

ALIANZAS ESTRATÉGICAS: UNA ALTERNATIVA DE CRECIMIENTO

*FUENTE: Carlos Lopez.
Artículo publicado en Gestipolis.com.*

Es bien sabido que las empresas son más que ellas mismas, son la suma de múltiples componentes, sus proveedores, sus procesos de producción, sus clientes, sus trabajadores, su mercadeo y hasta su propia competencia.

Las firmas que quieren mejorar sus niveles de desempeño y competitividad son conscientes de que en el entorno puede estar lo que necesitan para cumplir con sus objetivos, hacia adelante y hacia atrás en su cadena de valor pueden encontrar oportunidades valiosas para reforzar sus estrategias de crecimiento.

Cómo definir las alianzas estratégicas, algunos se refieren a ellas como "matrimonios empresariales", otros como "colaboración para competir", una definición sencilla sería: Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes.

¿Cuáles son los riesgos que puede presentar una alianza? específicamente, las alianzas generan para alguna de las dos aliadas la pérdida de control de algunas funciones, además se presenta desconfianza por el flujo de información hacia "el extraño" e incomodidad porque "otro" va a conocer sus intimidades laborales. Si no se combaten la desconfianza y el egocentrismo, cualquier intento será un fracaso.

Drucker plantea 5 elementos claves que las firmas deben aplicar para lograr alianzas exitosas:

- 1- Antes de sellar la alianza, las partes deben pensar en sus objetivos y en los objetivos del "hijo"; Con frecuencia, cuando una alianza da buenos resultados, se hace evidente que las metas y los objetivos de los socios son compatibles.
- 2- Debe lograrse un acuerdo previo acerca de cómo se administra la alianza: ¿Se deben reinvertir las utilidades? ¿O se deben enviar a las casas matrices a la brevedad posible? ¿Debe desarrollar la empresa su propia investigación? ¿O se debe contratar exclusivamente a una o ambas casas matrices? ¿Con qué nombre se patentarán los resultados? ¿Con el de la universidad que proporciona investigadores y laboratorio, o con el de la compañía que paga la cuenta?. Todo lo anterior indica que es necesario pensar cuidadosamente acerca de la administración de la alianza, sin considerar la forma específica que tome, debe ser administrada por separado, y las personas que estén a cargo deben tener los incentivos para que logre éxito.
- 3- Es necesario pensar cuidadosamente quien administrará la alianza; La alianza cualquiera sea su forma legal, debe ser administrada por uno de los socios. Es imposible hacerlo a través de un comité. Y debe quedar claro desde el principio que la gente que maneja la empresa conjunta sólo se mide por su rendimiento.

4- Cada socio debe tomar medidas dentro de su propia estructura para asegurar buenas relaciones con la empresa conjunta y los demás socios: El personal de gerencia debe tener acceso a alguno de la organización matriz que pueda decir "si" o "no" sin que sea necesario pasar por diversos canales.

5- Debe existir un acuerdo para resolver desacuerdos. La mejor manera es nombrar un árbitro que todos acepten: Las órdenes de arriba no funcionan en una alianza. La mejor forma es adelantarse a cualquier disputa y nombrar un árbitro que todas las partes conozcan y respeten, y cuyo veredicto sea aceptado como concluyente por todos ellos. Empezar una alianza es algo muy serio, puede llevar a la empresa a mejorar su desempeño y a crear valor o la puede hundir en problemas más graves de los que quería solucionar a través de ella. Hay que tener claro que una alianza es exitosa en la medida que los aliados agreguen valor, para los clientes y para los respectivos accionistas; además, aliarse con una gran marca no garantiza el éxito, los productos o servicios que se ofrecen deben ser atractivos y si no lo son una marca no lo compensa.

FUENTE: Carlos Lopez.
Artículo publicado en Gestipolis.com.