



INFORME DE DIAGNÓSTICO · EJEMPLO

Diagnóstico de tus números.

Qué está mal, cuánto cuesta y qué atacar primero.

EMPRESA	Distribuidora Ejemplo S.A. (ficticia)
RUBRO	Distribución mayorista de alimentos y bebidas · 120 empleados
SISTEMAS	Tango Gestión · 14 planillas de Excel · 2 bancos (Banco A y Banco B)
DURACIÓN	2 semanas desde el acceso a los datos

Este es un informe de EJEMPLO. La empresa, las personas, los montos y los porcentajes son ficticios y se generaron para mostrar el formato. No corresponden a ningún cliente.

En una página.

Distribuidora Ejemplo tarda 6 días hábiles en cerrar el mes y Ventas y Administración informan montos de venta que difieren en un 3,8 %. El problema no está en el tablero: está en cómo se juntan y se definen los números.

6 días

de cierre de mes, con 3 personas de Administración

3,8 %

de diferencia mensual entre la venta de Tango y la planilla comercial

\$ 34,5 M

por año de ahorro directo con automatización: horas de cierre y conciliación (sección 04)

\$ 133–162 M

por año de costo que los datos ayudan a reducir: cobranza y quiebres; depende también de la gestión (sección 04)

Lo más importante

- **No hay una definición única de "venta".** Tango registra las notas de crédito; la planilla comercial no. Cada área arma su número.
- **La conciliación bancaria es manual.** 1.900 movimientos por mes entre los dos bancos; el 9 % queda sin conciliar a fin de mes.
- **La cobranza se mira tarde.** El reporte de deuda sale una vez por semana y los días de cobro promedian 52, contra una condición de 30.
- **Todo depende de una persona.** El cierre se apoya en una macro de Excel que mantiene un solo analista.

Recomendación: empezar por una definición única de venta y la conciliación bancaria automática (días 1 a 60). Son los dos frentes con más impacto y menos esfuerzo. Con eso, el cierre de mes puede bajar a 1 día en 90 días.

Qué revisamos.

Durante 2 semanas, con acceso de solo lectura y usuarios nominales, revisamos los sistemas, las planillas y el proceso de cierre. Hicimos 6 entrevistas: Dirección, Administración (2), Comercial, Logística y Sistemas.

FUENTE	QUÉ TIENE	VOLUMEN / MES	ESTADO
Tango Gestión	Ventas, compras, stock, cuentas corrientes	≈ 9.500 comprobantes	Confiable; con stock negativo en el 7 % de los artículos
Banco A	Extractos y cobranzas	≈ 1.150 movimientos	Se baja a mano en Excel
Banco B	Extractos y pagos a proveedores	≈ 750 movimientos	Se baja a mano en Excel
Planilla comercial	Ventas por vendedor y zona	1 archivo por mes	Sin notas de crédito; fórmulas rotas en 2 hojas
Planillas de Administración (9)	Cierre, IVA, comisiones, gastos	9 archivos	Macro de cierre mantenida por una persona
Planillas de Logística (4)	Rutas, entregas, devoluciones	4 archivos	Devoluciones sin cargar en Tango

Cómo medimos

- Comparamos la venta de los últimos 6 meses entre Tango, la planilla comercial y la contabilidad.
- Cronometramos el cierre de un mes completo con el equipo de Administración.
- Cruzamos los extractos de los dos bancos contra las cobranzas y los pagos registrados.

Todos los accesos se revocaron al terminar. Los datos no salieron de la infraestructura de la empresa.

Qué está mal, en orden de prioridad.

Priorizamos cada hallazgo por impacto en el negocio y por esfuerzo para resolverlo.

#	HALLAZGO	IMPACTO	ESFUERZO	PRIORIDAD
1	Dos definiciones de venta. La planilla comercial no descuenta notas de crédito ni devoluciones: 3,8 % de diferencia promedio con Tango.	Alto	Bajo	ALTA
2	Conciliación bancaria manual. 40 h por mes y 9 % de movimientos sin conciliar al cierre.	Alto	Medio	ALTA
3	Cobranza sin seguimiento diario. 52 días de cobro promedio contra condición de 30; la deuda vencida se ve una vez por semana.	Alto	Medio	ALTA
4	Cierre apoyado en una macro. Una sola persona sabe mantenerla; si falta, no hay cierre.	Medio	Medio	MEDIA
5	Stock negativo. 7 % de los artículos con stock negativo en Tango por devoluciones sin cargar; genera quiebres y pedidos de urgencia.	Medio	Bajo	MEDIA
6	Tablero de Dirección sin uso. Se armó en 2025 sobre la planilla comercial; nadie lo abre porque "no da".	Bajo	Bajo	BAJA

Lectura rápida: los hallazgos 1 a 3 explican la mayor parte del costo (sección 04). El 6 se resuelve solo cuando se resuelve el 1: el tablero deja de "no dar" cuando lee la venta de una sola fuente.

Cuánto cuesta el problema hoy.

Estimación anual con supuestos explícitos, para decidir qué atacar primero. No es una auditoría contable: es un orden de magnitud. Separamos lo que se ahorra directamente al automatizar de lo que los datos ayudan a reducir pero también depende de cómo se gestione.

CONCEPTO	SUPUESTO	COSTO ANUAL
AHORRO DIRECTO (AUTOMATIZACIÓN)		
Horas de cierre de mes	120 h por mes recuperables × \$ 18.000 por hora (costo cargado)	\$ 25,9 M
Conciliación bancaria manual	40 h por mes × \$ 18.000 por hora	\$ 8,6 M
Subtotal ahorro directo		≈ \$ 34,5 M
COSTO QUE LOS DATOS AYUDAN A REDUCIR (depende también de la gestión)		
Cobranza lenta	12 días de cobro por encima de un objetivo intermedio de 40 días (la condición de venta es 30) sobre ventas de \$ 1.200 M por mes = \$ 480 M inmovilizados, a un costo financiero de 2 a 2,5 % mensual	\$ 115-144 M
Quiebres de stock	Ventas perdidas de 0,5 % de la venta mensual × 25 % de margen	\$ 18 M
Subtotal que los datos ayudan a reducir		≈ \$ 133-162 M
Total estimado		\$ 168-197 M

Dónde está la plata

Cobranza lenta		≈ 71 %
Horas de cierre y conciliación		≈ 19 %
Quiebres de stock		≈ 10 %

Montos en pesos, ficticios. Calculado sobre el punto medio del rango. Los supuestos (costo por hora, tasa, margen) se validan con Administración antes de usar el número.

Los próximos 90 días.

Ordenada para que cada etapa deje algo funcionando y ayude a la siguiente.

Días 1-30

Un solo número de venta

- Conectar Tango, los dos bancos y las 5 planillas clave a un único repositorio que se actualiza solo, todas las noches.
- Acordar con Comercial y Administración una sola definición de venta neta (con notas de crédito y devoluciones).
- Tablero de ventas que coincide con la contabilidad: diferencia menor a 0,5 %.

Días 31-60

Bancos y cobranza

- Conciliación bancaria automática: al menos 90 % de los movimientos concilian solos.
- Tablero de cobranza diario: deuda por cliente, vencida y por vencer.
- Alerta diaria de artículos con stock negativo.

Días 61-90

Cierre en 1 día y traspaso

- Cierre de mes armado sobre el repositorio, sin la macro.
- Documentación y una sesión de traspaso con Administración y Sistemas.
- Todo queda en la cuenta de la empresa: código, datos y accesos.

Cómo medimos el avance

INDICADOR	HOY	DÍA 90
Días de cierre de mes	6	1
Diferencia de venta entre áreas	3,8 %	< 0,5 %
Movimientos bancarios sin conciliar al cierre	9 %	< 2 %
Días de cobro promedio	52	45 (objetivo a 6 meses: 40)

Qué sigue.

Si seguimos juntos

- Proyecto de 10 a 12 semanas para la hoja de ruta, con entregas semanales.
- Propuesta con alcance y precio cerrado; si hacen falta costos de nube o licencias, se estiman antes de arrancar.

Si no seguimos juntos

- El informe es tuyo igual. La hoja de ruta está escrita para que la pueda ejecutar tu equipo u otro proveedor.

Qué te queda de este diagnóstico

- Este informe, en lenguaje claro.
- La lista priorizada de hallazgos (sección 03).
- La estimación del costo, con sus supuestos (sección 04).
- La hoja de ruta de 90 días (sección 05).
- Una reunión de devolución con tu equipo.

Recordatorio: este documento es un EJEMPLO para mostrar cómo es un diagnóstico de Divr. La empresa y todos los datos son ficticios.

¿Querés uno con tus números? Escribinos desde **divr.ar** o a **hola@divr.ar**.