



5 MINUTOS

LOS 20 DOLORS DEL DUEÑO DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS

Las frases que oímos, con otras palabras, en cada conversación con un dueño. Y lo que hay debajo de cada una.

Léelas despacio y marca las que podrías haber dicho tú esta semana. Debajo de cada frase va **la consecuencia que suele arrastrar**: lo que le está costando al negocio mientras la frase siga siendo verdad.

Esto es un espejo, no un diagnóstico. El diagnóstico empieza cuando le pones números, y para eso está la hoja de los 20 sitios.



MARCA Y CUENTA

No hay trampa: cada frase tiene una casilla. Se marca si podrías haberla dicho tú, con tus palabras, en el último mes. Al terminar, cuenta cuántas llevas y busca tu tramo en esta tabla.

Tu cuenta	Qué suele significar
De 0 a 4	Puede que tengas el negocio más ordenado que la media, y puede que simplemente haga tiempo que no te paras a mirarlo. La hoja de los 20 sitios sirve para las dos cosas.
De 5 a 9	Con cinco o más ya hay patrón. Estas frases casi siempre apuntan al mismo sitio: procesos que nadie ha definido y que se comen horas del equipo cada semana. Se arregla, y empieza por medirlo.
10 o más	Esto ya tiene nombre: el negocio depende de personas concretas y de tu cabeza, y las horas se van por sitios que nadie mira. Le pasa a más dueños de los que crees, y casi ninguno lo tiene medido. Ahí está tu ventaja si te pones antes que ellos.

Hazlo también con tu equipo delante. Imprime una copia por persona y comparad las marcas. Las frases que ellos marcan y tú no son las más valiosas del ejercicio: son lo que pasa en tu empresa sin que te llegue.



EL DUEÑO ATRAPADO



01 «Me paso el día apagando fuegos y no me queda tiempo para el negocio.»

LO QUE HAY DEBAJO Tu agenda la llenan las urgencias de otros. El trabajo que haría crecer el negocio se aplaza cada semana, y lo aplazado sin fecha no se hace.



02 «Si falta una semana, esto se para.»

LO QUE HAY DEBAJO El negocio no tiene procesos: te tiene a ti. Unas vacaciones o una baja se convierten en un problema de empresa.



03 «Trabajo más que nadie en esta empresa y aun así siento que no avanzamos.»

LO QUE HAY DEBAJO Estás tapando huecos de organización con tus horas, que son las más caras de la casa. Por eso echar más horas ya no mueve el resultado.

LA EMPRESA VIVE EN CABEZAS CONCRETAS



04 «Si mañana se va la persona que lo sabe todo, no sabría cubrirla.»

LO QUE HAY DEBAJO Cada salida se lleva conocimiento que no está escrito en ningún sitio. La empresa paga por reaprender lo que ya sabía.



05 «El negocio funciona porque está en la cabeza de dos personas. Una soy yo.»

LO QUE HAY DEBAJO Lo que solo vive en una cabeza no se puede delegar, ni a una persona ni a una máquina. Todo acaba pasando por las mismas dos mesas.



06 «Cada vez que entra alguien nuevo, perdemos semanas hasta que rinde.»

LO QUE HAY DEBAJO Como lo básico no está escrito, cada incorporación se paga dos veces: el sueldo del que llega y las horas del que se lo explica.



EL EQUIPO EN TAREAS DE BAJO VALOR



07 «Pago sueldos cualificados y una parte del día se les va en tareas administrativas.»

LO QUE HAY DEBAJO Compras criterio y lo gastas en copiar y pegar. Esa parte del sueldo no produce, y encima quema a la gente que vale.



08 «Aquí se hace el mismo trabajo a mano dos y tres veces.»

LO QUE HAY DEBAJO El retribuido no sale en ningún informe, así que nadie lo ataca. Se paga todos los meses como si fuera inevitable.



09 «Mi equipo mete el mismo dato en dos programas, porque los programas no se hablan entre ellos.»

LO QUE HAY DEBAJO Cada copia a mano es una ocasión de equivocarse, y el dato mal copiado se descubre tarde, cuando alguien ya decidió con él.



10 «Se nos van horas en consultas y correos que nadie factura.»

LO QUE HAY DEBAJO Son horas reales con coste real y sin ingreso enfrente. El equipo pasa el día respondiendo en vez de produciendo.

DECIDIR A CIEGAS



11 «No sabría decir en qué se va el tiempo de mi equipo. Y lo estoy pagando yo.»

LO QUE HAY DEBAJO Sin medir no se puede priorizar: se ataca lo que más molesta, no lo que más cuesta. Y casi nunca son la misma cosa.



12 «Me entero tarde de las cosas, porque nadie me da un reporte a tiempo.»

LO QUE HAY DEBAJO Los problemas llegan a tu mesa cuando ya son caros, y lo que se arregla con prisa se arregla peor.



13 «Decido a intuición, porque los números que necesito están repartidos por seis sitios.»

LO QUE HAY DEBAJO Reunir los datos cuesta tanto que muchas decisiones se toman sin ellos. Acertar depende del olfato del día.



EL TECHO



- 14 «Cada vez que propongo algo nuevo, la respuesta del equipo es la misma: ahora no podemos.»**

LO QUE HAY DEBAJO El día a día se come toda la capacidad de mejorar. La empresa funciona, pero siempre igual, y quedarse igual es retroceder despacio.



- 15 «Veo oportunidades pasar de largo porque no tenemos manos.»**

LO QUE HAY DEBAJO Este coste no aparece en la contabilidad: es el servicio que no se lanzó y el cliente que acabó atendiendo otro.



- 16 «La única salida que se me ocurre es contratar a alguien más. Otra vez.»**

LO QUE HAY DEBAJO Contratar sobre un proceso desordenado compra tiempo, no capacidad. La persona nueva hereda el mismo desorden, con un sueldo más en nómina.

EL DINERO Y LA IA



- 17 «Sospecho que pierdo dinero todos los meses, pero no sabría decir dónde.»**

LO QUE HAY DEBAJO Una fuga sin localizar no se puede cerrar. Mientras no tenga nombre y número, sigue abierta mes tras mes.



- 18 «Estoy pagando sueldos buenos por tareas que no deberían costar eso.»**

LO QUE HAY DEBAJO El margen se estrecha por dentro sin que suba ningún coste visible: los mismos sueldos producen menos valor por hora.



- 19 «Ya usamos ChatGPT, pero no sé si le estamos sacando partido de verdad.»**

LO QUE HAY DEBAJO Sin proceso ni medición, la IA se queda en usos sueltos de cada uno. Nadie sabe qué aporta y no hay forma de mejorarla.



- 20 «La IA me interesa, pero no sé por dónde empezar ni en quién confiar. Y me da miedo meter la pata con los datos de mis clientes.»**

LO QUE HAY DEBAJO Esperar también cuesta: cada mes se hace a mano el mismo trabajo. Y el miedo con los datos no se quita solo, se quita con un marco que diga qué se puede hacer y qué no.



QUÉ HACER CON LO QUE HAS MARCADO

1

Cuenta tus marcas y busca tu tramo

Está en la página 2. No es una nota de examen: es la foto de cuánto depende hoy el negocio de personas concretas y de procesos sin definir.

2

Rodea las tres que más te han escocido

No las tres primeras que marcaste: las tres que te han hecho parar. Ahí suele estar el sitio por donde empezar.

3

Pásalo de frase a número

Casi todo lo que has marcado se traduce en horas de tu equipo. La hoja de los 20 sitios te dice cuántas son al mes, proceso a proceso, en un cuarto de hora. Está en la misma página de recursos.

4

Repite el ejercicio dentro de unos meses

Guarda esta copia con la fecha. Las marcas que desaparecen son la mejor medida de que algo se está arreglando de verdad.

Lo que esta hoja no hace: decirte cuánto te cuesta cada frase, ni por cuál sale rentable empezar.

Eso depende de tus procesos, tu volumen y tu gente, y se mira caso a caso con tus números. Aquí sales sabiendo dónde mirar, que ya es más de lo que tenías al empezar.

EL SIGUIENTE PASO

La hoja de los 20 sitios y el resto de herramientas gratuitas están en consultoriaisifervi.com/recursos. Y si prefieres verlo con alguien que se dedica a esto, la sesión inicial son 20 minutos y no cuesta nada.