

Unidad 1

Productividad

Competencia

Al finalizar la unidad, el alumno:

- Analizará la importancia de la productividad y sus elementos básicos en el entorno económico-financiero de cualquier organización.

Contenido

- 1.1 Productividad
 - 1.1.1 Concepto
 - 1.1.2 La importancia de la productividad para la economía a nivel nacional
 - 1.1.3 Su importancia para las empresas
 - 1.1.4 Su importancia para las personas
 - 1.1.5 Los elementos básicos para generarla
 - 1.1.5.1 Allegarse de los recursos necesarios
 - 1.1.5.2 Administrar eficientemente los recursos disponibles
 - 1.1.5.3 Contar con un sistema de información que permita tomar decisiones
 - 1.1.5.4 Crear nuevas alternativas de operación
 - 1.1.5.5 Otros elementos
 - 1.1.6 Análisis de la productividad a nivel mundial

Introducción

Durante mucho tiempo se pensó que la parte más importante de un negocio, empresa, organización o proyecto era tener grandes ingresos, esto derivado de toda una cultura que se originó desde la Revolución Industrial, donde lo más trascendente era generar grandes niveles de producción: producir, producir y sólo producir; sin embargo, en la actualidad esta visión ha cambiado. Imaginemos que una empresa sólo se preocupa por generar grandes cantidades de productos o servicios sin considerar cómo son éstos, cómo son los recursos que se utilizan para sus procesos, qué opinan los clientes y qué tipo de clientes son, cada cuándo se rotan inventarios, etc. Es claro que este tipo de organización está fuera del ámbito competitivo actual y en menos de lo pensado desaparecerá, si no es que ya lo ha hecho, y todo ello por el menosprecio de varios conceptos y temas que hoy en día son extremadamente necesarios, no sólo en el desarrollo y consolidación de una organización, sino en su propia permanencia. Uno de esos conceptos es la denominada productividad que a lo largo de esta unidad se desarrolla temáticamente y se relacionará finalmente con la evolución y el análisis de los estados financieros.

1.1 Productividad

Dentro del mundo organizacional y de sus diversas herramientas y estrategias de mejoramiento surge, sin lugar a dudas, una serie de conceptos muy importantes, entre los que destaca principalmente el término **productividad**. Éste no es fácil de definir y su complejidad se basa en que, para tener una visión clara de la propia productividad, se deben asociar un sinnúmero de términos que son de gran importancia en toda organización. Es necesario comentar que, al referirse a la productividad, se asocian dos vertientes: la histórica y la de aplicabilidad.

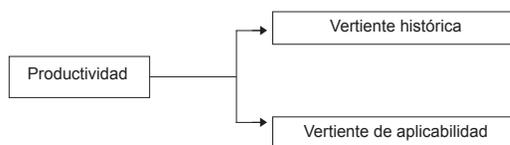


Figura 1.1

La vertiente histórica se refiere a la evolución que ha sufrido el término de productividad en su configuración y visión. El término de producción surge en la Revolución Industrial y se refiere a la cantidad de productos elaborados en un periodo. De esta forma, el sentido del concepto de producción va evolucionando y se le va dando una concepción más importante desde la óptica de la generación de grandes cantidades de producto, lo cual ha derivado en términos compuestos como: nivel de producción, cantidad de producción, cuota de producción, etc. Sin embargo, a lo largo de la historia el propio desarrollo empresarial y de negocios, asociado con el desarrollo de nuestras tecnologías e insumos para los procesos de producción, ha ocasionado que el término producción, el cual históricamente integraba la visión de cantidad de productos elaborados por una entidad organizativa, ya no sea un argumento sólido y único para dar cabida a términos que emergen de esta nueva visión. Es a.C. cuando históricamente el término de productividad hace su aparición.

Ahora bien, para la vertiente de aplicabilidad, el término de productividad se refiere a encontrar la forma idónea para generar productos o servicios desde una óptica más enriquecida y que no sea sólo a través del indicador de cantidad, sino a través de otros indicadores como la propia calidad, competitividad, etc. Y es que hoy en día no podemos sólo conformarnos con un término basado en el número de unidades producidas, sino en cómo se elaboraron, haciendo énfasis en sus procesos de elaboración, en los recursos disponibles para ello y en las personas que intervinieron en el proceso.

Por ello, cuando se hace referencia a la productividad es necesario generar una visión reflexiva y sistemática acerca del proceso, el resultado y el mejoramiento permanente de los procesos de elaboración y, desarrollo de productos o servicios, con una franca interrelación entre el ambiente externo y nuestro entorno empresarial y de negocios.

1.1.1 Concepto

La *productividad* deberá ser entendida como: la relación insumo-producto que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional, es decir, la productividad está dada por un “cociente” que indica qué tantas unidades se produjeron en virtud de los insumos utilizados con una visión totalmente enfocada y permeada por la eficiencia o, en otras palabras, “el proceso de hacer más con menos”.¹

¹Tomada de Montes Cruz, Federico, *El proceso estratégico de los negocios*, IESAP, México, 2003.

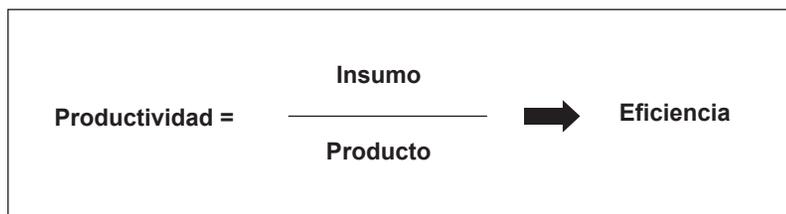


Figura 1.2

1.1.2 La importancia de la productividad para la economía a nivel nacional

Durante mucho tiempo se argumentó que la productividad dependía sólo de factores como el trabajo y el capital, sin embargo, en el contexto actual sabemos que en realidad hay una gran variedad de factores que afectan su comportamiento y desarrollo. Entre ellos podemos mencionar las inversiones, la razón capital/trabajo, la investigación y desarrollo científico-tecnológico, la utilización de la capacidad instalada, las leyes y normas gubernamentales, las características de la maquinaria y equipo, los costos de los energéticos, la calidad del capital humano, etc. Por lo anterior, la productividad en el ámbito de la economía mundial y nacional se refiere a la realización de un análisis más profundo e integral de todos los factores que se relacionan con ella directamente o indirectamente.

Ahora bien, de manera específica, el crecimiento y desarrollo de la productividad en nuestro país ha sido decepcionante en las últimas fechas, ya que ha ido perdiendo su participación en el mercado de exportaciones a Estados Unidos, en especial frente a China. Adicionalmente, y según diversos métodos para medir la competitividad, México está retrasado especialmente en su nivel de ingreso per cápita debido a su bajo nivel de productividad.

Todos estos datos indican la urgente necesidad de aumentar la competitividad a través de la productividad, en especial si el país quiere avanzar en la lucha contra la pobreza.

Actualmente, dentro del Plan Nacional de Desarrollo, el gobierno federal diseñó seis estrategias para incrementar la productividad y competitividad de la economía con el propósito de lograr un crecimiento.

La primera estrategia es publicar en el *Diario Oficial de la Federación* una instancia para agendar nacionalmente la competitividad en un sentido que involucre al gobierno y al sector privado de manera directa, y así integrar a todos los actores políticos y sociales en la generación de reformas necesarias para traducirlas en resultados tangibles a corto y mediano plazo.

La segunda estrategia consiste en diseñar agendas para la competitividad de sectores económicos de alto valor agregado y contenido tecnológico, y de sectores precursores, así como la reconversión de los sectores tradicionales con el fin de generar empleos bien remunerados.

Otra estrategia busca disminuir los costos para la apertura y operación de los negocios a través de la mejora regulatoria.

En este punto se prevé mejorar la regulación y hacerla expedita mediante la ampliación de los Sistemas de Apertura Rápida de Empresas (SARE) en los municipios del país, al reducir trámites y agilizar los tiempos de respuesta en la apertura de negocios.

La cuarta estrategia se refiere a fomentar condiciones de competencia económica y libre concurrencia, así como combatir los monopolios.

Se ha llegado a la conclusión de que es necesario realizar acciones encaminadas a desaparecer distorsiones en materia de competencia que permitan erradicar prácticas desleales, además de fomentar la normalización de productos y servicios, y generar una cultura de consumo inteligente en donde los consumidores resulten los principales beneficiados.

Una quinta estrategia se refiere a ahondar y facilitar los procesos de investigación científica, así como en la adopción e innovación tecnológica para incrementar la productividad económica nacional.

Para ello se requiere establecer políticas de Estado a corto, mediano y largo plazo que permitan fortalecer la cadena en la educación, ciencia básica y aplicada, tecnología e innovación, con el fin de generar condiciones para un desarrollo constante y una mejora en la vida de los mexicanos.

Por último, se necesita hacer evidente la importancia de aprovechar el entorno internacional para potenciar el desarrollo de la economía mexicana. Para ello se deberá fortalecer el proceso de integración de México en la economía mundial y emprender un esfuerzo integral de mejora en trámites y procedimientos en materia de comercio exterior, así como administrar y vigilar el cumplimiento de los tratados y acuerdos comerciales en vigor, mediante su actualización y profundización para acrecentar su aprovechamiento.

Como se puede observar, la tarea no es fácil, pero de todo ello depende que la productividad sea la base sólida que nuestra nación requiere para generar mayor competitividad y bienestar en nuestra sociedad.

1.1.3 Su importancia para las empresas

La productividad para las empresas es un reflejo de la misma productividad para la economía nacional. Por ello, toda actividad encaminada a desarrollar y consolidar el sentido de productividad desde la óptica nacional se verá reflejada, de manera inequívoca, en la actitud empresarial; la razón es muy clara, ya que a partir de que las empresas empiecen a generar una nueva cultura donde se pueda observar el mejoramiento de los procesos, así como generar con más eficacia los productos y servicios que ofrecen, entonces la productividad y por ende la competitividad de las empresas mejorarían.

En ese sentido la productividad se deberá reflejar en todos los aspectos organizacionales y empresariales de los negocios en nuestro país, además se deben generar indicadores financieros, contables, productivos, tecnológicos y estratégicos que reflejen de manera directa el avance de la productividad de una empresa u organización. Ahora bien, ¿cómo sabemos cuando una empresa es productiva o no? Esto sucede cuando se empieza a generar toda una nueva cultura de trabajo, pues se observan procesos altamente planeados e implementados hacia la calidad: disminución de pérdidas, tiempos muertos, desaparición de mermas, sentido de pertenencia de los empleados y demás factores involucrados, como los proveedores y nuestros propios clientes de los que más adelante hablaremos.

1.1.4 Su importancia para las personas

Actualmente existen diferentes formas para elevar la productividad, las cuales van desde educar, formar y capacitar con mayor calidad al personal, mantener su salud y mejorar su ambiente familiar y de trabajo, hasta invertir en todo aquello que provoque mejoras tanto en el entorno, como en prácticas laborales, y nuevas y mejores técnicas de producción. No es sencillo hacerlo, ya que se requiere de una estrategia. Incorporar una nueva tecnología no necesariamente implica más producción, así como abrir una nueva planta no necesariamente ayuda a elevarla o darle mayores prestaciones a un empleado ni mejoraría su productividad; por el contrario, la productividad tiene que encaminarse más hacia un cambio cultural de las personas, las empresas, los gobiernos y de la propia sociedad, y es ahí donde se puede observar su severa complejidad.

Sin duda, uno de los aspectos más importantes y básicos para que una empresa pueda alcanzar un nivel de competitividad, es obtener una integración eficiente de las personas que en ella laboran con los recursos físicos y materiales necesarios.

Buscar continuamente la integración de las personas para el máximo aprovechamiento de su capacidad, la satisfacción de las necesidades humanas y el mantenimiento de las relaciones cordiales entre todo el personal ha sido una de las premisas que permite ser competitivos, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

La calidad de los productos o servicios de cualquier empresa está sustentada en la capacidad de mantener operando de forma estable sus sistemas de trabajo, y para lograrlo se necesita contar con personas motivadas y capacitadas para desarrollar un buen trabajo, es decir, productivas.

Ahora bien, existen un sinnúmero de actividades y actitudes mezcladas que dan como resultado una relación intrínseca entre las personas y la propia productividad, éstas son algunas de ellas:

- Puntualidad.
- Enfoque hacia el servicio.
- Conciencia de costos y gastos.
- Enfoque y visión empresarial.
- Orientación al crecimiento.

En la medida en que las personas, para convertirse en el capital humano, vayan siendo conscientes del desarrollo de las anteriores actividades-actitudes y de su importancia en el proceso diario de su vida y su trabajo, la productividad será más efectiva.

1.1.5 Los elementos básicos para generarla

La productividad es un proceso sistémico que necesita de un cierto número de etapas y factores, éstos pueden ser muy variados, pero de manera resumida podemos citar los siguientes:

1.1.5.1 Allegarse de los recursos necesarios

Dentro del proceso del desarrollo de productividad, una actividad muy importante es allegarse de los insumos necesarios, en tiempo y forma, para realizar actividades y proyectos con productividad. Hoy en día han surgido términos como el *just time* o “cadena de valor” que incorporan esta visión estratégica en el allegamiento de los recursos que se necesitan para ser productivos, y en ese mismo sentido se dice que la productividad no tendría forma si los recursos para desarrollar los procesos productivos o de operación no se encontraran en tiempo y forma adecuada, de ahí la importancia que cobra esta parte dentro de la productividad.

1.1.5.2 Administrar eficientemente los recursos disponibles

Ya que se tienen los recursos en tiempo y forma, la segunda fase es administrarlos de la mejor manera, es decir, generar procesos de eficiencia de los recursos, lo que quiere decir que se deben generar procesos que permitan hacer más con menos o maximizar los recursos disponibles para así dar la pauta a la productividad.

Si recordamos la figura anterior donde se puede observar qué es la productividad, se visualiza un concepto denominado “eficiencia”, que no es más que la administración adecuada de los recursos disponibles, es decir, la maximización de los recursos a partir de su adecuada administración y por ende una disminución significativa de los costos. De esta manera, hoy en día en nuestro contexto productivo y de negocios la eficiencia cobra mayor importancia.

1.1.5.3 Contar con un sistema de información que permita tomar decisiones

La productividad, al igual que otros conceptos e indicadores, se basa en información, la cual se genera a partir del manejo y procesamiento de datos. Por ello, al referirse a la productividad se debe considerar su manejo eficiente, el cual puede darse a partir del uso de un sistema de información.

Éste permite introducir y procesar datos y convertirlos en reportes de información, mismos que permiten tomar decisiones efectivas que coadyuvarán al desarrollo y competitividad del negocio. Por ejemplo, una empresa que realiza un gran número de operaciones puede almacenar los datos de venta en una hoja tabular y guardarlos en carpetas, cajas y anaqueles, el día que decida generar un reporte histórico de las ventas tendrá que retomar la información y redactarla en un reporte, sin embargo, el tener un sistema de información permitirá que se presenten las siguientes ventajas:

- a) Almacenamiento seguro de la información.
- b) Disminución del tiempo en el manejo del proceso y reporte.
- c) Mayor certidumbre de la información.
- d) Alta disponibilidad de la información.
- e) Disminución de costos.

Ahora bien, al desarrollar un sistema de información y obtener las ventajas antes descritas, estaremos en condiciones de generar con mayor probabilidad procesos de productividad al interior de la empresa, ya que nuestro proceso decisorio será más imparcial.

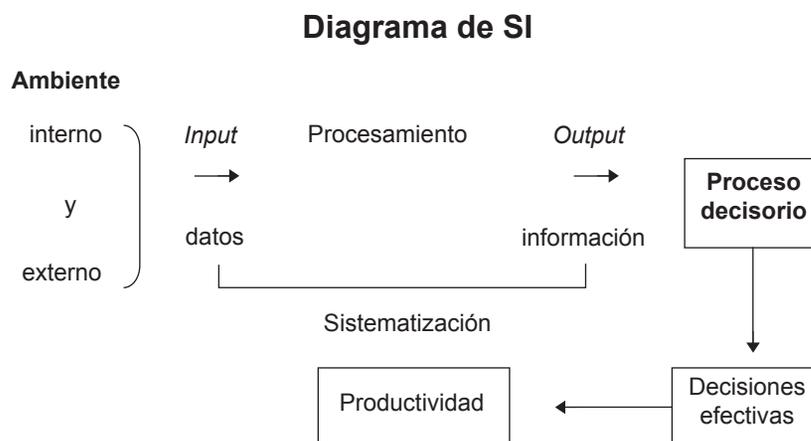


Figura 1.3

De este modo en el ambiente interno y externo se encuentran datos, éstos se insertan al SI generando así un proceso de sistematización y finalmente se convierten en información, la cual se utiliza para generar un proceso decisorio más sólido y efectivo, y con ello mayor productividad.

Respecto al sistema de información asociado con la productividad y a su vez con el análisis de datos financieros, se puede observar el siguiente cuadro:

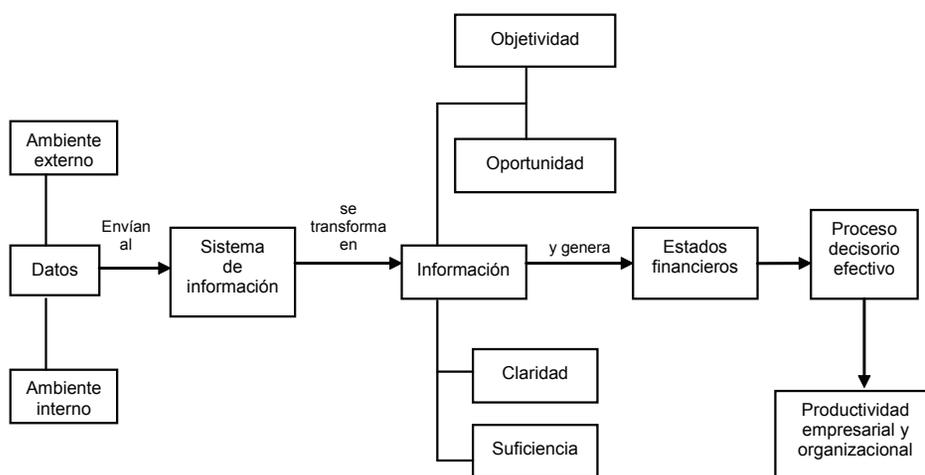


Figura 1.4

1.1.5.4 Crear nuevas alternativas de operación

En el contexto actual, la innovación y creatividad son pilares de la productividad y la competitividad de toda organización o proyecto, sin embargo, estos dos elementos (innovación y creatividad) deben ser guiados de manera efectiva hacia la visión estratégica de la organización. En ese sentido, el poder genera nuevas formas de operación auspiciadas por la innovación y la creatividad trayendo consigo (si es que se aplican oportunamente) resultados que generan productividad.

Y la pregunta sería: ¿qué hay que hacer para generar nuevas formas o alternativas de operación en las organizaciones actuales? La respuesta seguramente se relacionaría con la generación de procesos basados en la eficiencia, es decir, en hacer más con menos, maximizar recursos y minimizar costos, pero utilizando también una característica muy importante de la visión sistemática organizacional conocida como **equifinalidad**, la cual se refiere a la búsqueda de diferentes caminos para explorar el fin propuesto y no conformarse con uno solo, es decir, “romper paradigmas”. De esta forma se pueden generar nuevas formas o alternativas de operación que han dado resultados exitosos, por ejemplo el *just time*, la cadena de valor, el *outsourcing*, etcétera.

1.1.5.5 Otros elementos

Al hablar de productividad normalmente se hace referencia a los procesos de operación o producción que una empresa desarrolla, también a la eficiencia que deberá regir en ellos y así lograr la tan añorada productividad. Sin embargo, al reflexionar un poco podemos comentar que el elemento más importante para que la productividad se dé es el capital humano. Se debe

decir que dentro de los otros elementos que completan la generación de la productividad pueden incluirse: la tecnología, la situación económica-política nacional e internacional, el desarrollo de la sociedad, etc. Sin embargo, la parte medular de todo es el capital humano, es decir, el grado de aceptación y la culturización que el personal tenga para ser integrado a esa nueva visión de eficiencia-productividad-competitividad.

1.1.6 Análisis de la productividad a nivel mundial

Se debe señalar que actualmente la productividad ha cobrado un carácter global y por ello aseveramos que pensar en productividad es tener una visión tanto nacional como internacional, además auspiciada por toda interrelación entre estos dos puntos de vista. Recordemos que durante mucho tiempo sólo se pensaba en ser productivo desde una óptica local sin pensar en lo que estuviera pasando en la cuestión internacional. Sin embargo, hoy en día se deben hacer cosas a nivel local o regional, sin dejar de pensar en la globalidad en la que todos estamos inmersos. Por ello, a nivel mundial y global existen instituciones que han generado diversos indicadores que miden la productividad y competitividad de cada uno de los países, así como de los mismos bloques económicos, entre ellos podemos mencionar al Banco Mundial, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y al Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Pero es importante señalar que lo más interesante de este estudio no es el propio *ranking* en el que tal o cual nación se encuentra señalada, sino más bien qué está haciendo para aumentar su productividad desde la perspectiva mundial y global o qué está dejando de hacer, y por ello su nivel o *ranking* ha bajado, y es ahí donde el análisis de los factores que determinan la productividad (insumo/producto) cobran mayor fuerza, ya que de su utilización eficiente o deficiente depende en gran medida que una nación sea competitiva o no.

Resumen

Finalmente es importante mencionar que las organizaciones nacionales o extranjeras deben generar y mantener estrategias que logren productividad, ya que con ello aseguran ser competitivas y permanecer en el mercado altamente globalizado.

Actualmente, referirse a productividad es aludir a todo un proceso sistémico integral, donde lo más importante es la utilización adecuada de recursos en tiempo y forma en pro de la competitividad.

Autoevaluación

I. La productividad es entendida como:

- a) La productividad deberá ser entendida como la relación insumo–producto que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional.
- b) La productividad deberá ser entendida como la expresión insumo–proceso que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional.
- c) La productividad deberá ser entendida como la relación venta–pronóstico que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional.
- d) La productividad deberá ser entendida como la relación resultado–análisis que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional.

II. El concepto de eficiencia se refiere a:

- a) El proceso de hacer más con menos.
- b) El proceso de hacer las cosas a la primera.
- c) El proceso de producir o generar gran volumen de producción.
- d) EL proceso de verificar y administrar acciones.

III. Son actividades que dan una relación intrínseca entre las personas y la productividad:

- a) Puntualidad y permanencia.
- b) Enfoque hacia el servicio y permanencia.
- c) Orientación al crecimiento y puntualidad.
- d) Puntualidad y periodicidad.

IV. En el desarrollo de la productividad las organizaciones deben tener un sistema de información que permita la siguiente ventaja:

- a) Almacenamiento seguro de la información.
- b) Aumento de tiempo en el manejo, proceso y reporte.
- c) Mayor objetividad de la información.
- d) Regular disponibilidad de la información.

Soluciones

Autoevaluación

- I. a)
- II. a)
- III. c)
- IV. a)