



10

MANERAS DE DIRIGIR UNA CARRERA

**SIGA ESTOS PASOS PARA AVANZAR EN
SU CARRERA DE LOGÍSTICA.**

Por Tamara Chapman

Dada la complejidad diaria de la logística, parecería que todo lo que usted puede hacer es ocuparse de los negocios. Pero también es importante cuidar su carrera; si está languideciendo en la hornilla posterior, quizá llegó el momento de subir la flama y empezar a cocinar.

Ya sea que desee avanzar dentro de su empresa actual o cambiar de empresa, si quiere probar un trabajo nuevo en logística o ser todavía mejor en el que tiene, estos sencillos pasos le ayudarán a lograr sus metas profesionales. Estos pasos se aplican casi a cualquier triunfador destacado, desde el joven graduado de la universidad y el aprendiz que todavía está en la escuela hasta el profesional a mitad de la carrera que se enfrenta a una encrucijada.

1 NO SE APRESURE HACIA SU PRÓXIMA OPORTUNIDAD ANTES DE HABER SACADO EL MAYOR PROVECHO DE LA OPORTUNIDAD QUE TIENE

Esto es particularmente cierto para las personas que ocupan cargos de nivel básico o de bajo rango, comenta Adrian Gonzalez, presidente de Adelante SCM, una comunidad de aprendizaje y red de contactos para profesionales de la cadena de abastecimiento y la logística. Gonzalez considera el apoyo a la carrera y el desarrollo del cargo tanto para el empleador como para el empleado.

“Una persona tiene responsabilidad en el desarrollo de su carrera, pero la compañía para la que trabaja también tiene cierta responsabilidad”, comenta, señalando que los empleadores deben articular claramente las trayectorias y los peldaños profesionales. Por ejemplo, en los tres años de servicio en el Rol X, usted debe estar listo para asumir las responsabilidades asociadas con el Rol Y.

Pero mientras esté trazando su camino hacia el Rol Y, asegúrese de disfrutar los años en el Rol X. “Usted tiene que resistir la tentación de querer convertirse en un vicepresidente después de un año. Hay un inmenso valor en ocupar puestos de menor rango”, explica Gonzalez, señalando que muchos líderes de empresas exitosas iniciaron su carrera en logística conduciendo camiones y cargando cajas.

“Aproveche su tiempo en los puestos de menor rango”, sugiere Gonzalez. “Tal vez no lo vea ahora, pero será muy valioso más tarde. Y aproveche las oportunidades para ensuciarse las manos.”

Al ensuciarse las manos adquirirá un conocimiento profundo, en vez de un conocimiento superficial o teórico acerca de cómo opera la empresa, “porque en realidad lo habrá hecho usted mismo. Lo habrá vivido”, añade.

Cuando llegue a la gerencia, no sólo tendrá información y conocimientos, sino que contará con lo que González llama “credibilidad como líder”.

2 SEPA CUÁNDO MOVERSE

Una vez que haya sacado el máximo provecho del puesto que ocupa, podría ser el momento de hacer circular su currículum. Pero, ¿cómo saber cuándo ha obtenido todo el valor de un puesto? Lea entre las líneas de su evaluación de desempeño, recomienda Carl Rossi, director de logística global de Westinghouse Electric Co., con sede en el municipio de Cranberry en Pennsylvania. Cuando el proceso de revisión empieza a sentirse pro forma, es señal de que uno empieza a trabajar por inercia.

Antes de aterrizar en Westinghouse, que suministra productos y servicios de centrales nucleares a empresas de

servicios públicos en todo el mundo, Rossi cambió de trabajo muchas veces, pero no tan a menudo como para sugerir inestabilidad. Pasó de un puesto de ventas y operaciones que ocupó durante una década con un transportista motorizado de carga parcial regulado, a un trabajo como gerente de logística de Norteamérica en Honeywell International. Posteriormente trabajó siete años con uno de los proveedores de logística terceros más grandes de Estados Unidos. Entre estos empleos y su empleo actual, se unió a los esfuerzos de limpieza de la Costa del Golfo como líder de la cadena de abastecimiento de BP Exploration and Production.

Si bien sus movimientos de carrera fueron una mezcla de transiciones calculadas, oportunidades fortuitas y el revés ocasional, Rossi mantuvo su antena sintonizada para detectar la complacencia y a su primo hermano, el estancamiento.

Uno de sus movimientos se desencadenó por la indiferencia de la administración después de algunos cambios organizacionales. Si bien su trabajo y su departamento no fueron menospreciados, tampoco se consideraron imprescindibles.

“Sabía que no iba a ascender más en la organización debido a su naturaleza y a la dirección que estaba tomando”, comenta Rossi. “Mi mentor se había retirado unos años atrás, y mi área dejó de ser prioritaria”.

Los enemigos de la satisfacción profesional suelen aparecer en las evaluaciones de desempeño anuales y en las negociaciones sobre aumentos. “Si usted tiene el mismo tipo de evaluación año tras año y ya no ve una carrera clara ni la posibilidad de mejorar, entonces probablemente llegó el momento de cambiar”, advierte Rossi.

3 MEJORE SUS CREDENCIALES

El aprendizaje en el trabajo es esencial; después de todo, si usted no está aprendiendo, está estancado. Pero incluso si cada día le enseña algo nuevo, es esencial



“Aproveche su tiempo en los puestos de mejor rango y las oportunidades para ensuciarse las manos”

Adrian Gonzalez,
Presidente, Adelante SCM.

Americana de Transporte y Logística.

“Quería convertirme en un experto y ser conocido como tal”, aclara. “Las certificaciones demuestran experiencia y profesionalismo. Cuando busco un planificador financiero, sólo quiero trabajar con un profesional certificado. A los profesionales les gusta hacer negocios con otros profesionales”.

Dicho esto, es importante elegir la certificación correcta y luego ponerla a trabajar en beneficio propio.

“No es bueno obtener una certificación de la que nadie haya oído hablar nunca”, asegura Kostoulakos, recomendando la inscripción en programas afiliados a instituciones reconocidas -digamos, una organización que publica y mantiene estándares de conducta profesionales. Además, asegúrese de que la certificación se basa en pruebas, investigaciones u otros criterios mensurables. Kostoulakos prefiere los programas de certificación que requieren educación continua y recertificación, una señal de que los conocimientos y habilidades están actualizados.

que aprenda aún más -fuera del trabajo.

Las posibilidades para la educación continua son interminables, varían de clases universitarias a talleres de conferencias ocasionales. Pero los profesionales centrados en su carrera deben buscar oportunidades educativas que resulten en un diploma o certificación, señala Mitch Kostoulakos, fundador de Ad Hoc Logistics LLC, con sede en Massachusetts, es una consultora especializada en análisis de logística internacional y asistencia regulatoria para empresas pequeñas. Los diplomas y las certificaciones añaden afán a su currículum vitae e indican a los posibles empleadores que usted es serio en su trabajo.

Los títulos universitarios tales como una maestría en administración de empresas son siempre impresionantes, pero no necesariamente hablan de experiencia. Las certificaciones, por otro lado, dan testimonio de un conocimiento altamente especializado. Es por eso que Kostoulakos completó el programa de Transporte y Logística Certificados por medio de la Sociedad

También es una buena idea echar un vistazo al mercado, identificar qué habilidades están en demanda y elegir un programa de certificación acorde.

Una vez que obtenga la certificación, asegúrese de que la gente se entere de ella. “Haga que su patrón sepa lo que tuvo que hacer para obtenerla y lo que usted piensa que vale”, agrega. Y en el interés de correr la voz interna y externamente, asegúrese de incluir la certificación en su tarjeta de presentación, curriculum vitae y página de LinkedIn. Haga referencia a ella en cartas de presentación, y cuando llegue a una entrevista, méncionela a su próximo empleador.

“Dirija una entrevista de trabajo con sus certificaciones, porque no todo el mundo las tiene”, añade Kostoulakos, señalando que pueden destacarse más que los títulos universitarios.

Aunque las certificaciones tal vez no sean esenciales para la promoción dentro de una compañía, definitivamente son útiles para moverse a una nueva firma. “Para los gerentes de logística dentro de una empresa pequeña que quieren pasar a una más grande, la certificación ayudará”, asegura Kostoulakos.

4 MANTÉNGASE ACTUALIZADO EN EL CAMPO DE LA LOGÍSTICA -Y EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS

En su demandante trabajo en Westinghouse, Carl Rossi necesita estar al tanto de todo lo relacionado con la logística y la energía nuclear. Mantenerse al día es un proceso interminable de “lectura, entrenamiento y conversaciones con la gente”, observa.

Rossi recomienda mantenerse al tanto de las tendencias de consumo y de las noticias de negocios, así como monitorear los desarrollos que puedan tener implicaciones duraderas en el campo de la logística. “Por ejemplo, no tenemos idea de qué impacto tendrá la impresión 3D en la cadena de abastecimiento”, dice Rossi. “Pero leeré todo lo que pueda sobre la impresión 3D porque sé que, dentro de cinco años, las impresoras 3D que puedan usarse en cualquier lugar interrumpirán la cadena de abastecimiento por completo. En lugar de enviar aparatos pequeños de China a Chicago, alguien en Chicago simplemente imprimirá el aparato. Ese es el tipo de tendencia que debemos vigilar”.

Ese es también el tipo de pensamiento que aporta valor a un empleador y oportunidad a un profesional destacado.

5 MEJORE SUS HABILIDADES ANALÍTICAS

Al igual que Rossi y Kostoulakos, Adrian González considera que el aprendizaje constante es esencial. “Usted tiene que seguir aprendiendo a ser un líder eficaz porque esta industria está cambiando mucho, y el ritmo del cambio sigue acelerándose”, afirma. Pero entonces la pregunta es: ¿qué aprender?

“Cuando se observan algunas tendencias en juego hoy en día, tener habilidades analíticas sólidas es cada vez más importante”, asegura González. “Hay mucha información por ahí relacionada con la cadena de abastecimiento. Es cada vez más importante tomar toda la información y analizarla eficazmente, sacar conclusiones y luego entender lo que se hará con ese conocimiento y qué medidas se deben tomar”.



“Desarrolle una presentación profesional breve, adecuada y concisa sobre lo que usted hace y cómo lo hace, y úsela cuando surja la oportunidad”,

Carl Rossi, Director de Global Logistics,
Westinghouse Electric Co.

En la actualidad, hay demasiados profesionales de la cadena de abastecimiento y la logística que no saben cómo utilizar los datos para impulsar la innovación. La solución a esto puede ser tan sencilla como una clase de recuperación en estadística o un taller sobre hojas de cálculo. Como señala Gonzalez, un “usuario hábil de Excel”, alguien que sabe aprovechar los datos completos y las capacidades de procesamiento de números del programa, “a menudo detecta problemas e identifica soluciones”.

La educación estructurada no es la única manera de mejorar las habilidades analíticas. Usted puede aprender mucho de los otros miembros de su equipo. “Si actualmente usted no desempeña una función analítica, pero trabaja cerca de un analista de transporte, hágale buenas preguntas, tales como ‘¿qué está tratando de averiguar aquí?’ y ‘¿cómo le ayuda esta herramienta de software?’”, recomienda González.

6 APRENDA EL IDIOMA DEL EQUIPO EJECUTIVO

Mientras esté puliendo sus habilidades analíticas, recuerde esto: Si desea ser tomado en serio por las personas que dirigen su empresa, y si desea que detecten su potencial de liderazgo, tiene que hablar su idioma.

“En estos días, un líder de la cadena de abastecimiento tiene que ser capaz de argumentar a favor del negocio ante el director financiero (CFO) y otros altos cargos”, explica Gonzalez. “Cuando usted solicita financiamiento y herramientas para inversiones en tecnología y en personas que impulsen un proyecto de transformación, debe solicitarlo en un idioma que el CFO y el director ejecutivo entiendan.

“Si usted le dice a un ejecutivo, ‘queremos implementar un sistema de administración de transporte que mejore las entregas a tiempo de 92 a 97 por ciento’, eso suena bien, pero ¿qué significa?”, pregunta Gonzalez. “¿Qué significa una mejora del cinco por ciento? ¿Cómo ayuda eso a la compañía? Usted debe vincular la inversión a partidas individuales en la cuenta de pérdidas y ganancias y en los balances. ¿Cómo mejorará el sistema el tiempo de ciclo de pedidos a pagos? ¿Cómo reducirá los costos de capital?”

“Para los gerentes de logística de una pequeña empresa que desean cambiarse a una empresa más grande, les ayudará obtener un diploma o una certificación”,

Mitch Kostoulakos,
Fundador, Ad Hoc Logistics

Para aprender a vincular las métricas de la cadena de abastecimiento con las métricas financieras, comience con un curso de actualización en contabilidad o finanzas. O, encuentre un mentor dentro de la empresa que le ayude a dominar conceptos esenciales.

7 RED, RED, RED EN TODAS PARTES

Cuando se trata de redes de contactos, Gonzalez, Kostoulakos y Rossi están de acuerdo: Es una necesidad, aun cuando usted no esté buscando una promoción o un nuevo empleo.

Rossi lidera LinkedIn y lo recomienda como una forma de mantenerse en contacto con personas de trabajos anteriores a quienes se admira. Aún puede aprender de ellas, incluso si ya no está en contacto diario. ¿Y quién sabe cuándo una de ellas tendrá una oportunidad que compartir? Así es como Rossi formó parte de la limpieza de la Costa del Golfo.

Y, recomienda Gonzalez, no olvide conectarse con la gente dentro de su propia organización. Pueden ayudarle a tener éxito -y con la misma importancia, usted puede ayudarlos.

Kostoulakos reconoce que el entorno laboral moderno dificulta las redes de contactos. “Es difícil hacerlo en estos días porque muchas personas trabajan a distancia”, agrega. Pero ahí es donde el correo electrónico es útil. Llegar hasta la bandeja de entrada y pedir consejo o sugerencias. Usted no sólo aprenderá mucho, se convertirá en un mejor jugador de equipo.

8 ASISTA A CONFERENCIAS DE LA INDUSTRIA ADECUADAS

Las conferencias ofrecen la combinación perfecta de oportunidades de redes de contacto y educación, pero elegir la correcta requiere de cierta reflexión.

“Aun cuando puede pasar un año entero viajando para asistir a diferentes conferencias, el costo y el tiempo le impiden ir a todas”, observa González. Por lo tanto, antes de pagar una cuota de inscripción, alinee sus metas y

objetivos de trabajo con la programación que se ofrece.

“Digamos que se le ha encargado cambiar la contratación de productos de China a México”, dice Gonzalez. “Obviamente, le interesarán programas que muestren cómo lo han hecho otras compañías. ¿Qué mejores prácticas y soluciones hay por ahí?”

No olvide las conferencias de usuarios organizadas por los proveedores de tecnología. “Aprenderá de otros clientes que están utilizando la misma herramienta”, prosigue Gonzalez. “Y es una gran oportunidad para reunirse frente a frente con socios de tecnología a discutir lo que está o no está funcionando”.

Si todavía hay espacio en su calendario para otra conferencia, Gonzalez sugiere sumergirse en un tema diferente. “Salga de su zona de confort”, aconseja. “Si solo se dedica al transporte, por ejemplo, está limitando su movilidad ascendente. Hay un valor en profundizar en un área en particular, pero si usted no entiende los procesos de negocio en los que se enfoca, también tiene un conocimiento limitado de su impacto en la cadena de abastecimiento”.

Ese consejo es útil incluso cuando usted está en una conferencia y debe decidir a qué presentaciones asistir. “Asigne algo de tiempo para asistir a una sesión que no tenga nada que ver con su rol actual”, recomienda Gonzalez. “Si se dedica al transporte, vaya a una sesión de planificación de ventas y operaciones. Si está en la planificación de la cadena de abastecimiento, vaya a una sesión sobre gestión de riesgos”.

9 PERFECCIONE SU PRESENTACIÓN PROFESIONAL

Ya sea que esté buscando una promoción o un empleo nuevo, vale la pena entender exactamente lo que usted tiene que ofrecer, de modo que pueda compartir esa información pertinente con eficacia. Rossi lo expresa de esta manera: “Tenga una presentación profesional breve,



adecuada y concisa sobre lo que hace y cómo lo hace”.

Rossi habla por experiencia, ya que ha hecho una presentación profesional breve en más de una ocasión. “En los casos en que veía oportunidades, me sentaba con los supervisores y era muy claro sobre lo que pensaba que podía hacer, la responsabilidad adicional y dónde podía ayudar”, recuerda.

Con más que con menos frecuencia, esto funcionó. En una ocasión, le dio la oportunidad de viajar a Filipinas para solucionar un problema persistente de almacenamiento. La presentación profesional de Rossi también fue muy útil en un viaje de traslado al aeropuerto, cuando le tocó sentarse al lado de su jefe. Era la

oportunidad perfecta para conversar casualmente sobre sus aspiraciones, y su presentación profesional lista para el desafío le permitió transmitir su punto rápidamente y de manera memorable.

10 PIENSE Y ACTÚE COMO EMPRESARIO

El mejor consejo de carrera que Adrian Gonzalez jamás recibió vino de su padre, propietario de una tienda de abarrotes: “Sé tu propio jefe”.

Desde la perspectiva de Gonzalez, ese tipo de pensamiento emprendedor se aplica a las personas que no tienen intención de abandonar el mundo de las jerarquías y organigramas. Es un estado mental que se aplica en todas partes a cualquiera que quiera elaborar un curriculum vitae lleno de logros.

Un pensador emprendedor se plantea buenas preguntas y las formula diariamente, “siempre con un ojo en cómo puedo tomar esta información para mejorar mi trabajo y ayudar a que mi empresa sea más productiva”, explica.

“No es necesario salir e iniciar su propia compañía”, concluye Gonzalez. “Usted puede ser un empresario dentro de una empresa que busca continuamente oportunidades de mejora del statu quo.” ■