

Alianzas Estratégicas

¿Qué es?

Las alianzas estratégicas son **fórmulas de cooperación empresarial**, por las que **dos o más empresas acuerdan** voluntariamente **compartir algún recurso** para desarrollar una estrategia que redunde en ventajas competitivas para los miembros de la alianza.

¿Para qué sirve?

- **Crear más valor** para los clientes y para los consumidores finales.
- Proporcionar un **mejor servicio** a los clientes.
- Introducirse en **nuevos mercados**.
- Desarrollar **nuevos productos** que respondan a las nuevas demandas del mercado.
- Conseguir un **mayor poder de negociación** ante clientes o proveedores.
- Abordar proyectos de **innovación** conjuntamente.
- Compartir inversiones en comunicación para lograr una mayor **notoriedad** y fortalecer la **imagen de marca**.
- Incorporar **recursos (humanos, materiales o tecnológicos)** difícilmente asumibles de forma independiente.
- **Compartir conocimiento** en cuanto a:
 - Know-how tecnológico y/o de gestión.
 - Mercado / país.
- **Compartir el riesgo** de las **inversiones**.



Explicación

En un entorno global y tan competitivo como el actual, resulta necesario **“sumar esfuerzos”** para alcanzar los objetivos estratégicos corporativos que persiguen prácticamente todas las empresas: **consolidación, rentabilidad y crecimiento**.

Esta “suma de esfuerzos” se consigue a través de las alianzas, las cuales resultan de utilidad tanto para alcanzar los **objetivos de crecimiento y mejorar la posición competitiva** de las organizaciones, así como para **garantizar la supervivencia** de la empresa. Por tanto, las alianzas son interesantes tanto para la gran empresa como para la pyme.



Existen distintas opciones de cooperación interempresarial en función del grado de independencia que mantenga cada aliado. De esta

forma, en las alianzas operativas el **grado de independencia** de las empresas es mayor que en las estratégicas y, por consiguiente, también el grado de control sobre las actuaciones a desarrollar por la empresa. Las principales razones que llevan a las organizaciones a buscar alianzas son: nuevos mercados, financieras, tecnológicas, comerciales, etc.

Los procesos de alianzas se pueden alargar en el tiempo hasta firmar el acuerdo de colaboración definitivo, dado que son muchos y muy delicados los aspectos a concretar. Son tres las fases que podemos distinguir en un proceso de alianza:

1. **Aproximación** de voluntades.
2. **Reflexión conjunta** sobre las cuestiones estratégicas y el **protocolo** de alianza.
3. **Puesta en marcha** de la alianza y seguimiento.

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta y gratuita <http://sugestion.quned.es/> que es un proyecto de Responsabilidad Social Intelectual de la Cátedra de Calidad de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

Ejemplos prácticos

Los medios de comunicación se hacen eco, a diario, de la gestación de alianzas entre empresas con el fin de obtener diferentes clases de beneficios. A modo ilustrativo, se pueden citar los siguientes ejemplos:

Alianzas operativas:

- CAF - RENFE: CAF y la UNE de Mantenimiento Integral de RENFE asumen paritariamente los recursos humanos y materiales necesarios para la ejecución del contrato de mantenimiento de 21 trenes regionales.
- SAP – Seidor: Comercializan las soluciones para la gestión empresarial de SAP aprovechando la red de oficinas mundial de Seidor.

Alianzas estratégicas:

- SDV-Human: participación mayoritaria de Human en el capital de SDV con la finalidad de constituir un área de consultoría de negocio que, progresivamente, comparta recursos, know-how, clientes, etc.
- Mutua: ente resultado de la fusión de las tres MATEPSS vascas (Mutua Vizcaya Industrial, Pakea y La Previsora).

Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Objetivos a conseguir con las alianzas	Reflexión estratégica
	Identificación del perfil del aliado necesario	Estrategia de crecimiento externo de la empresa
	Adquisición de conocimiento sobre la otra parte	Dossier de posibles aliados
	Análisis de la viabilidad del proyecto	Valoración de la empresa
		Due diligence
D	Acercamiento entre las partes	Dossier de venta
		Acuerdos de confidencialidad
	Acuerdos entre las partes	Modelo de alianza y del proceso a seguir
		Protocolo de acuerdo de intenciones
	Puesta en marcha de la alianza	Protocolo de integración
		Business Plan

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
E	Valoración de eficiencia de la alianza	Ficha de valoración de alianzas
R	Optimización de la alianza	Acta de mejora de acuerdos

Cuestiones clave para autoevaluar El nivel 1 indica un grado de implantación o aplicación nulo o anecdótico y el 10 un grado total, sistemático y con revisiones de perfeccionamiento

¿Tenemos bien definida la estrategia de crecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Conocemos las motivaciones de la alianza?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Está identificado el perfil del aliado ideal?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Conocemos bien a nuestros aliados potenciales?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Hemos acordado el modelo de alianza a seguir?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Existe un plan de trabajo para la puesta en marcha?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Existen órganos reguladores que supervisen y lideren el proceso de alianza?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Hemos comprobado la viabilidad del proyecto?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha firmado un protocolo de integración?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Contamos con un Business Plan que nos guíe?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Información adicional del autor

	Autor: Human Management Systems, S.A.	Cargo:
	Empresa/organización: Human Management Systems S.A.	
	Actividad: Consultoría de Negocio, Formación, Selección de personas para empresas e instituciones	Contacto: www.human.es