

Construyendo colaboración con los proveedores

Crear una cultura en la cual los proveedores son igual de importantes que los clientes, o entender que para poder cumplir estos compromisos con los clientes, es necesario crear un nuevo tipo de relación con los proveedores, es un reto que muchas organizaciones no han superado.

Para muchas organizaciones, los proveedores siguen siendo compañías de los cuales solo se obtienen bienes y servicios que deben ser adquiridos al menor costo mediante el uso de estrategias que maximicen el valor para la parte que compra y mediante interacciones que se limitan a los aspectos operativos de una transacción comercial.

Lo que se busca crear dentro de las organizaciones, es una visión en la cual los proveedores son considerados como una fuente de conocimiento, experiencia, activos e innovación, por lo que mantener estrategias de colaboración con ellos, son esenciales para poder crear y mantener ventajas competitivas en el mercado. Tenemos que aceptar, que en un mundo donde se compite entre cadenas de suministro, nuestro éxito está ligado totalmente al de nuestros proveedores y a trabajar juntos en el camino correcto.



La colaboración con los proveedores, no es una tarea exclusiva del área de suministros, ya que inicia con un trabajo al interior de la organización para tener claro lo que deseamos ofrecer al mercado o lo que los clientes nos están demandando, para que a partir de ahí, podamos definir el perfil de tipo de relación que buscaremos con los proveedores. Una vez establecida la relación, los proyectos de mejora e innovación,

requerirán de una estrecha colaboración entre diferentes áreas de la organización, así como también con las áreas de los proveedores como pueden ser: finanzas, mercadotecnia, calidad, investigación y desarrollo, etc.

La herramienta que facilita la administración de este nuevo tipo de relaciones, es lo que conocemos como gestión de la relación con proveedores o SRM, y debe ser tomado con igual seriedad que lo que se hace de los modelos de gestión de la relación con cliente o CRMs. Hay que tener presente que la estrategia es más importante que las herramientas tecnológicas.

Todos sabemos lo complicado que resulta la colaboración, sobre todo cuando se realiza con entidades externas, por lo cual, es necesario modificar la forma en la cual enfrentamos algunos de los retos más importantes de este modelo de trabajo como:

- Diferencias en perspectivas o formas de operar. Tradicionalmente, los enfrascados en este tipo de discusiones tratan de identificar quién o qué es lo correcto o que es lo que está equivocado, cuando el espíritu de la relación debe de llevarnos a explorar y aprender de los diferentes puntos de vista que se presentan.
- Problemas ocasionados por fechas perdidas, dificultades no anticipadas o situaciones similares. Los equipos tradicionales mucho tiempo buscando culpables, defendiéndose para evitar ser reconocidos como los causantes del problema. Un enfoque colaborativo, requiere de un análisis que permita encontrar nuevas alternativas para resolver el problema con la contribución de todos.
- Cambios en estrategias, prioridades, modelos de negocio o tecnologías. Tendemos a reaccionar de forma defensiva, disminuyendo la dependencia o la comunicación con la contraparte. Desde un inicio, las organizaciones deben de planear, de forma conjunta, como proactivamente se administrará el cambio en beneficio de ambas organizaciones.

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

jcamposc@crmmexico.com

<http://estrategiaycompetitividad.org/home/otras-publicaciones/>

- Conflictos de prioridades generados al interior de las organizaciones entre los diferentes participantes. Generalmente, estas situaciones ocasionadas un alto grado de frustración que se interpreta como falta de consistencia y compromiso, por lo cual, se empiezan a tomar decisiones unilaterales. Los problemas generados por las complejidades internas de cada organización, debe ser vistos como un reto compartido, y por lo tanto, las soluciones deben ser generadas de forma conjunta.

Descubrir el potencial que existe dentro de cada proveedor para maximizar nuestras ventajas competitivas y nuestra satisfacción a los clientes, es una de las habilidades profesionales en suministro deben desarrollar, pero esto de nada servirá, si no va acompañado de una alta capacidad de influir dentro de sus organizaciones para transformar la visión del tipo de relación que se tiene que establecer con estas entidades que pueden generar grandes beneficios.

Para una reflexión más detallada de los conceptos aquí descritos, les recomiendo revisar el artículo de Jonathan Hughes y David Chapnick llamado "[You say you want collaboration? A discussion with vantage partners of key trends in customer-supplier partnerships](#)"