



DOCUMENTOS PLANNING

Publicación periódica coleccionable

LA EFICIENCIA OPERACIONAL

Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor /Gerente

IMPORTANCIA DE LA EFICIENCIA OPERACIONAL

Ante la creciente competencia, la cual se ha visto favorecida por los procesos de globalización y la modernización tecnológica, la eficiencia operacional se ha vuelto una preocupación constante de la gerencia, dada la incidencia que los costos tienen en la determinación de la utilidad operativa de las empresas.

Una empresa puede superar en desempeño a sus rivales solamente si establece una diferencia que perdure. Para ello, debe proporcionar a sus clientes un mayor valor en la percepción del producto o crear un valor comparable a un precio menor, o ambas cosas. La consecuencia es la aritmética de la rentabilidad superior: al proporcionar un mayor valor, la compañía puede cobrar en promedio precios más altos, pero, en el caso de otras compañías la mayor eficiencia operacional trae como resultado un menor costo promedio por unidad, con lo cual podrá cobrar un precio más bajo y aún ampliar el margen de ganancia.

Independientemente de la estrategia que la empresa tenga, de los segmentos de mercado donde esté posicionada, del sector económico que atienda, la necesidad de ser eficientes es una condición de supervivencia de la propia empresa.

La eficiencia operacional significa costos más bajos y calidad superior. Estas dos palabras están indisolublemente atadas puesto que para tener costos más bajos se requiere trabajar con alta calidad. El beneficio de la eficiencia operacional es doble, por un lado se reducen los costos de producción y por el otro, se desarrollan niveles de calidad superior en favor de los clientes internos y externos de la empresa.

¿CÓMO ALCANZAR UNA MEJOR EFICIENCIA OPERACIONAL?

La eficiencia operacional se logra cuando somos capaces de realizar actividades similares de una manera mejor que los rivales. La pregunta es: ¿Dónde podemos encontrar oportunidades de mejoramiento de la eficiencia operacional en la empresa?. La respuesta, aunque suene algo tonto, es en todas partes. Existen muchos frentes donde se puede ganar en eficiencia, aunque genéricamente podemos mencionar los siguientes:

www.planning.com.co

Calle 33A No.76-141 TEL: (574) 4120600 Fax 4131095 Medellín - Colombia



LA ESTRATEGIA
DEL CONOCIMIENTO

1. El conocimiento y la habilidad de los empleados

El punto de partida de toda labor eficiente es conocerla ampliamente y generar destreza para realizarla. Esto significa que sin empleados capacitados y suficientemente entrenados no podemos esperar resultados superiores. Un viejo pensamiento popular dice que “nadie da lo que no tiene”, es decir, sí el empleado no está suficientemente preparado, la propensión a cometer errores, retrasos, diferencias frente a las especificaciones, falta de calidad y problemas de todo orden, será muy alta.

2. La tecnología y los equipos

Los avances tecnológicos son, sin lugar a dudas, una de las formas más eficaces de elevar nuestros niveles de eficiencia, porque nos ponen en frente de alternativas para aumentar la productividad y mejorar la oportunidad de los procesos internos de la empresa. La tecnología además, por sí misma, puede permitir el rediseño de procesos y la obtención de economías de escala.

3. Los insumos utilizados

Por supuesto, sí empleamos insumos de mala calidad o con especificaciones inadecuadas, con seguridad lo que obtendremos son malos resultados. Por algo se dice popularmente también: “lo barato, sale caro”. Con esto no queremos decir que lo caro por sí solo permita mejorar la eficiencia de la empresa, simplemente que hay economías que son justificables y otras no. También es verdad que no siempre lo adecuado es lo más caro.

4. Los procedimientos y los estándares

Los procesos empresariales, si no están acompañados de adecuados procedimientos, con claros objetivos, la apropiación de los recursos pertinentes, la definición de los responsables, la programación de los tiempos de ejecución y los adecuados sistemas de evaluación, no producirán los niveles de costos y calidad necesarios para elevar la eficiencia de la empresa.

5. Los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento

Tan importantes como los factores anteriormente descritos, son los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento en las labores internas y externas de la empresa. Factores tales como el clima laboral, el sentido de pertenencia, la calidez en la atención y el servicio al cliente, la solución oportuna de los reclamos y la generación de un mejoramiento continuo van muy de la mano con los sistemas de evaluación y reconocimiento. **Además, puesto que lo que no se mide no mejora, si se quiere mejorar en la eficiencia operacional, es indispensable tener de buenos sistemas de seguimiento a la gestión, mediciones de costos y eficiencia, evaluación de la productividad, del valor agregado y la rentabilidad.**

6. La innovación



Siempre existirán oportunidades de mejorar la eficiencia mediante la innovación en productos, en proceso o en la propia organización. Una empresa no puede casarse con el pasado y dejar de pensar en la innovación. Uno de los elementos que más le agrega valor a una organización es su capacidad para autocriticarse, autoevaluarse, cambiar y generar innovaciones.

7. El benchmarking

Una de las mejores maneras de elevar nuestra propia eficiencia es ser capaces de producir, con un costo más bajo que le mercado, las actividades o los servicios internos de la empresa, sin pérdida de calidad. Los costos se generan al realizar las labores internas y las ventajas en costos surgen al realizar algunas de ellas más eficientemente que la competencia. Las actividades o los servicios internos bien conducidos son entonces las unidades básicas de una ventaja competitiva. La ventaja o desventaja global resulta de todas las labores internas de la empresa, no sólo de algunas.

La búsqueda de las mejores prácticas, la obtención de estándares de desempeño superiores y la evaluación de la propia gestión son el fundamento del benchmarking competitivo, el cual se convierte en una poderosa ayuda para la obtención de niveles de eficiencia operacional superiores.

8. La contratación externa (outsourcing)

Cada vez más se impone en el mundo la contratación de servicios externos como una importante fuente de reducción de costos, ya que permite: simplificación de la infraestructura, economía en inversiones, acceso a mejores tecnologías y capacidad de procesamiento, para dedicar los esfuerzos de la empresa en los temas fundamentales y estratégicos. Muy seguramente la comparación del costo, el tiempo, la inversión y la calidad de algunos de sus procesos internos frente al mismo proceso ejecutado por una compañía externa, le generará oportunidades de mejoramiento en su eficiencia operacional.

LA EFICIENCIA OPERACIONAL ES NECESARIA PERO NO SUFICIENTE

Es necesario un mejoramiento constante de la eficiencia operacional para lograr una rentabilidad superior. Sin embargo no es generalmente suficiente. Pocas empresas han competido exitosamente, durante largos períodos, basadas únicamente en la eficiencia operacional. Mantenerse adelante de los rivales es cada vez más difícil, la razón obvia es la rápida difusión de las mejores prácticas. Para permanecer se requiere diferenciarse.

Si la eficiencia operacional significa desempeñar actividades similares de una manera mejor que los rivales, en contraste, el posicionamiento estratégico significa desempeñar actividades diferentes a las de los rivales o desempeñar actividades similares de una manera diferente. La estrategia competitiva consiste en hacer algo diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor, como afirma el profesor Michael Porter.

Mientras más benchmarking y outsourcing hacen las empresas, más se parecen. A medida que los rivales imitan unos a otros, la competencia se convierte en una carrera por senderos idénticos en los que nadie puede ganar. La competencia basada solamente en la efectividad operacional conduce a guerras de reducción de costos y precios que sólo pueden detenerse al limitar la competencia y que terminan por afectar al propio cliente.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

▪ [Consultoría](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#) ▪ [Otras publicaciones](#)

Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

www.planning.com.co