



BSC en Empresas de Reciclaje

Muchas veces hemos sostenido de que no existen sistemas específicos a cada una de las áreas de actividad, eso es cierto para los sistemas de gestión ISO como para la implementación del BSC (CMI). La única diferencia que hemos detectado es cuando se trata de empresas pública en donde su primer perspectiva no es la financiera, sino no la satisfacción de sus usuarios. En algunos casos se ha puesto de seguido la perspectiva financiera y en otros se deja hasta el final, con un enfoque más de presupuesto que de resultados financieros.

Como lo hemos expuesto en muchos de nuestros ejemplos para construir un BSC una empresa que requiere:

1.- Definir su razón de ser:

Esto es el propósito central de la actividad por el cual existe la organización. Si la empresa de reciclaje es de carácter privado la razón de ser o Misión la definen sus principales directores, los cuales en algunos casos pueden ser los propietarios. Si es de carácter público la razón de ser puede estar claramente definida en la ley o decreto que le da origen. En ambos casos la misión señala la necesidad que satisfacen a su comunidad, por supuesto alguno muy relacionado con la recolección y tratamiento de desechos reciclables. Hasta donde quieran llegar en el proceso, puede ser una gran diferenciación, ya que es muy diferente si lo recolectan y clasifican o bien si la empresa procesa y transforma los materiales que recibe.

2.- Muchos autores consideran que la visión es todo el proceso de definir una razón de ser (Misión), una condición futura deseada (Visión) y unos valores. En nuestro caso consideramos la visión, únicamente sobre como la empresa sea privada o pública quiere ser reconocida en el futuro o bien como se ve en un plazo razonable de 3 a 5 años. Puede ser que sea una empresa que solo integre el proceso de reciclaje, pero no recolecte y lo haga para solo ciertos productos, tales como papel, plástico, pero no así para metal, aceites, etc. Uno de nuestros clientes trabaja en el reciclado de resinas plásticas y adicionalmente se dedica a la fabricación de compuestos para la venta, los cuales son utilizados en productos sanitarios, en muebles y material para el jardín.

3.- Lo siguiente es definir como se quiere presentar a los clientes: podría ser que únicamente se dediquen a recibir material para reciclaje, o que también lo recolecten directamente de los clientes potenciales e inclusive brinden un servicio de acopio, clasificación y almacenamiento directamente en las instalaciones del cliente. Es probable que ésta empresa esté muy orientada por una estrategia de excelencia operativa, pues los costos serán lo que hagan la diferenciación. Difícilmente vemos que pueda concentrarse en una estrategia de innovación de productos, aunque si con algo de solución total en el problema de reciclaje. En USA, las empresas que reparan vehículos tienen que demostrar como dispusieron de los aceites y otros productos, una empresa podría dar el servicio de recolección, certificación etc.



4.- Definido el compromiso con sus clientes, se debe especificar aquellos aspectos con los cuales logrará la diferenciación: un solo contacto, especializados en plástico o en papeles. O bien la gama total de productos, podrían ser los que mejor precio paguen por el recibo de producto reciclable.

5.- La perspectiva financiera es similar a las de muchas empresas con fines de lucro. Puede ser el crecimiento en utilidades, la solvencia económica, la solidez financiera, la autonomía para crecer. Igualmente podría ser entregar un dividendo razonable a los accionistas, etc. Los objetivos que se deriven de una empresa de reciclaje, no tienen porque diferenciarse de cualquier otro tipo de empresas.

6.- En la perspectiva de clientes, se tendrán que plantear los temas con que se piensa hacer efectiva la propuesta definida en los puntos 3 y 4.

7.- Para la perspectiva de procesos si tienen una estrategia financiera de excelencia operativa los temas deben estar orientados, en como pueden ser más eficientes, reducir los tiempos de procesos, costos de operación, cantidad de producto procesado, etc. Por supuesto también tendrán que considerar algunos temas relacionados con la propuesta a los clientes. Es probable que mejorar el servicio de recolección sea un de los aspectos que mas genere costos, así como el proceso de clasificación, que puede ser intensivo en mano de obra. Los costos de almacenaje puede ser aspectos a destacar, máxime si se alquila un local.

8.- Dependiendo lo que quiera hacer con los clientes y la mejora en el proceso, tendrá que identificar que nuevas formas de actuar debe tener su personal, mejorar las competencias para tratar a los clientes. Muchas de estas empresas contratar un personal con bajo nivel de escolaridad, los cuales no siempre tienen buen trato ni presentación, una diferenciación puede considerar algunos de éstos aspectos. Si es una empresa concentrada en la excelencia operativa debe desarrollar sistemas de compensación que le permitan incrementar el rendimiento del personal y ambos logren beneficiarse.

9.- Es probable que la tecnología no sea un punto importante. A menos que usted reprocese el producto y luego lo venda. En ese caso la tecnología puede ser un factor de diferenciación.

Dentro del tema de reciclado, consideramos los siguientes temas como soporte a los planes estratégicos:

TEMA 1: EL PROBLEMA DE LA CONTAMINACIÓN

- 1.1 Situación actual de los residuos
- 1.2 Tipos de materiales que se pueden reciclar

TEMA 2: ¿QUÉ ES EL PLÁSTICO?



- 2.1 Descripción
- 2.2 Como se fabrica
- 2.3 Tipos de plásticos y tipos de clasificación para el reciclaje

TEMA 3: PROCESOS DE RECICLADO

- 3.1 Reciclado Mecánico, equipo involucrado
- 3.2 Reciclado químico
- 3.3 La Incineración
- 3.4 Eliminación en relleno sanitario

TEMA 4: PRINCIPALES USOS DE LOS RECICLADOS

- 4.1 Termoplásticos
- 4.2: Termoestables

TEMA 5: LEGISLACIÓN VIGENTE Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

- 5.1 Entidades públicas relacionadas con el tema
- 5.2 Legislación actual en el País.
- 5.3 Participación social en programas de reciclaje

TEMA 5: PREVENCIÓN Y MINIMIZACIÓN

- 5.1 Reducción en origen

En el Grupo Kaizen, no solo vendemos servicios ofrecemos beneficios. Nuestro propósito es ayudar a mejorar la competitividad de las empresas de América Latina.

Escribanos a kaizen@grupokaizen.com