

Diagnóstico de muestra

Distribuidora Ejemplo (empresa ficticia) · 12 meses de datos · octubre 2025 a septiembre 2026

Ejemplo ilustrativo. La empresa, las personas y todas las cifras de este documento son ficticias. Muestra la forma y el nivel de detalle de un diagnóstico de Envant; no describe a ningún cliente ni resultado real.

Resumen ejecutivo

El margen bruto se sostuvo en 22-23% en el año, pero Pintura perdió 4.5 puntos y hay \$1.1 M MXN en producto que no se vende desde hace más de 180 días.

Pregunta del negocio: ¿qué productos y clientes dejan margen, y dónde se está perdiendo?

Hallazgos

1. El margen de Pintura bajó de 16.9% a 12.4% en 12 meses: los costos de compra subieron y los precios de venta no se actualizaron.
2. El 14% del inventario (\$1.1 M MXN) no tiene ventas en más de 180 días.
3. El reporte mensual y el cálculo de comisiones toman unas 22 horas al mes y dependen de una sola persona.

Acciones priorizadas

1. Actualizar la lista de precios de Pintura con el costo vigente y poner un tope de descuento por vendedor.
2. Liquidar o devolver al proveedor el producto sin venta en más de 180 días, empezando por lo de mayor valor.
3. Automatizar el reporte mensual y el cálculo de comisiones a partir del punto de venta.

Siguiente paso: un proyecto de 6 a 8 semanas para dejar el margen y el inventario a la vista cada semana (ver «Propuesta de proyecto»).

Alcance y método

Revisamos 12 meses de operación (octubre 2025 a septiembre 2026) de una distribuidora de ferretería y materiales con 45 empleados, 2 sucursales y unos 3,800 productos activos.

FUENTE	QUÉ CONTIENE	CÓMO LA RECIBIMOS
Punto de venta	Tickets con producto, cliente, vendedor, precio y descuento	Exportación de solo lectura
Hoja de compras (Excel)	Costo de compra por producto y proveedor	Archivo compartido
Sistema contable	Ventas y costo de ventas mensuales	Reportes mensuales en PDF y Excel
Hoja de comisiones (Excel)	Metas y comisiones por vendedor	Archivo compartido

Qué no incluye: cuentas por cobrar, nómina, logística ni conexión a los sistemas; trabajamos con exportaciones.

Cómo trabajamos en este ejemplo: 3 semanas, una reunión de arranque, una revisión intermedia y una sesión de resultados de una hora cada una. Del lado del cliente participaron el director general y la encargada de compras.

Calidad de los datos

Los datos alcanzan para este diagnóstico; el punto débil es el costo de compra, que llevaba 3 meses sin actualizarse y hace que el margen del sistema se vea mejor de lo que es.

FUENTE	ESTADO	QUÉ ENCONTRAMOS	QUÉ SIGNIFICA PARA EL NEGOCIO
Punto de venta	Bien	98% de los tickets con producto y vendedor	Las ventas por producto y vendedor son confiables
Catálogo de productos	Atención	6% de productos duplicados con nombres distintos	Las ventas de esos productos aparecen partidas en dos
Hoja de compras	Corregir	Costos sin actualizar desde junio en 3 categorías	El margen reportado de esas categorías está inflado
Contabilidad contra punto de venta	Atención	Diferencia mensual promedio de 1.2%	Normal por devoluciones y notas de crédito; conviene conciliarla cada mes

Antes de cualquier tablero, el costo de compra debe actualizarse con cada factura del proveedor.

Punto de partida

Estas son las cifras contra las que se medirá cualquier mejora; se recalculan con los mismos criterios al cerrar el proyecto.

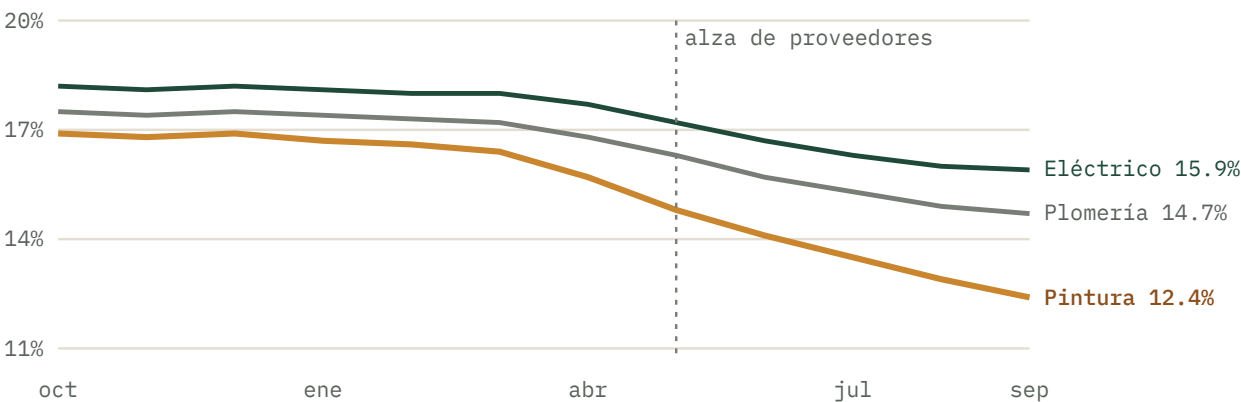
INDICADOR	VALOR ACTUAL	CÓMO SE CALCULA
Margen bruto	22.3% prom. 12 meses	(Ventas - costo de ventas) ÷ ventas, con costo actualizado
Margen de Pintura	12.4% en septiembre	El mismo cálculo, solo esa categoría
Días de inventario	74 días	Inventario a costo ÷ costo de ventas diario
Inventario sin venta en más de 180 días	\$1.1 M MXN (14%)	Valor a costo de productos sin ticket en 180 días
Horas en reporte mensual y comisiones	22 h al mes	Registro de la persona que lo arma
Diferencia punto de venta contra contabilidad	1.2% mensual	Diferencia absoluta ÷ ventas contables

Hallazgos

Tres hallazgos explican dónde se pierde margen y efectivo; cada impacto va en rango y con sus supuestos.

1. Pintura, Eléctrico y Plomería venden con precios de un costo viejo

El margen de Pintura bajó 4.5 puntos en 12 meses. Los proveedores subieron precios desde junio, el costo no se actualizó en la hoja de compras y la lista de precios siguió igual. Además, el 38% de los tickets de Pintura lleva un descuento mayor al 10%.



Datos ficticios · margen bruto mensual con costo actualizado · punto de venta y hoja de compras, 12 meses

Impacto estimado: \$84,000 a \$140,000 MXN de margen al año. **Supuestos:** las tres categorías venden \$5.6 M MXN al año; se recuperan entre 1.5 y 2.5 puntos de margen sin perder volumen.

2. El 14% del inventario no se mueve

Hay \$1.1 M MXN a costo en 410 productos sin ninguna venta en más de 180 días; el 60% de ese valor está en 35 productos.

Impacto estimado: liberar \$230,000 a \$420,000 MXN de efectivo en 6 meses, con una pérdida a costo de \$50,000 a \$100,000 MXN. **Supuestos:** se liquida o devuelve entre 30% y 45% de ese inventario, a entre 70% y 85% de su costo.

3. El reporte mensual depende de una persona y de 22 horas

El reporte de ventas y el cálculo de comisiones se arman copiando del punto de venta a Excel; cada cierre genera aclaraciones con los vendedores.

Impacto estimado: pasar de 22 a entre 3 y 5 horas al mes. **Supuestos:** el punto de venta permite exportar a diario y las reglas de comisión se documentan sin excepciones verbales.

Acciones priorizadas

Las dos primeras se pueden hacer este mes sin ningún sistema nuevo; la tercera es el núcleo del proyecto propuesto.

#	ACCIÓN	IMPACTO	ESFUERZO	RESPONSABLE	PLAZO
1	Actualizar costos y lista de precios de Pintura, Eléctrico y Plomería; tope de descuento de 10% sin autorización	Alto	Bajo	Compras y dirección	2 semanas
2	Liquidar o devolver los 35 productos que concentran el 60% del inventario lento	Alto	Medio	Compras	3 meses
3	Automatizar reporte semanal de margen e inventario y cálculo de comisiones	Medio	Medio	Envant con administración	6 a 8 semanas
4	Unificar los productos duplicados del catálogo	Bajo	Bajo	Administración	1 mes
5	Conciliar punto de venta contra contabilidad cada mes	Bajo	Bajo	Contabilidad	Mensual

Propuesta de proyecto

Margen e inventario a la vista cada semana, en 6 a 8 semanas, con revisión intermedia en la semana 4.

Qué construimos

- Carga diaria del punto de venta y de la hoja de compras, con el costo actualizado por factura.
- Tablero semanal de margen por categoría, producto, cliente y vendedor, con alerta cuando una categoría baja más de 1 punto.
- Lista de inventario lento y de faltantes, actualizada cada semana.
- Cálculo automático de comisiones con las reglas documentadas.

Qué recibe tu equipo: el tablero funcionando, la documentación de cada indicador y del proceso de actualización, y dos sesiones de capacitación.

Cómo medimos: comparamos los indicadores de «Punto de partida» al cierre y 3 meses después.

Inversión: en un diagnóstico real esta sección incluye el costo cerrado del proyecto, y el pago del diagnóstico se acredita contra él.

Qué necesitamos de ti: una persona responsable con capacidad de decisión, exportación diaria del punto de venta y una hora a la semana para validar resultados.

Anexo: diccionario de indicadores

INDICADOR	DEFINICIÓN	FUENTE	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Ventas	Importe de tickets sin IVA, menos devoluciones	Punto de venta	Administración	Diaria
Costo de ventas	Unidades vendidas x costo de la última factura	Hoja de compras	Compras	Diaria
Margen bruto	(Ventas – costo de ventas) ÷ ventas	Calculado	Dirección	Semanal
Descuento	Precio de lista – precio cobrado, ÷ precio de lista	Punto de venta	Ventas	Semanal
Días de inventario	Inventario a costo ÷ costo de ventas diario	Calculado	Compras	Semanal
Inventario lento	Valor a costo de productos sin venta en 180 días	Calculado	Compras	Semanal
Comisión	Ventas del vendedor x tasa según cumplimiento de meta	Hoja de comisiones	Ventas	Mensual

Envant · Data & Analytics · envantdata.com · Ejemplo ilustrativo: empresa y cifras ficticias.