



DOCUMENTOS PLANNING

Publicación periódica coleccionable

LOS MODELOS DE COLABORACIÓN EMPRESARIAL

Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor /Gerente

Si bien estamos en un mundo de gran competencia, las compañías no compiten solas, las empresas, las regiones y los países se organizan y establecen alianzas para afrontar a sus competidores y sacar provecho de las condiciones del mercado. De allí surgen los modelos de colaboración que se han diseminado por todo el mundo.

Existen tres tipos básicos de modelos de colaboración, mundialmente empleados: la coopectencia, los cluster y los modelos sinérgicos. Examinemos un poco cada uno de ellos para encontrar su valor.

MODELOS DE COOPETENCIA

La coopectencia es la unión entre cooperación y competencia, que sustituye la "cadena de valor" clásica lineal e individual de las empresas por una "red de valor" entre los participantes. Es la colaboración entre competidores.

La coopectencia obliga a las empresas a incorporar una arquitectura de cooperación que establece un vínculo con otras firmas relacionadas, tanto en el lado de la cooperación como en el de la competencia. En esencia se coopera para competir eficazmente, entre los propios partícipes, pero más importante con sus competidores internacionales. Existen muchos casos de coopectencia, veamos algunos ejemplos:

- ◆ Cinco grandes cadenas hoteleras se han unido para desarrollar su propio sistema de reservas en línea. Hilton, Hyatt, Marriott, Six Continents y Sarwood Hotels, conjuntamente han desarrollado y conformado el Hotel Distribution System, el cual presenta la disponibilidad de habitaciones a través de enlaces en muchos sitios de viaje.
- ◆ Los grandes integradores y proveedores de tecnología, como IBM y Hewlett-Packard, por ejemplo, ya no sólo arman soluciones con sus productos: si el cliente quiere añadir insumos de los terceros, así se hace, y con estándares abiertos.

MODELOS TIPO CLUSTER

www.planning.com.co

Calle 33A No.76-141 TEL: (574) 4120600 Fax 4131095 Medellín - Colombia



LA ESTRATEGIA
DEL CONOCIMIENTO

Los clusters son concentraciones geográficas de empresas e instituciones “interconectadas”^[1], que actúan en determinado campo. Agrupan a una amplia gama de industrias y otras entidades relacionadas que son importantes para competir. Estos facilitan las economías de escala, generan una disminución de costos de transacción, permiten una mayor difusión del conocimiento y aprendizaje, debido a la interacción entre sus participantes. Muchos clusters incluyen organismos gubernamentales y otras instituciones que proveen entrenamiento, educación, información y apoyo técnico.

Los clusters fomentan la competencia: Los rivales compiten con intensidad para ganar y conservar a sus clientes. Sin una competencia vigorosa, un cluster fracasaría. Un cluster de empresas e instituciones con un vínculo formal (acuerdo) representa una forma de organización sólida, que ofrece ventajas en términos de eficiencia, eficacia y flexibilidad.

Los clusters permiten que cada miembro se beneficie como si tuviera gran escala o como si se hubiera unido a otros, sin sacrificar su flexibilidad e independencia. Ser parte de un cluster le permite a las empresas operar de un modo más productivo en la obtención de recursos y servicios externos. Por ejemplo, las compañías que integran clusters de gran vitalidad pueden aprovechar conjuntamente los servicios de empleados especializados y con experiencia, y así reducir los costos inherentes a la búsqueda y contratación de personal. El cluster suele acumular importante información técnica, sobre el mercado y sobre la competencia, y sus integrantes tienen acceso a ella.

MODELOS SINÉRGICOS

La sinergia es el efecto mayor que la mera suma o agregación de las partes, que se logra como el fruto de la interacción entre dos o más elementos que se combinan (2+2=5). Sinergia (Synergos) significa: “Trabajar juntos” o “generar energía juntos”.

Se refiere a los beneficios resultantes del trabajo en colaboración, como opuestos a los esfuerzos individuales aislados. En síntesis, se trata de la búsqueda, cuidadosamente planeada, de una acción integrada (sinérgica) para producir un resultado superior.

En el mundo empresarial existen algunos modelos que se consideran sinérgicos, como son:

- ◆ Las absorciones, fusiones y adquisiciones que se consideran modelos de crecimiento inorgánico, las cuales pueden producir importantes resultados económicos y comerciales.
- ◆ Las marcas y franquicias se consideran modelos de mercadeo muy potentes y de rápido crecimiento. Hay muchos casos también de explotación conjunta de marcas (cobranding), como las tarjetas de crédito expedidas por varios bancos simultáneamente.
- ◆ Los joint ventures o las alianzas económicas o estratégicas para explotar determinadas oportunidades de negocios.
- ◆ Las áreas de soporte compartidas por las empresas de un grupo de interés que producen economías en estructura de organización y costos.

^[1] Pueden obedecer a integraciones verticales u horizontales.

◆ Los contratos de maquila o de outsourcing constituyen por sí mismos un modelo típico de colaboración empresarial.

◆ Las cadenas de abastecimiento estructuradas entre los productores, los proveedores de materias primas y los consumidores, que permiten lograr economías de tiempo, costos operativos y financieros, administración más eficiente de inventarios, optimización de sistemas de distribución, reducir tiempos de ciclo y, por supuesto, mejores condiciones de competitividad y valor agregado. Frecuentemente están vinculados a ellas los operadores logísticos integrados.

Los modelos de colaboración producen efectos sinérgicos pero requieren de un cambio de pensamiento en el modelo mental de los actores participantes. Un proceso de “desaprendizaje” y nuevo aprendizaje. Vale la pena el esfuerzo, aunque hay que decir también que no es menos cierto que este tipo de acciones compartidas son por lo general de compleja implementación.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

▪ [Consultoría](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#) ▪ [Otras publicaciones](#)

Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

www.planning.com.co