

PRODUCTIVIDAD y EFICIENCIA en entornos de Administración

Ps Castellana, 226
28046 Madrid
España

Teléfono: 91 315 7451
Fax: 91 733 7190
Correo: info@allegmusic.com

La Productividad se define como la relación entre la producción obtenida y los recursos invertidos en la misma.

$$P = \frac{\text{Output}}{\text{Factores}}$$

Uno de los errores más comunes es que la productividad en entornos de oficina no puede medirse adecuadamente, y que por tanto las mejoras obtenidas pasarán básicamente desapercibidas.

Ciertamente, medir la productividad en entornos de fabricación, por ejemplo, es mucho más directo. Tanto los *inputs* como los *outputs* pueden evaluarse en términos económicos con relativa facilidad. Por el contrario, en el entorno administrativo quizá puedan medirse los *inputs* de la misma forma, pero ¿cómo valorar la producción?

Como en toda *ratio*, las vías de mejora son dos:

- Aumentar la producción (Output)
- Reducir los factores empleados

La producción

En la oficina, un "aumento de la producción" no es *per se* un objetivo claro: ¿Producir 10 informes en vez de 7? Quizá el objetivo sea producir los 7 **a tiempo**, quizá producir 5 **a tiempo y sin errores**.

Es sorprendente verificar que en muchas ocasiones los departamentos de Administración y Finanzas producen informes de manera rutinaria, que rara vez se llegan a utilizar. Simultáneamente se hace difícil atender las peticiones de estudios "ad hoc", más útiles para el usuario que los requiere, pero que detraen tiempo para aquellos que está previsto producir y que constituyen el desarrollo "normal" del departamento.

Por tanto, para mejorar la productividad en

entornos de oficina el mejor punto de partida es analizar la *producción* y confirmar que esta es realmente necesaria o útil para todos los destinatarios. No olvidemos que la producción es realmente un SERVICIO que, en parte, se materializa en INFORMES (y esto va, por ejemplo, desde elaborar el Balance y Cuenta de Resultados a la presentación de los impuestos), pero también incluye elementos de apoyo y consultoría.

Los factores

La clasificación tradicional incluye el **trabajo**, el **capital** y la **organización**.

La organización

Este es de los factores o *inputs* que, por su carácter intangible es más difícil de medir, pero cuya importancia ha ido creciendo sin pausa desde la Revolución Industrial.

La organización hay que entenderla en sentido amplio, incluyendo elementos de diseño del servicio, normalización de procesos y productos, definición de las herramientas a utilizar, formación del personal, planificación y control del trabajo, etc.

Aunque la calidad de la organización es difícil de medir, es relativamente sencillo *percibir* si es eficaz o no en un entorno determinado, pues tiene efectos claros en la motivación del personal.

El trabajo

En cuanto *input*, es fácil entender que hablamos de horas o jornadas.

Hay algunos estereotipos que, no por repetidos, son menos ciertos en la mayoría de los casos. Uno, especialmente llamativo, establece algo así como que "el tiempo necesario para llevar a cabo

una tarea administrativa tiende a expandirse hasta ocupar la totalidad del tiempo disponible”.

Con más precisión, la imagen de la derecha¹ indica de manera gráfica la composición habitual del tiempo de trabajo en oficinas.

Partiendo de un tiempo *ideal* necesario para desarrollar un trabajo, solemos encontrar elementos de distinta índole que añaden tiempo (y costes) a las tareas realmente productivas:

- A) Problemas de diseño del servicio que impiden usar procesos más eficientes, falta de normalización, que hace que los informes requieran procesos distintos o sistemas de comprobación de calidad ineficientes que dificultan la aprobación de los trabajos.
- B) Herramientas inadecuadas, sistemas que no se usan adecuadamente, reparto defectuoso de tareas.
- C) Cambios constantes de diseño, mala planificación, condiciones de trabajo inadecuadas, incidencias que afectan al funcionamiento de los sistemas.
- D) Absentismo, falta de puntualidad, falta de concentración, distracciones, descuidos, falta de motivación.

Parece claro que las incluidas en A, B y C son básicamente imputables a la dirección, mientras que las que aparecen bajo D lo son al trabajador.

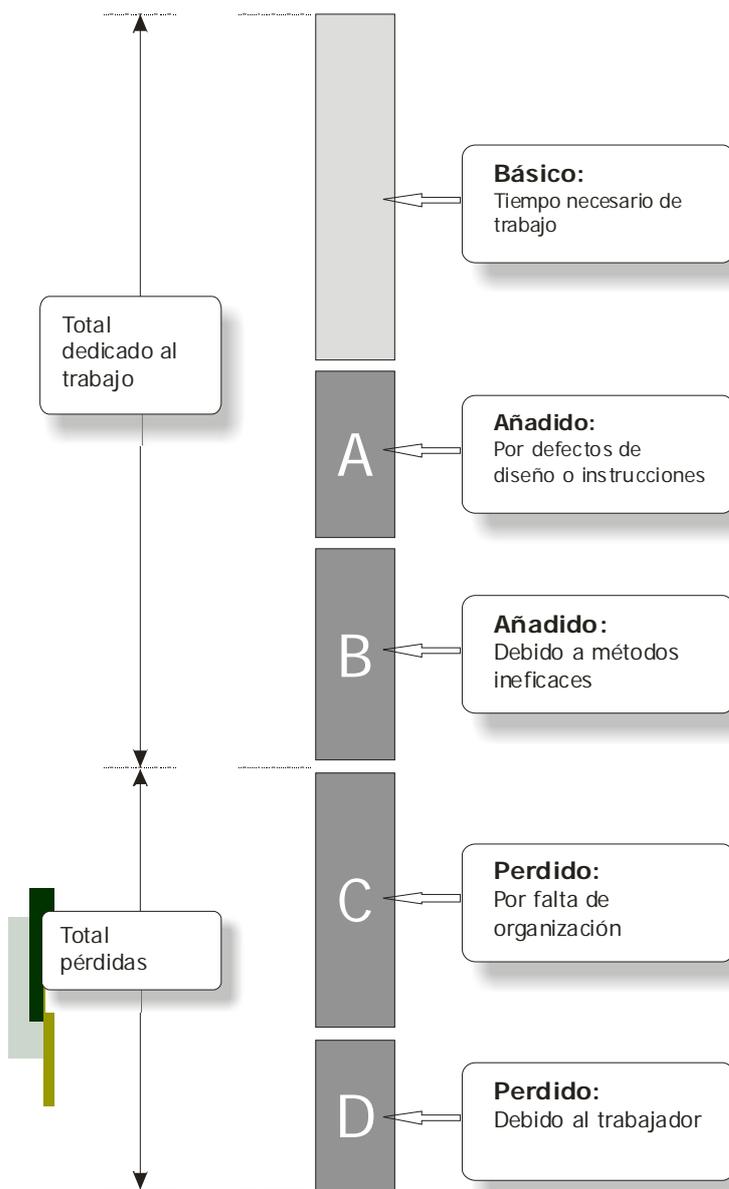
El capital

Las herramientas que deben ponerse a disposición del personal de oficinas, más allá de un entorno de trabajo adecuado, son conocidas:

Hardware: Los ordenadores son cada vez más asequibles a organizaciones de todo tipo y tamaño. Hace ya mucho tiempo que el coste de las máquinas **no es un obstáculo** para que, sea cual sea el tamaño de la organización, esta disponga de las necesarias.

Software: La mejor solución para la mayoría de las organizaciones es adquirir licencias de programas de **propósito general**. Hay en el mercado suficiente variedad de siste-

Composición del tiempo de trabajo



mas para cubrir la práctica totalidad de las funciones empresariales sin necesidad de acudir a “desarrollos propios”.

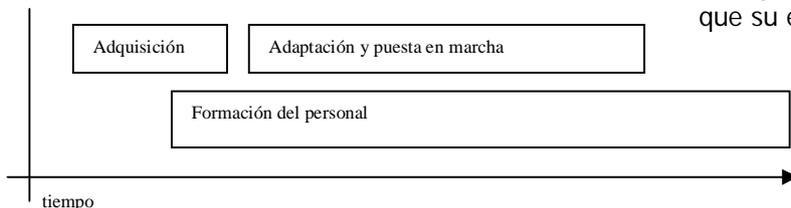
Sin embargo, es **fundamental** que las organizaciones dediquen tiempo y esfuerzo a **ADAPTAR** dichos sistemas a sus peculiaridades y, de forma igualmente importante, a **formar** a su personal en el adecuado uso del sistema.

La organización debe estar preparada para un proceso en el que el tiempo entre la adquisición del software y su entrega es muy corto, pero el tiempo necesario para la adaptación y puesta en marcha es mayor y debe solaparse con la forma-

¹ Adaptada de *Increasing the Productivity of Office Staff*, de Accel Team

ción del personal que, en cierto sentido, nunca termina.

Ofimática. Microsoft Office © es probablemente la herramienta más conocida e instalada en el mundo, y también la más **infrautilizada**. El desarrollo de aplicaciones MS



Office permite optimizar el uso del sistema manteniendo flexibilidad total. Una de las características más importantes de la ofimática es que **puede integrarse** con la casi totalidad de los paquetes de software de propósito general, convirtiéndose en una **valiosa herramienta de productividad**.

El equipo humano

"La mayor oportunidad para el incremento de la productividad reside sin duda en el trabajo intelectual, especialmente en el caso de la administración".

Estas palabras, atribuidas al conocido *gurú* empresarial Peter Drücker pueden complementarse con datos procedente de estudios realizados por entidades de la categoría de IDC² según los cuales los trabajadores de oficina pierden hasta el 25% del tiempo buscando información que, cuando no encuentran, tienen que volver a generar.

La repetición rutinaria de tareas de copia y formateo de información recibida para adaptarla a los requisitos del sistema de la empresa consume miles de horas-hombre al año.

La mejora del rendimiento del personal, una vez dispone de las herramientas y organización adecuadas, pasa ineludiblemente por la **formación** y la **motivación**.

Las personas se realizan más cuando desempeñan tareas *humanas* y no *mecánicas*. **Resolver mediante programación las tareas repetitivas** contribuye eficazmente a enfocar el esfuerzo en analizar e interpretar la información en lugar de, meramente, producirla.

Todos los trabajadores, y especialmente aquellos que desempeñan tareas intelectuales, necesitan una gratificación que va mucho más allá de su retribución económica. Se genera motivación, compromiso con los objetivos de la organización, cuando los empleados saben que su esfuerzo se traduce en resultados.

Como se ha indicado anteriormente, MS Office se utiliza mayoritariamente

en entornos de oficina en todo el mundo. La hoja de cálculo **Excel** se ha convertido en una herramienta universal en entornos de Administración y Finanzas.

La mayoría de los usuarios de MS Excel aprovechan entre el 10% y el 20% de las posibilidades del programa.

Mediante el desarrollo de programas en VBA, Excel puede convertirse en la

SOLUCIÓN DEFINITIVA

para multiplicar la productividad en la oficina, y ello mediante dos vías paralelas:

Formación de los usuarios

Incluso quienes llevan usando Excel durante años se beneficiarán enormemente de un curso de formación impartido al nivel adecuado. Su PRODUCTIVIDAD se multiplica casi de inmediato.

Desarrollo de rutinas

Muchas tareas repetitivas pueden automatizarse mediante programación eliminando de una vez largas y tediosas horas de trabajo poco productivo y penoso al error humano.

AM Consultores

Apoya a sus clientes en distintos ámbitos, entre los que destaca la implantación de sistemas de gestión empresarial.

Habitualmente ayudamos a seleccionar el software de gestión adecuado y, una vez adquirido, trabajamos con el cliente para conseguir su adaptación a la forma de trabajar de la em-

² IDC es el principal proveedor global de inteligencia de mercado, servicios de asesoría y eventos para los mercados de tecnologías de la información, telecomunicaciones y tecnología de consumo. www.idc.com/spain/

presa.

En este proceso, es habitual que desarrollemos módulos de software que "conecten" MS Office, especialmente MS Excel, MS Word y MS Outlook con el software de propósito general, aportando funcionalidad específica para el cliente.

Una de nuestras máximas es que hay que adaptar el software a la empresa, y no al contrario. Esto no niega que en ocasiones la implantación de un sistema informático de gestión se traduce en que algunos de los procedimientos existentes sean revisados y mejorados.

Otro de nuestros empeños es que **la información se introduce en el sistema una sola vez**. Con demasiada frecuencia vemos cómo se genera un informe en la aplicación de facturación-ventas, y alguien pasa manualmente datos de ese informe a una hoja de cálculo para realizar cálculos, gráficos, análisis y presentaciones. Esta práctica, sorprendentemente frecuente, **la eliminamos por completo**.

Disponemos de algunos

ejemplos para demostración, como:

- Pack de información mensual basado en Contaplus/Facturaplus (© Sage)
- Análisis de antigüedad de deuda
- Herramienta de seguimiento de cobros
- Captura y organización de datos recibidos de distintas fuentes
- Herramienta de análisis de ventas

Si piensa que puede interesarle conocer nuestros servicios, nos ofrecemos a hacerle una demostración sin compromiso. Puede ponerse en contacto con nosotros en:

info@allegmusic.com

Microsoft Excel - _RecibosPendientes.xls

2008/10/12

Mano Pinturas, S.L.

Recibos pendientes de cobro a la fecha

Código cliente	Cliente	Expedición	Vencimiento	Importe	Factura	Días Vencido	Cheques recibidos
7 000007	CB EDENCA CIUDAD ENCANTADA	2007/10/29	2007/10/29	390,22 A	702056 1	349	
8 000010	DEPORSALA-HATIFON MOVIL, S.L.	2006/05/12	2006/05/12	1.848,01 A	800910 2	884	
8 000043	DEPORSALA-HATIFON MOVIL, S.L.	2006/05/12	2006/05/12	14,00 A	800943 1	879	
8 000040	DEPORSALA-HATIFON MOVIL, S.L.	2006/05/12	2006/05/12	14,00 A	801040 1	863	
8 000041	DEPORSALA-HATIFON MOVIL, S.L.	2006/05/12	2006/05/12	14,00 A	800941 1	700	

2008/03/31

Mano Pinturas, S.L.

Registro de Elementos de Activo Fijo

Grupo	Coste	Amortización del Ejercicio	Amortización Acumulada Ej. Anterior	Amortización mes actual	Valor Neto Contable
6 Computer Software	3.133,16	341,82	2.416,45	87,57	374,89
7 Antitheft system	1.800,00	95,21	648,57	24,39	1.056,22
8 Signs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9 Office Furniture	1.429,76	75,64	557,17	19,38	796,95
10 Mannequins	1.500,00	148,77	1.020,04	38,11	331,19
11 Office improvements	680,90	38,26	260,96	9,80	381,68
12 Shops furniture	30.505,43	1.613,62	10.178,37	413,41	18.713,44
13 Shops mirrors	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
				0,00	0,00

Mano Pinturas, S.L.

CUENTA DE RESULTADOS

31/03/2008

Account No.	Description	Mes		Acumulado	
		Euro	%	Euro	%
Ingresos					
70	VENTAS	377.789,03	100,0%	531.458,16	100,0%
71	VENTAS	529.811,54	140,2%	681.100,12	128,2%
77	VARIACIÓN DE INVENTARIO	-152.022,51	-40,2%	-149.681,98	-28,2%
77	OTROS INGRESOS	0,00	0,0%	40,02	0,0%
TOTAL INGRESOS		377.789,03	100,0%	531.458,16	100,0%
Gastos Operativos					
COMPRAS		43.600,01	11,5%	133.893,11	25,2%
600	COMPRAS MERCADERÍAS	37.203,04	9,8%	113.937,23	21,4%
602	COMPRAS - OTROS	1.657,27	0,4%	5.132,46	1,0%
608	DEVOLUCIONES	-243,58	-0,1%	-1.065,07	-0,2%
621b	ROYALTIES	4.983,28	1,3%	15.888,49	3,0%

Amortización por mes

Mes	Amortización (Euro)
ene-08	2.500,00
feb-08	2.200,00
mar-08	2.500,00
abr-08	1.000,00

La totalidad de estos informes se generan automáticamente desde los datos existentes en el sistema de Contabilidad-Facturación, **sin introducir de nuevo ni un solo dato**.

Además, estos informes están "vivos", es decir que reflejarán automáticamente los cambios que se realicen en el sistema principal. (En este ejemplo, Contaplus-Facturaplus de Sage)