

Determinantes para el incremento de la productividad en los equipos de trabajo del área logística
en el sector industrial



Alonso Palacios Hurtado

Jackson Paul Pereira Silva
Docente

Universidad Militar Nueva Granada – UMNG

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización en Alta Gerencia

Bogotá – Colombia

Abril de 2017

Tabla de contenido

DELIMITACION DEL PROYECTO DE INVESTIGACION	4
ANTECEDENTES	5
JUSTIFICACIÓN	7
OBJETIVOS	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
MARCO TEORICO	10
DESARROLLO DEL TRABAJO	13
Elementos implícitos y factores claves para el logro de la productividad	13
Innovación y Competitividad.....	13
La Motivación	14
Planeación y Tecnología en la Organización	15
Trabajo en equipo dentro de las organizaciones	16
Características de liderazgo como factor de productividad y el desarrollo competitivo.....	17
Innovación y creatividad.....	17
El Carisma	17
Comunicación	17
Delegar	17
Coordinar	17
Colaboración	18
Disciplina	18
Honestidad	18
Entusiasmo	18
Factores externos determinantes de la productividad del sector industrial en Colombia	18
El crecimiento y desarrollo integral del área logística en el sector industrial	19
Procesos de en una operación logística del sector industrial	23

RESUMEN

En el presente proyecto de investigación se pretenden analizar los factores tanto internos como externos que son determinantes para el logro de la productividad en los equipos de trabajo del área logística de las organizaciones industriales, el cómo mejorar sus resultados financieros y por consiguiente su competitividad. Para tal fin será necesario saber identificar y valorar internamente el nivel de liderazgo, el grado de motivación, donde todas las personas se sientan escuchadas comprendidas y valoradas, aprovechando sus competencias, generando innovación e implementando sistemas tecnológicos, con un fin en mente donde cada miembro demuestra con precisión y análisis lo que está desarrollando. También es necesario examinar factores externos como la inflación, el desempleo, la tasa cambiaria, las políticas gubernamentales y los proyectos de inversión del gobierno que pueden incidir tanto positiva como negativamente en el nivel de productividad de los equipos de trabajo de la organización. Entendiendo que la productividad es la relación que existe entre la cantidad de bienes o servicios generados y los gastos de trabajo que han sido invertidos para la producción de dichos bienes y/o servicios, es necesario concertar la logística desde el punto de vista gerencial como una estrategia necesaria para manejar en forma integral la cadena de suministros, de tal manera que se logre el balance óptimo entre las necesidades del cliente y los recursos disponibles de la empresa donde su nivel de desempeño y productividad debe ser medido a través del servicio al cliente final.

DELIMITACION DEL PROYECTO DE INVESTIGACION

Para constituir equipos de trabajo de alto desempeño y efectivos es necesario contar con una alineación, una sincronización y un fin en mente, con toda la motivación para alcanzar los objetivos propuestos, donde cada integrante del equipo debe ser su propio líder capaz de crear resultados positivos sin esperar que los demás empiecen para hacer integrante del mejor equipo del mundo. Para constituir equipos de trabajo y en particular en el área logística de una organización industrial se requiere que exista la confianza necesaria para comunicar y entender de manera asertiva el objetivo que se quiere alcanzar, estableciendo reuniones para definir los roles, planear y determinar los compromisos en tiempos y espacios que sean medibles y alcanzables, todo este desarrollo del trabajo debe estar motivado y en torno a un clima laboral de armonía e incluso celebrando de los pequeños progresos que se vayan obteniendo y concretando hasta lograr el objetivo esperado (Suz , 2015).

Según Stephen Covey, para ser altamente efectivos como equipo de trabajo es necesario cambiar nuestras propias percepciones, siendo proactivos, con inteligencia emocional; como capacidad de controlar nuestras propias emociones sin que nada ni nadie nos afecte, todos los pasos que se dan deben ir en la posición correcta, que tener la disciplina para ir tras los objetivos que tenemos en mente, buscando siempre en el ganar- ganar, todos estar conformes con los acuerdos establecidos, ponernos en los zapatos del otro; entender a los demás antes de querer ser comprendidos, aportar con conocimientos de causa; se requiere estudiar el tema antes de enseñar lo que no conocemos, los equipos de alto desempeño saben entender que el todo es más que la suma de sus partes, es decir que se deben generar sinergias para toda actividad, saber siempre ensamblar todas sus partes y por último afiliar la sierra; la auto renovación, la capacidad y el tiempo para revisar nuestras propias herramientas y los recursos que se necesitan para desarrollar todo lo que tenemos en mente (Covey, 2017).

A partir de lo anterior se plantea la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los determinantes que inciden en la productividad de los equipos de trabajo del área logística en el sector industrial?

ANTECEDENTES

Según especialistas del Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo;

La productividad del trabajo se refiere a la producción material, representada en la efectividad del gasto del trabajo del hombre. Sólo el trabajo del hombre es capaz de crear valor. De lo cual se deriva que sea equivocado hablar de la productividad del equipo, de maquinarias, de las instalaciones. (Instituto de Estudios e Investigacion del Trabajo, 2003)

Para Feíto Morera, la Productividad del Trabajo es el cuadro que expresa la relación que existe entre la cantidad de bienes o servicios generados y los gastos de trabajo que han sido invertidos para la producción de dichos bienes y/o servicios. (Morera, 2004)

El mejoramiento de la productividad no consiste solamente en desarrollar las cosas mejor sino que es mucho más importante hacer las cosas de la forma correcta (Thalimoli, 2013).

En la industria, el índice de la productividad es utilizada para evaluar el rendimiento de los talleres, las maquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Productividad en términos de los equipo de trabajo es sinónimo de rendimiento (Morera, 2004).

Según la compañía Aguaeden de España, existen numerosos y diversos factores que influyen en la productividad, tanto en forma favorable o como de manera negativa; La productividad es un factor intrínsecamente ligado al rendimiento en cuanto a la calidad del producto, reducción del número de averías, la cantidad exacta o los errores en las preparaciones, despachos y entregas de pedidos. La innovación de proceso y procedimientos juega un papel fundamental, pues es la única forma de conseguir una mejora y desarrollo de aspectos tecnológicos, de producción o de calidad de los materiales, que permitan producir más y con mayor calidad, eficacia y eficiencia (The Wather & Coffee Company, 2015). Refiere que en el área logística de una organización puede elegir el tipo de proceso que mejor se adapta al producto o servicio y a su mercado, realizando los cambios que se consideren pertinentes para entrar en el círculo de mejora continua, y esto hoy en día es fundamental para alcanzar los niveles de productividad que requiere nuestro entorno cada vez más globalizado y competitivo. Los empleados son el principal valor de una empresa y la productividad es sobre todo una cuestión de actitud. Estos dos conceptos son fundamentales y deben guiar la política de recursos humanos de cualquier compañía, factores como el bienestar del colaborador, el clima organizacional, la motivación, el nivel de satisfacción de los trabajadores, así como el cuidado y prevención de salud laboral juegan un papel totalmente relevante y protagonista en la productividad de toda la organización. La normatividad, las legislaciones, la inversión pública, la capacidad de la demanda, el nivel competitivo y la disponibilidad de las materias primas por parte de los proveedores son factores externos que escapan del control directo de la organización y sin embargo, tienen también un alto nivel de incidencia en la productividad (The Wather & Coffee Company, 2015).

Dentro de los elementos negativos que hacen que las organizaciones lleguen a la decadencia de la productividad tiene que ver con las excesivas jornadas laborales llevándolos al límite del esfuerzo sobre todo en cargos operativos, sin permitir que sus colaboradores tengan tiempo y el espacio necesario para descansar lo suficiente y para compartir con su núcleo familiar, lo cual conlleva a la desmotivación y al bajo rendimiento de sus actividades diarias, como también puede desencadenar en accidentes de trabajo e igualmente ocurre cuando se programan eventos o reuniones de última hora sin un previo aviso y sin una adecuada coordinación y planeación e incluso hacer desplazar al personal en largos trayectos de camino cuando hoy en día la tecnología nos da los mecanismos y facilidades para realizar reuniones debidamente programada y por video conferencia. Otro factor relevante que genera la baja productividad tiene que ver con el estancamiento por años de sus colaboradores en el mismo puesto de trabajo donde no los promueven ni los estimulan a crecer profesionalmente para que tengan la oportunidad de ascender y obtener mayor desarrollo dentro de la organización (The Wather & Coffee Company, 2015).

Por diversos factores, uno de los países en Latinoamérica que más se ha visto afectado ha sido Colombia, en particular sus principales ciudades como Bogotá, Cali, Bucaramanga y Barranquilla, golpeadas por este proceso que se ha traducido en un aumento peligroso de las tasas de desempleo. A pesar de que los efectos de la crisis se han sentido en todas las empresas, las más afectadas son las compañías pequeñas y medianas que no cuentan con recursos ni infraestructura para promover programas de mejoramiento que les permitan sobrevivir y mantenerse en el entorno. (Franco & Velasquez, 2000)

JUSTIFICACIÓN

Por medio de ésta investigación se pretende establecer los principales factores que son determinantes y necesarios para alcanzar el incremento de la productividad en los equipos de trabajo principalmente del área logística de las empresas del sector de la industria en Colombia.

Identificando y analizando los factores determinantes de la productividad como, la innovación, liderazgo, motivación, tecnología, planeación y las políticas internas y externas que pueden influir en la eficiencia operativa de las organizaciones industriales y que se relacionan con los talentos de las personas que aportan a la organización, integrados en equipos de trabajo interpretado como; "Un número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito en común, con metas de desempeño establecidas y con una propuesta por la que se consideran mutuamente responsables" (Katzenbach & Smith).

La capacidad de trabajo en equipo, es una de las condiciones que se requieren para ser un buen profesional y desempeñarse en cualquier oficio, como factores determinantes nos da la facilidad de tener mejor convivencia con nuestro entorno puesto que nos permite escuchar las ideas de los demás, aceptar, apoyarlas y llevarlas a cabo. "Además en el trabajo en equipo permite fijarse metas, en las cuales todos los miembros del equipo deben comprometerse y participar activamente para alcanzarlas" (Rivera Caro, 2016).

Enfocados en la productividad del área logística de las organización, desde la óptica individual, el trabajar en equipo se justifica por razones de seguridad (protección de amenazas comunes), de autoestima (reconocimiento de la contribución individual en el logro de los objetivos), de beneficios mutuos (recibir el reconocimiento y los beneficios obtenidos colectivamente de aprendizaje y experiencias) y de sociabilidad (satisfacción de la necesidad de estar con otras personas) (Franco & Velásquez, 2000).

Con el proyecto de investigación en concordancia con Franco & Velásquez se pretende indagar cómo aumentar la eficiencia y la productividad de las organizaciones industriales con el fin de mejorar sus resultados financieros y por consiguiente su competitividad. Para lograrlo es necesario saber cómo aprovechar los talentos de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, organizándolos para que puedan identificar y aprovechar las oportunidades de mejoramiento que conduzcan a un aumento significativo de la eficiencia productiva. La metodología a utilizar ha de ser muy útil para las empresas medianas y pequeñas que regularmente no cuentan con recursos ni infraestructura suficiente para introducir los cambios que mejoren su productividad (Franco & Velásquez, 2000).

Al constituir equipos de trabajo se obtienen beneficios para la organización porque se identifican habilidades más allá de las que una persona individualmente puede adquirir, generando sinergias (desempeño superior igual a la suma de los desempeños individuales y trabajando en altos niveles de superación), se genera mayor compromiso y perfeccionamiento de los miembros del

equipo (querer hacerlo versus tener que hacerlo), los dirigentes podrán contar con más tiempo para las decisiones estratégicas, adquiriendo además una mayor comunicación de asertividad entre los niveles de la organización, asimismo se incrementa la eficiencia en la toma de decisiones, se proporciona mayor flexibilidad para asumir todos los cambios generados y el aprendizaje de la organización y se incrementa la creatividad (Franco & Velásquez, 2000).

En una buena cultura organizacional se debe ver reflejada desde la comunicación interna, concebida como un proceso intrínseco de las organizaciones. Intrínseco porque es donde todos los elementos que la conforman se encuentran en un ambiente constante de interacción en las relaciones establecidas de quienes conforman una organización. Logrando siempre que la comunicación interna sea más efectiva (Rivera Caro, 2016).

Dependiendo del nivel en que un equipo se motive siendo individualmente proactivos, con la capacidad de atención al detalle donde se busca que cada miembro demuestre precisión y análisis de lo que está desarrollando, con un fin en mente orientado a los resultados y con toda su atención hacia el desempeño de los demás miembros del equipo; se lograra un alto grado de efectividad y eficiencia esperada y todo esto representada una mayor productividad y el control para obtener menores costos (Rivera Caro, 2016).

OBJETIVOS

Objetivo General

Identificar los determinantes para lograr el incremento de la productividad en los equipos de trabajo del área logística del sector industrial.

Objetivos Específicos

Analizar el trabajo en equipo dentro de las organizaciones constituido como pilar fundamental para el crecimiento y desarrollo integral del área logística en el sector industrial.

Determinar los elementos implícitos y factores claves para lograr la alta productividad en una organización del sector industrial en Colombia.

Describir los principales procesos que se desarrollan en la operación logística de una empresa del sector industrial, enfocados en la alta productividad y el desarrollo competitivo.

MARCO TEORICO

Para obtener el incremento de la productividad en la organización; es necesario ejercer el liderazgo dentro de un proceso de acompañamiento y fortalecimiento del trabajo en equipo, donde;

Los colaboradores se sientan útiles, mucho más comprometidos, garantizando su bienestar y un ambiente propicio, dando paso a la innovación y a la creatividad, desarrollando sus actividades con mayor agrado, donde se sientan que sus necesidades son tenidas en cuenta contribuyendo con el cumplimiento de las metas (Ferro, 2013).

Para alcanzar el desarrollo y sostenibilidad económica de las organizaciones es propicio contar con equipos de trabajo altamente efectivos que generen productos y servicios de alta calidad, que generen demanda y sean diferenciadores, adquiriendo una ventaja competitiva de reconocimiento en el entorno (Ferro, 2013).

Sandra Ferro define el liderazgo como un desafío que se convierte en el “arte y práctica de administrar al personal en una materia inexistente” (Ferro, 2013). Menciona los siguientes factores determinantes de la productividad:

- ❖ La eficiencia organizacional: Como sistema eficaz, capacidad de trabajar en equipo.
- ❖ La comunicación asertiva: Los colaboradores y equipos se sienten escuchados, comprendidos y valorados.
- ❖ Innovación: En los productos, servicios, procesos de la organización; proporcionando rienda suelta a la creatividad su visión para garantizar la supervivencia y sostenibilidad.
- ❖ Sistemas: Cambios en todas las áreas, generando actualización de los sistemas utilizados, implementación y sofisticación de nuevas tecnologías y logrando la efectividad y el mejoramiento continuo.
- ❖ Fusión de culturas. Reestructurando y acondicionando en busca de la inclusión todas las culturas.
- ❖ Pensamientos futuros: Conocer e investigar las tendencias de los nuevos mercados y estar siempre a la vanguardia.
- ❖ Atracción de grandes talentos: Capacitar, motivar y cultivar, ofreciendo mejores beneficios y dando la oportunidad de ir ascendiendo (Ferro, 2013).

En la medida en que se logren vivenciar, se investigue y se tengan presentes estos factores para la gestión y la administración del área logística en las organizaciones industriales, el liderazgo se

desarrollara como un proceso acompañamiento y de involucramiento de todo el personal, donde se obtendrán múltiples beneficios, el rendimiento del equipo mejorará y sus colaboradores se sentirán más realizados, motivados y comprometidos, lo cual de verá reflejado en una mayor productividad del compañía (Ferro, 2013).

Una de las herramientas y métodos de formación y capacitación más utilizadas con eficiencia es el “Coaching” como método de entrenamiento al equipo de trabajo buscando el desarrollo de sus habilidades individuales para la productividad en la organización, el cual consta de los siguientes pasos según (Amortegui Jimenez, 2015):

Ilustración 1: Desarrollo del Coaching como Herramienta Fundamental de la Productividad en los Equipos de Trabajo



Fuente: Desarrollo del Coach, elaborado partir de (Amortegui Jimenez, 2015)

Generar cultura en una organización no es fácil de hacer ya que las personas se acostumbran a estar en una zona de confort y si algo se sale de contexto crea rechazo, por lo cual se debe empezar por vigilar y evaluar, de manera constante, las creencias, políticas e ideologías de más arraigo dentro de la organización, separando las que pueden ser benéficas para la creación y puesta en práctica del cambio estratégico, de aquellas que pueden resultar perjudiciales. Los elementos positivos podrán utilizarse para construir el futuro (Rivera Caro, 2016).

Como equipo de trabajo es importante tener un fin en mente respecto a los objetivos a lograr, para esto es necesario el desarrollo de habilidades como la perseverancia y entereza donde cada uno se sientan a gusto con el trabajo que realiza, demostrado sentido de pertenencia, lo cual se verá reflejado en un mejor ambiente y calidad de vida para todos los miembros de la organización. De acuerdo al contexto, todas las empresas industriales y por ende sus diferentes áreas se enfrentan ante constantes presiones y ajustes debido a los ambientes tan cambiantes y dinámicos a que son expuestas. Por tal motivo, los equipos de trabajo se convierten en la fórmula ideal para enfrentarse ante dichos cambios. Se estructuran equipos de trabajo efectivos e interdependientes capaces de responder a los continuos desafíos del entorno, en la medida en que reciban responsabilidades, siendo flexibles ante los cambios, donde se conozcan, innoven, se motiven se obtendrá una mayor productividad y crecimiento de la organización. (Rivera Caro, 2016)

Al hablar de productividad no solo está configurada a nivel de la empresa, hace referencia al logro y cumplimiento de sus diferentes departamentos y de cada trabajador en su sitio de trabajo, donde se dificulta precisar y calcular el valor agregado bruto para dicha productividad, por tanto se debe medir en unidades físicas, de tiempo en horas de trabajo, cumplimiento de coeficientes de disponibilidad técnica (Tabloide Especial, 2007 1ra parte).

Se puede calcular un mayor incremento de la productividad del trabajo al lograr unos niveles que permitan reducir significativamente los costos; para lograrlo deben existir grandes esfuerzos y énfasis en la disciplina laboral, el aprovechamiento de la jornada y la organización del trabajo, y no necesariamente invirtiendo mayor cantidad de recursos que los que ya existen (Tabloide Especial, 2007 1ra parte).

Cuando se realiza la medición de la productividad permite generar mejoras. Su importancia está fundamentada en que:

- ❖ Provee una base de datos para establecer metas de crecimientos y define los objetivos de mejora propuestos y desarrollo.
- ❖ Ayuda a detectar problemas en el proceso de producción (técnicos organizativos, de capacitación, de seguridad y medio ambientes, entre otros.)
- ❖ Constituye un instrumento de aprendizaje, de participación y motivación para los empleados.
- ❖ Puede usarse como una forma para medir el desempeño.

Ilustración 2: Medición de la productividad

$$PT = \frac{\text{Bienes o Servicios Totales generados en el período}}{\text{Insumos totales empleados en el proceso productivo}}$$

PT = 1 Todos los costos para producir son iguales a los ingresos generados por las ventas de productos o servicios; no hay pérdidas ni ganancias

PT > 1 Hubo un uso eficiente de los factores de producción, se obtienen ganancias y retorno de capital

PT < 1 Uso ineficiente de los factores de producción, los costos no se recuperan con las ventas de bienes o servicios, hay pérdidas de capital invertido

Medición de la productividad (Martínez, 2017).

- ❖ Aporta a la toma de decisiones más precisas y efectivas.
- ❖ Compone una base objetiva para mejorar la retribución (Tabloide Especial, 2007 1ra parte).

DESARROLLO DEL TRABAJO

Dentro del proyecto de investigación existen elementos tanto internos como externos que inciden en la productividad de los equipos de trabajo del área logística del sector industrial que se describen a continuación.

1. Elementos implícitos y factores claves para el logro de la productividad

1.1. Innovación y Competitividad

La innovación está atada a todos los niveles de competitividad y se puede utilizar en cualquiera de éstos. Se puede ser competitivo sin ser innovador con sólo mantener sistemas de mejora continua, pero los procesos de mejora no llegan a ser suficientes cuando el mercado se encuentra saturado, cuando la demanda es alta y cuando existen necesidades que los productos o servicios existentes no logran solucionar. En este sentido la innovación ya es un proceso indispensable para lograr la competitividad, debido a que los esfuerzos por mejorar han tocado su límite y ya no son suficientes para conservar su nivel de competitividad. (Escorsa, 1997)

“La innovación es lo que distingue al líder de los seguidores” (Jobs)

1.2. La Motivación

La motivación la describe Steve Jobs como el estado y la forma de comportamiento de las personas el cual es llevado al cumplimiento de un propósito, por ejemplo, cuando tenemos hambre nos genera una motivación de conseguir alimento y es creciente es decir entre más hambre tengamos más nos enfocamos a satisfacer el deseo, estamos motivados siempre por un deseo dentro de distintas alternativas posibles para alcanzarlo. (Jobs). El ser humano constantemente está motivado por satisfacer las necesidades básicas como, el hambre, la sed, el abrigo entre otras, y como motivación más grande es la lucha por la supervivencia, cada persona constituye una realidad de diferente de las demás de ahí que hay quienes obtiene una realización plena respecto a la satisfacción de los deseos como existen otras que obtienen diferentes vivencias (Jobs).

“Según el estudioso del tema Abraham Maslow, las necesidades básicas que el hombre debe de satisfacer son cinco”

- ❖ Necesidades fisiológicas: Descritas por el hambre, la sed, vivencia, sexo y otras necesidades corporales.
- ❖ Necesidad de seguridad: la seguridad y protección contra daño físico y emocional.
- ❖ Necesidad de amor: como el afecto, la aceptación y amistad.
- ❖ Necesidad de estima: Incluye factores internos de estimación como respeto de sí mismo, autonomía y comprende también factores de estima como estatus, reconocimiento y atención.
- ❖ Necesidad de autorrealización: Está compuesta por el impulso de llegar a ser lo que quiere ser como logro de superación, comprende crecimiento, realización del propio potencial y la autorrealización. (Maslow, 1070)

1.3. Planeación y Tecnología en la Organización

Según Douglas Sánchez, la aplicación y utilización de Tecnologías de la información tiene su grado de dificultad y genera retos a la organización para alcanzar los niveles de sofisticación en cada uno de sus procesos si se espera tener unos costos razonables y una producción en masa. Por tanto se hace necesario que las compañías realicen una planeación estratégica para el manejo y aplicación de las tecnologías con el objetivo de lograr ventajas competitivas (Sanchez, 2000).

El modelo de Michael (Porter), analiza la forma competitiva de los negocios y describe la existencia de fuerzas elementales que se encuentran presentes en toda la estructura de la empresa y que de no ser controladas por la alta gerencia, desencadenaran drásticamente el bajo nivel de competitividad y de la productividad, estas son:

- ❖ Entrada de nuevos competidores. La dureza de esta fuerza depende básicamente de las barreras de ingreso que sean construidas alrededor de la compañía. En la medida en que un negocio pueda ser copiado o imitado fácilmente, ya sea con poco esfuerzo innovador o baja inversión económica, será más vulnerable al ataque de nuevos inversionistas y se deben establecer estrategias que coaccione estas prácticas (Porter).
- ❖ Poder de negociación de los compradores. Los compradores de un negocio constituyen una fuerza que modifica la estructura competitiva. Son los compradores quienes presionan los precios a la baja, demandan servicios o productos diferenciados o de mayor calidad. Las Tecnologías de la Información tienen mucho que aportar para mejorar los servicios y productos que se ofrecen en el mercado; por ejemplo la implantación de un centro de Información que permita a los clientes obtener información relevante de sus pedidos, precios, saldos, inventarios, entre otros, puede ser ejemplo de un Sistema de Información estratégico que apoye a los clientes, cambiando la estructura competitiva en un segmento de mercado determinado.
- ❖ Productos o Servicios sustitutos. Son aquellos que pueden desplazar a otros, sin ser exactamente iguales, pero que ofrecen al consumidor un producto o servicio equivalente. En el campo de las Tecnologías de la Información existe una variedad de ventajas para ofrecer estos productos o

servicios. Por ejemplo, la tecnología de comunicaciones y las facilidades de correo electrónico pueden sustituir el uso de la papelería convencional para el uso de la correspondencia.

- ❖ Poder de negociación de los Proveedores. Los proveedores compiten entre sí para lograr mejores condiciones de venta con sus clientes, tales como precios, servicios y calidad. El uso de las Tecnologías de la Información puede ayudar en forma determinante a las actividades de una industria. Por ejemplo a través del EDI, un proveedor puede permitir a sus clientes la consulta de información relevante acerca de inventarios, ofertas, programas de producción, etc. Así mismo, el envío de facturas y confirmación de pedidos puede hacerse por medios electrónicos. (Porter citado por (Sanchez, 2000))

Los Sistemas de Información tecnológica permiten a la organización lograr ventajas que le ayudan a ser competitiva de diversas formas: llevando a cabo la coordinación de actividades de valor en zonas o sectores que se encuentran en una amplia geografía del país, o también mediante la constitución de nuevas interrelaciones entre los negocios, ampliando el alcance de las industrias. Estos sistemas de información estratégicos constituyen un instrumento muy poderoso, ya que influye en la mayoría de las áreas de la organización industrial entre estas al área logística. Las empresas además de tener una clara visión del negocio, deberán contar con un enfoque global del uso de las Tecnologías de la Información dentro de organización. Esta visión es importante para asegurar que las tecnologías puedan estar efectivamente introducidas en la organización. Si el uso de las Tecnologías de la Información está estratégicamente dirigida a desarrollar las estrategias del negocio, se reducirán los costos y se aceleran los procesos administrativos, optimizando de esta forma las utilidades y otros beneficios, obteniendo mayores niveles de competitividad y crecimiento (Sanchez, 2000).

2. Trabajo en equipo dentro de las organizaciones

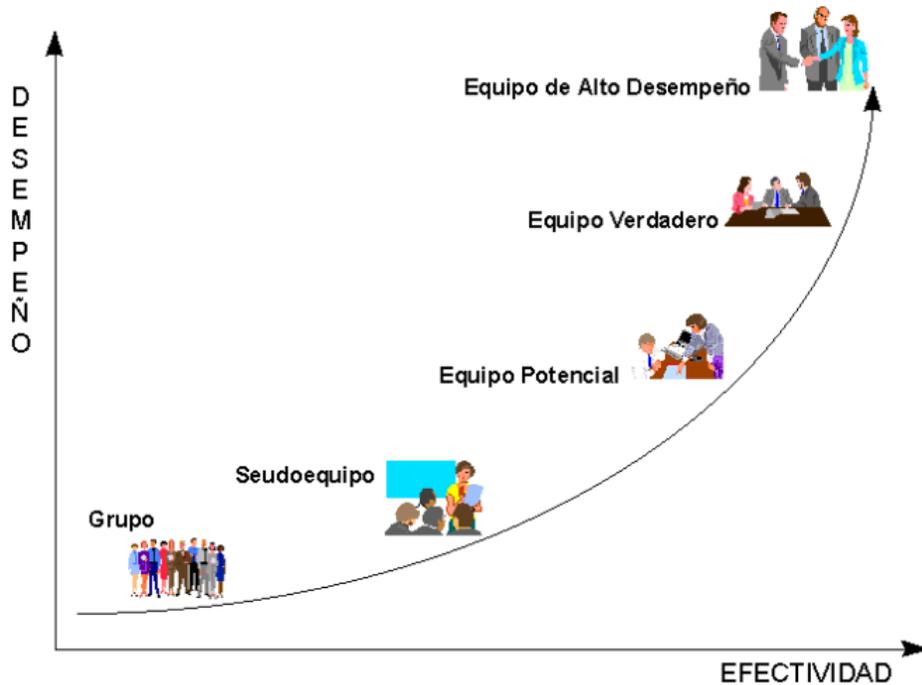
Un equipo de trabajo ha de ser conformado por personas que poseen habilidades complementarias, comprometidas con un propósito en común, con metas de desempeño y con una propuesta por las que se consideran mutuamente responsables, con el consenso para la toma de decisiones. El ideal del equipo es proporcionar ayuda para ir evolucionando hacia una unidad cohesiva en donde todos los integrantes confían y se apoyan uno al otro, respetando las diferencias, donde deben de estar muy claros los roles y responsabilidades de cada uno de los miembros que conforman el equipo (Katzenbach & Smith).

Las Organizaciones Industriales se desenvuelven en torno a un mundo más competitivo y debemos ser conscientes que la economía y la globalización es una realidad, la innovación y los cambios constantes sobre todo en los sectores de la tecnología y la informática hacen que los negocios sean mucho más vertiginosos, en tal sentido, es necesario construir y transformarse a organizaciones más flexibles para adaptarse y enfocarse en el éxito deseado (Romo, 1998)

Las organizaciones de hoy en día se están transformando y modificando, son menos jerárquicas y más participativas en comparación con las anteriores, pues han descubierto el fenómeno de la sinergia ya que en equipo se puede lograr más que el esfuerzo individual. (Romo, 1998)

Las compañías que cuentan con verdaderos equipos de trabajo hacen que sean resistentes al estrés organizacional, entre más unidos y más fuertes, se puede salir adelante, con una cohesión más sólida, se promueve la confianza siendo esta la base de cualquier relación y no perder de vista el objetivo o meta como sentido de dirección del equipo (Romo, 1998)

Ilustración 3: Nivel de desempeño de los equipos de trabajo



Nivel de desempeño de los equipos de trabajo (Romo, 1998)

3. Características de liderazgo como factor de productividad y el desarrollo competitivo

De acuerdo a varios teóricos del liderazgo y la innovación como Steve Jobs, existen varias cualidades que caracterizan a un gran líder;

3.1. Innovación y creatividad

El liderazgo empresarial consiste en la capacidad de ver oportunidades que otros no ven y de propiciar un clima laboral en el que los integrantes de la organización deseen poner en marcha las nuevas iniciativas.

3.2. El Carisma

Significa lograr que los colaboradores se involucren en las ideas y planes establecidos, donde el líder empresarial debe demostrar una gran habilidad para atraer y cautivar al resto del equipo. Por su carisma, es capaz de ganarse el respeto y la confianza de los demás miembros y lograr que saquen lo mejor de sí mismos en cumplimiento de sus objetivos.

3.3. Comunicación

El liderazgo empresarial requiere de una alta habilidad de sus dirigentes para saber transmitir a los colaboradores no solamente decir el qué se quiere lograr, sino que también es necesario comunicar el cómo se van a alcanzar las metas propuestas.

3.4. Delegar

Una empresa empujada por un buen líder crecerá progresivamente y por lo tanto los directores necesitarán saber delegar el trabajo entre los integrantes del equipo si desean poder atender todas las responsabilidades que conlleva el éxito del negocio.

3.5. Coordinar

Corresponde a la capacidad de lograr que todas las piezas de la maquinaria funcionen eficazmente y como se había propuesto, es una de las características del liderazgo empresarial. Para practicarlo, es indispensable conocer muy bien la compañía y aprovechar al máximo los recursos disponibles.

3.6. Colaboración

Los grandes líderes no se mantiene aislados de su equipo de trabajo, por el contrario están atentos y colaborando codo a codo con su equipo, con el fin de crear estrechos lazos entre los miembros de la organización y el resto de stakeholders, con el fin de obtener los resultados esperados.

3.7. Disciplina

Siendo conscientes que el liderazgo empresarial potencia las fortalezas y el desarrollo de las habilidades de cada integrante del equipo, también es necesario gestionar las debilidades y ser estricto con los integrantes del equipo, para evitar fallas y así eliminar las falencias que se puedan presentar.

3.8. Honestidad

Un dirigente no puede obtener el respeto de su equipo si muestra un comportamiento desordenado, él ha de ser muy consecuente con sus actos demostrando con el buen ejemplo comportamental, dando a conocer sus decisiones e ideales, entre los éxitos y los fracasos, se estampará la diferencia entre una gerencia que haya sido mediocre y un legítimo liderazgo empresarial.

3.9. Entusiasmo

Esta capacidad es fundamental como complemento de todas las habilidades, manifestar una actitud entusiasta y contagiar al resto del personal de la organización es el primer paso para desarrollar un buen liderazgo empresarial. (Jobs)

4. Factores externos determinantes de la productividad del sector industrial en Colombia

Factores como los costos excesivos del transporte de mercancías constituyen una limitación en materia económica, debido a las condiciones geográficas de Colombia y las pocas relaciones comerciales del país crean del intercambio comercial un paradigma. En 1930 se logró originar un movimiento económico efectivo liderado por de la Federación Nacional de Cafeteros, logrando la creación de aranceles reales que permitían la exportación del café y así fue como se firmaron tratados comerciales con Estados Unidos favoreciendo y potenciando la actividad económica del país lo cual motivo a otros grupos productivos a trabajar articulados en pro de objetivos comunes que pudieran traspasar las fronteras (Arcila, 2015).

Actualmente el gobierno Colombiano ha tratado de generar estrategias orientadas a garantizar la solidez económica del país en un entorno de justicia, desarrollo regional, seguridad y la paz, con el propósito de cumplir con la demanda interna y externa de los productos y servicios que generan las diferentes agremiaciones dentro de los sectores de productivos. Dichas agremiaciones buscan identificar y atender a gran escala las condiciones básicas para el desarrollo del país, garantizando el acatamiento de las políticas estatales frente al crecimiento sostenible de las diferentes regiones, suministrando a los ciudadanos los bienes básicos que propicien una mejor calidad de vida, generando bienestar para una mayor productividad (Arcila, 2015).

De acuerdo al informe, se puede apreciar que Colombia está en un ajuste de su economía tanto por su entorno como también por los resultados esperados del proceso de paz en un escenario de postconflicto en donde las organizaciones empresariales jugarán un papel fundamental y de apoyo tanto en lo económico y también como el motor del desarrollo, en la generación de empleo para personas víctimas y actores directos del conflicto. (Arcila, 2015)

La concepción de las agremiaciones industriales se funda en el hecho que ninguna sociedad puede alcanzar la productividad si no tiene con una estructura económica sólida, tanto en lo social, cultural y político, que beneficie a todos los sectores de la sociedad en general, sabiendo que el gobierno debe atender la problemática de justicia y equidad que ocasiona el post conflicto y donde el sector industrial será ficha clave dentro de los programas de inclusión social de todas las personas que de forma directa o indirecta hicieron parte del conflicto. El Estado como cabeza visible tendrá la responsabilidad, mediante el uso sus diferentes organismos en garantizar el cuidado de la infraestructura industrial, de los campos productivos, de las líneas logísticas y de abastecimiento entre otros aspectos, con el fin de que la mediana y gran empresa logren cumplir los objetivos trazados. De esta manera las organizaciones estarán enfocadas en generar empleos, esperando un flujo de oferta y demanda definidas dentro de las políticas de gobierno que sean asequibles para cumplir con los tratados de libre comercio y dentro de las condiciones establecidas para el comercio exterior. (Arcila, 2015)

5. El crecimiento y desarrollo integral del área logística en el sector industrial

La construcción y ampliación de parques industriales logísticos, zonas francas, puertos y aeropuertos en Colombia avanza a buen ritmo y sus millonarias inversiones dan cuenta de que este es un sector en pleno crecimiento. Pero para que estos segmentos rindan resultados y se protejan las grandes inversiones tanto públicas como privadas, se debe mejorar la competitividad logística (Banco Mundial, 2017).

Pero la verdad es que por el momento esa conexión no ha sido posible. Édgar Higuera Gómez, gerente de Logística, Transporte e Infraestructura de la Andi, anunciaba que el Colombia hace ya varios años que está desarrollando una política logística, pero no se han tenido acciones efectivas que lleven a reducir los costos y optimizar los resultados del sector industrial.

“La industria trabaja sobre resultados y si no se hacen las entregas a precios competitivos y en los tiempos justos, el negocio que se realiza se pierde”, precisó Higuera (Banco Mundial, 2017)

La simetría es que por cada \$100 en ventas se gastan \$15 en costos logísticos, lo cual refleja una baja competitividad frente a otras economías. Los costos en el país no solo están por encima del promedio de América Latina, 14,7%, sino también de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (Ocde), que es de 6%. “Para lograr resultados en el corto plazo, la Andi le solicitó al Gobierno que busque soluciones prácticas para la competitividad logística, porque hay mejoras que se pueden hacer sin tener que desarrollar grandes infraestructuras”, resaltó el directivo (Banco Mundial, 2017).

Dentro de los grandes inconvenientes que presentan los dirigentes de la Andi y que imposibilitan escalar en materia de eficiencia logística es no se han integrado todos los sistemas de transporte y servicios relacionados. Entre los sistemas de transporte que son de gran impacto para la logística se encuentra el ferroviario y el fluvial y aún no se tiene el impulso necesario (Banco Mundial, 2017).

Colombia no representa los mejores indicadores internacionales que muestran el desempeño logístico que tiene frente a otros países. Los estudios incluyen mediciones tanto en transporte, infraestructura y facilidades para el comercio hacia el exterior.

Colombia ocupa el puesto 78 entre 160 países, en el Índice de Desempeño Logístico (Logistics Performane Index) del Banco Mundial, y por eso tiene grandes retos por superar en esta materia, como coinciden los expertos del sector. Dicha encuesta de percepción tiene en cuenta la infraestructura, envíos internacionales, aduana, calidad logística, rastreo y seguimiento. En cuanto a infraestructura, Colombia ocupa el puesto 95, por debajo de países como México, Chile, Panamá, Argentina y Ecuador. La falta de evolución en este tema lleva a que aún los inversionistas evalúen la viabilidad de sus proyectos. El Trade Across Borders en Doing business (2017) recomendó que para potencializar las exportaciones es necesario que Colombia tome la iniciativa y busque puntos de mejora para ser más eficiente. La razón es que el país tiene los mayores tiempos para exportar y el segundo puesto para importar. En cuanto al costo de exportaciones, es el segundo con mayores valores y el tercero más costoso para importar. (Banco Mundial, 2017)

Analizando los resultados del Enabling Trade index 2016–The World Economic Forum, quienes analizan y evalúa en 136 economías, la capacidad para facilitar el flujo de bienes hasta la frontera y al destino principal, “a Colombia que está en el puesto 83 le hace falta aumentar en eficiencia y en la prestación de servicio si quiere mejorar su competitividad en la región” (Banco Mundial, 2017).

Así las cosas el sector industrial espera que se den resultados en diferentes propuestas establecidas por el gobierno nacional y que trabaja en conjunto con el sector privado, en los cuales se fijaron muchas apuestas para reducir los costos logísticos en el país. Entre estos se acentúa el Comité 2020, firmado en 2014 con el objetivo de modernizar la infraestructura vial, intermodal y especializada, con un nivel de servicio propicio para consolidar y posicionar la economía nacional. También en 2015 se firmó el “Pacto por la Eficiencia Logística” que motivó el desarrollo de planes para diferentes segmentos. (Banco Mundial, 2017)

Existen muchos factores que establecen el desempeño de un país en el área logística: las políticas internas y externas, infraestructura, normas, geografía y economía política hacen parte de ellos. “Colombia tiene uno de los desempeños logísticos más pobres de la región”, ocupó el puesto 94 en el índice de desempeño logístico según el Banco Mundial. El primer país latinoamericano que aparece dentro del ranking es Panamá y se encuentra en el puesto 40, por su parte, Colombia se ubica en el puesto 94 a nivel general y en el 14 a nivel regional (Banco Mundial, 2017).

Ilustración 4: Países con mayor índice de desarrollo logístico

Top 10 Países con mayor Índice de Desempeño Logístico	
País	Puesto
<i>Alemania</i>	1
<i>Luxemburgo</i>	2
<i>Suecia</i>	3
<i>Holanda</i>	4
<i>Singapur</i>	5
<i>Bélgica</i>	6
<i>Austria</i>	7
<i>Reino Unido</i>	8
<i>Hong Kong</i>	9
<i>Estados Unidos</i>	10

Fuente: Banco Mundial, elaboración propia
 Ilustración 5: Posición de Colombia en desarrollo logístico

Índice de Desempeño Logístico en Latinoamérica	
País	Puesto
<i>Panamá</i>	40
<i>Chile</i>	46
<i>México</i>	54
<i>Brasil</i>	55
<i>Uruguay</i>	65
<i>Argentina</i>	66
<i>Perú</i>	69
<i>Ecuador</i>	74
<i>Bahamas</i>	78
<i>El Salvador</i>	83
Colombia	94

Fuente: Banco Mundial, elaboración Propia

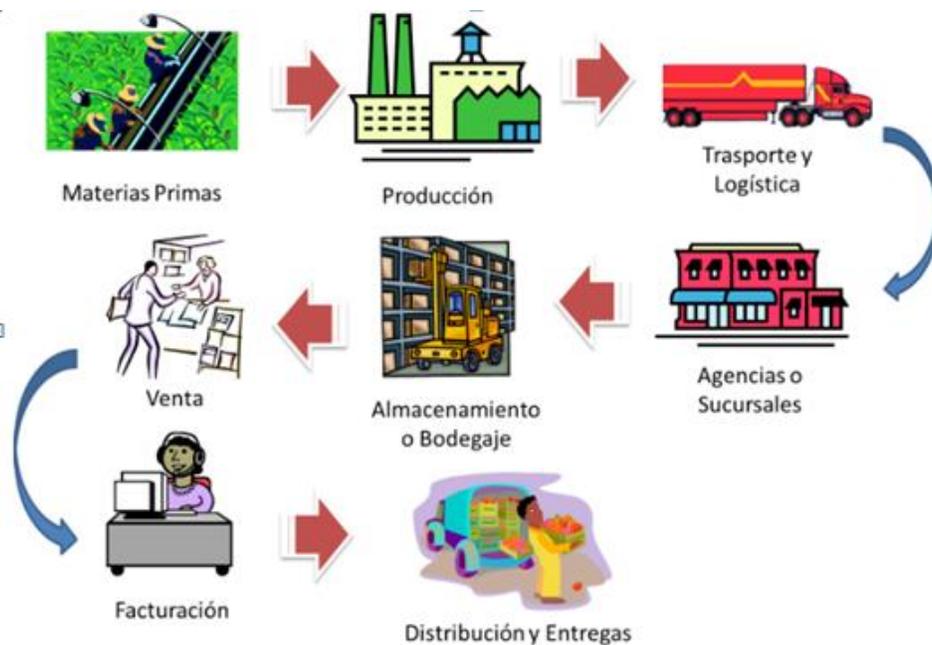
Según datos estadísticos del Banco Mundial, permanece una gran brecha logística entre los países más desarrollados y los menos desarrollados. Esto se evidencia en que en los países de

ingresos altos se obtienen en promedio puntajes de un 45% más altos que los de ingresos bajos. Los países ubicados en los últimos puestos del ranking son economías frágiles afectadas por conflictos armados, desastres naturales, inestabilidad política o limitaciones geográficas. La infraestructura sigue siendo un factor fundamental para garantizar una conectividad básica y el acceso a vías de salida para la mayoría de los países en desarrollo (Banco Mundial, 2017).

“No hay comercio sin logística, y una logística deficiente a menudo significa escaso volumen de comercio. Para lograr un desempeño logístico adecuado se requiere la integración de numerosos elementos en toda la cadena de suministro” (Banco Mundial, 2017).

6. Procesos de una operación logística del sector industrial

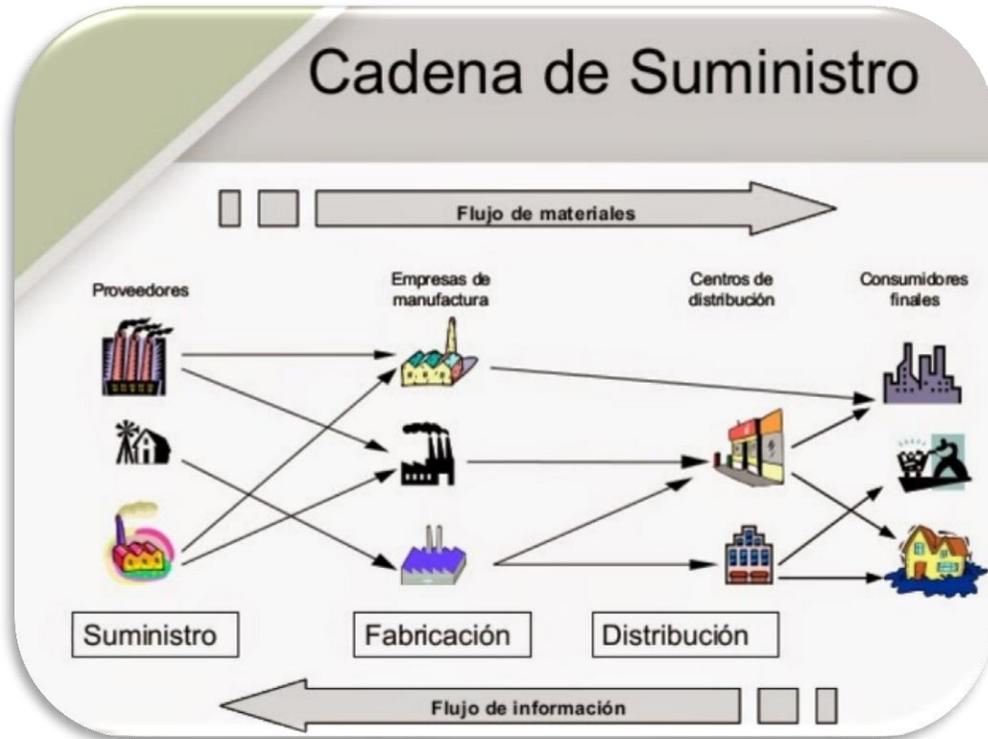
Ilustración 6: Flujo de suministros



Fuente: Flujo del proceso logístico, elaboración propia

Logística es una expresión asociada con la distribución y transporte de materiales; está directamente relacionada con la administración del flujo de bienes y servicios, desde el punto de origen de las materias primas, hasta la entrega del producto terminado en el punto de consumo final. Traspasa horizontalmente la organización, generando un sistema de información adecuado que involucra a muchos actores quienes se encargan de medir y controlar todo el proceso global de generación de valor y productividad (Gurrolla V., 2015).

Ilustración 7: Flujo de la cadena de suministro



Fuente: Flujo de la cadena de suministro, elaboración propia

Una organización trabaja con base a sus ventas de bienes y/o servicios y para ser atendidas esas ventas se transforman en un número de pedido y ese pedido a su vez puede contener materiales y/o servicios que deben ser comprados, aprobados, recibidos, evaluados y según el producto, almacenados. De tal forma que se cumplen los principios teóricos de los flujos a controlar por la logística en forma eficiente y efectiva (Gurrolla V., 2015).

CONCLUSIONES

Para lograr el incremento de la productividad en los equipos de trabajo del área logística de cada organización industrial, es necesario conocer los factores que inciden tanto positiva como negativamente ejerciendo una adecuada planeación estratégica, adquiriendo el control y medición de cada uno de los dichos factores.

Existen factores internos como el trabajo en equipo, la motivación, el clima organizacional, el liderazgo, la tecnología y las políticas de la organización, que están relacionados con la forma de ser de cada compañía y el éxito existirá en la medida en que los viva a diario cada miembro del equipo de trabajo, lo cual determinan el grado de productividad esperada.

Los factores externos como la inflación, el desempleo, la tasa cambiaria, las políticas gubernamentales y los proyectos de inversión del gobierno inciden en el nivel de productividad del equipo de trabajo de la organización industrial ya que promueven acciones y recursos con la toma de decisiones como por ejemplo las políticas arancelarias y tributarias que afectan directamente el nivel de desempleo, a mayor impuestos menos empleo y las empresas tienen que prescindir del personal afectando el nivel de la productividad y estos efectos generados son ajenos al control de los miembros del equipo de trabajo.

Bibliografía

- Maslow, A. (1970). *La motivación y el comportamiento organizacional*. Recuperado el 2017, de <http://www.losrecursoshumanos.com/motivacion-liderazgo-y-comportamiento-organizacional/>
- Porter, M. (s.f.). *Tecnologías de la Información para alcanzar ventajas competitivas*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos45/tecnologias-y-planificacion/tecnologias-y-planificacion2.shtml>
- icesi. (09 de 2000). Recuperado el 04 de 2017, de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/rt/printerFriendly/42/html
- entrepreneur. (04 de 03 de 2016). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/266768>
- monografias. (2016). Recuperado el 04 de 2017, de <http://www.monografias.com/trabajos82/factores-inciden-productividad-trabajo/factores-inciden-productividad-trabajo2.shtml>
- Amortegui Jimenez, J. D. (2015). *Coach*. Bogotá.
- Arcila, V. N. (2015). *INFLUENCIA DE LOS GREMIOS EMPRESARIALES EN COLOMBIA*. Recuperado el 2017, de <http://repository.unimilitar.edu.co/>
- Arias Osorio, J. (2017). *Planeación Estratégica en Tecnologías de Información*. Obtenido de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/viewFile/211/402>
- Chiavenato. (2017). *Motivación y conducta*. Recuperado el 2017, de <http://www.losrecursoshumanos.com/motivacion-liderazgo-y-comportamiento-organizacional/>
- Covey, S. M. (2017). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*.
- Escorsa. (1997). *¿Por qué es importante la innovación?* Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos34/innovacion-y-competitividad/innovacion-y-competitividad.shtml>
- Ferro, S. C. (03 de 11 de 2013). *Influencia del liderazgo en el clima laboral*. Colombia.
- Franco, C. A., & Velásquez, F. (2000). *Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo*. [icesi.edu.co/revistas](http://www.icesi.edu.co/revistas).
- Franco, C., & Velasquez, F. (09 de 2000). *icesi*. Recuperado el 04 de 2017, de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/rt/printerFriendly/42/html
- Gurrolla V., G. A. (2015). *Flujo de la Cadena de Suministro*. Obtenido de <http://flujodelogistica>
- Higuera Gómez, É. (2017). *Estas son las conexiones que necesita la logística colombiana*. *Dinero*.

- Instituto de Estudios e Investigacion del Trabajo. (2003). *monografias*. Obtenido de <http://m.monografias.com/trabajos82/factores-inciden-productividad-trabajo/factores-inciden-productividad-trabajo2.shtml>
- Jobs, S. (s.f.). *Innovación y creatividad*. Recuperado el 2017, de <http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/que-es-liderazgo-empresarial-concepto-y-caracteristicas>
- Katzenbach, & Smith. (s.f.). *amauta-international*. Recuperado el 2017, de <http://www.amauta-international.com/PELF/Romo.html>
- Martinez, R. (2017). *Medicion de la Productividad*. Recuperado el 2017, de <https://es.slideshare.net/Roxanamms/unidad-2-medicin-de-productividad>
- Martínez, R. (2017). *Medición de la productividad*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/Roxanamms/unidad-2-medicin-de-productividad>
- Morera, F. (2004). Obtenido de <http://m.monografias.com/trabajos82/factores-inciden-productividad-trabajo/factores-inciden-productividad-trabajo2.shtml>
- Revista Dinero. (2017). *Estas son las conexiones que necesita la logística colombiana*.
- Rivera Caro, N. M. (03 de 2016). *CULTURA ORGANIZACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO*. Bogotá.
- Romo, L. (1998). *Trabajo en Equipo*. Recuperado el 2017, de <http://www.amauta-international.com/PELF/Romo.html>
- Sanchez, D. (2000). *Tecnologías de la Información para alcanzar ventajas competitivas*. Recuperado el 2017, de <http://www.monografias.com/trabajos45/tecnologias-y-planificacion/tecnologias-y-planificacion2.shtml>
- Suz , A. (07 de 09 de 2015). *youtube*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=6zB1QQ8UyFI>
- Tabloide Especial. (2007 1ra parte). *m.monografias*. Obtenido de <http://m.monografias.com/trabajos82/factores-inciden-productividad-trabajo/factores-inciden-productividad-trabajo2.shtml>
- Thalimoli. (18 de 08 de 2013). *clubensayos*. Recuperado el 04 de 2017, de <https://www.clubensayos.com/Informes-de-Libros/La-Productividad-El-Punto-De-Vista-Del-Ingeniero/965609.html>
- The Wather & Coffee Company. (20 de 02 de 2015). *aguaeden*. Recuperado el 04 de 2017, de <http://www.aguaeden.es/acerca-de-nosotros/blog-agua-eden/conoce-los-factores-que-mas-influyen-en-la-productividad-de-las-empresas/>