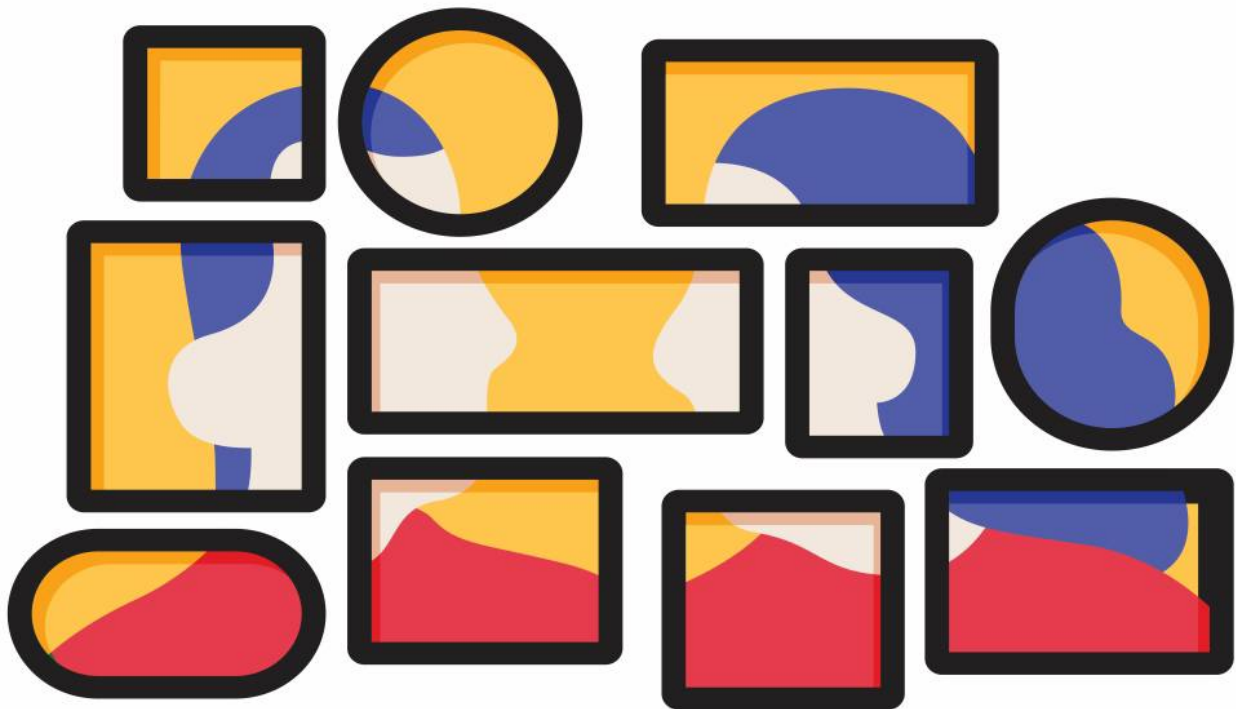


Claves para coordinar alianzas de valor

¿Por dónde se escapa la eficiencia de tu alianza? Africa Ariño y Rafael Andreu proponen descomponer los elementos que la conforman para detectar las áreas de mejora y aumentar las expectativas de éxito.



19 de marzo de 2018

Por [Africa Ariño](#) y [Rafael Andreu](#)

Una persona de sesenta años, aconsejada por su médico de cabecera, acude al hospital para que le hagan unos análisis y pruebas. Le diagnostican un fallo respiratorio y le prescriben oxigenoterapia. El paciente se pone de acuerdo con un representante de la empresa distribuidora de tanques de oxígeno, quien se los lleva a casa y le enseña a usarlos. Después, un cuidador le visitará regularmente para monitorizar su progreso.

Esto es, en esencia, una alianza; es decir, un acuerdo entre organizaciones en el que varios participantes combinan sus recursos y capacidades para crear valor de manera tal que no podrían lograrlo uno a uno. Sin embargo, ese valor se hará realidad en la medida en que dichos participantes sepan coordinar bien sus actividades.

En este escenario real — utilizado en nuestra investigación — observamos cómo algunos problemas de coordinación provocaban una pérdida de valor. Por ejemplo, quien distribuía el oxígeno a domicilio tenía acceso a información de primera mano respecto a la evolución del tratamiento que no llegaba al médico de cabecera, quien en algunos casos incluso desconocía que sus pacientes estaban recibiendo el tratamiento. De hecho, algunos pacientes seguían recibiendo el tratamiento a pesar de que ya no lo necesitaban porque nadie en el hospital había decidido interrumpirlo.

Esto ilustra que, incluso en un proceso en apariencia sencillo, las alianzas ven limitado su potencial si los participantes no coordinan sus actividades de manera efectiva.

En este artículo examinamos los principales componentes de la coordinación entre organizaciones. Presentamos un modelo, ilustrado con un caso del sector de la salud, que puede ayudar a los directivos a repensar los componentes "micro" de las alianzas. Ver dónde se pierde conocimiento, o cómo espontáneamente se crean nuevas rutinas, etc., puede serles útil para mejorar el rendimiento de sus alianzas.

Una versión de este artículo se publica en la revista IESE Business School Insight [IESE Insight 36 \(T1 2018\)](#).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "[Claves para coordinar alianzas de valor](#)" como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE**insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

www.iese.edu/es/insight