



**foro  
de comunicación  
y cambio**

## “Foro”

Reunión que se celebra para tratar asuntos de interés para un auditorio que puede intervenir en la discusión.

En este sentido, un foro es una técnica de comunicación a través de la cual distintas personas conversan sobre un tema de interés común para intercambiar ideas y analizar los problemas de su incumbencia. El foro es grupal y suele estar dirigido por un moderador.

**“Ladrones de la productividad:**

**¿Por qué la productividad es la  
asignatura pendiente en las  
empresas?”**

## La Competitividad en la empresa

**La competitividad** debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, **de obtener y mantener ventajas comparativas** que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una **determinada posición** en el entorno socioeconómico

**Conjunto de recursos, aptitudes y actitudes** que tiene una empresa para desempeñar una determinada tarea



**Talento / Inteligencia**

## La Competitividad en la empresa

¿Cómo podemos competir, en que basamos nuestra ventaja competitiva?



## La posición competitiva de la empresa

**Liderazgo de  
Productos / Servicios**

***Mejor producto / servicio***

- Mejores prestaciones
- Sorprender con el  
producto

## La posición competitiva de la empresa

**Excelencia  
Operativa**

***Mejor coste total***

- **Bajo precio**
- **Fiabilidad**
- **Servicio sin problemas**

## La posición competitiva de la empresa

**Estrecha  
Relación  
Con Clientes**

***Mejor solución global***

- A su medida
- Personalización



## La posición competitiva de la empresa

¿Cuál de las tres es la que predomina en su empresa?



## La posición competitiva de la empresa

¿Y, por qué no,  
dos a la vez?



## La productividad en la empresa



Pero,

Ahora más que nunca, la **competitividad** está determinada por la **productividad**.

## La productividad en la empresa



Por qué?, sencillamente porque productividad es una palabra compuesta por otras dos:

- Producción
- Actividad

y, por lo tanto, debemos ser capaces de producir lo que quiere el cliente, en la cantidad que quiere el cliente, al coste que quiere el cliente y en el plazo y en el lugar que quiere el cliente. Y todo de forma continuada.

## La productividad en la empresa



### Definiciones,

OCDE, “Productividad es igual a producción dividida por cada uno de sus elementos de producción”.

OIT, “Los productos son fabricados como resultados de la integración de cuatro elementos principales: tierra, capital, trabajo y organización. La relación de estos elementos a la producción es una medida de la productividad”.

## La productividad en la empresa



### Definiciones,

EPA (Agencia Europea de Productividad),  
“Productividad es el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es sobre todo **una actitud mental**. Busca la **constante mejora** de lo que existe ya. Está basada sobre la convicción de que **uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer, y mejor mañana que hoy**. Requiere **esfuerzos continuados** para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos”.

## La productividad en la empresa



Es decir,

- **Importe facturación total año/costes totales año; 0**
- **Importe facturación total año unidad de negocio / horas trabajadas año unidad de negocio.**

## La productividad en la empresa



O,

- $\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Inputs empleados}}$
- $\frac{\text{Output}}{(\text{Trabajo} + \text{Material} + \text{Energía} + \text{Capital} + \text{Varios})}$



## La productividad en la empresa

O,

➤ **Productividad global:**

$$\frac{\text{Producción a} + \text{Prod. b} + \text{Prod. n...}}{\text{Insumos empleados}}$$

➤ **Productividad comercial:**

$$\frac{\text{Ventas netas de la empresa}}{\text{Salarios pagados}}$$



## La productividad en la empresa



Dónde está la competitividad actualmente:

➤ Sistema Tradicional:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costes} + \text{Beneficio}$$

➤ Sistema actual:

$$\text{Beneficio} = \text{Precio de venta} - \text{Costes}$$

## La productividad en la empresa

Y, la contabilidad de costes proporciona a la organización datos periódicos sobre:

- las materias primas empleadas,
- el desgaste de las máquinas,
- las horas de mano de obra empleadas,
- los tiempos ociosos,
- la definición de precios de venta,
- stocks existentes en almacén en su proceso productivo, etc.



## La productividad en la empresa



Para,

conocer el coste de los productos fabricados o de los servicios prestados,

## La productividad en la empresa



Información con la que se mide la productividad lograda por la unidad empresarial en un intervalo de tiempo

## Conclusión

Una alta o baja productividad es clave para prever la competitividad de una empresa.



***Te voy a enviar a un seminario para aprender a ser más productivo y trabajar más.***

## La productividad en la empresa

Es decir, cuando se produce una bajada de la productividad estamos ante,

**un desajuste competitivo**

## La productividad en la empresa

Qué es lo que causa ese desajuste competitivo en productividad,

1. ¿Quiénes son nuestros ladrones de productividad?,
2. ¿Por qué constituye una asignatura pendiente de nuestras empresas?.



## La productividad en la empresa

Quisiera que llegáramos juntos a la respuesta a la segunda pregunta.

Conclusiones de una búsqueda en Google:

- artículos sobre terrorismo, unos 10.500.000
- artículos sobre crisis, unos 16.700.000
- artículos sobre paro, unos 11.100.000
- artículos sobre productividad, unos 9.940.000

## La productividad en la empresa

### ALGUNAS IMÁGENES.



## La productividad en la empresa

### ALGUNAS IMÁGENES.

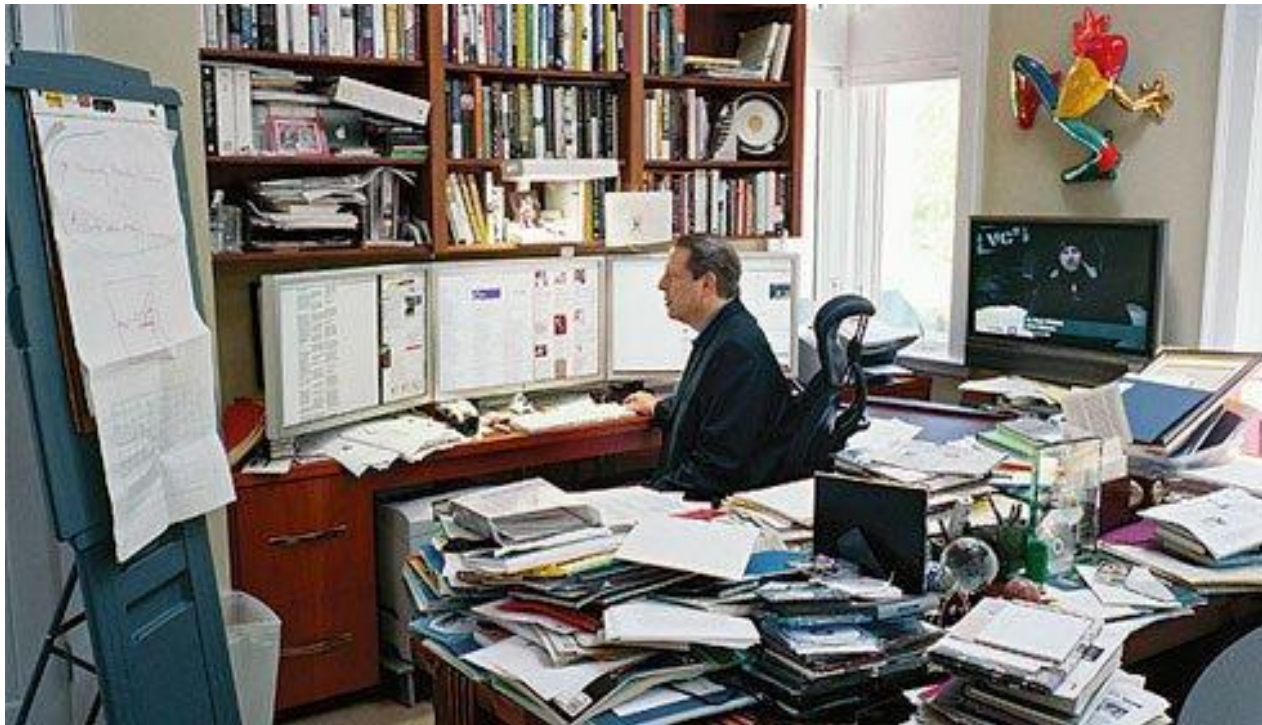


## La productividad en la empresa

### ALGUNAS IMÁGENES.



## ALGUNAS IMÁGENES.



## ALGUNAS IMÁGENES.



## La productividad en la empresa

### ALGUNAS IMÁGENES.



## La productividad en la empresa

Cuáles son los

“Ladrones de la productividad”

- Relacionados con las Personas
- Relacionados con los Procesos
- Relacionados con la Gestión



## La Competitividad en la empresa

### Relacionados con las personas



## La productividad en la empresa

### Relacionados con las personas

Interrupciones

Postergación

Mala actitud

Distraído

Socializar demasiado

Demasiado trabajo

Indecisión

Fatiga

## La productividad en la empresa

### Relacionados con las personas

Desorganización personal

Escritorio/puesto de trabajo  
desorganizado

Perfeccionismo

Tratar de hacer demasiado

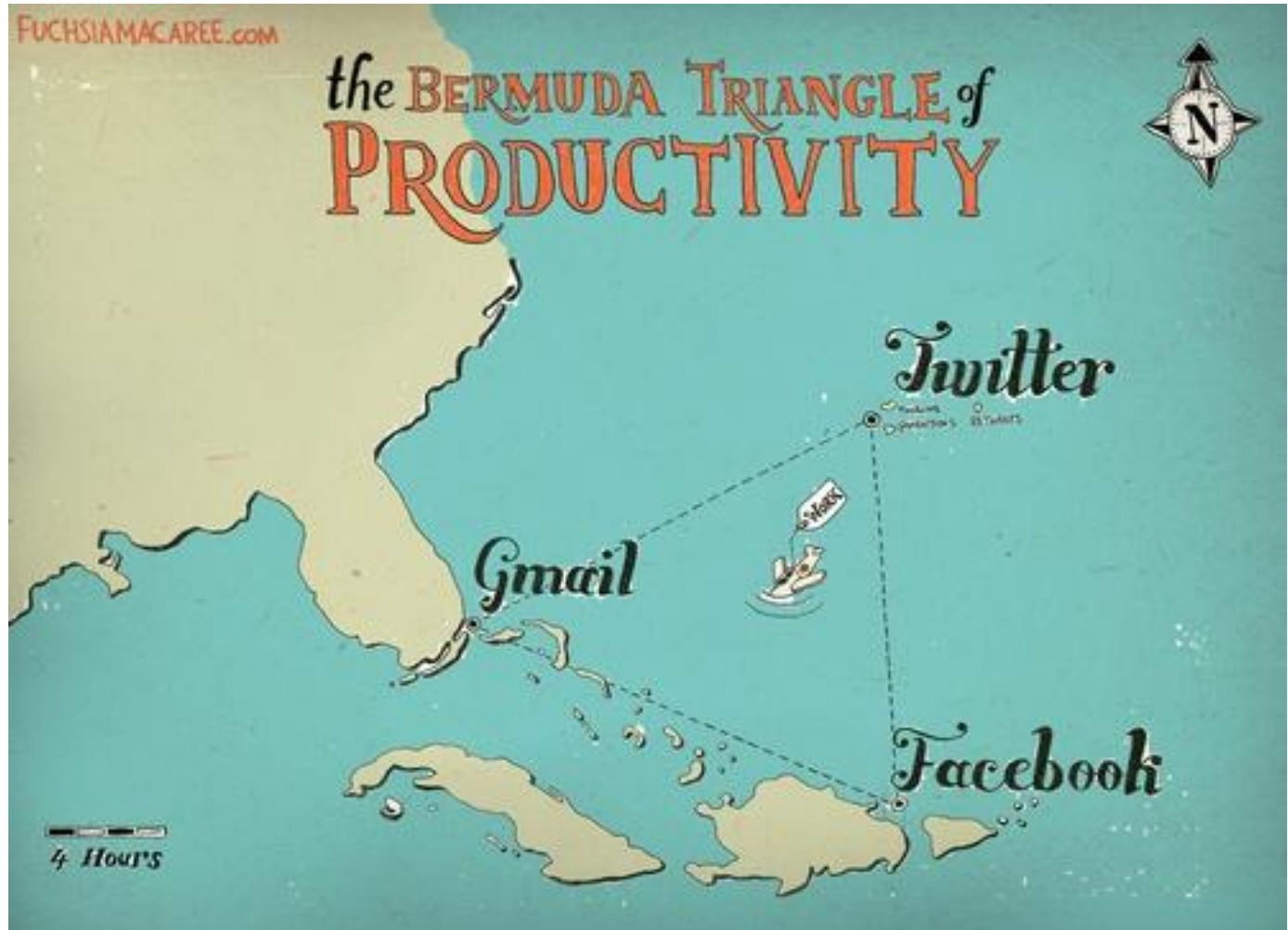
Compañeros de trabajo ineptos

Correo o cartas sin valor

Distracciones personales

## La productividad en la empresa

### Relacionados con las personas



## La productividad en la empresa

### Relacionados con los Procesos

#### Prioridades conflictivas

Descripción confusa del trabajo

Esperar respuestas de otros

Barajar papeles

Burocracia

Prioridades cambiantes

Errores estúpidos (de otros)

Plazos cambiantes o cambio de fecha límite

Actividades externas

Herramientas inadecuadas

Falta de equipos, herramientas o  
maquinaria



## La productividad en la empresa

### Relacionados con los Procesos

Mal diseño del producto o servicio

Falta de normalización

Normas de calidad erróneas

Proceso mal ejecutado o ejecutado bajo  
malas condiciones

Mal diseño en planta

Mala planificación del trabajo y los pedidos



### Relacionados con la gestión

#### Reuniones innecesarias

Comunicación pobre

Jefe desorganizado

Falta de autodisciplina

Duración de las reuniones

Baja moral de la empresa

Falta de metas



## La productividad en la empresa

### Relacionados con la gestión

Planificación pobre

Falta de autoridad

No escuchar

Preocupación

Exigencias del equipo de trabajo

Demasiados viajes

No delegar





## La productividad en la empresa

### Relacionados con la gestión



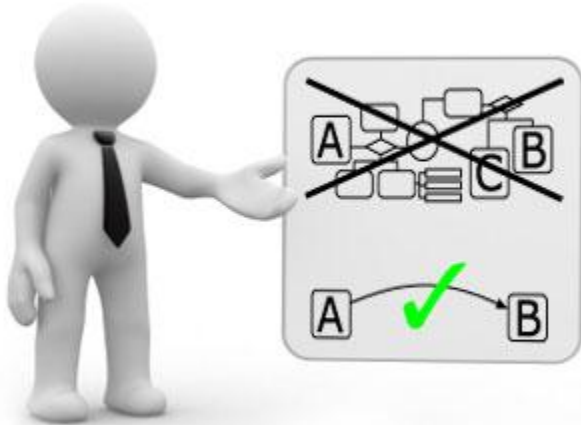
## La productividad en la empresa

Para incrementar la productividad en la empresa, son necesarias:

- ✓ la generación de ingresos,
- ✓ la eficiencia interna, y
- ✓ la **innovación permanente** en cada eslabón de la cadena de valor de la empresa.



## La productividad en la empresa



La tarea del **empresario** que **aspira** al **éxito** o al **menos** a la **subsistencia** en estos tiempos de crisis a **través** de una **mejora sustancial de la productividad**, se concreta en las siguientes directrices:

## La productividad en la empresa



- ✓ Alta Productividad por Estrategias innovadoras y oportunas en mercados atractivos.

Lo primero es estar en un negocio con atractivo alto o medio como mínimo.

## La productividad en la empresa

### ✓ Alta Productividad por una Organización Eficiente.

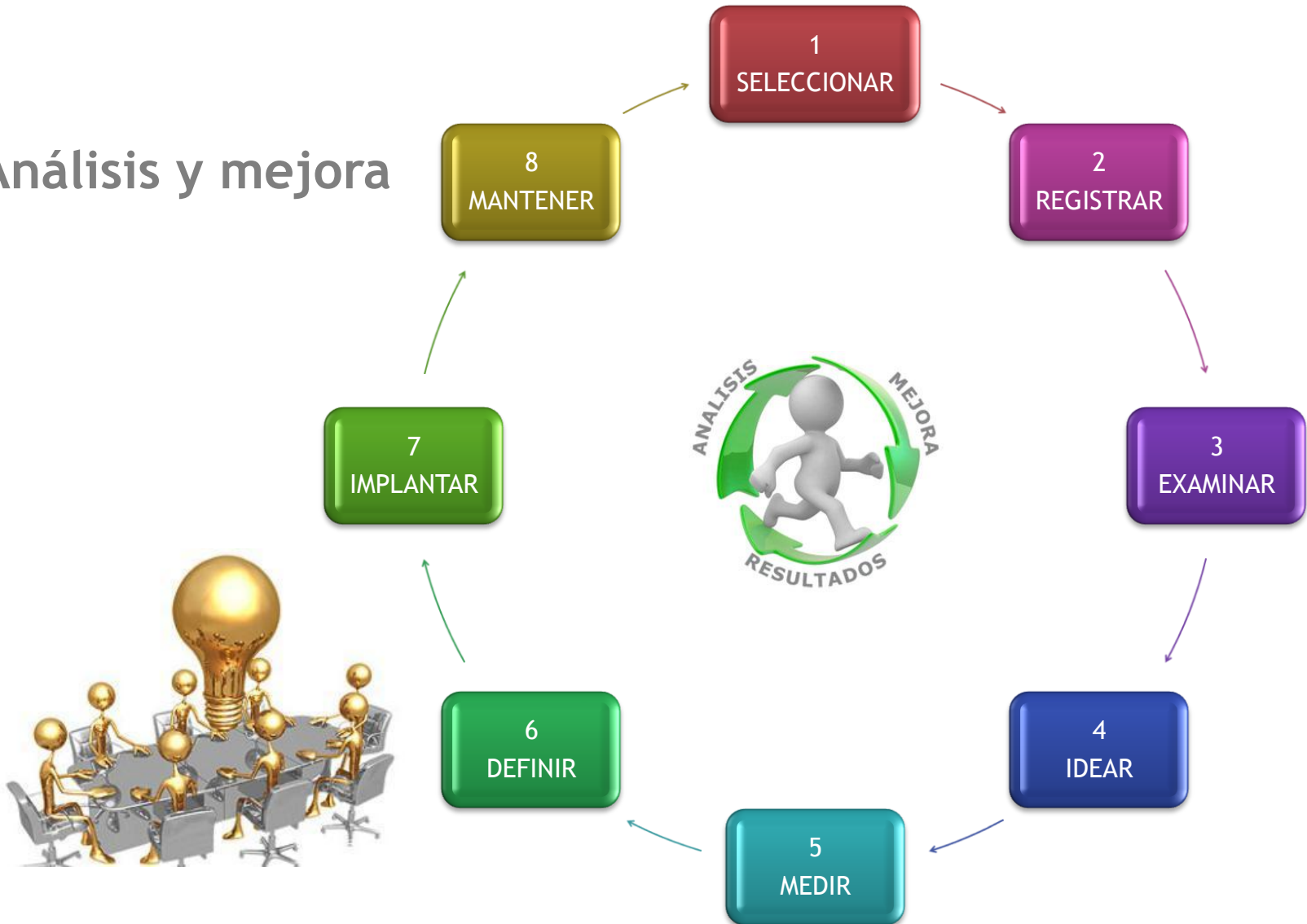
Lo segundo es el modelo de gestión y organización, es decir:

- se trabaja con procesos de valor bien perfilados,
- estructura organizativa y puestos bien diseñados para la estrategia definida,
- comunicación y control interno eficientes, y
- gestión de la innovación enfocada y sistemática.



# La productividad en la empresa

✓ Análisis y mejora



## La productividad en la empresa

- ✓ Alta Productividad por personas innovadoras y equipos de alto rendimiento.

La gestión innovadora del talento como tercer eslabón. Se configura progresivamente cambiando hacia una cultura innovadora, contratando y promoviendo personal competente en cualificación y actitudes.



## La productividad en la empresa



- ✓ Alta productividad por liderazgo profesional y buen gobierno.

Cuarto eslabón, la profesionalización de la Alta Dirección.



## La productividad en la empresa



- ✓ Alta Productividad por uso de tecnologías y recursos avanzados.

Quinto y último eslabón, la tecnología. El paradigma de la productividad, llegados a este punto, son personas competentes trabajando con las más avanzadas técnicas de gestión, con utilización masiva de las TIC's, con tecnologías innovadoras de producción, en empresas que disponen de marcas bien posicionadas con redes y plataformas comerciales nacionales e internacionales vinculadas y propias.

## Conclusión





**Gracias por su atención**

*José Vizcaíno Ballester  
Socio Responsable de Unidad de Negocio  
[jvb@forintec.es](mailto:jvb@forintec.es)*