MotionOps

CONTRACTOR SCALER HUB · PLANEA TU SIGUIENTE ETAPA DE CRECIMIENTO

Hoja de trabajo de la restricción de crecimiento

Para la lección 1 del curso. Llénala con los números de tus últimos 90 días, pon a prueba tu sospecha con la evidencia en contra y termina con la restricción que vas a trabajar este trimestre, en una oración con su evidencia.

1. Anota los síntomas

Todo lo que notaste en el último trimestre: un trabajo atrasado, un cliente enojado, un mes apretado. Para cada síntoma, anota cada causa que podría explicarlo, una por restricción. Deja la celda vacía cuando esa restricción no lo puede explicar.

Síntoma	Podría ser demanda	Podría ser ventas	Podría ser ejecución	Podría ser supervisión	Podría ser caja	Podría ser el dueño
Ejemplo Ingresos estancados por seis meses	Menos prospectos	Tasa de cierre más baja	Cuadrillas llenas	Nadie que lleve más trabajos	Rechazas trabajos grandes que no puedes financiar	El dueño es el estimador y ya no da más
Ejemplo Los trabajos terminan tarde			Cuadrillas sobre-programadas	Jefes de cuadrilla repartidos en demasiadas obras	Materiales pedidos tarde para cuidar el efectivo	La cuadrilla espera respuestas del dueño
Ejemplo Margen a la baja	Descuentos para ganar trabajo	Alcance débil en las propuestas	Horas extra	Retrabajos, malas entregas entre equipos		Órdenes de cambio sin precio porque el dueño está demasiado ocupado

2. Comprueba cada restricción con tus propios números

Saca uno o dos números que ya tienes para cada restricción: los últimos 90 días, y los 90 días anteriores si puedes. **Los números le ganan a la memoria:** sácalos del calendario y de los libros, no de la peor semana que recuerdas.

Restricción	El número que hay que sacar	Apunta a esta restricción cuando	Últimos 90 días	90 días anteriores
Demanda	Prospectos calificados por mes; semanas de trabajo firmado por delante	La cartera de trabajos firmados es corta y se está reduciendo, y los prospectos calificados bajaron		
Ventas	Tasa de cierre; días entre la visita a obra y la propuesta; propuestas sin un responsable del seguimiento	Hay muchos prospectos calificados, pero las propuestas son lentas o la tasa de cierre está bajando		
Capacidad de ejecución	Días-cuadrilla disponibles vs. días-cuadrilla facturados; horas extra	Las cuadrillas están llenas, las horas extra son altas y la cartera de trabajos firmados es larga		
Supervisión	Trabajos en curso al mismo tiempo vs. personas que pueden dirigir un trabajo; horas del dueño en obra	Cada trabajo nuevo necesita al dueño o al mismo jefe de cuadrilla		
Caja	Semanas en las que el efectivo proyectado baja de tu mínimo de caja; días entre que se termina el trabajo y llega el pago	Un flujo de caja de 13 semanas muestra caídas incluso en los meses buenos		
Decisiones del dueño	Interrupciones por día; decisiones esperando al dueño en cualquier momento	El registro de interrupciones está lleno de preguntas de rutina		

Ejemplo de la lección (un remodelador inventado: 22 personas, tres cuadrillas, el dueño es el estimador): prospectos y tasa de cierre estables; unos 6 días entre la visita a obra y la propuesta, antes 3; 9 semanas de trabajo firmado por delante, antes 5; todo facturado, con horas extra el sábado casi todas las semanas; 2 jefes de cuadrilla, mientras la tercera cuadrilla llama al dueño varias veces al día; el dueño unas 15 horas a la semana en obra. La demanda no es el problema. **La restricción es la supervisión.**

3. Busca evidencia en contra

Para la restricción que sospechas, anota qué verías si estuvieras equivocado, y compruébalo. Si crees que es la demanda pero las cuadrillas tienen ocho semanas llenas, no es la demanda.

Restricción que sospecho	Qué vería si estuviera equivocado	Qué encontré al comprobarlo	¿Sigue siendo la restricción?
Ejemplo Demanda	Cuadrillas llenas por semanas mientras los prospectos siguen estables	Prospectos estables; 9 semanas de trabajo firmado por delante	No

4. Si la evidencia apunta a más de una

Elige la que, si la resuelves, aliviaría a las demás. Este orden es un punto de partida, no una ley:

1. **Las decisiones del dueño y la supervisión** suelen ir primero, porque cualquier otra solución necesita tiempo del dueño.
2. **La caja** va después cuando el problema es real, porque limita cada opción de crecimiento que cuesta dinero por adelantado.
3. **La ejecución y las ventas** siguen, y **la demanda** va al final. Una empresa con un dueño libre y buenos jefes de cuadrilla, pero sin prospectos en camino, de verdad necesita la demanda primero.

Restricción posible	Su evidencia	Si la resuelves, ¿a cuáles aliviaría?

5. Ponle nombre a tu restricción

> EJEMPLO DE LA LECCIÓN
> Nuestra restricción es la supervisión: la tercera cuadrilla necesita al dueño en obra unas 15 horas a la semana, y la cartera de trabajos firmados subió a nueve semanas mientras los prospectos siguen estables.

NUESTRA RESTRICCIÓN ES _____: LA EVIDENCIA, CON SUS NÚMEROS

EVIDENCIA EN CONTRA QUE REVISÉ

FECHA EN QUE LA ESCRIBÍ

Si no puedes escribir la evidencia, todavía no encontraste la restricción. Anota lo que todavía tienes que averiguar:

Siguiente revisión: qué averiguar	El número o registro que hay que sacar	Quién	Para cuándo

6. A dónde ir después: marca tu restricción y empieza con sus lecciones

- [ ] **Decisiones del dueño:** la lección del dueño como cuello de botella y el plan de delegación de 30 días
- [ ] **Ejecución y entregas:** el flujo de trabajo en construcción y la coordinación entre oficina y campo
- [ ] **Caja o margen:** presupuesto vs. real y el flujo de caja de 13 semanas
- [ ] **Ventas:** el proceso de ventas en construcción
- [ ] **Demanda:** el seguimiento del origen de los prospectos y cómo conseguir más
- [ ] **Supervisión o personas:** las responsabilidades del jefe de cuadrilla y el organigrama

Qué revisar y cuándo

- [ ] Dentro de un mes (fecha: _____): ¿sigue siendo cierta la evidencia detrás de la restricción que elegiste?
- [ ] Los síntomas que la restricción no explica. Si son muchos, vuelve a revisar.