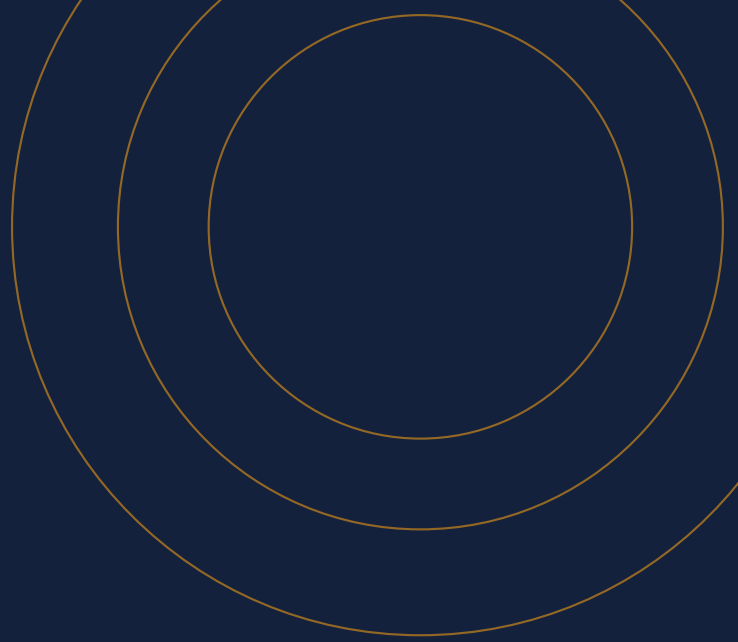




**MÉTODO
CONSOLIDA**



10 métricas clave para dirigir tu despacho con datos

Guía práctica

Método Consolida · metodoconsolida.es

Lección completa y vídeo del taller en metodoconsolida.es/metricas-del-despacho/



Empieza por 3

Nadie necesita medir las 10 a la vez.

Elige 3. Las que más te duelan. Empieza esta semana.

Si mañana empiezas a medir solo 3 de estas 10, ya vas a decidir con más base que la mayoría de los despachos de tu tamaño, que hoy miden cero.

Lo importante es medir. La herramienta con la que lo hagas es lo de menos.

Todas estas métricas las puedes empezar a medir con la calculadora de metodoconsolida.es/metricas-del-despacho/, con un formulario en línea para las encuestas y con la disciplina de hacerlo cada mes. La diferencia la marca el hábito de medir y la disciplina de actuar sobre lo que ves; la tecnología llega después. Cuando el despacho usa consolidAI, siete de las diez salen solas de lo que el equipo registra mientras trabaja. Las otras tres, con una encuesta o un Excel. En cada métrica te decimos cuál es cuál.

Puedes ver cómo lo explicamos

El taller completo (85 minutos, con capítulos y resumen por capítulo) y la lección en texto están abiertos en metodoconsolida.es/metricas-del-despacho/

El punto de partida

Si te pido que me digas cómo va tu despacho... ¿podrías hacerlo con datos?

- ¿Qué persona de tu equipo está más sobrecargada ahora mismo?
- ¿Qué cliente te está costando dinero sin que lo sepas?
- ¿Cuántas tareas llevan retraso en este momento?
- ¿Cómo de contento está de verdad tu equipo?

Si la respuesta a alguna de estas es «no lo sé» o «creo que...», esta guía es para ti.

Que las cosas vayan mal tiene arreglo. Lo caro es enterarse tarde.

El sector ya no permite dirigir a ciegas. La tecnología está automatizando lo que antes justificaba gran parte de la cuota. La concentración se acelera. El modelo de cuota fija sin visibilidad tiene fecha de caducidad.

En esta guía encontrarás un marco de 4 ejes y 10 métricas concretas para responder «¿cómo va mi despacho?» con datos. Cada métrica incluye qué medir, cómo calcularlo, cuándo hacerlo, qué indica cada resultado y de dónde sale el dato.

Los 4 ejes de visibilidad

Todo lo que necesitas para responder «¿cómo va mi despacho?» con datos.

Eje	Pregunta clave	Métricas
01 · Operaciones	¿Mi equipo trabaja en lo correcto y a tiempo?	Productividad por persona Estado de tareas Tiempos de respuesta
02 · Rentabilidad	¿Gano dinero donde creo que lo gano?	Margen por cliente % clientes no rentables Rentabilidad total
03 · Cartera comercial	¿Mis clientes perciben mi valor?	Satisfacción del cliente (NPS) Penetración de servicios
04 · Personas	¿Mi equipo está alineado y crece?	Satisfacción del equipo (eNPS) Alineación en evaluaciones

Métrica 1: Productividad por persona

«¿Está cada persona generando lo que debería? ¿O estás pagando más de lo que produces sin saberlo?»

Por qué importa

Tienes 8 personas. Todas llegan a las 9 y se van a las 7. Parece que funciona. Pero si 3 generan el doble que otras 3... ¿cambiaría eso las decisiones que tomas sobre estructura? La productividad por persona es el indicador más directo de si tu equipo está dimensionado correctamente.

Cómo se calcula

Ingresos del periodo / número de jornadas equivalentes

Una persona a media jornada cuenta 0,5. Se puede calcular por área, departamento o global.

Señal de alarma

Si la productividad varía más de un 40 % entre personas del mismo nivel, hay un problema de reparto, formación o encaje. Media por debajo del 65 % del objetivo = estás financiando tiempo no productivo.

Frecuencia recomendada: Mensual

En la calculadora de la web: paso 3. Introduce los ingresos totales mensuales y las jornadas.

En consolidAI: se calcula sola a partir de los ingresos cargados por cliente y de las horas y jornadas del equipo.

Métrica 2: Estado de tareas

«¿Estás cumpliendo plazos o los incumples sin enterarte? ¿Cuántas tareas llevan retraso ahora mismo?»

Por qué importa

La diferencia entre un despacho fiable y uno que apaga fuegos es exactamente esta. El que mide detecta cuellos de botella antes de que se conviertan en problemas con el cliente. El que mide poco se entera cuando el cliente llama enfadado.

Cómo se calcula

Tareas cerradas en plazo / total tareas × 100

También útil: tareas cerradas / total de tareas previstas × 100, para ver el avance del mes.

Señal de alarma

Por debajo del 85 % de tareas en plazo, el despacho vive de prórrogas y empujones de última hora. Si las mismas personas acumulan retrasos de forma recurrente, el problema está en la carga o en el proceso antes que en la actitud. Si se concentran en un tipo de tarea, tienes un cuello de botella operativo.

Frecuencia recomendada: Semanal o mensual

En la calculadora de la web: paso 3. Introduce el total de tareas y las tareas cerradas en plazo.

En consolidAI: se calcula sola; cada tarea lleva plazo y etapa, y el retraso aparece sin que nadie lo apunte.

Métrica 3: Tiempos de respuesta

«¿Cuánto tardas realmente en responder a un cliente? Lo que miden los datos, con independencia de lo que creas.»

Por qué importa

Es lo que el cliente percibe como calidad de servicio. A él le da igual si estás ocupado. Lo que sabe es cuánto tardas. Y la mayoría de despachos desconoce cuál es su tiempo medio real. El número importa, y todavía importa más la tendencia: si estás mejorando o empeorando.

Cómo se calcula

Tiempo medio desde la solicitud hasta la resolución

Medido por tipo de servicio. Lo clave: ¿estamos mejorando o empeorando?

Señal de alarma

Si el tiempo medio supera las 48 h en consultas estándar, estás perdiendo percepción de valor. Si no lo mides, cualquier mejora que intentes es a ciegas.

Frecuencia recomendada: Mensual

En la calculadora de la web: paso 3. Introduce tu estimación del tiempo medio de respuesta.

En consolidAI: se calcula sola; cada imprevisto entra con plazo de respuesta y de resolución, y se mide la primera respuesta y el cierre.

Métrica 4: Margen por cliente

«¿Sabrías decirme ahora mismo qué clientes te dan dinero y cuáles te lo quitan?»

Por qué importa

Facturar mucho y ganar dinero son cosas distintas. Hay clientes que pagan su cuota puntualmente, parecen buenos clientes... pero si contases las horas reales que les dedicas, descubrirías que te cuestan dinero. Y mientras, los estás subvencionando con el margen de los buenos.

Cómo se calcula

Ingreso del cliente menos coste real del servicio

Coste = horas dedicadas × coste hora de la persona. Coste hora = salario bruto anual × 1,3 (el 30 % extra cubre SS y costes indirectos) / 1.760 horas. El resultado es el margen bruto.

Señal de alarma

Clientes con margen negativo que no sabes que existen. Los estás subvencionando con el margen de los buenos clientes. Y eso tiene un límite.

Frecuencia recomendada: Mensual

En la calculadora de la web: paso 2. Introduce ingreso, horas y servicios de cada cliente. El margen se calcula solo.

En consolidAI: se calcula solo, cliente a cliente, con las horas registradas por coste hora frente al ingreso cargado.

Métrica 5: % de clientes no rentables

«¿Cuántos de tus clientes te cuestan más de lo que pagan? ¿El 5 %? ¿El 25 %?»

Por qué importa

Saber cuáles es el primer paso; saber cuántos es lo que cambia la decisión. Si son el 5 %, es un ajuste. Si son el 25 %, es un problema estratégico. En los despachos que analizamos, la media está entre el 15 % y el 25 %. Uno de cada cuatro o cinco clientes te cuesta dinero.

Cómo se calcula

$(\text{Clientes con margen} < 0 / \text{total clientes}) \times 100$

Si no sabes el número, sigues invirtiendo tiempo y recursos en ellos como si fueran iguales que los demás.

Señal de alarma

Por encima del 20 %, la rentabilidad del despacho depende de que los buenos clientes compensen a los malos. Es un modelo frágil.

Frecuencia recomendada: Trimestral

En la calculadora de la web: paso 4. Se calcula automáticamente a partir de los datos de clientes.

En consolidAI: se calcula solo a partir del margen de cada cliente.

Métrica 6: Rentabilidad total

«¿Cuándo fue la última vez que viste la rentabilidad real de tu despacho? ¿Al cerrar el año pasado?»

Por qué importa

Si solo ves este número cuando cierras el ejercicio, llegas tarde. Un mes malo descubierto en diciembre es un mes irrecuperable. El termómetro general solo funciona si lo miras con frecuencia.

Cómo se calcula

Ingresos totales menos costes totales

La clave está en la frecuencia, mucho más que en el cálculo. Mensual como mínimo.

Señal de alarma

Si no tienes visibilidad mensual de la rentabilidad, cualquier desviación se acumula sin que la veas hasta que ya es tarde para corregir.

Frecuencia recomendada: Mensual (mínimo)

En la calculadora de la web: paso 4. Introduce ingresos y costes mensuales.

En consolidAI: se muestra como margen del despacho sobre los ingresos cargados, mes a mes; el resto de costes del despacho los añades tú en la calculadora de metodoconsolida.es/metricas-del-despacho/.

Métrica 7: Satisfacción del cliente (NPS)

«¿Sabes realmente lo que piensan tus clientes de ti? ¿O solo sabes lo que dicen los que se quejan?»

Por qué importa

Los clientes descontentos en silencio son los más peligrosos. Se callan y un día se van. Y cuando se van, llevaban meses sintiéndose desatendidos; lo de haber encontrado algo mejor viene después.

Cómo se calcula

NPS: (% Promotores menos % Detractores)

Una pregunta: «¿Recomendarías este despacho?» Del 0 al 10. Puntuación 9 y 10 = promotores, 7 y 8 = pasivos, 0 a 6 = detractores. Resultado entre -100 y +100.

Señal de alarma

Por debajo de 30, tienes más peaje que promotores. Si el NPS baja dos trimestres seguidos, tienes un problema aunque el número siga siendo «aceptable». La tendencia importa más que el dato absoluto.

Frecuencia recomendada: Trimestral

En la calculadora de la web: paso 5. Introduce tu NPS. Herramienta: un formulario en línea (Google Forms o similar).

En consolidAI: envía la encuesta por periodo y calcula el NPS.

Métrica 8: Penetración de servicios

«¿Estás capturando todo el valor de cada cliente? ¿O dejas ingresos sobre la mesa sin saberlo?»

Por qué importa

Si ofreces 5 servicios y la media de contratación es 1,8... tienes un 64 % de potencial sin explotar. Crecer también puede pasar por vender más a quienes ya confían en ti, antes de salir a buscar clientes nuevos.

Cómo se calcula

Media servicios por cliente / total servicios ofrecidos × 100

Con un Excel sencillo: lista de clientes × servicios contratados. Lo puedes tener en una hora.

Señal de alarma

Penetración por debajo del 40 %: la palanca de crecimiento más inmediata está dentro de tu cartera. Vender más a quienes ya tienes.

Frecuencia recomendada: Semestral

En la calculadora de la web: paso 2. Se calcula automáticamente a partir de los servicios contratados por cada cliente.

Con Excel: en una hora, con la lista de clientes y servicios. consolidAI no la calcula.

Métrica 9: Satisfacción del equipo (eNPS)

«¿Cuándo fue la última vez que supiste cómo se siente tu equipo? ¿Fue porque alguien se quejó?»

Por qué importa

La mayoría de gerentes de despacho se enteran de que alguien está quemado cuando les comunica que se va. Y para entonces es tarde. Meses de selección, de formación, clientes que notan el cambio. Medir esto es infinitamente más barato que gestionar una dimisión.

Cómo se calcula

eNPS: «¿Recomendarías trabajar aquí?»

Encuesta de pulso trimestral. 5 preguntas máximo. Anónima. Mismo cálculo que el NPS de cliente.

Señal de alarma

Por debajo de 20, o si baja de un trimestre al siguiente, actúa. Si no lo mides, te enteras cuando ya es una baja. Y sustituir a alguien cuesta meses de selección y de formación.

Frecuencia recomendada: Trimestral

En la calculadora de la web: paso 5. Introduce tu eNPS. Herramienta: encuesta anónima en un formulario en línea.

Con encuesta: anónima y trimestral, cinco minutos del equipo. consolidAI no la calcula.

Métrica 10: Alineación en evaluaciones

«¿Tu equipo percibe su rendimiento como tú lo percibes? Si la respuesta es «no sé»... hay un problema.»

Por qué importa

Tú evalúas a cada persona. Ella se autoevalúa en los mismos criterios. Comparas. Si coincidís, hay claridad. Si hay distancia, tienes un problema de expectativas que se paga caro: frustración, desenganche y salida.

Cómo se calcula

Brecha media entre evaluación y autoevaluación

5 a 8 competencias. Puntuación cruzada. Si la brecha media supera 1,5 puntos sobre 5, hay desalineación significativa.

Señal de alarma

Donde hay brecha grande, hay una conversación pendiente. Si no la tienes, la persona la resolverá sola, y normalmente eso significa irse.

Frecuencia recomendada: Semestral

En la calculadora de la web: paso 5. Introduce la brecha media. Herramienta: formulario cruzado.

Con formulario cruzado: semestral, responsable y persona rellenan el mismo cuestionario. consolidAI no la calcula.



4 ejes. 10 métricas. Y un primer paso.

Ya sabes qué medir. Lo siguiente es saber por dónde empezar en tu despacho concreto. Hay dos formas de hacerlo.

Consolida Scan gratuito.

15 minutos, con tus datos. Un informe que te dice qué frena a tu despacho y qué conviene mirar primero.

<https://metodoconsolida.es/scan/>

Una conversación de 30 minutos.

Sin presentación de producto. Hablamos de tu despacho y de las métricas que te faltan.

<https://metodoconsolida.es/#contacto>

Más de 150 despachos acompañados desde 2017.