

PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS FRENTE A LOS PROCESOS DE FUSIÓN EMPRESARIAL: CASO MULTINACIONAL CARGILL.

Cindy Stephany Araujo López
Ciindyaraujo92@gmail.com

Lizeth Valeria Ortiz Plaza
lizethval169@gmail.com

Asesora:
Diana Leidy Guerrero Sánchez
dlguerrero@unicatolica.edu.co

Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium – Unicatólica, Cali, Colombia

RESUMEN:

Los empleados son el elemento fundamental de la empresa y cuando se generan cambios se evidencian situaciones que resultan relevantes para ellos.

Cuando las empresas realizan una adquisición o fusión, los cambios son muchos y es probable que algunos trabajadores no se encuentren de acuerdo y se les dificulte adaptar a los nuevos procesos, por este motivo analizar la percepción de ellos es esencial para su fortalecimiento.

Se estructuró una encuesta por medio de una serie de preguntas de análisis descriptivo, bajo una escala entre 1 a 3, donde 1 es desacuerdo, 2 no es de mi interés y 3 muy de acuerdo; de las cuales 130 fueron contestadas en su totalidad por los empleados de la empresa Pollos el Bucanero de diferentes áreas, donde pudieron mostrar claramente su percepción y manifestarse de manera tranquila.

Los resultados obtenidos permitieron identificar una percepción aceptable por parte de los empleados y también una fácil adaptación a los cambios. En general, el poder analizar las diferentes opiniones ayuda a plantear estrategias que promuevan la satisfacción y motivación.

Palabras clave: Adquisición, Cambios, Cargill, Percepción Empleados, Pollos Bucanero.

ABSTRACT.

Employees are the fundamental element of the company and when changes are generated, situations that are relevant to them become evident.

When companies make an acquisition or merger, the changes are many and it is probable that some workers do not agree and find it difficult to adapt to the new processes, for this reason analyzing their perception is essential for their strengthening.

A survey was structured using a series of descriptive analysis questions, on a scale between 1 to 3, where 1 disagrees, 2 is not of interest to me and 3 strongly agrees; of which 130 were answered in its entirety by employees of the Pollos el Bucanero company from different areas, where they were able to clearly show their perception and demonstrate calmly.

The results obtained allowed us to identify an acceptable perception by the employees and also an easy adaptation to the changes. In general, being able to analyze different opinions helps to propose strategies that promote satisfaction and motivation.

Keywords: Acquisition, Buccaneer Chickens, Cargill, Changes, Employee Perception.

INTRODUCCIÓN

Pollos Bucanero S.A., fue fundada en el año de 1986 por el señor Nestor Cortes en el valle del cauca, empresa familiar con más de 30 años en el mercado, orientada a la producción y comercialización de alimentos nutritivos en el sector avícola. Con el objetivo de permanecer y prosperar en el mercado, Pollos Bucanero toma la decisión de vender la empresa en su totalidad a la actual multinacional privada CARGILL, fundada en 1865 en Estados Unidos, Cargill tiene una historia de 150 años, está en 70 países y cuenta con 150.000 colaboradores; Otra empresa colombiana con una experiencia similar a la mencionada es Bavaria, que tras muchos años de historia en el mercado, se fusionó con la multinacional SABMiller, y actualmente siguen siendo reconocidos y exitosos por su marca. Como resultado de estén proceso de fusión empresarial, se denota que los empleados se vieron obligados a enfrentarse y adaptarse a cambios como políticas, controles y cambios de cargos dentro de la organización.

Según Zuñiga (2019) *“el crecimiento empresarial por medio de fusiones y adquisiciones ha alcanzado nuevos niveles, por décadas en ascenso, en parte resultado de las oportunidades y necesidades que se originan de la internacionalización y la globalización de los mercados”* La adquisición es una buena estrategia de negocio, en ellas se logra un crecimiento empresarial y siempre buscan propósitos específicos, no solo de manera externa sino también una forma de aportar valores a sus empleados.

El objetivo de este artículo es analizar la percepción que tienen los empleados frente la adquisición de la empresa, debido a que los cambios que se ocasionaron resultan de una u otra forma relevantes para ellos, dado que son parte importante de la empresa y su opinión es fundamental para este tipo de situación, por lo anterior se establece la siguiente pregunta ¿Cuál es la percepción de los empleados frente a los cambios que deben asumir en el proceso de

fusión de Pollos El Bucanero SA y la multinacional Cargill?.

Para Cargill es muy importante no solo continuar con su potencial económico, sino ofrecer óptimas condiciones de estabilidad laboral y bienestar para sus colaboradores, ya que ellos son el elemento principal que la empresa necesita para su fortalecimiento; el reto que tienen es contar con un equipo de trabajo comprometido, ágil y enfocado a entregar un buen servicio. Para esta investigación, que es comparativa, se estructuraron 200 encuestas de las cuales solo se tuvieron en cuenta 130 ya que fueron contestadas en su totalidad por los empleados de las diferentes áreas como comerciales, administrativos y operativos permitiendo así evidenciar que para algunos empleados es difícil la adaptación y para otros, en su gran porcentaje, es muy satisfactorio los cambios a los que se enfrentan.

MARCO TEÓRICO

Los empleados son los bienes más importantes de una compañía. Ellos son la cara de la empresa y afectan

directamente la experiencia y satisfacción del cliente (Shin, 2013).

Según Maldonado (2015) “debe recordarse que las empresas y las organizaciones existen para servir a las personas, en vez de que las personas existan para servir a las organizaciones” teniendo en cuenta lo escrito anteriormente, las personas hacen parte siempre de un sistema tanto interno como externo dentro de una organización, que pueden estar conformados por individuos o grupos grandes o pequeños; esto para que logren sus objetivos.

Asumir que el cambio es una variable externa, ajena al equilibrio natural de las organizaciones, es negar lo obvio. Por lo general, se asume que los cambios están íntimamente relacionados con transformaciones tecnológicas, niveles de mando o reducción de personal, los cuales ocurren por decisiones de alto nivel que responden a planes estratégicos, diferentes orientaciones en el mercado o presiones políticas y otros aspectos. Pero muy pocas veces se entiende que los procesos de cambio organizacional son consecuencia del

uso consciente de la capacidad humana de innovar y de agregar valor al proceso. (Parra, Visbal, Etnel, & Badde, 2019)

Según Gómez (2017) no hay duda, de la gestión óptima del factor humano en los procesos de fusiones y adquisiciones empresariales, sobre las cuales dependerá el éxito futuro de la operación de negocios. Y, de ahí que los Consejos de Administración involucrados den toda la voz a su alcance a los departamentos de Recursos Humanos para que ejerzan con profesionalidad los factores psicológicos y disminuir, de este modo, los efectos negativos de un cambio vital en el corto y medio plazo.

Para la empresa multinacional Cargill es muy importante el departamento de talento humano pues sirve de canal para conocer las opiniones de los empleados y los reconocen como uno de los elementos más importantes. Lograr el compromiso y agilidad de sus colaboradores para atender el mercado y mantener liderazgo, ha sido producto del enfoque que la empresa tiene hacia las personas, quienes ayudan a manejar el negocio

en ambientes complejos y se convierten en bases sólidas a la hora de expandirse e innovar. *“Somos una empresa de Personas”* expresó Xavier Vargas, Presidente de Cargill para Centroamérica y Colombia. *“El reto más grande, en un mundo cambiante y globalizado es contar con equipos de trabajo comprometidos, enfocados a entregar a nuestros clientes soluciones y servicios que ni siquiera conocen aún”*. Asegurar un ambiente de trabajo inclusivo, donde se valore y aproveche la diversidad, trae grandes beneficios. Cargill ha desarrollado procesos de evaluación de desempeño y planes para incluir los entrenamientos necesarios que permitan a su gente alcanzar oportunidades de crecimiento. (Management, 2019)

Cuando los responsables ya se han comprometido a implantar el cambio, para los afectados o involucrados no es conveniente resistirse a él, puesto que entre más lucha y tensión se genere en torno al cambio, esto únicamente ocasionará que el proceso se prolongue. Resistirse no impedirá que una nueva idea, proceso o innovación no se imponga. Lo mejor

que se tiene que hacer es relajarse, respirar y moverse en la dirección y la inercia que lleva el cambio, y no en contra de éste (Expansion, 2009)

Según García, Camargo, Cervera, Ramírez y Romero (2010), al ser las organizaciones sistemas abiertos y dinámicos, estas cambian de manera constante; por lo tanto, es necesario entender en qué consiste el cambio, cuáles son los factores que influyen en este y la manera más apropiada de guiarlo en la organización.

Según Zúñiga (2019) la adquisición o compra de una compañía, tiene sus ventajas y riesgos, los cuales son nombrados a continuación:

VENTAJAS

- Mayores oportunidades competitivas en el mercado internacional.
- Mayor facilidad o posibilidades de acceso a nuevos mercados.
- Mayor alcance en el mercado con la reducción de competencia.
- Reducción de costes por medio de sinergias, por ejemplo, con la integración de sistemas de producción

y de comercialización, así como la reducción potencial de gastos de operación gracias a la reducción de personal.

- La integración de recursos complementarios a través de la transferencia de la capacidad administrativa y técnica logrando una mayor eficiencia.
- Mayor solidez y capacidad de crédito comercial.

DESVENTAJAS

- Aumento en la complejidad y posible actualización sobre los procesos y la administración pueden generar costes adicionales.
- El potencial choque cultural por las diferencias fundamentales entre las filosofías, los modelos de liderazgo y de administración de las empresas, así como las diferencias entre las culturas de diferentes países.
- La posible pérdida de empleos y conflictos laborales.
- Con la fusión de actividades, la posible pérdida de empleados con experiencia.

Según Crowe (2005) Bavaria fue comprada por 7.200 millones de dólares (6.500 millones de euros). Bavaria pertenece a la familia Santo Domingo (propietaria, entre otros negocios, del diario El Espectador), una de las más ricas de América Latina. Se trata de la mayor operación empresarial en la historia de Colombia.

Como antecedente se conoce la adquisición de la empresa Bavaria, como fue nombrado anteriormente, es claro que no existe un documento, artículo o informe donde se refleje y se pueda consultar todos los cambios sufridos por una empresa durante su adquisición y el impacto que esto genere, sin embargo, con la información recopilada tenemos claro que una situación como esta genera gran controversia ya sea positiva o negativa.

METODOLOGÍA

Pollos Bucanero S.A cuenta con 5.000 empleados a nivel nacional, en donde el 50% se encuentra en el Valle del Cauca, de este modo para conocer con exactitud la percepción que tienen

los empleados, se realizó la encuesta a los colaboradores que tienen una antigüedad igual o mayor a 5 años y que desempeñan sus labores diarias en la planta de beneficio ubicada en Villagorgona y su oficina principal en la ciudad de Cali, donde se estructuraron 200 encuestas de las cuales solo se tuvieron en cuenta 130, ya que fueron contestadas en su totalidad por los empleados de las diferentes áreas como comerciales, administrativos y operativos del valle del cauca.

Para su aplicabilidad se realizaron preguntas de análisis descriptivo, bajo una escala Likert entre 1 a 3, donde 1 es Desacuerdo, 2 No es de mi interés y 3 muy de acuerdo y donde el empleado puede mostrar claramente su percepción y manifestarse de manera tranquila.

Las preguntas interpretadas fueron las siguientes:

PREGUNTAS ENCUESTA
¿Se siente bien trabajando en una empresa multinacional como Cargill?

¿Siente que los cambios como políticas, controles y cargos a desempeñar ayudan a la compañía?
¿Se siente motivado y le gusta el trabajo que realiza?
¿Se siente parte de un grupo de trabajo?
¿Está a gusto con las condiciones laborales a las que se enfrenta con el cambio?

Una vez recolectada la información, en manera de gráfico porcentual conocemos la opinión de cada uno de los colaboradores que realizaron la encuesta, con la finalidad de analizar la percepción que tienen los empleados frente a los cambios y decisiones que deben enfrentar tras la adquisición de Pollos El Bucanero S.A. teniendo en cuenta que para ellos es muy importante contar con un grupo de trabajo comprometido y que se puedan adaptar a los cambios sin ser perjudicados.

RESULTADOS

Una vez aplicada la encuesta, se puede evidenciar que los empleados se contemplan como el enfoque principal de la empresa, y que como

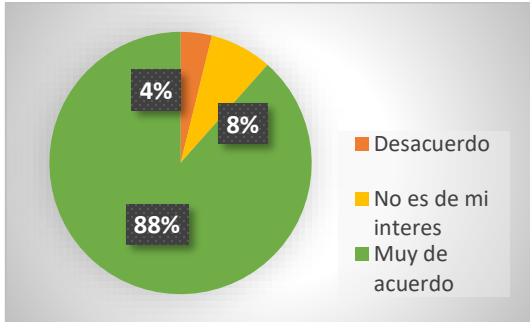
reto no solo tienen que contar con un equipo de trabajo sino también con personas que se adapten al cambio de manera muy positiva y enfocados a entregar un buen servicio.

Así, después de haber logrado identificar la opinión de los empleados que tienen una antigüedad igual o mayor a 5 años a los cuales fue aplicada la encuesta y que gracias a las buenas condiciones laborales que les han brindado hasta el momento, los indicadores correspondientes a dicha encuesta no registran percepción negativa entre el personal.

Una vez distribuido el rango de edades de las personas que fueron encuestadas, se obtiene el siguiente resultado: 70 personas hacen parte del rango de 35 a 45 años siendo la cantidad más alta, después con 40 personas en el rango de 25 a 34 años y por último 20 personas en el rango de 45 años en adelante; obteniendo los siguientes resultados:

Grafico 1. Nivel de satisfacción de los empleados

La primera pregunta es: ¿Se siente bien trabajando en una empresa multinacional como Cargill?

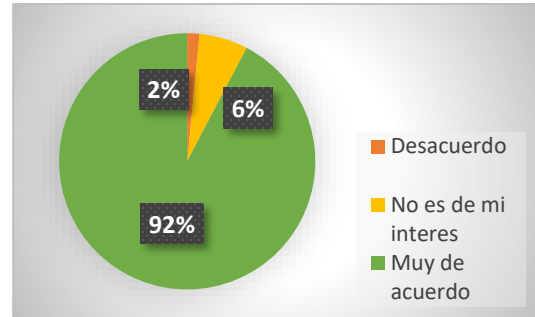


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada

En este primer gráfico, se observa que el 88% de los funcionarios está muy de acuerdo en trabajar para la multinacional Cargill, el 8% no se dé su interés sentirse satisfecho para quien trabaja y el 4% restante no se siente satisfecho trabajando para Cargill.

Gráfico 2. Desempeño de los empleados frente al cambio.

¿Siente que los cambios como políticas, controles y cargos a desempeñar ayudan a la compañía?

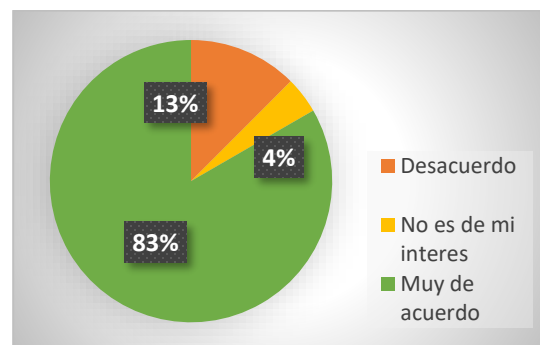


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada

En este segundo gráfico el 92% de los empleados encuestados, están muy de acuerdo con que los cambios como políticas, controles y cargos a desempeñar le ayudan a la compañía, el 6% no tiene interés ante los cambios realizados y el 2% se encuentran totalmente en desacuerdo.

Gráfico 3. Motivación de los empleados

¿Se siente motivado y le gusta el trabajo que realiza?

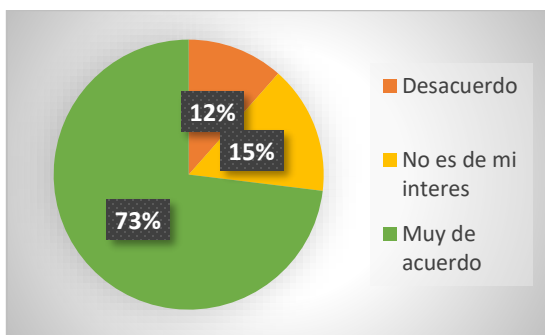


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada

El tercer grafico refleja un resultado de 83% donde están muy de acuerdo con sentirse motivados y a gusto con el trabajo que realizan, el 13% de los encuestados no se encuentra motivado y no le gusta el trabajo que realiza y un 4% de los encuestados no le presta importancia a dicha motivación.

Grafico 4. Trabajo en equipo

¿Se siente parte de un grupo de trabajo?

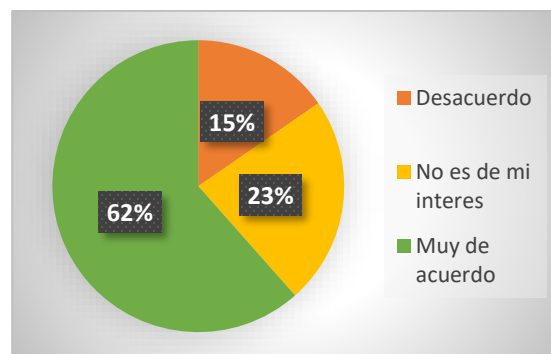


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada

En el grafico cuarto, el 73% corresponde al mayor porcentaje de los empleados que están muy acuerdo en pertenecer a un grupo de trabajo, aunque se puede observar que existe una similitud de resultados en los que no están interesados y en desacuerdo.

Grafico 5. Condiciones laborales frente al cambio

¿Está a gusto con las condiciones laborales a las que se enfrenta con el cambio?



Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada

En este último gráfico, se refleja que el 62% de funcionarios está a gusto con los cambios en las condiciones laborales a las que se enfrentan, sin embargo, se observa que el 23% de los encuestados no les interesa el cambio.

Según (Zúñiga, 2019) “el desarrollo de una empresa puede realizarse de diferentes maneras y persigue diversos objetivos. Una forma de desarrollo es el crecimiento externo por medio de la alianza entre diferentes entidades, (...) pero conservan su personalidad jurídica”

Los resultados obtenidos de la encuesta, demuestra que la percepción de los empleados frente al proceso de fusión empresarial es muy aceptable y también les es fácil adaptarse a los cambios. Se logró evidenciar que un gran porcentaje de los encuestados se encuentran satisfechos, motivados, a gusto con sus labores y se sienten parte de una gran empresa, sin embargo, hay un mínimo porcentaje de funcionarios que no les interesa los cambios y tampoco se encuentran de acuerdo a dicha fusión.

En general, el poder analizar las diferentes opiniones que tienen los funcionarios frente a la adquisición de pollos Bucanero S.A. y a los cambios que esto mismo implica, es un beneficio para plantear estrategias que ayuden a promover la permanencia del personal y mejorar las condiciones de motivación y satisfacción de los mismos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez analizada la percepción que tienen los empleados frente a la

adquisición de pollos Bucanero S.A. por parte de Cargill, se puede concluir que los cambios a los que se enfrentan son aceptables y que se pueden adaptar con facilidad; son decisiones que se toman a nivel empresarial para el mejoramiento y estabilidad de la empresa y de los empleados.

El área de talento humano debe jugar un papel importante en la organización, ya que ellos deben de ser los encargados de plantear estrategias que ayuden a promover la permanencia del funcionario y mejorar los factores psicológicos para así disminuir los efectos negativos de los cambios.

Según Ortiz, Rios, & Martinez (2017) se concluye entonces, que la fusiones y adquisiciones empresariales, impactan directamente la cultura, y que este impacto puede ser positivo o negativo, dependiendo del proceso que se realice a lo largo de la construcción de la misma. La construcción de las nuevas culturas dentro de los procesos de fusión y adquisición, deben ser vistas como procesos de cambio.

Los indicadores de satisfacción y de motivación que muestra la encuesta, resultaron de manera exitosa y mostraron que un alto porcentaje de los empleados les ha sido fácil adaptarse a los nuevos cambios, procesos y políticas que se establezcan.

Sin embargo, es muy importante tener en cuenta que hay un porcentaje bajo de los encuestados que no se encuentran de acuerdo y que no les interesa el cambio, se recomienda estudiarlos y escucharlos para así establecer estrategias que les ayude a subir el nivel de satisfacción y no incurrir en las posibles fallas y malas relaciones laborales.

También como recomendación y no solo incluyendo a la compañía de la cual estamos investigando, es que siempre involucren y tengan en cuenta la opinión de los empleados desde cualquier inicio de adquisición o cambio; se debe resaltar la importancia de la comunicación desde cualquier cargo para despejar dudas e

inquietudes las cuales se generan a través de los cambios.

REFERENCIA

- Expansion. (2009). *Cómo afrontar los cambios en el trabajo*. Obtenido de <https://expansion.mx/mi-carrera/2009/02/23/como-afrontar-los-cambios-en-el-trabajo>
- Gerencie.com. (2019). *¿Qué pasa con los trabajadores cuando se vende la empresa?* Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-pasa-con-los-trabajadores-cuando-se-vende-la-empresa.html>
- Gomez, J. (2017). *El papel del RRHH en fusiones y adquisiciones*. Obtenido de <https://www.cerembs.co/blog/el-papel-de-rr-hh-en-fusiones-y-adquisiciones>
- Maldonado, J. Á. (2015). *Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/comportamiento-desarrollo-y-cambio-organizacional/>
- Management, e. (2019). *Cargill: Una exitosa apuesta al consolidar su negocio*. Obtenido de

exitosa-apuesta-al-consolidar-
su-negocio

Ortiz, Rios, & Martinez. (2017). *Impacto de las fusiones y adquisiciones empresariales en la cultura organizacional comtemporanea*. Obtenido de http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/8245/1/OrtizCatalina_2017_ImpactoFusionesAdquisiciones.pdf

Parra, Visbal, Etnel, & Badde. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. *Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 155-170. Interdisciplinaria: Revista de Psicología y Ciencias Afines, 36(1), 155–170. <https://>

Shin, D. (2013). *Los Empleados — Su activo más importante*. Obtenido de <https://www.clarabridge.com/bl>

og/los-empleados-su-activo-
mas-importante

Zúñiga, E. D. (2019). *Fusiones y adquisiciones (M&A): estrategias de crecimiento empresarial*. <https://www.ig.com/es/ideas-de-trading-y-noticias/noticias-acciones/fusiones-y-adquisiciones-de-empresas-190416>

Zúñiga, E. D. (2019). *Fusiones y adquisiciones (M&A): estrategias de crecimiento empresarial*. Obtenido de <https://www.ig.com/es/ideas-de-trading-y-noticias/noticias-acciones/fusiones-y-adquisiciones-de-empresas-190416>