

HEALTH WEALTH CAREER

RIESGOS DE CAPITAL HUMANO EN TRANSACCIONES DE M&A:

2016 MERCER
REPORTE DE INVESTIGACIÓN

DATA • INSIGHTS • DIRECTION



¡Únete a la conversación
sobre este webinar en Twitter!
Síguenos en @MercerLatAm

MAKE TOMORROW, TODAY



NUESTROS CONFERENCISTAS



.....

Daniel Nadborny

Líder de M&A para América Latina

Buenos Aires

Daniel.Nadborny@mercer.com

.....



.....

Gabriel Regalado

Líder de M&A para la Región Andina

Lima

Gabriel.Regalado@mercer.com

.....



¡PARTICIPE!

¿En cuántas transacciones (M&A) ha participado usted o su compañía en los últimos dos años?

- Ninguna
- Una
- Dos
- Más de tres



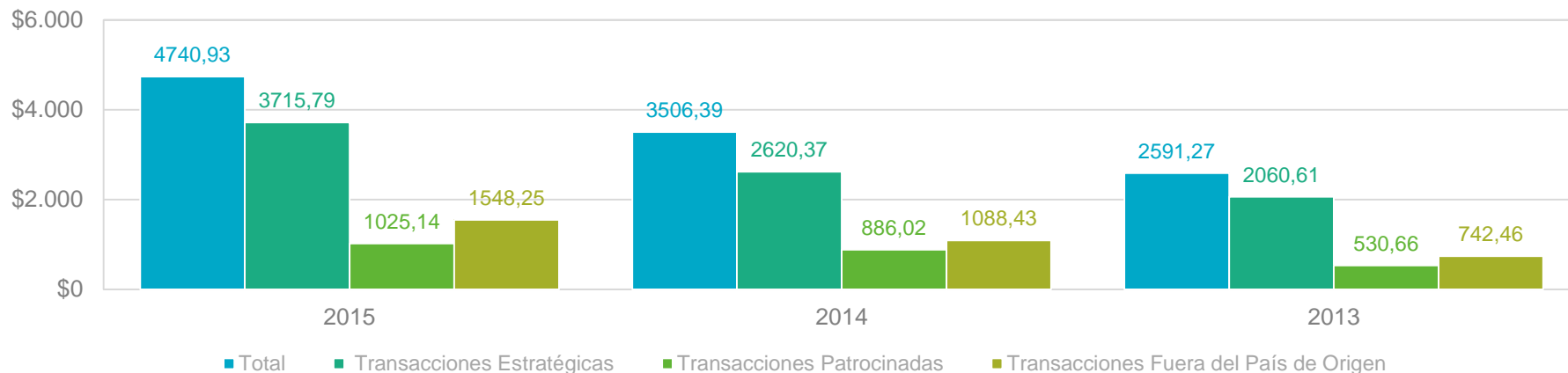
¡PARTICIPE!

¿En cuántas transacciones (M&A) espera participar usted o su compañía en los próximos dos años?

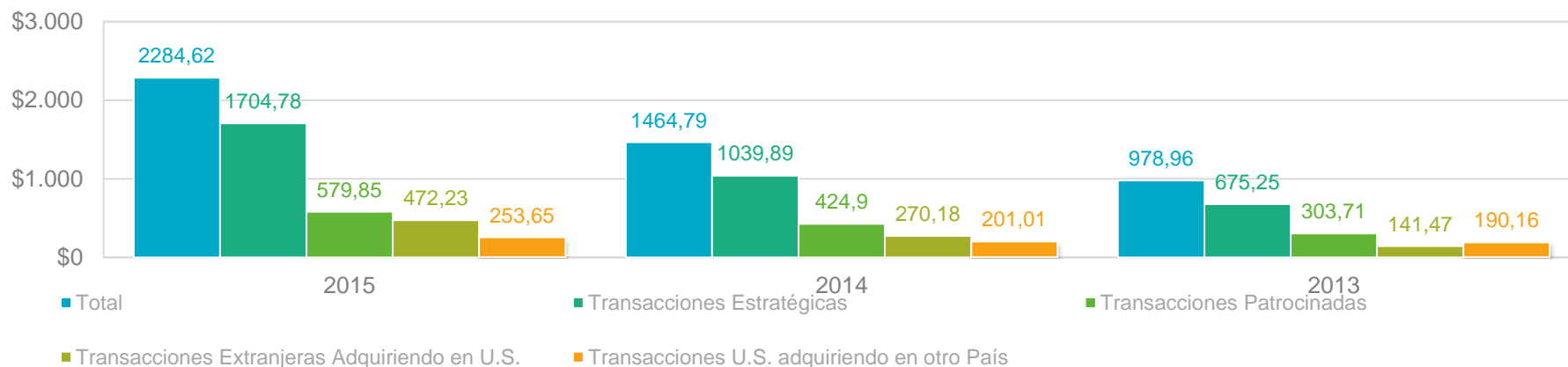
- Ninguna
- Una
- Dos
- Más de tres

MONTOS RELACIONADOS CON TRANSACCIONES EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS

GLOBAL



U.S.



PRIMERA INVESTIGACIÓN DE SU TIPO: RIESGOS DE PERSONAS EN TRANSACCIONES DE MERCER 2016

847

DATOS ÚNICOS

INFORMACIÓN DE LÍDERES QUE ADMINISTRAN MÁS DE 4M+ EMPLEADOS A NIVEL GLOBAL

PRIVATE
EQUITY
DEAL AND
OPERATIONS
TEAM

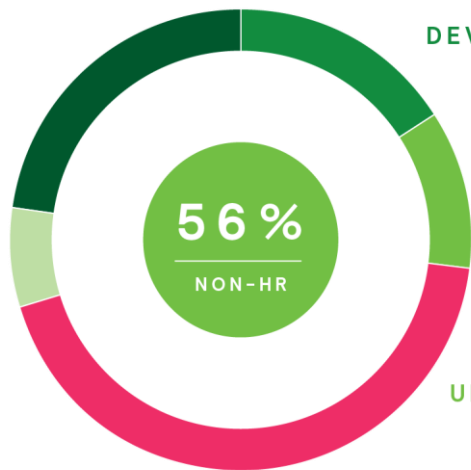
23%

CORPORATE
FINANCE

7%

CHRO OR HR
EXECUTIVE

44%



CORPORATE
DEVELOPMENT/
STRATEGY

15%

BUSINESS
UNIT LEADER/
CORPORATE
BUSINESS
EXECUTIVE

11%

HEALTH CARE

11.9%

OTHER

12.4%

INDUSTRIAL

23.8%

INFORMATION
TECHNOLOGY

10.5%

FINANCIAL

9.2%

ENERGY/
UTILITIES

5.9%

CONSUMER
DISCRETIONARY

26.2%

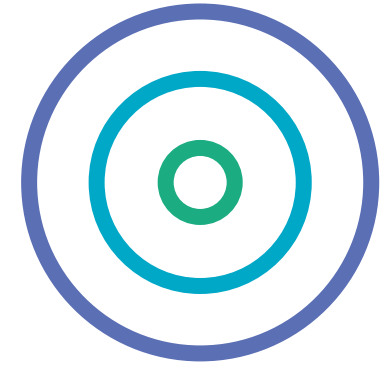
LAS MÚLTIPLES DIMENSIONES DE RIESGOS RELACIONADOS A PERSONAS



ESTRATÉGICO



FINANCIERO



OPERATIVO



¡PARTICIPE!

Considerando que el talento es un aspecto importante en la transacción, seleccione los **tres temas** que a su juicio son los más relevantes en este proceso:

- Compensación & Beneficios
- Aspectos laborales / sindicales
- Retención de empleados claves
- Fondos de pensiones
- Cultura Organizacional
- Planes de capacitaciones vigentes
- Disponibilidad de talento
- Liderazgo
- Nivel de compromiso de los empleados

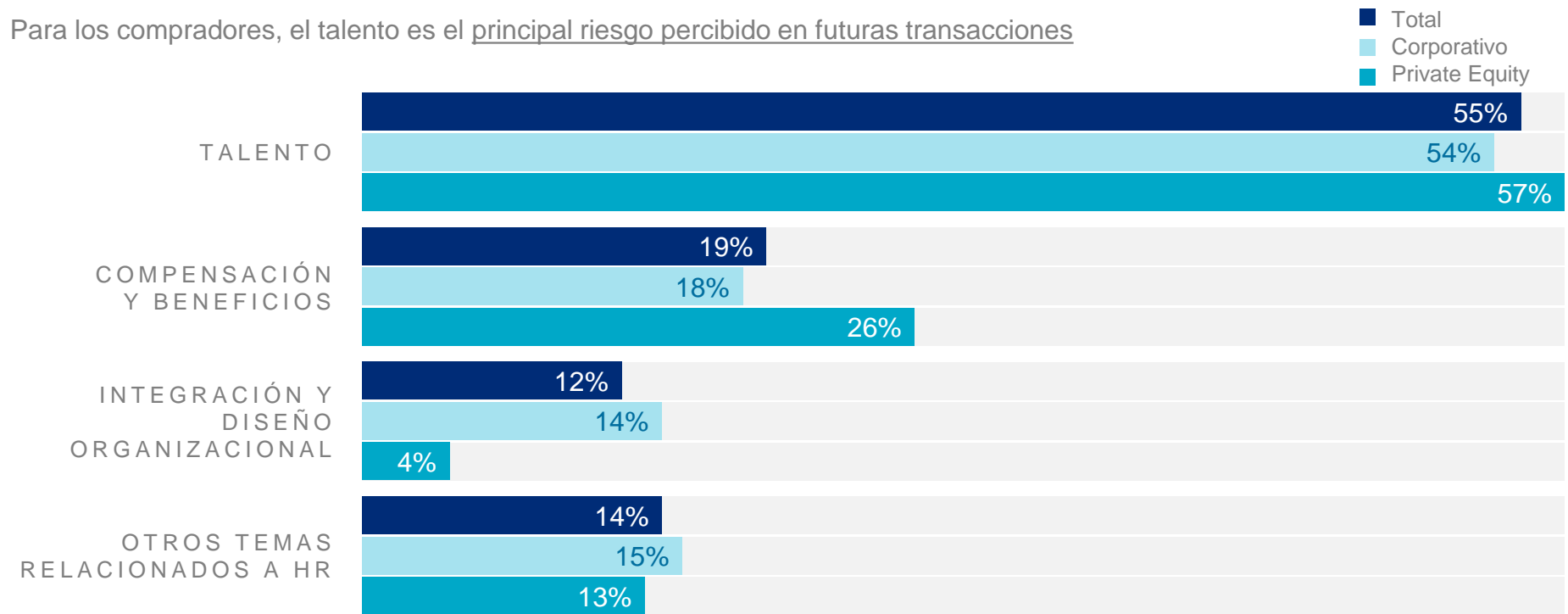
AL FINAL DEL DÍA M&A ES: UN NEGOCIO DE PERSONAS

“El capital humano es la parte más importante en esta fusión.”

Ed Breen, DuPont Chairman and Chief Exec... will be CEO of new DowDuPont

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Para los compradores, el talento es el principal riesgo percibido en futuras transacciones



LOS MAYORES PROBLEMAS RELACIONADOS CON EL TALENTO IDENTIFICADOS EN TRANSACCIONES

TOP 5 (POR ORDEN)

1

Retención de Talento

2

Ajuste cultural y organizacional/
integración

3

Equipo de liderazgo
(Determinación de la
calidad del equipo de
gestión / ejecutivos de la
nueva empresa)

4

Niveles de
compensación y
beneficios (las
preocupaciones del
mercado de pago)

5

Disponibilidad de talento
y la identificación,
evaluación y colocación
de talento

78 ENTREVISTAS REALIZADAS ENTRE AGOSTO Y NOVIEMBRE DEL 2015

“**Las tres mayores acciones para mitigar el riesgo durante una adquisición:**

Comunicación y manejo del cambio disciplinado desde el liderazgo. Claro mensajes acerca del propósito del acuerdo y que comportamientos son requeridos para un acuerdo exitoso para las partes interesadas. Tener comprometido al equipo liderazgo desde el comienzo del acuerdo.”

Director General,
Ejecutivo de Operaciones Private Equity Portfolio

.....

“Nuestro **mayor riesgo es la retención**— mantener a los generadores de valor, los operadores clave y los empleados que se relacionan directamente con nuestros clientes.”

Director de Recursos Humanos,
Compañía Multinacional de Productos Químicos, con mas de \$2 Billones de US en Ventas

.....

“Nuestro **enfoque principal** en los primeros 100 días es la **captación de talento:** actualización del talento, la búsqueda de puestos vacantes y el enfoque del crecimiento de la entidad adquirida.”

Director General,
Ejecutivo de Operaciones Private Equity Portfolio

.....

LA RETENCIÓN DE EMPLEADOS CLAVE EN PUESTOS CLAVE ES N°1 EN LAS PRIORIDADES DE TALENTO EN UNA TRANSACCIÓN...



Clarificar los imperativos de negocios



Definir los criterios de éxito



Desarrollar los perfiles / roles



Evaluar el talento disponible



Revisar y seleccionar el equipo adecuado

... LA CULTURA TAMBIÉN SE IDENTIFICA COMO UNO DE LOS DESAFÍOS PRINCIPALES ...

... en 78 entrevistas una cultura exitosa enfocada a ganar fue definida con las siguientes características , comportamientos y expectativas:

- Liderazgo alineado
- Definición específica de comportamiento esperado y su refuerzo
- Claridad de objetivos
- Alta colaboración
- Comunicaciones honestas y frecuentes
- Perfil de riesgo bien definido y socializado
- Rendición de cuentas
- Ambiente basado en el rendimiento
- Administración transparente
- Toma de decisiones ágil y con determinación
- Medición de avances y celebración de logros

“Cuando hablamos de riesgos de cultura, realmente hablamos de riesgos de productividad y rentabilidad.”

Ejecutivo de HR de Mergers & Acquisitions,
Compañía Multinacional de Aviación / Aeroespacial

... SIN OLVIDAR UN ASPECTO DETERMINANTE: ¡LA COMUNICACIÓN!



“Comunicación, comunicación, comunicación ... Le decimos a los empleados de la unidad adquirida lo importante que son para nosotros. Les decimos como encajan en la organización y les repetimos constantemente que son la esencia de nuestro negocio.”

Director de Recursos Humanos,
Compañía Multinacional de Productos Químicos



¡PARTICIPE!

¿Las compañías que compran vs las compañías que venden afrontan los mismos retos en una transacción?

- Sí
- No
- Algunos

COMPRADORES NAVEGANDO POR NUEVAS COMPLEJIDADES



Entrar a nuevas geografías



Asumiendo nuevos Riesgos / Pasivos



Entrar a nuevas industrias



Sentirse cómodo con menos due diligence (info y tiempo)

VENDEDORES NAVEGANDO POR NUEVAS COMPLEJIDADES



Accionistas activos queriendo cambiar el status quo



Administración de la separación



Administración de acuerdos de compra (TSA) para maximizar el precio de salida

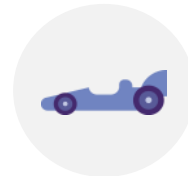


Volatilidad en pensiones

LOS FACTORES PRINCIPALES PARA LOS COMPRADORES



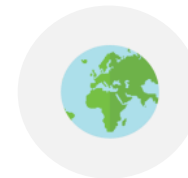
Evaluar a los empleados clave y las capacidades fundamentales de los empleados.



Involucrar recursos experimentados para acelerar el proceso de transición de una forma eficiente.



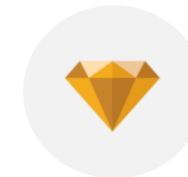
Desarrollar estrategias eficaces de retención.



Adoptar una visión empresarial o global para administrar eficazmente los beneficios.



Tener un plan claro de cultura, comunicación y cambio organizacional.



Comprender la competitividad del mercado de beneficios y administrar el sistema de forma que atraiga y se retenga al talento adecuado.



Evaluar los servicios de HR, su diseño y manejo.

LOS 4 FACTORES CLAVE PARA LOS VENDEDORES



Identificar grupos críticos de empleados y considerar un plan de retención para ellos.



Involucrar asesores experimentados con enfoque de venta de negocios y especialistas en separaciones (incluyendo recursos de manejos de proyectos SMO).



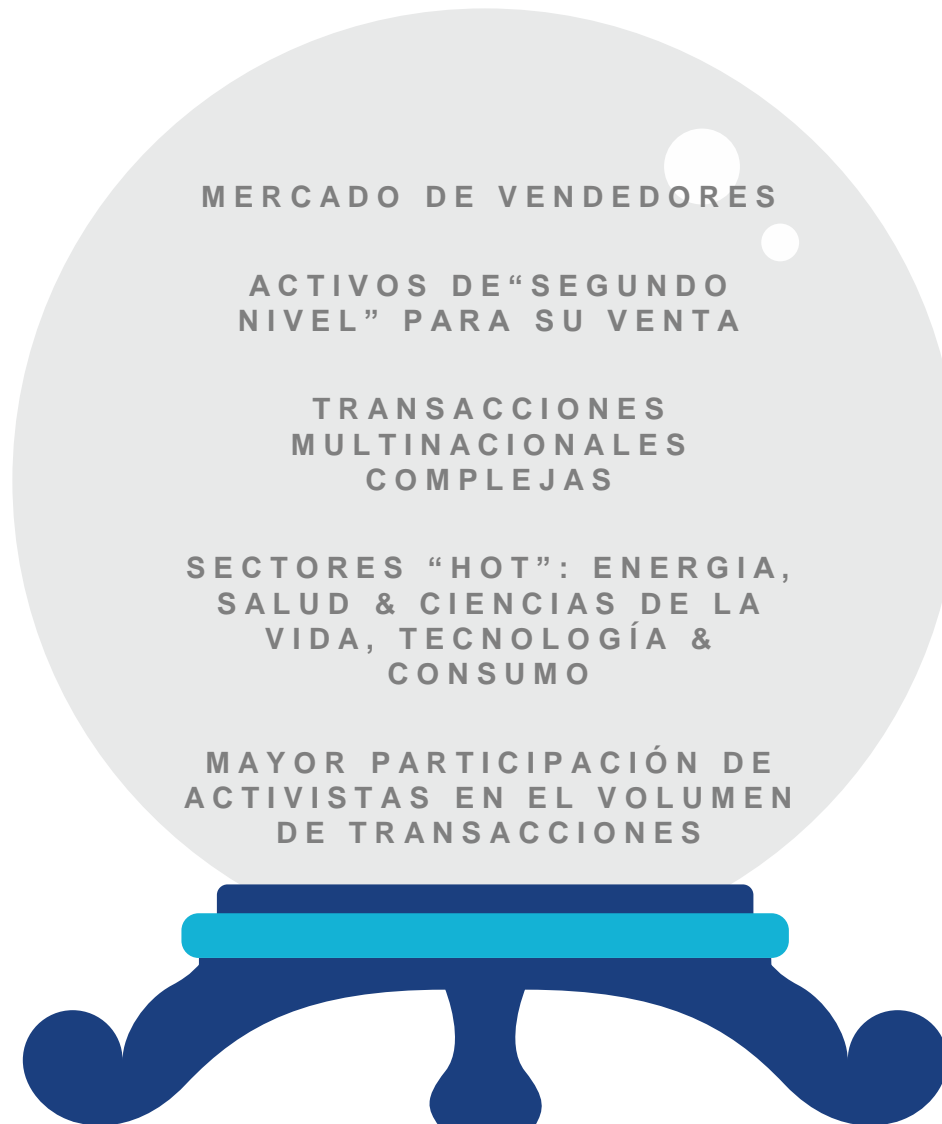
Considere la posibilidad de ofrecer un convenio de servicios, apropiadamente valuados (incluyendo costos) para la transición (TSA).



Documentar un plan claro de administración del talento / staffing.

Aplicar estos principios durante una transacción ayudará a las organizaciones – ya sea del lado de compra o de venta – a mitigar riesgos y maximizar el retorno de salida.

PREDICCIONES / PRONÓSTICO PARA EL 2016



¿PREGUNTAS?

Daniel Nadborny

Líder de M&A para LatAm

Buenos Aires

Daniel.Nadborny@mercer.com

Gabriel Regalado

Líder de M&A para la Región Andina

Lima

Gabriel.Regalado@mercer.com

¡Envíenos sus preguntas!

Por favor escriba sus preguntas en la sección P&R de la barra de herramientas.

- Para enviar una pregunta mientras se encuentre en modo de pantalla completa, utilice el botón P&R en la parte superior de la pantalla.
- Para enviar una pregunta mientras se encuentra en modo de media-pantalla, utilice el P&R del panel ubicado en la parte inferior derecha de la pantalla.



DE CLICK AQUÍ PARA PREGUNTAR A “TODOS LOS PANELISTAS”

Sus comentarios son muy importantes.

Un formulario de comentarios se abrirá en una nueva ventana en cuanto el webinar haya terminado. Por favor, llénalo y envíalo para poder seguir mejorando.



MERCER

MAKE TOMORROW, TODAY

