

El cambio como oportunidad

Sylvia Taudien

Directora de Advantage Consultores y co-autora de **Shock! Una guía para acompañarte en tu fusión**

“La palmadita es clave”

Cuando Banc Sabadell compró el Banco Atlántico y luego al Banco Urquijo, 400 empleados de cada entidad pasaron, de la noche a la mañana, a trabajar en un banco con solera a pertenecer a un banco comercial catalán con un enfoque totalmente diferente.

Sylvia Taudien es directora de **Advantage Consultores** y acaba de publicar junto a tres colegas (Quim Bernardo, director de RR.HH de **Hewlett Packard**; Clotilde Tesón, directora de RR.HH de **Grupo Codorniu**, y Josep Manel Ventosa, director de Desarrollo de RR.HH de **Banc Sabadell**), **Shock! Una guía para acompañarte en tu fusión**. Si se encuentra inmerso en algún proceso de fusión empresarial, aquí tiene una tabla de salvación y un buen racimo de consejos meridianos.

“Un proceso de fusión ha de darse a conocer con transparencia y ha de llevarse a cabo involucrando a las personas en el nuevo proyecto”

“Lo que de verdad hay que aplicar en la empresa es el sentido común, una visión, y el ímpetu de escuchar y comunicarse con las personas”

“Una sonrisa y un ‘te felicito’ son más poderosos de lo que parecen”

“En momentos difíciles es más importante que nunca la comunicación y explorar las ideas de las personas que forman la empresa”

Supongo que una compra como la que hizo Banc Sabadell supuso un shock...

De ahí el título del libro. Cuando un empleado recibe una noticia de este tipo, esa es la reacción.

¿Qué pasa en una empresa cuando se da a conocer una fusión?

Si no se comunica bien, que es la clave en estos procesos, se genera desconcierto y miedo entre los empleados. Si no se canaliza bien este primer paso, más adelante el empleado puede optar por la indiferencia y el pasotismo. Un proceso de fusión ha de darse a conocer con transparencia y ha de llevarse a cabo involucrando a las personas en el nuevo proyecto. En el libro hablamos de cómo gestionar las emociones en esta fase tan crucial, y sobre todo hacemos hincapié en el valor de las personas.

¿Qué es lo más valioso de las empresas?

Las reglas del management y las diferentes filosofías del marketing: benchmarking, marketing personal, coaching... Son cosas que siempre han existido. Lo que de verdad hay que aplicar en la empresa es el sentido común, una visión, y el ímpetu de escuchar y comunicarse con las personas.

Lo más fácil, es lo más difícil.

La palmadita es clave. A menudo una palmadita, un elogio, mantener una actitud positiva, lo cambia todo. Esto es lo que hay que aplicar en un momento de cambio y de reestructuración en una empresa. Los directivos suelen olvidarse de estas bases elementales. Una sonrisa y un ‘te felicito’ son más poderosos de lo que parecen.

Esa actitud ¿la ha visto más en las pymes o en las multinacionales?

Depende del directivo. Hay empresas pequeñas y familiares donde el líder realmente aplica un trato humano y personalizado, pero casi siempre la rentabilidad prevalece sobre todo lo demás, y eso se pierde. En las multinacionales, mayormente en las americanas, hay mucha presión; pero justamente los momentos de presión son los ideales para involucrar a los equipos.

¿Cómo hacerlo?

Siendo pro-activo con los trabajadores. Es aconsejable hacer reuniones, trazar objetivos junto a ellos, proponer brainstormings... En momentos difíciles es más importante que nunca la comunicación y explorar las ideas de las personas que forman la empresa.

¿Hay sectores en los que son más frecuentes las fusiones?

Ningún sector está exento de padecer fusiones, todos los profesionales estamos expuestos. Hoy hay una tercera parte de las empresas que no hace diez años.

Es un proceso natural, las grandes empresas se comen a las pequeñas...

No siempre es así. Tiene que haber una sinergia en cuanto a portafolio de producto y muchas veces la fusión depende de una estrategia comercial. Sea como sea, lo que suele olvidarse en las fusiones es el factor humano. En estos procesos hay que tener en cuenta a las personas, sino hay fuga de talento, desconcierto y desazón en los trabajadores.

¿Cómo nació la idea de escribir “Shock!”?

Un director general de una empresa de gran consumo me comentó hace un año que había vivido la compra de **Gillette** por parte de **Procter&Gamble**. No dejaba de exclamarme: “qué mal se hizo la fusión”. Me comentó que no se tuvieron en cuenta las diferentes culturas existentes en la empresa y la forma de pensar y de actuar de la compañía. Me enseñó un librito que habían hecho en Estados Unidos, una pequeña guía sobre cómo acompañar a la persona en procesos de fusión. Decidí hacer algo parecido, pero con otro enfoque.

¿Qué tal la experiencia y el trabajo con sus colegas?

Muy rica, muy divertida. Entre los cuatro hemos gestionado un total de 17 fusiones, aportar nuestro *know-how* a los directivos y profesionales de los recursos humanos es un honor.



Perfil de Sylvia Taudien

Sylvia Taudien (46 años) es alemana, pero habla un castellano casi perfecto. Lleva 24 años viviendo en España y 25 en el mundo del management (9 de ellos trabajando en marketing y 16 en el campo de los recursos humanos). Ha pasado por los departamentos de varias multinacionales alemanas asentadas en el estado como **Henkel**. Hace cinco años fundó **Advantage Consultores**, consultoría de recursos humanos también orientada al head-hunting. El 80% de sus clientes son multinacionales de habla alemana. Es co-autora de ***Shock! Una guía práctica para acompañarte en tu fusión***.

© 2009 Presston Comunicació Int. Todos los derechos reservados.
Contacto: Vía Augusta, 4, 1r. 08006 Barcelona. +34 93 339 08 12. info@presston.com
