

MUESTRA GRATUITA

La administración no puede vivir en tu cabeza

Cómo ordenar documentos, tareas y circuitos para que tu pyme funcione



RECIBIR



REGISTRAR



RESOLVER

Una selección del contenido del ebook

Cr. Ignacio R. Manissero

BIBLIOTECA EMPRESARIAL

ANTES DE EMPEZAR

¿La operación está en un registro o en la memoria de alguien?

Doce páginas para conocer el enfoque y probar una primera herramienta.

En una pyme, la información puede estar repartida entre mensajes, carpetas y personas. El trabajo avanza, pero cada ausencia obliga a reconstruir qué se prometió, qué se hizo y qué falta. Esta muestra propone mirar el recorrido completo y empezar por un expediente concreto.

Vas a leer extractos del ebook, conocer el caso ficticio Nexo Equipamiento, revisar una entrada mínima, una estructura documental y una tarea bien definida. Después vas a probar dos ejercicios resueltos y completar una ficha de circuito.

El libro completo desarrolla ventas, compras, servicios, cierre mensual, procedimientos, accesos y continuidad. El pack suma un organizador Excel de diez hojas, tres fichas completables y seis modelos operativos en Word. La muestra no incluye la planilla ni todos los capítulos.

El caso es ficticio. Nombres, fechas, importes y horas son supuestos para enseñar. El corte es el 23/09/2026; los plazos del ejemplo son internos y se expresan en días corridos. No hay testimonios de clientes ni resultados prometidos.

Alcance. Es material educativo de gestión. No fija requisitos legales de facturación, conservación, firmas, seguridad o privacidad, ni sustituye asesoramiento profesional. Las herramientas trabajan con carga manual y la revisión real de las evidencias sigue a cargo de las personas.

Autor: Cr. Ignacio R. Manissero. Argentina · Biblioteca empresarial. Revisión editorial: septiembre de 2026.

PARA APROVECHARLA

Elegí una operación que hoy te obligaría a llamar a alguien para entenderla. Usala como referencia mientras lees y completá la ficha de la página 11.

EXTRACTO DEL EBOOK · APERTURA

Todo estaba hecho. Nada estaba cerrado.

El trabajo había avanzado; la información se había quedado en distintas personas.

Martín dirige Nexo Equipamiento, una pyme ficticia que vende equipos, realiza instalaciones y compra materiales para sus trabajos. La oficina parece funcionar: se contestan mensajes, se reciben pedidos y se preparan pagos. Pero cuando Lucía, responsable administrativa, falta dos días, aparecen preguntas que nadie puede responder con seguridad.

Un equipo ya fue entregado, aunque el remito firmado no está en la carpeta. Un adicional se acordó por teléfono y nunca llegó a facturación. Un proveedor pregunta por un pago que figura como preparado, no como realizado. Martín recuerda algunas conversaciones; para completar las demás tiene que llamar a tres personas.

No falta solamente un programa. Faltan acuerdos sobre qué se registra, dónde se conserva y qué significa terminar. Ventas llama cerrado a un pedido entregado. El técnico llama cerrado a un servicio realizado. Administración necesita además la evidencia y la información para facturar, cobrar y conciliar. Cada uno usa la misma palabra para un punto distinto del recorrido.

El equipo revisa doce expedientes al 23 de septiembre. Seis figuran cerrados, pero uno no tiene respaldo localizable. Quedan cinco cierres válidos: tres se completaron dentro de la fecha interna y dos, después. Hay también tres operaciones abiertas vencidas, dos abiertas en plazo y una anulación documentada. Una lista con muchos casilleros verdes había ocultado trabajo pendiente.

La revisión registra 10,5 horas de retrabajo: buscar archivos, reconstruir acuerdos y corregir diferencias. Valorizarlas a un supuesto de \$10.000 por hora da \$105.000 de esfuerzo de referencia. No demuestra una pérdida de dinero por ese monto, ni que esas horas puedan convertirse automáticamente en ahorro.

Martín decide empezar por tres circuitos, no por escribir un manual de toda la empresa. Vamos a seguir ese trabajo con registros y decisiones concretas. El objetivo no será que todo quede en una planilla: será que cada persona pueda saber qué recibe, qué debe hacer y cómo deja el trabajo listo para la siguiente.

PREGUNTA DE ARRANQUE

Si mañana falta quien organiza la administración, ¿podés identificar los pendientes y continuar sin revisar su teléfono ni depender de sus recuerdos?

No confundas un área con un proceso

Una operación atraviesa personas y sistemas; no termina en el escritorio donde empezó.

“Administración” puede nombrar a una persona, un departamento o una lista de trámites. Para ordenar el trabajo conviene mirar otra cosa: el recorrido de una necesidad hasta un resultado verificable. Un pedido aceptado pasa por preparación, entrega, facturación y cobro. Una compra conecta necesidad, autorización, recepción, factura y pago. Las fronteras de las áreas no coinciden con esas secuencias.

Elegí un proceso y definí su inicio y su final. “Gestionar ventas” es demasiado amplio. “Desde el pedido aceptado hasta el expediente de entrega, factura y cobro conciliado” permite buscar qué falta. El final elegido debe ser útil para la empresa; no tiene que ser idéntico para todas las actividades.

ISO presenta la gestión de calidad como un conjunto de procesos y procedimientos, con planificación, ejecución, revisión y mejora [1]. En este libro usamos esa orientación general para construir un método propio de administración; no una interpretación de requisitos de certificación.

Antes de dibujar el circuito ideal, seguí tres operaciones recientes. Anotá por dónde entraron, cuántas veces se pidió el mismo dato y dónde quedaron esperando. Incluí el correo, el mostrador y los mensajes: lo que ocurre fuera del sistema también forma parte del proceso real.

Un mapa inicial puede caber en una hoja. Lo importante es que muestre entradas y salidas entre personas. Cuando una tarea se entrega a otra área, debe viajar con lo necesario para continuar. Pasar un archivo sin aclarar su estado no equivale a pasar el trabajo.

Recorrido	Inicio	Resultado de cierre
Venta a cobro	Pedido aceptado	Entrega, factura y cobro vinculados
Compra a pago	Necesidad aprobada	Recepción, factura y pago vinculados
Servicio	Orden autorizada	Conformidad y expediente completo
Cierre mensual	Corte acordado	Paquete revisado y pendientes asignados

Construí una puerta de entrada

Lo urgente también necesita un lugar donde quedar registrado.

Una pyme puede recibir pedidos por mostrador, correo, teléfono y mensajes. No siempre es razonable eliminar todos los canales. Sí conviene definir dónde se transforma cada pedido en trabajo compartido. El canal de conversación puede variar; el registro de la operación no debería depender de quién atendió.

Definí una entrada mínima: identificador, contraparte, resultado solicitado, fecha requerida, documentación recibida y responsable. Cuando falta algo, no escondas la operación: registrala como incompleta, con una acción para completarla. Así podés medir tanto lo que está listo para trabajar como lo que sigue esperando información.

El identificador debe acompañar el recorrido. Puede ser un código del sistema existente o una secuencia interna. No uses un nombre de cliente como única referencia: el mismo cliente puede tener varios trabajos abiertos. Tampoco generes identificadores distintos para la misma operación sin dejar el vínculo entre ellos.

Una confirmación breve reduce ambigüedad. “Recibimos el pedido O010; falta confirmar el lugar de entrega; Lucía lo revisa el martes” comunica algo verificable. “Ya lo vemos” no define qué quedó asumido. El registro no reemplaza el acuerdo comercial, pero permite localizarlo y comprobar qué se entendió.

Reservá un mecanismo de excepción para urgencias reales. Debe indicar quién acepta trabajar con información pendiente, qué no puede omitirse y cuándo se regulariza. La excepción no puede convertirse en el circuito normal ni servir para inventar documentos después del hecho.

Entrada mínima	Ejemplo del caso
Identidad	O004 · cliente C · venta a cobro
Resultado pendiente	Obtener remito y revisar facturación
Responsable	Lucía
Plazo interno	Fecha escrita, no “cuanto antes”
Evidencia	Ruta del expediente y documentos faltantes

EXTRACTO DEL EBOOK · 02 · CONSTRUIR UNA BASE DOCUMENTAL

Una carpeta debe permitir reconstruir

Guardar documentos es distinto de armar un expediente utilizable.

Un archivo puede estar guardado y seguir perdido para quien lo necesita. Una carpeta llamada “varios”, una foto sin fecha y un presupuesto “final definitivo” ayudan poco a reconstruir una operación. El expediente necesita identidad, una estructura previsible y un criterio para distinguir documentos de trabajo de evidencias recibidas.

Una opción inicial es ordenar por circuito, año y código de operación. Dentro de cada expediente, separa acuerdo, ejecución, facturación, cobro o pago y cierre. Adapta los nombres a tu actividad. Si ya existe un sistema confiable, usá sus enlaces: no copies todo por el solo hecho de adoptar la estructura del libro.

Los nombres deberían permitir reconocer contenido, fecha y versión cuando corresponda. Por ejemplo: **0004_2026-09-12_Remito_recibido.pdf**. Un procedimiento puede incluir versión; un comprobante recibido debe conservar su identidad original y no convertirse silenciosamente en otra cosa al editarlo.

Armá un índice simple para expedientes con varios documentos. Puede contener referencia, tipo de archivo, origen, fecha y estado: recibido, pendiente, observado o reemplazado. Cuando un documento falta, el índice debe mostrar esa ausencia y la gestión prevista. No marques completo porque hay algún archivo dentro de la carpeta.

Separá acceso de ubicación. Saber dónde está un documento no significa estar autorizado a leerlo. La ruta del expediente puede circular entre responsables, mientras los permisos se configuran según su función. Antes de compartir, revisá que la carpeta no incluya documentación ajena a esa operación.

Carpeta propuesta	Qué contiene
01_Acuerdo	Pedido, alcance y aceptación
02_Ejecucion	Entrega, parte de trabajo o recepción
03_Comprobantes	Referencias y comprobantes correspondientes
04_Cobro_o_pago	Aplicaciones y respaldo de conciliación
05_Cierre	Índice, revisión y pendientes aceptados

EXTRACTO DEL EBOOK · 05 · ORGANIZAR TAREAS Y RESPONSABLES

Una tarea necesita una salida

“Hacer seguimiento” no indica qué debe quedar resuelto.

Las listas de tareas suelen mezclar objetivos, recordatorios y estados. “Proveedor”, “ver facturas” o “tema cliente” pueden servirle a quien los escribió, pero no a quien debe reemplazarlo. Describí cada tarea como una acción que produce un resultado verificable: “comparar recepción y factura de 0009 y registrar diferencias”.

Asigná una persona responsable de mover la tarea hasta su salida. Puede necesitar colaboración, pero la lista debe permitir saber quién toma la próxima acción. “Todos” o “administración” no sirven cuando el pendiente empieza a vencer y cada integrante supone que lo está viendo otro.

La fecha también necesita significado. Puede ser fecha objetivo interna, fecha de entrega al cliente o vencimiento de una obligación. No mezcles todas sin aclaración. En el Excel del pack se usan objetivos internos expresados en días corridos; los plazos legales y contractuales requieren su revisión específica.

Estimá esfuerzo pendiente, no tiempo transcurrido desde que se abrió la tarea. Dos horas de revisión pueden depender de una respuesta que llega en tres días. El calendario explica cuándo puede terminar; las horas permiten contrastar carga con capacidad. Una tarea bloqueada no libera mágicamente las horas que exigirá cuando llegue el dato.

Definí qué acredita el cierre. Puede ser un documento revisado, una diferencia resuelta o una comunicación confirmada. No todas las tareas necesitan un archivo largo, pero sí una evidencia proporcionada. La finalización declarada y la prueba de lo hecho no son lo mismo.

Dato	Ejemplo
Resultado	Vincular respaldo de cierre de 0012
Responsable	Lucía
Fecha objetivo	23/09/2026
Esfuerzo restante	1 hora
Salida	Expediente con evidencia accesible y revisión documentada

EXTRACTO DEL EBOOK · 10 · NEXO EQUIPAMIENTO: CASO INTEGRADO

Doce expedientes, una misma fecha de corte

Los estados se reconstruyen con las reglas del modelo, no con una impresión general.

El caso reúne tres circuitos operativos: venta a cobro, compra a pago y servicio a facturación. Martín dirige la empresa; Lucía coordina administración, Tomás gestiona compras y documentación, y Ana coordina servicios y revisiones. Son personajes ficticios, no testimonios de clientes.

El corte es el 23/09/2026. La fecha objetivo de cada operación corresponde a su cierre administrativo interno. No es un plazo legal ni necesariamente el vencimiento de una factura. Una operación cuyo objetivo es el mismo día del corte no se considera atrasada sólo por esa coincidencia.

En el registro hay seis operaciones declaradas cerradas. Cinco tienen fecha y referencia de evidencia. O012 tiene fecha, pero no un respaldo localizable: el modelo la muestra como registro a revisar. Esta regla no acredita que los otros archivos sean correctos; sólo verifica que la información mínima esté cargada.

O011 se anuló con fecha y evidencia. No se suma al grupo de cierres válidos para medir cumplimiento. Las otras cinco siguen abiertas: tres vencidas y dos dentro de la fecha prevista. El total permite comprobar que no se perdieron expedientes entre categorías.

Situación al corte	Operaciones	Cantidad
Cierres válidos en plazo	O001, O003, O007	3
Cierres válidos tarde	O002, O006	2
Abiertas vencidas	O004, O005, O008	3
Abiertas en plazo	O009, O010	2
Anulación documentada	O011	1
Cierre sin respaldo	O012	1
Total de expedientes		12

ALCANCE DE LA REVISIÓN

Las referencias de archivo son ficticias. En una empresa real, el responsable debe abrir y revisar la evidencia: escribir una ruta no prueba que el expediente esté completo.

EXTRACTO DEL EBOOK · 10 · NEXO EQUIPAMIENTO: CASO INTEGRADO

El indicador que podía engañar

Un porcentaje necesita universo, exclusiones y pendientes visibles.

El modelo mide cumplimiento de cierres como cierres válidos en plazo divididos por cierres válidos. En Nexo son $3 / 5 = 60\%$. Es una definición interna para este ejercicio. No equivale a afirmar que el 60% de todas las operaciones de la empresa está al día.

Hay tres abiertas vencidas que todavía no entran en ese denominador y un cierre sin respaldo que requiere revisión. Por eso el tablero muestra ambos grupos al lado del porcentaje. Si se mirara sólo el indicador, se podría mejorar su apariencia dejando operaciones difíciles sin cerrar o aceptando cierres incompletos.

La demora de un cierre válido se calcula como el máximo entre cero y fecha final menos fecha objetivo. O002 tenía objetivo el 8 de septiembre y cerró el 10: dos días corridos. O006 tenía objetivo el 16 y cerró el 17: un día. El cierre anticipado de O007 no genera demora negativa.

Para las abiertas, la demora usa fecha de corte menos fecha objetivo. O004 acumula once días; O005, ocho; O008, uno. Esos días describen atraso de calendario. No deben sumarse a las 10,5 horas de retrabajo porque representan unidades y fenómenos distintos.

O012 ilustra otra limitación. Si se incorpora un enlace sin revisar su contenido, el modelo podría considerarla completa, aunque el problema real siga sin resolverse. La herramienta comprueba estructura de datos; la empresa debe verificar la evidencia y la calidad del cierre.

Medida	Cuenta	Resultado
Cierres en plazo	3 / 5	60% de los cierres válidos
Abiertas vencidas	O004 + O005 + O008	3 expedientes
Demora de O004	23/09 - 12/09	11 días corridos
Cierres a revisar	O012	1 expediente
Anulación documentada	O011	Fuera del indicador de cierres

EXTRACTO DEL EBOOK · EJERCICIOS Y RESPUESTAS

3 y 4 · Carga y retrabajo

Una holgura global puede convivir con una persona sobrecargada.

Ejercicio 3. La agenda de Lucía. Para el horizonte de siete días, Lucía tiene doce horas disponibles, de las cuales cuatro ya están comprometidas en otras actividades. Sus tareas pendientes requieren dos horas para O004, una para O012, dos para O010 y cuatro para preparar el cierre. ¿Cuánto puede asumir y qué diferencia existe?

Respuesta. Capacidad neta: $12 - 4 = 8$ horas. Carga: $2 + 1 + 2 + 4 = 9$ horas. Holgura: $8 - 9 = -1$ hora. Ocupación prevista: $9 / 8 = 112,5\%$. No significa que haya trabajado horas adicionales; es una alerta sobre una planificación que excede la capacidad cargada.

Decisión. Revisar alcance, apoyo y prioridades. Una reasignación requiere que otra persona tenga conocimiento y permisos. No alcanza con cambiar el nombre del responsable o mover el vencimiento para que la fila deje de alertar.

Ejercicio 4. El valor del retrabajo. La muestra registra 10,5 horas de retrabajo y usa \$10.000 por hora como referencia didáctica. Un cambio de circuito podría evitar cuatro horas similares en una futura muestra. ¿Cuánto representa cada cálculo? ¿Se puede afirmar que la caja mejorará por ese importe?

Respuesta. El esfuerzo observado se valora en $10,5 \times \$10.000 = \105.000 . Las cuatro horas hipotéticas equivalen a **\$40.000** al mismo valor. La segunda cifra es una hipótesis, no un resultado observado. Ninguna demuestra por sí sola una mejora de caja.

Decisión. Verificar si las horas se liberan y qué se hace con esa capacidad. Para afirmar ahorro de efectivo, identificar un desembolso que realmente desaparece. No sumar horas ya observadas con estimaciones de tareas pendientes.

CONTROL

Cada hora de retrabajo se registra una vez en Operaciones. La incidencia explica la causa; no vuelve a cargar el mismo tiempo en otro total.

FICHA GRATUITA · COMPLETABLE

Mapa de un circuito

Definí cómo empieza, qué recibe cada persona y qué demuestra el cierre.

Completá los campos o imprimí la ficha. Guarda texto; no realiza cálculos automáticos.

Empresa, circuito, fecha y responsable de la revisión**Disparador y entrada mínima: datos, documentos y fuente principal****Pasos y entregas entre personas: quién recibe qué****Responsable, reemplazo y límites de aprobación****Excepciones: cuándo detener, escalar o regularizar****Evidencia de cierre, ubicación y criterio de revisión**

CONTINUÁ CON EL PACK

Que la próxima ausencia no desordene toda la empresa

Pasá del expediente aislado a una forma de trabajar compartida.

La muestra mostró una diferencia central: seis operaciones declaradas cerradas no equivalen a seis cierres con respaldo. El libro completo continúa con circuitos, criterios y herramientas para que esas diferencias se vuelvan visibles antes de complicar la operación.

Qué recibís al comprar. Ebook PDF de 52 páginas, con doce capítulos, caso integrado, ocho ejercicios resueltos, glosario y plan de implementación. Organizador Excel de diez hojas para 20 procesos, 60 versiones documentales, 120 operaciones, 150 tareas, 40 controles de cierre, 60 incidencias, 12 responsables y 30 acciones.

El pack incluye además tres fichas PDF con 18 campos completables y seis modelos operativos en Word: circuito, entrada mínima, expediente y versiones, lista de cierre, acta de revisión y guía de reemplazo y recuperación.

Para quién. Dueños, socios y responsables administrativos de pymes que necesitan ordenar documentos, tareas y entregas entre personas. No exige formación contable; sí requiere reunir datos y mantener las revisiones.

Qué no incluye. Asesoramiento individual, certificación, emisión de facturas, pagos, integración con sistemas, avisos automáticos ni garantías de ahorro. Es un producto digital: no se envía un libro físico.

El botón lleva a la tienda general de Estudio Manissero. Buscá el título «La administración no puede vivir en tu cabeza».

Conocé el pack completo

Biblioteca empresarial · Estudio Manissero

[1] Orientación general sobre procesos: [ISO, Quality management](#). Los casos, las reglas operativas y los cálculos de la muestra son didácticos.

La administración no puede vivir en tu cabeza

Cr. Ignacio R. Manissero

Nota sobre elaboración y responsabilidad:

Esta publicación fue desarrollada con asistencia de herramientas de inteligencia artificial en distintas etapas de investigación, estructuración y redacción. La selección temática, el enfoque, la revisión y la versión final del contenido se encuentran bajo responsabilidad del autor.

El contenido tiene fines exclusivamente informativos y educativos. No constituye asesoramiento contable, impositivo, legal, financiero ni profesional aplicable a situaciones particulares. La normativa, criterios y circunstancias pueden modificarse, por lo que se recomienda verificar su vigencia y obtener asesoramiento profesional antes de adoptar decisiones basadas en este material.