

RESUMEN EJECUTIVO

Caja y márgenes analizados. Resultado ejecutivo.

Ejemplo ilustrativo. No corresponde a un cliente Runbis. Muestra el formato, la lógica y el tipo de análisis que se entrega en el diagnóstico.

EMPRESA Distribución Industrial S.L.	NIF B-00000000	FACTURACIÓN 3.000.000€	PERÍODO Últimos 12 meses	ESTADO Caso ilustrativo
--	--------------------------	----------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------

DASHBOARD - KPI VS ESTÁNDAR INTERNO

KPI	Actual	Estándar interno	Lectura
DSO	68 días	45-50 días	Fuera de rango
Ciclo de caja	81 días	<55 días	Capital atrapado
Cartera +60d	22%	<8%	Cobro tarde
Margen real	No medido	Por línea	Riesgo invisible
Gasto fijo / ventas	18%	12-14%	Presión estructural
Runway caja	7 semanas	>12 semanas	Tensión operativa

Comentario ejecutivo: la empresa vende, pero parte de la caja queda atrapada entre cobros, facturación tardía, margen no medido y gasto recurrente. El impacto identificable a 90 días supera el coste del diagnóstico. La prioridad no es crecer más: es recuperar control antes de financiar, contratar o invertir.

BLOQUEOS CRÍTICOS - ORDENADOS POR IMPACTO

Cobros vencidos **+14.200€**

NÚMERO DSO 68 días. 22% de cartera a +60 días. Caja generada que no entra a tiempo.	CAUSA Ownership difuso del aging. No existe cadencia fija de reclamación ni responsable único.
---	--

CÓMO ELIMINARLO

Nombrar responsable único, aging semanal y secuencia 30/60/90 con decisiones por importe.

Margen débil **+10.000€**

NÚMERO Margen calculado sobre precio medio. Coste completo no medido por producto.	CAUSA El precio no incorpora coste real, incidencias, portes, descuentos y coste operativo.
--	---

CÓMO ELIMINARLO

Recalcular coste completo por línea, ajustar precio o mix y bloquear ventas con margen negativo.

BLOQUEOS CRÍTICOS - CONTINUACIÓN

Facturas sin emitir		+8.700€
NÚMERO 14 pedidos cerrados sin facturar. Retraso medio entre 18 y 40 días.	CAUSA Pedido, entrega y factura no están conectados en el cierre semanal.	
CÓMO ELIMINARLO Checklist semanal pedido-entrega-factura. Cierre cada viernes con validación de administración.		

Gasto recurrente		+7.100€
NÚMERO 11 servicios recurrentes sin revisión en más de 12 meses.	CAUSA Renovaciones automáticas sin presupuesto, autorización ni lectura de retorno.	
CÓMO ELIMINARLO Revisión trimestral del gasto fijo. Renovación solo con responsable, uso e impacto esperado.		

Deuda y pagos fijos		Riesgo medio
NÚMERO Cuotas y pagos fijos presionan caja durante semanas de baja cobranza.	CAUSA No existe lectura conjunta entre vencimientos, cobros previstos y saldo disponible.	
CÓMO ELIMINARLO Calendario semanal de caja a 13 semanas. Reordenar pagos antes de financiar más tensión.		

Sistema operativo		Riesgo alto
NÚMERO Información repartida entre ERP, banco, hojas manuales y gestoría.	CAUSA No hay una fuente única para decidir sobre caja, margen y cobros.	
CÓMO ELIMINARLO Unificar lectura mínima: banco, facturación, aging y margen en dashboard operativo mensual.		

Impacto económico estimado a 90 días +40.000€

Estimación ilustrativa basada en partidas identificables. No implica garantía de recuperación.

DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN

Qué hacer. Orden por urgencia operativa.

Período	Decisión	Acción concreta	Propietario	Resultado esperado
0-7 días	Cortar fuga inmediata	Emitir pedidos cerrados, bloquear retrasos de facturación y asignar responsable de aging.	Dirección + Administración	Caja recuperable visible y lista priorizada.
7-30 días	Reducir tensión de cobro	Cadencia 30/60/90, seguimiento semanal de clientes vencidos y calendario de caja a 13 semanas.	Administración	DSO en descenso y menos cartera +60d.
30-60 días	Proteger margen	Recálculo de coste completo por línea, revisión de precios y eliminación de ventas sin margen.	Dirección + Comercial	Margen real por producto y decisiones de mix.
60-90 días	Instalar control	Dashboard mensual de caja, margen, cobros, gasto fijo y deuda. Cierre operativo recurrente.	Dirección	Sistema mínimo de control interno.

DECISIONES DIRECTAS

No pedir financiación para cubrir desorden operativo. Antes debe quedar claro qué parte de la tensión viene de cobro, margen, gasto o proceso.	No invertir en crecimiento sin margen real. Las ventas adicionales pueden aumentar tensión si el coste completo no está medido.
--	---

No delegar el problema solo en gestoría. El bloqueo está en operativa, cobros, sistema y decisión interna.	No esperar a cierre trimestral. La caja exige lectura semanal mientras exista tensión.
--	--

ANEXO TÉCNICO

KPI, datos, documentos y sistemas analizados.

El diagnóstico no se basa en opinión: cruza KPI, documentos y sistemas reales. El anexo documenta la base técnica revisada.

KPI 01 - Facturación anual y mensual	KPI 02 - DSO - Days Sales Outstanding
KPI 03 - Cartera vencida +30/+60/+90	KPI 04 - Ciclo de conversión de caja
KPI 05 - Cash runway semanal	KPI 06 - Margen bruto por línea
KPI 07 - Margen operativo estimado	KPI 08 - Gasto fijo / facturación
KPI 09 - Deuda mensual / caja disponible	KPI 10 - Concentración de clientes
KPI 11 - Pedidos cerrados no facturados	KPI 12 - Facturas emitidas no cobradas
Documento 01 - Balance últimos 12 meses	Documento 02 - P&L; últimos 12 meses
Documento 03 - Extractos bancarios 4-6 meses	Documento 04 - Aging de clientes
Documento 05 - Aging de proveedores	Documento 06 - Listado de facturación
Documento 07 - Pedidos cerrados y albaranes	Documento 08 - Contratos de deuda y cuotas
Documento 09 - Listado de gasto recurrente	Documento 10 - Tarifas, descuentos y rappels
Sistema 01 - ERP - facturación y cobros	Sistema 02 - Banco - movimientos y saldos
Sistema 03 - CRM o pipeline comercial	Sistema 04 - Herramienta contable / gestoría
Sistema 05 - Hojas manuales de control	Sistema 06 - Sistema de compras/proveedores

Nota: el presente informe es ejecutivo. El anexo documenta la base técnica revisada, no sustituye auditoría contable ni fiscal.