

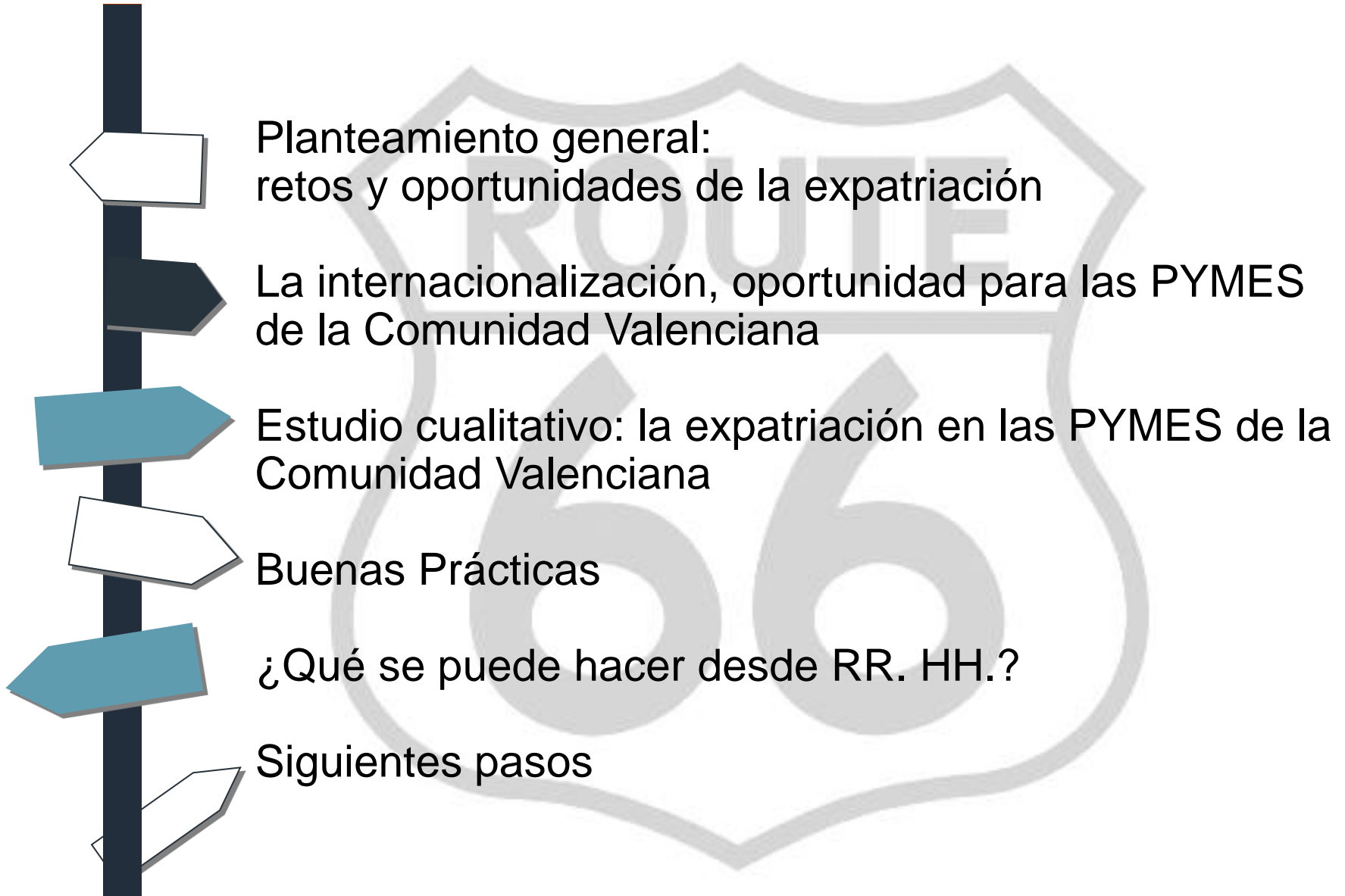


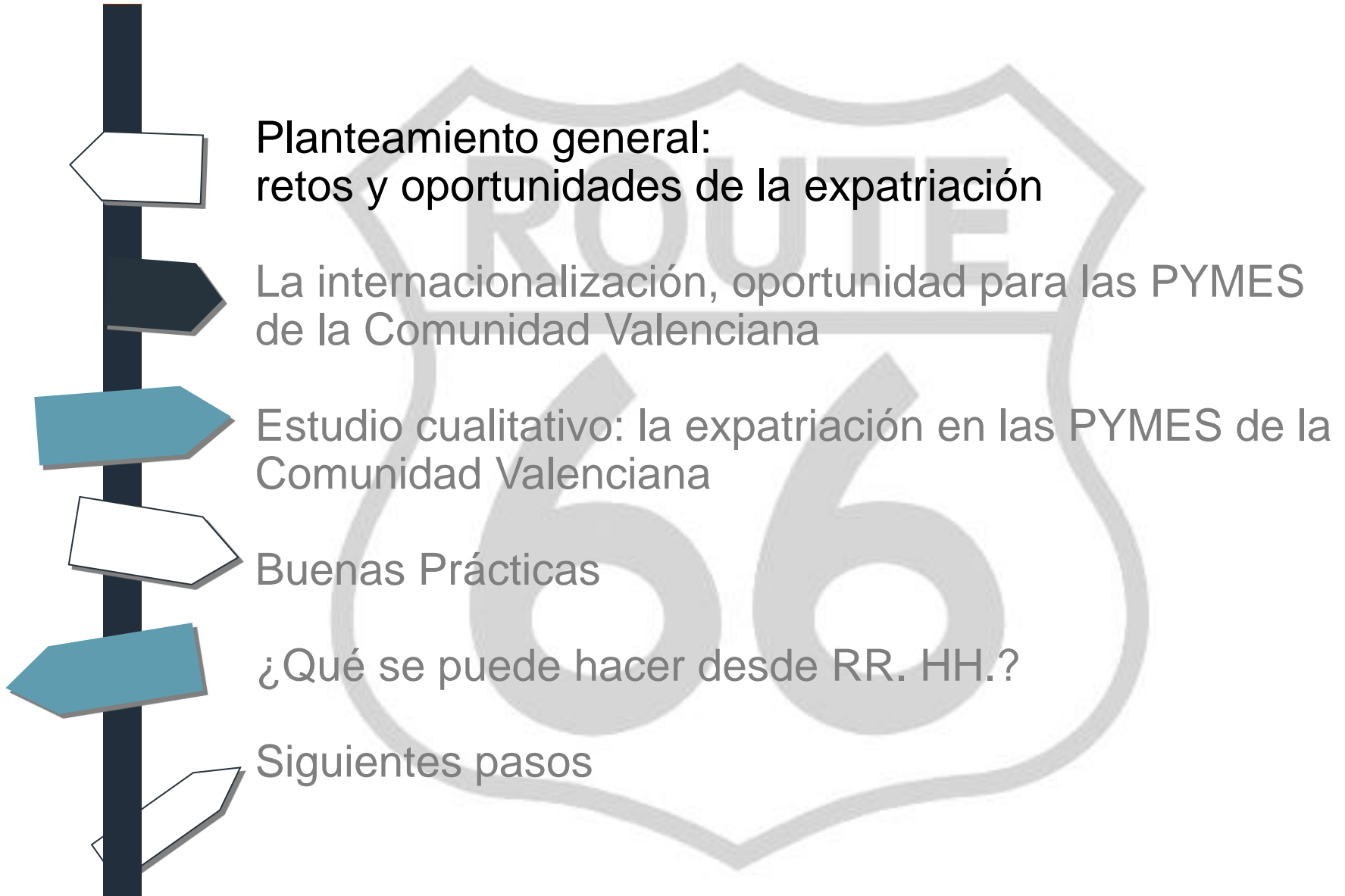
LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS INTERNACIONALES

Pilar García Lombardía

Luis Martínez Andreu

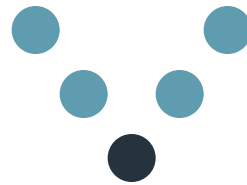
4 de Mayo de 2011







Globalización de la economía



Innovación en la gestión de los recursos humanos



Innovación en la gestión de los recursos humanos

Movilidad geográfica de la plantilla a nivel internacional (expatriación)

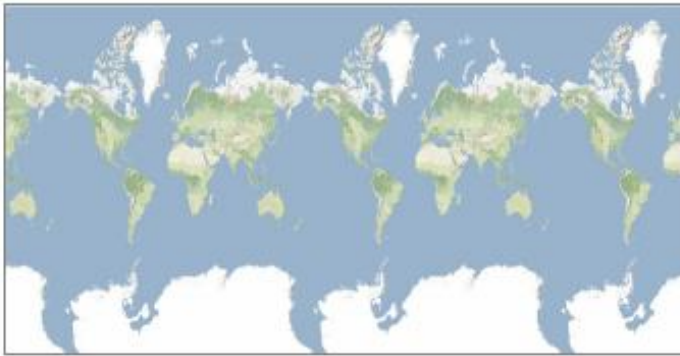


- ✓ Definir las características del proyecto empresarial
- ✓ Seleccionar a las personas capaces de sacarlo adelante
- ✓ Seguimiento de la misión encomendada y previsión de la función a desempeñar a su regreso



Pero... ¿qué es un expatriado?

“Los expatriados son aquellos empleados que, teniendo sus relaciones personales, profesionales y familiares básicas en un país, se desplazan para realizar su actividad profesional a otro país, en el que deben desarrollar de manera estable su vida personal, profesional y familiar, para regresar después de un periodo de tiempo relativamente largo a su país de origen” (J. R. Pin)



**LOS RETOS DE LA EXPATRIACIÓN:
APROXIMACIÓN EMPÍRICA**

José Ramón Pin
Pilar García Lombardía

Costes

Incertidumbre

Perfiles expatriables

Cultura de empresa:
apertura a la internacionalidad

Experiencia internacional como
valor

Formación intercultural

La incertidumbre del regreso
“out of sight, out of mind”

Proximidad emocional al expatriado

Carreras duales

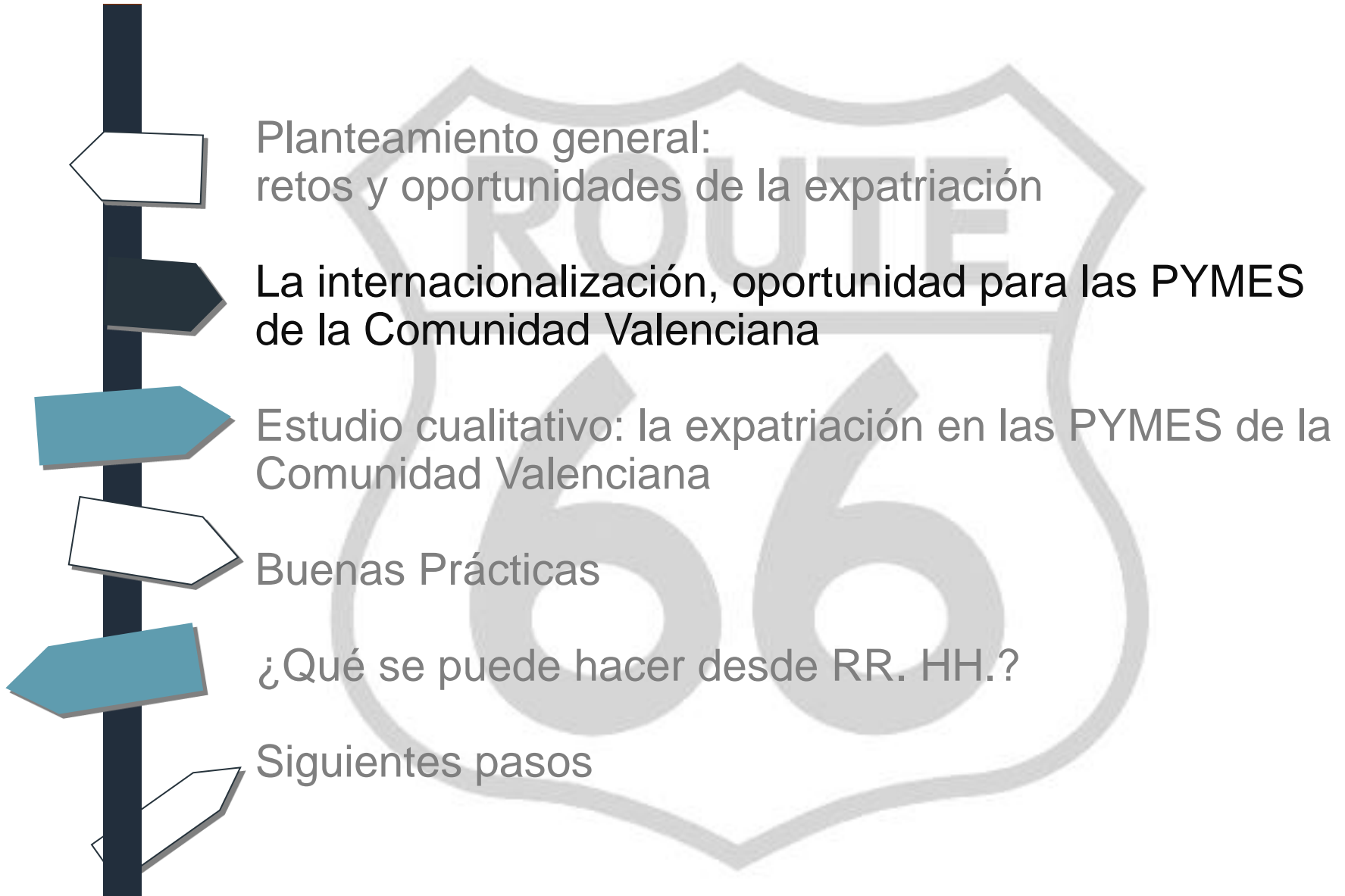


¿Vale la pena?



Principales razones para la expansión internacional:

1. Adquisición de recursos naturales o materias primas
2. Fabricación de productos a mejor coste
3. Fabricación de alguna de las fases del proceso productivo
4. Mayor presencia en mercados internacionales
5. Innovación y competitividad





Comunidad Valenciana: algunos datos

● ● PIB de la Comunidad: 9,7% del total de España.

• **Sector industrial:** 10,47% del PIB regional. La Comunidad Valenciana: cuarto lugar en PIB Industrial entre las Comunidades Autónomas españolas.

• **Sector Servicios:** 65,84% del PIB regional.

• **Sector Agrario:** 1,91% del PIB regional, constituido por una agricultura exportadora y muy competitiva, destacando especialmente la producción de cítricos.



Sector agropecuario

- Predominio de la agricultura intensiva, de regadío y exportación
- Alto grado de parcelación y minifundismo
- Gran capacidad de innovación en productos y técnicas
- Tradicional preocupación por la calidad, basándose en su tradición exportadora



Sector industrial

- Gran diversificación
- Elevado número de empresas pequeñas y medianas
- Constante búsqueda de la modernización y la competitividad
- Economía muy dinámica y abierta al exterior



Sector industrial

Principales actividades:

- Productos cerámicos
- Refinamiento de petróleo y químicas
- Material de transporte
- Textil y confección
- Productos metálicos
- Calzado y cuero
- Madera y mueble



¿Vale la pena?

La apertura al exterior está en el ADN de las empresas de la Comunidad

Presencia y reconocimiento en mercados internacionales

Excelente
posición de
partida

Oportunidad

para **reinventar** la actividad en sectores tradicionales

de **crecimiento** para pequeñas y medianas empresas



¿Vale la pena?

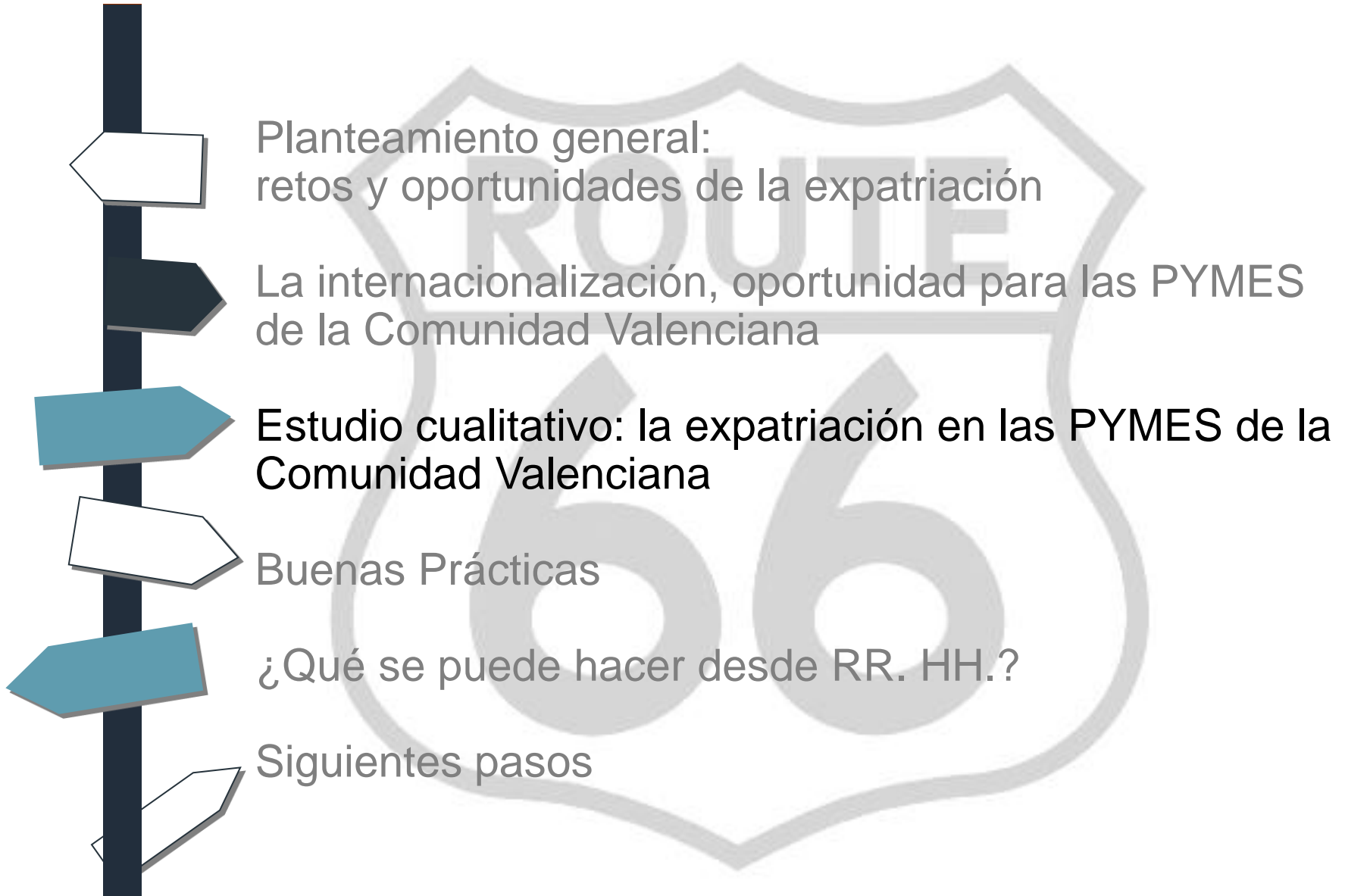
SI

¿Qué está ocurriendo en la CV?

¿Cómo afrontamos los retos?

¿Cuáles son las claves de éxito de la gestión de los recursos humanos internacionales?

¿Qué papel puede y debe jugar el departamento de RR. HH.?



Metodología y ámbito del estudio

- Objetivo del estudio: **PYMES** con expatriados
- Ámbito geográfico: **Comunidad Valenciana**
- Número de empresas entrevistadas: **15**
- Metodología: Entrevistas **personales**
- Entrevistados: **Directores de RRHH o Directores Generales**
- Temporalización: **febrero-abril 2011**





Entrevistas

Hablamos de :

- Motivación de la empresa
- Principales destinos
- Proceso de selección
- Competencias profesionales
- Áreas de mejora
- Valor aportado
- Dificultades
- Beneficios



Entrevistas

Motivación de la empresa para realizar la expatriación

- Ampliación a **nuevos mercados**
- Necesidad de personal en el extranjero que exporte el **know how** de la empresa
- Necesidad de personal en el extranjero con **conocimientos técnicos**
- Mejorar **la competitividad**



Entrevistas

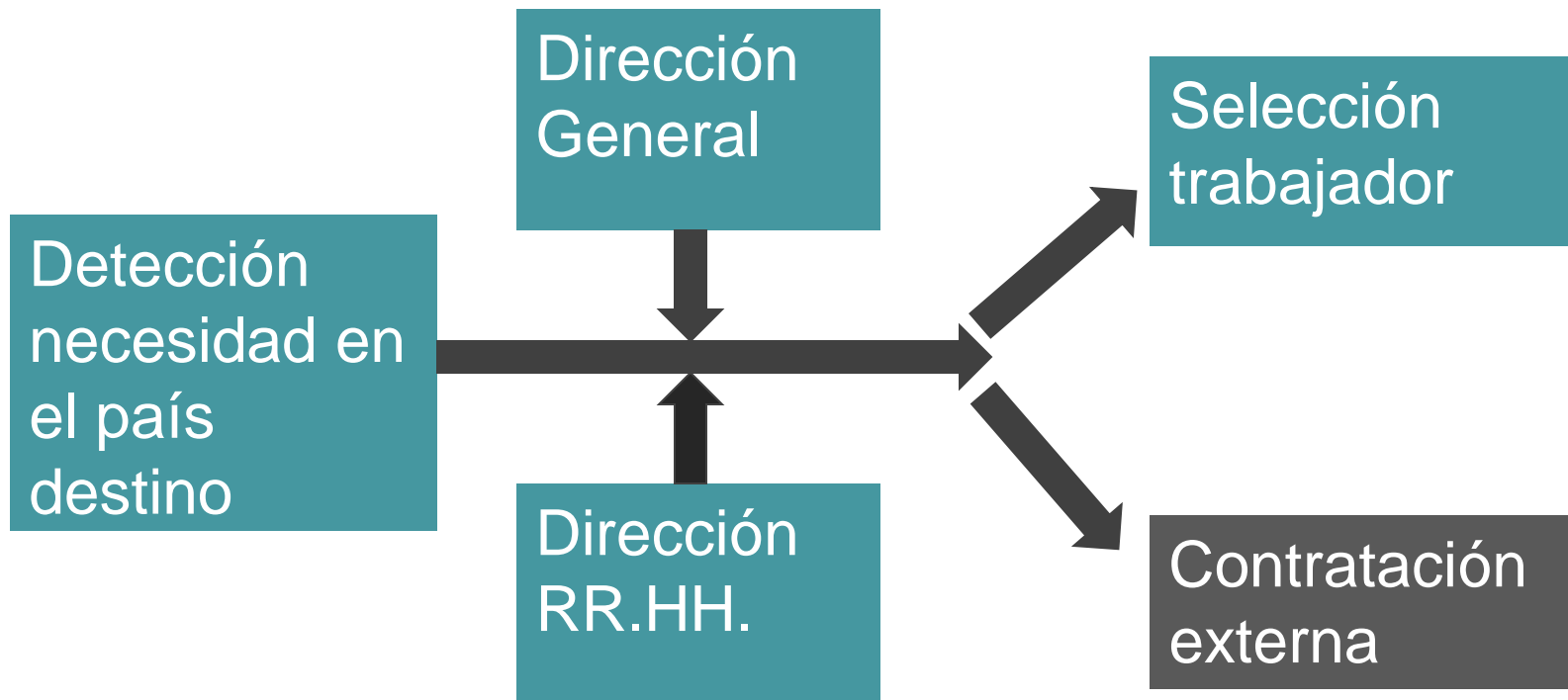
Principales destinos de expatriación



Número expatriados	
●	3 ó 4
●	1 ó 2

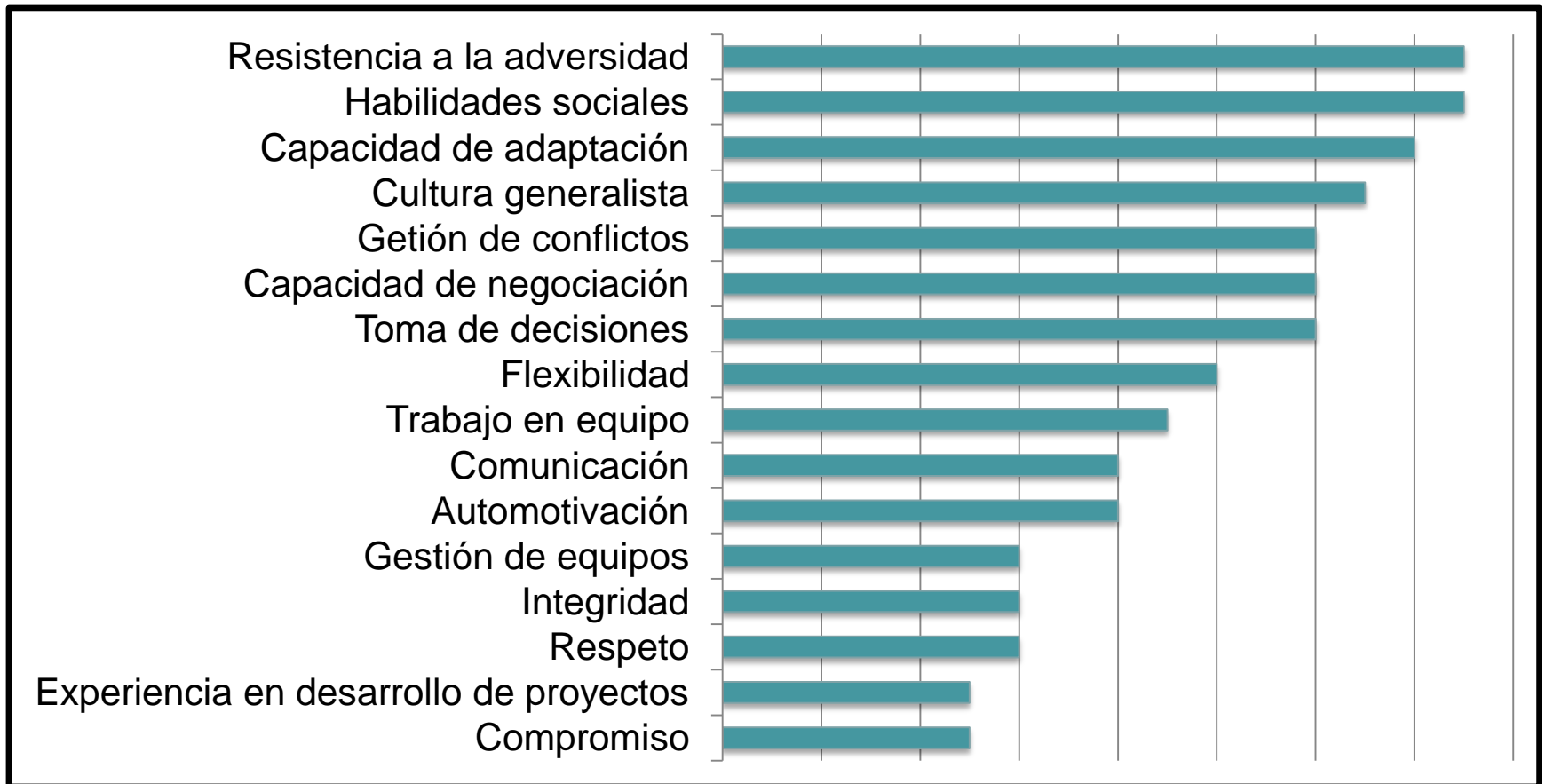
Entrevistas

Proceso de selección del expatriado



Entrevistas

Competencias profesionales del expatriado





Entrevistas

Áreas de mejora del expatriado

- Conocimiento de la **historia y cultura** del país de destino
- Conocimiento **transversal de la organización**
- Experiencia **internacional**
- **Madurez** personal
- Conocimientos **técnicos**
- Capacidad de **resolución de problemas**



Entrevistas

Valor aportado por el expatriado

- Conocimiento
- Eficiencia en la formación
- Eficiencia en la implantación: optimización de recursos
- Fluidez en la comunicación: se habla en el mismo idioma

“el poder hablar en el mismo idioma y entender lo que está pasando en el lugar de destino”

Entrevistas

Dificultades de la expatriación

Empresa

- **Entender** mercado destino
- Gestión de **barreras**: políticas / administrativas
- **Diferencias socioculturales**: negociaciones
- Crear **estructura de negocio** en el extranjero
- Gestionar a **distancia**

Expatriado

- **Integración social**
- **Diferencias culturales**: gestión conflictos, gestión equipo
- **Alejamiento** circulo familiar y social
- Problemas **administrativos**
- Carencia de plan de **acompañamiento**
- **Condiciones** diferentes a las acordadas
- Gestión **estrés**

Entrevistas

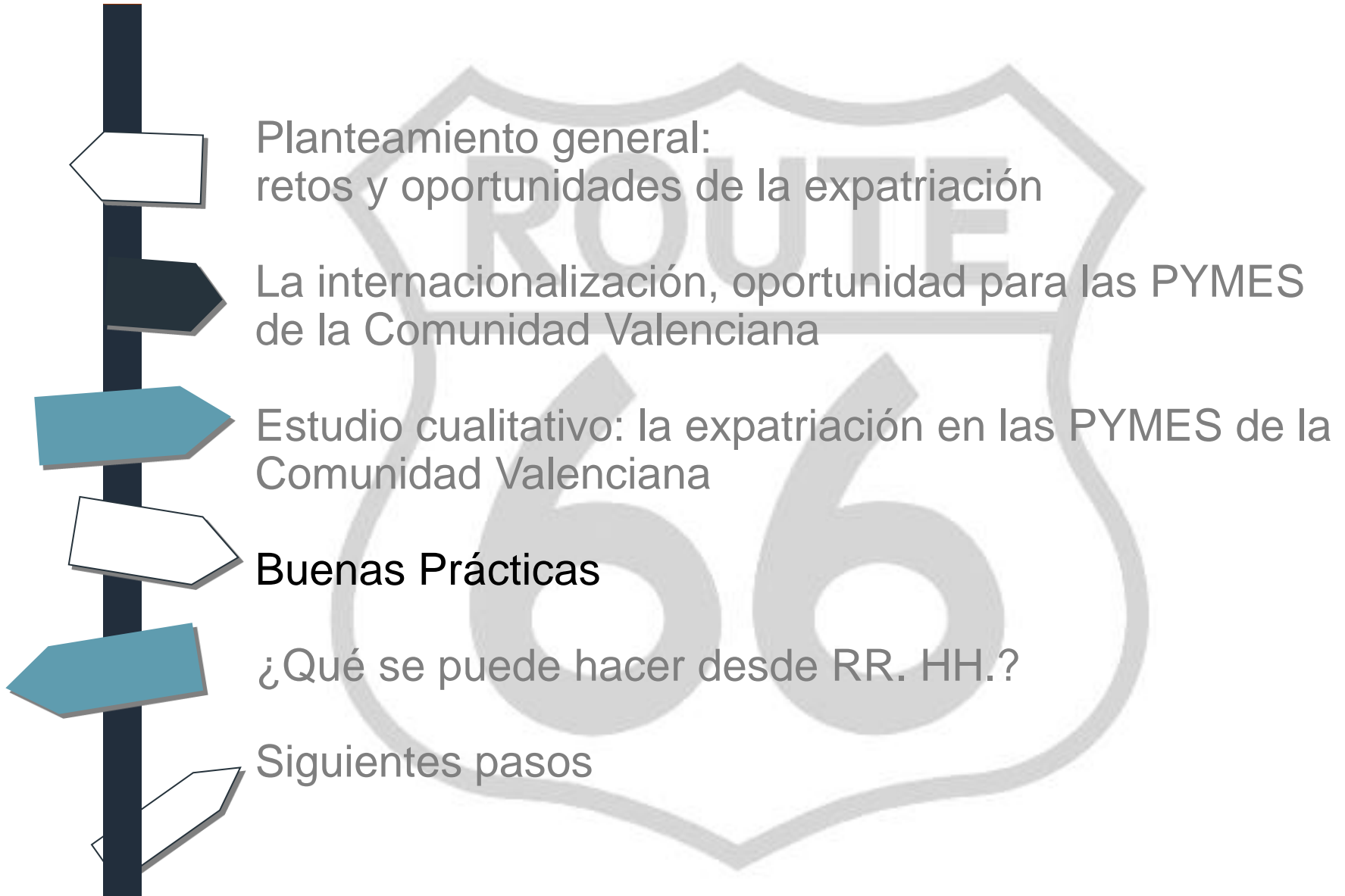
Beneficios de la expatriación

Empresa

- **Apertura** de nuevos mercados
- Mejor conocimiento de las **necesidades del país de destino**
- Mejora **competitiva**
- Mayor **productividad**
- Crecer en **negocio**

Expatriado

- **Crecer profesional y personalmente**
- Nuevas **experiencias**
- Oportunidad de conocer
- **Autoconocimiento, capacidad de decisión, flexibilidad, tolerancia**





María Jesús Asunción, Directora de RR.HH, Comunicación e Imagen Corporativa

Pablo Ramiro Cairols, Director General Adjunto





¿Qué buscaba vuestra empresa cuando decidió expatriar?





¿Cómo se realizó el proceso de expatriación en vuestras compañías?

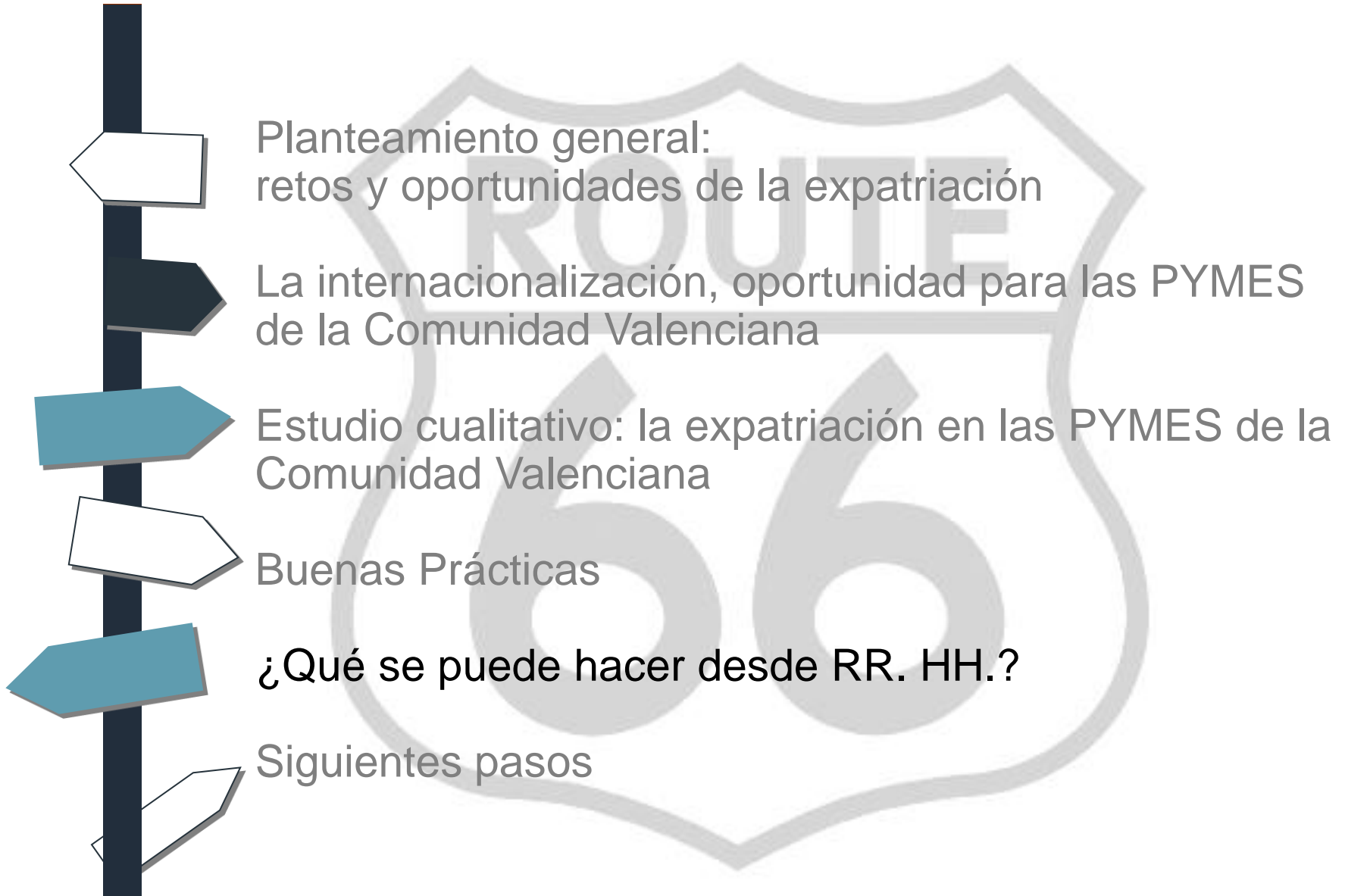




Tras vuestra experiencia, ¿qué consejos daríais a las áreas de RR.HH. que estén expatriando o en vías de comenzar un proceso de expatriación?



G A N
D I A
B L A
S C O



¿Por qué se hacen las maletas?

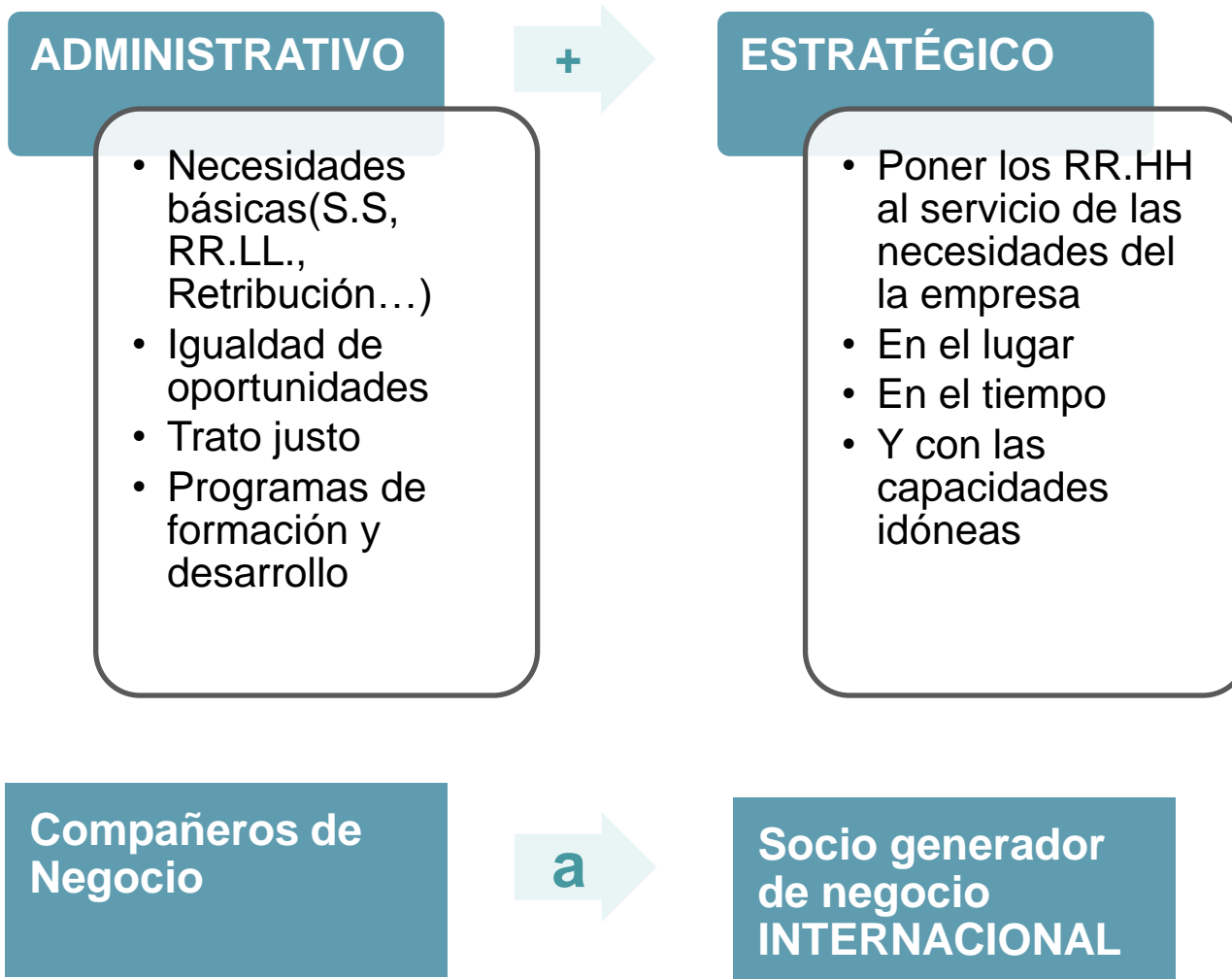


Ex

- Búsqueda de **experiencias** profesionales y personales
- Avanzar en la **carrera profesional**
- **Apoyar** a la empresa en su estrategia internacional

E

- **Demanda** creciente en los **mercados internacionales**
- Satisfacer necesidades de **nuevos clientes**
- **Conocimiento de nuevos mercados**
- Mejorar la **competitividad**



Socio generador de
negocio
INTERNACIONAL



- ✓ Maximizar **la eficacia** de nuestros profesionales
- ✓ Internacionalización sea **exitosa**
- ✓ Maximizar **la rentabilidad** de la inversión

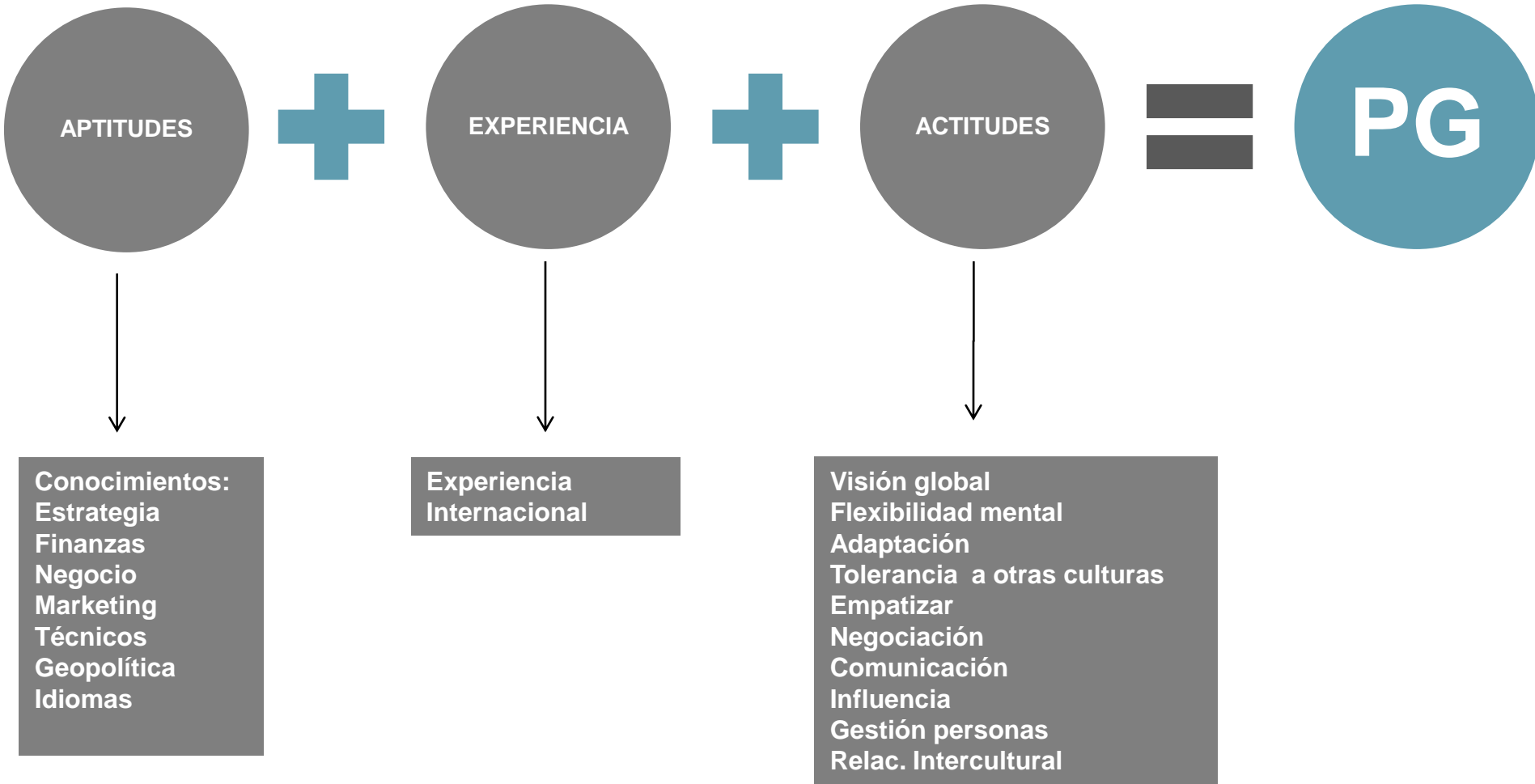
Y qué necesitamos para:

- ✓ Maximizar la **eficacia** de nuestros profesionales
- ✓ Internacionalización sea **exitosa**
- ✓ Maximizar la **rentabilidad** de la inversión



Profesionales Globales

Que entiendan que es diferente en cada **país** y que **se integren** en la nueva cultura, para lograr **negocios exitosos y sostenibles**



¿Los tenemos?

Nueva MISIÓN:

GESTIÓN DE RR.HH.GLOBAL

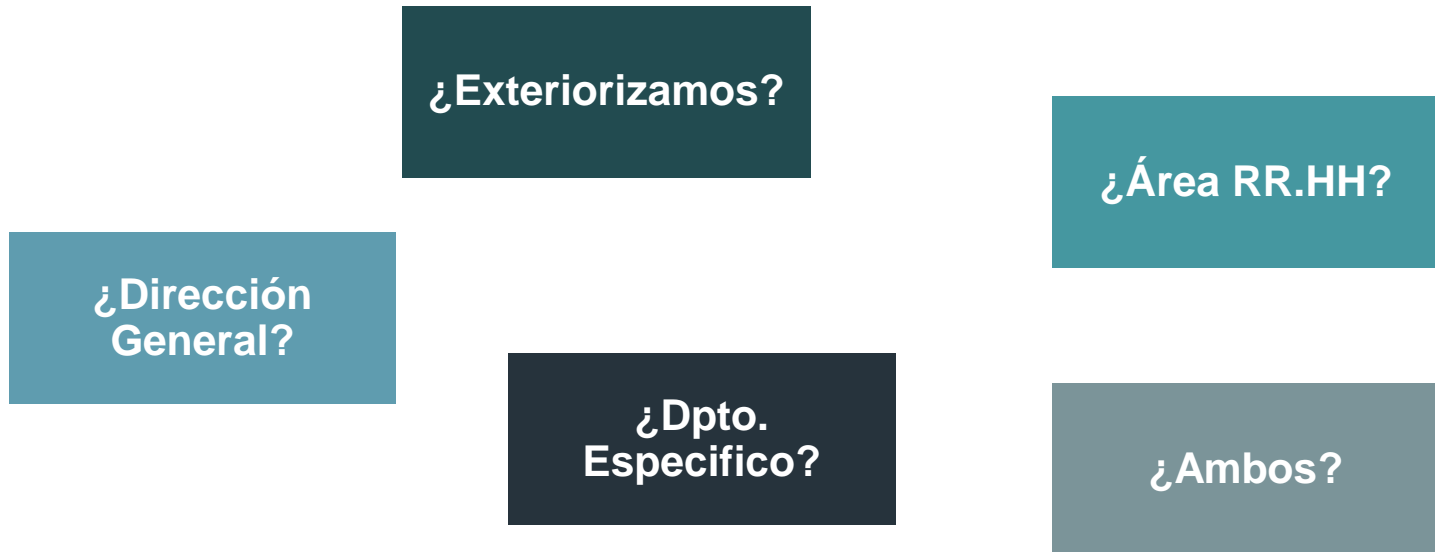


El PG necesita contar con todo el **apoyo estratégico** de los profesionales de RR.HH para saber que su empresa le **ofrecerá** los servicios necesarios para cumplir su tarea.

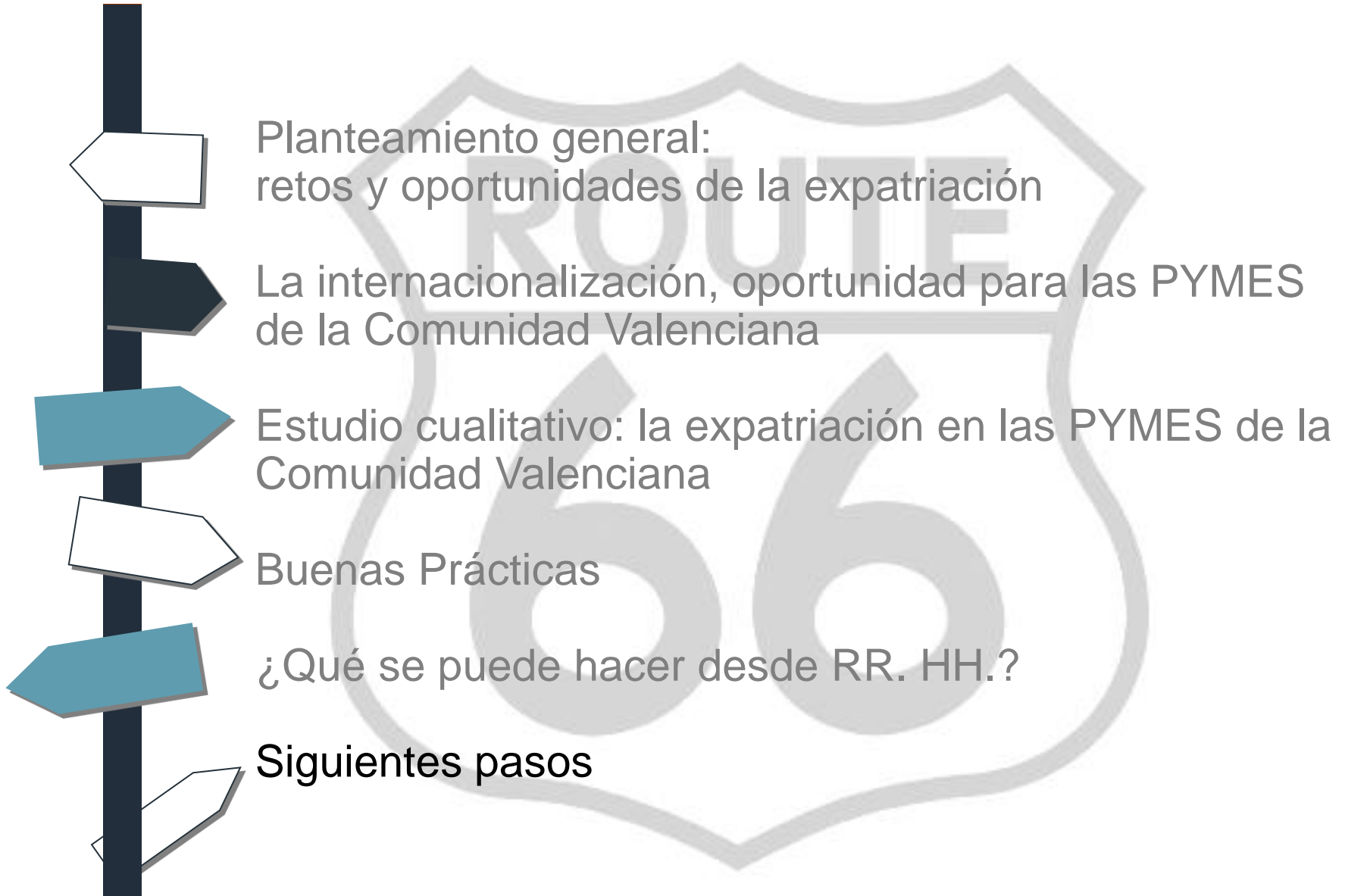


Nueva MISIÓN

¿Quién la hace?



DEPENDERÁ DE NUESTRA ESTRUCTURA

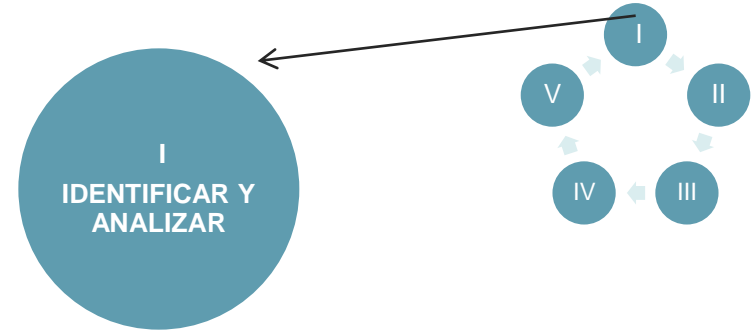




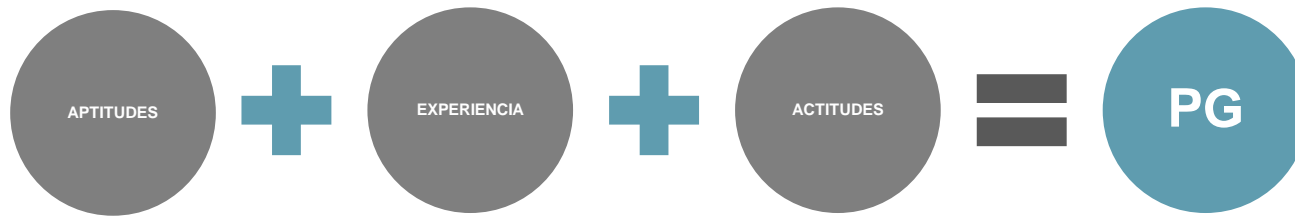
¿Cómo lo hacemos?



¿Cómo lo hacemos?

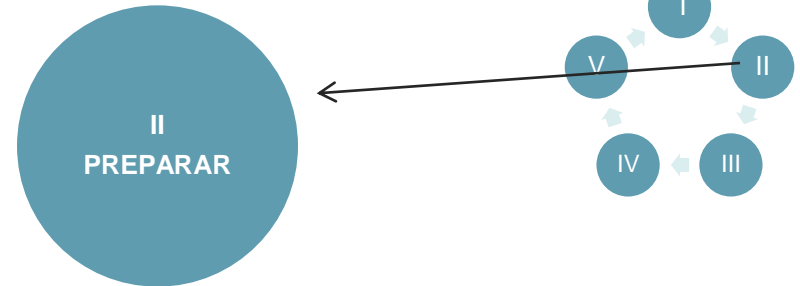


Seleccionar y analizar en base a:





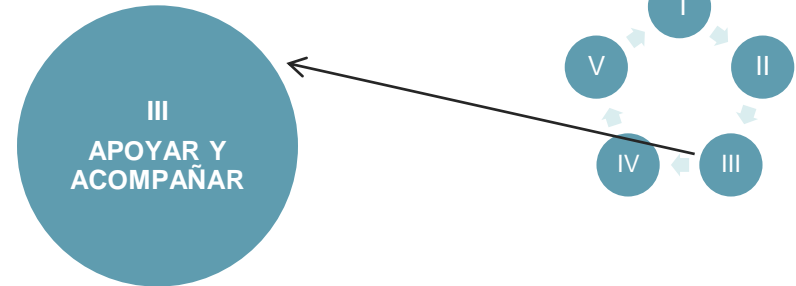
¿Cómo lo hacemos?



- Desarrollar **aptitudes y actitudes** exigidas
- Formación **intercultural**
- Facilitar **trámites administrativos**
- **Preparar a la familia**



¿Cómo lo hacemos?



No dejar al PG en el aire:

- **Integrarse** en la nueva cultura
- Entender y aceptar **nuevos valores**
- **Comunicación continua**
- Facilitar **nueva vida social**
- **Acercar** a la familia y amigos

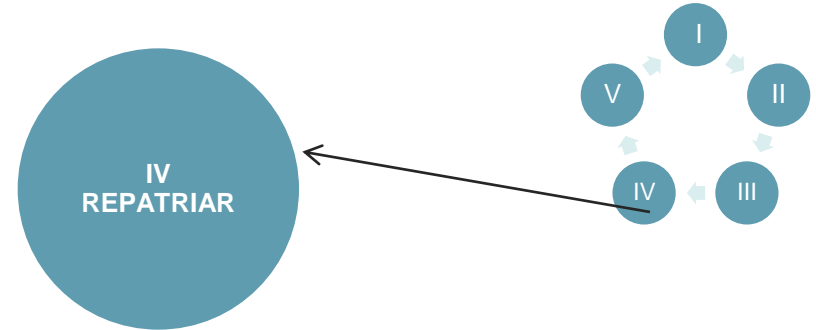
“OUT OF SIGHT, OUT OF MIND”



¿Cómo lo hacemos?

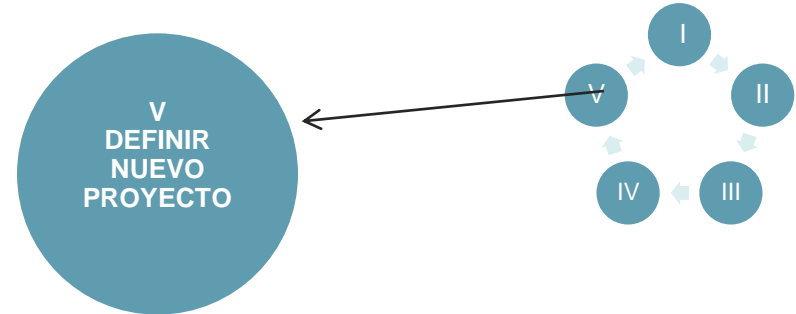
Preparar la vuelta del **PG** :

- Han pasado 1,2,3.... años
- Vuelve con **expectativas muy altas**
- Ha disfrutado de otros **B⁰ sociales, recompensas etc.**
- **Mayores responsabilidades**
- Su **posición anterior** es ocupada por otra persona
- Algún **compañero ya no está** en la empresa
- **Evolución de la familia**





¿Cómo lo hacemos?



CONTINUAR PLAN DE CARRERA



¿Para qué?

EMPRESA

- Mejorar productividad
- Generar negocio sostenible
- Mantener el control
- Aumentar tasa de retorno
- Desarrollar
- Motivar
- Retener
- Aumentar el compromiso
- Mantener estándares de liderazgo

**PROF.EFICAZ,
INTERN.EXITOSA,
MAX.RENTAB.**

PERSONAS

- Desarrollar su carrera profesional
- Mejorar su productividad
- Evitar abandonos
- Facilitar herramientas de desarrollo p y p
- Obtener mayores recompensas
- Mejorar competencias





“allá esto
no pasa”

“aquí las cosas se hacen
exactamente al revés de
como se deben hacer”



Gracias
por vuestra atención

Pilar García Lombardía
Luis Martínez Andreu

info@andreuestelles.com
www.andreuestelles.com

