

# Los seis consejos para fusionarse

 Facebook

 Twitter

 Google +

 Mail



Sin duda este ha sido el año de las grandes fusiones empresariales. Dos de las uniones más importantes de la historia económica mundial surgieron en lo corrido del año que está por terminar. Llevar a cabo este tipo de movimientos es una jugada de alto riesgo, pues no cualquiera se anima a unirse a otra compañía en pro de beneficios financieros. Por esa razón, seis expertos le dan claves esenciales para que tenga en cuenta al momento de llevar a cabo una fusión empresarial.

Según datos de Thomson Reuters, entre enero y diciembre de este año se han movido US\$4,2 billones en fusiones empresariales. La más importante de estas fue entre dos grandes del sector farmacéutico. Pfizer, popular por ser el fabricante de viagra, y Allergan, transaron cerca de US\$160.000 millones para dar vida a la farmacéutica más grande del mundo.

De acuerdo con los expertos consultados, este tipo de decisiones requieren un trabajo arduo en el que las partes se comprometan de lleno. Para los seis expertos hay un factor común al cual atacar: dejar en claro cuál es el clima organizacional de la nueva compañía. Para los consultados, este tipo de acuerdos suelen ser más complicados cuando las filiales trabajan en un mismo sector.

Otra de las grandes fusiones la llevaron a cabo SABMiller y AB InBev. Con esta unión se dio vida al mayor fabricante de cerveza del mundo. En una transacción por \$313,7 billones, las compañías decidieron dar por finalizado un acuerdo que se venía trabajando hace años. Para Carlos Rodríguez, experto de la Universidad Nacional, en estos casos la lucha de poder termina siendo uno de los problemas más grandes a atacar. "Las uniones deben funcionar como un matrimonio".

## **"La clave está en tener verdadera confianza con el nuevo socio"**

Hace un par de años, Ricardo Mateu empezó con una modesta empresa de consultoría y diseño para proyectos de infraestructura. Hoy es director de Uhalondon, una empresa que lidera los procesos de acompañamiento y asesoría para las constructoras que desean realizar obras. Para Mateu, el principal punto a tener en cuenta para quienes quieran llevar a cabo una fusión empresarial es que los roles de cada miembro estén claros y que la confianza impere en la toma de decisiones.

## **"Para las fusiones empresariales hay que mantener un clima empresarial"**

Dentro de un par de meses, José Alberto Vélez dejará de ser presidente de Grupo Argos, uno de los conglomerados económicos más grandes del país. Este empresario asegura que cuando hay fusiones empresariales se tienden a confundir las políticas corporativas entre una compañía y la otra. "Hay que buscar la convergencia necesaria para que la identidad de las dos empresas se mantenga firme". Para Vélez, el clima organizacional fija el rumbo y el buen trabajo de cualquier compañía.

## **Acompañamiento del estado, clave para que las asociaciones sean fructíferas**

James Davie es actualmente el director asociado para América Latina de Altra Capital. Esta firma ha hecho varias fusiones en pro de la ejecución de contratos de modalidad público-privados. Para Davies, no se puede augurar un buen futuro a una fusión si el país en el que se está no cuenta con los mecanismos legales que garanticen que las responsabilidades contractuales y financieras de las socias, se van a cumplir estrictamente. "Se necesita un marco jurídico fuerte y perdurable".

## **"Para tener un gana-gana se necesita conocer con bastante tiempo al aliado"**

Según Federico Torres, gerente general de Arup en Colombia, no se pueden hacer alianzas corporativas del cielo a la tierra. "El punto esencial está en conocer a fondo con quién me voy a aliar. Para entender que esto se trata de un negocio gana-gana: en el que aunque alguna de las compañías tenga mayor capital que la otra, las dos van a salir beneficiadas de acuerdo a las justas proporciones". Arup lleva a cabo proyectos en Colombia como las torres Atrio de la mano de constructoras nacionales como Arpro.

## **"Hay que buscar sinergias y complemento en el trabajo con las otras firmas"**

Para Ricardo Uribe, gerente general de la constructora Proksol, el mercado en el que su compañía está permite constantemente las uniones empresariales. Buscar compañías que agreguen y complementen es el paso más importante que las firmas deberían tener presente. "Si somos buenos en la parte técnica, necesitamos buscar corporaciones que se dediquen, por ejemplo, al mercadeo o la consecución de contratos". Para Uribe no se trata de fusionarse sin razón, hay que ser sostenibles.

## **Trabajar de la mano de las entidades públicas correspondientes es fundamental**

Cuando se habla de asociaciones, no se puede obviar el hecho de que las principales entidades con las que se deben fusionar las firmas en muchas ocasiones, son con las públicas. Así lo explica Niall McNevin, fundador de Paragon Regeneration. Esta compañía inglesa ha tenido como propósito el impulsar las alianzas, tanto con públicos como con privados, para llevar a cabo proyectos de largo tiempo de desarrollo. Para McNevin, el marco jurídico transnacional debe ser sólido para las firmas extranjeras.