

Redes de abastecimiento en comunidad que observan, aprenden y están orientadas por sentido

Juan Sebastián Jiménez Aristizábal
Estudiante de la Universidad EAN.

Resumen

Múltiples organizaciones actuales han dejado de lado la concepción de comunidad como el concepto que permite darle vida a su visión y misión. Se tienden a enfocar en como el entorno cambia para estas ajustarse a los hechos o peor aún, hacen caso omiso a estos y optan por ser las mismas organizaciones tradicionales, rígidas y poco flexibles.

Mediante este artículo se procura ofrecer al lector una mirada hacia el concepto de comunidad, observar las tendencias de los mercados cambiantes como insumo necesario para ajustar sus estrategias y alinear su operación a la misma. El análisis y la apreciación de elementos que ofrezcan una mirada objetiva y visionaria a los líderes de empresas son en principio una guía fundamental para el alcance del logro.

Finalmente, se hace una crítica constructiva a los modelos operacionales de las empresas que enfocan sus esfuerzos en implementar estándares no convenientes a sus necesidades.

Introducción

La difusión del conocimiento es cada vez más amplia y rápida pero peligrosa. En el camino se pueden encontrar múltiples formas de entender un concepto y a su vez de aplicarlo. Es por supuesto la globalización lo que ha permitido desarrollar tecnología, nuevas industrias y también nuevo conocimiento. Cada vez más, se busca fomentar formas más sencillas de realizar las cosas, que ofrezcan practicidad a las personas y que a su vez den mayores frutos a la economía. Sin embargo, solo la buena administración de recursos vista como una disciplina puede ofrecer una sostenibilidad en el tiempo eficiente.

Peter Drucker, en el capítulo 2 de su obra, la sociedad postcapitalista, menciona que un gerente debe tener la habilidad de aplicar y hacer rendir la gestión del conocimiento, permitiendo así que los demás recursos necesarios puedan ser obtenidos. Esta visión del conocimiento como el recurso más importante para el desarrollo de una economía deja en evidencia que no basta con entender y conocer teorías y conceptos sino que la aplicación correcta del mismo es lo que permite la permanencia y competitividad de las industrias.

La administración actual, aparentemente vanguardista y de términos cambiantes en el tiempo se ha contagiado de la explosión de conceptos pobres de fundamento, espaciados por el mundo a través de los diversos canales de información (Velásquez, 2005). Este estilo gerencial, ha dejado además de lado los planteamientos básicos de valores, de integridad y compañerismo que le otorgan un sentido unificador a la sociedad.

El conocimiento del conocimiento es un hecho real, sucede en la actualidad y seguirá sucediendo; la disciplina y la especialización ofrecerán mejores prácticas industriales pero deben ser estas vistas con un enfoque social, donde las consecuencias sean beneficiosas para los ciudadanos del mundo.

En este artículo se invita al lector administrador de redes de abastecimiento de una empresa o que desee administrarla, a pensar en el concepto de comunidad como un elemento que incluye en factores de unión para comprender un enfoque propio, que permita observar los cambios visibles en el tiempo y entender modelos operacionales eficientes que puedan ser adoptados lógicamente a la necesidad de su organización. Se revisan en la obra de Larry Webber, algunos planteamientos realizados por Felipe Salom (consultor e investigador) y Fernando Perotti (presidente del grupo Bright Star Latinoamérica) en el seminario de ¿cómo elegir la estrategia más adecuada de tercerización? organizado por Logyca el pasado 19 de abril de 2012, la concepción de idea fuerza presentada por los autores Aldana y Reyes y la visión de los clúster por parte del gurú de la administración Michael Porter, pasando a su vez por una revisión a un modelo operacional de transporte de carga intermodal exitoso en el norte de Europa.

La comprensión del concepto comunidad

A diario las organizaciones se enfrentan con el reto de crear una propia identidad. Diseñan manuales de conducta, afinan la misión y visión de la empresa y sin embargo no notan que las personas tengan un cambio positivo. Pero es que, no se trata de una falta de creatividad, ni de adoptar nuevos y más complejos modelos, sino de comprender que existe la diversidad, al fin y al cabo las organizaciones son creadas por seres humanos, con innumerables formas de pensar, comprender, analizar, expresar y actuar. Esta identidad se alcanza a partir de la credibilidad que logren ofrecer los directivos, gerentes y dueños de las empresas a sus colaboradores.

Es usual también, que las organizaciones hablen acerca de lo que son, lo que quieren ser y lo que han hecho, sin embargo en pocas circunstancias hablan acerca de lo que pueden verdaderamente ofrecer al mundo.

Larry Weber, en su libro *Marketing en las redes sociales* hace énfasis en que los modelos tradicionales de comunicación, unidireccionales y verticales han quedado rezagados, por el contrario las personas buscan cada vez más ser escuchadas y tenidas en cuenta. Quieren ver que sus aportes y esfuerzos sean recompensados, replicados y retro alimentados por nuevo conocimiento. Quise destacar parte de la obra de Weber en este artículo pues su visión administrativa de las redes sociales puede adoptarse para la visión gerencial de una red de abastecimiento de cualquier industria.

La comunidad debe ser vista como la red que conecta bidireccionalmente a los individuos, las organizaciones, los organismos y los sistemas a través de

acuerdos de respeto y de integridad, en donde la confianza es la promotora del cambio y del nuevo conocimiento a partir de la diversidad existente en el entorno. Pueden observarse pequeños grupos en los cuales se diferencian estructuras alineadas y con orientaciones similares, son lo que se define actualmente como las redes sociales, aquellas mini comunidades que comparten experiencias, sucesos, intercambian ideas y practican en ocasiones actividades simultáneamente.

Analógicamente, en una red de abastecimiento podríamos pensar en los clúster logísticos como aquellos lugares donde las empresas de industrias similares comparten espacios de oficinas, bodegajes y acondicionamiento, disminuyen costos fijos, comparten riesgos y lo mejor prácticas beneficiosas para su colectividad. Estos espacios permiten el desarrollo de factores especializados, la recolección y difusión de información de manera ordenada y segura, generación de nuevas herramientas tecnológicas y científicas, capacidad de negociación y de intervención pues captan la atención de las entidades políticas como un motor importante en el movimiento de la dinámica de la economía nacional (Porter, 2000).

¿Pero cómo se llega a tener contacto con estas mini comunidades que comparten intereses iguales? Weber, menciona un elemento clave, factor crítico de éxito, el cual debería ser adoptado incluso por las grandes estructuras. Es indispensable hacer un mapeo del cliente, consumidor y/o receptor pues es fundamental para comprender el perfil de la organización, sin esta claridad, administrar una empresa es similar a iniciar a construir un edificio sin saber previamente de cuantos pisos se quiere realizar. El resultado de este mapeo es la visibilidad de una cantidad de variables y actores que son y serán imprescindibles para el logro del cumplimiento con el cliente y que de la misma manera

ayudarán a comprender qué vecinos de la organización tienen elementos en común.

El fin debe estar milimétricamente medido, entablando continuamente comunicación con los colaboradores y los receptores, midiendo constantemente la percepción de quienes reciben el servicio, evaluando las prácticas internas con el fin de generar nuevos modelos mentales que puedan ser simulados a la realidad. Crear comunidad va más allá de generar una venta o entregar un producto, se trata de satisfacer una necesidad que posteriormente implique la reproducción de una buena reputación de la empresa en el tiempo y espacio.

No es una bola de cristal, es una tendencia

Ninguna persona que conozca, tiene el poder de predecir el futuro, sin embargo en ocasiones se puede encontrar con aparentemente golpes de suerte que la llenan de valor y confianza en sí misma y por lo tanto entiende que el método adoptado en el pasado para tener una visión del futuro acertada funciona.

El aprendizaje aquí es de gran relevancia para lograr comprender que la incertidumbre es parte de la vida misma y que el factor más apropiado para mitigarla es confiar en las tendencias (Salom, 2012). Solo basta con observar como el tráfico de una ciudad como Bogotá, colapsa en horas pico (rango de horas que incluso se han venido ensanchando en los últimos años). Por supuesto, este hecho hace más lenta la movilización y las personas han optado por buscar nuevas formas de transporte e incluso evitar salir a las calle.

Este ejemplo, nos deja dos evidencias claras, una, que hay una tendencia por utilizar medios de transporte alternos (como por ejemplo caminar, transportarse

en bicicleta o usar medios multimodales y dos que las personas prefieren hacer todo desde sus casas u oficinas y lo mejor de todo es que se puede hacer. Usted puede pagar los servicios y comprar desde un ticket aéreo hasta rentar un apartamento a través de internet o incluso monitorear el estado de las carreteras, la ubicación de los vehículos y el nivel de combustible de la red de transporte de su empresa.

Lector, puede que usted tenga una gran idea de negocio en este momento que le brinde solución a un problema que comparte una comunidad de personas que la están esperando. Ser receptivo, analítico y muy observador son falencias de algunos directivos, gerentes y dueños de las empresas, pues sus decisiones están ligadas al temor de perder un área de confort que les brinda seguridad.

Es hora de cambiar, de deshacerse de esos paradigmas y pensar en grande, en entender el concepto de idea-fuerza el cual se basa en la oferta y la demanda como premisas para idealizar un escenario deseado (Reyes & Aldana). La oferta y la demanda no son más que realidad y tendencia y la forma de satisfacer dicha demanda se encuentra en la capacidad de las empresas por aumentar la oferta, aquellas opciones que se agotan y extinguen cada vez con más facilidad.

Modelos adoptados sin sentido

Comúnmente se observa que pequeñas y medianas empresas e incluso grandes compañías hacen grandes inversiones en consultorías, cuya finalidad es la adopción de algún modelo que funcionó con éxito en alguna empresa del exterior u otra organización local. A la vuelta de un año o más se percatan que dicha estructura nueva ha ocasionado más inconvenientes de los que se esperaba solucionara y finalmente se

concluye, que no se tuvieron en cuenta múltiples variables que eran absolutamente importantes para elegir adecuadamente el modelo operacional.

Esto es lo que se llama fijar orientación por objetivo y no por sentido (Perotti, 2012). Este suceso lamentable y común le ha sucedido a las empresas de nuestro país a lo largo de los años y a pesar de los errores cometidos, los directivos, gerentes y dueños aún siguen en el mismo ciclo de refuerzo negativo que evita la credibilidad por parte de las personas en las altas gerencias y lo peor de todo, evita el aprendizaje organizacional.

Andrés Velásquez, en su artículo “Análisis situacional, intervención y aprendizaje organizacional”, deja en evidencia que por restricciones impuestas por la estructura rígida y fría de las empresas, los individuos se limitan mentalmente y se invalidan, evitando la continuación del ciclo de aprendizaje individual, evadiendo la oportunidad de generar un ciclo de colaboración y posteriormente de actuación en el cual se pueden lograr los más brillantes resultados organizacionales.

El país tiene gran capacidad de ofrecer resultados al mundo, pudiendo ser competitivo con mercados internacionales, sin embargo existe una gran barrera que nubla el panorama. La ausencia de colaboración entre individuos, organizaciones, organismos, países y el sistema en sí, la centralización del poder y la constante variabilidad de objetivos han ocasionado que se pierda el sentido como industria.

Es sorprendente ver el caso de países como Italia, Austria, Suiza, Alemania, Luxemburgo, entre otros, que colaboran entre sí para unificar una red de transporte intermodal que brinda beneficios mutuos al norte de la comunidad europea, red que incluso está

en expansión, pues hoy se están construyendo más trayectos que amplifiquen los usuarios y beneficiados de la comunidad. Se trata del Expreso de los Alpes, un férreo acondicionado para operaciones logísticas mediante el cual se trasladan cargas de manera más eficiente en costos, tiempo e impacto ambiental (DB Schenker, 2012). Hasta ciertos puntos de la red, la carga es transportada vía terrestre y luego en estaciones acondicionadas para el proceso, los tracto camiones son abordados sobre plataformas que viajan sobre la vía férrea y los conducen hasta otra estación donde son desmontados para que continúen su trayecto a destino.

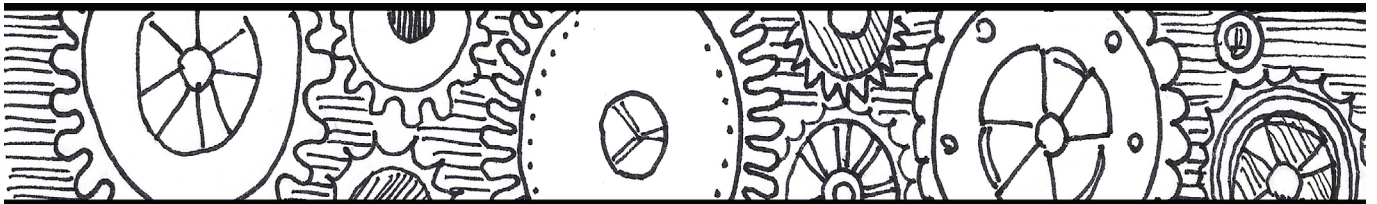
Este último ejemplo, es una evidencia de una orientación por sentido, donde se integran principios de colaboración, de respeto por el medio ambiente y de capacidad de obrar éticamente para ofrecer más beneficios al mundo. Estas prácticas son las que deben observar objetivamente los empresarios colombianos, como una tendencia de cooperación que anhela el mundo con el fin de comprender que al juntar fuerzas se tendrá mayor capacidad de negociación para argumentar proyectos de infraestructura y de orden constitucional multilateral que otorguen mejoras a la calidad de vida de los ciudadanos del país, de Latinoamérica y del mundo.

Conclusiones

Las redes de abastecimiento deben generar la capacidad para entender rápidamente qué actores pueden ser valiosos en la construcción de un modelo operacional que brinde satisfacción a los receptores de su servicio y/o producto.

Este entendimiento y la habilidad de las gerencias, directivas y dueños de las empresas para emprender relaciones de confianza y concretar alianzas para complementar esfuerzos pueden otorgar el desarrollo de habilidades especializadas, ahorros alcanzados por economías de escala y colaboración que permita intercambiar información e implementar mejores prácticas de manufactura y/o servicio.

Las redes de abastecimiento vistas y administradas como comunidades permiten generar estrategias que buscan el beneficio constante de todos los usuarios, clientes y/o receptores. Comprenden que hay espacio para cada mini-comunidad y observan el mundo cambiante que tiende a ciertos estados a partir de causas generadas en el pasado y en el presente. Estos estados o efectos que los otorga la misma naturaleza de la vida están siempre presentes y solo la agudeza de los administradores para evaluar ágilmente los escenarios posibles desde el ámbito financiero, ambiental y sostenible, pueden ofrecer mayor o menor posibilidad de una vivencia más o menos próspera de las empresas en el futuro.



Referencias bibliográficas

DB Schenker. (2012). The Alpine Express. logistics DB Schenker. 26-31.

Perotti, F. (2012). Tercerización Logística. ¿Cómo definir la estrategia más adecuada? Conferencia de Logyca. Bogotá D.C.

Porter, M. (2000). Economic Development Quarterly. Sage Journals. Recuperado el 20 de Abril de 2012. Disponible en: http://www.cob.sjsu.edu/osland_a/bus218/pdf/

Reyes, A., & Aldana, E. (s.f.). Diseño Idealizado. En A. Reyes, & E. Aldana, Disolver Problemas.

Salom, L. F. (2012). Tercerización Logística. ¿Cómo definir la estrategia más adecuada? Conferencia de Logyca. Bogotá D.C.

Velasquez Contreras, A. (2005). Análisis situacional, intervención y aprendizaje organizacional. Revista Escuela de Administración de Negocios No. 53, 52-71.

Weber, L. (2010). Marketing en las redes sociales. México: McGraw Hill.

