaborar y ajustar la presentación  Director de Unidad es responsable de revisar la presentación |
| Presentar resultados | 1. Presentación proyecciones | 1. Acta de compromisos | Profesional en analítica avanzada es responsable acompañar la presentación  Director de Unidad es responsable realizar la presentación  Todos somos responsables de cumplir los compromisos establecidos |
| Compartir archivo con resultados y presentación | 1. Acta de compromisos | 1. Presentación ajustada de acuerdo con los compromisos. 2. Archivo con proyecciones corregida ajustada de acuerdo con los compromisos. | Profesional en analítica avanzada modifica, corrige y envía la presentación final y la base de datos de acuerdo con compromisos establecidos |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ARCHIVO DE REFERENCIA** | **DESCRIPCIÓN** | **OBLIGATORIO O EJEMPLO** | **PATRON EN EL NOMBRE** |
| Ejemplo presentación resultados V1.pptx | Elaborar presentación con resultados | EJEMPLO | Presentación proyecciones dd/mm/yyyy VX.pptx  Donde dd representa el día en números, mm el mes en números, yyyy en años, y X el número de versión. |
| PROYECCIONES ABR-19 v7.xlsm | Archivo Excel ejemplo con los resultados de las proyecciones | EJEMPLO | Base de datos proyecciones dd/mm/yyyy VX.xlsx  Donde dd representa el día en números, mm el mes en números, yyyy en años, y X el número de versión. |
| Acta de compromisos | Archivo ejemplo con el acta de compromisos | EJEMPLO | Acta presentación dd/mm/yyyy VX.xlsx  Donde dd representa el día en números, mm el mes en números, yyyy en años, y X el número de versión. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Elaborado por: | David Lozano |  |  |
| Revisado por: | Mauricio Hernández |  |  |
| Revisado por: | Mauricio Arango |  |  |
| Aprobado por: | Alonso Pérez |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **PARA SU DISTRIBUCION** | **PARA SU CUMPLIMIENTO** |
| Gerente Técnico.  Director del área de Presupuestos de Costos y Tiempos.  Gerente de Información Técnica y Soporte.  Gerente General. | Director del área de Presupuestos de Costos y Tiempos.  Profesionales de Presupuestación de Costos y Tiempos. |