

Las grandes compras

Cuando hablamos de compras generalmente nos referimos a las de materias primas, componentes, servicios, MROs o equipo industrial, pero se nos olvida que también existen otro tipo de compras que utilizan muchos de los principios básicos del proceso central tradicional, me refiero especialmente a las compras de empresas.



En estos días, se publicó una nota en Mundo Ejecutivo Express, en donde el CEO de grupo Bimbo, Daniel Sertvije explica como la compra de nuevas empresas ha ayudado al grupo a diversificarse y compensar las variaciones de las diferentes regiones del mundo.

Las compras de empresas pueden ser de competidores directos pero también como resultado de una estrategia de integración vertical, y es ahí donde los compradores tradicionales juegan un rol fundamental al identificar proveedores que deben ser adquiridos por la organización para asegurar un suministro o explotar al máximo una ventaja competitiva.

Para muchos puede resultar un sacrilegio comparar una compra operativa con la de una empresa, pero en la escala de relaciones de una empresa con entidades externas podemos considerar desde una relación distante que simplemente implica una transacción comercial puntal, hasta una fusión y adquisición, por lo cual el comprador debe estar preparado para evaluar esta última alternativa.

Al comprar una empresa competidora generalmente buscamos penetrar nuevos mercados, pero como se evidencia en este caso, la compra nos puede dar ventajas competitivas como: recursos financieros, capacidad técnica, patentes, talento o simplemente volumen de producción. Para identificar y evaluar cada una de estas ventajas, se requiere de una evaluación detallada de la organización, de su desempeño pasado, actual y potencial en áreas como finanzas, calidad o servicio al cliente, pero también de sus capacidades individuales y las que logra junto con su red de proveedores y es ahí donde las competencias del comprador “tradicional” resultan de gran utilidad para la empresa.

Pequeñas o grandes compras demandan de algo más que un proceso operativo, requieren de una clara visión estratégica del negocio y de un articulado trabajo en equipo para asegurar la mayor generación de valor.