

Comunicación estratégica en fusiones y adquisiciones

Hitler Cigarruista
hcigarruista@capital.com.pa
Capital Financiero

Olga Cuenca conoce bien Panamá. Visita el país constantemente desde hace varios años para supervisar el desarrollo de la firma que constituyó junto a José Antonio Llorente y que se ha convertido en una de las principales agencias de comunicaciones estratégicas que operan en el mercado local.

Por eso no es extraño que muestre gran confianza en su potencial económico y la capacidad de su gente para aprovechar el proceso de globalización de la economía, atraer inversión extranjera y consolidarse como el centro de negocios más importante de Centroamérica y el Caribe.

Sin embargo, es consciente de que este intenso proceso de desarrollo que vive Panamá no solo trae consigo la llegada de personas interesadas en establecer sus familias y sus negocios en el país, sino también de grandes empresas que esperan aprovechar la bonanza económica para potenciar sus operaciones, lo que significará la adquisición de importantes

empresas locales o la fusión de las mismas para enfrentar el reto que plantea la llegada al mercado local de las grandes transnacionales.

Se trata de procesos complejos que al margen de los términos financieros y su impacto en la economía local o regional requieren de una estrategia de comunicación que facilite su éxito, algo que no siempre es bien comprendido por los responsables de dirigirlos y ejecutarlos.

Es precisamente sobre la importancia de la comunicación estratégica en la fusión y adquisición de empresas, sobre lo que gira nuestra conversación con Olga Cuenca.

¿Cada vez es más frecuente la adquisición y fusiones de empresas tanto en Panamá como en todas partes del mundo?

—Si tú miras lo que está ocurriendo en el mundo, hoy podrás ver como empresas de origen asiático compran compañías europeas, algo que antes era impensable fundamentalmente porque los mercados de capitales teóricamente estaban en Nueva York y en Londres, por tanto eran esas compañías las que compraban en India y en China, pero actualmente vemos economías emergentes con gran capital comprando

Este intenso proceso de desarrollo que vive Panamá no solo trae consigo la llegada de personas interesadas en establecer sus familias y negocios en el país, sino también de grandes empresas que esperan aprovechar la bonanza económica



negocios tradicionales.

“Pero también se ve, y esto especialmente en el sector financiero, compañías que intentan abrir negocios en mercados que están creciendo rápidamente, que es el caso de Panamá, una plaza financiera interesantísima, que cuenta con una vitalidad impresionante en el mercado inmobiliario y turístico, pero que también ha tomado decisiones importantes que convierten al país en uno de los lugares de Latinoamérica que ofrecen mayor confianza para invertir.

“Y es que hay que ver que tiene Panamá

al lado, tiene a Venezuela y por el otro lado a Centroamérica que ofrecen menos estabilidad, pero este país ha dicho sí a la ampliación del Canal, con reglas del juego sofisticadas, con grandes firmas de abogados y empresas financieras ya establecidas, además de estar muy cerca de Estados Unidos lo que hace que muchos inversores consideren que es el mejor punto para hacer presencia en la región”.

Esto implica la llegada de grandes empresas y en muchas ocasiones la adquisición de compañías locales. ¿Cómo se debe manejar estos procesos en términos de comunicación?

>>> viene de la p-14



La globalización genera dos efectos, la posibilidad de hacer cosas en mercados que antes ni lo hubieras soñado, pero cuanto más te expandes más necesitas reivindicar tu propia localidad.

«En esas condiciones es evidente que se van a registrar transacciones económicas importantes, como las adquisiciones y fusiones de empresas, lo que implica la necesidad de lograr que esas operaciones sean bien percibidas, ya no por el mercado de capitales, sino por los consumidores y los colaboradores de las empresas involucradas.

«Tomemos un ejemplo, en un número anterior de *Capital Financiero* se destacaba que la adquisición de Banistmo por HSBC representó casi el 70% de la Inversión Directa Extranjera que recibió el país el año pasado. Pero al margen de lo que significó este proceso en términos financieros, la responsabilidad de HSBC es transmitir a los empleados de Banistmo que es un buen lugar para trabajar y por otro lado garantizar a los consumidores que pueden confiar en un gigante».

¿Puede una empresa transnacional que adquiere una empresa local evitar dar a los consumidores la impresión de estar invadiendo el mercado?

«No sólo tiene, sino que debe hacerlo. Es curioso, porque la globalización genera dos efectos, la posibilidad de hacer cosas en mercados que antes ni lo hubieras soñado, pero cuanto más te expandes más necesitas reivindicar tu propia localidad.

«Si HSBC, por muy grande que sea, no logra conectar con la situación particular del ciudadano y del mercado panameño, de seguro fracasará. Es decir, es importante concretar con el mercado en que operas. Al final hablamos de comunicación, porque lo que requieren las grandes marcas es que quienes compran sus productos y servicios piensen que la empresa es uno de los suyos.

«Por ejemplo, no todo el mundo sabe que Nivea es una marca alemana, si preguntas en España quizás la mayoría de los consumidores piensen que es una marca local, y es que a nadie se le ocurre pensar que es una marca alemana porque ha habido un proceso de adaptación.

«Otro ejemplo es Coca Cola, todo el mundo sabe que es una marca norteamericana, pero nadie la percibe como algo extraño a sí mismo, y esa empresa ha llegado al punto que en España ha lanzado productos dirigidos a inmigrantes, para responder al gusto y las expectativas de todos sus consumidores.

¿Se puede llevar a una empresa transnacional al mismo nivel de aceptación que puede alcanzar una marca local (empresa o producto)?

«Ese es nuestro trabajo. Hay que tomar en cuenta que las marcas locales tienen la ventaja de que los consumidores han crecido con ellas

y por tanto hay un vínculo emocional que va más allá de la racionalidad. Entonces, en el caso de HSBC lo que habría que hacer es aproximarlo emocionalmente a los consumidores, algo que va más allá de que sus productos puedan ser más competitivos que los que ofrece la banca local.

«Y en comunicación financiera esto es algo muy peculiar porque no solo se mezcla lo que ofrece la marca, sino también la rentabilidad, porque la gente con su dinero es muy peculiar.

«Por tanto, hay un punto vital, que es comunicar las ventajas que ofrece una empresa internacional, que en términos bancarios se traduce en poder asumir riesgos que no pueden enfrentar otras empresas. Es decir, hay que hacer notar lo bueno de ser un banco internacional y a la vez aproximarse cada vez más al mercado local».

suma



CONSULTING GROUP

Representante de MERCER Human Resource Consulting

Áreas de Servicios:

- Capital Humano
- People Intelligence
- Management Consulting
- Desarrollo Organizacional

Dirección: San Francisco, calle 74 y Ave. 5ta Sur. Plaza Semusa.

Teléfono: 270-6090 / 92/93 / Fax: 270-6091

E-mail: info@sumarh.com

www.sumarh.com / www.mercerhr.com