

Tablero Diario Mínimo para CEOs con operación compleja

Un “termómetro” diario de 4 métricas clave: Ventas, Rentabilidad (proxy), Caja (30/60/90) y Capacidad (compromisos vs capacidad).

Propósito: darle al CEO un set mínimo de control visible todos los días, sin reuniones ni proyectos eternos, para filtrar mejor las decisiones que ya toma.

Importante: esto **NO** reemplaza BI/ERP/reportes. Si tu empresa ya tiene visibilidad diaria útil de estas 4 métricas clave, sigue con lo que tienes y no te desenfocues armando algo nuevo.

Especialmente útil para CEOs/fundadores de empresas medianas, con ventas en el rango de un millón a diez millones de dólares al año, con equipos ejecutivos reducidos, nivel de profesionalización bajo a medio, con poca especialización interna a nivel de sistemas y reportería, que estén usando los mismos sistemas transaccionales locales y que aún no se han cambiado a soluciones world-class con reportería de alto nivel para tomar decisiones basadas en datos.

1) Qué es (y qué no es)

- Es un termómetro diario del negocio: 4 métricas clave mínimas, consistentes y visibles.
- No es un sistema de información nuevo ni un proyecto de data.
- No es un “dashboard perfecto” ni un ejercicio estético.
- No es para montar una reunión diaria (la gracia es que sea liviano).

2) Cuándo tiene sentido implementarlo

- Si hoy tú, como CEO, miras Ventas a diario pero no tienes visibilidad diaria de Rentabilidad, Caja y Capacidad: este tablero cierra ese gap con proxies instalables.
- Si ya miras estas 4 métricas clave a diario y le sirven: no inviertas energía en “perfeccionarlo” ahora.

Si ya tienes tablero: si quieres feedback, graba un video corto (2–4 min) mostrando lo que ves a diario y envíamelo a mi email:
p.rosselot@linkus.marketing
Te doy comentarios sin compromiso.

3) Principios para que funcione en tu empresa

- Suficientemente verdadero es mejor que perfecto. Tres métricas clave son proxies por diseño.
- Una definición por métrica clave (escrita). Si cambias definiciones cada semana, pierdes comparabilidad.
- Una fuente única por métrica clave (aunque sea una planilla). Si hay dos o + fuentes para cualquiera de las métricas clave, se elige solo una como “oficial”.
- Un corte claro: cada número debe representar un momento definido (por ejemplo: cierre de ayer).
- El CEO lo usa; el CEO no lo arma. Esto se delega con responsables claros.

4) Roles (quién hace qué)

- Dueño del tablero (coordinador): suele ser Finanzas u Operaciones. Mantiene definiciones, corte y consistencia.
- Responsable de Ventas (exacto): entrega el número exacto según definición.
- Responsable de Rentabilidad (proxy): mantiene el proxy acordado y su regla de cálculo.
- Responsable de Caja (proxy): mantiene la proyección móvil 30/60/90 días.
- Responsable de Capacidad (proxy): mantiene compromisos vs capacidad del recurso crítico.
- CEO: usuario final. Lo mira como termómetro, sin ritual de reunión.

5) Cómo instalarlo sin software especial (v1)

Esto es un instructivo para tu equipo. La v1 se arma con lo que ya existe (Sheets/Excel/BI si ya lo usan y se despliegan donde tú y tu equipo lo accedan con facilidad (sin tener que buscar el email, a modo de ejemplo).

5.1 Definir (días 1–2)

1. Acordar definiciones v1 para las 4 métricas clave (ver sección 6).
2. Definir el corte de cada métrica clave (qué representa exactamente el número).
3. Definir la fuente única por métrica clave.
4. Asignar responsables (ver sección 4).

5.2 Construir v1 (días 3–7)

5. Montar una vista única y visible (una pantalla).
6. Correr 3–5 días seguidos y detectar ambigüedades de definición/generación.
7. Ajustar una sola vez lo que no cierre, y luego congelar definiciones por algunas semanas.

5.3 Estabilizar (semana 2 en adelante)

8. Mantener consistencia (mismo corte, misma definición).
9. Mejorar calidad del dato sin cambiar el significado del indicador.
10. Resistir la tentación del perfeccionismo y la complejidad.

6) Las 4 métricas clave: definiciones mínimas + cómo construirlas (v1)

6.1 Ventas (exacto)

Objetivo: que la métrica clave de tracción no esté contaminada. Ventas aquí es “cerrado”, no intención.

Elemento	Definición v1 / decisión a tomar
Qué mirar	<p>Tendencia de crecimiento: Ventas cerradas YTD (año a la fecha)/Ventas cerradas YTD (año a la fecha)-1.</p> <p>Si no tienes la venta YTD del año anterior, puedes reemplazar YTD (año a la fecha)-1 por el presupuesto de ventas YTD (año a la fecha).</p>
Que es lo importante	<p>Que la tendencia de crecimiento sea $\geq 1,26X$, ya que a ese ritmo (o superior), te pones en trayectoria para duplicar tu negocio en un plazo de 1-3 años.</p>
Opcional	<p>Si quieres, para tener contexto, puedes tener diariamente el valor de las Ventas acumuladas cerradas hasta el día de ayer (YTD (año a la fecha) al cierre de ayer).</p> <p>Asimismo, si quieres más granularidad, puedes también ver la tendencia de crecimiento en base a mes a la fecha (MTD) y versus el mismo mes del año anterior.</p>
Corte (elige y fija)	<p>Venta YTD (mes a la fecha) al cierre de ayer. Evita cambiarlo cada semana.</p>
Definición (elige 1)	<p>Facturado / devengado / pagado / orden confirmada. Elige una sola y documéntala.</p>
Incluye / excluye	<p>Dependiendo de la definición anterior, Incluye o no notas de crédito/devoluciones.</p> <p>Excluye impuestos.</p> <p>Incluye todos tus canales de ventas</p>
Fuente única	<p>ERP/facturación/pasarela de pago/planilla oficial (una sola).</p>

Responsable	Finanzas/Facturación o Comercial (según definición elegida).
Nota excepcional (opcional)	Si hubo corrección retroactiva relevante, anotar brevemente (sin explicación larga).

6.2 Rentabilidad (proxy hoy)

Objetivo: alerta temprana. No es resultado contable. Es una métrica clave que se correlaciona con margen/mezcla/descuentos/costos variables.

Elemento	Definición v1 / decisión a tomar
Qué mirar	Un proxy diario comparable (YTD (año a la fecha)).
Proxy v1 (elige 1)	<ul style="list-style-type: none"> • Margen de contribución (MC) proxy (ventas - COGS estimado - 1-3 costos variables clave). • Resultado Operacional proxy (MC – Costo fijo YTD (año a la fecha)) <p>Sólo si dispones con extrema facilidad del dato para el mismo mes del año anterior, puedes completar esta métrica clave con la tendencia observada de crecimiento: $MC\ YTD\ (año\ a\ la\ fecha) / MC\ YTD\ (año\ a\ la\ fecha) - 1$. Si no la tienes, puedes reemplazar $YTD\ (año\ a\ la\ fecha) - 1$ por el presupuesto de $MC\ YTD\ (año\ a\ la\ fecha)$.</p>
Que es lo importante	Que el resultado operacional proxy sea igual o superior a tu presupuesto o meta esperada.
Regla de cálculo	Una regla simple, estable. Documentar qué entra y qué NO entra en el cálculo
Corte	Al cierre de ayer (para que sea comparable).
Fuente única	Costos estándar por familia/SKU, buckets de margen, o reglas simples por categoría.
Responsable	Finanzas/Control de gestión (con input comercial si aplica).

6.3 Caja (proxy hacia adelante 30/60/90)

Objetivo: anticipar tensión o holgura. Proyección móvil simple; no “ciencia ficción”.

Elemento	Definición v1 / decisión a tomar
Qué mirar	<p>Proyección móvil 30/60/90 días</p> <p>Si estás con la caja estresada, lleva el detalle a nivel diario. Si tienes holgura de caja, puedes llevar el detalle por semanas.</p> <p>Idealmente mira un gráfico y deja que el área de finanzas esté mirando el detalle numérico</p>
Cálculo (contenido mínimo)	<p>Saldo inicial + entradas comprometidas - salidas comprometidas</p> <p>Toda cifra que tengas exacta, utilízala. Cifras que sabes que van a materializarse pero no tienes el valor exacto, asigna un valor estimado con holgura conservadora</p> <p>Si el flujo de caja se hace negativo, incorpora el aporte de financiamiento que requieres, y su correspondiente pago posterior cuando debería ocurrir, para que mantengas tu flujo de caja balanceado</p> <p>Puede ser muy útil tener una versión en base a todo lo ya conocido y comprometido y otra versión que considere además lo que es probable que suceda (con probabilidad de ocurrencia de +85%)</p>
Que es lo importante	<p>Que tu caja proyectada a 90 días sea siempre positivo e, idealmente, superior a un umbral mínimo operativo que tu definas</p>
Entradas y salidas comprometidas	<p>Se exhaustivo(a) en la selección de ellas, haciendo el trabajo una vez, a la primera, de manera completa</p>
Corte	<p>Al cierre de ayer</p>
Fuente única	<p>Bancos + cuentas por cobrar/pagar + calendario de obligaciones.</p>

Responsable	Tesorería/Finanzas.
Validación	Asegúrate que el área de finanzas de garantías verificables de que el saldo de caja para el día de ayer esté conciliado con los saldos de las cuentas bancarias y de efectivo que manejen.

6.4 Capacidad (proxy hacia adelante: compromisos vs capacidad)

Objetivo: evitar el autoengaño operativo. Medir 1–3 cuellos de botella, no todo.

Elemento	Definición v1 / decisión a tomar
Qué mirar	Compromisos próximos vs capacidad real del recurso crítico (4–8 semanas recomendado).
Que es lo importante	Que exista capacidad suficiente en el horizonte definido para cumplir compromisos, y que puedas ver el problema antes (no cuando explota).
Método v1 (elige 1)	C1: recurso crítico (horas/cupos/turnos) C2: backlog vs throughput semanal.
Qué es “compromiso”	Fecha prometida al cliente / SLA / contrato (definirlo).
Capacidad	Cómo se representa: horas, cupos, entregas/semana, turnos (elige 1 por recurso).
Bloqueos	Vacaciones, ausencias, mantenciones y restricciones conocidas (registrar).
Fuente única	Agenda operativa, sistema de tickets, planilla de operaciones, planificador existente.
Responsable	Operaciones (o líder del cuello de botella).

7) Dónde vive el tablero (y cómo se deja visible)

- Una sola vista (una pantalla). Sin navegación ni filtros complejos.
- Acceso: CEO + equipo que te reporta directamente + dueños de métrica clave + reemplazo si alguien falta.
- Puede vivir en Sheets/Excel/Notion/BI/ERP: lo importante es consistencia y baja fricción.
- **Donde no debe vivir: en un email diario, en Whatsapp, o un informe diario que se distribuye por email/Whatsapp**

8) Errores comunes (para mantenerlo como termómetro)

- Convertirlo en reunión diaria o “status meeting”.
- Perseguir precisión donde basta un proxy estable.
- Cambiar definiciones seguido (pierdes comparabilidad).
- Hacerlo “bonito” antes de que sea útil (primero estabilidad).
- Multiplicar fuentes o números alternativos (se pierde confianza).

9) Cierre

Si ya tienes visibilidad diaria de las 4 métricas clave y te funciona: no armes nada nuevo.

Mantén tu foco. Si quieres feedback, graba un video corto mostrando lo que miras diariamente y envíamelo; te comento sin compromiso.