HILOVIVO

MANUAL AVANZADO

Negocio pequeño, cerebro grande

Cómo convertir tu barbería, tu cafetería, tu tienda o tu pequeña agencia en un negocio centrado en la IA, sin dejar de ser humano

Por **HILOVIVO**

2026

Negocio pequeño, cerebro grande

Cómo convertir tu barbería, tu cafetería, tu tienda o tu pequeña agencia en un negocio centrado en la IA, sin dejar de ser humano

---

Un manual de HILOVIVO
Carlos Cruz · carlos.cruz@hilovivo.com
Versión 1.0 · Octubre de 2026

> **Sobre los ejemplos de este manual.** La Barbería Navaja, el Café La Tostadora, La Despensa de Marga, el Estudio Faro y todas las personas y cifras que aparecen en ellos son **ejemplos ilustrativos**. No corresponden a negocios reales. Los hemos inventado para que veas el método funcionando en situaciones parecidas a la tuya.

> **Sobre precios y leyes.** Los precios de herramientas de IA son orientativos a octubre de 2026 y cambian rápido. La parte de privacidad es una guía práctica, no asesoramiento legal: ante cualquier duda, consulta con un profesional.

ÍNDICE

Contenido

—	Antes de empezar: qué vas a encontrar aquí	4
Parte I · Entender		**6**
01	Del «lo sabe Lucía» al «lo sabe el sistema»	7
02	Antes de nada: cuándo NO usar IA (y los 5 errores típicos)	10
03	¿Juegas con la IA o trabajas con ella?	12
Parte II · H de Hacia dónde		**15**
04	La Brújula: lo que necesita saber alguien nuevo el primer día	16
05	Tu negocio en 2031, contado hacia atrás	19
06	Acelerar sin derrapar: tres parejas de acelerador y freno	21
Parte III · I de Inventario		**24**
07	Saca de tu cabeza lo que sabes	25
08	Desmonta tu semana en tareas	28
09	Tus datos, tu privacidad y la ley	32
Parte IV · L de Lanzar		**35**
10	Cuánto cuesta un agente (en euros, sin trampas)	36
11	Un agente, un mes	40
Parte V · O de Ordenar		**44**
12	El panel de los lunes	45
13	La prueba del momento humano y la Revisión VIVO	48
14	El equipo nuevo y la revisión de cada trimestre	51
Anexos		**54**
A	Plan de 90 días, semana a semana	55
B	Todas las hojas de trabajo	59
C	Glosario y tres fichas de agente de ejemplo	60
D	Créditos e inspiración	63
Hojas de trabajo para imprimir		**66**

INTRODUCCIÓN

Antes de empezar: qué vas a encontrar aquí

Este manual es para ti si tienes un negocio de tres a cinco personas y llevas meses oyendo hablar de la inteligencia artificial sin tener claro qué hacer con ella. Puede que ya uses ChatGPT para escribir algún post. Puede que te hayan intentado vender una «solución con IA» que no entendiste. O puede que simplemente estés cansado de que todo dependa de ti.

No vamos a hablarte de robots ni del futuro de la humanidad. Vamos a hablarte de tu agenda, de tus WhatsApps, de tu caja y de tus domingos por la noche.

La idea de fondo es una sola: **hoy, la mayoría de los negocios pequeños están organizados alrededor de lo que las personas recuerdan, coordinan y deciden. Eso los hace frágiles y agotadores.** Un negocio centrado en la IA pone en el centro un sistema (unos pocos agentes de IA, unas reglas claras y un registro de todo lo que pasa) que se encarga de la coordinación y de la rutina. Las personas se quedan con lo que solo ellas saben hacer: el oficio, el trato y el criterio.

No va de despedir a nadie. Va de dejar de usar a personas como pegamento.

El mapa: el Método HILO y la Revisión VIVO

Todo el manual se organiza en dos herramientas de HILOVIVO:



Figura 1. El mapa del manual: el Método HILO y la Revisión VIVO.

El Método HILO es el camino para transformar tu negocio. Se recorre una vez, de principio a fin, y luego se repite a pequeña escala cada trimestre.

Etapa	Qué haces	Capítulos
H · Hacia dónde	Decides qué negocio quieres ser y qué reglas tiene que respetar cualquier agente.	4, 5 y 6
I · Inventario	Sacas de las cabezas lo que sabéis, desmontas la semana en tareas y ordenas tus datos.	7, 8 y 9
L · Lanzar	Pones en marcha un solo agente, con presupuesto y tope de gasto, y lo pruebas un mes.	10 y 11
O · Ordenar	Mides, cuidas lo humano, rediseñas el equipo y vuelves a empezar.	12, 13 y 14

La Revisión VIVO es el ritual semanal de 30 minutos que mantiene todo sano: **V**er el panel, **I**nspeccionar lo que han hecho los agentes, **V**igilar el gasto y **O**rdenar una mejora. Lo verás en el capítulo 13.

Antes del método hay tres capítulos para entender de qué va esto, cuándo no merece la pena y en qué punto estás.



PARTE I

Entender

Tres capítulos para entender de qué va esto, cuándo no merece la pena y en qué punto estás.

1	Del «lo sabe Lucía» al «lo sabe el sistema»
2	Antes de nada: cuándo NO usar IA (y los 5 errores típicos)
3	¿Juegas con la IA o trabajas con ella?

CAPÍTULO 1

Del «lo sabe Lucía» al «lo sabe el sistema»

Nuria tiene el Café La Tostadora en Valencia desde hace seis años. Son tres: ella, Pau en la barra y Sara, que hace la repostería por las mañanas y atiende mesas por la tarde. Un martes de febrero Nuria se puso con fiebre y se quedó en casa. A las diez de la mañana Pau la llamó: no quedaba leche de avena, el proveedor no había venido y nadie sabía si el pedido se había hecho. A las once la llamó Sara: una clienta preguntaba por la tarta de cumpleaños que había encargado por Instagram y nadie sabía nada. A las doce Nuria estaba contestando mensajes desde la cama.

Si te suena, no estás solo. Es lo normal en un negocio pequeño. Y tiene un nombre: **un negocio centrado en las personas**.

Qué significa estar «centrado en las personas»

No es algo malo en sí. Significa que el negocio funciona porque ciertas personas recuerdan cosas, pasan recados y deciden sobre la marcha. Nuria sabe qué se pide y cuándo. Pau sabe qué clientes quieren el café «como siempre». Sara sabe qué tartas hay encargadas. La información vive en sus cabezas, en sus móviles y, con suerte, en una libreta.

Mientras todo el mundo está, funciona. Pero tiene tres problemas:

1. **Es frágil.** Si falta una persona, se rompe un trozo del negocio.
2. **Es agotador.** Las personas clave hacen de pegamento todo el día: confirmar, avisar, buscar, recordar. Ese trabajo no se ve, pero cansa muchísimo.
3. **No crece.** Para atender a más clientes necesitas más pegamento humano, o sea, más horas o más gente.

Qué significa estar «centrado en la IA»

Un negocio centrado en la IA pone en el centro un **sistema**: unos pocos agentes de IA, unas reglas claras sobre lo que pueden y no pueden hacer y un registro de todo lo que pasa. Ese sistema se encarga de la coordinación y la rutina: contestar a quien pide algo, apuntar, recordar, avisar, preparar.

Y las personas se quedan con tres cosas que ningún agente hace como ellas:

- **El oficio**: el corte, el café bien tirado, el diseño, el consejo del producto.
- **El trato**: la sonrisa, la conversación, acordarse del nombre del perro.
- **El criterio**: decidir cuando algo no está claro, asumir la responsabilidad, decir que no.

En el caso de Nuria, el sistema sabría que el pedido de leche se hizo el lunes y que el proveedor no confirmó. Habría avisado a Pau a las ocho, antes de abrir. También sabría que hay una tarta encargada para el jueves, de quién es y qué pidió. Nuria podría haberse quedado en la cama.

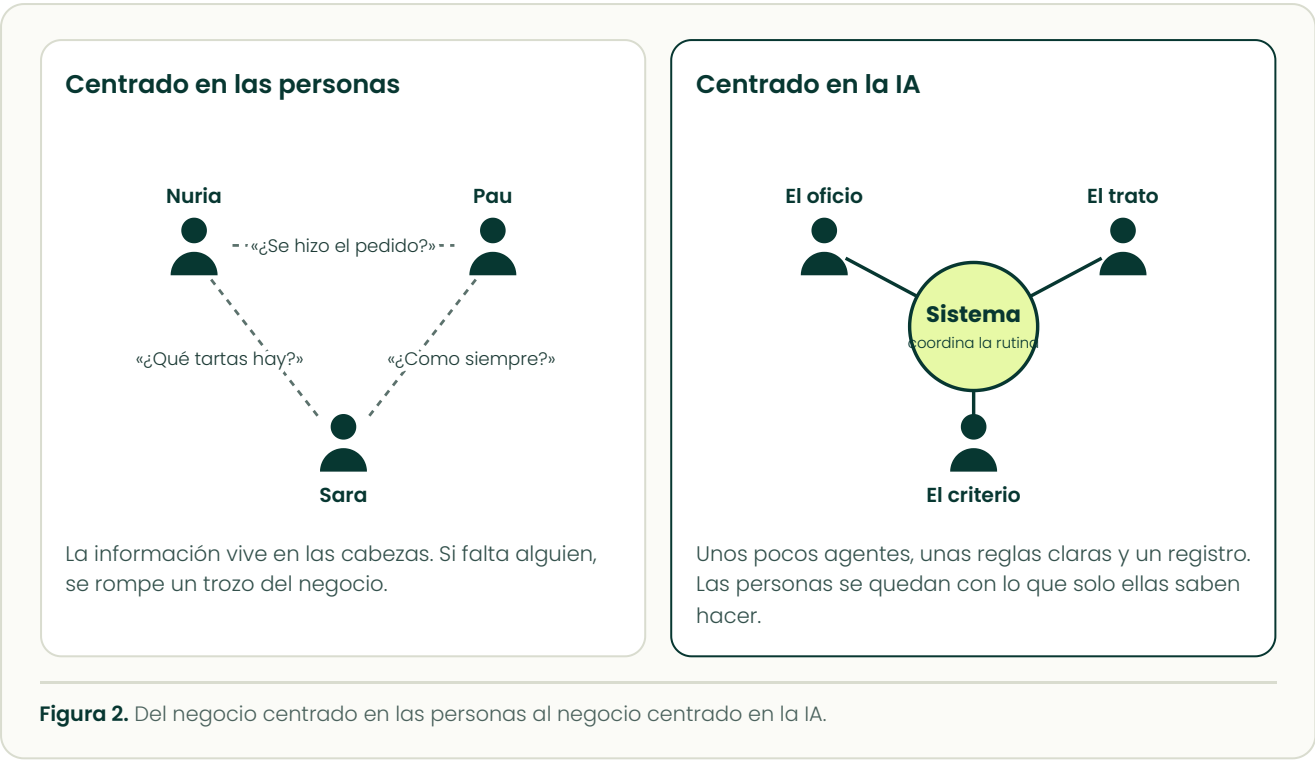


Figura 2. Del negocio centrado en las personas al negocio centrado en la IA.

¿Qué es exactamente un «agente»?

Olvida la palabra durante un momento. Un agente de IA es **un ayudante digital que no solo contesta, sino que hace cosas dentro de unos límites**. Un chat normal te responde cuando le preguntas. Un agente puede leer un mensaje de un cliente, mirar tu agenda, proponer una hora, apuntar la cita y mandar un recordatorio la víspera. Todo eso sin que nadie le diga «ahora haz esto».

Lo importante no es lo listo que sea. Lo importante es que tenga **una misión clara, unos límites claros y una persona responsable**. Un agente sin límites es como un empleado nuevo al que le das las llaves del local, la tarjeta del banco y ninguna instrucción.

La bici eléctrica

Nos gusta explicarlo con una imagen. Montar un negocio centrado en la IA es como pasar de una bici normal a una bici eléctrica.

- **El motor** es la IA: te empuja, sube las cuestas por ti y te permite ir más lejos con el mismo esfuerzo.
- **El manillar** eres tú: decides adónde vas. El motor no elige el camino.
- **Los frenos** son las reglas y la supervisión: cuanto más rápido vas, mejores tienen que ser.

Un motor potente sin frenos no te hace llegar antes; te hace llegar al hospital. Por eso este manual habla tanto de límites, responsables y revisiones como de herramientas.



Figura 3. La bici eléctrica: motor, manillar y frenos.

Por qué ahora, y por qué lo pequeño juega con ventaja

Hasta hace muy poco, para que un sistema hiciera de pegamento necesitabas programadores, software caro y meses de trabajo. Hoy un agente sencillo cuesta lo mismo que una suscripción de música y se monta en una tarde. Ya hay personas que, solas y con varios agentes trabajando a la vez, sacan adelante proyectos que antes necesitaban un equipo entero.

Y aquí viene la buena noticia: **en esto, ser pequeño es una ventaja.** Una empresa de 500 personas tiene que convencer a tres departamentos, pasar por compras y negociar con informática. Tú decides el lunes y el martes está funcionando. No necesitas montar un «equipo de innovación» aparte: **tu negocio entero es el laboratorio.** Puedes transformarlo todo, poco a poco, sin pedir permiso a nadie.

Lo que este manual no es

No es un catálogo de herramientas: las herramientas cambian cada seis meses y el método no. Tampoco es una promesa de que vas a ganar el doble. Y desde luego no es una excusa para recortar plantilla. Si tu idea es «meto IA y echo a alguien», este manual te va a decepcionar. Ya verás por qué en el capítulo 14.

Es un camino, paso a paso, para que tu negocio deje de depender de que todo el mundo se acuerde de todo.

HOJA DE TRABAJO 1

¿Quién es el pegamento?

Durante una semana, cada persona del equipo apunta en una nota del móvil cada vez que hace de puente: pasar un recado, confirmar algo, buscar un dato, avisar a otro, contestar «¿tenéis hueco?». Solo hace falta la hora y una palabra. El viernes sumáis. Casi siempre aparecen una o dos personas que se llevan la mayor parte. Ahí está tu primera oportunidad.

CAPÍTULO 2

Antes de nada: cuándo NO usar IA (y los 5 errores típicos)

Empezamos con un capítulo poco habitual en un manual sobre IA: uno que te explica cuándo no usarla. Lo ponemos al principio porque casi todos los fracasos que vemos en negocios pequeños no vienen de que la IA no funcione. Vienen de usarla donde no tocaba o de la forma equivocada.

Los 5 errores típicos

Error 1. Comprar la herramienta antes de saber el problema.
Marga, de La Despensa de Marga (una tienda de productos gourmet en Burgos), pagó 49 euros al mes durante cinco meses por una plataforma de «marketing con IA» que le vendieron en una feria. La abrió tres veces. Su problema real no era el marketing: eran los pedidos a veinte proveedores distintos, cada uno por un canal. **Primero el problema, luego la herramienta.** Siempre.

Error 2. Automatizar un desastre.
Si tu forma de dar citas es un lío (unos clientes por WhatsApp, otros por teléfono, otros por Instagram, una agenda de papel y otra en el móvil), meter un agente encima no lo arregla. Lo acelera. Automatizar el caos te da caos más rápido. Antes de pasar un proceso a un agente, ordénalo: un canal, una agenda, unas reglas.

Error 3. Montar cinco agentes a la vez.
El entusiasmo del principio es peligroso. Uno para citas, otro para Instagram, otro para reseñas, otro para facturas y otro para pedidos. A las tres semanas no sabes cuál funciona, cuál falla ni cuánto te cuesta cada uno. Por eso en HILOVIVO tenemos una regla: **un agente, un mes** (capítulo 11).

Error 4. Dejar al agente sin dueño ni límites.
Un agente de atención al cliente que, para «resolver» una queja, regala un 50 % de descuento. Un asistente que borra una ficha de cliente porque «estaba duplicada». No son ciencia ficción: pasan. Cuando un agente toma decisiones sin una persona responsable y sin una lista clara de lo que no puede hacer, el problema no es el agente. Es la falta de frenos.

Error 5. Medir que se usa en vez de medir que sirve.
«Este mes hemos usado la IA 400 veces.» ¿Y? Lo que importa es si has recuperado horas, si tus clientes esperan menos o si pierdes menos citas. Hay una trampa todavía más sutil: que el agente vaya rapidísimo y el resultado para el cliente sea el mismo, porque al final todo sigue esperando a que tú lo apruebes por la noche. Si no cambias quién decide, la velocidad no sirve de nada.

Cuándo NO usar IA

Antes de crear un agente, pasa la tarea por estas siete preguntas. Si contestas «sí» a cualquiera de ellas, probablemente no merece la pena (o todavía no).

1. **¿Pasa menos de una vez al mes?** Montar y vigilar un agente para algo que haces seis veces al año no compensa. Hazlo a mano.

2. **¿Basta con una plantilla o una regla fija?** Si el mensaje de confirmación es siempre igual, una respuesta automática de WhatsApp Business o un recordatorio de tu programa de citas lo hace gratis y sin errores. No todo necesita inteligencia.
3. **¿Un error sería caro y no tendría vuelta atrás?** Pagos, devoluciones, borrar datos, temas legales o sanitarios. Ahí el agente, como mucho, prepara; decide una persona.
4. **¿El valor está precisamente en que lo haga una persona?** La bienvenida, una queja seria, una mala noticia o un detalle personal. Lo veremos a fondo en el capítulo 13.
5. **¿Ni tú sabes explicar cómo se hace bien?** Si no puedes describir qué es un buen resultado, el agente tampoco lo sabrá. Primero aclárate tú (capítulo 7).
6. **¿Necesitaría datos que no deberías darle?** Datos de salud, bancarios o de menores (capítulo 9).
7. **¿Tu equipo está quemado?** Meter cambios en un equipo agotado sale mal. A veces lo primero no es un agente, sino una semana más tranquila y una conversación.

Una regla para quedarte

La IA es para quitar pegamento, no para quitar alma. Si una tarea es coordinación o rutina, adelante. Si una tarea es la razón por la que tus clientes vuelven, protégela.

HOJA DE TRABAJO 2

El filtro de las siete preguntas

Lista tres tareas que te gustaría pasar a la IA y pásalas por las siete preguntas. Si alguna da un «sí», apúntala en la columna «todavía no» y explica por qué. Cuando acabes el manual, vuelve a esta lista.

CAPÍTULO 3

¿Juegas con la IA o trabajas con ella?

INSPIRACIÓN la escalera se inspira en la propuesta de Ann Miura-Ko (Floodgate, 2026) y la prueba del 50 % y las preguntas anti-postureo, en los diagnósticos de ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores). La adaptación es de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Antes de decidir adónde vas, tienes que saber dónde estás. Este capítulo es un diagnóstico de veinte minutos. Hazlo con honestidad: nadie lo va a ver salvo tú.

La escalera de los seis peldaños

Peldaño	Nombre	Cómo se reconoce
0	**Escaparate**	Hablas de IA, quizá tienes alguna suscripción, pero nada en tu negocio funciona distinto.
1	**Ayudante personal**	Cada uno usa ChatGPT o similar a su aire para escribir un texto o una idea. Útil, pero no compartido.
2	**Proceso de equipo**	Al menos un proceso del negocio (las citas, las reseñas…) usa IA de forma acordada y todo el equipo lo sabe.
3	**Columna vertebral**	Hay agentes conectados a tu agenda, tu caja o tu WhatsApp, con límites, responsable y registro de lo que hacen.
4	**Negocio que aprende**	Cada error o corrección mejora el sistema. Cada mes funciona un poco mejor sin que tú hagas nada especial.
5	**Piloto automático**	El negocio se dirige casi solo. Hoy esto no existe de verdad; desconfía de quien te lo venda.

La mayoría de los negocios pequeños están en el peldaño 0 o 1. **El objetivo de este manual es llevarte al 3 en 90 días y dejarte encaminado hacia el 4.** El salto importante está en el 3: ahí la IA deja de ser un juguete y empieza a sumar.

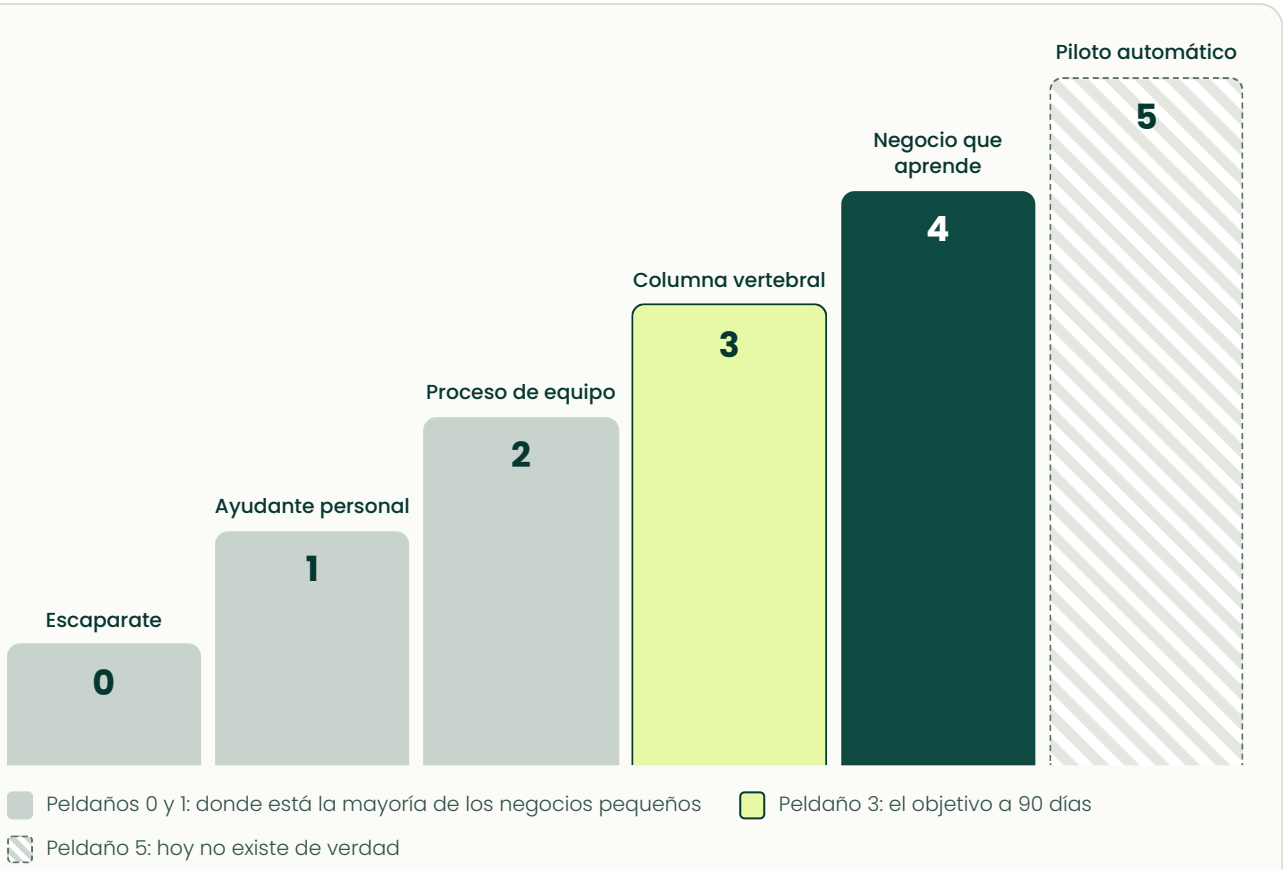


Figura 4. La escalera de los seis peldaños.

La prueba del 50 %

Hazte esta pregunta: **¿al menos la mitad de tu semana es distinta gracias a la IA?** No «la uso a veces»: distinta. Si la respuesta es no, estás trasteando. No pasa nada, pero llámalo por su nombre.

Y una segunda pregunta: **¿ha cambiado alguna forma de decidir en tu negocio?** ¿Quién aprueba las citas, cómo se hacen los pedidos, cuándo se revisan las cuentas? Si todo se decide igual que hace dos años, la IA está decorando, no transformando.

El termómetro del equipo

Ningún cambio funciona sobre un equipo agotado. Pide a cada persona que puntúe del 1 al 5, de forma anónima si hace falta: «¿Cómo llegas al viernes?». Si la media está por debajo de 3, tu primera tarea no es tecnológica. Es quitar carga, y precisamente por eso conviene empezar por la tarea que más pegamento consume (capítulo 8).

Tres preguntas anti-postureo

Si ya pagas herramientas de IA, contesta:

1. **¿Mides solo cuánto se usa?** Si mides uso y no resultados, estás pagando por la apariencia.
2. **¿Los agentes copian cómo trabajabais antes?** Si el agente hace lo mismo que hacía Lucía, en el mismo orden y esperando las mismas aprobaciones, no has rediseñado nada.

3. **¿Las cosas van más rápido pero el cliente espera lo mismo?** Entonces el atasco está en una decisión, no en la herramienta.

Un solo «sí» o un «no lo sé» quiere decir que aún no estás en el peldaño 3, pagues lo que pagues.

El test de 10 preguntas

Puntúa cada afirmación del 1 (nada cierto) al 5 (totalmente cierto):

1. Sé exactamente qué tareas de mi negocio consumen más horas.
2. Lo importante (citas, pedidos, clientes) está en un sistema, no en cabezas o libretas.
3. Si mañana falta la persona clave, el negocio sigue funcionando.
4. Tengo claro qué decisiones son mías y cuáles podría tomar otra persona o un agente.
5. Mi equipo usa la IA de forma acordada, no cada uno a su aire.
6. Sé cuánto gasto en herramientas digitales al mes y para qué sirve cada una.
7. Sé qué datos de clientes guardo, dónde y con qué permiso.
8. Cuando algo sale mal, puedo averiguar qué pasó.
9. Mi equipo tiene energía para aprender algo nuevo.
10. Reviso cada semana cómo va el negocio con números, no solo con sensaciones.

Entre 10 y 22: empieza por los capítulos 7 y 8 antes de tocar ninguna herramienta. **Entre 23 y 37:** estás listo para el plan de 90 días. **Entre 38 y 50:** probablemente ya estés en el peldaño 2 o 3; céntrate en los capítulos 12 a 14.

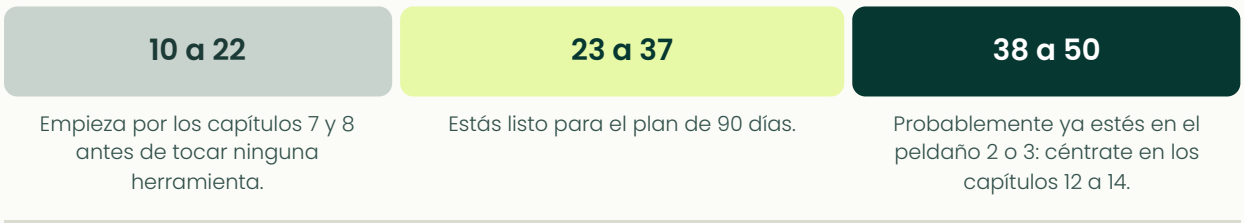


Figura 5. Cómo leer la puntuación del test de 10 preguntas.

Si la puntuación y el peldaño no encajan, fíate del peldaño. Puedes tener un 40 en el test y seguir en el peldaño 1 porque nada está conectado de verdad. Tener capacidad no sirve si no la pones a trabajar.

HOJA DE TRABAJO 3

Test de 20 minutos

El test de 10 preguntas, la prueba del 50 %, el termómetro del equipo y las tres preguntas anti-postureo en una sola página. Al final: «Estoy en el peldaño ___ y mi siguiente paso es ___».



PARTE II

H de Hacia dónde

Decides qué negocio quieres ser y qué reglas tiene que respetar cualquier agente.

4	La Brújula: lo que necesita saber alguien nuevo el primer día
5	Tu negocio en 2031, contado hacia atrás
6	Acelerar sin derrapar: tres parejas de acelerador y freno

CAPÍTULO 4

La Brújula: lo que necesita saber alguien nuevo el primer día

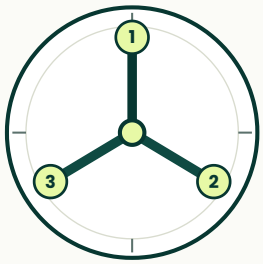
INSPIRACIÓN la idea de escribir el propósito del negocio para que también lo puedan aplicar los agentes de IA viene del trabajo de Salim Ismail y colaboradores (ExO 3.0). La estructura de la Brújula que verás aquí (tres agujas y la prueba del primer día) es de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Piensa en el primer día de alguien nuevo en tu negocio. Antes de hacer nada, esa persona necesita saber tres cosas:

1. **¿Qué viene a buscar aquí la gente?**
2. **¿Qué no puedo hacer nunca?**
3. **¿Qué hago cuando no sé qué hacer?**

Si se lo explicas bien, al cabo de una semana decide casi como tú. Si no, decide con su criterio, que no tiene por qué ser el tuyo.

Un agente de IA es, en la práctica, alguien nuevo que empieza **todos los días**. No ha absorbido la forma de hacer de tu negocio tomando cafés contigo; solo sabe lo que le has escrito. Por eso, antes de poner en marcha ningún agente, escribimos **la Brújula**: una página con las respuestas a esas tres preguntas, que sirve igual para una persona nueva que para un agente. Cada respuesta es una **aguja**.



1 La promesa
¿Qué viene a buscar aquí la gente?

2 Lo que nunca
¿Qué no puedo hacer nunca? Las líneas rojas.

3 Cuando no sabes qué hacer
Los desempates, la pregunta del dueño y, ante la duda, se pregunta.

Figura 6. La Brújula y sus tres agujas.

Aguja 1 · La promesa: qué viene a buscar el cliente

Una frase que diga qué se lleva el cliente cuando elige tu negocio y no otro, más **tres rasgos de cómo se le trata**. Ojo: no es un eslogan para la pared. Es lo que tiene que tener en la cabeza cualquiera que conteste un mensaje en tu nombre.

- Barbería Navaja: «Que salgas mejor de lo que entraste y con ganas de volver». *Trato: de tú, sin prisas y sin bromas sobre el físico de nadie.*

- Café La Tostadora: «Sentirte como en la cocina de casa, aunque vivas lejos de ella». *Trato: cálido, con humor y recordando lo de siempre.*
- Estudio Faro: «Que tu negocio pequeño parezca tan bueno como es». *Trato: claro, sin palabrería de agencia y con plazos que se cumplen.*

Aguja 2 · Lo que nunca: las líneas rojas

Lo que nadie (persona o agente) hace nunca en tu negocio, pase lo que pase. Tienen que ser concretas: quien las lea tiene que poder saber si una acción las cumple o no.

Las líneas rojas de la Barbería Navaja:

1. Nunca se cancela la cita de un cliente sin que lo apruebe una persona.
2. Nunca se borra un cliente ni sus datos.
3. Nunca se ofrece un descuento ni se devuelve dinero sin el «sí» de Javi.
4. Nunca se comparte información de un cliente con otro cliente.
5. Nunca se contesta una queja de forma automática: pasa siempre a una persona.

Cinco son suficientes. Si te salen veinte, probablemente estés mezclando líneas rojas con preferencias; las preferencias van en la aguja 3.

Aguja 3 · Cuando no sabes qué hacer

Aquí es donde se atascan las personas nuevas y los agentes: cuando dos cosas buenas chocan o pasa algo que nadie había previsto. Esta aguja tiene tres partes.

a) Los desempates de cada día, con su motivo. Escribe siempre el *porqué*: un agente que entiende el motivo de una regla se las arregla mucho mejor ante lo imprevisto que uno que solo tiene una lista de pasos.

Cuando choca…	En la Navaja hacemos…	Porque…
Rapidez o calidad	Calidad: nunca se acorta un servicio para meter otra cita	Lo que nos diferencia es el tiempo que dedicamos a cada cliente
Último hueco del sábado	Se ofrece primero a los habituales de los sábados	Son los que sostienen el negocio todo el año
Llenar la agenda o dejar margen	Nunca más del 90 % de un día	Siempre entra alguien de los de siempre sin cita
Vender producto o no molestar	Como mucho, una recomendación por visita, y solo si encaja con el servicio	Queremos que vuelvan por el corte, no huyendo de la venta

b) La pregunta del dueño. Ante algo raro, la regla es: «¿Qué haría Javi si estuviera aquí?». Si la respuesta es obvia, adelante. Si no lo es, se para.

c) Ante la duda, se pregunta. Todo lo que no encaje en las agujas va a una persona (en el caso de los agentes, a la «bandeja de dudas» del capítulo 11). Preguntar nunca es un error; inventar, sí.

La prueba del primer día

Cuando tengas la Brújula escrita, compruébala así:

1. Coge **cinco mensajes reales de la semana pasada**, sin nombres ni datos de nadie. Que al menos uno sea raro: una queja, una petición extraña o alguien que llega tarde.
2. Dale la Brújula, y nada más, a alguien que no conozca tu negocio: un amigo o un asistente de IA en un chat nuevo. Pídele que conteste esos cinco mensajes.
3. Compara sus respuestas con lo que habrías hecho tú.

Si coincide en 4 de 5, tu Brújula funciona. Si no, mira en qué aguja ha fallado:

- Ha acertado en lo que hacía, pero no en el tono → reescribe la **aguja 1**.
- Ha hecho algo que nunca harías → falta una **línea roja**.
- Se ha liado o se ha inventado algo → falta un **desempate** con su porqué.

Corrige y repite. Lo normal es necesitar dos o tres vueltas.

Corta y viva

La Brújula cabe en una página. Si ocupa más, nadie la leerá (y los agentes la aplicarán peor). Y no está escrita en piedra: cada vez que en la Revisión VIVO (capítulo 13) aparezca un caso nuevo, se añade un desempate o se afina una línea roja.

HOJA DE TRABAJO 4

La Brújula

La promesa con sus tres rasgos de trato, cinco líneas rojas, la tabla de desempates con su porqué, la pregunta del dueño y la prueba del primer día con los cinco mensajes. Guárdala donde puedan leerla todos tus agentes y todo tu equipo.

CAPÍTULO 5

Tu negocio en 2031, contado hacia atrás

INSPIRACIÓN planificar desde el destino hacia atrás es una técnica clásica que ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores) usa en su taller de diseño. El lienzo de cinco casillas es una versión simplificada de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

La mayoría de los negocios pequeños planifican hacia delante: «este año, a ver si compro otro sillón». Este capítulo te propone lo contrario: imaginar cómo quieres que sea tu negocio dentro de cinco años y, desde ahí, volver hacia atrás para ver qué tienes que hacer ahora.

¿Por qué cinco años? Porque es lo bastante lejos como para imaginar un negocio realmente distinto y lo bastante cerca como para que tus decisiones de hoy cuenten.

El taller de un día

Resérvate un día (o dos mañanas) fuera del negocio. Si tienes equipo, mejor con ellos al menos la mitad del tiempo. Necesitas una pared, pósits y el lienzo de cinco casillas.

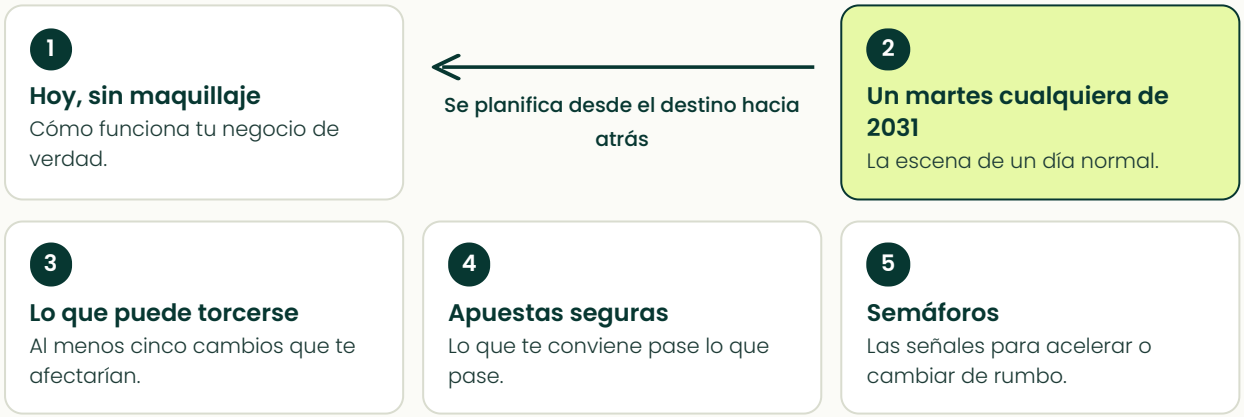


Figura 7. El lienzo «2031 hacia atrás» de cinco casillas.

Casilla 1. Hoy, sin maquillaje

Cómo funciona tu negocio de verdad. Apunta:

- Las cinco cosas que más horas consumen (la hoja de trabajo 1 te da la respuesta).
- Lo que se rompe cuando falta alguien.
- Las tareas que siempre se hacen igual y que nadie discute.
- Tu peldaño en la escalera (capítulo 3).

Casilla 2. Un martes cualquiera de 2031

Describe, como si fuera una escena, un martes normal de tu negocio en 2031. Quién está, qué hace cada persona, qué hacen los agentes, qué siente el cliente al entrar, cuántos clientes atendéis y cómo llegan.

Marga lo escribió así para La Despensa: «*Abro a las diez y ya sé qué ha entrado, qué se ha vendido en la web por la noche y qué tengo que reponer. Los pedidos a proveedores se han preparado solos y yo solo he aprobado los tres que eran raros. Paso la mañana con clientes, haciendo catas y recomendando. Por la tarde, Óscar prepara las cestas de empresa, que son ya el 40 % de la facturación. Seguimos siendo tres personas.*»

Casilla 3. Lo que puede torcerse

Qué puede cambiar en estos cinco años que te afecte para bien o para mal. Que suba el alquiler. Que los clientes compren más por internet. Que tu competencia empiece a usar agentes antes que tú. Que una persona clave del equipo se vaya. Que la IA se vuelva mucho más barata (o más cara). Apunta al menos cinco.

Casilla 4. Apuestas seguras

Movimientos que te convienen pase lo que pase en la casilla 3. Son tu plan de verdad. Ejemplos típicos:

- Tener todos los datos de clientes y ventas en un solo sitio que sea tuyo.
- Que ningún proceso dependa de una sola persona.
- Escribir la Brújula.
- Tener un agente bien montado y medido antes de montar el segundo.
- Formar al equipo para que sepa dirigir agentes.

Casilla 5. Semáforos

Las señales que te dirán que tienes que acelerar o cambiar de rumbo. «Si dos barberías del barrio empiezan a dar cita por WhatsApp con respuesta inmediata, aceleramos.» «Si el gasto en IA supera los 150 euros al mes sin ahorrar horas, paramos y revisamos.» Ponles un número siempre que puedas.

Lo que sale del taller

Una página con las cinco casillas, la Brújula (capítulo 4) y tres compromisos firmados por ti:

1. El primer proceso que vas a pasar a un agente.
2. El presupuesto mensual máximo para IA durante los próximos 90 días.
3. La persona del equipo que será responsable de ese primer agente.

Firmarlo parece una tontería, pero no lo es. Lo que se firma se cumple más.

HOJA DE TRABAJO 5

Lienzo «2031 hacia atrás»

Las cinco casillas, la escena del martes de 2031 y los tres compromisos firmados.

CAPÍTULO 6

Acelerar sin derrapar: tres parejas de acelerador y freno

INSPIRACIÓN algunas ideas de este capítulo (delegar las decisiones que se pueden deshacer, que cada agente tenga una persona responsable, no depender de un solo proveedor) aparecen también en ExO 3.0, de Salim Ismail y colaboradores. La distinción entre decisiones reversibles e irreversibles se suele atribuir a Jeff Bezos («puertas de ida y vuelta»). La organización en parejas y el chequeo con semáforo son de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

En la bici eléctrica del capítulo 1, el acelerador y el freno van en el mismo manillar, uno al lado del otro. No es casualidad: no tiene sentido tocar uno sin tener a mano el otro. En tu negocio pasa igual. Por cada cosa que te hace ir más rápido con IA, hay otra que evita que derrapes. Las hemos agrupado en **tres parejas**.

	ACELERADOR	FRENO
1 Quién decide	Decisiones a lápiz y decisiones a tinta	Un dueño por agente
2 Lo que es tuyo	Lo que nadie te puede copiar	Nada imprescindible
3 Tu gente	Capacidad sin contratar	Nadie sale perdiendo sin saberlo

Nunca uses un acelerador si el freno de su pareja está en rojo.

Figura 8. Las tres parejas de acelerador y freno.

Pareja 1 · Quién decide

Acelerador: decisiones a lápiz y decisiones a tinta.
En casi todos los negocios pequeños hay un atasco: el dueño. Todo pasa por él. La salida es separar las decisiones en dos tipos:

- **A lápiz**: si salen mal, se borran y no pasa nada. Mover una cita, responder una consulta, proponer un post. Tienen que ser rápidas y puede tomarlas un agente o cualquier persona del equipo.
- **A tinta**: si salen mal, cuesta arreglarlas. Precios, contratar, devolver dinero, borrar datos, firmar con un proveedor. Siempre las toma una persona concreta.

El error más común es tratarlo todo como si fuera tinta («que me lo consulten todo»). Así nada va rápido, por muchos agentes que tengas.

Freno: un dueño por agente.
Cada agente tiene una persona responsable, con nombre, que puede corregirlo o apagarlo. Y se aplica la **regla de lo irreversible**: lo que se escribe a tinta (borrar, cancelar, cobrar, devolver, descontar) nunca lo hace un agente sin un «sí» humano en ese momento.

Pareja 2 · Lo que es tuyo

Acelerador: lo que nadie te puede copiar.
Cualquier competidor puede contratar la misma herramienta de IA que tú. Lo que no puede copiar es tu historial (años de fichas, preferencias, lo que funcionó y lo que no), tu Brújula y tu trato. Cuanto mejor ordenado esté todo eso, más rinden tus agentes y más difícil eres de imitar. Una advertencia: si tu ventaja es «les pillo cerca y les da pereza cambiar», esa ventaja caduca.

Freno: nada imprescindible.
Que ninguna herramienta sea insustituible. Tus datos, la Brújula y las fichas de tus agentes, en un sitio tuyo y que puedas exportar. Si mañana tu proveedor de IA sube los precios o cierra, tienes que poder cambiar en una semana sin empezar de cero.

Pareja 3 · Tu gente

Acelerador: capacidad sin contratar.
Antes, para crecer había que contratar. Ahora puedes sumar capacidad con agentes y con colaboradores externos por proyecto. El Estudio Faro, una agencia de cinco personas, atiende hoy a un 30 % más de clientes que hace dos años sin contratar a nadie: los agentes preparan propuestas, resúmenes de reuniones y primeras versiones de textos, y dos ilustradores externos entran cuando hay picos.

Freno: nadie sale perdiendo sin saberlo.
Cuando un agente absorbe tareas, se decide **antes de empezar** qué hará la persona con ese tiempo, y se habla con ella (capítulo 14). Si no hay plan para las personas, no hay plan.

¿Y lo demás?

Hay otras piezas importantes que tienen su sitio en otros capítulos: **aprender de cada error** se hace en la Revisión VIVO (capítulo 13); **conectar los agentes** a tu agenda o a tu caja forma parte del kit mínimo (capítulo 11); y **la confianza de tus clientes** se cuida con la privacidad (capítulo 9) y los momentos humanos (capítulo 13).

El chequeo del manillar

Pon un semáforo a cada una de las seis piezas:

- 🟢 **Verde**: hecho y funcionando.
- 🟡 **Ámbar**: a medias o solo en tu cabeza.
- 🔴 **Rojo**: no existe todavía.

Y una sola regla: **nunca uses un acelerador si el freno de su pareja está en rojo.** Si ningún agente tiene un responsable con nombre, no delegues decisiones en agentes, aunque sean a lápiz. Si tus datos no se pueden exportar, no construyas tu negocio encima de esa herramienta.

¿Por dónde empezar? Primero, por cualquier freno en rojo. Si no hay ninguno, por el acelerador en rojo que más horas te haría ganar.

HOJA DE TRABAJO 6

El chequeo del manillar

Las tres parejas con su semáforo, una frase de por qué y la primera pieza que vas a arreglar. Incluye el «mapa de dueños»: cada agente o tarea automatizada con el nombre de su responsable.



PARTE III

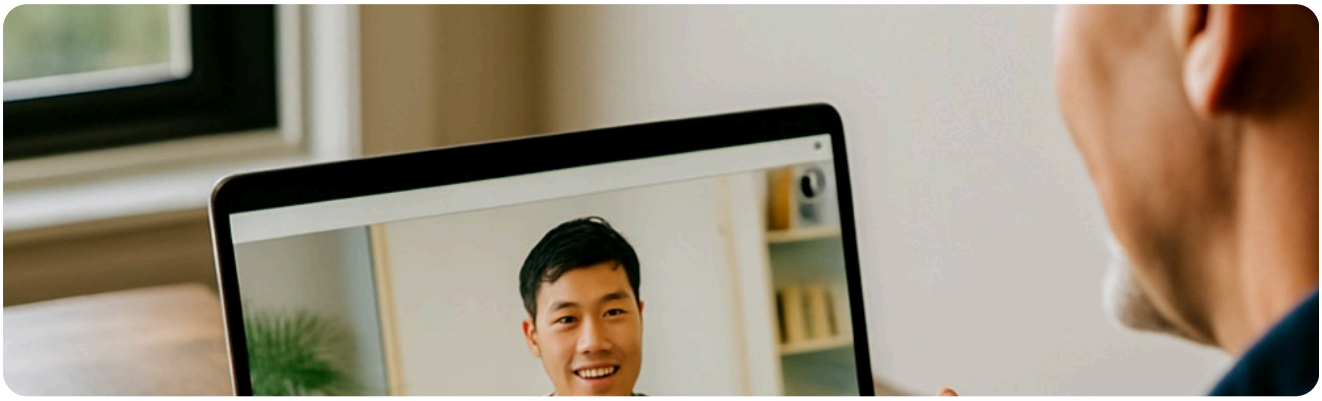
I de Inventario

Sacas de las cabezas lo que sabéis, desmontas la semana en tareas y ordenas tus datos.

7	Saca de tu cabeza lo que sabes
8	Desmonta tu semana en tareas
9	Tus datos, tu privacidad y la ley

CAPÍTULO 7

Saca de tu cabeza lo que sabes



INSPIRACIÓN empezar por extraer el conocimiento del equipo antes de automatizar es uno de los pasos del plan de migración de ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores). La entrevista y la hoja del proceso son versiones de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Pau, del Café La Tostadora, sabe tirar un café perfecto con cualquier grano. Si le preguntas cómo lo hace, te dirá «pues… a ojo». Sara sabe cuándo una masa está lista por cómo suena al golpearla. Nuria sabe que, si llueve el jueves, el viernes se venden el doble de bizcochos.

Eso es lo que hace bueno a un negocio, y casi nunca está escrito. Está en las cabezas y en las manos. Un agente no puede ayudarte con lo que no sabe, y no sabe lo que nadie le ha contado.

Este capítulo va de sacar ese saber de las cabezas y ponerlo por escrito, **antes** de automatizar nada.

El primer agente que montes no debería hacer nada

Suena raro, pero es nuestra recomendación: el primer uso serio de la IA en tu negocio no debería ser un agente que haga tareas, sino uno que **pregunte**. Un agente entrevistador.

Funciona así: abres una conversación con un asistente de IA y le das estas instrucciones: «Eres un entrevistador. Tu trabajo es entender cómo hace [persona] su trabajo en [negocio]. Hazle preguntas de una en una, pide ejemplos concretos, pregunta qué hace cuando algo sale mal y al final resume lo que has aprendido en un documento claro». Luego cada persona del equipo habla con él quince o veinte minutos, por escrito o por voz.

¿Por qué funciona mejor que una reunión? Porque el agente es paciente, no juzga, pregunta lo obvio sin vergüenza y lo apunta todo. Y porque la persona puede hacerlo a su ritmo, en un hueco tranquilo.

Las 15 preguntas base

Si prefieres hacerlo tú, o quieres dárselas al agente como guion:

1. ¿Qué haces en un día normal, de la mañana a la noche?
2. ¿Y en un día malo? ¿Qué lo hace malo?

3. ¿Qué tareas haces todas las semanas siempre igual?
4. ¿Qué te preguntan más los clientes?
5. ¿Qué contestas normalmente?
6. ¿Cuándo tienes que preguntar a alguien antes de hacer algo?
7. ¿Qué decisiones tomas tú solo?
8. ¿Qué errores has visto cometer a alguien nuevo?
9. ¿Qué haces cuando un cliente se enfada?
10. ¿Qué datos o papeles consultas para hacer tu trabajo?
11. ¿Qué te gustaría no tener que hacer nunca más?
12. ¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo y no querrías que hiciera nadie más?
13. ¿Qué truco tienes que nadie más conoce?
14. Si mañana te fueras de vacaciones un mes, ¿qué tendría que saber tu sustituto?
15. ¿Qué cambiarías del negocio si pudieras?

Las preguntas 11 y 12 son oro: te dicen qué automatizar y qué proteger.

Hazlo con transparencia (o no lo hagas)

Aquí hay que tener mucho cuidado. Si sientas a alguien a «contar cómo hace su trabajo» para que luego lo haga una máquina, y no le explicas nada, va a pensar exactamente lo que estás pensando que va a pensar.

Antes de empezar, explica al equipo tres cosas:

1. **Para qué es**: quitar trabajo de pegamento, no quitar puestos.
2. **Qué va a pasar con el tiempo que se libere**: aunque aún no lo tengas cerrado, di que lo vais a decidir juntos.
3. **Que su saber es suyo**: el documento resultante lleva su nombre, y sus trucos de oficio no se automatizan; se enseñan.

Si no puedes decir esas tres cosas con honestidad, todavía no estás preparado para este paso.

La hoja del proceso

Cuando tengas claro cómo se hace un proceso que quieres pasar a un agente (por ejemplo, «dar y recolocar citas»), resúmelo en una sola página:

Apartado	Ejemplo: citas en la Barbería Navaja
Qué se consigue	Que cada cliente tenga cita con el barbero que quiere, sin huecos vacíos y sin esperar respuesta.
Pasos	Recibir mensaje → mirar agenda → proponer hueco → confirmar → recordar la víspera → recolocar si cancela.
Datos que usa	Nombre y móvil del cliente, barbero preferido, historial de citas, agenda.
Para qué usa cada dato	El móvil, para contestar y recordar. El historial, para saber si es habitual.

Apartado	Ejemplo: citas en la Barbería Navaja
¿Lo lee o lo cambia?	Lee el historial. Lee y cambia la agenda. No toca nada más.
Quién es el responsable	Lucía.
Qué no puede hacer	Las líneas rojas de la Brújula.

La regla de oro: si no sabes explicar por qué el agente necesita un dato, el agente no recibe ese dato. Sin excepciones. El agente de citas no necesita saber cuánto gasta cada cliente en productos ni qué alergias tiene.

HOJA DE TRABAJO 7

Entrevista de oficio + hoja del proceso

El guion de 15 preguntas, las instrucciones para el agente entrevistador y la plantilla de una página por proceso.

CAPÍTULO 8

Desmonta tu semana en tareas

La Barbería Navaja y sus cifras son un ejemplo ilustrativo, no un negocio real.

INSPIRACIÓN descomponer los puestos en tareas y puntuarlas es el diagnóstico central del plan de migración de ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores). Los tipos de tarea, el «impuesto del pegamento» y el ejemplo son de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Javi abrió la Barbería Navaja hace nueve años, en un bajo de un barrio de Zaragoza. Hoy son cuatro: Javi, que corta y lleva el negocio; Rocío, barbera con quince años de oficio; Dani, que tiene 24 años y unas manos de oro con el degradado; y Lucía, que lleva la recepción, la caja y el Instagram, 30 horas a la semana. Hacen unos 110 servicios semanales. Les va bien. Y, aun así, Javi estaba agotado.

Cuando le preguntamos qué le quitaba energía, no habló de cortar el pelo. Habló de los domingos por la noche haciendo el cuadrante, del móvil que no para de vibrar con mensajes de «¿tienes hueco mañana?» y de los clientes que no aparecen: unos nueve a la semana, unos 135 euros que se esfuman cada semana. También habló de que, cuando Lucía coge vacaciones, aquello es un caos, porque «todo lo sabe Lucía».

Esa frase es la pista. Y este capítulo va de sacarla de ahí, tarea a tarea.

Los puestos no se automatizan; las tareas sí

El error más común es preguntarse: «¿Puede la IA hacer el trabajo de Lucía?». La respuesta es no, y además es la pregunta equivocada. Un puesto de trabajo es un paquete de tareas muy distintas que metimos en la misma persona porque era lo práctico. Lucía no «es recepcionista». Lucía contesta WhatsApps, recuerda citas, cobra, recibe a la gente con un café, sube fotos, responde reseñas… Algunas de esas tareas un agente las hace hoy mejor que cualquiera, a las tres de la mañana y sin cansarse. Otras, ningún agente las hará nunca como ella.

Por eso el ejercicio es sencillo: **coges la semana de tu negocio y la desmontas en piezas pequeñas.** Luego miras cada pieza por separado.

Paso 1: lista todas las tareas, persona por persona

Siéntate con cada persona diez minutos (o usa lo que salió en el capítulo 7). Pregunta: «¿Qué haces en una semana normal? ¿Y en una mala?». Apunta verbos concretos: «contestar mensajes para pedir cita», no «atención al cliente». Te saldrán entre 15 y 30 tareas.

Paso 2: ponle una etiqueta a cada tarea

- **Criterio**: hay que juzgar, leer a la persona o asumir una responsabilidad. Asesorar un corte, decidir un precio, contratar.
- **Rutina**: siempre se hace igual o casi igual. Enviar recordatorios, apuntar qué tinte se usó, cuadrar la caja.

- **Pegamento**: poner de acuerdo a varias partes. Cuadrar citas, mover huecos, hacer el horario, avisar a uno de lo que dijo otro.
- **Creación**: producir algo nuevo. Un post de Instagram, la respuesta a una reseña.

En un negocio físico aparece un quinto tipo que conviene separar: **manos**. Barrer, reponer, lavar toallas. La IA no barre, así que esas tareas ni se puntúan.

Paso 3: puntúa del 1 al 5

- **5**: un agente lo hace hoy mismo, bien.
- **4**: un agente lo hace, con un vistazo humano de vez en cuando.
- **3**: merece un mes de prueba (capítulo 11) antes de fiarse.
- **2**: el agente ayuda (prepara datos o borradores), pero decide la persona.
- **1**: cien por cien humano, ahora y en el futuro previsible.

De ahí sale la decisión: **4-5 = agente ya**; **3 = a prueba**; **1-2 = manos humanas**.

Así quedó la Barbería Navaja

Persona	Tarea	Tipo	Nota	Decisión
Lucía	Contestar WhatsApp y llamadas para pedir cita	Pegamento	5	Agente ya
Lucía	Enviar recordatorios y pedir confirmación	Rutina	5	Agente ya
Lucía	Recolocar citas cuando alguien cancela y llenar huecos	Pegamento	4	Agente ya
Javi	Hacer el cuadrante semanal	Pegamento	4	Agente ya
Rocío	Apuntar en la ficha qué se hizo a cada cliente (por voz)	Rutina	4	Agente ya
Lucía	Cobrar y cuadrar la caja	Rutina	3	A prueba
Lucía	Publicar en Instagram	Creación	3	A prueba
Lucía	Responder reseñas de Google	Creación	3	A prueba (el agente redacta, ella aprueba)
Javi	Hacer el pedido al proveedor	Rutina	3	A prueba (el agente propone, Javi confirma)
Javi	Decidir precios y promociones	Criterio	2	Humano (el agente le prepara los números)
Dani	Aprender técnicas nuevas	Criterio	2	Humano (el agente le prepara material)
Dani	Recomendar y vender producto	Criterio	2	Humano
Lucía	Recibir al cliente, el café, la charla	Criterio	1	Humano

Persona	Tarea	Tipo	Nota	Decisión
Javi	Contratar y formar	Criterio	1	Humano
Javi, Rocío, Dani	Cortar, afeitar, asesorar	Criterio	1	Humano
Todos	Limpiar y reponer	Manos	—	Humano

De 15 tareas puntuables, 5 pasan a un agente ya (un tercio), 4 van a prueba y 6 se quedan en manos humanas. Ninguna de las que pasan a un agente es cortar el pelo. **Todo el oficio se queda donde estaba.**

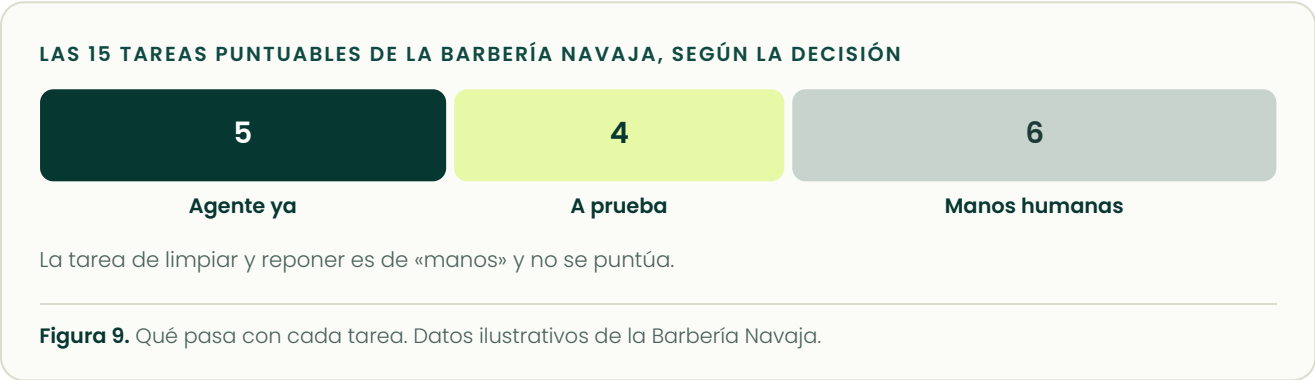


Figura 9. Qué pasa con cada tarea. Datos ilustrativos de la Barbería Navaja.

Pero mira la columna «Tipo». Las tres tareas de pegamento caen en Lucía y en Javi. Lucía calculó que se le iban unas 12 de sus 30 horas en mensajes, llamadas y huecos. Javi, unas 3 horas semanales entre cuadrante y pedido. Es lo que llamamos **el impuesto del pegamento**: horas que pagas para que la información vaya de un sitio a otro, sin que el servicio salga mejor ni peor. Cuando una tarea es de pegamento y saca un 4 o un 5, tienes delante a tu candidata número uno.

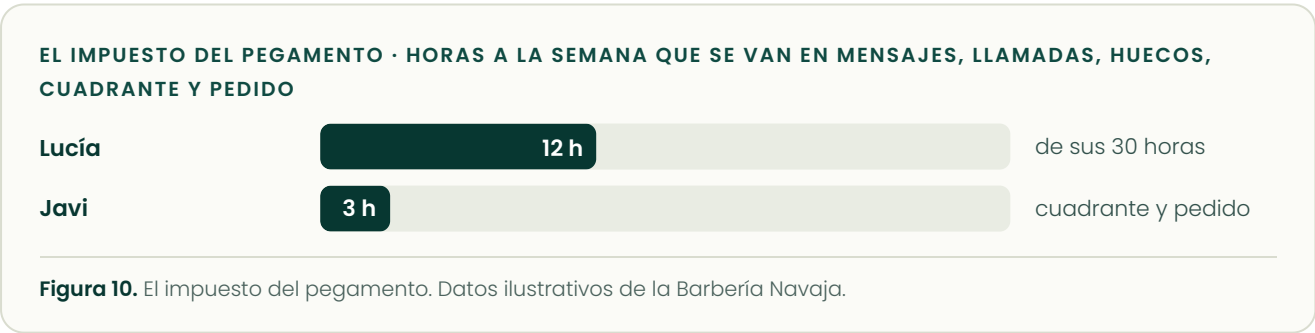


Figura 10. El impuesto del pegamento. Datos ilustrativos de la Barbería Navaja.

Paso 4: elige la primera ola (y solo una)

Javi quería automatizarlo todo el lunes. Le frenamos. **Primero lo fácil y frecuente, después lo intermedio y al final lo delicado.**

- **Ola 1 (ya):** todo lo de las citas. Contestar, recordar, confirmar y recolocar. Es lo que más se repite, se puede medir y, si sale mal, se arregla con un mensaje.
- **Ola 2 (dentro de un par de meses):** reseñas, Instagram, pedido al proveedor, fichas por voz.
- **Ola 3 (cuando haya confianza):** que el agente proponga promociones para los huecos flojos de los martes, con los números delante para que Javi decida.

Ola 1

YA

Todo lo de las citas: contestar, recordar, confirmar y recolocar.

Ola 2

DENTRO DE UN PAR DE MESES

Reseñas, Instagram, pedido al proveedor y fichas por voz.

Ola 3

CUANDO HAYA CONFIANZA

Que el agente proponga promociones para los huecos flojos, con los números delante para que Javi decida.

Primero lo fácil y frecuente, después lo intermedio y al final lo delicado.

Figura 11. Las tres olas de la Barbería Navaja (ejemplo ilustrativo).

La trampa de ir más rápido sin cambiar nada

El agente contesta en diez segundos: «Te puedo dar el jueves a las 18:00 con Dani». Pero, como siempre, nadie cambia una cita sin preguntarle a Javi, así que la propuesta espera a que él la vea por la noche. El cliente recibe la confirmación igual de tarde que antes. Has comprado velocidad, pero has dejado intacto el atasco.

La solución no es otra herramienta. **Hay que cambiar quién decide.** Mover citas es una decisión a lápiz (capítulo 6), así que Javi escribió tres reglas: el agente puede mover una cita dentro del mismo día con el mismo barbero sin preguntar; puede ofrecer cualquier hueco libre de la semana; y si el cliente pide a otro barbero, lo propone y avisa a Lucía. Ese es el momento en que la barbería deja de depender de las personas como pegamento.

¿Y Lucía?

Si el agente se queda con 10 o 12 horas de Lucía, ¿qué pasa con ella? Javi lo habló con ella **antes** de empezar: «No te quiero para contestar mensajes, te quiero para que la gente vuelva». Su nuevo papel tiene tres partes: es la anfitriona, lleva la venta de producto (que antes no hacía nadie) y es la responsable del agente de citas. Volveremos a esto en el capítulo 14.

HOJA DE TRABAJO 8

Matriz de tareas

Columnas: persona, tarea, tipo (criterio, rutina, pegamento, creación o manos), nota del 1 al 5, decisión y horas por semana. Al final, los recuentos y tus tres candidatas para la ola 1.

CAPÍTULO 9

Tus datos, tu privacidad y la ley

INSPIRACIÓN las seis preguntas de cada dato y la idea de guardar el porqué de las decisiones se inspiran en ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores). El checklist de privacidad es de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Tus fichas de clientes, el historial de citas, lo que vende cada día tu tienda: eso es lo más valioso de tu negocio después de las personas. Y también es lo que más problemas te puede dar si lo tratas a la ligera.

Este capítulo tiene tres partes: cómo pensar en tus datos, qué dice la ley en lo básico y qué no deberías meter nunca en una IA.

> **Aviso.** Esto es una guía práctica para negocios pequeños, no asesoramiento legal. En España, la referencia es el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPDGDD) y, para los agentes de IA, el Reglamento europeo de Inteligencia Artificial. La Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) tiene guías gratuitas muy claras. Ante cualquier duda, consulta con un profesional.

Seis preguntas para cada dato

Antes de que un agente toque un dato, contesta estas seis preguntas. Parece burocracia, pero en la práctica son diez minutos por dato y te ahorran muchos disgustos.

1. **¿Qué es exactamente?** «Móvil del cliente», no «datos de contacto».
2. **¿De dónde sale y quién lo garantiza?** ¿Lo dio el cliente? ¿Lo apuntaste tú? ¿Está actualizado?
3. **¿Para qué se puede usar?** Para recordar citas, sí. Para mandar promociones, solo con permiso expreso.
4. **¿Qué dice la ley?** ¿Necesitas su consentimiento? ¿Es un dato especialmente protegido?
5. **¿Qué pasa si está mal?** Un móvil equivocado manda el recordatorio a otra persona; una alergia mal apuntada puede hacer daño.
6. **¿Quién decide si hay un problema?** Quién del negocio responde si un cliente pregunta o reclama.

Guarda el «porqué», no solo el «qué»

Un consejo que casi nadie da: cuando un agente (o una persona) toma una decisión que se sale de lo normal, apunta el porqué. «Se le dio cita fuera de horario porque es cliente desde 2018 y tenía una boda.» Al cabo de unos meses, esos porqués son oro: enseñan a tus agentes cómo decides de verdad, que no siempre coincide con lo que dicen las reglas.

Y guárdalos en un sitio tuyo. **Quien guarda el historial de lo que hace tu agente tiene, en la práctica, a tu agente.** Si todo vive dentro de una plataforma que no puedes exportar, el día que quieras cambiar empezarás de cero. Antes de contratar, pregunta siempre: «¿Puedo descargarme todo: mis datos, las conversaciones y las instrucciones?».

El checklist mínimo de privacidad

Repásalo antes de poner en marcha tu primer agente y luego una vez al año.

Sobre tus clientes

- [ ] Sé qué datos de clientes guardo, dónde y por qué (la hoja de datos de este capítulo).
- [ ] Tengo una base legal para cada uso. Gestionar su cita o su pedido es parte del servicio que te piden. Mandarles promociones requiere su consentimiento expreso y por separado.
- [ ] Mi cartel, mi web o mi política de privacidad dicen que uso herramientas digitales y asistentes de IA para gestionar citas o pedidos, y quiénes son esos proveedores.
- [ ] Cuando un cliente habla con un agente, el agente dice claramente que es un asistente automático y ofrece hablar con una persona. Además de ser lo correcto, el Reglamento europeo de IA obliga a informar a las personas de que están hablando con una IA (obligación aplicable desde agosto de 2026; confirma con tu asesor cómo te afecta).
- [ ] Sé cómo atender a un cliente que pide ver, corregir o borrar sus datos (tienes un mes para responder).
- [ ] Borro lo que ya no necesito. Una ficha de un cliente que no viene desde hace años no tiene por qué seguir ahí para siempre.

Sobre tus proveedores de IA

- [ ] Uso versiones de empresa o de pago que permiten **desactivar que usen mis datos para entrenar sus modelos**, y lo he desactivado.
- [ ] Tengo un contrato o unas condiciones de encargo de tratamiento con el proveedor (el «DPA»). Las herramientas serias lo ofrecen.
- [ ] Sé dónde se guardan los datos. Si salen de la Unión Europea, el proveedor ofrece garantías reconocidas.
- [ ] Puedo exportar mis datos y borrarlos si me voy.

Sobre tu equipo

- [ ] Mi equipo sabe qué puede y qué no puede meter en una IA (la lista de abajo).
- [ ] No uso agentes para vigilar o evaluar a mi equipo a escondidas. Si un agente registra algo del trabajo de alguien, esa persona lo sabe.
- [ ] Cada persona usa su propia cuenta, no una contraseña compartida apuntada en un pósit.

Si algo sale mal

- [ ] Sé qué hacer si hay una fuga de datos: parar, averiguar qué ha pasado y comunicarlo a la AEPD en un plazo de 72 horas, salvo que sea improbable que suponga un riesgo para las personas afectadas. Si el riesgo es alto, avisa también a los clientes afectados.

Lo que NUNCA deberías meter en una IA

Ni en un agente ni en un chat «para preguntar una cosa rápida»:

- **Datos de salud.** Ojo, porque aparecen donde menos lo esperas: alergias a un tinte en una barbería, intolerancias alimentarias en una cafetería, una lesión en un centro de fisioterapia. Son datos especialmente protegidos. Si de verdad los necesitas para el servicio, guárdalos en tu programa de gestión, con su permiso, y no se los pases a un agente de conversación.

- **DNI, números de tarjeta y cuentas bancarias.**
- **Datos de menores.** En España, los menores de 14 años necesitan el consentimiento de sus padres.
- **Fotos de clientes** sin su permiso expreso para ese uso, aunque sean «para Instagram».
- **Contraseñas** de ningún tipo.
- **Conflictos con personas concretas**: una queja con nombre y apellidos, un problema con un empleado.
- **Información confidencial de tus clientes de empresa** (en una agencia: presupuestos, estrategias o datos de sus propios clientes) sin que su contrato lo permita.

Cuando dudes, sustituye el nombre por «Cliente A» y quita los detalles que identifiquen a la persona. La IA te ayudará igual.

HOJA DE TRABAJO 9

Inventario de datos y checklist de privacidad

Una fila por dato con las seis preguntas, el checklist completo para marcar y la lista de «lo que nunca» para imprimir y pegar junto al ordenador.



L

PARTE IV

L de Lanzar

Pones en marcha un solo agente, con presupuesto y tope de gasto, y lo pruebas un mes.

10	Cuánto cuesta un agente (en euros, sin trampas)
11	Un agente, un mes

CAPÍTULO 10

Cuánto cuesta un agente (en euros, sin trampas)

Esta es la pregunta que más nos hacen y la que peor se contesta en internet: «Vale, pero ¿cuánto me va a costar?». Los manuales para grandes empresas hablan de millones. Los vendedores te dicen «depende». Aquí van números de negocio pequeño.

> **Aviso:** los precios son orientativos a octubre de 2026. Bajan casi cada trimestre, pero de vez en cuando algún proveedor los sube. Lo importante no es la cifra exacta, sino saber de qué se compone el gasto y cómo controlarlo.

De qué se compone lo que pagas

1. Lo que puede costarte cero: reglas y plantillas.
Las respuestas automáticas de WhatsApp Business, los recordatorios que ya trae tu programa de citas o una regla de tu correo. No es IA, pero muchas veces es todo lo que necesitas. Antes de pagar nada, pregúntate si esto lo resuelve.

2. Suscripción a un asistente de IA: unos 20-35 € al mes por persona.
Los grandes asistentes de IA tienen planes individuales de unos 20 euros al mes y planes de empresa un poco más caros por usuario. Los de empresa suelen incluir lo que te interesa para la privacidad: que no entrenen con tus datos y el contrato de encargo. Sirven para el trabajo diario (escribir, resumir, preparar) y para montar el agente entrevistador del capítulo 7.

3. Herramientas de tu sector con IA dentro: de 30 a 100 € al mes.
Programas de citas, de caja o de tienda online que ya traen un asistente integrado. Suelen ser la opción más cómoda para empezar, porque ya están conectados a tu agenda o a tu catálogo. Lo que tienes que mirar es si puedes exportar tus datos y qué límites tiene su asistente.

4. Pago por uso: de céntimos a pocos euros.
Cuando montas un agente propio, normalmente pagas al proveedor del modelo de IA por lo que usa, medido en pequeños trozos de texto (los famosos «tokens»). Para que te hagas una idea:

- Con un **modelo pequeño y barato**, una conversación típica para pedir cita cuesta menos de un céntimo.
- Con un **modelo grande y potente**, la misma conversación puede costar de 2 a 10 céntimos.

Parece poco, y lo es, pero multiplícalo: 1.000 conversaciones al mes con un modelo grande pueden costar entre 20 y 100 euros; con uno pequeño, unos pocos euros.

5. El canal: unos céntimos por mensaje.
Si tu agente contesta por WhatsApp a través de la plataforma oficial para empresas, Meta no suele cobrar las respuestas dentro de las 24 horas desde que el cliente te escribe, pero sí los mensajes que inicias tú (como los recordatorios), a unos céntimos cada uno según el tipo de mensaje.

6. La herramienta que lo conecta todo: de 0 a 50 € al mes.
Para que el agente lea tu agenda y conteste por WhatsApp suele hacer falta una plataforma intermedia que lo une todo. Las hay con planes gratuitos limitados y otras de 20-50 euros al mes.

7. El montaje: tu tiempo o el de alguien que te ayude.
Este es el coste que casi nadie cuenta. Montar bien el primer agente lleva entre 5 y 15 horas: escribir la ficha, conectar las herramientas y probar. Si lo hace un consultor, cuéntalo como un gasto inicial, no mensual.

Un ejemplo con números: el agente de citas de la Navaja

Concepto	Coste mensual aproximado
Plataforma que conecta WhatsApp, agenda y modelo	30 €
Modelo pequeño para unas 600 conversaciones al mes	3-5 €
Unos 480 recordatorios por WhatsApp	10-15 €
Total	**unos 45-50 € al mes**

¿Y qué gana? Si los «no presentados» bajan de 9 a 5 por semana, son unos 260 euros al mes que dejan de perderse (4 citas × 15 € × 4,3 semanas). Además, Lucía recupera unas 40 horas al mes de mensajes. No hace falta ser economista para ver que compensa. Pero fíjate en el orden: **primero sabes qué vas a medir y luego gastas.**

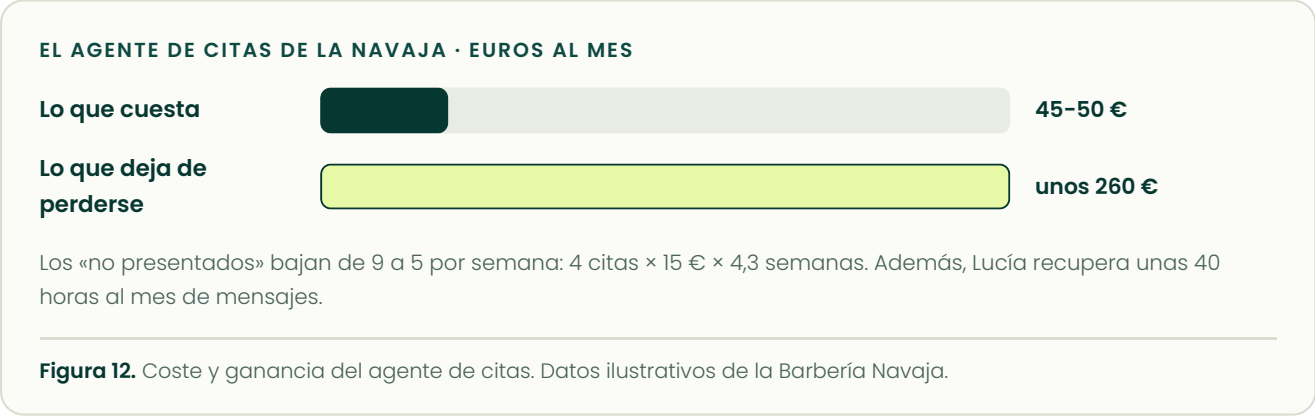


Figura 12. Coste y ganancia del agente de citas. Datos ilustrativos de la Barbería Navaja.

La escalera de modelos: empieza abajo

Hay modelos de IA muy potentes y modelos más modestos, igual que hay furgonetas y camiones. Para repartir pan no necesitas un camión. Nuestra regla:

1. **Peldaño 0: ¿basta una regla o una plantilla?** Si sí, no uses IA.
2. **Peldaño 1: el modelo más barato** que ofrezca tu herramienta. Empieza siempre aquí.
3. **Peldaño 2: un modelo intermedio**, solo si el barato no resuelve el problema.
4. **Peldaño 3: el modelo más potente**, solo para la parte concreta que lo necesita (por ejemplo, redactar una propuesta compleja en una agencia), nunca para todo.

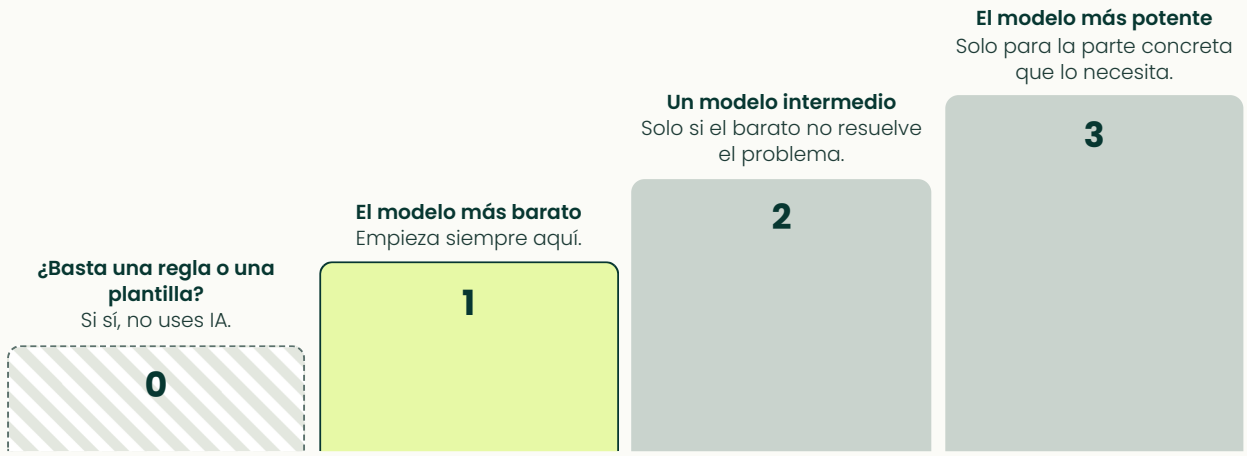


Figura 13. La escalera de modelos: empieza abajo.

¿Cómo sabes si «no resuelve el problema»? Con una prueba sencilla. Prepara **20 casos reales** (veinte mensajes de clientes de verdad, sin datos personales) y pásalos por el agente. Si acierta en 18 o más, se queda en ese peldaño. Si falla más, **primero mejora las instrucciones** (casi siempre el problema está ahí) y vuelve a probar. Solo si sigue fallando, sube un peldaño.

Muchos negocios hacen lo contrario: empiezan con el modelo más caro «para asegurar» y nunca bajan. Es como contratar a un arquitecto para pintar una pared.

Los cinco topes de gasto

Un agente mal configurado puede entrar en bucle (contestándose a sí mismo, por ejemplo) y gastar en una noche lo de un mes. No es habitual, pero pasa. Ponle frenos:

1. **Tope mensual en el proveedor.** La mayoría de plataformas de IA permiten fijar un gasto máximo mensual o, al menos, alertas. Configúralo el primer día.
2. **Alertas al 50 % y al 80 %** del presupuesto, a tu móvil o a tu correo.
3. **Una tarjeta solo para IA**, virtual o de prepago, con su propio límite. Si algo se descontrola, el banco lo para.
4. **Límite por conversación.** Que el agente pase la conversación a una persona si supera, por ejemplo, 15 mensajes. Una conversación que se alarga tanto casi siempre es un problema, no una venta.
5. **Revisión semanal del gasto** dentro de la Revisión VIVO (capítulo 13).

La cifra que tienes que conocer

Al final de cada mes, calcula una sola cifra: **lo que te ha costado cada tarea hecha por el agente.** Gasto total del agente dividido entre el número de tareas (citas gestionadas, pedidos preparados, reseñas contestadas). En la Navaja salen unos 10 céntimos por cita gestionada.

Esa cifra te dice si vas bien y te permite compararlo con lo que costaría hacerlo a mano. Si un mes sube sin motivo, algo se está desajustando.

HOJA DE TRABAJO 10

Presupuesto del agente

Tabla de costes (fijos, por uso y montaje), los 20 casos de prueba con su resultado, el peldaño de modelo elegido y por qué, los cinco topes marcados como configurados y la fórmula del coste por tarea.

CAPÍTULO 11

Un agente, un mes

INSPIRACIÓN la ficha de puesto del agente, los controles antes de encenderlo y la prueba en la sombra se inspiran en ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores), simplificados y reorganizados por HILOVIVO para un negocio pequeño. «Un agente, un mes» es de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Esta es probablemente la regla más importante de HILOVIVO: **pon en marcha un solo agente, durante un mes, y mide cuántas horas te ahorra antes de añadir el siguiente.**

¿Por qué uno solo? Porque con uno sabes exactamente qué funciona, qué falla y cuánto cuesta. Con cinco a la vez, no sabes nada. Y porque el primer agente te enseña a montar los siguientes: lo que aprendes en este mes vale más que el propio agente.

Antes de empezar: el kit mínimo

El primer agente necesita poco, pero ese poco no es opcional:

1. **Un solo canal de entrada** para lo que va a gestionar. Si es el agente de citas, todas las citas entran por el mismo sitio (por ejemplo, WhatsApp). Nada de «unas por Instagram y otras por teléfono».
2. **Una lista de agentes**: una hoja de cálculo con el nombre de cada agente, qué hace, quién es su responsable y dónde está su ficha. Ahora tendrá una sola fila. Llegará a tener más.
3. **Un registro**: todo lo que el agente dice y hace queda guardado y se puede buscar. La mayoría de herramientas lo hacen; comprueba que está activado y que puedes consultarlo.
4. **El agente**, con su ficha de puesto.

Las tres preguntas antes de encender

Antes de que el agente hable con un solo cliente, tienes que poder contestar tres preguntas sin dudar:

1. **¿Cómo lo apago y cómo deshago lo que haga?** Existe un botón o un ajuste para apagarlo y lo has probado al menos una vez. Todo lo que hace el agente se puede deshacer, o bien necesita la aprobación de una persona antes de hacerse.
2. **¿Dónde veo lo que ha hecho?** Si un cliente dice «vuestro asistente me dijo que…», encuentras esa conversación en dos minutos y ves qué hizo el agente y por qué. Además, cada semana leeréis unas cuantas al azar en la Revisión VIVO.
3. **¿Adónde va lo que no sabe?** A la **bandeja de dudas**: un sitio (un chat, una etiqueta, una carpeta) donde el agente deja lo que no sabe resolver o se sale de sus límites. Tiene un responsable que la mira cada día.

El examen de entrada (y el de cada mes)

El agente tiene que aprobar el examen de los 20 mensajes reales del capítulo 10 (18 aciertos o más) antes de empezar, y repetirlo una vez al mes. Los agentes no suelen fallar de golpe: se van desafinando poco a poco, y solo lo notas si los examinas siempre con los mismos casos.

No añadas un segundo agente hasta que puedas contestar las tres preguntas sin dudar y el primero apruebe su examen cada mes.

La ficha de puesto del agente

Ninguna persona empieza a trabajar sin saber qué hace, hasta dónde llega y a quién avisa. Un agente tampoco. Esta es la ficha de ocho apartados que usamos en HILOVIVO:

1. **Misión.** Qué consigue, en una frase. «Que cada cliente tenga cita con el barbero que quiere, sin esperar respuesta y sin huecos vacíos.»
2. **Hasta dónde llega.** ¿Solo propone y una persona decide? ¿Actúa dentro de unos límites? ¿Actúa y avisa? Se puede combinar: actúa solo para mover citas y solo propone cuando le piden otro barbero.
3. **Llaves.** Qué puede leer, qué puede cambiar y qué no puede tocar. Gasto máximo, si aplica.
4. **Memoria.** Qué recuerda de una conversación a otra. El agente de citas recuerda el barbero preferido; no necesita recordar de qué se habló en el sillón.
5. **Cuándo avisa.** Las situaciones en las que pasa el caso a una persona: quejas, peticiones raras, clientes que piden hablar con alguien o conversaciones de más de 15 mensajes.
6. **Cómo se le evalúa.** Sus 20 casos de prueba, el porcentaje máximo de correcciones que aceptas y los resultados que esperas.
7. **Registro.** Dónde queda guardado lo que hace y cuánto tiempo.
8. **¿Sirve para algo más?** Si lo que aprende este agente se puede reutilizar en otro proceso, o si otro negocio parecido podría usar la misma ficha. Así un agente deja de ser un apaño suelto y se convierte en una pieza que vale para más cosas.

Y arriba de todo: **el nombre de la persona responsable.** Sin ficha, no hay agente. Encontrarás tres fichas completas de ejemplo en el Anexo C.

La regla de lo irreversible. Ningún agente borra, cancela, paga, devuelve dinero ni hace descuentos sin que una persona lo apruebe en ese momento. Da igual lo bien que funcione. Basta un error en una decisión a tinta para hacer más daño que mil aciertos.

El mes, semana a semana

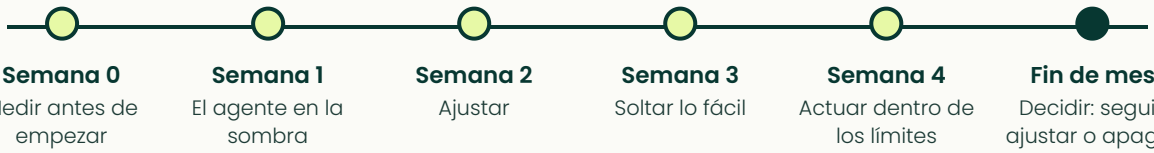


Figura 14. Un agente, un mes: el calendario.

Semana 0: medir antes de empezar. Durante una semana normal, apunta cuánto tiempo se dedica a la tarea que va a hacer el agente y cómo va la cifra que quieres mejorar (los «no presentados», el tiempo de respuesta o los pedidos que faltan). Sin esta foto del «antes», no podrás demostrar nada después.

Semana 1: el agente en la sombra. El agente prepara cada respuesta o acción, pero no la envía. La persona responsable la revisa y la manda tal cual, la corrige o la descarta. Cada corrección se apunta.

Semana 2: ajustar. Con las correcciones de la semana 1, mejora las instrucciones y la Brújula. Sigue en la sombra. Las correcciones tienen que bajar.

Semana 3: soltar lo fácil. El agente actúa solo en las decisiones a lápiz (en la Navaja, confirmar y recordar citas) y sigue en la sombra para el resto.

Semana 4: actuar dentro de los límites. El agente trabaja con la autonomía de su ficha. La persona responsable revisa la bandeja de dudas cada día y una muestra de conversaciones cada semana.

Final de mes: decidir. Tres opciones posibles: seguir, ajustar un mes más o apagar. Las tres son válidas. Apagar un agente que no funciona no es un fracaso; seguir pagándolo sí lo es.

La señal de que funciona

Hay una cifra que lo dice todo: **el porcentaje de veces que hay que corregir al agente tiene que bajar cada semana.** En la Navaja empezó en un 35 % la primera semana, bajó al 15 % la segunda, al 9 % la tercera y se quedó en un 6 % la cuarta. Si esa cifra no baja, no tienes un agente: tienes un chat caro con el que alguien tiene que pelearse.

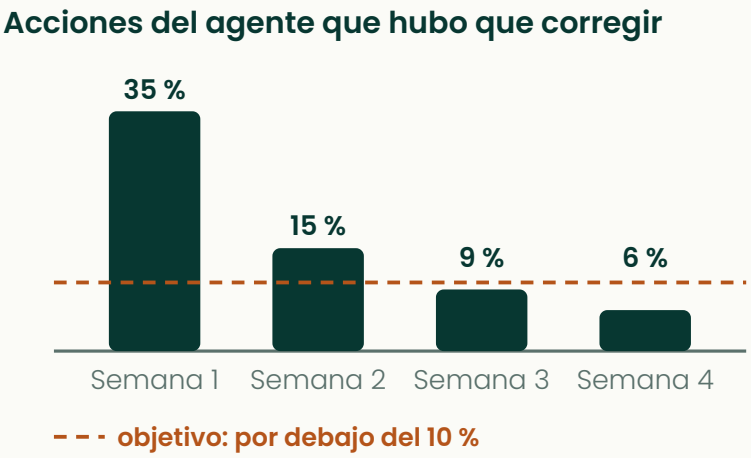


Figura 15. Las correcciones tienen que bajar cada semana. Datos ilustrativos de la Barbería Navaja.

Las correcciones, además, son lo más valioso que produce tu negocio para mejorar a sus agentes. Cada «esto no se dice así» o «a este cliente no se le ofrece el sábado» es una regla nueva. Apúntalas todas.

¿Cuándo añadir el segundo agente?

Solo si se cumplen las cuatro condiciones:

1. El primer agente **ahorra al menos 3 horas a la semana** o mejora claramente la cifra que querías mejorar (comparado con la semana 0).
2. Las correcciones están **por debajo del 10 %**.
3. Conoces su **coste por tarea** y está dentro del presupuesto.

4. La persona responsable **no está desbordada** revisando.

Si falla alguna, el siguiente mes no va de añadir, sino de arreglar. Y cuando añadas el segundo, el reloj vuelve a empezar: otro mes y otra medición.

HOJA DE TRABAJO 11

Ficha de puesto + diario del mes

La ficha de ocho apartados con el responsable, el kit mínimo y las tres preguntas antes de encender para marcar, la medición de la semana 0 y una tabla semanal (correcciones, horas ahorradas, cifra objetivo y gasto). Al final, la casilla de decisión: seguir, ajustar o apagar.



PARTE V

O de Ordenar

Mides, cuidas lo humano, rediseñas el equipo y vuelves a empezar.

12	El panel de los lunes
13	La prueba del momento humano y la Revisión VIVO
14	El equipo nuevo y la revisión de cada trimestre

CAPÍTULO 12

El panel de los lunes

Si no lo mides, no sabes si funciona. Y si lo mides todo, tampoco, porque no lo vas a mirar. Este capítulo te propone un panel con **cuatro cifras** que puedes revisar cada lunes en cinco minutos, en una hoja de cálculo o incluso en una libreta.

Las cuatro cifras

1. Horas devueltas

Qué es: las horas a la semana que tu equipo ya no dedica a tareas que ahora hacen los agentes.
Cómo se calcula: las horas de la semana 0 (antes del agente) menos las horas actuales dedicadas a esa tarea, incluido el tiempo de revisar al agente. Ese tiempo de revisión cuenta, que no se te olvide.
Qué buscas: que suba al principio y luego se mantenga. En la Navaja: 0 → 9 horas por semana al final del primer mes.

Y ojo: las horas devueltas solo valen algo si se dedican a otra cosa. Apunta también **a qué se han dedicado** (más clientes, venta de producto, descanso, formación). Si no sabes adónde han ido, se las han comido otras tareas sin que te des cuenta.

2. Correcciones

Qué es: el porcentaje de acciones del agente que una persona ha tenido que corregir o deshacer.
Cómo se calcula: correcciones de la semana divididas entre las acciones del agente en esa semana. Si no puedes contarlas todas, revisa una muestra de 20.
Qué buscas: que baje durante el primer mes y luego se quede por debajo del 10 %. **Si un día empieza a subir sin motivo, el agente se está desafinando**: revisa qué ha cambiado (nuevos tipos de cliente, cambios en la herramienta, una regla que ya no vale).

3. Coste por tarea

Qué es: lo que te cuesta cada tarea hecha por el agente (capítulo 10).
Cómo se calcula: gasto total en IA de la semana o del mes dividido entre las tareas hechas.
Qué buscas: que sea estable y claramente más bajo que hacerlo a mano. Al lado, apunta el **gasto acumulado del mes frente a tu tope**.

4. La cifra del cliente

Qué es: una cifra que diga si el cliente lo nota para bien. Depende de tu negocio, así que elige solo una:

- Barbería o centro de estética: «no presentados» por semana.
- Cafetería: pedidos o encargos perdidos o equivocados.
- Tienda: productos agotados que se podían haber repuesto, o tiempo de respuesta a consultas online.
- Agencia: días desde que el cliente pide algo hasta que recibe la primera propuesta.

Y una señal cualitativa que vale para todos: **¿alguna queja o comentario sobre el asistente esta semana?** Sí o no, y cuál.

Cómo queda

Semana	Horas devueltas	¿A qué se dedicaron?	Correcciones	Coste por tarea	Gasto mes / tope	Cifra del cliente	¿Quejas sobre el agente?
S0	0	—	—	—	0 / 60 €	9 no presentados	—
S1	2	Venta de producto	35 %	0,14 €	12 / 60 €	8	No
S2	5	Venta + Instagram	15 %	0,11 €	23 / 60 €	6	Una: un recordatorio a deshoras
S3	8	Venta + clientes sin cita	9 %	0,10 €	35 / 60 €	5	No
S4	9	Venta + clientes sin cita	6 %	0,10 €	46 / 60 €	5	No

(Datos ilustrativos de la Barbería Navaja.)

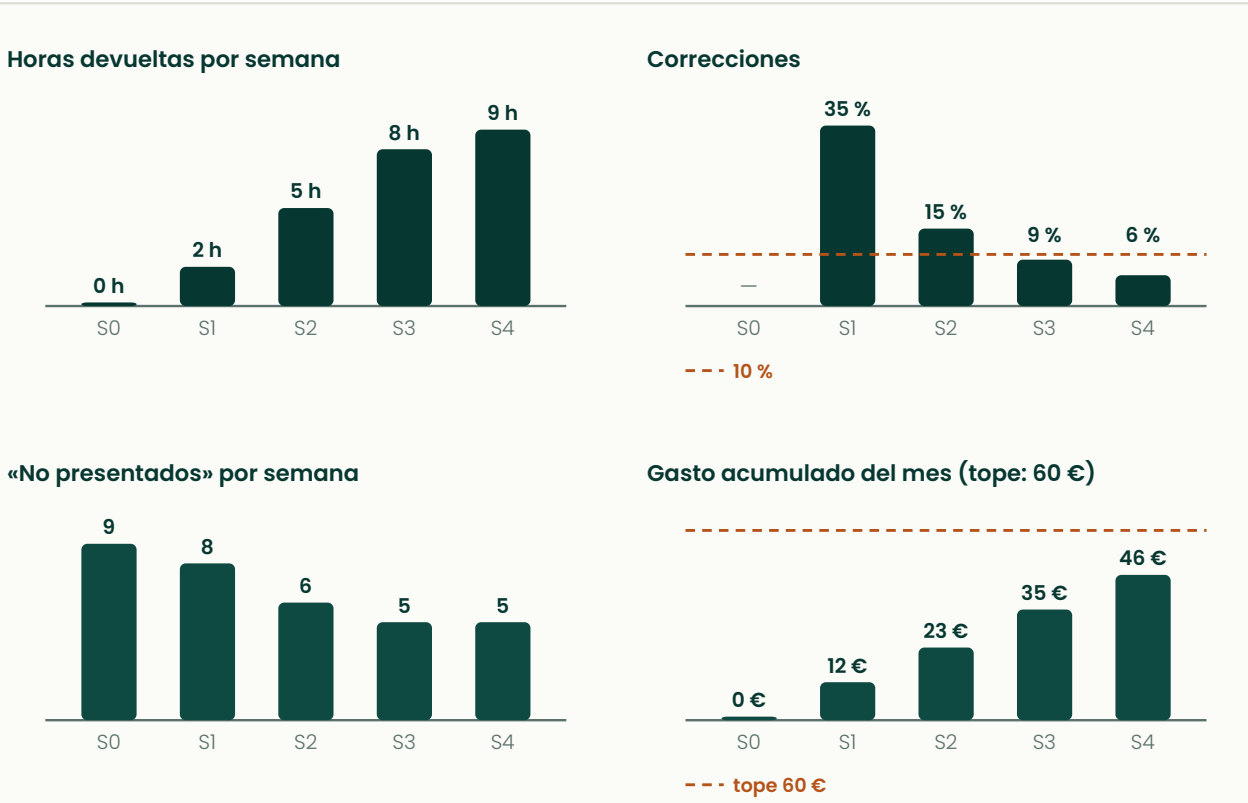


Figura 16. El panel de los lunes en cuatro gráficos. Datos ilustrativos de la Barbería Navaja.

Lo que no va en el panel

- **Cuántas veces se usa la IA.** No dice nada sobre si sirve.
- **Cuántos agentes tienes.** Más agentes no es mejor; mejores resultados, sí.
- **Las sensaciones.** «Parece que va bien» no es una cifra.

Una regla para el panel

Si dos lunes seguidos alguna cifra va en la dirección equivocada, esa semana no se añade nada nuevo. Se arregla lo que hay.

HOJA DE TRABAJO 12

El panel de los lunes

La tabla de arriba lista para copiar en una hoja de cálculo, con la cifra del cliente que corresponde a cada tipo de negocio y una casilla de «acción de esta semana».

CAPÍTULO 13

La prueba del momento humano y la Revisión VIVO



Hay una forma muy fácil de estropear un negocio pequeño con IA: automatizar justo lo que hacía que la gente volviera.

Piensa por qué vas siempre al mismo bar, a la misma peluquería o a la misma tienda del barrio. Casi nunca es por el precio. Es porque te conocen, porque te preguntan qué tal, porque cuando algo salió mal alguien te miró a la cara y lo arregló. Eso no se puede delegar en un agente. Y si lo intentas, el cliente lo nota.

La prueba del momento humano

Antes de pasar cualquier tarea que toque a un cliente a un agente, hazte esta pregunta:

> **Si el cliente supiera que esto lo ha hecho una máquina, ¿se sentiría engañado, menos importante o peor atendido?**

Si la respuesta es sí, es un **momento humano**, y lo hace una persona. Punto. El agente puede ayudar por detrás (recordarte el nombre del cliente, preparar el historial, sugerir qué decir), pero la cara la pone una persona.

Los momentos que el cliente NUNCA debe sentir automatizados

Esta es nuestra lista base. Ajústala a tu negocio, pero piénsatelo mucho antes de quitar algo de ella.

1. **La bienvenida en persona.** Cuando alguien entra por la puerta, le recibe una persona que levanta la cabeza y le saluda.
2. **Las quejas.** Un agente puede recoger la queja y pasarla, pero quien responde y arregla es una persona, con su nombre.
3. **Las malas noticias.** «Se ha estropeado tu encargo», «no podemos atenderte el día de la boda», «hemos subido precios». Las da una persona.

4. **Los momentos personales.** Una felicitación de verdad, un pésame, alguien que vuelve después de mucho tiempo, un cliente que cuenta que ha sido padre.
5. **El consejo de oficio.** «Este corte no te va a quedar bien con tu remolino.» «Para regalar, mejor este vino.» Eso es lo que te hace distinto.
6. **La primera vez de un cliente importante.** En una agencia, la primera reunión con un cliente nuevo no la abre un resumen automático: la abre una persona.
7. **Cuando alguien pide hablar con una persona.** A la primera, sin trucos y sin hacerle repetir nada.

Y una regla transversal: **nunca hagas pasar un agente por una persona.** El asistente se presenta como asistente. Es lo honesto, es lo que pide la ley europea y, curiosamente, a los clientes no les molesta, siempre que funcione bien y puedan hablar con alguien cuando quieran.

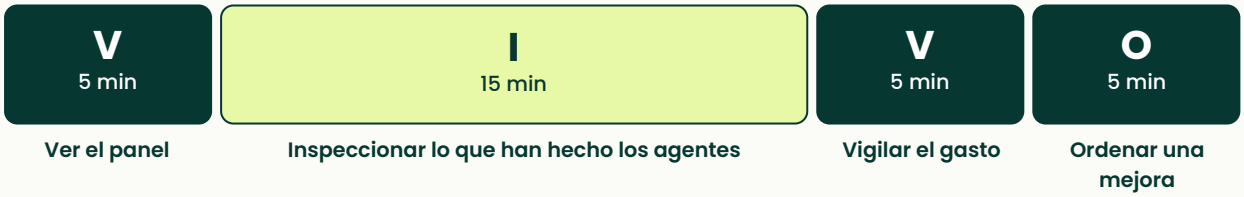
El truco de Nuria

En el Café La Tostadora, el agente gestiona los encargos de tartas por Instagram: toma el pedido, confirma fecha y sabor y manda un recordatorio. Pero Nuria añadió una regla: **la víspera de la recogida, Sara escribe ella misma un mensaje corto**: «¡Mañana tienes tu tarta lista! Me ha quedado preciosa». Dos minutos al día. Es lo que más mencionan los clientes en las reseñas.

La lección: **automatiza la logística para tener tiempo de poner más persona, no menos.**

La Revisión VIVO: 30 minutos cada semana

Los agentes no se vigilan solos. Necesitan que alguien los mire cada semana, igual que revisarías el trabajo de alguien nuevo. Para eso está la Revisión VIVO: media hora fija, el mismo día y a la misma hora (en la Navaja, los lunes a las 9:30, antes de abrir), con el dueño y las personas responsables de cada agente.



Media hora fija, el mismo día y a la misma hora.

Figura 17. La Revisión VIVO: cómo se reparten los 30 minutos.

V · Ver el panel (5 minutos).
Las cuatro cifras del capítulo 12. ¿Alguna va en la dirección equivocada? ¿Dos semanas seguidas?

I · Inspeccionar lo que han hecho los agentes (15 minutos).
Elegid **cinco conversaciones o acciones al azar** de cada agente, más todo lo que haya pasado por la bandeja de dudas. Leedlas en voz alta. Para cada una, tres preguntas:

- ¿Lo habríamos hecho igual?
- ¿Respeta la Brújula (líneas rojas, desempates y tono)?
- ¿Había aquí un momento humano que el agente debería haber pasado a una persona?

V · Vigilar el gasto (5 minutos).
Gasto del mes frente al tope, coste por tarea y cualquier cosa rara en la factura.

O · Ordenar una mejora (5 minutos).
Una sola. Una regla nueva en la Brújula, un ejemplo más en las instrucciones del agente, un caso nuevo en los 20 de prueba o una tarea que vuelve a manos humanas. Se apunta quién la hace y para cuándo.

Al final, una línea en el cuaderno de revisiones: fecha, lo que se vio y la mejora acordada. En seis meses, ese cuaderno será la mejor documentación de cómo funciona tu negocio.

Por qué funciona

La Revisión VIVO hace tres cosas a la vez:

1. **Detecta a tiempo** cuándo un agente se desafina, antes de que lo note un cliente.
2. **Mejora el sistema cada semana**: una mejora semanal son cincuenta al año.
3. **Mantiene al equipo al mando.** Los agentes son herramientas del equipo, no al revés. Leer juntos lo que hacen genera conversación, criterio común y, muchas veces, risas.

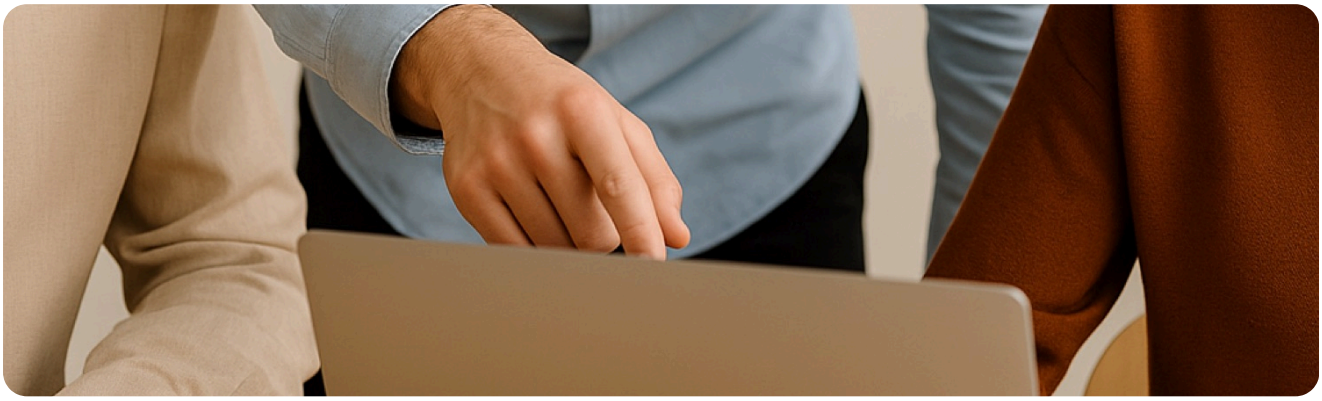
HOJA DE TRABAJO 13

Momentos humanos + Revisión VIVO

La lista de momentos humanos de tu negocio (marcando cuáles ya protegéis), la pregunta de la prueba impresa en grande y la plantilla de 30 minutos con las cuatro letras, las tres preguntas para cada conversación y la línea del cuaderno.

CAPÍTULO 14

El equipo nuevo y la revisión de cada trimestre



INSPIRACIÓN la retención de las personas por lo que significa su trabajo y la revisión periódica para «disruptirse» a uno mismo se inspiran en ExO 3.0 (Salim Ismail y colaboradores). La conversación honesta y la revisión trimestral son de HILOVIVO. Más detalles en el Anexo D.

Llegamos al capítulo que la mayoría de manuales se saltan: qué pasa con las personas. Y, al final, cómo conseguir que esto no se quede en un proyecto de tres meses.

Lo que cambia para cada uno

Cuando los agentes absorben el pegamento, los papeles cambian en tres niveles:

El dueño	Apagar fuegos	→	**Llevar el rumbo**
Quien coordinaba	Pasar recados	→	**Resolver lo difícil**
Quien hace el oficio	Solo ejecutar	→	**Ejecutar y dirigir agentes**

Figura 18. Lo que cambia para cada persona del equipo.

El dueño: de apagar fuegos a llevar el rumbo.
Javi ya no pasa los domingos con el cuadrante. Su trabajo ahora es decidir hacia dónde va el negocio, cuidar la Brújula, tomar las decisiones a tinta y desarrollar a su equipo. Suena mejor, y lo es, pero exige cambiar hábitos. El dueño que no suelta las decisiones a lápiz se convierte en el atasco de todo el sistema.

Quien coordinaba: de pasar recados a resolver lo difícil.
Lucía deja de contestar «¿tienes hueco?» y pasa a ocuparse de lo que el agente no sabe resolver, a dirigir al agente y a cuidar la experiencia de cada cliente. Ojo: esto solo es un ascenso si se diseña de verdad, con tiempo, formación y autoridad para decidir. Decirle a alguien «ahora eres la que gestiona excepciones» sin cambiar nada más es un premio de consolación disfrazado.

Quien hace el oficio: de solo ejecutar a ejecutar y dirigir agentes.
Rocío dicta las fichas por voz y el agente las ordena. Dani usa un agente para preparar su formación en técnicas nuevas. Su oficio no cambia, pero ahora tienen ayudantes. Cada persona del equipo debería acabar siendo responsable de al menos un agente.

La conversación honesta

Cuando un agente absorbe horas, hay que hablar con la persona afectada. Y hay que hacerlo **antes de empezar**, no cuando ya está hecho. Un guion que funciona:

1. **Lo que va a cambiar**: «El agente se va a encargar de las citas por WhatsApp. Calculo que te liberará unas 10 horas a la semana».
2. **Lo que no va a cambiar**: «Tu sueldo y tu puesto no están en juego» (si es verdad; si no lo es, ve al punto 5).
3. **Lo que te propongo**: «Quiero que esas horas vayan a [la venta de producto / atender sin cita / el Instagram], y que tú seas la responsable del agente».
4. **Lo que necesitas de ella**: «Tu ayuda para enseñarle y tu ojo para corregirle. Tú sabes más que nadie de esto».
5. **Si de verdad sobran horas y no hay papel nuevo que tenga sentido, dilo.** Con tiempo, con claridad y ayudando: formación para otra cosa, flexibilidad, una salida digna. Lo que nunca vale es recortar y llamarlo «transformación digital».

Y recuerda el orden: **primero el sistema absorbe el trabajo, luego se reorganizan las personas.** Si recortas antes de que el agente funcione de verdad, el trabajo invisible que hacía esa persona (las mil pequeñas cosas que nadie había apuntado) desaparece, y lo notarás meses después, cuando ya no tenga arreglo.

Formar al equipo (en serio)

Dirigir agentes es una habilidad nueva, y no todo el mundo la tiene de entrada. Dedica un par de horas al mes a formación práctica: escribir buenas instrucciones, revisar conversaciones o detectar cuándo un agente se desafina. No hace falta un curso caro. Basta con hacer juntos la Revisión VIVO y que, por turnos, cada persona proponga la mejora de la semana.

Presta especial atención a **la persona más joven o más nueva del equipo.** Antes aprendía haciendo las tareas sencillas, y ahora esas tareas las hacen los agentes. Si no diseñas cómo va a aprender, dentro de unos años no tendrás a nadie que sepa el oficio de verdad. En la Navaja, Dani acompaña a Rocío en los servicios difíciles dos tardes al mes, aunque «no sea eficiente».

Por qué se queda la gente buena

Con herramientas de IA, cambiar de trabajo es más fácil que nunca para alguien con talento. Ya no lo retiene la costumbre ni que «solo él sabe cómo funciona esto». Lo que retiene a la gente buena es:

- **Que sus decisiones importen**: tener agentes y procesos a su cargo, y autoridad real sobre ellos.
- **Que se vea lo que aporta**: en la Revisión VIVO, en el panel y en las mejoras que llevan su nombre.
- **Que el negocio sepa quién es**: qué tipo de negocio queréis ser y también qué no queréis hacer. Escribidlo juntos en una línea («Aquí no hacemos cortes exprés de diez minutos») y colgadla en el cuarto del equipo. Saber lo que no eres ayuda tanto como saber lo que eres.

El sueldo tiene que ser justo, claro. Pero, una vez que lo es, subirlo más no retiene tanto como estas tres cosas.

La revisión de cada trimestre

Un negocio centrado en la IA nunca está terminado. Las herramientas cambian, tus clientes cambian y tu competencia también. Cada tres meses, dedica una hora (fuera de la rutina, con un café) a cinco preguntas fijas:

1. **¿Qué proceso pasa al siguiente agente?** Vuelve a la matriz de tareas del capítulo 8 y elige la siguiente candidata. Un agente, un mes.
2. **¿Qué jubilamos?** Una herramienta que ya no usas, un agente que no compensa o un proceso antiguo que sigue en paralelo «por si acaso».
3. **¿Cuánto nos cuesta cada tarea hecha por IA y cómo ha cambiado?** Si los precios han bajado, quizá puedas usar un modelo mejor por lo mismo; si han subido, revisa la escalera de modelos.
4. **¿Cómo van las correcciones de cada agente?** Si alguno lleva semanas estancado, toca ajustarlo o apagarlo.
5. **Si mañana abriera enfrente alguien con nuestro mismo oficio, pero montado desde cero con agentes, ¿qué haría mejor que nosotros?** Esta es la pregunta más incómoda y la más útil. Lo que contestes es tu siguiente paso, antes de que lo dé otro.

Sal de la revisión con **tres acciones para el siguiente trimestre**, cada una con responsable y fecha. Y vuelve a la etapa H del Método HILO a pequeña escala: ¿sigue valiendo la Brújula? ¿Se acerca tu martes de 2031?

Para terminar

Si has llegado hasta aquí, ya sabes lo esencial: la IA no va a hacer tu negocio más humano ni menos humano por sí sola. Eso lo decides tú. Bien usada, quita el pegamento, el cansancio y los domingos perdidos, y deja más espacio para el oficio, el trato y el criterio, que son las razones por las que abriste tu negocio.

Empieza por un agente. Mide un mes. Revisa cada semana. Y no dejes nunca de mirar a la cara a tus clientes.

HOJA DE TRABAJO 14

Mapa de roles + revisión trimestral

Por cada persona: qué deja de hacer, qué empieza a hacer, de qué agente es responsable y qué formación necesita. Incluye el guion de la conversación honesta, las cinco preguntas trimestrales y las tres acciones con responsable y fecha.



ANEXOS

Para llevarlo a la práctica

El plan de 90 días, las hojas de trabajo, el glosario, tres fichas de agente y los créditos.

A	Plan de 90 días, semana a semana
B	Todas las hojas de trabajo
C	Glosario y tres fichas de agente de ejemplo
D	Créditos e inspiración

ANEXO A

Plan de 90 días, semana a semana

Este plan está pensado para un negocio de 3 a 5 personas que empieza en el peldaño 0 o 1 de la escalera. El objetivo es llegar al día 90 con **un agente funcionando y medido, el segundo en marcha, y el equipo acostumbrado a revisar cada semana.** Al lado de cada semana tienes una estimación del tiempo que necesitarás tú como dueño.

MES 1 · H E I **Preparar el terreno**	**1** Mirar sin tocar	**2** Decidir hacia dónde	**3** Sacar el saber de las cabezas	**4** Ordenar antes de automatizar
MES 2 · L **Un agente, un mes**	**5** Montaje	**6** En la sombra	**7** Ajustar	**8** Soltar lo fácil	**9** Dentro de los límites y decisión
MES 3 · O **Ordenar y dar el segundo paso**	**10** Las personas	**11** ¿Segundo agente?	**12** Segundo agente en la sombra (o ajuste)	**13** Revisión trimestral

El número es la semana. Desde la semana 6 se suma la Revisión VIVO de 30 minutos.

Figura 19. El plan de 90 días en 13 semanas.

Mes 1 · Preparar el terreno (H de Hacia dónde e I de Inventario)

Semana 1 · Mirar sin tocar (2-3 horas)

- [ ] Todo el equipo empieza la hoja «¿Quién es el pegamento?» (cap. 1) durante toda la semana. Además de servir de diagnóstico, te da la medición del «antes».
- [ ] Haz el test de 20 minutos y sitúate en la escalera (cap. 3).
- [ ] Pasa tus tres ideas de automatización por el filtro de las siete preguntas (cap. 2).
- [ ] Haz el termómetro del equipo. Si sale por debajo de 3, habla con el equipo antes de seguir.
- [ ] Cuenta al equipo qué vais a hacer y por qué: quitar pegamento, no quitar puestos.

Semana 2 · Decidir hacia dónde (un día de taller + 1 hora)

- [ ] Taller «2031 hacia atrás» con las cinco casillas (cap. 5).
- [ ] Escribe la primera versión de la Brújula: la promesa, las líneas rojas y qué hacer cuando no se sabe qué hacer (cap. 4).
- [ ] Firma los tres compromisos: primer proceso, presupuesto máximo para 90 días y responsable del primer agente.

Semana 3 · Sacar el saber de las cabezas (3-4 horas)

- [ ] Monta el agente entrevistador y que cada persona tenga su entrevista de 15-20 minutos (cap. 7).
- [ ] Rellenad juntos la matriz de tareas (cap. 8).
- [ ] Elige la candidata de la ola 1 (pegamento con nota 4-5) y confirma que pasa el filtro de las siete preguntas.
- [ ] Pasa la prueba del primer día con cinco mensajes reales de la semana pasada (sin datos personales).

Semana 4 · Ordenar antes de automatizar (3-4 horas)

- [ ] Rellena la hoja del proceso de la ola 1 (cap. 7).
- [ ] Ordena el proceso: un solo canal de entrada y una sola agenda.
- [ ] Haz el inventario de datos y el checklist de privacidad (cap. 9). Pega la lista de «lo que nunca» junto al ordenador.
- [ ] Elige la herramienta (peldaño 0 de la escalera de modelos: ¿basta una regla?) y comprueba que puedes exportar los datos y desactivar el entrenamiento.
- [ ] Crea la tarjeta solo para IA y configura el tope mensual y las alertas al 50 % y al 80 % (cap. 10).
- [ ] Actualiza el aviso de privacidad (cartel o web) para mencionar el asistente.

Mes 2 · Un agente, un mes (L de Lanzar)

Semana 5 · Montaje (5-8 horas)

- [ ] Monta el kit mínimo: canal, lista de agentes, registro activado y agente (cap. 11).
- [ ] Escribe la ficha de puesto de ocho apartados con el responsable.
- [ ] Prepara los 20 casos reales de prueba (sin datos personales) y pásalos con el modelo más barato. Mejora las instrucciones hasta que acierte 18 de 20, o sube un peldaño.
- [ ] Contesta las tres preguntas antes de encender: cómo se apaga y se deshace (prueba el botón de apagar), dónde se ve lo que hace y adónde va lo que no sabe (la bandeja de dudas con su responsable).
- [ ] Mide la cifra del cliente de la semana 0 (por ejemplo, «no presentados»).

Semana 6 · En la sombra (2 horas + revisión diaria del responsable)

- [ ] El agente propone y el responsable envía o corrige. Se apuntan todas las correcciones.
- [ ] **Primera Revisión VIVO** (30 minutos, día y hora fijos) (cap. 13).
- [ ] Empieza el panel de los lunes (cap. 12).

Semana 7 · Ajustar (2 horas)

- [ ] Mejora las instrucciones y la Brújula con las correcciones de la semana 6.
- [ ] Sigue en la sombra. Comprueba que las correcciones bajan.
- [ ] Revisión VIVO.

Semana 8 · Soltar lo fácil (2 horas)

- [ ] El agente actúa solo en las decisiones a lápiz y sigue en la sombra en el resto.
- [ ] Haz la lista de momentos humanos de tu negocio y compruébala contra lo que hace el agente (cap. 13).
- [ ] Revisión VIVO.

Semana 9 · Dentro de los límites y decisión (2-3 horas)

- [ ] El agente trabaja con la autonomía de su ficha.
- [ ] Revisión VIVO más **decisión de fin de mes**: seguir, ajustar un mes más o apagar.
- [ ] Calcula el coste por tarea del primer mes.

Mes 3 · Ordenar y dar el segundo paso (O de Ordenar)

Semana 10 · Las personas (2-3 horas)

- [ ] Ten la conversación honesta con cada persona afectada (cap. 14) y deja por escrito a qué se dedican las horas devueltas.
- [ ] Rellena el mapa de roles: qué deja de hacer cada uno, qué empieza a hacer y de qué agente será responsable.
- [ ] Revisión VIVO.

Semana 11 · ¿Segundo agente? (2-4 horas)

- [ ] Comprueba las cuatro condiciones: al menos 3 horas ahorradas o mejora clara, correcciones por debajo del 10 %, coste por tarea conocido y responsable no desbordado.
- [ ] Si se cumplen: elige la siguiente candidata de la matriz y haz su «semana 0» (medir el antes, ficha, 20 casos).
- [ ] Si no se cumplen: dedica el mes a arreglar el primer agente. No añadas nada.
- [ ] Dos horas de formación práctica con el equipo: cada uno corrige y mejora una conversación del agente.
- [ ] Revisión VIVO.

Semana 12 · Segundo agente en la sombra (o ajuste) (2-3 horas)

- [ ] Agente 2 en la sombra, con el mismo método que en la semana 6.
- [ ] Prueba mensual de los 20 casos al agente 1: ¿se está desafinando?
- [ ] Revisión VIVO.

Semana 13 · Revisión trimestral (2 horas)

- [ ] Revisión trimestral con las cinco preguntas (cap. 14).
- [ ] Repite el test de 20 minutos y compáralo con el de la semana 1. ¿Has subido de peldaño?
- [ ] Repasa la Brújula y el lienzo 2031.

- [ ] Decide las tres acciones del próximo trimestre, con responsable y fecha.
- [ ] Celebradlo. En serio: una comida o una cerveza con el equipo. Os la habéis ganado.

Tiempo total estimado para el dueño: entre 35 y 50 horas repartidas en 13 semanas, más 30 minutos semanales de Revisión VIVO a partir de la semana 6. **Presupuesto orientativo en herramientas:** de 0 a 60 € al mes el primer mes con agente y de 50 a 120 € al mes con dos agentes.

ANEXO B

Todas las hojas de trabajo

N.º	Hoja	Capítulo	Para qué sirve
1	¿Quién es el pegamento?	1	Ver quién coordina y cuántas horas se van en ello.
2	El filtro de las siete preguntas	2	Descartar lo que no merece IA (o todavía no).
3	Test de 20 minutos	3	Saber en qué peldaño estás y cuál es tu siguiente paso.
4	La Brújula	4	La promesa, las líneas rojas, qué hacer cuando no se sabe qué hacer y la prueba del primer día.
5	Lienzo «2031 hacia atrás»	5	El destino en una página y los tres compromisos firmados.
6	El chequeo del manillar	6	Las tres parejas de acelerador y freno con su semáforo, y el mapa de dueños.
7	Entrevista de oficio + hoja del proceso	7	El saber del equipo por escrito y cada proceso en una página.
8	Matriz de tareas	8	Tareas por persona, tipo, nota, decisión y candidatas para la ola 1.
9	Inventario de datos y checklist de privacidad	9	Las seis preguntas por dato, el checklist y la lista de «lo que nunca».
10	Presupuesto del agente	10	Costes, 20 casos de prueba, peldaño de modelo, cinco topes y coste por tarea.
11	Ficha de puesto + diario del mes	11	La ficha de ocho apartados, el kit, las tres preguntas antes de encender y el seguimiento semanal.
12	El panel de los lunes	12	Las cuatro cifras de cada semana.
13	Momentos humanos + Revisión VIVO	13	Lo que nunca se automatiza y la plantilla de los 30 minutos semanales.
14	Mapa de roles + revisión trimestral	14	El papel nuevo de cada persona, la conversación honesta y las cinco preguntas del trimestre.

Las 14 hojas, listas para imprimir y rellenar, están al final de este manual, a partir de la página 66.

ANEXO C

Glosario y tres fichas de agente de ejemplo

Glosario

- **Agente de IA**: ayudante digital que no solo contesta, sino que hace cosas (apuntar, avisar, proponer) dentro de unos límites.
- **Bandeja de dudas**: el sitio donde el agente deja lo que no sabe o no puede resolver. Tiene un responsable que la revisa cada día.
- **Brújula**: una página con lo que necesita saber alguien nuevo (o un agente) el primer día: la promesa al cliente, las líneas rojas y qué hacer cuando no se sabe qué hacer.
- **Correcciones**: porcentaje de acciones de un agente que hay que corregir. Tiene que bajar.
- **Coste por tarea**: lo que te cuesta en IA cada tarea hecha por el agente.
- **Chequeo del manillar**: semáforo de las tres parejas de acelerador y freno (quién decide, lo que es tuyo, tu gente).
- **Examen de entrada**: los 20 mensajes reales que el agente tiene que acertar (18 o más) antes de empezar y una vez al mes.
- **Decisión a lápiz / a tinta**: la primera se puede deshacer sin coste; la segunda no, y siempre la toma una persona.
- **Desafinarse**: cuando un agente empeora poco a poco sin dar señales claras. Se detecta con los 20 casos de prueba y con las correcciones.
- **Desempates**: las reglas para resolver dilemas (rapidez o calidad, cliente nuevo o habitual…).
- **DPA o encargo de tratamiento**: el contrato con un proveedor que trata datos de tus clientes por cuenta tuya.
- **En la sombra**: el agente prepara el trabajo, pero lo envía o lo hace una persona. Sirve para enseñarle sin riesgo.
- **Escalera de modelos**: empezar por el modelo de IA más barato y subir solo si no resuelve el problema.
- **Escalera de seis peldaños**: del «escaparate» al «piloto automático»; te dice en qué punto estás.
- **Ficha de puesto del agente**: los ocho apartados que definen qué hace un agente, hasta dónde llega y quién responde por él.
- **Horas devueltas**: horas que el equipo recupera gracias a los agentes, descontado el tiempo de revisarlos.
- **Impuesto del pegamento**: horas que se van en mover información de un sitio a otro sin mejorar el servicio.
- **Kit mínimo**: canal único, lista de agentes, registro y un agente.
- **Prueba del primer día**: comprobar la Brújula dándosela a alguien de fuera con cinco mensajes reales; tiene que coincidir contigo en 4 de 5.

- **Tres preguntas antes de encender**: cómo se apaga y se deshace, dónde se ve lo que ha hecho y adónde va lo que no sabe.
- **Líneas rojas**: lo que nadie (persona o agente) hace nunca en tu negocio.
- **Método HILO**: Hacia dónde, Inventario, Lanzar, Ordenar. El camino de este manual.
- **Modelo**: el «cerebro» de IA que usa un agente. Los hay más baratos y más potentes.
- **Momento humano**: una interacción que el cliente nunca debe sentir automatizada.
- **Pegamento**: tareas de coordinación: confirmar, avisar, recolocar, pasar recados.
- **Revisión VIVO**: el ritual semanal de 30 minutos: Ver, Inspeccionar, Vigilar, Ordenar.
- **RGPD**: Reglamento General de Protección de Datos, la ley europea de privacidad.
- **Token**: pequeño trozo de texto con el que los proveedores de IA miden (y cobran) el uso.

Ficha 1 · Agente de citas · Barbería Navaja *(ejemplo ilustrativo)*

- **Responsable:** Lucía.
- **Misión:** que cada cliente tenga cita con el barbero que quiere, sin esperar respuesta y sin huecos vacíos.
- **Hasta dónde llega:** actúa solo para dar citas en huecos libres, confirmar, recordar y mover una cita dentro del mismo día con el mismo barbero. Propone (y espera el visto bueno de Lucía) si el cliente pide otro barbero o un hueco fuera de horario.
- **Llaves:** lee el historial de citas y el barbero preferido; lee y cambia la agenda; envía mensajes por WhatsApp. No ve gastos, productos ni notas de salud. No puede cancelar, borrar, descontar ni cobrar.
- **Memoria:** recuerda nombre, barbero preferido y frecuencia de visita. No guarda el contenido de las conversaciones más de 90 días.
- **Cuándo avisa:** quejas, peticiones de hablar con una persona, clientes que mencionan un problema con un servicio, conversaciones de más de 15 mensajes y cualquier cosa que choque con la Brújula.
- **Cómo se le evalúa:** 20 casos de prueba (mínimo 18 aciertos), correcciones por debajo del 10 % y «no presentados» por debajo de 5 por semana.
- **Registro:** todas las conversaciones y cambios de agenda, buscables por cliente y fecha, durante 12 meses.
- **¿Sirve para algo más?** La misma ficha vale para cualquier negocio con citas (estética, fisioterapia, taller) cambiando la Brújula.
- **Modelo:** peldaño 1 (el más barato). **Tope de gasto:** 60 € al mes.

Ficha 2 · Agente de encargos · Café La Tostadora *(ejemplo ilustrativo)*

- **Responsable:** Sara.
- **Misión:** que ningún encargo de tarta se pierda, se confunda o llegue tarde.
- **Hasta dónde llega:** recoge el encargo por Instagram o WhatsApp, comprueba en el calendario de producción que hay hueco, confirma sabor, tamaño, fecha y precio de la carta, y envía un recordatorio dos días antes. Propone a Sara cualquier encargo personalizado o fuera de carta.
- **Llaves:** lee la carta y el calendario de producción; escribe nuevos encargos en el calendario. No cobra, no cambia precios y no acepta encargos con menos de 48 horas de margen.
- **Memoria:** recuerda encargos anteriores del mismo cliente.

- **Cuándo avisa:** alergias o intolerancias (nunca las gestiona: pasa directamente a Sara para que hable con el cliente), encargos de más de 20 raciones, quejas y cambios en las 24 horas previas.
- **Momento humano protegido:** la víspera, Sara escribe ella misma el mensaje de «tu tarta está lista».
- **Cómo se le evalúa:** cero encargos perdidos al mes y correcciones por debajo del 10 %.
- **Registro:** conversaciones y encargos, buscables por fecha de recogida.
- **¿Sirve para algo más?** Para cualquier encargo con fecha (catering, cestas, pedidos de panadería).
- **Modelo:** peldaño 1. **Tope de gasto:** 30 € al mes.

Ficha 3 · Agente de pedidos a proveedores · La Despensa de Marga *(ejemplo ilustrativo)*

- **Responsable:** Marga.
- **Misión:** que nunca falte lo que se vende bien y que no sobre lo que caduca.
- **Hasta dónde llega:** solo propone. Cada lunes y jueves revisa ventas y existencias y prepara un borrador de pedido para cada proveedor. Marga lo aprueba, lo cambia o lo descarta. Nunca envía un pedido sin aprobación.
- **Llaves:** lee las ventas de la caja, las existencias y la lista de proveedores con sus plazos. Escribe solo borradores. No tiene acceso a pagos.
- **Memoria:** guarda el historial de pedidos y las correcciones de Marga para aprender sus preferencias (por ejemplo: «en diciembre, el doble de turrón artesano»).
- **Cuándo avisa:** subidas de precio de un proveedor por encima del 5 %, productos sin ventas en 60 días y pedidos que superan un 30 % la media.
- **Cómo se le evalúa:** porcentaje de borradores aprobados sin cambios (objetivo: más del 80 % al tercer mes) y número de roturas de existencias al mes.
- **Registro:** borradores, cambios de Marga y el motivo de cada cambio.
- **¿Sirve para algo más?** Para cualquier tienda o cafetería con varios proveedores.
- **Modelo:** peldaño 2 (necesita cruzar más datos; el barato falló en 5 de los 20 casos de prueba). **Tope de gasto:** 40 € al mes.

ANEXO D

Créditos e inspiración

La inspiración principal

Este manual no habría existido sin el trabajo de **Salim Ismail** y sus coautores y colaboradores sobre las Organizaciones Exponenciales. Hemos usado su pensamiento como esqueleto y lo hemos reelaborado, simplificado y ampliado para negocios de tres a cinco personas:

- **Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri van Geest**, *Exponential Organizations* (2014). La idea de organización exponencial, el Propósito Transformador Masivo y los atributos que hacen escalar a una organización.
- **Salim Ismail y colaboradores** (con aportaciones clave de Gary Boomer, Dea Csuba, Augusto Fazioli, Rob Gonda, Vinay Gupta, Charles Klasson, Kent Langley, Tony Manley, Vivek Matthews, Giovanni Morales, Marconi Pereira, Ann Ralston, Gary Ralston, Miguel Ángel Rojas, Patrik Sandin y muchos otros), *ExO 3.0: The Organizational Singularity* (OS Outline v25, junio de 2026). El rediseño de la empresa alrededor de la IA, el propósito como protocolo que leen los agentes, los componentes de velocidad y de forma organizativa, el sistema operativo de inteligencia y el plan de migración en pasos. Disponible en https://openexo.com/organizational-singularity
- La escalera de autonomía en seis niveles se inspira en la propuesta de **Ann Miura-Ko** (Floodgate, 2026).

De dónde viene cada idea (y qué hemos cambiado)

Para que se vea con claridad cuánto debemos a ExO 3.0 y qué hemos hecho nosotros, esta tabla nombra los conceptos originales con su nombre en inglés.

En este manual	Concepto original de ExO 3.0 (Ismail y colaboradores)	Qué ha cambiado HILOVIVO
La Brújula (cap. 4)	*MTP as a protocol*: el Propósito Transformador Masivo escrito como protocolo en tres capas (*Constraint*, *Decision* e *Identity*), con sus pruebas de validación	Se reorganiza alrededor de las tres preguntas de una persona nueva el primer día (promesa, líneas rojas, qué hacer cuando no sabes). La identidad del equipo pasa al cap. 14. Las tres pruebas se sustituyen por una sola, la prueba del primer día con mensajes reales.
Explicar el porqué en lugar de cada paso (cap. 4)	*Agentic Fidelity Paradox* (nombre de Delphi Group, 2026): cuanto más rígido es el procedimiento, peor se adapta el agente a lo nuevo	Se convierte en la columna «porque…» de la tabla de desempates.
Las tres parejas de acelerador y freno y el chequeo del manillar (cap. 6)	*DRIVE* (Decision Architecture, Recursive Learning, Intelligence Stack, Value Moat, Elastic Agency) y *SHAPE* (Safe Autonomy, Human Architecture, Adaptive Architecture, Purpose Control, Ecosystem Trust): diez características puntuables del 1 al 5	De las diez características, seis se reagrupan en tres parejas; el resto pasa a otros capítulos (VIVO, kit mínimo, privacidad y momentos humanos). La puntuación del 1 al 5 se cambia por un semáforo, con la regla de «ningún acelerador con su freno en rojo».

En este manual	Concepto original de ExO 3.0 (Ismail y colaboradores)	Qué ha cambiado HILOVIVO
Decisiones a lápiz y a tinta (cap. 6)	*Two-way / one-way doors*, decisiones reversibles e irreversibles (idea popularizada por Jeff Bezos y usada en *Decision Architecture*)	El concepto no es nuestro; la metáfora del lápiz y la tinta, sí.
Las tres preguntas antes de encender y el examen de entrada (cap. 11)	Los cuatro pilares de *GOVERN/ASSURE*: *Trusted Evals*, *Searchable Logs*, *Granular Rollback* y *Human Review Queue*	Se reformulan como tres preguntas que el dueño debe saber contestar (apagar y deshacer, ver lo que hizo, adónde va lo que no sabe) más un examen con 20 mensajes reales ligado a la elección del modelo.
El kit mínimo (cap. 11)	*Minimal Viable Intelligence Stack (MVIS)*	Simplificado para un negocio sin equipo técnico.
La ficha de puesto del agente (cap. 11)	*Agent Specification* en ocho propiedades	Lenguaje llano, con el responsable humano arriba del todo.
La escalera de seis peldaños, la prueba del 50 % y las preguntas anti-postureo (cap. 3)	La escalera L0-L5 de Ann Miura-Ko y los diagnósticos de ExO 3.0 (*Readiness Score*, *Dabbling Test*, *Tokenmaxxing Test*)	Nombres y preguntas adaptados a un negocio pequeño.
El lienzo «2031 hacia atrás» (cap. 5)	*Backcasting Canvas*	Reducido a cinco casillas y un día de taller.
Las seis preguntas de cada dato y guardar el porqué (cap. 9)	Las seis preguntas de gobierno de datos y las *decision traces*	Integradas en un checklist de privacidad propio.
La entrevista de oficio, la matriz de tareas y la prueba en la sombra (caps. 7, 8 y 11)	Los pasos *Extract*, *Diagnose & Strip* y *Build & Prove* del plan de migración *REWRITE*	Tipos de tarea, «impuesto del pegamento», olas y calendario de un mes propios.
Por qué se queda la gente buena y la revisión trimestral (cap. 14)	*Retention-by-resonance* y el *Self-Disruption Probe*	Convertidos en una conversación honesta y en cinco preguntas trimestrales.

Lo que es propio de HILOVIVO

- El **Método HILO** y la **Revisión VIVO** como estructura del manual.
- La adaptación completa a negocios de 3 a 5 personas, con lenguaje llano y ejemplos de barbería, cafetería, tienda y agencia.
- La **bici eléctrica** y su manillar (las parejas de acelerador y freno), la **metáfora** del lápiz y la tinta (el concepto es de otros; ver arriba) y el **impuesto del pegamento**.
- La **Brújula de tres agujas** y la **prueba del primer día**.
- El **chequeo del manillar** con semáforo.
- **Cuándo NO usar IA** y los cinco errores típicos (cap. 2).

- **Los costes en euros**, la escalera de modelos y los cinco topes de gasto (cap. 10).
- **Un agente, un mes** y las cuatro condiciones para añadir el segundo (cap. 11).
- El **checklist de privacidad y RGPD** y la lista de «lo que nunca» (cap. 9).
- **La prueba del momento humano** (cap. 13).
- **El panel de los lunes** con cuatro cifras (cap. 12).
- **El plan de 90 días** semana a semana (Anexo A) y las fichas de agente de ejemplo (Anexo C).

Otras fuentes y referencias

- Reglamento (UE) 2016/679, General de Protección de Datos (RGPD), y Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPDGDD).
- Reglamento (UE) 2024/1689 de Inteligencia Artificial, en particular sus obligaciones de transparencia.
- Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), guías para pymes y emprendedores: https://www.aepd.es

Todas las marcas y obras citadas pertenecen a sus respectivos autores. Este manual es una obra divulgativa de HILOVIVO, de distribución gratuita, y no sustituye a las obras originales ni al asesoramiento legal profesional.

HILOVIVO

HOJAS DE TRABAJO

Negocio pequeño, cerebro grande

Las 14 hojas de trabajo del manual, listas para imprimir y rellenar.

Todas las hojas de trabajo

Cada hoja acompaña a un capítulo del manual. Imprime solo las que vayas a usar. Las que ocupan más de una página están pensadas para imprimirse a doble cara, y las páginas 78 y 85 van en horizontal.

N.º	Hoja	Capítulo	Para qué sirve	Página
1	**¿Quién es el pegamento?**	1	Ver quién coordina y cuántas horas se van en ello.	68
2	**El filtro de las siete preguntas**	2	Descartar lo que no merece IA (o todavía no).	69
3	**Test de 20 minutos**	3	Saber en qué peldaño estás y cuál es tu siguiente paso.	70
4	**La Brújula**	4	La promesa, las líneas rojas, qué hacer cuando no se sabe qué hacer y la prueba del primer día.	71–72
5	**Lienzo «2031 hacia atrás»**	5	El destino en una página y los tres compromisos firmados.	73
6	**El chequeo del manillar**	6	Las tres parejas de acelerador y freno con su semáforo, y el mapa de dueños.	74
7	**Entrevista de oficio + hoja del proceso**	7	El saber del equipo por escrito y cada proceso en una página.	75–76
8	**Matriz de tareas**	8	Tareas por persona, tipo, nota, decisión y candidatas para la ola 1.	77
9	**Inventario de datos y checklist de privacidad**	9	Las seis preguntas por dato, el checklist y la lista de «lo que nunca».	78–80
10	**Presupuesto del agente**	10	Costes, 20 casos de prueba, peldaño de modelo, cinco topes y coste por tarea.	81–82
11	**Ficha de puesto + diario del mes**	11	La ficha de ocho apartados, el kit, las tres preguntas antes de encender y el seguimiento semanal.	83–84
12	**El panel de los lunes**	12	Las cuatro cifras de cada semana.	85
13	**Momentos humanos + Revisión VIVO**	13	Lo que nunca se automatiza y la plantilla de los 30 minutos semanales.	86–87
14	**Mapa de roles + revisión trimestral**	14	El papel nuevo de cada persona, la conversación honesta y las cinco preguntas del trimestre.	88–89

HOJA DE TRABAJO 1 · CAPÍTULO 1

1 ¿Quién es el pegamento?

Ver quién coordina y cuántas horas se van en ello.

Negocio _____

Fecha _____

Cómo se usa. Durante una semana, cada persona del equipo apunta en una nota del móvil cada vez que hace de puente: pasar un recado, confirmar algo, buscar un dato, avisar a otro, contestar «¿tenéis hueco?». Solo hace falta la hora y una palabra. El viernes sumáis.

A Apuntes de la semana

Si alguien prefiere papel al móvil: la hora y una palabra.

Persona _____ Semana del _____

Hora	Una palabra

Hora	Una palabra

Hora	Una palabra

B El viernes sumáis

Veces que cada persona hizo de puente, día a día.

Persona	L	M	X	J	V	S	D	Total	Horas aprox.

C Lo que sale

> Casi siempre aparecen una o dos personas que se llevan la mayor parte. Ahí está tu primera oportunidad.

Quién se lleva la mayor parte _____

Nuestra primera oportunidad _____

HOJA DE TRABAJO 2 · CAPÍTULO 2

2 El filtro de las siete preguntas

Descartar lo que no merece IA (o todavía no).

Negocio _____

Fecha _____

Cómo se usa. Lista tres tareas que te gustaría pasar a la IA y pásalas por las siete preguntas. Si alguna da un «sí», apúntala en la columna «todavía no» y explica por qué. Cuando acabes el manual, vuelve a esta lista.

A Tres tareas que me gustaría pasar a la IA

Tarea 1 _____

Tarea 2 _____

Tarea 3 _____

B Las siete preguntas

Si contestas «sí» a cualquiera, probablemente no merece la pena (o todavía no).

Pregunta	Tarea 1	Tarea 2	Tarea 3
1. ¿Pasa menos de una vez al mes? Montar y vigilar un agente para algo que haces seis veces al año no compensa. Hazlo a mano.	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
2. ¿Basta con una plantilla o una regla fija? Una respuesta automática de WhatsApp Business o un recordatorio de tu programa de citas lo hace gratis y sin errores. No todo necesita inteligencia.	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
3. ¿Un error sería caro y no tendría vuelta atrás? Pagos, devoluciones, borrar datos, temas legales o sanitarios. Ahí el agente, como mucho, prepara; decide una persona.	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
4. ¿El valor está precisamente en que lo haga una persona? La bienvenida, una queja seria, una mala noticia o un detalle personal (capítulo 13).	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
5. ¿Ni tú sabes explicar cómo se hace bien? Si no puedes describir qué es un buen resultado, el agente tampoco lo sabrá. Primero aclárate tú (capítulo 7).	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
6. ¿Necesitaría datos que no deberías darle? Datos de salud, bancarios o de menores (capítulo 9).	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
7. ¿Tu equipo está quemado? Meter cambios en un equipo agotado sale mal. A veces lo primero no es un agente, sino una semana más tranquila y una conversación.	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No

C Todavía no

Las tareas que han dado algún «sí», y por qué.

Tarea	Por qué todavía no

La IA es para quitar pegamento, no para quitar alma. Si una tarea es coordinación o rutina, adelante. Si una tarea es la razón por la que tus clientes vuelven, protégela.

Vuelvo a esta lista el _____

HOJA DE TRABAJO 3 · CAPÍTULO 3

3 Test de 20 minutos

Saber en qué peldaño estás y cuál es tu siguiente paso.

Negocio _____

Fecha _____

A El test de 10 preguntas

Puntúa cada afirmación del 1 (nada cierto) al 5 (totalmente cierto).

1	Sé exactamente qué tareas de mi negocio consumen más horas.	1 2 3 4 5
2	Lo importante (citas, pedidos, clientes) está en un sistema, no en cabezas o libretas.	1 2 3 4 5
3	Si mañana falta la persona clave, el negocio sigue funcionando.	1 2 3 4 5
4	Tengo claro qué decisiones son mías y cuáles podría tomar otra persona o un agente.	1 2 3 4 5
5	Mi equipo usa la IA de forma acordada, no cada uno a su aire.	1 2 3 4 5
6	Sé cuánto gasto en herramientas digitales al mes y para qué sirve cada una.	1 2 3 4 5
7	Sé qué datos de clientes guardo, dónde y con qué permiso.	1 2 3 4 5
8	Cuando algo sale mal, puedo averiguar qué pasó.	1 2 3 4 5
9	Mi equipo tiene energía para aprender algo nuevo.	1 2 3 4 5
10	Reviso cada semana cómo va el negocio con números, no solo con sensaciones.	1 2 3 4 5

Total ____ / 50

10–22
Empieza por los capítulos 7 y 8 antes de tocar ninguna herramienta.

23–37
Estás listo para el plan de 90 días.

38–50
Probablemente ya estés en el peldaño 2 o 3; céntrate en los capítulos 12 a 14.

B La prueba del 50 %

¿Al menos la mitad de tu semana es distinta gracias a la IA? ☐ Sí ☐ No

¿Ha cambiado alguna forma de decidir en tu negocio? ☐ Sí ☐ No

C El termómetro del equipo

Del 1 al 5, anónimo si hace falta.

«¿Cómo llegas al viernes?»

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Media ____

Si la media está por debajo de 3, tu primera tarea no es tecnológica. Es quitar carga.

D Tres preguntas anti-postureo

Si ya pagas herramientas de IA.

¿Mides solo cuánto se usa? ☐ Sí ☐ No ☐ No lo sé

¿Los agentes copian cómo trabajabais antes? ☐ Sí ☐ No ☐ No lo sé

¿Las cosas van más rápido pero el cliente espera lo mismo? ☐ Sí ☐ No ☐ No lo sé

Un solo «sí» o un «no lo sé» quiere decir que aún no estás en el peldaño 3, pagues lo que pagues.

E La escalera de los seis peldaños

Marca el tuyo.

0 Escaparate
Hablas de IA, quizá tienes alguna suscripción, pero nada en tu negocio funciona distinto.

1 Ayudante personal
Cada uno usa ChatGPT o similar a su aire para escribir un texto o una idea. Útil, pero no compartido.

2 Proceso de equipo
Al menos un proceso del negocio usa IA de forma acordada y todo el equipo lo sabe.

3 Columna vertebral
Hay agentes conectados a tu agenda, tu caja o tu WhatsApp, con límites, responsable y registro de lo que hacen.

4 Negocio que aprende
Cada error o corrección mejora el sistema. Cada mes funciona un poco mejor.

5 Piloto automático
El negocio se dirige casi solo. Hoy esto no existe de verdad; desconfía de quien te lo venda.

Si la puntuación y el peldaño no encajan, fíate del peldaño. Tener capacidad no sirve si no la pones a trabajar.

«Estoy en el peldaño _____ y mi siguiente paso es _____».

HOJA DE TRABAJO 4 · CAPÍTULO 4 · 1 DE 2

4 La Brújula

Las tres agujas

Negocio _____

Fecha _____

1 Aguja 1 · La promesa: qué viene a buscar el cliente

Qué se lleva cuando elige tu negocio y no otro. No es un eslogan: es lo que tiene en la cabeza quien contesta en tu nombre.

_____

_____

Tres rasgos de cómo se le trata

1 _____ 2 _____ 3 _____

2 Aguja 2 · Lo que nunca: las líneas rojas

Lo que nadie (persona o agente) hace nunca, pase lo que pase. Concretas: hay que poder saber si una acción las cumple o no.

1. Nunca _____
2. Nunca _____
3. Nunca _____
4. Nunca _____
5. Nunca _____

Cinco son suficientes. Si te salen veinte, estás mezclando líneas rojas con preferencias; las preferencias van en la aguja 3.

3 Aguja 3 · Cuando no sabes qué hacer

a) Los desempates de cada día, con su motivo. Escribe siempre el porqué.

Cuando choca…	Aquí hacemos…	Porque…

b) La pregunta del dueño: «¿Qué haría _____ si estuviera aquí?»

Si la respuesta es obvia, adelante. Si no lo es, se para.

c) Ante la duda, se pregunta. Las dudas van a _____

Preguntar nunca es un error; inventar, sí.

> La Brújula cabe en una página. Guárdala donde puedan leerla todos tus agentes y todo tu equipo.

4 La Brújula

La prueba del primer día

Negocio _____

Fecha _____

4 La prueba del primer día

Cuando tengas la Brújula escrita, compruébala así.

1. Coge **cinco mensajes reales de la semana pasada**, sin nombres ni datos de nadie. Que al menos uno sea raro: una queja, una petición extraña o alguien que llega tarde.
2. Dale la Brújula, y nada más, a alguien que no conozca tu negocio: un amigo o un asistente de IA en un chat nuevo. Pídele que conteste esos cinco mensajes.
3. Compara sus respuestas con lo que habrías hecho tú.

A quién le he dado la Brújula _____ **Vuelta n.º** _____

	Mensaje real (sin nombres ni datos)	Lo que contestó	Lo que habría hecho yo	¿Coincide?
1				☐ Sí ☐ No
2				☐ Sí ☐ No
3				☐ Sí ☐ No
4				☐ Sí ☐ No
5				☐ Sí ☐ No

Coincide en _____ de 5.

Si coincide en 4 de 5, tu Brújula funciona. Si no, mira en qué aguja ha fallado:

- ☐ Ha acertado en lo que hacía, pero no en el tono → reescribe la **aguja 1**.
- ☐ Ha hecho algo que nunca harías → falta una **línea roja**.
- ☐ Se ha liado o se ha inventado algo → falta un **desempate** con su porqué.

Corrige y repite. Lo normal es necesitar dos o tres vueltas.

5

HOJA DE TRABAJO 5 · CAPÍTULO 5

Lienzo «2031 hacia atrás»

El destino en una página y los tres compromisos firmados.

Negocio _____

Fecha del taller _____

Casilla 1 · Hoy, sin maquillaje

Las cinco cosas que más horas consumen · Lo que se rompe cuando falta alguien · Las tareas que siempre se hacen igual y que nadie discute · Tu peldaño en la escalera.

Casilla 2 · Un martes cualquiera de 2031

Como si fuera una escena: quién está, qué hace cada persona, qué hacen los agentes, qué siente el cliente al entrar, cuántos clientes atendéis y cómo llegan.

Casilla 3 · Lo que puede torcerse

Qué puede cambiar en estos cinco años que te afecte para bien o para mal. Apunta al menos cinco.

Casilla 4 · Apuestas seguras

Movimientos que te convienen pase lo que pase en la casilla 3. Son tu plan de verdad.

Casilla 5 · Semáforos

Las señales que te dirán que tienes que acelerar o cambiar de rumbo. Ponles un número siempre que puedas.

Tres compromisos firmados

Lo que se firma se cumple más.

1. El primer proceso que voy a pasar a un agente _____

2. El presupuesto mensual máximo para IA durante los próximos 90 días _____ €

3. La persona del equipo que será responsable de ese primer agente _____

Firma _____ Fecha _____

HOJA DE TRABAJO 6 · CAPÍTULO 6

6 El chequeo del manillar

Las tres parejas de acelerador y freno con su semáforo, y el mapa de dueños.

Negocio _____

Fecha _____

Pon un semáforo a cada una de las seis piezas y escribe en una frase por qué.

V **Verde:** hecho y funcionando. Á **Ámbar:** a medias o solo en tu cabeza. R **Rojo:** no existe todavía.

	Pieza	Semáforo	Por qué (una frase)
PAREJA 1 **Quién decide**	ACELERADOR **Decisiones a lápiz y decisiones a tinta** A lápiz: si salen mal, se borran y no pasa nada. A tinta: siempre las toma una persona concreta.	V Á R	
	FRENO **Un dueño por agente** Cada agente tiene una persona responsable, con nombre, que puede corregirlo o apagarlo.	V Á R	
PAREJA 2 **Lo que es tuyo**	ACELERADOR **Lo que nadie te puede copiar** Tu historial, tu Brújula y tu trato. Cuanto mejor ordenado esté, más rinden tus agentes.	V Á R	
	FRENO **Nada imprescindible** Tus datos, la Brújula y las fichas de tus agentes, en un sitio tuyo y que puedas exportar.	V Á R	
PAREJA 3 **Tu gente**	ACELERADOR **Capacidad sin contratar** Sumar capacidad con agentes y con colaboradores externos por proyecto.	V Á R	
	FRENO **Nadie sale perdiendo sin saberlo** Se decide antes de empezar qué hará la persona con ese tiempo, y se habla con ella.	V Á R	

Nunca uses un acelerador si el freno de su pareja está en rojo.

¿Por dónde empezar? Primero, por cualquier freno en rojo. Si no hay ninguno, por el acelerador en rojo que más horas te haría ganar.

La primera pieza que voy a arreglar _____

+ El mapa de dueños

Cada agente o tarea automatizada, con el nombre de su responsable.

Agente o tarea automatizada	Responsable (con nombre)

7 Entrevista de oficio + hoja del proceso

La entrevista de oficio

Negocio _____

A Antes de empezar, explica al equipo tres cosas

- ☐ **Para qué es:** quitar trabajo de pegamento, no quitar puestos.
- ☐ **Qué va a pasar con el tiempo que se libere:** aunque aún no lo tengas cerrado, di que lo vais a decidir juntos.
- ☐ **Que su saber es suyo:** el documento resultante lleva su nombre, y sus trucos de oficio no se automatizan; se enseñan.

Si no puedes decir esas tres cosas con honestidad, todavía no estás preparado para este paso.

B Instrucciones para el agente entrevistador

Abre una conversación con un asistente de IA y dale esto.

«Eres un entrevistador. Tu trabajo es entender cómo hace _____ [persona] su trabajo en _____ [negocio]. Hazle preguntas de una en una, pide ejemplos concretos, pregunta qué hace cuando algo sale mal y al final resume lo que has aprendido en un documento claro».

Cada persona del equipo habla con él quince o veinte minutos, por escrito o por voz.

C El guion de 15 preguntas

Por si prefieres hacerlo tú, o para dárselas al agente como guion.

- ☐ **1** ¿Qué haces en un día normal, de la mañana a la noche?
- ☐ **2** ¿Y en un día malo? ¿Qué lo hace malo?
- ☐ **3** ¿Qué tareas haces todas las semanas siempre igual?
- ☐ **4** ¿Qué te preguntan más los clientes?
- ☐ **5** ¿Qué contestas normalmente?
- ☐ **6** ¿Cuándo tienes que preguntar a alguien antes de hacer algo?
- ☐ **7** ¿Qué decisiones tomas tú solo?
- ☐ **8** ¿Qué errores has visto cometer a alguien nuevo?
- ☐ **9** ¿Qué haces cuando un cliente se enfada?
- ☐ **10** ¿Qué datos o papeles consultas para hacer tu trabajo?
- ☐ **11** ¿Qué te gustaría no tener que hacer nunca más?
- ☐ **12** ¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo y no querrías que hiciera nadie más?
- ☐ **13** ¿Qué truco tienes que nadie más conoce?
- ☐ **14** Si mañana te fueras de vacaciones un mes, ¿qué tendría que saber tu sustituto?
- ☐ **15** ¿Qué cambiarías del negocio si pudieras?

> Las preguntas 11 y 12 son oro: te dicen qué automatizar y qué proteger.

Persona entrevistada _____ Fecha _____

Qué automatizar (pregunta 11)	Qué proteger (pregunta 12)

HOJA DE TRABAJO 7 · CAPÍTULO 7 · 2 DE 2

7

Entrevista de oficio + hoja del proceso

La hoja del proceso

Negocio _____

Cómo se usa. Cuando tengas claro cómo se hace un proceso que quieres pasar a un agente, resúmelo en una sola página. Una copia por proceso.

Proceso _____ Fecha _____

Apartado	Mi proceso
Qué se consigue Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: Que cada cliente tenga cita con el barbero que quiere, sin huecos vacíos y sin esperar respuesta.	
Pasos Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: Recibir mensaje → mirar agenda → proponer hueco → confirmar → recordar la víspera → recolocar si cancela.	
Datos que usa Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: Nombre y móvil del cliente, barbero preferido, historial de citas, agenda.	
Para qué usa cada dato Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: El móvil, para contestar y recordar. El historial, para saber si es habitual.	
¿Lo lee o lo cambia? Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: Lee el historial. Lee y cambia la agenda. No toca nada más.	
Quién es el responsable Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: Lucía.	
Qué no puede hacer Ejemplo, citas en la Barbería Navaja: Las líneas rojas de la Brújula.	

La regla de oro: si no sabes explicar por qué el agente necesita un dato, el agente no recibe ese dato. Sin excepciones.

HOJA DE TRABAJO 8 · CAPÍTULO 8

8 Matriz de tareas

Tareas por persona, tipo, nota, decisión y candidatas para la ola 1.

Negocio _____

Fecha _____

Tipo de tarea

Criterio: hay que juzgar, leer a la persona o asumir una responsabilidad.
Rutina: siempre se hace igual o casi igual.
Pegamento: poner de acuerdo a varias partes.
Creación: producir algo nuevo.
Manos: barrer, reponer, lavar toallas. No se puntúan.

Nota del 1 al 5

5: un agente lo hace hoy mismo, bien.
4: lo hace, con un vistazo humano de vez en cuando.
3: merece un mes de prueba antes de fiarse.
2: el agente ayuda, pero decide la persona.
1: cien por cien humano.

Decisión

4-5 = agente ya
3 = a prueba
1-2 = manos humanas

Apunta verbos concretos: «contestar mensajes para pedir cita», no «atención al cliente». Te saldrán entre 15 y 30 tareas.

Persona	Tarea	Tipo	Nota	Decisión	Horas / sem.

Σ Recuentos

Tareas puntuables	Agente ya (4-5)	A prueba (3)	Manos humanas (1-2)	Horas de pegamento / semana

1 Mis tres candidatas para la ola 1

Primero lo fácil y frecuente. Una tarea de pegamento con un 4 o un 5 es tu candidata número uno.

1 _____ 2 _____ 3 _____

HOJA DE TRABAJO 9 · CAPÍTULO 9 · 1 DE 3

9 Inventario de datos y checklist de privacidad

Inventario de datos

Negocio _____

Fecha _____

Cómo se usa. Antes de que un agente toque un dato, contesta estas seis preguntas. Una fila por dato: son diez minutos por dato y te ahorran muchos disgustos.

1 ¿Qué es exactamente? «Móvil del cliente», no «datos de contacto».	2 ¿De dónde sale y quién lo garantiza? ¿Lo dio el cliente? ¿Lo apuntaste tú? ¿Está actualizado?	3 ¿Para qué se puede usar? Para recordar citas, sí. Para mandar promociones, solo con permiso expreso.	4 ¿Qué dice la ley? ¿Necesitas su consentimiento? ¿Es un dato especialmente protegido?	5 ¿Qué pasa si está mal? Un móvil equivocado manda el recordatorio a otra persona.	6 ¿Quién decide si hay un problema? Quién del negocio responde si un cliente pregunta o reclama.

Guarda el «porqué», no solo el «qué». Y guárdalo en un sitio tuyo: antes de contratar, pregunta siempre «¿Puedo descargarme todo: mis datos, las conversaciones y las instrucciones?».

9

Inventario de datos y checklist de privacidad

El checklist mínimo de privacidad

Negocio _____

Fecha _____

Cómo se usa. Repásalo antes de poner en marcha tu primer agente y luego una vez al año.

Fecha del repaso _____ Próximo repaso _____

Sobre tus clientes

- [ ] Sé qué datos de clientes guardo, dónde y por qué (el inventario de esta hoja).
- [ ] Tengo una base legal para cada uso. Gestionar su cita o su pedido es parte del servicio que te piden. Mandarles promociones requiere su consentimiento expreso y por separado.
- [ ] Mi cartel, mi web o mi política de privacidad dicen que uso herramientas digitales y asistentes de IA para gestionar citas o pedidos, y quiénes son esos proveedores.
- [ ] Cuando un cliente habla con un agente, el agente dice claramente que es un asistente automático y ofrece hablar con una persona. Además de ser lo correcto, el Reglamento europeo de IA obliga a informar a las personas de que están hablando con una IA (obligación aplicable desde agosto de 2026; confirma con tu asesor cómo te afecta).
- [ ] Sé cómo atender a un cliente que pide ver, corregir o borrar sus datos (tienes un mes para responder).
- [ ] Borro lo que ya no necesito. Una ficha de un cliente que no viene desde hace años no tiene por qué seguir ahí para siempre.

Sobre tus proveedores de IA

- [ ] Uso versiones de empresa o de pago que permiten **desactivar que usen mis datos para entrenar sus modelos**, y lo he desactivado.
- [ ] Tengo un contrato o unas condiciones de encargo de tratamiento con el proveedor (el «DPA»). Las herramientas serias lo ofrecen.
- [ ] Sé dónde se guardan los datos. Si salen de la Unión Europea, el proveedor ofrece garantías reconocidas.
- [ ] Puedo exportar mis datos y borrarlos si me voy.

Sobre tu equipo

- [ ] Mi equipo sabe qué puede y qué no puede meter en una IA (la lista de «lo que nunca»).
- [ ] No uso agentes para vigilar o evaluar a mi equipo a escondidas. Si un agente registra algo del trabajo de alguien, esa persona lo sabe.
- [ ] Cada persona usa su propia cuenta, no una contraseña compartida apuntada en un pósit.

Si algo sale mal

- [ ] Sé qué hacer si hay una fuga de datos: parar, averiguar qué ha pasado y comunicarlo a la AEPD en un plazo de 72 horas, salvo que sea improbable que suponga un riesgo para las personas afectadas. Si el riesgo es alto, avisa también a los clientes afectados.

Aviso. Esto es una guía práctica para negocios pequeños, no asesoramiento legal. En España, la referencia es el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPDGDD) y, para los agentes de IA, el Reglamento europeo de Inteligencia Artificial. La Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) tiene guías gratuitas muy claras. Ante cualquier duda, consulta con un profesional.

Lo que NUNCA deberías meter en una IA

Ni en un agente ni en un chat «para preguntar una cosa rápida».

- **Datos de salud.** Aparecen donde menos lo esperas: alergias a un tinte en una barbería, intolerancias alimentarias en una cafetería, una lesión en un centro de fisioterapia. Son datos especialmente protegidos.
- **DNI, números de tarjeta y cuentas bancarias.**
- **Datos de menores.** En España, los menores de 14 años necesitan el consentimiento de sus padres.
- **Fotos de clientes** sin su permiso expreso para ese uso, aunque sean «para Instagram».
- **Contraseñas** de ningún tipo.
- **Conflictos con personas concretas:** una queja con nombre y apellidos, un problema con un empleado.
- **Información confidencial de tus clientes de empresa** (presupuestos, estrategias o datos de sus propios clientes) sin que su contrato lo permita.

Cuando dudes, sustituye el nombre por «Cliente A» y quita los detalles que identifiquen a la persona. La IA te ayudará igual.

HOJA DE TRABAJO 10 · CAPÍTULO 10 · 1 DE 2

10 Presupuesto del agente

Costes, modelo y topes

Negocio _____

Fecha _____

Antes de pagar nada: ¿lo resuelve una regla o una plantilla? Puede costarte cero. ☐ Sí ☐ No

A Tabla de costes

Las cifras orientativas son las del manual, a octubre de 2026.

Concepto	Orientativo	Mi coste
FIJOS, CADA MES		
Suscripción a un asistente de IA	unos 20-35 € al mes por persona	€
Herramienta de tu sector con IA dentro	de 30 a 100 € al mes	€
La herramienta que lo conecta todo	de 0 a 50 € al mes	€
POR USO, CADA MES		
Pago por uso del modelo de IA	de céntimos a pocos euros	€
El canal (mensajes que inicias tú, como los recordatorios)	unos céntimos por mensaje	€
Total al mes		€
MONTAJE, UNA SOLA VEZ (GASTO INICIAL, NO MENSUAL)		
Tu tiempo o el de alguien que te ayude	entre 5 y 15 horas	

B El peldaño de modelo elegido

Empieza abajo. Sube solo si falla la prueba de los 20 casos después de mejorar las instrucciones.

☐ **Peldaño 0:** basta una regla o una plantilla. Sin IA.

☐ **Peldaño 1:** el modelo más barato que ofrezca mi herramienta.

☐ **Peldaño 2:** un modelo intermedio.

☐ **Peldaño 3:** el modelo más potente, solo para la parte concreta que lo necesita.

Por qué _____

C Los cinco topes de gasto

Marca cada uno cuando esté configurado.

☐ **1. Tope mensual en el proveedor** _____ €

☐ **2. Alertas al 50 % y al 80 %** del presupuesto, a mi móvil o a mi correo.

☐ **3. Una tarjeta solo para IA**, con su propio límite _____ €

☐ **4. Límite por conversación:** pasa a una persona si supera _____ mensajes

☐ **5. Revisión semanal del gasto** dentro de la Revisión VIVO.

D La cifra que tienes que conocer: el coste por tarea

Al final de cada mes.

	÷		=	
Gasto total del agente (€)		Número de tareas hechas		Coste por tarea (€)

En la Navaja salen unos 10 céntimos por cita gestionada (ejemplo ilustrativo del manual). Si un mes sube sin motivo, algo se está desajustando.

10 Presupuesto del agente

Los 20 casos de prueba

Negocio _____

Fecha _____

Cómo se usa. Prepara 20 casos reales (veinte mensajes de clientes de verdad, sin datos personales) y pásalos por el agente. Usa siempre los mismos casos: el agente repite este examen una vez al mes.

Agente _____ Fecha del examen _____ Peldaño de modelo _____

N.º	Caso (mensaje real, sin datos personales)	¿Acierta?	Qué falló
1		☐ Sí ☐ No	
2		☐ Sí ☐ No	
3		☐ Sí ☐ No	
4		☐ Sí ☐ No	
5		☐ Sí ☐ No	
6		☐ Sí ☐ No	
7		☐ Sí ☐ No	
8		☐ Sí ☐ No	
9		☐ Sí ☐ No	
10		☐ Sí ☐ No	
11		☐ Sí ☐ No	
12		☐ Sí ☐ No	
13		☐ Sí ☐ No	
14		☐ Sí ☐ No	
15		☐ Sí ☐ No	
16		☐ Sí ☐ No	
17		☐ Sí ☐ No	
18		☐ Sí ☐ No	
19		☐ Sí ☐ No	
20		☐ Sí ☐ No	

Aciertos _____ de 20.

Si acierta en 18 o más, se queda en ese peldaño. Si falla más, primero mejora las instrucciones (casi siempre el problema está ahí) y vuelve a probar. Solo si sigue fallando, sube un peldaño.

HOJA DE TRABAJO 11 · CAPÍTULO 11 · 1 DE 2

11 Ficha de puesto + diario del mes

La ficha de puesto del agente · Sin ficha, no hay agente

Negocio _____

Fecha _____

Nombre del agente _____ Persona responsable _____

1 Misión

Qué consigue, en una frase.

2 Hasta dónde llega

¿Solo propone y una persona decide? ¿Actúa dentro de unos límites? ¿Actúa y avisa?

3 Llaves

Qué puede leer, qué puede cambiar y qué no puede tocar. Gasto máximo, si aplica.

4 Memoria

Qué recuerda de una conversación a otra.

5 Cuándo avisa

Las situaciones en las que pasa el caso a una persona.

6 Cómo se le evalúa

Sus 20 casos de prueba, el porcentaje máximo de correcciones que aceptas y los resultados que esperas.

7 Registro

Dónde queda guardado lo que hace y cuánto tiempo.

8 ¿Sirve para algo más?

Si lo que aprende este agente se puede reutilizar en otro proceso, o si otro negocio parecido podría usar la misma ficha.

La regla de lo irreversible. Ningún agente borra, cancela, paga, devuelve dinero ni hace descuentos sin que una persona lo apruebe en ese momento. Da igual lo bien que funcione.

HOJA DE TRABAJO 11 · CAPÍTULO 11 · 2 DE 2

11 Ficha de puesto + diario del mes

El diario del mes

Agente _____

Mes _____

A El kit mínimo

- [ ] **Un solo canal de entrada** para lo que va a gestionar.
- [ ] **Una lista de agentes:** nombre, qué hace, quién es su responsable y dónde está su ficha.
- [ ] **Un registro:** todo lo que el agente dice y hace queda guardado y se puede buscar.
- [ ] **El agente**, con su ficha de puesto.

B Las tres preguntas antes de encender

- [ ] **¿Cómo lo apago y cómo deshago lo que haga?** Lo he probado al menos una vez.
- [ ] **¿Dónde veo lo que ha hecho?** Encuentro una conversación en dos minutos.
- [ ] **¿Adónde va lo que no sabe?** A la bandeja de dudas, con un responsable que la mira cada día.

Examen de entrada: _____ de 20 (18 o más)

C Semana 0: medir antes de empezar

Sin esta foto del «antes», no podrás demostrar nada después.

Tiempo dedicado a la tarea ___ h / semana **La cifra que quiero mejorar** _____ **Hoy está en** _____

D El mes, semana a semana

Semana	Correcciones (%)	Horas ahorradas	Cifra objetivo	Gasto (€)	Qué he ajustado
Semana 1 El agente en la sombra.					
Semana 2 Ajustar. Sigue en la sombra.					
Semana 3 Soltar lo fácil: actúa solo en las decisiones a lápiz.					
Semana 4 Actuar dentro de los límites de su ficha.					

La señal de que funciona: el porcentaje de veces que hay que corregir al agente tiene que bajar cada semana.

E Final de mes: decidir

Las tres opciones son válidas.

☐ Seguir ☐ Ajustar un mes más ☐ Apagar

F ¿Cuándo añadir el segundo agente?

Solo si se cumplen las cuatro condiciones.

- [ ] Ahorra **al menos 3 horas a la semana** o mejora claramente la cifra (comparado con la semana 0).
- [ ] Las correcciones están **por debajo del 10 %**.
- [ ] Conozco su **coste por tarea** y está dentro del presupuesto.
- [ ] La persona responsable **no está desbordada** revisando.

HOJA DE TRABAJO 12 · CAPÍTULO 12

12 El panel de los lunes

Las cuatro cifras de cada semana.

Agente _____

Tope mensual (€) _____

Mi cifra del cliente (elige solo una)

- ☐ **Barbería o centro de estética:** «no presentados» por semana.
- ☐ **Tienda:** productos agotados que se podían haber repuesto, o tiempo de respuesta a consultas online.
- ☐ **Cafetería:** pedidos o encargos perdidos o equivocados.
- ☐ **Agencia:** días desde que el cliente pide algo hasta que recibe la primera propuesta.

Cómo se calcula

Horas devueltas: horas de la semana 0 menos las horas actuales, incluido el tiempo de revisar al agente.
Correcciones: correcciones de la semana ÷ acciones del agente. Por debajo del 10 %.
Coste por tarea: gasto en IA ÷ tareas hechas.

Semana	Horas devueltas	¿A qué se dedicaron?	Correcciones	Coste por tarea	Gasto mes / tope	Cifra del cliente	¿Quejas sobre el agente?	Acción de esta semana
S0								
S1								
S2								
S3								
S4								
S5								
S6								
S7								
S8								
S9								
S10								
S11								
S12								

Una regla para el panel: si dos lunes seguidos alguna cifra va en la dirección equivocada, esa semana no se añade nada nuevo. Se arregla lo que hay.

13 Momentos humanos + Revisión VIVO

Los momentos humanos

Negocio _____

Fecha _____

LA PRUEBA DEL MOMENTO HUMANO

Si el cliente supiera que esto lo ha hecho una máquina, ¿se sentiría engañado, menos importante o peor atendido?

Si la respuesta es sí, es un **momento humano**, y lo hace una persona.

A Los momentos humanos de nuestro negocio

La lista base. Marca los que ya protegéis.

Momento	¿Ya lo protegemos?
1. La bienvenida en persona. Cuando alguien entra por la puerta, le recibe una persona que levanta la cabeza y le saluda.	☐
2. Las quejas. Un agente puede recoger la queja y pasarla, pero quien responde y arregla es una persona, con su nombre.	☐
3. Las malas noticias. Las da una persona.	☐
4. Los momentos personales. Una felicitación de verdad, un pésame, alguien que vuelve después de mucho tiempo.	☐
5. El consejo de oficio. Eso es lo que te hace distinto.	☐
6. La primera vez de un cliente importante. La abre una persona.	☐
7. Cuando alguien pide hablar con una persona. A la primera, sin trucos y sin hacerle repetir nada.	☐

B Otros momentos de nuestro negocio

Ajusta la lista a tu negocio.

	☐
	☐
	☐
	☐
	☐
	☐

Nunca hagas pasar un agente por una persona. El asistente se presenta como asistente.

HOJA DE TRABAJO 13 · CAPÍTULO 13 · 2 DE 2

13 Momentos humanos + Revisión VIVO

La Revisión VIVO: 30 minutos cada semana

Negocio _____

Fecha _____ Hora _____ Quién asiste _____

V — Ver el panel 5 minutos

Horas devueltas _____ Correcciones _____ Coste por tarea _____ Cifra del cliente _____

¿Alguna va en la dirección equivocada? ☐ Sí ☐ No ¿Dos semanas seguidas? ☐ Sí ☐ No

I — Inspeccionar lo que han hecho los agentes 15 minutos

Cinco conversaciones o acciones al azar de cada agente, más todo lo que haya pasado por la bandeja de dudas. Leedlas en voz alta.

Conversación o acción	¿Lo habríamos hecho igual?	¿Respeta la Brújula?	¿Había un momento humano que debió pasar a una persona?
1	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
2	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
3	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
4	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No
5	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No	☐ Sí ☐ No

De la bandeja de dudas _____

V — Vigilar el gasto 5 minutos

Gasto del mes _____ € Tope _____ € Coste por tarea _____ €

¿Algo raro en la factura? _____

O — Ordenar una mejora 5 minutos Una sola.

☐ Una regla nueva en la Brújula ☐ Un ejemplo más en las instrucciones ☐ Un caso nuevo en los 20 de prueba

☐ Una tarea que vuelve a manos humanas

Cuál _____

Quién la hace _____ Para cuándo _____

La línea del cuaderno de revisiones

Fecha, lo que se vio y la mejora acordada.

HOJA DE TRABAJO 14 · CAPÍTULO 14 · 1 DE 2

14 Mapa de roles + revisión trimestral

El mapa de roles y la conversación honesta

Negocio _____

Fecha _____

A El mapa de roles

Por cada persona del equipo.

Persona	Qué deja de hacer	Qué empieza a hacer	De qué agente es responsable	Qué formación necesita

B El guion de la conversación honesta

Antes de empezar, no cuando ya está hecho. Una copia por persona.

Con quién _____ Fecha _____

1. Lo que va a cambiar «El agente se va a encargar de… Calculo que te liberará unas … horas a la semana.»	
2. Lo que no va a cambiar «Tu sueldo y tu puesto no están en juego» (si es verdad; si no lo es, ve al punto 5).	
3. Lo que te propongo «Quiero que esas horas vayan a…, y que tú seas la responsable del agente.»	
4. Lo que necesitas de ella «Tu ayuda para enseñarle y tu ojo para corregirle. Tú sabes más que nadie de esto.»	
5. Si de verdad sobran horas y no hay papel nuevo que tenga sentido, dilo Con tiempo, con claridad y ayudando: formación para otra cosa, flexibilidad, una salida digna.	

Primero el sistema absorbe el trabajo, luego se reorganizan las personas.

HOJA DE TRABAJO 14 · CAPÍTULO 14 · 2 DE 2

14 Mapa de roles + revisión trimestral

La revisión de cada trimestre

Negocio _____

Trimestre _____

Cómo se usa. Cada tres meses, una hora fuera de la rutina, con un café, y cinco preguntas fijas.

Las cinco preguntas	Lo que contestamos
1. ¿Qué proceso pasa al siguiente agente? Vuelve a la matriz de tareas (hoja 8) y elige la siguiente candidata. Un agente, un mes.	
2. ¿Qué jubilamos? Una herramienta que ya no usas, un agente que no compensa o un proceso antiguo que sigue en paralelo «por si acaso».	
3. ¿Cuánto nos cuesta cada tarea hecha por IA y cómo ha cambiado? Si los precios han bajado, quizá puedas usar un modelo mejor por lo mismo; si han subido, revisa la escalera de modelos.	
4. ¿Cómo van las correcciones de cada agente? Si alguno lleva semanas estancado, toca ajustarlo o apagarlo.	
5. Si mañana abriera enfrente alguien con nuestro mismo oficio, pero montado desde cero con agentes, ¿qué haría mejor que nosotros? La pregunta más incómoda y la más útil. Lo que contestes es tu siguiente paso.	

3 Tres acciones para el siguiente trimestre

Cada una con responsable y fecha.

	Acción	Responsable	Fecha
1			
2			
3			

Y de vuelta a la H del Método HILO: ¿sigue valiendo la Brújula? ☐ Sí ☐ No ¿Se acerca tu martes de 2031? ☐ Sí ☐ No

HILOVIVO

Empieza por un agente. Mide un mes. Revisa cada semana. Y no dejes nunca de mirar a la cara a tus clientes.

© 2026 HILOVIVO · Carlos Cruz · carlos.cruz@hilovivo.com