



La **cultura** se *come* la estrategia

Alimenta tu
fusión/adquisición

Interbrand



La cultura es uno de los impulsores más importantes de un negocio para que un proceso como una fusión tenga éxito a largo plazo.

Dado que se espera que la actividad de fusiones y adquisiciones a nivel mundial aumente en los próximos meses, es importante recordar que las personas y la cultura son las claves del éxito si se abordan de forma temprana y estratégica. El bajo compromiso de los empleados o una cultura desalineada pueden suponer una grave amenaza para el éxito de las fusiones, frenando o incluso desbaratando los planes de crecimiento.

Todos hemos escuchado la frase “culture eats strategy for breakfast”. Si bien la cultura se suele malinterpretar como un componente *soft* de los negocios que pertenece al área de recursos humanos, en realidad es uno de los impulsores más importantes de una compañía para que un proceso como una fusión tenga éxito a largo plazo.

Son innumerables los estudios que afirman que la cultura y el compromiso son uno de los problemas más importantes que enfrentan las empresas hoy en día. Asimismo, en términos generales, en el entorno laboral actual, poco más del 10% de los empleados en todo el mundo están altamente comprometidos con las compañías y sus marcas empleadoras. Esto significa que solo uno de cada ocho trabajadores está real y sólidamente comprometido con su trabajo.

Una de las claves que nos demuestra nuestra experiencia es que las grandes marcas se construyen desde dentro. Durante una transición, lo más importante para una organización es alinear la marca, la gente y la cultura con la visión del nuevo negocio. La marca es el hilo conductor que conecta a los empleados con los clientes y lo único que la diferenciará con el paso del tiempo. Solo cuando los empleados de la compañía sepan qué lugar ocupan, cuál es su papel y qué representan, podrán nutrir, evolucionar, reforzar y dar vida a la marca y al negocio.

En toda fusión o adquisición, es necesario proteger el *equity* que la marca tiene en el marco de la cultura existente y examinar sus puntos fuertes para impulsarlos hacia el futuro y crear algo completamente nuevo e inspirador que ayude a los empleados a crecer a lo largo del cambio.



¿Cuál es el papel de la marca en esta situación?

En primer lugar, la marca proporciona claridad y propósito, y, en consecuencia, mayor rendimiento. En el contexto de la actual y creciente “guerra por el talento”, donde las nuevas generaciones buscan más que nunca la autenticidad, una fusión o adquisición representa una oportunidad para que los empleados entiendan la respuesta a la pregunta «¿por qué estoy aquí?» y, en consecuencia, para atraer y retener a los empleados más jóvenes. Con un propósito compartido, los líderes pueden tejer una organización nueva y diversa bajo una nueva voz.

En segundo lugar, la marca ayuda a hacer comprensible el proceso dentro de la organización que vive un momento de cambio, ayudando a los empleados a adaptarse. Una fusión o adquisición da la oportunidad de invertir en esos momentos cotidianos que están alineados con la estrategia del negocio y que aumentarán el entendimiento del panorama general por parte de las audiencias internas. El compromiso de los empleados debe ser una prioridad para toda la empresa, no solo para el departamento de recursos humanos.

a todo el mundo y capturar sus mentes y corazones, personificar los valores de la marca para convertirse en un ejemplo creíble y tangible del comportamiento que busca en sus empleados, los cuales serán, en última instancia, los responsables de la experiencia final entregada a los clientes.

En una situación de fusión o adquisición, la cultura debe ser una parte inseparable de la estrategia del negocio. Las empresas que desarrollen un enfoque bien informado y dirigido por la marca obtendrán una ventaja competitiva crucial. Si bien una fusión o adquisición cambia el *statu quo* por definición, también es una oportunidad para crear una nueva cultura que esté fuertemente alineada con el crecimiento y la estrategia del negocio.



Claridad



Propósito



Liderazgo



Storytelling



Unión



Cambio



Cultura

Es necesario destacar que las comunicaciones se señalan a menudo como una barrera para el cambio. Por ello, en tercer lugar, la marca ofrece al equipo directivo una plataforma para la narración de historias que inspiren y ayuden a los empleados a comprender sus funciones en la nueva organización. El papel del líder, como narrador principal, es reunir

Contacta con nosotros:
borja.borrero@interbrand.com
interbrand.com

Interbrand's M&A Series
La cultura se *come* la estrategia

Interbrand