

# LEE HECHT HARRISON

More options. Better results.

## Consejos básicos para una integración empresarial perfecta

*Entre las principales recomendaciones, Lee Hecht Harrison, experta en Gestión del Cambio, aconseja mantener una comunicación constante y fluida con empleados, clientes, proveedores y medios de comunicación y asegurarse de que se dispone de una plantilla ágil, comprometida y preparada para trabajar a su máxima capacidad.*

**Madrid, 3 de julio de 2012.-** Vivimos en una época de constante cambio en la que las empresas experimentan cambios organizacionales, fusiones, adquisiciones..., etc. España se mantiene dentro de los 20 primeros países más activos en el mercado de fusiones y adquisiciones, habiendo realizado 216 operaciones tan solo en el primer trimestre de 2012 (según un informe de Thomson Reuters). En estas circunstancias, resulta fundamental seguir una serie de pasos para alcanzar una integración perfecta entre las compañías inmersas en estos procesos.

Lee Hecht Harrison, además de ser experta en Gestión del Cambio, ha llevado a cabo recientemente una fusión con la compañía americana Drake Beam Morin (DBM) tras la que se ha situado como líder en el segmento de servicios para el desarrollo del talento y transición profesional. Partiendo de sus conocimientos y de su propia experiencia LHH ha elaborado una serie de **consejos para asesorar a las empresas en sus procesos de integración.**

### Los nueve pasos esenciales para una integración perfecta

1. **Estar preparado para todas las fases del cambio.** El proceso de cambio está dividido en distintas fases, y prepararse adecuadamente para cada una de ellas es algo crucial, desde el momento en que se anuncia la fusión y se explican los motivos para llevarla a cabo, así como los beneficios que se espera obtener de ella, hasta la explicación del papel que asumirán los líderes y el resto de personas, estableciendo para ello objetivos claros con plazos realistas, proporcionando la información relevante de forma adecuada y anunciando cuando corresponda que se han superado las distintas etapas. Es necesario empezar a preparar la fusión antes de que sea anunciada, ya que, de lo contrario, podría ser demasiado tarde y existiría el riesgo de perder empleados y clientes. El proceso de preparación incluirá un plan de comunicación escalonado que tenga en cuenta las necesidades únicas de cada lugar, unas directrices globales sobre la identidad visual de la nueva organización y unas directivas claras para comunicar un mensaje consistente acorde con la marca.
2. **Transmitir una sensación de urgencia.** Para sobrevivir y prosperar en el mundo de los negocios es necesario mantenerse centrado en la consecución de los objetivos. Los cambios pueden ser motivo de distracción e interrupción y pueden hacer olvidar el objetivo principal y perder la sensación de urgencia, lo que conduciría a perder oportunidades de negocio. Es fundamental asegurarse de que los empleados reciben la información, la orientación y el apoyo que necesitan para concentrarse en su trabajo y satisfacer las necesidades de los clientes.
3. **Crear el clima para el cambio con promotores ejecutivos activos y visibles.** Para que los esfuerzos de transformación consigan lo que buscan, el equipo de

liderazgo deberá estar compuesto por profesionales del cambio activos y visibles. Hay que construir un equipo de liderazgo empoderado, con influencia y autoridad para guiar el esfuerzo del cambio y liderar el grupo para que sus miembros colaboren entre sí y alcancen los objetivos comunes.

4. **Crear una visión común.** Implicar y comprometer a toda la organización por medio de comunicados frecuentes y abiertos, conversaciones cara a cara y oportunidades para participar. Si se consigue establecer una meta bien definida, se obtendrá la confianza del equipo, y esto les servirá de inspiración para interpretar y materializar la nueva visión común.
5. **Mantener la comunicación con los agentes clave.** Compartir los logros importantes con los agentes clave: empleados, clientes, proveedores y, si resulta conveniente, con los medios de comunicación. Utilizar diversos canales para asegurarse de que la propia audiencia está recibiendo el mensaje. Plantearse la creación de un micrositio de "transformación" en la Intranet de la compañía que esté exclusivamente dedicada a proporcionar información sobre la fusión y donde se podrán publicar los comunicados, los puestos de trabajo disponibles y las preguntas más frecuentes. Escuchar lo que dicen los empleados y clientes sobre la compañía, especialmente en las redes sociales y responder rápidamente para evitar que se generen sensaciones negativas.
6. **Crear competencias y receptividad para el cambio.** Aunque lo habitual es esperar que los individuos se resistan al cambio, a menudo no se trata de resistencia al cambio, sino de reticencia ante los obstáculos que perciben. Eliminar esos obstáculos ofreciéndoles apoyo mediante un enfoque estructurado de gestión del cambio que incluya información, recursos y herramientas para ayudar a los empleados a ganar agilidad y adquirir capacidades. Las personas necesitan confiar en sus habilidades para poder aceptar los cambios. ¿Qué capacidades se necesitan en la nueva organización para que pueda avanzar? ¿Se dispone de las personas adecuadas con las capacidades necesarias? Las organizaciones que quieran emprender una iniciativa de cambio deberán analizar las capacidades y competencias existentes, identificar qué nuevas competencias son necesarias y desarrollar todo lo necesario para cubrirlas.
7. **Pequeños pasos, grandes metas.** Los responsables deberán buscar oportunidades para demostrar lo antes posible evidentes mejoras del rendimiento por medio del establecimiento de pequeñas metas, que irán siendo cada vez más ambiciosas. Desarrolle estrategias para lograr estas metas y cree incentivos para recompensar a quienes contribuyan a alcanzarlas.
8. **La cultura importa.** El 80% de los procesos de integración entre dos compañías fracasan por motivos culturales. Por esta razón resulta crucial examinar la cultura de ambas organizaciones e identificar sus diferencias y sus puntos en común. Una vez hecho esto, hay que señalar los valores y las actitudes únicas que definirán el desarrollo de la cultura de la nueva organización. Desarrollar características culturales que establezcan la manera de hacer negocios en su compañía, cómo se trata a clientes y empleados, cómo se toman las decisiones y cómo se comparten las opiniones y las ideas nuevas. Asimismo, asegurarse de que existe una hoja de ruta bien definida que ayude a todo el mundo a comprender cómo se harán las cosas en la nueva compañía, de manera que todos los individuos puedan estar bien posicionados para lograr el éxito.
9. **El cambio no es un suceso aislado, es un proceso.** Implementar y mantener el cambio a través de un *coaching* y un apoyo constantes. No es fácil estar preparado para todos los elementos intangibles que pueden surgir a diario en el transcurso de una fusión. Sin embargo, es posible tener planificado gran parte de ello.

**Las organizaciones deben adoptar un enfoque estratégico para gestionar el cambio y asegurarse de que disponen de una plantilla ágil, comprometida y preparada para trabajar a su máxima capacidad.**

**Para ver el resumen de esta Nota de Prensa en video:**  
<http://youtu.be/dfrx2pHqZtw>

***Sobre Lee Hecht Harrison***

Lee Hecht Harrison, es empresa de recolocación autorizada y consultora de Gestión del Talento del Grupo Adecco, lidera a escala internacional el sector de desarrollo del talento conectando personas y empleo y ayudando a los individuos a mejorar el rendimiento.

---

Para cualquier aclaración, no dudéis poneros en contacto con nosotros:

*Luis Perdiguero / Patricia Herencias*  
Dpto. de Comunicación Adecco  
Tlf: 91 432 56 30  
[luis.perdiguero@adecco.com](mailto:luis.perdiguero@adecco.com)  
[patricia.herencias@adecco.com](mailto:patricia.herencias@adecco.com)

*Silvia Enrique/Laura García*  
Trescom Comunicación  
Tlf: 670 61 92 50  
[silvia.enrique@trescom.es](mailto:silvia.enrique@trescom.es)  
[laura.garcia@trescom.es](mailto:laura.garcia@trescom.es)