

Nota Corta

La negociación en sectores con interdependencia operativa (Negotiation in sectors with interdependence operative)

González, J. & M. Blanco

UANL, FACPYA, Cd. Universitaria, San Nicolás, N.L., México

La economía de un país o una región o aun del mundo entero, está conformado por sectores económicos que satisfacen o intentan satisfacer alguna de las necesidades de la sociedad.

En algunos sectores pudieran entenderse sus procesos de generación de valor que llegan hasta el cliente final como independientes. Estos procesos parecen ser una cadena casi directa en la adición de "valor". Sin embargo nunca lo es, siempre en la generación de valor están relacionados otras áreas de la economía de un país: nadie está solo.

Cada sector tiene cadenas de valor que se adicionan para poder satisfacer esa necesidad específica que es la razón para la que existen. Sin embargo en cada sector todas las cadenas de valor están relacionadas porque en esa adición de valor están otros sectores participando; p.e. cuando se produce un zapato no sólo participa la mano de obra y la piel con la se construye, se requiere energía, electricidad para que las máquinas funciones, y se requiere telecomunicaciones para que los clientes y proveedores se puedan conectar entre ellos. Es en esta interconexión donde la información y comunicación juegan un rol pivote. (Maserá & Wilikens, 1997).

La realidad en las cadenas de generación de valor terminan siempre por demostrarnos que no es independiente una de otra. Todas las empresas de cualquier ramo, terminan comportándose como vasos comunicantes en el mediano o largo plazo. Lo que desarrolla una u otra afecta al competidor de forma directa y modifica la cadena de valor de una forma determinante. Esos vasos comunicantes son todo lo que hace que ese proceso se mueva, se modifique y perfeccione de modo constante.

Nuestro mundo se está convertido en un mundo de interacciones, en un mundo interconectado de tal forma en donde nadie será capaz de proveer servicios o productos sin que se dependa de otros para su generación.

Negociación en interdependencia operativa

(Peerenboom, 2002). Como dice Masera y Willikens (2001) todos los sectores tienen en algún momento interdependencia entre ellos; y tres son las principales tendencias de interrelación en la *economía* moderna:

- Su creciente complejidad, que refleja la acelerada evolución general de la tecnología.

- Su interconectividad a diferentes niveles.: organizacional, procesal, información, material, etc.

- Su crecimiento confianza y dependencia de las tecnologías de información y comunicación y su utilización extendida a los sistemas tanto internos como externos.

Curiosamente el tercer elemento que se menciona son las telecomunicaciones y los datos que se envían a través de ellas (información). Esta característica es además en sí mismo un mercado, y como sector de la economía no existe algún otro que tenga una dependencia entre sus actores como éste.

Las telecomunicaciones son lo que nos permite operar, es decir, es la interconexión de las personas, empresas y procesos. En nuestra economía moderna, la gran utilización que hacemos de esa *telecomunicación*, que nos permite estar *conectados* a través de la red de redes, es peligrosa y nos hace crecientemente dependientes.

Como consecuencia, una de las mayores áreas de preocupación es la habilidad de este nuevo medio de interconexión para poder entregar servicio en una forma confiable y cierta, inspirando confianza a los usuarios de estos servicios porque la capacidad de crear ventajas en las capacidades de cada uno, viene junto con los riesgos. (Masera & Wilikens, 1997.)

Pero aun es el principio de lo que veremos como interacción en el mundo más conectado y dependiente cada vez. Infraestructuras críticas son indispensables para el bien humano, porque en caso de que fallen en proveer el nivel de servicio esperado, pueden tener un impacto en toda la sociedad. Un tema emergente es hasta ahora la independencia se está convirtiendo en una compleja red de redes. (Masera & Wilikens, 1997).

Claramente en esa increíble interconexión mundial, hay sectores (como telecomunicaciones) que por naturaleza tienen características en donde la supervivencia de uno es en parte la supervivencia de todos los actores. Son absolutamente dependientes entre sí tanto para la producción de servicio como para la generación de valor en la cadena completa. Esos sectores que no pueden vivir sin su cliente, tienen una gran diferencia: no

pueden vivir sin su competidor, o más bien sin operar con su competidor. Sectores como el energético y el de telecomunicaciones son ejemplo de lo anterior.

En dichos sectores, como dicen Masera & Wilikens (1997), las infraestructuras críticas que componen la red de redes, y en ese sentido su complejidad, generalmente están caracterizadas por los siguientes elementos:

- Multiplicidad de capas,
- Multiplicidad de composición de productos y servicios en la cadena de valor.
- Multiplicidad de entradas de información e interacciones de puntos, resultado de su naturaleza distributiva.
- Multiplicidad de roles interactuando con el sistema a diferentes niveles con diferentes requerimientos y objetivos. (usuarios finales, socios, asociados, operadores, etc.)
- Multiplicidad de conflictos y competencia operativa en objetivos
- Multiplicity of conflicting and competing operational objectives.
- Evoluciona, nunca de forma estable en sus componentes, con la consiguiente deficiente determinación de la situación presente del sistema.
- El resultado de la generación de atributos en los niveles superior que dan como resultado la desconocida y no lineal interacción entre los componentes

Tradicionalmente la interdependencia era enmarcada por elementos geográficos y físicos, sin embargo con la evaluación tecnológica, se han adicionado nuevos elementos de interacción que influyen en los sectores.

Para Peerenboom, (2002) Los sectores con interdependencias se pueden describir en cuatro principales:

- Físicas. Agua, Energía.
- Geográficas. Transporte.
- Lógicas. Banca y financieros.
- Cibernéticas. Telecomunicaciones e información

En el caso de telecomunicaciones, producto del diseño del mercado, es indispensable que todos los jugadores estén interconectados, lo que permite que los usuarios y clientes finales se puedan comunicar entre ellos y otros.

No hay otra forma en que se puede estructurar este sector de la economía por que si cada uno de los actores decidiera no interconectarse

Negociación en interdependencia operativa

con los demás, las telecomunicaciones realmente serían sólo islas independientes, delimitadas por la geografía y sus capacidades financieras. Las telecomunicaciones serían sólo una comunicación entre pocos usuarios, y su tamaño estaría limitado a la pequeña red que cada actor controlara, y por lo tanto no cumplirían con el objeto de satisfacer las necesidades de ese mercado.

En telecomunicaciones justamente lo que se busca es que podamos comunicarnos, terminar llamadas o información en cualquier parte del mundo, a una velocidad impresionante y a un costo razonable. No hay forma de hacerlo sino es a través de la interoperabilidad; pero para poder interoperar hay que ponerse de acuerdo.

Por lo anterior, en mercados con interdependencia operativa, los acuerdos y desacuerdos entre los participantes son el primer elemento esencial para que el mercado como un todo funcione.

Lo que no cabe duda es que en este tipo de sectores, en donde hay que negociar y ponerse de acuerdo con competidores, proveedores y clientes; en donde todos los jugadores del sector tienen al menos esas tres facetas, tiene que tener características distintas a la de dos competidores de zapatos o de hilo dental. Seguramente si hoy una empresa de telecomunicaciones negocia con su proveedor, que mañana será su cliente y que en una semana se lo encontrará en el mercado compitiendo con el mismo producto que la primera ofrece, entonces sí se tiene que tener un manejo de los elementos de negociación distinto.

Al menos lo que hasta ahora se puede afirmar es que los mercados con características de interoperabilidad en la generación del servicio o producto requieren un modelo de negociaciones diferente que en los que no tienen esas características.

Referencias

- Masera, M. & M. Wilikens 1997. Institute for Systems, Informatics and Safety, Joint Research Centre, European Commission T.P.210, Ispra (VA), Italy.
- Peerenboom, J. & T. Kelly. 2001 "Complexities in Identifying, Understanding, and Analyzing Critical Infrastructure Interdependencies," Systems Magazine on "Complex Interactive Networks."