



Nº 1105  
**DOCUMENTO PLANNING**  
Publicación periódica coleccionable  
Por Carlos Alberto Mejía Cañas  
Consultor / Gerente

## LA EFICIENCIA Y LA PRODUCTIVIDAD PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

Es frecuente que el empresario se pregunte: **¿Qué componentes debe tener un modelo de eficiencia y productividad para ser eficaz y apoyar el éxito empresarial?** Veamos los elementos esenciales de esa respuesta:

Toda empresa, independientemente del sector económico donde se desempeñe o del tipo de compañía que sea, está llamada a crear valor económico y social, para no destruir recursos valiosos para sus relacionados (accionistas, afiliados, empleados, clientes, proveedores, aliados, gobierno, etc.). Las mediciones de eficiencia y productividad están encaminadas a la evaluación del valor creado por la empresa en cada uno de sus objetos de costo, como pueden ser: sus áreas de organización, sus canales, sus unidades de negocios, sus productos individuales y sus clientes. Esto significa, estar en capacidad de medir tanto los costos como los ingresos, la capacidad instalada utilizada y el número de servicios prestados, interna o externamente, dado que de ellos depende el valor agregado.

Existen seis tipos de componentes e indicadores que un sistema eficaz para medir niveles de eficiencia y productividad debería contener:

1. **Una clara comprensión de la cadena de valor de la organización<sup>1</sup> y sus componentes.** Cada área de una organización, independientemente de su jerarquía, cumple un papel funcional, suministrando servicios<sup>2</sup> al resto de la cadena de valor, para que finalmente los clientes perciban el valor de lo que la empresa hace a través de los niveles de satisfacción y bienestar que genera para ello. Típicamente la cadena de valor de una empresa está compuesta por:
  - a. Las áreas de soporte interno (administran los recursos propios de la organización).
  - b. Las áreas de soporte de productos (administran o generan los productos y servicios).
  - c. Las áreas de soporte de clientes (fuerzas de ventas o asesores comerciales).
  - d. Los centros de utilidad (quienes finalmente suministran los productos o servicios a los clientes).

<sup>1</sup> Esta medición puede hacerse para cada unidad de negocios en particular o para el conjunto de ellas en sus interrelaciones y uniones a través de los servicios que mutuamente se prestan.

<sup>2</sup> Un servicio es una unidad completa de valor que se suministra a otra área, a otra unidad de negocios o a los centros de utilidad, para que ellos continúen su misión de generación de valor directamente suministrando los productos a los clientes.

2. **La identificación de los estándares de eficiencia, entendidos como el costo unitario de los servicios que presta un área o una unidad de negocios.** Mientras más eficientes somos, menos costo unitario tenemos y, si no hay pérdida de calidad, más valor agregado podemos generar. Si nuestro costo unitario es inferior a referentes de mercado, somos eficientes, de lo contrario no. En el caso de organizaciones de tipo social, aunque aparentemente un mayor costo unitario se explique por razones sociales, lo social no riñe con la eficiencia.
3. **La identificación de estándares de productividad, entendidos como la cantidad de resultado obtenido con los recursos involucrados.** El resultado puede medirse en ingresos, número de servicios y unidades atendidas, y el recurso involucrado está compuesto por el costo de la capacidad instalada dispuesta para la obtención de los resultados. Este es uno de los indicadores líderes del desempeño en una organización competitiva.
4. **Todo modelo de eficiencia y productividad debe considerar la capacidad instalada disponible para la atención y servicios a los clientes, su costo y el porcentaje de utilización.** En ocasiones habrá baja capacidad instalada utilizada, es decir, se tendrán excesos de capacidad disponible, pagada pero no utilizada, lo cual es ineficiente y costoso, y en otras, se estará en límites del uso de la capacidad instalada, lo cual también puede producir problemas de calidad, oportunidad y servicios, y al final, convertirse en mayores costos o menores ingresos.

En áreas o unidades con interrelaciones o uniones en la prestación de servicios de la cadena de valor, pueden existir problemas de excesos de capacidad instalada disponibles en unas frente a déficit en las otras, lo cual crea también restricciones y mayores costos.

5. **Cada unidad de negocios, cada canal, cada área o cada producto están llamados a crear valor,** es decir a generar resultados positivos en exceso del costo de los recursos involucrados, incluido el costo de capital. Por definición, ningún área está diseñada para destruir valor agregado y otras para construirlo, todas deben crear valor, por eso es tan importante medirlo y controlarlo. El valor agregado creado o destruido es parte esencial de las mediciones de eficiencia y productividad en cualquier compañía.
6. Es conveniente también emplear, con los indicadores de eficiencia y productividad, los llamados **indicadores de eficacia, donde se comparan el número de unidades producidas, con el costo y el tiempo para atenderlas en forma unitaria o global,** lo cual conduce a mediciones más finas de la realidad versus lo esperado, para disponer de modelos verdaderamente eficaces.

Por supuesto las mediciones de eficiencia y productividad, si se acompañan con información relacionada con el tema de calidad, tales como los niveles de satisfacción de los clientes o el número de quejas y reclamos atendidos satisfactoriamente y el tiempo para resolverlos, se vuelven muy completos en apoyar el éxito empresarial.




**Planning**  
**Mayo de 2011**

Síguenos en:


## Acerca de Planning


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

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, 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 vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
  - ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
  - ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo

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

 **Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.