

## MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

LA PRODUCTIVIDAD , NO ES OPCIONAL  
(¡ Es una necesidad !!) (¿La medimos?)



Hacer MAS con MENOS, .....este es el mundo de ahora

Hablamos quizás de reducir costes, para que, añadiéndolo a la necesaria DIFERENCIACION con nuestros

competidores, puedan darnos mejoría en nuestro posicionamiento. (¿recordamos la repetida **ventaja competitiva?**)

Luego mejorar la productividad no es una opción, es neuróticamente una necesidad constante y de la que tenemos que estar impregnados, tanto nosotros como nuestro equipo.

Y como dicen, ya sabemos que el futuro no nos lo regalan, y que siempre tendremos que conquistarlo. ¿nos ponemos a ello?

La dificultad no está en asumir las nuevas ideas, sino en desterrar las viejas...

Keynes

## NO SIRVE LA ACTIVIDAD, SIRVE LA PRODUCTIVIDAD

Es decir, siempre se ha dicho que la actividad, NO siempre es productividad... ¿verdad que no? Hay veces que lo olvidamos....

Nos pasamos la vida a veces "corriendo" , trabajando a tope, y cuando se pregunta ¿Para que corres? O ¿Hacia donde corres?..hay veces que hemos olvidado la respuesta.

O la vejez de la frase "...esto siempre se ha hecho así...."

AC	TIVIDAD
PRODUC	
EFECC	
COMBA	
NEGA	
OPERA	
INTERAC	
No suele ser proporcional ni es lo mismo, la ACTIVIDAD que la PRODUCTIVIDAD y la EFECTIVIDAD	



## ¿POSIBLES DESPILFARROS? .-

Un pequeño gráfico nos ayudará a visualizar la posible visión mental global de este concepto..



## FASES PARA MEJORAR PRODUCTIVIDAD. -

En nuestro despacho creemos, que son 10 los peldaños de la escalera :

1. Primero que todo **planificación** y visión global ¿verdad?
  - a. ¿Nos paramos a hacerlo, o nos desborda el día a día?
2. **Formación** continuada a nuestros operarios
  - a. ¿vital, verdad?
3. Recordar la regla de **Pareto**
  - a. Es decir localizar ese 80% de tiempo que sólo consigue generar un 20% de riqueza y re-enfocarlo.
  - b. Al igual que localizar los cuellos de botella



4. Estudiar como bajar los costes de compras
  - a. Con un CRM aunque sea manual, y con una información del negocio exhaustiva en nuestras relaciones con proveedores
  - b. Re-Negociando volúmenes y plazos de pago
  - c. ¿Podemos probarlo una vez más?
5. Bajar los costes de transformación
  - a. Detectar ASVA'S (Actividades sin valor añadido)
  - b. Objetivar tiempos a la producción (y que el operario las conozca y comparta su presupuestación)
    - i. ¿tenemos estándares?
    - ii. ¿Estudiamos como eliminar los despilfarros?
      1. En los tiempos
      2. En el diseño del puesto
      3. En los traslados de materias
      4. En la gestión global
      5. En los sub-productos
      6. En los residuos
  - c. Y controlarlos, gestionando con el operario los motivos de mejorar tiempos o de empeorarlos.
6. Estudiar como bajar los costes de distribución
  - a. En los plazos de entrega
  - b. En los costes directos e indirectos del transporte
7. Incrementar la calidad
  - a. Con los medidores que tenemos de calidad, ¿hacemos repaso de que su evolución, debe ser siempre hacia la mejora? ¿lo hacemos....?
8. Brutalmente, incrementar la diferenciación, con innovación constante y personalización.
  - a. Existe y ¿lo percibe así el cliente? ¿Somos diferentes?
9. ¿Podemos mejorar el uso de la tecnología?
  - a. Siempre juega a favor, este tema, y creo estar seguro que basándonos en este concepto y midiendo, en los temas nuevos que sospesemos, siempre su TIR, o su Pay-back, o algún medidor de futuro, podríamos apostar a ganar.



10. Lo último, como siempre,... la **comunicación**

a. Siendo de lo más importante que tenemos en la empresa, y en el equipo que tenemos...

- i. ¿Cuánto tiempo invertimos en él?
- ii. ¿Cómo contactamos con el cliente?
- iii. ¿Cuánto dinero invertimos en esta área?
- iv. ¿Hacemos Benchmarking para confirmar nuestras intuiciones?
- v. ¿Cómo atendemos a nuestro colaborador interno?



### MEDIR LA PRODUCTIVIDAD. -

Ya se sabe que lo que no se mide, ni existe, ni se puede rectificar...

Mi propuesta sería quizás, entre otras, algunas de estas opciones, si es posible siempre relativo a los últimos 5 años, y el año actual:

- Gastos personal s/ Ventas (%)
- Comparación entre la variación interanual de la evolución de Gastos Personal y la variación de Ventas o Producción.
- Comparación interanual de los euros facturados, por cada hora de nuestros operarios.
- Relación entre el MB y los Gastos personal
- Coste medio de la plantilla, evolución
- Comparación entre nuestra facturación por hora a clientes, con el coste de la misma (interanual y en tendencia del ejercicio actual), intentando reflejar en el coste, las imputaciones directas e indirectas.



### PERSONAL PRODUCTIVO Y PERSONAL NO PRODUCTIVO.-

Medir este concepto es muy interesante.

Veamos en el siguiente ejemplo, como esta empresa, dentro de la simulación que efectuamos está deteriorando la creación de valor por hora facturada.

¿Conocemos este dato en nuestra empresa?

¿Lo hemos comparado con nuestros competidores?

ANALISIS MANO DE OBRA, un enfoque sobre la productividad

	N		N+1		N+2	
Importe neto de la cifra de negocios	1.000.000,00		1.200.000,00		1.300.000,00	
Compras	413.000,00	41,30%	577.000,00	48,08%	615.000,00	47,31%
Gastos de personal	383.000,00	38,30%	450.000,00	37,50%	543.000,00	41,77%
Gastos Generales	78.000,00	7,80%	90.000,00	7,50%	134.000,00	10,31%
Gastos financieros	27.000,00	2,70%	42.000,00	3,50%	45.000,00	3,46%
BAI	99.000,00	9,90%	41.000,00	3,42%	-37.000,00	-2,85%
BAII	126.000,00	12,60%	83.000,00	6,92%	8.000,00	0,62%

	N	N+1	N+2
PLANTILLA MEDIA total	14,00	17,00	21,00
HORAS ANUALES	1.752,00	1.752,00	1.752,00
Total horas anuales	24.528,00	29.784,00	36.792,00

	N		N+1		N+2	
Plantilla media productiva	9,80	70%	11,90	70%	12,60	60%
Total horas facturables	17.169,60		20.848,80		22.075,20	
Gastos personal productivo	268.100,00		315.000,00		380.100,00	
Gastos personal no productivo	114.900,00		135.000,00		162.900,00	

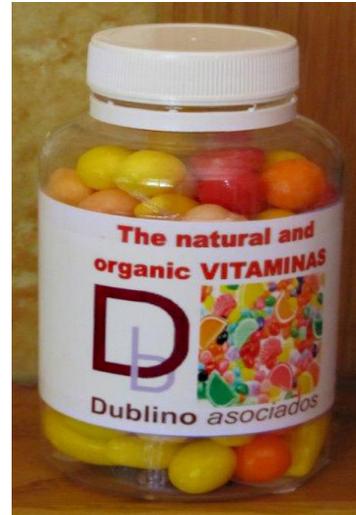
	N	N+1	N+2
Gastos personal productivo/ hora	15,61	15,11	17,22
Gtos generales + personal no product /hora	11,23	10,79	13,45
<b>COSTE/HORA personal TOTAL</b>	<b>26,85</b>	<b>25,90</b>	<b>30,67</b>
MB / hora productiva/FACTURABLE	34,19	29,88	31,03
Valor creado antes de INTS/IMPTOS/ HORA	7,34	3,98	0,36



### ALGUNAS HERRAMIENTAS DE NUESTROS GURU'S .-

Simplemente recordar algunas de las herramientas y corrientes, establecidas para incrementar la productividad. Si te interesa alguna y no la localizas ya me preguntas..

1. La de las 5' S
2. Six Sigma
3. Mejoramiento continuo
4. Gestión por procesos
5. Teoria de las restricciones
6. JIT
7. TQM
8. TPM



### FASES PARA IMPLEMENTAR LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD.-

¿Quieres algo?  
Entonces ponte en  
marcha y consigue que  
ocurra, porque dicen que  
la única cosa que cae del  
cielo es la lluvia  
¡PONTE EN MARCHA!!



Siendo necesario este apartado....  
creo que se me ha hecho muy largo  
el artículo, así que lo veremos  
próximamente.. ¿me lo permites?

Por supuesto y como siempre, cuando quieras cruzamos ideas....

Me encantará.....

Jesus **Dublino**