Unidad 12 · Medir resultados y mejorar la tienda

Resumen · Libro del alumno, págs. 185–200

Todo dato lleva **fuente, periodo, unidad y denominador**. Con 4.400,00 € de ventas del pack en 96 m², las **ventas por m²** son **45,83 €** (frente a 41,67 € de la base) y, en cinco días, **880,00 € por día** (800,00 € en la base). Un artículo de 25,00 € y 15,00 € de coste deja 10,00 €: **40,00 % sobre venta** y **66,67 % de recargo sobre coste**, que no se mezclan. La **rotación** es ventas a coste ÷ stock medio: 7.200 ÷ ((1.000 + 1.400) ÷ 2) = **6** veces. El registro del 29/04/2027 (1.000, 220, 99, 33) da atracción 22,00 %, entrada 45,00 %, compra 33,33 % y conversión 3,30 %. El informe declara sus limitaciones: comparar dos semanas describe una diferencia sin atribuir la causa a una sola acción.

12.1 · Fuentes, periodos y recogida de datos

- **Fuente, periodo, unidad, denominador.** Antes de calcular, rellena la ficha de cada dato con esas cuatro etiquetas. Si falta una, no pases al informe.
- **Qué es un dato de una campaña.** Un **dato** es una cifra con cuatro etiquetas: de dónde sale (la **fuente**), a qué días corresponde (el **periodo**), en qué se mide (la **unidad**) y entre qué se divide, si es una razón (el **denominador**).
- **Las fuentes de Ágora.** Cada dato tiene una fuente propia y no se mezclan.
- **Documento 1 · Ficha de periodos y fuentes.** (ficticia, 11/05/2027)
- **Cómo se rellena la ficha.** Se copia cada cifra de su fuente sin redondear, se anota el día de la copia y se deja en blanco lo que no se tiene.
- **Periodos comparables.** Dos periodos se pueden comparar si tienen el mismo número de días, los mismos días de la semana y ningún festivo ni cierre que los distinga.

12.2 · Indicadores de exposición y promociones

- **El denominador manda.** Dos personas con los mismos datos obtienen resultados distintos si usan denominadores distintos: 4.400 ÷ 96 = 45,83 €/m² y 4.400 ÷ 120 = 36,67 €/m². El segundo es un error porque el local incluye almacén y oficina.
- **Qué es un indicador.** Un **indicador** es una medida calculada con datos compatibles y trazables, aunque vengan de fuentes distintas.
- **Las cuatro tasas del escaparate.** Cada tasa divide entre la base anterior y no entre el total.
- **Lectura de las tasas.** El objetivo de Soledad era subir la entrada al 45,00 % y se cumple: 99 entradas de 220 paradas.
- **Ventas por m².** Se calcula dividiendo las ventas del periodo entre los metros cuadrados de la zona de venta, que en Ágora son 96 m², no los 120 m² del local (los otros 24 m² son almacén y oficina).
- **Variación porcentual.** Para saber cuánto ha cambiado un indicador se usa **(valor final − valor inicial) ÷ valor inicial × 100**.

12.3 · Margen, rotación y límites de interpretación

- **Margen y recargo no son lo mismo.** Margen sobre venta = margen ÷ precio. Recargo sobre coste = margen ÷ coste. Escribe siempre cuál es y su denominador.
- **Margen unitario.** El **margen unitario** bruto es el precio de venta sin IVA menos el coste de adquisición.
- **Margen del pack en la campaña.** El pack cuesta 24,00 € y se vende a 40,00 € netos: margen de 16,00 € (40,00 % sobre venta; 66,67 % de recargo).
- **Comprobación rápida del margen.** El margen sobre venta nunca puede superar el 100 % ni ser mayor que el recargo; si el resultado de tu cálculo lo incumple, el denominador está cambiado.
- **Rotación.** La **rotación** dice cuántas veces se ha vendido el stock medio en un periodo.
- **Límites de interpretación.** Los números describen lo que pasó, no por qué pasó.

12.4 · Informe y propuesta de mejora

- **Estructura del informe.** Un **informe de resultados** cabe en una página y tiene seis partes: título y fecha; periodo y fuentes; tabla de indicadores; interpretación; limitaciones; propuesta.
- **Documento 2 · Informe de resultados, versión del viernes 7 de mayo.** (ficticio)
- **Interpretar con cuidado.** Cada frase de la interpretación usa un verbo que corresponde a lo que los datos permiten.
- **La propuesta de mejora.** Una buena propuesta responde a cinco preguntas: qué se cambia, por qué (con el dato), cuándo, cuánto cuesta y cómo se medirá si funciona.
- **Elegir entre propuestas.** Se comparan por el efecto en el margen, el coste y el riesgo.
- **Cuánto se propone.** Se limita a una o dos propuestas con fecha de revisión.

12.5 · Contrastar el informe con las fuentes y el periodo

- **Una corrección sin registro no existe.** Si el informe cambia, queda anotado qué cambió, por qué y quién lo revisó. Así se puede repetir el trabajo y se sabe qué versión es la buena.
- **Qué se comprueba.** Antes de entregar, se contrasta cada cifra con su fuente y su periodo.
- **Trazabilidad.** La **trazabilidad** es poder reconstruir el camino de cada cifra hasta su fuente.
- **Incidencias y correcciones.** Si al comprobar se encuentra un error, no se borra: se registra.

CASO RESUELTO · EL EXPEDIENTE DE ABRIL

El artículo deja 10,00 € por unidad: un 40,00 % sobre el precio de venta y un 66,67 % sobre el coste. El stock rota 6 veces en el periodo con un stock medio de 1.200,00 €. Son supuestos simplificados: el stock medio de dos extremos y un solo periodo.

NO CONFUNDAS

- Margen sobre venta (40,00 %) y recargo sobre coste (66,67 %).
- Rotación con stock medio y con un solo extremo.
- Describir una diferencia y atribuir su causa.

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **12.1** Fuentes y periodos · 187–188
- **12.2** Indicadores · 189–190
- **12.3** Margen y rotación · 190–191
- **12.4** Informe y mejora · 192–193
- **12.5** Contrastar · 193–194

Material complementario del libro del alumno. Las personas, empresas y situaciones de los casos son ficticias, salvo que se indique otra cosa.