

## **ESTRUCTURA ES LO QUE DURA.**

### **ALIANZAS.**

En esta columna dedicamos no ha muchos números una entrega relacionada con el fenómeno de las fusiones. Analicemos ahora una nueva forma de relación interempresarial, las alianzas.

Primero de todo advertir que alguna de ellas puede desembocar en una fusión, pero desde luego no es el objetivo original, excepto que lo que se persiga con una alianza sea dotarse de un espacio y un tiempo preambular más orientado a comprobar la compatibilidad de una futura fusión que a desarrollar una estrategia en la que dos o más organizaciones multiplican sus capacidades fortaleciendo una la de las otras y viceversa.

Esto es una verdadera alianza, la integración de recursos múltiples ubicados en distintas organizaciones cuyo resultado es una potenciación general de todos ellos por la complementariedad que entre ellos se produce. El modo más conocido de alianza en esta clave son las famosas UTE (Unión Temporal de Empresas) figura legal reconocida en todos los ámbitos de empresa sean comerciales, fiscales o legales.

Las uniones temporales de empresa, muy frecuentes en sectores relacionados con la distribución y la obra pública y privada se han convertido en un instrumento muy útil para encarar acciones de tipo proyecto “llave en mano”, en la que el contratante define una necesidad en todas sus manifestaciones y otorga a un licitador agrupado el cumplimiento total del mismo; éste ejecuta todas las acciones del proyecto distribuyendo actividades, cargas y responsabilidades y en esta distribución de responsabilidades es donde se diferencia la unión (UTE) de la mera subcontratación, pues en ella la responsabilidad frente a clientes y frente a terceros no se difiere.

Que sepamos en el sector de la Comunicación Comercial la UTE no es muy frecuente, aunque sí se producen otros fenómenos de colaboración, básicamente bajo fórmulas de subcontratación, ahora conocidas como externalizaciones. En comunicación la unificación de gestión de un negocio y la integración de estrategias ha venido impulsada por la conformación de grandes grupos que establecen las políticas del mismo, sus orientaciones, sus previsiones de mercado y provisiones de recursos y el grado de sinergia óptimo buscado (fusiones estratégicas). Estas “alianzas” de tipo macroscópico escapan al común de las empresas de publicidad y reservan el área de toma de decisiones y el control del grupo resultante para el núcleo operativo residido en la sede del grupo más fuerte (generalmente un grupo financiero –propietario de fondos de inversión por ejemplo- cuyos intereses no siempre tienen que coincidir con los meramente profesionales del sector).

Pero a nivel microscópico, allá donde un buen número de empresas de Comunicación puede actuar con autonomía, guiadas por sus intereses comerciales y profesionales, las alianzas siguen siendo una herramienta de progreso y beneficio. La máxima de que una alianza siempre va a provocar una multiplicación de los recursos propios es totalmente vigente, sea cual sea el volumen y la capacidad de la empresa que utiliza esta estrategia para sin arriesgar más recursos conseguir una capacitación superior.

Como siempre la falta de recursos debe poner en marcha el mas precioso de los mismos, la imaginación y la inteligencia, el handicap de la falta de recursos materiales puede convertirse en el mejor de los aliados. Recordemos las palabras de Shakespeare: ***“Dulces son los frutos de la adversidad”*** . Si no disponemos de recursos suficientes para conformar el grupo de comunicación con el que todos hemos soñado dirigir, no juguemos a la lotería, ya conocemos la receta, la mejor lotería, esfuerzo y economía. Las alianzas suponen esfuerzo pero generan un gran impulso a la economía propia y al conjunto sectorial.

No todas las alianzas producen los mismo frutos, no todas las alianzas requieren el mismo esfuerzo, no todas las alianzas son razonables, no todas son posibles. Por estas razones las alianzas deben estar pilotadas por la inteligencia y la imaginación. Lo más frecuente es establecer alianzas con los pares, con aquellos que nos entienden porque se encuentran en situaciones similares. Nada tiene de malo, pero poco de original y en Comunicación conocemos el peso y la rentabilidad de lo común, somos los “novios” de lo innovador.

¿Que tal si nos plantemos alianzas con los clientes? ¿Cuántos dolores de cabeza ahorraremos si establecemos alianzas con los proveedores? ¿Cuánto se incrementará la productividad si establecemos alianzas con técnicos y profesionales? ¿Hasta dónde llegará nuestro mercado de la mano de alianzas de base tecnológica?.

¿Recordáis las respuestas del hermano lobo?: ¡¡¡¡aaauuuuuuuuu!!!