

**Mejora de la eficiencia operativa de Azzorti a través de la redistribución de la
carga laboral y contratación de personal adicional**

María Alejandra González Martínez

Plan de Mejora para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales

Tutor: Jhon Edison Pulido Pedraza

Universidad Santo Tomás
Facultad de Negocios Internacionales
División de Ciencias Económicas y Administrativas
Bogotá, 2024

Plan de mejora de prácticas profesionales

Mejora de la eficiencia operativa de Azzorti a través de la redistribución de la carga
laboral y contratación de personal adicional

Estudiante: María Alejandra González Martínez optando por el título profesional de
negocios internacionales

Tutor: Jhon Edison Julio Pedraza

Universidad Santo Tomás
Facultad de Negocios Internacionales
División de Ciencias Económicas y Administrativas
Bogotá, 2024

Resumen

El presente documento describe un plan de mejora que tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa de la empresa Azzorti SAS, que se dedica al comercio exterior mediante la redistribución de la carga laboral y la contratación de más empleados. Se destaca la importancia de mejorar los tiempos de entrega, la rentabilidad y el bienestar laboral del personal. Se recomienda la creación de un sistema de monitoreo y evaluación para evaluar el impacto de estas medidas y se enfatiza la importancia de invertir en recursos humanos si se desea mejorar significativamente la eficacia de la empresa.

Palabras clave: Personal, logística, exportaciones, rentabilidad

Abstract

This document describes an improvement plan to enhance the operational efficiency of an international trade company called Azzorti, through the redistribution of workload and the hiring of more employees. It highlights the importance of improving delivery times, profitability, and employee well-being. It recommends the creation of a monitoring and evaluation system to assess the impact of these measures and emphasizes the importance of investing in human resources to significantly improve the company's effectiveness.

Key words: Staff, logistics, exports, profitability

Agradecimientos

Quisiera expresar inmenso agradecimiento a mis padres Orlando y Estella, que con arduo trabajo lograron que yo culminara mis estudios, a pesar de los obstáculos de la pandemia lograron que yo pudiera culminar mis estudios universitarios. A mi hermana Marcela, que siempre está allí para apoyarme y defenderme. Gracias a ella me siento respaldada en cualesquiera sean mis decisiones. A mis gatas Mia y Nina, mis compañeras emocionales que me acompañan hasta altas horas de la madrugada a cambio de cariño. A mi novio Mateo, que me motivó cada día a dar lo mejor de mí y no rendirme, gracias por su apoyo emocional que me sostuvo en este proceso. A mis compañeros y compañeras de la universidad, mis testigos y acompañantes de este camino, fue increíble crecer académicamente juntos y juntas. A mis profesores de facultad, siempre estaban allí para resolver mis dudas y me enseñaron que siempre hay una solución para todo. Por último y no menos importantes, mis compañeros de trabajo, que me ayudaron sin ningún compromiso, su paciencia fue primordial en mi desarrollo como profesional.

Introducción

En el ámbito empresarial actual, la eficiencia operativa es un factor crucial para el éxito de las organizaciones, Azzorti, una empresa exportadora, se enfrenta el desafío de mejorar su eficiencia operativa para optimizar los tiempos de entrega, aumentar la rentabilidad y asegurar el bienestar laboral de su personal. En este contexto, el estudio se centra en la propuesta de un plan de mejora que incluya la redistribución de la carga laboral y la contratación de más empleados como estrategias clave para alcanzar estos objetivos. A través de la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación, se busca medir el impacto de estas medidas en la eficacia de la empresa, destacando la importancia de invertir en recursos humanos como un factor determinante para lograr una mejora significativa en la eficiencia operativa de Azzorti.

Tabla de contenidos

PARTE I: LA EMPRESA.....	8
1.1 Aspectos Generales.....	8
1.1.1 Misión, Visión y Valores.....	9
1.1.2 Ubicación Geográfica.....	11
1.1.3 Organigrama.....	12
1.1.4 Análisis DOFA.....	13
PARTE II: PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES.....	14
2.1 Planteamiento central.....	14
2.2 Importancia, limitaciones y alcance.....	14
2.3. Objetivo general.....	17
2.3.1 Objetivos específicos.....	17
PARTE III: CONTENIDO PLAN DE MEJORA.....	18
3.1 Propuesta de mejora.....	18
3.1.1 Objetivos del sistema de seguimiento y evaluación.....	18
3.1.2 Acciones correctivas.....	19
PARTE IV: Conclusiones.....	29

PARTE V. Bibliografía.....	30
5.1 Anexos.....	32
PARTE VI: SEGUIMIENTO DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL.....	33
6.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a las prácticas profesionales.....	33
6.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.....	33

1. EMPRESA

1.1 Aspectos generales

Es una empresa colombiana de venta por catálogo con un portafolio de moda, hogar, fragancias, y cuidado personal que nació en 1954, enfocada en satisfacer a la mujer en su crecimiento y bienestar, la firma se propone ser la firma número 1 de moda y hogar. Es una firma que está ubicada en Colombia, Perú, Bolivia, y Guatemala con la visión inicial de impartir felicidad a las personas.

En el año 2000 se empieza a posicionar como una compañía especializada de Venta Directa en Colombia y en algunos países de Sur América. Sin dejar de lado la joyería, se empezaron a incluir más líneas de negocio como: Ropa, Hogar, Vitamínicos y Fragancias (Accióntiempo, s.f.)

Asimismo, que ha venido dando pasos agigantados, que ha expandido su negocio en varios países. Tal como lo sostiene: “Hoy, Azzorti es una Compañía sólida con presencia en 5 países de Latinoamérica, que crece cada día más gracias a la pasión, el compromiso y amor que le imprimen los miles de mujeres que trabajan con nosotros” (Quiénes Somos – Azzorti Colombia, s. f.)

Azzorti, es una compañía colombiana dedicada al crecimiento de la mujer. Gracias a su modelo de negocio y su amplia experiencia, la Asesora cuenta con un catálogo versátil de seis (6) líneas de productos: Moda, hogar, joyería, fragancias, cuidado personal y alimentos (Azzorti, s.f.)

Figura 1*Líneas de Productos*

Fuente: Acovedi.

1.1.1 Misión, visión y valores

En cuanto a la filosofía de Gestión de esta firma, su enfoque filosófico a corto, mediano y largo plazo se tiene lo siguiente:

Misión

Se puede observar que la misión de esta firma está esencialmente orientada a mejorar la calidad de vida y elevar el bienestar de la mujer. A continuación, se presenta la visión de la firma:

Somos una empresa que respalda el crecimiento integral de la mujer. Nos apasiona la realización de sus sueños y la mejora de su nivel de vida y el de su familia. Trabajamos en equipo para cumplir con una propuesta de calidad y variedad de portafolio, así como un servicio y calidez en el trato, que son la garantía del éxito (Azzorti, s.f.).

Visión

La firma se ha trazado como visión obtener una proyección como ser la mejor compañía en productos de moda y hogar, de mejor calidad y precio. A continuación, se presenta la visión:

Queremos ser reconocidos como líderes de venta directa en Latinoamérica, ofreciendo productos accesibles y novedosos, creando experiencias geniales por medio de procesos simples, impulsando a que más mujeres apuesten por ellas mismas (Azzorti, s.f.).

Valores

Los valores que la firma comparte son los siguientes:

- **Pasión**

Es la alegría, dinamismo, la energía y el entusiasmo que nace de disfrutar nuestro trabajo y que nos impulsa a desarrollar nuestro máximo potencial, rompiendo nuestros paradigmas y haciendo que las cosas sean posibles, procurando así el éxito (Azzorti, s.f.).

- **Integridad**

Es actuar con altos niveles de rectitud, comportamiento ético y carácter moral. En nuestras relaciones, en las actividades analíticas, económicas y humanas en general. Es cuidar nuestra imagen y contribuir con el prestigio de nuestra compañía. (Azzorti, s.f.)

- **Sentido de urgencia**

Es la determinación de mantenerse concentrados en los resultados y sus plazos fijados hasta lograr nuestros propósitos, impulsando el cambio y movilizándolo a otro para contribuir a alcanzar los objetivos de nuestra visión. (Azzorti, s.f.)

- **Cultura de alto desempeño**

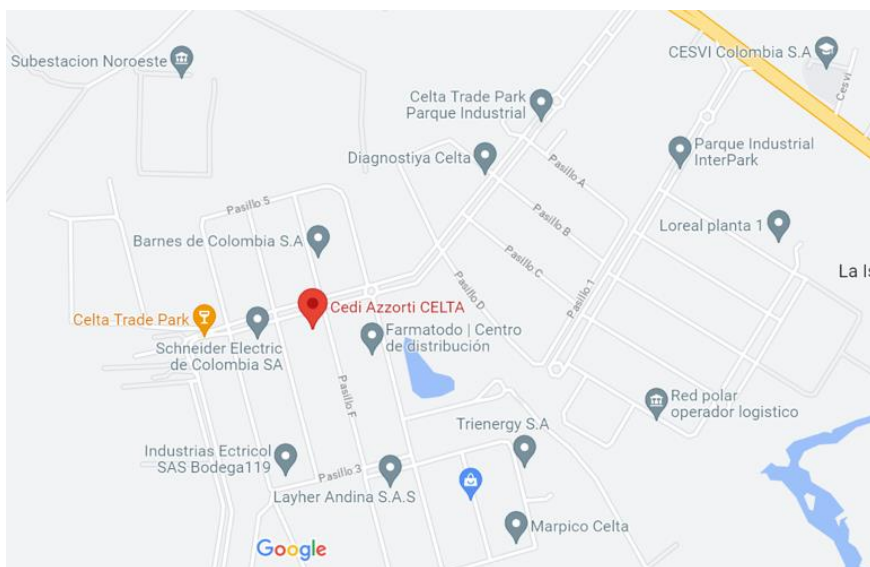
Es creer en Azzorti y hacer que nuestra campaña alcance la excelencia operacional. Compartimos nuestra filosofía de negocio, la hacemos nuestra y la asumimos, sabiendo que así cada tarea personal contribuirá a su mejor marcha y desarrollo. (Azzorti, s.f.)

1.1.2 Ubicación Geográfica.

Con respecto a la localización en Colombia de la firma Azzorti, está ubicada en la Autopista Medellín KM 7.5 – Parque industrial CELTA – Funza (Cundinamarca) – Carrera 68B # 10A–97 – Bogotá D.C (Cundinamarca)

Figura 2

Ubicación geográfica del lugar de trabajo



Fuente: Mapa de la ubicación de Azzorti (Google maps)

1.1.3 Organigrama

La estructura organizativa en cabeza del presidente de Azzorti es ágil y orientada al cliente, lo que refleja su compromiso con el servicio de primer nivel. La empresa ha creado una estructura basada en la venta directa que fomenta la colaboración y la comunicación eficiente entre sus diferentes áreas. El área de comercio exterior empieza por el vicepresidente de operaciones, encargado del gerente de operaciones, el director de logística internacional, el gerente y vicepresidente, y el director de importaciones y exportaciones.

Figura 3

Estructura organizativa



Nota: Organigrama de la estructura organizativa de Azzorti en el área logística.

Fuente: Estructura organizativa de Azzorti (Microsoft Teams)

1.1.4 ANÁLISIS DOFA

Azzorti es una empresa que busca el desarrollo de la mujer, la compañía siempre está en constante mejora continua gracias a los aportes de los colaboradores y el apoyo continuo entre ellos.

Figura 4

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

MATRIZ FODA		
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS – Estructura organizacional • Modo de trabajo flexible • Equipo de trabajo fiable	DEBILIDADES - Falta de personal - Amplia carga laboral - Mala asignación de tareas
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES - Incursionar en otros países. - Mejores tiempos de entrega - Aprendizaje continuo - Equipos que generen estrategias de expansión - Tiempos de entrega en horario laboral acordado	AMENAZAS -Atrasos en las entregas - Ineficiencia de procesos - Incapacidad de adaptación

Nota: Matriz DOFA de azzorti. Fuente : elaboración propia. Análisis DOFA de Azzorti .

2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESION

2.1 Planteamiento central

Azzorti ha experimentado un aumento significativo en la exportación de sus bienes a cuatro naciones, lo que ha incrementado la complejidad de las transacciones comerciales internacionales, debido a la falta de implementación de mejores tecnologías y a la falta de personal. Las ventas de la empresa han tenido un comportamiento creciente a excepción del año 2020 que fue de estrés económico, y se debe al incremento de participación de mercado. Es importante destacar que, hasta diciembre de 2021, la empresa ha totalizado ingresos por USD 27.42 millones (Mercapital).

Durante el periodo comprendido entre 2020 – 2022 las ventas presentaron un comportamiento fluctuante a consecuencia de la pandemia por covid-19 que afectó a la economía en general y al sector retail en particular. A diciembre de 2021 los ingresos crecieron un 35,74% anual y alcanzaron USD 25,57 millones por la reactivación de la economía local y una recuperación en el consumo de los hogares. No obstante, el entorno macroeconómico y político adverso durante el 2022, limitó la comercialización de los productos de AZZORTI VENTA DIRECTA S.A., las ventas sumaron USD 20,38 millones y fueron un 20,28% inferiores en comparación con el cierre de 2021. Para marzo de 2023, este comportamiento se mantuvo con una contracción en los ingresos ordinarios de un 48,04% interanual (Mercapital, 2023).

2.2 Importancia, limitaciones y alcance

El documento presenta un plan de mejora para la empresa Azzorti, enfocado en la redistribución de la carga laboral y la contratación de personal adicional para mejorar la eficiencia operativa. Se destaca la importancia de invertir en recursos humanos para lograr una mejora significativa en los tiempos de entrega, la rentabilidad y el bienestar laboral del personal. Se propone el estudio de un sistema de monitoreo y evaluación para medir el impacto de estas medidas en la eficiencia de la empresa, destacando la necesidad de distribuir tareas de manera equitativa y mejorar la satisfacción laboral a través de encuestas a los colaboradores y el seguimiento de indicadores de desempeño.

Se resalta la relevancia de la carga laboral en Azzorti, una empresa en crecimiento, y se subraya la importancia de la distribución equitativa de tareas para mejorar la eficiencia operativa. Se propone la contratación de personal adicional como una estrategia clave para maximizar la productividad y la calidad del servicio, enfatizando que invertir en recursos humanos es esencial para el éxito empresarial.

2.2.1 Salud Mental en la carga de trabajo.

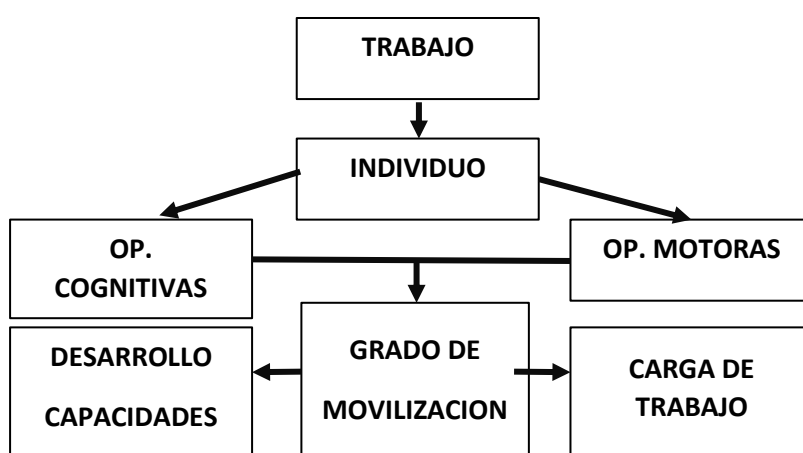
La carga laboral no solo significa la cantidad de tareas pendientes en un día laboral de un colaborador, también para ejecutar las tareas, los mecanismos físicos y mentales son necesarios para determinar la carga de trabajo.

Para que Azzorti alcance un crecimiento en sus ventas es necesario repartir las tareas de manera que no afecten los tiempos de los empleados, el equilibrio de carga se evidenciará en un aumento de eficiencia y satisfacción por parte de los trabajadores.

Para distribuir las tareas se debe tener en cuenta que para ejecutar el trabajo se tienen dos fines, objetivos de producción y el desarrollo del potencial del colaborador. Para hablar del término “Carga” se debe saber que no solo es connotación negativa, el término se usa para determinar el nivel de exigencia y lo que conlleva la “Carga”. (INSHT,1998)

Figura 5

Carga de trabajo



Nota: Mapa conceptual de carga de trabajo. Fuente: “Cuadro de carga de trabajo,”

tomado de INSHT,1998

El trabajo por colaborador o individuo realiza dos operaciones en un grado de movilización que mide el esfuerzo para cumplir con la tarea, donde la operación cognitiva desarrolla capacidades y la operación motora la carga de trabajo. (INSHT,1998)

2.2.2 Carga Mental del trabajo en colaboradores

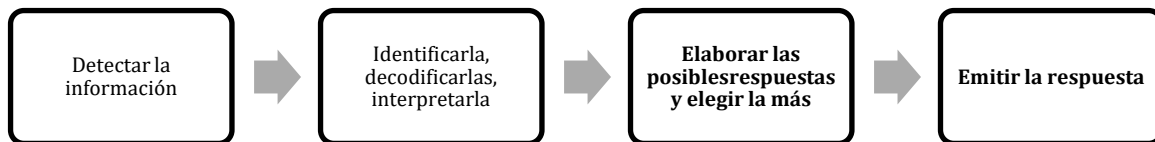
Para entender a profundidad porque es importante que la carga laboral sea bien definida entre los trabajadores debemos hablar de la relación con la carga mental, pues dependiendo de si la carga es positiva o negativa afectará al colaborador, no solo el tiempo laboral, puede llegar a afectar relaciones personales e intrapersonales, además de generar problemas de salud.

Según Mulder (1980), la carga mental se define a partir del número de etapas de proceso o en función del número de procesos que se requieren para realizar la tarea, además del tiempo necesario para que el individuo de respuesta a la información recibida. (Valdehita et al., 2007)

Además, existe un desequilibrio donde puede aparecer problemas como la fatiga crónica causada por la sobrecarga de labores, donde el sujeto puede presentar problemas como inestabilidad emocional, alteraciones de sueño y alteraciones psicosomáticas.

Hart, Childress y Bortolussi (1981) proponen distintas dimensiones de carga mental, en las cuales encontramos:

- Presión temporal: Debido a los aspectos temporales de la tarea
- Rendimiento: Medida en que el individuo se siente satisfecho con su nivel de rendimiento
- Mental/Sensorial: Cantidad de actividad mental y/o perceptiva que requiere la tarea (Ej. Pensar, decidir, mirar, buscar)
- Nivel de estrés: En qué medida el individuo se siente ansioso, calmado, tenso o tranquilo cuando realiza la tarea. (Valdehita et al., 2007)

Figura 6*Actividad cognitiva*

Nota: Gráfico de proceso de la actividad cognitiva. Fuente: elaboración propia. Cuadro de actividad cognitiva

La carga mental implica un esfuerzo intelectual donde predomina una actividad mental constante, donde el cerebro recibe estímulos a los que debe dar respuesta, la actividad cognitiva se representa de manera en que la información pasa a ser detectada, luego se clasifica, se analizan respuestas y se procede a emitir la respuesta, aquel proceso se da sin importar la complejidad de la información. (INSHT,1998)

2.3 Objetivo General

- Proponer un Sistema de seguimiento y evaluación para medir el efecto de expansión del personal en el incremento de la eficiencia operativa de Azzorti.

2.3.1 Específicos

- Evaluar las necesidades en el departamento de comercio exterior de Azzorti, centrándose los volúmenes de trabajo y las demandas de expansión.
- Realizar un análisis de la carga laboral para obtener una previsión del tiempo laboral.
- Analizar la carga laboral en términos de eficiencia operativa y satisfacción del cliente.

3. CONTENIDO PLAN DE MEJORA

3.1 Propuesta de mejora

Se llevará a cabo una encuesta a fin de conocer la carga laboral, y determinar la necesidad de horas extras que impacten en la eficiencia operativa.

Se implementará un sistema de seguimiento y evaluación por medio de el uso de recurso como el takt time, VSM e indicadores que se adapte a cualquier área de Azzorti, tomando como ejemplo el área comercio exterior, en el cual se usarán indicadores de desempeño junto a métodos de recopilación de datos

3.1.1 Objetivos del sistema de seguimiento y evaluación

a) Evaluar necesidades

Evaluar las necesidades actuales de personal en el departamento de comercio exterior de Azzorti, considerando los volúmenes de trabajo y las demandas de expansión.

b) Mejorar eficiencia operativa

Con el diagrama VSM se analizan los tiempos de entrega de una tarea en específico, se descubrirá dentro del horario laboral cuantas tareas pueden ser realizadas y así elaborar una conclusión con los datos recopilados junto a indicadores de desempeño y eficacia para monitorear la eficiencia operativa.

3.1.2 Acciones correctivas

Se realiza una encuesta (Página 16) a los encargados del área de Comercio Exterior, teniendo en cuenta las respuestas se procede a usar un sujeto de prueba para evaluar si es o no necesario, contratar personal

Como ejemplo, tomando el área de comercio exterior, usando como sujeto a la Analista de comercio exterior (Sujeto A), en el que se le asignan los certificados de origen donde debe realizar: radicación de certificados, firma de certificados, pedidos, subir documentos, entre otras funciones (encuéntrelas en el diagrama VSM).

El Sujeto A manifiesta en la encuesta (Página 16), que la carga laboral excede su tiempo y se puede solucionar contratando personal que ayudaría para aligerar los procesos y que su labor sea más eficiente.

Esta persona manifiesta que necesita urgentemente contratar ayuda, ya que sus funciones sobrepasan su jornada laboral hasta altas horas de la noche y días no laborales, debe justificar por qué necesita ayuda.

A) KPIs

Indicadores de Desempeño

$$\text{Productividad del empleado: } \frac{\text{producción}}{\text{Nº de empleados}} =$$

Para medir el KPI de desempeño del sujeto A usamos en nivel de producción la cantidad de ítems que se deben registrar en la DIAN diariamente, dividido el número de personas que hacen esta tarea de forma continua, en este caso Producción: 1242 ítems (takt time) dividido en N° de empleados: 1 empleado (Sujeto A), la respuesta siendo que la tarea esta asignada a solo un empleado no podrían contar con el hecho de que se asignen mayores ítems al takt time.

Indicadores de eficacia

$$\text{Eficacia (Oportunidad)} = \frac{\text{Items alcanzados mes}}{\text{Items previstos mes}}$$

Vemos la contratación de personal como una oportunidad en la eficacia de una empresa, semanalmente se realizan al menos 6214 ítems lo que diariamente son 1242 (sobrepasando lo indicado en el takt time)

a) Takt time (Sujeto A)

Se hace uso del takt time para evaluar el tiempo que toma hacer una tarea dentro de el tiempo laboral. Primero, se hace un takt time previsto en el cual la tarea debe ser terminada en su horario laboral, luego se hace un takt time real que evidencia si esta tarea se cumple o no el tiempo estimado.

El takt time previsto es el aproximado de ítems que el Sujeto A, debe realizar en su día laboral para cumplir con los tiempos de entrega estimados sin interrumpir las cargas entrantes al país.

Luego el takt time alcanzado es el resultado de una recolección de datos mensual real donde vemos si el sujeto A esta dentro de los límites previstos o los sobrepasa.

Figura 7

Takt time previsto para hacer la tarea Certificados de Origen

JORNADA LABORAL	TIEMPO DE ALMUERZO	DÍAS LABORALES
9 HORAS (7AM A 4PM)	1 HORA	23 DÍAS

VARIABLE	OPERACIÓN	RESULTADO	MEDIDA
DEMANDA		18000	Ítems X mes
DEMANDA DIARIA	18000/23 Días	783	Ítems X Día
TIEMPO LABORAL DISPONIBLE		23	Días
<u>TIEMPO DISPONIBLE:</u>			
• HORAS	9 Horas - 1 Hora	8	Horas
• MINUTOS	8 Horas *60 Min	480	Minutos x Día
• SEGUNDOS	480 Min * 60 Seg	28.800	Segundos X Día
<u>TIEMPO TAKT: Promedio de tiempo por ítem (Segundos)</u>	28.800 Seg / 783 (Demanda diaria)	37	Segundos X Ítem
<u>TIEMPO TAKT: Promedio de tiempo por ítem (Minutos)</u>	(37 Seg * 783 Ítems) / 60 Min	482,85	Min por demanda diaria

Nota: Cuadro que refleja el tiempo takt previto para cumplir las tareas dentro del horario laboral. Fuente: Soy Ingenio (Agosto,2020) “¿Cómo elaborar un vsm desde cero? – guía definitiva paso a paso - Aprende con nosotros” Fuente:

<https://youtu.be/KhBdQekPSS8?si=vtRzs0JLynocvxAh>

$$\text{Takt time} = \frac{\text{Tiempo disponible de trabajo por día}}{\text{Items facturados por día}}$$

Teniendo en cuenta el takt time previsto anteriormente se puede llegar a interpretar que el tiempo disponible de trabajo por día es 28.800 segundos, ítems ingresados son aproximadamente 783 x día, por lo cual el resultado es de 36,78 (37) Segundos en que toma realizar cada ítem ingresado de los Certificados de Origen si en promedio son 783, es decir en caso de que la cantidad sea mayor no sería posible realizarse en 1 día laboral teniendo en cuenta las demás tareas a realizar.

Figura 8*Takt time alcanzado*

JORNADA LABORAL	TIEMPO DE ALMUERZO	DÍAS LABORALES
9 HORAS (7AM A 4PM)	1 HORA	23 DÍAS

VARIABLE	OPERACIÓN	RESULTADO	MEDIDA
DEMANDA		28566	Ítems X mes
DEMANDA DIARIA	18000/23 Días	1242	Ítems X Día
TIEMPO LABORAL DISPONIBLE		23	Días
<u>TIEMPO DISPONIBLE:</u>			
• HORAS	9 Horas - 1 Hora	8	Horas
• MINUTOS	8 Horas *60 Min	480	Minutos x Día
• SEGUNDOS	480 Min * 60 Seg	28.800	Segundos X Día
<u>TIEMPO TAKT: Promedio de tiempo por ítem (Segundos)</u>	Tiempo takt previsto	37	Segundos X Ítem
<u>TIEMPO TAKT: Promedio de tiempo por ítem (Minutos)</u>	(37 Seg * 1242 Ítems) / 60 Min	765,9	Min por demanda diaria

Nota: Soy Ingenio (Agosto,2020) “¿Cómo elaborar un vsm desde cero? – guía definitiva paso a paso - Aprende con nosotros” Fuente:

<https://youtu.be/KhBdQekPSS8?si=vtRzs0JLynocvxAh>

Siendo el tiempo disponible por día de 28.800 segundos, los ítems realmente ingresados son 1242 en 12 horas, sobrepasando el tiempo previsto de 8 horas laborales para ingresar los ítems.

Conclusión

Figura 9

Cuadro de conclusión

Tiempo en que se hace un ítem	Horas en que se completa la demanda diaria	Diferencia
37	Horas previstas: 8,04	Ítems previstos: 783
	Horas alcanzadas: 12,76	Ítems alcanzados: 1242
	TOTAL: 4,71	TOTAL: 459

Nota: Cuadro que refleja los resultados del tiempo previsto y alcanzado para cumplir con la tarea certificados de origen. Fuente: elaboración propia.

Entre el takt time previsto y el alcanzado hay una diferencia de 459 ítems, lo que en horas laborales sobrepasa más de 4 horas de trabajo ingresando la demanda de ítems, sin tener en cuenta el proceso previo.

b) Encuestas a colaboradores

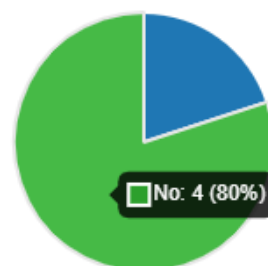
En el área de comercio exterior de Azzorti hay un total de 8 trabajadores administrativos de los cuales se realiza una encuesta a 5 de ellos, con el objetivo de conocer sus opiniones sobre la carga laboral, se les hicieron preguntas clave como si la carga laboral excede su jornada laboral, cuántas horas sobrepasa para terminar con sus tareas y en que se beneficiaría si se contrata personal para su área. Los resultados nos permiten dar un punto de vista más claro de cómo se siente cada colaborador con respecto a la carga laboral y si es necesario hacer una reestructuración de personal.

Figura 10

¿Su trabajo se ve afectado por factores personales?

5. ¿Su trabajo se ve afectado por factores personales?

[Más detalles](#)



Nota: La figura muestra el porcentaje de colaboradores encuestados que ven su trabajo afectado por factores personales. Fuente: Resultados de Forms Office

<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

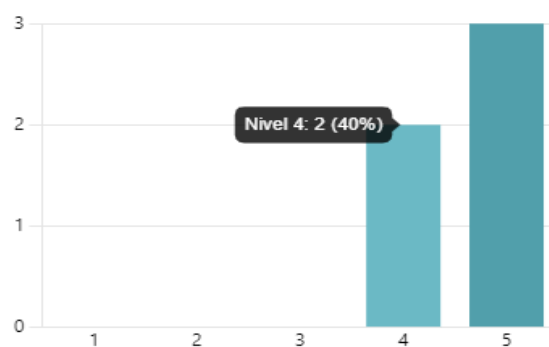
Figura 11

¿Considera apropiadas sus condiciones laborales?

6. ¿Considera apropiadas sus condiciones laborales?

[Más detalles](#)

4.60
Clasificación promedio



Nota: La figura muestra el porcentaje de colaboradores encuestados que consideran apropiadas sus condiciones laborales. Fuente: Resultados de Forms Office

<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

Figura 12

¿Cuál es el nivel de concentración que requiere su trabajo?

7. ¿Cuál es el nivel de concentración que requiere su trabajo?

[Más detalles](#)



Nota: La figura muestra el porcentaje de colaboradores encuestados que requieren un alto o bajo nivel de concentración. Fuente: Resultados de Forms Office

<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

Figura 13

¿Considera apropiadas sus condiciones laborales?

8. ¿Siente que la carga de trabajo sobrepasa su tiempo laboral?

[Más detalles](#)



Nota: La figura muestra el porcentaje de colaboradores encuestados que ven su trabajo afectado por factores personales. Fuente: Resultados de Forms Office

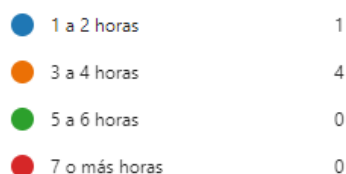
<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

Figura 14

¿Cuántas horas sobrepasa para terminar sus tareas?

9. Si la anterior respuesta es "Sí", ¿Cuántas horas sobrepasa para terminar sus tareas?

[Más detalles](#)



Nota: La figura muestra el porcentaje de colaboradores encuestados que su labor sobrepasa las horas laborales. Fuente: Resultados de Forms Office

<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

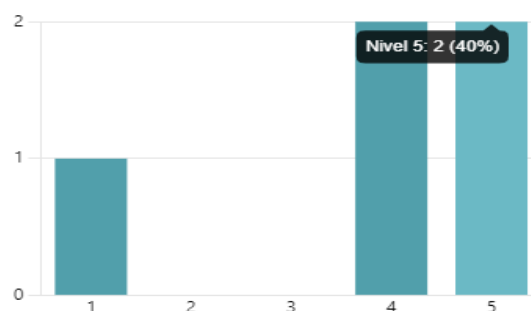
Figura 15

¿Cree que es una opción requerir de personal de ayuda para hacer las tareas de su área más eficientes?

10. ¿Cree que es una opción requerir de personal de ayuda para hacer las tareas de su área más eficientes?

[Más detalles](#)

3.80
Clasificación promedio



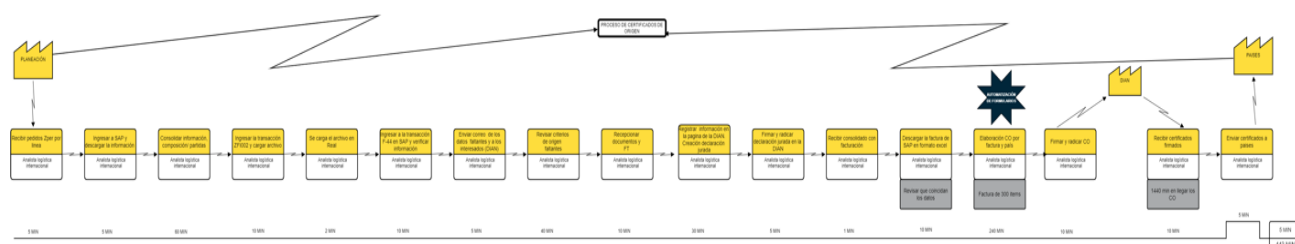
Nota: La figura muestra el porcentaje de colaboradores encuestados que creen que es necesario contratar personal. Fuente: Resultados de Forms Office

<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

En conclusión, 4 de 5 sujetos (teniendo en cuenta el Sujeto A en quien se centró para analizar el trabajo), están de acuerdo con que la contratación de personal sería de gran ayuda para que las tareas de Comercio Internacional sean repartidas de manera que no afecte el horario labor y además estén preparados para expandirse.

d) Diagrama VSM

Según el diagrama VSM (Anexo 2) , podemos concluir que con el proceso de una factura a un certificado de origen radicado por la DIAN toma de al menos 7 horas en realizarse; el takt time nos permite realizar 783 ítems por horario laboral de 7,5 horas sin tener en cuenta el proceso de SAP a Excel,



Nota: El grafico de VSM muestra el paso a paso y el tiempo que requiere hacer la tarea Certificados de Origen. Fuente: Resultados de Forms Office

<https://forms.office.com/r/ymR51MCKyu?origin=lprLink>

4. CONCLUSIONES

El plan de mejora propuesto para la empresa Azzorti se concentra en la redistribución de la carga laboral y la contratación de más empleados como estrategias clave para mejorar la eficiencia operativa, los tiempos de entrega, la rentabilidad y el bienestar laboral del personal. Se busca medir el impacto de estas medidas y garantizar su efectividad a largo plazo mediante la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación. Se ha demostrado que invertir en recursos humanos es un componente crucial para aumentar significativamente la eficacia de una empresa.

La carga laboral en los empleados se examina desde dos perspectivas: la operación motora, que representa la carga laboral física, y la operación cognitiva, que desarrolla habilidades. Se destaca que una carga mental excesiva puede afectar negativamente a los colaboradores y causar problemas como la fatiga crónica. Por lo tanto, para mejorar la eficiencia de la logística internacional de Azzorti, es esencial evaluar las necesidades de personal y contratar nuevo personal.

Las herramientas clave para determinar la reorganización del personal son el análisis de los resultados, el uso del takt time para medir el tiempo de realización de tareas y la encuesta realizada a los trabajadores para evaluar la necesidad de contratar más personal. La contratación de personal adicional se presenta como una estrategia crucial para maximizar la productividad, la calidad del servicio y la creación de un entorno laboral más saludable y sostenible a largo plazo.

5. BIBLIOGRAFÍA

Quiénes somos – Azzorti Colombia. (s. f.). <https://azzorti.com/co/quienes-somos/>

Acovedi SAS. (2023, 13 mayo). *Azzorti - Acovedi*. Acovedi.

<https://acovedi.org.co/companies/azzorti/>

SYDLE. (s. f.). *Post title | SYDLE*. <https://www.sydle.com/es/blog/indicadores-de-productividad-60c3708b688db6117f3d5c09>

Blanco, M. (2021, 31 mayo). *De autónomo a pequeña empresa: ¿cuándo contratar a más personal?* Think Big. <https://empresas.blogthinkbig.com/como-saber-cuando-contratar/>

Desiree. (2023, 8 marzo). *Cómo calcular el personal necesario para tu negocio | Sesame Assets*. Sesame Assets. <https://www.sesametime.com/assets/como-calcular-el-personal-necesario-para-tu-negocio/>

Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas. (s. f.). Google Books. https://books.google.com.co/books?id=EaDovpo6HF4C&lpg=PA95&ots=_zZIM1AvuV&dq=indicadores%20de%20desempe%C3%B1o&lr&pg=PA102#v=onepage&q&f=true

Indicadores de gestión y cuadro de mando. (s. f.). Google Books. https://books.google.com.co/books?id=NW9HeT0Vm_IC&lpg=PA1&ots=-qnszedbij&dq=indicadores%20de%20gestion&lr&pg=PA9#v=onepage&q=indicadores%20de%20gestion&f=false

Terreros, D. (2023, 20 enero). *Indicadores de gestión empresarial: características, tipos y ejemplos*. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/indicadores-de-gestion>

Valdehita, S. R., Moreno, L. L., García, J. M., & Díaz, J. J. (2007). *Modelos y procedimientos de evaluación de la carga mental de trabajo*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2267138>

Rotation, R. J. (s/f). Horarios flexibles como estrategia para mejorar la productividad y reducir la rotación. Una.py. Recuperado el 28 de febrero de 2024, de

<http://scielo.iics.una.py/pdf/academo/v4n2/2414-8938-academo-4-02-00055.pdf>

La charge mentale de travail: définition et évaluation Mental Workload: definition. (s/f). NTP

179: La carga mental del trabajo: definición y evaluación. Insst.es. Recuperado el 28

de febrero de 2024, de https://www.insst.es/documents/94886/326853/ntp_179.pdf

Accióntrabajo. (s.f.). Azzorti. <https://acciontrabajo.com.co/empresas/azzorti-iedai>

Mercapital, (s.f.). Azzorti. <https://www.mercapital.ec/wp-content/uploads/2023/08/I-PC->

[AZZORTI-JUN-23-1.pdf](https://www.mercapital.ec/wp-content/uploads/2023/08/I-PC-AZZORTI-JUN-23-1.pdf)

Papel Comercial Azzorti. (s.f.). <https://www.mercapital.ec/wp-content/uploads/2024/01/2022->

[04-Presentacion-PC-Azzorti-1.pdf](https://www.mercapital.ec/wp-content/uploads/2024/01/2022-04-Presentacion-PC-Azzorti-1.pdf)

Accióntrabajo. (s.f.). Azzorti. <https://acciontrabajo.com.co/empresas/azzorti-iedai>

5.1 ANEXOS

Anexo A



Nota: Fotografía de Maria Alejandra Gonzalez en las instalaciones de Azzorti..

Fuente: Toma propia

Anexo B



Nota: Fotografía de Maria Alejandra Gonzalez en las instalaciones de Azzorti..

Fuente: Toma propia

6. SEGUIMIENTO DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

6.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a las prácticas profesionales.

Se proponen objetivos entre el tiempo de prácticas para analizar la información necesaria para el plan de mejora

6.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.

CICLO 1 (Septiembre- Octubre)	Observar y hacer una lluvia de ideas con posibles temas a tratar
CICLO 2 (Octubre- Noviembre)	Iniciar con la idea seleccionada y explorar documentos e ideas similares para conectar ideas de que es lo que quiero darme a entender
CICLO 3 (Noviembre- Diciembre)	Investigación de artículos similares y de investigación sobre carga laboral elaboración del VSM, takt time y KPIs
CICLO 4 (Diciembre- Enero)	Elaboración de encuestas y ficha estratégica que nos muestre la conclusión del tema