



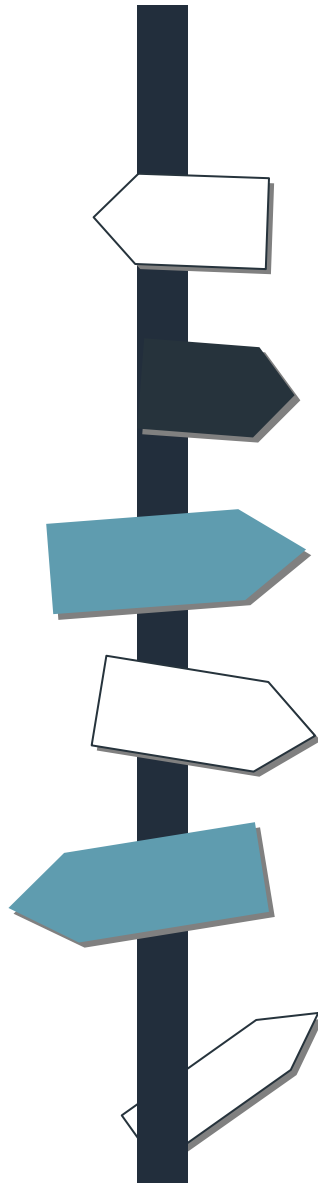
ANDREU ESTELLÉS

LA GESTIÓN DE LOS PROFESIONALES EN UN MERCADO DE TRABAJO INTERNACIONAL

Pilar García Lombardía
Luis Martínez Andreu



24 de Octubre de 2011



Planteamiento general:
retos y oportunidades de la expatriación

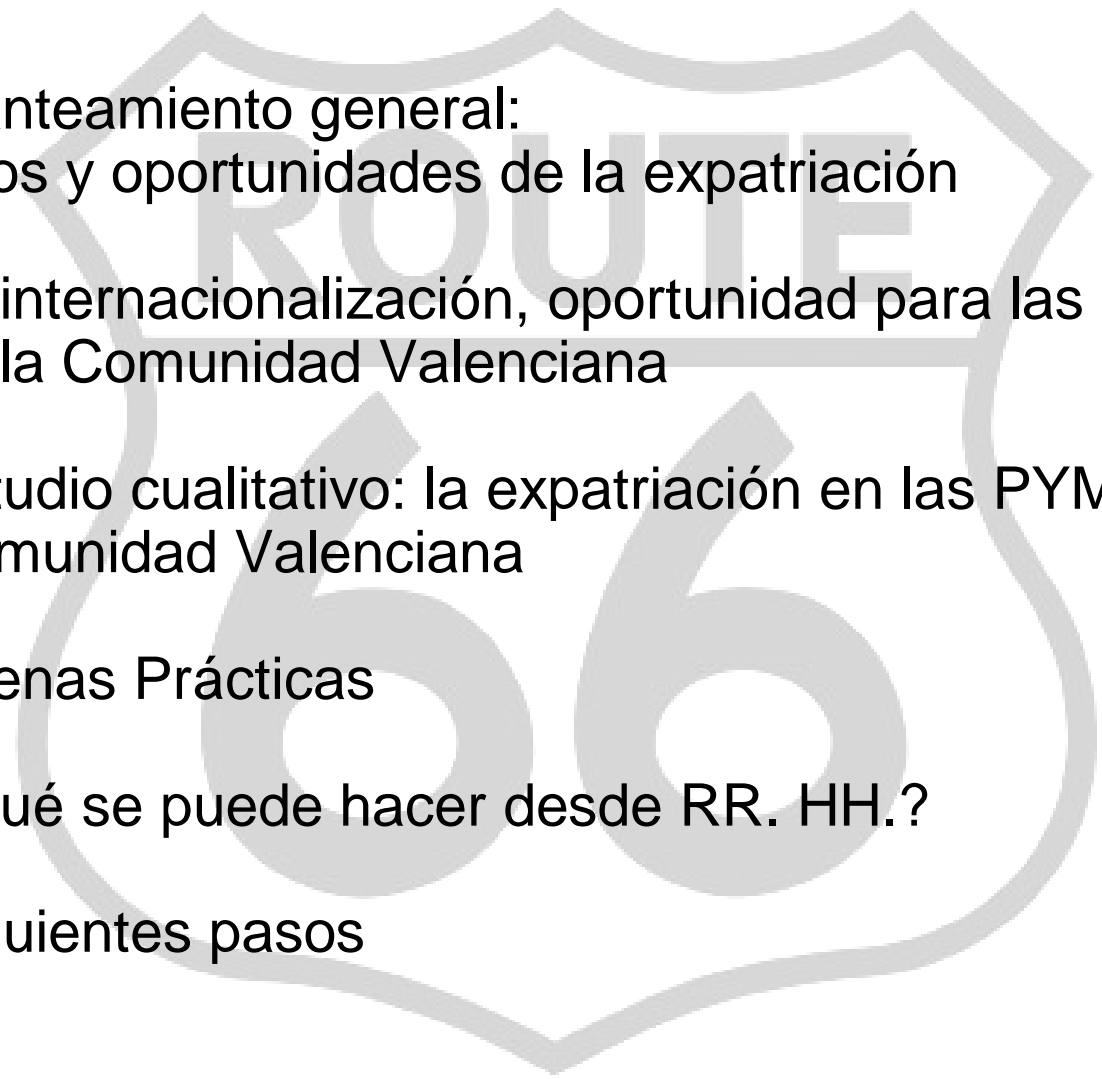
La internacionalización, oportunidad para las PYMES
de la Comunidad Valenciana

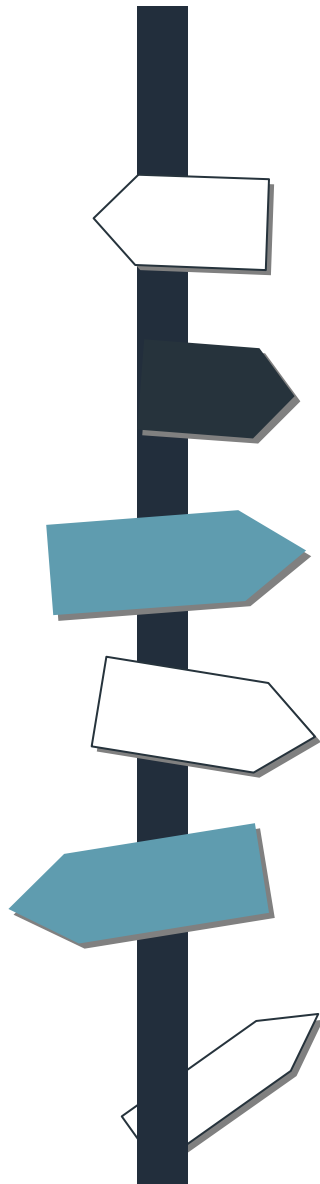
Estudio cualitativo: la expatriación en las PYMES de la
Comunidad Valenciana

Buenas Prácticas

¿Qué se puede hacer desde RR. HH.?

Siguientes pasos





Planteamiento general:
retos y oportunidades de la expatriación

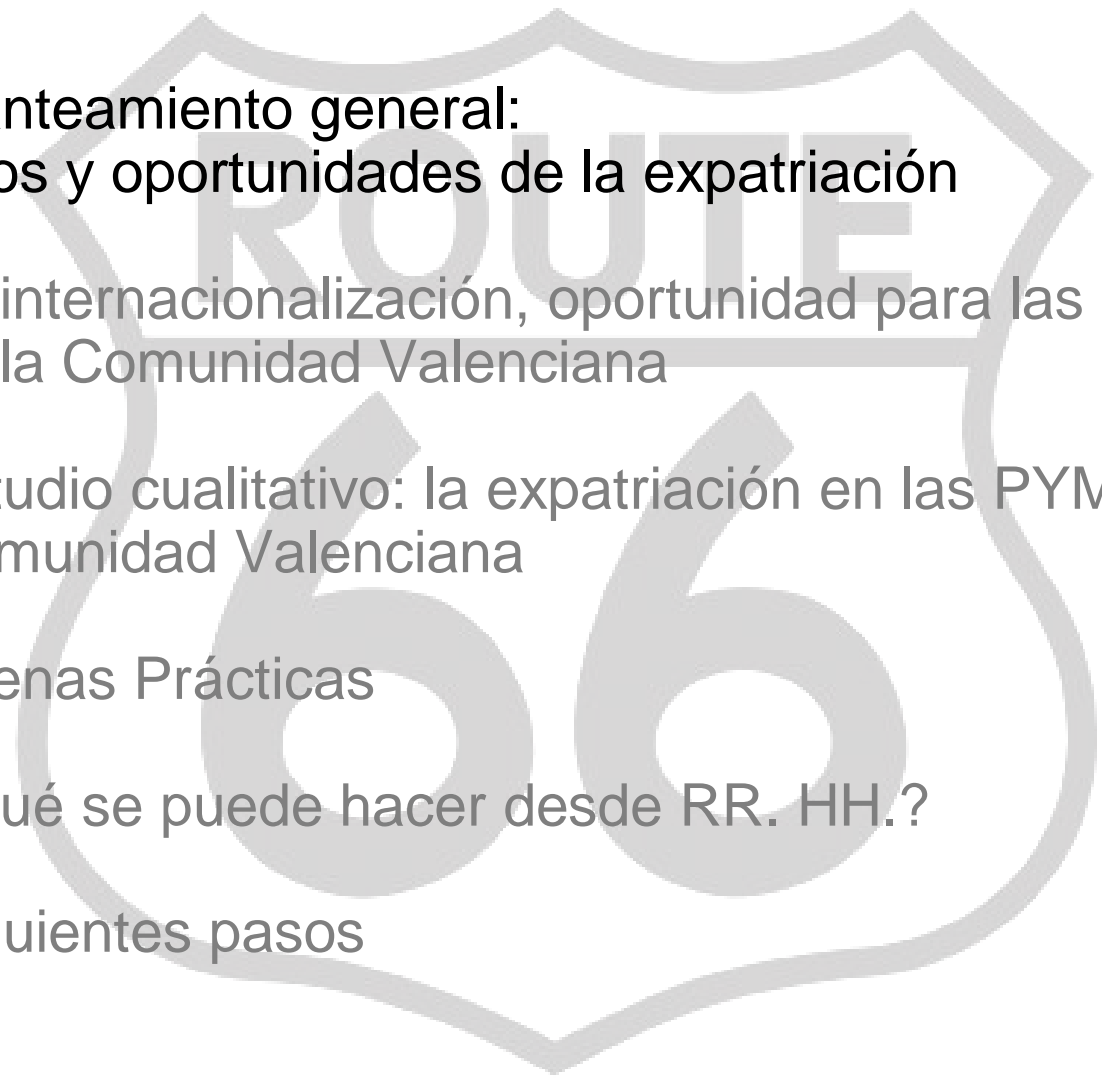
La internacionalización, oportunidad para las PYMES
de la Comunidad Valenciana

Estudio cualitativo: la expatriación en las PYMES de la
Comunidad Valenciana

Buenas Prácticas

¿Qué se puede hacer desde RR. HH.?

Siguientes pasos





ANDREU ESTELLÉS

Planteamiento general:
Retos y oportunidades de la expatriación

Globalización de la economía



Innovación en la gestión de los recursos humanos





ANDREU ESTELLÉS

Planteamiento general:
Retos y oportunidades de la expatriación

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)



ANDREU ESTELLÉS

Planteamiento general: Retos y oportunidades de la expatriación



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



ANDREU ESTELLÉS

Planteamiento general:
Retos y oportunidades de la expatriación

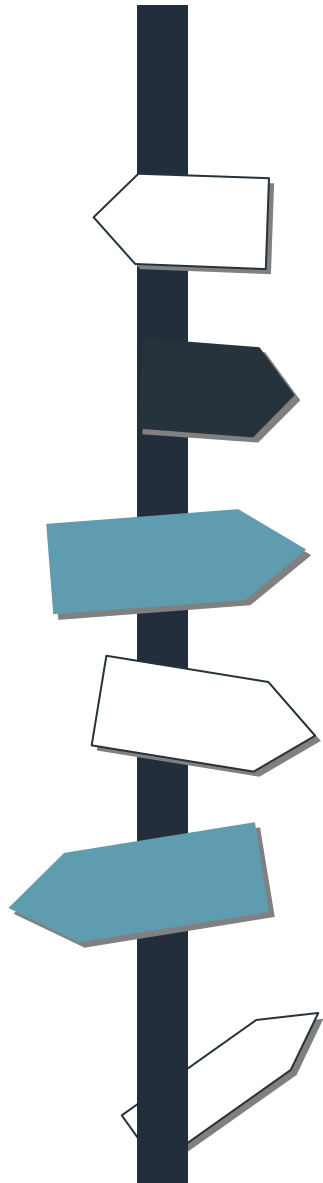
¿Vale la pena?





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



Planteamiento general:
retos y oportunidades de la expatriación

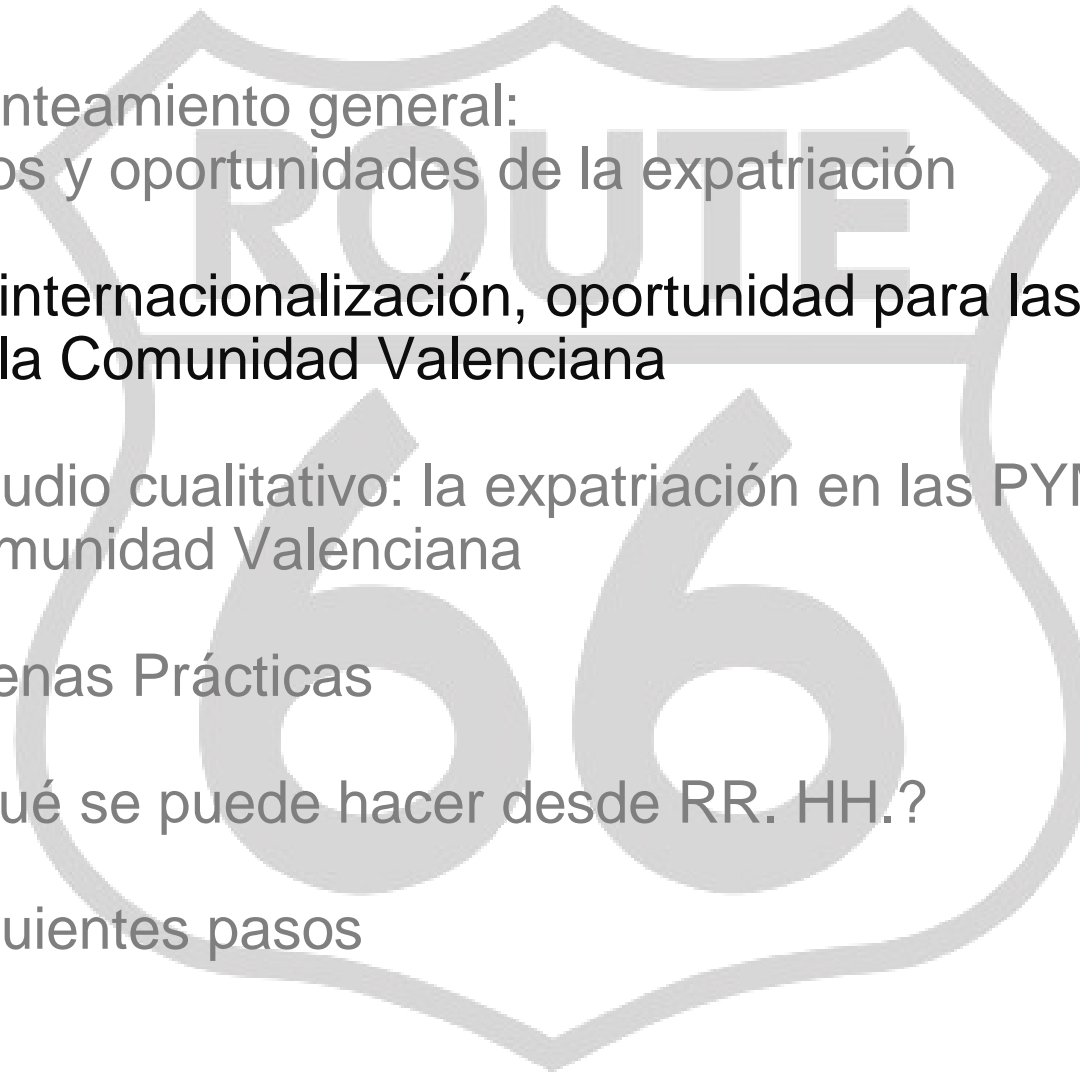
La internacionalización, oportunidad para las PYMES
de la Comunidad Valenciana

Estudio cualitativo: la expatriación en las PYMES de la
Comunidad Valenciana

Buenas Prácticas

¿Qué se puede hacer desde RR. HH.?

Siguientes pasos





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



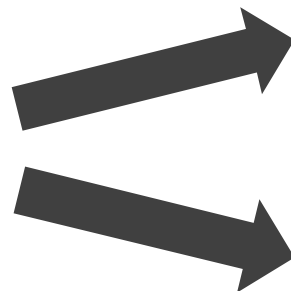
¿Vale la pena?

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?

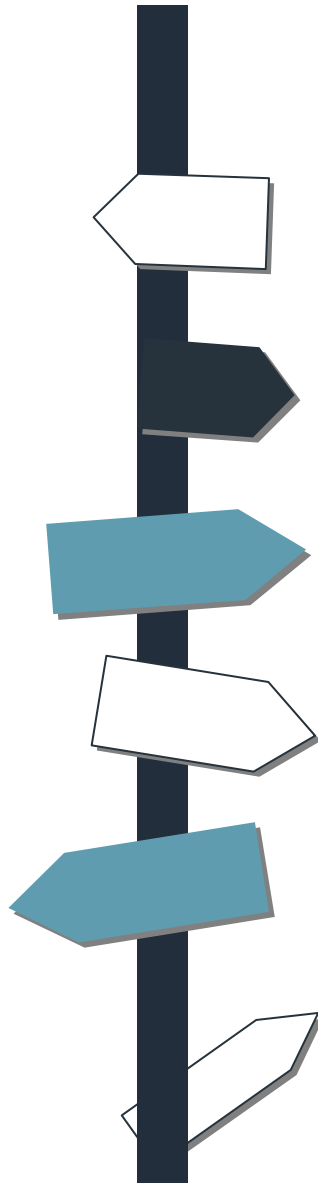
SI

¿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.?



Planteamiento general:
retos y oportunidades de la expatriación

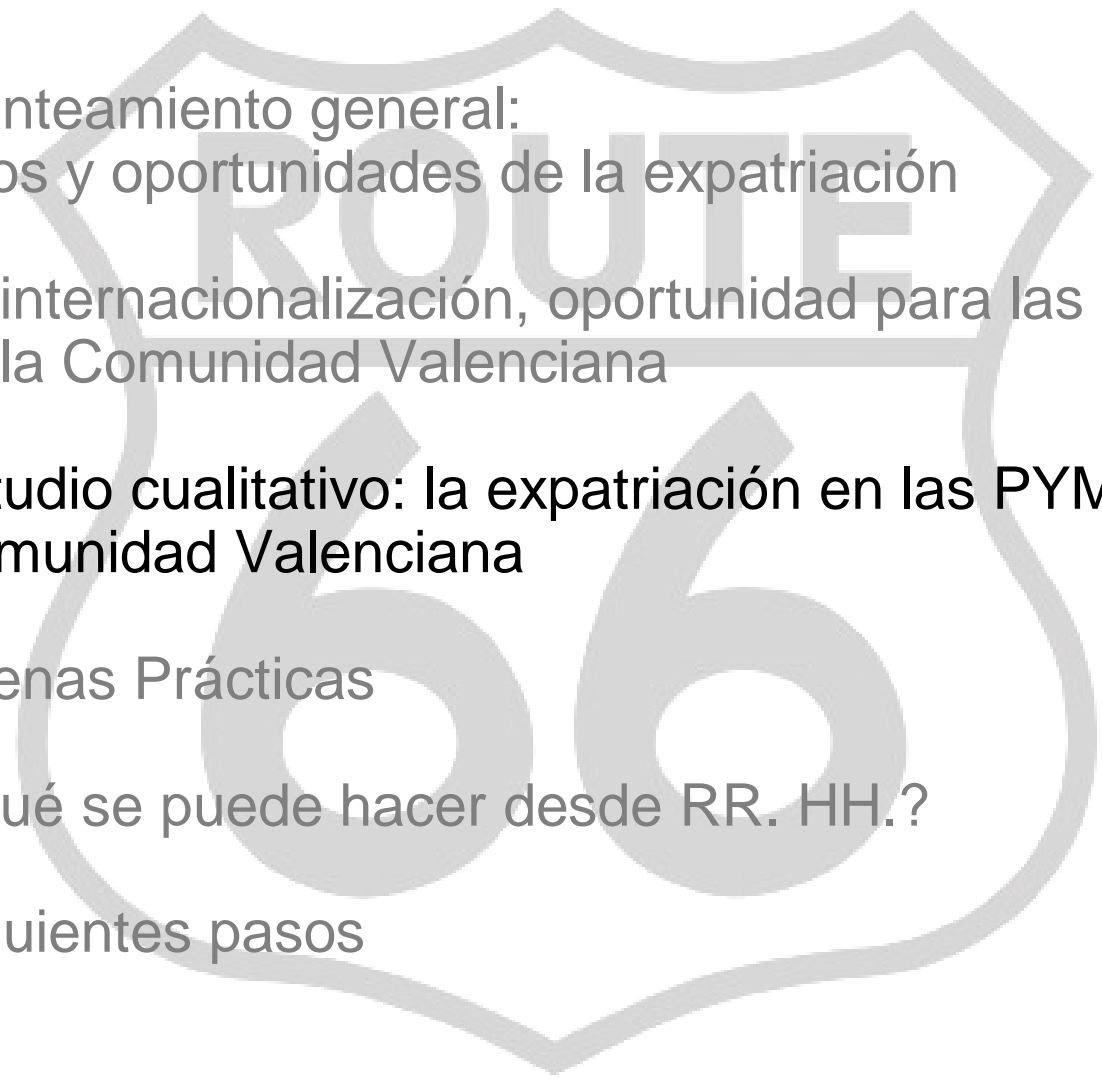
La internacionalización, oportunidad para las PYMES
de la Comunidad Valenciana

Estudio cualitativo: la expatriación en las PYMES de la
Comunidad Valenciana

Buenas Prácticas

¿Qué se puede hacer desde RR. HH.?

Siguientes pasos





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**





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

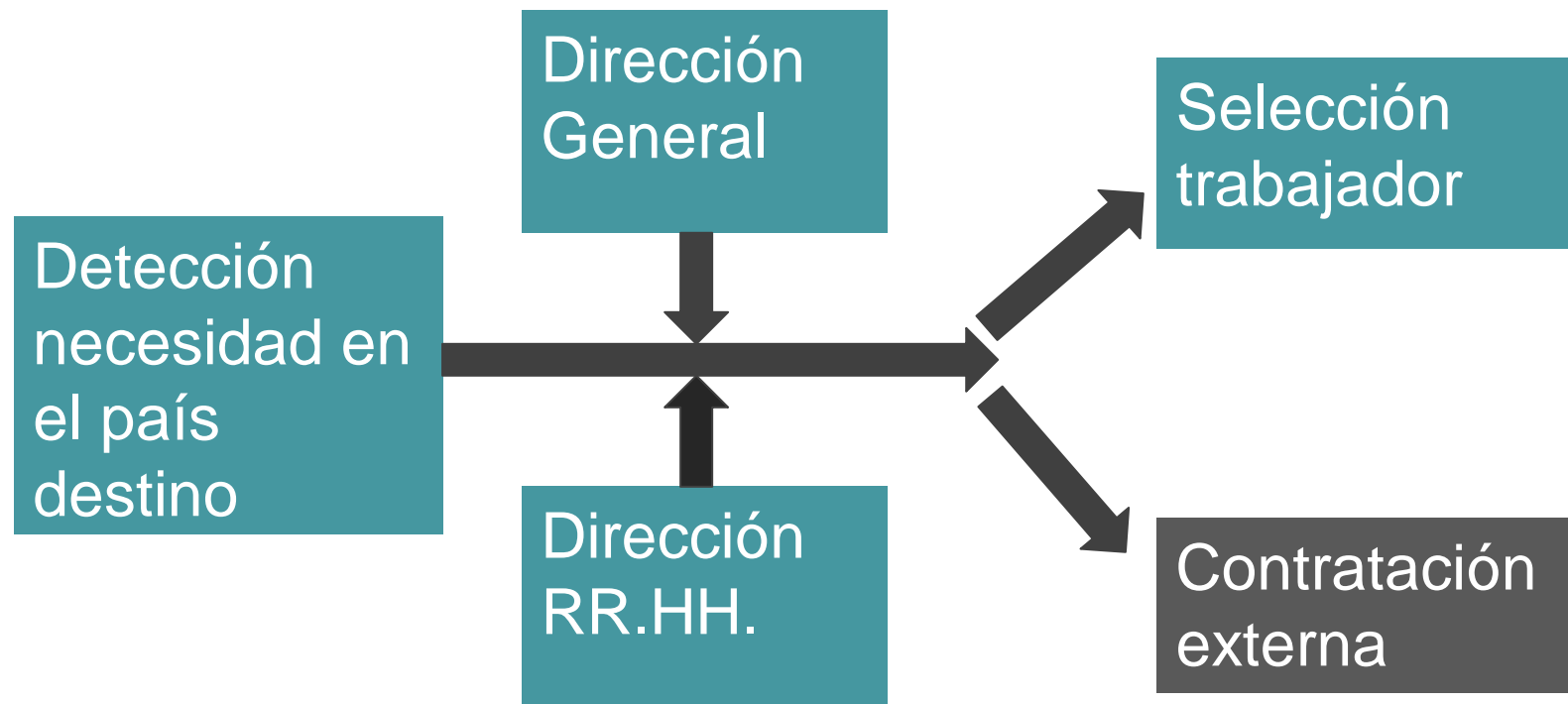
Principales destinos de expatriación





Entrevistas

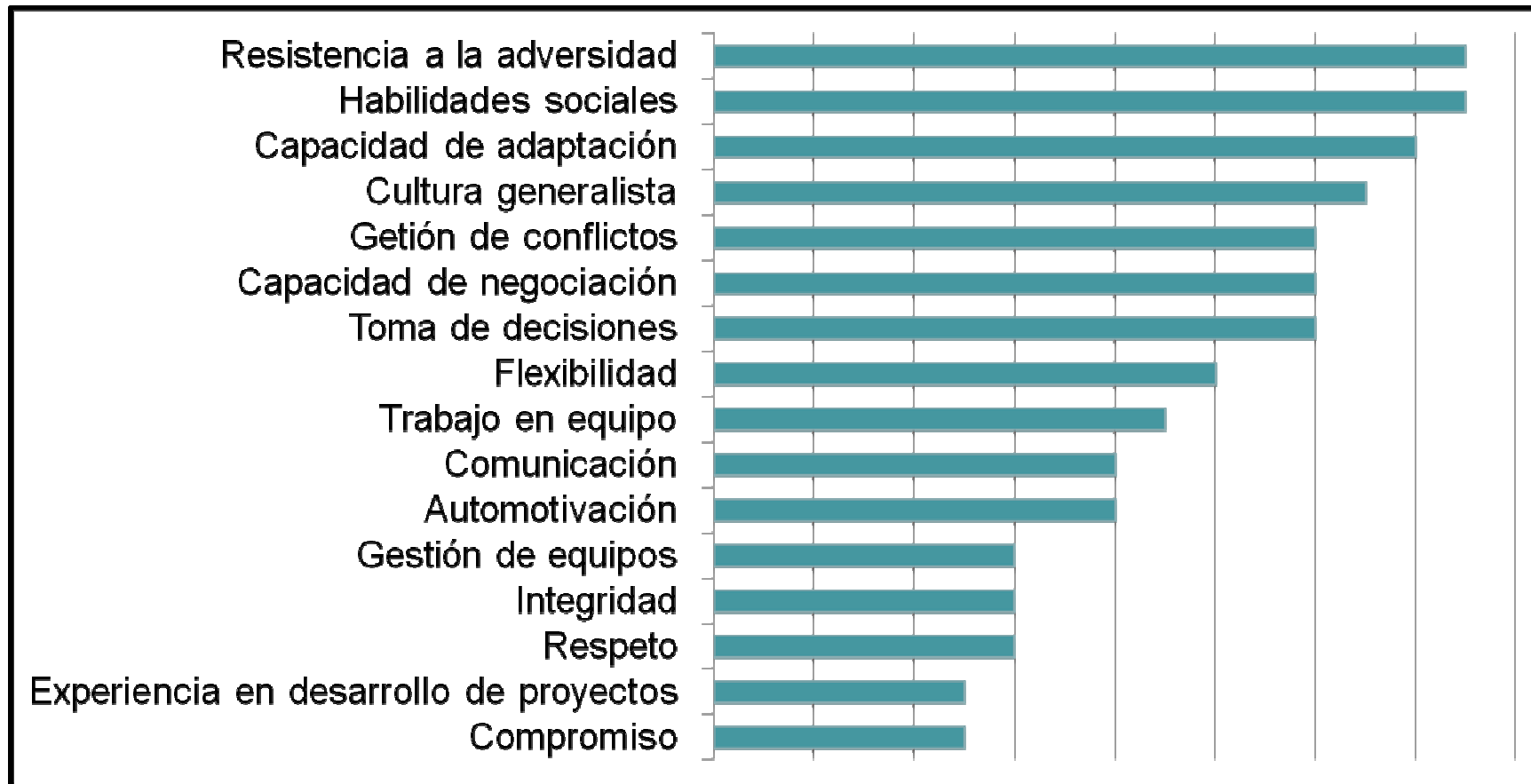
Proceso de selección del expatriado





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** círculo familiar y social
- Problemas **administrativos**
- Carencia de plan de **acompañamiento**
- **Condiciones** diferentes a las acordadas
- Gestión **estrés**



Entrevistas

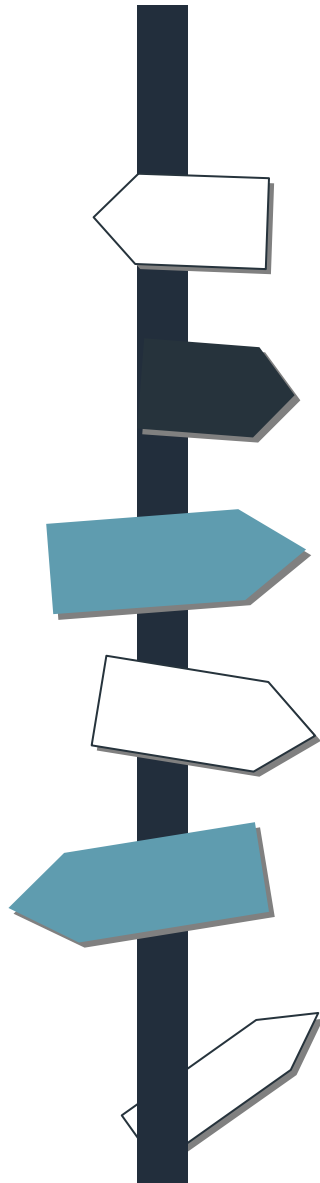
Beneficios de la expatriación

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**



Planteamiento general:
retos y oportunidades de la expatriación

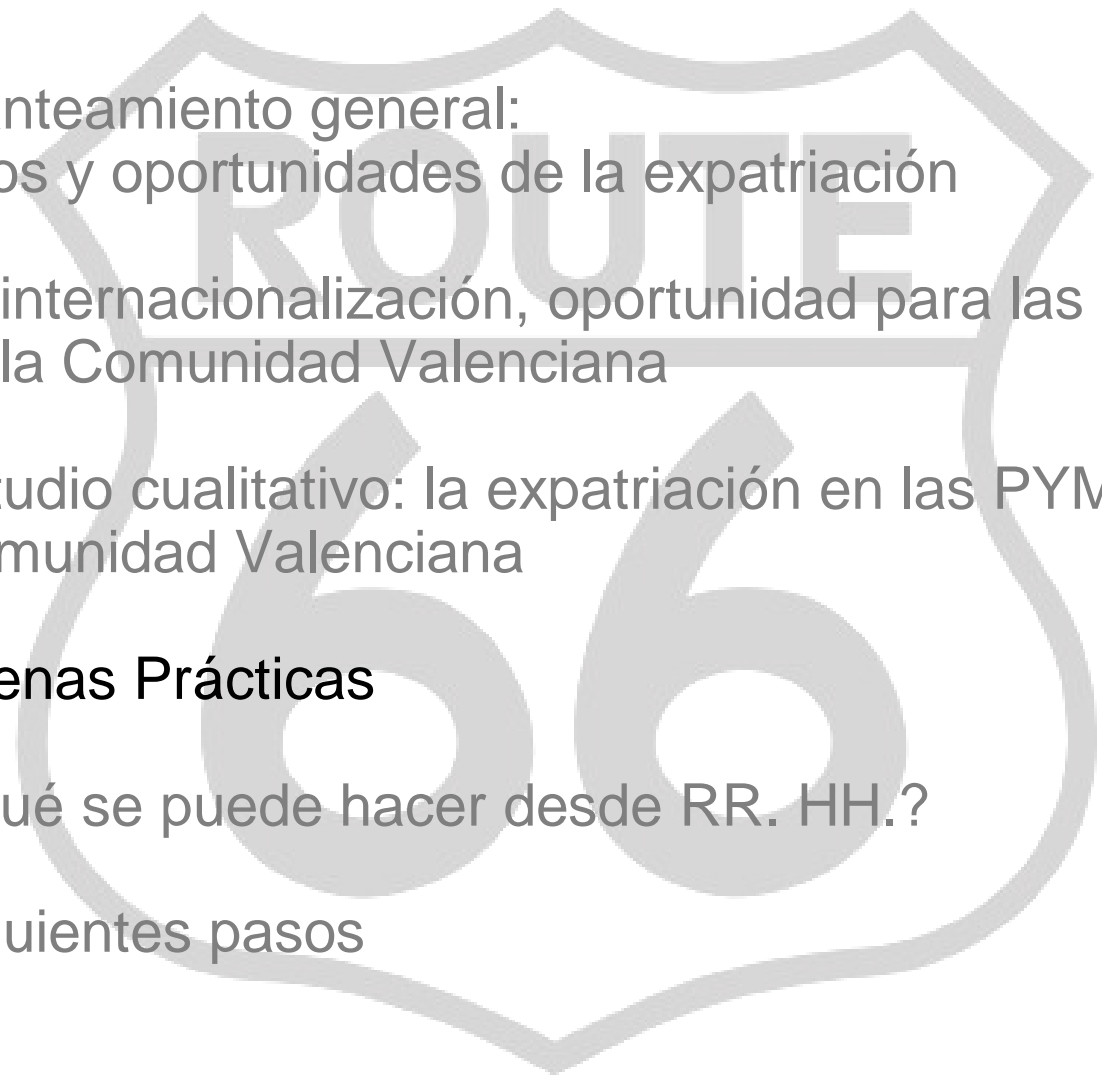
La internacionalización, oportunidad para las PYMES
de la Comunidad Valenciana

Estudio cualitativo: la expatriación en las PYMES de la
Comunidad Valenciana

Buenas Prácticas

¿Qué se puede hacer desde RR. HH.?

Siguientes pasos





ANDREU ESTELLÉS

Buenas Prácticas

Pablo Ramiro Cairols, Director General Adjunto



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



¿Qué buscaba vuestra empresa cuando decidió expatriar?



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



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

<http://www.rtve.es/alacarta/videos/el-exportador/exportador-15-10-11/1224226>



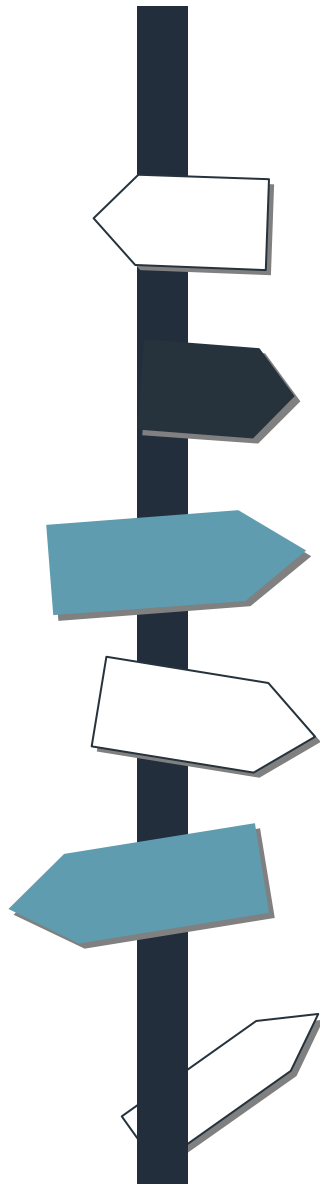
G A N
D I A
B L A
S C O



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



Planteamiento general:
retos y oportunidades de la expatriación

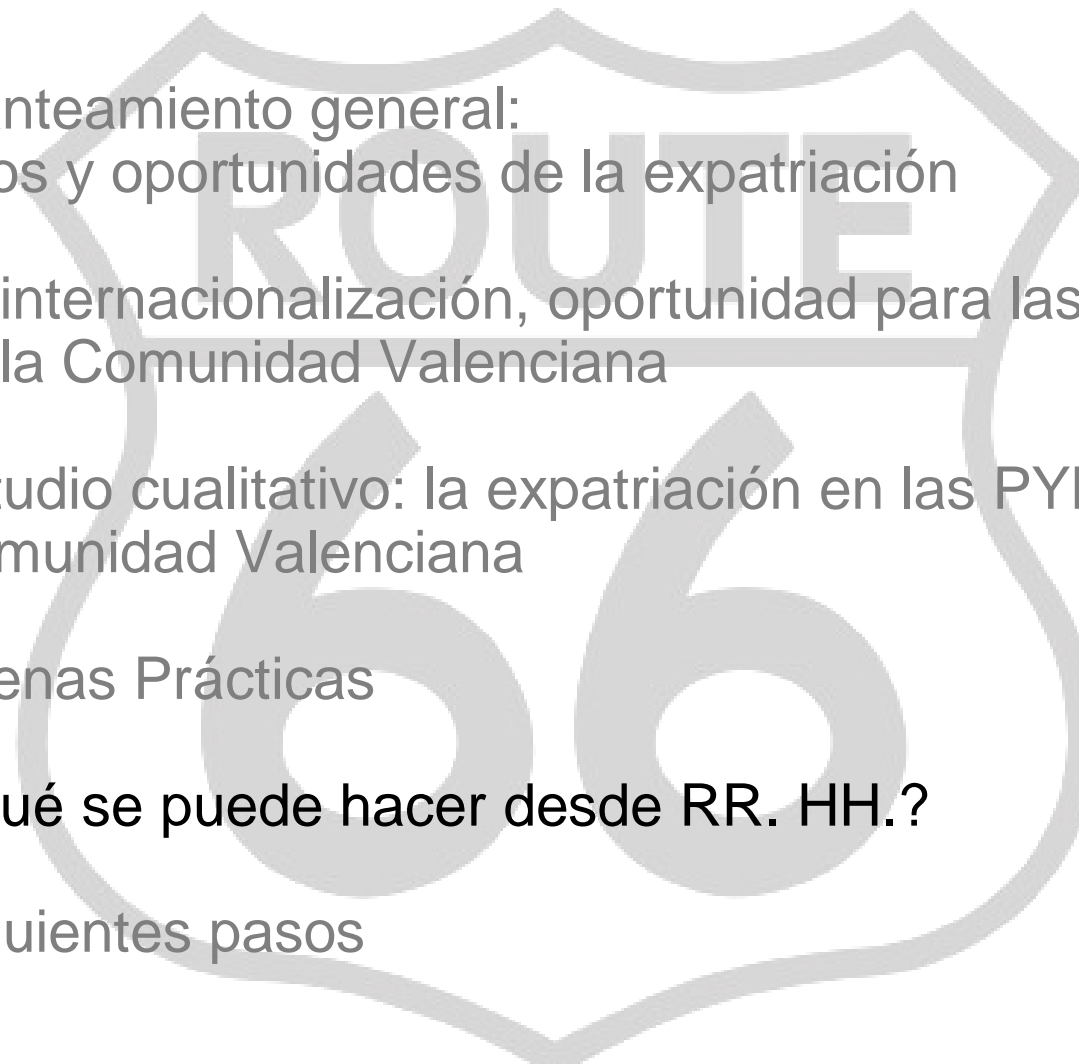
La internacionalización, oportunidad para las PYMES
de la Comunidad Valenciana

Estudio cualitativo: la expatriación en las PYMES de la
Comunidad Valenciana

Buenas Prácticas

¿Qué se puede hacer desde RR. HH.?

Siguientes pasos





¿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**
- **Esquivar la crisis**



ADMINISTRATIVO

- Necesidades básicas(S.S, RR.LL., Retribución...)
- Igualdad de oportunidades
- Trato justo
- Programas de formación y desarrollo

+

ESTRATÉGICO

- Poner los RR.HH al servicio de las necesidades de la empresa
- En el lugar
- En el tiempo
- Y con las capacidades idóneas

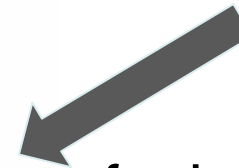
**Compañeros de
Negocio**

a

**Socio generador
de negocio
INTERNACIONAL**



Socio generador de
negocio
INTERNACIONAL



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



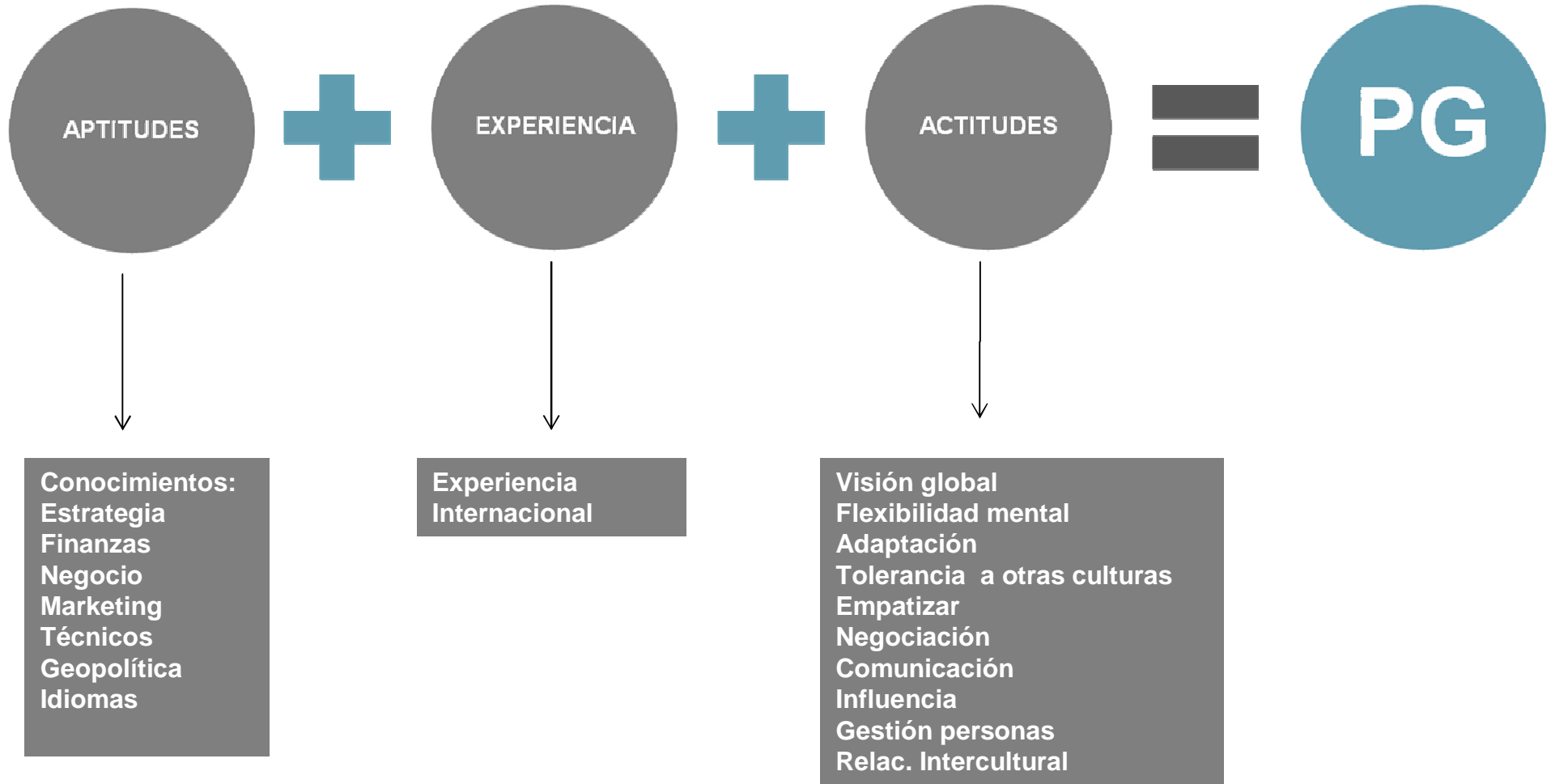
Y qué necesitamos para:

- ✓ 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

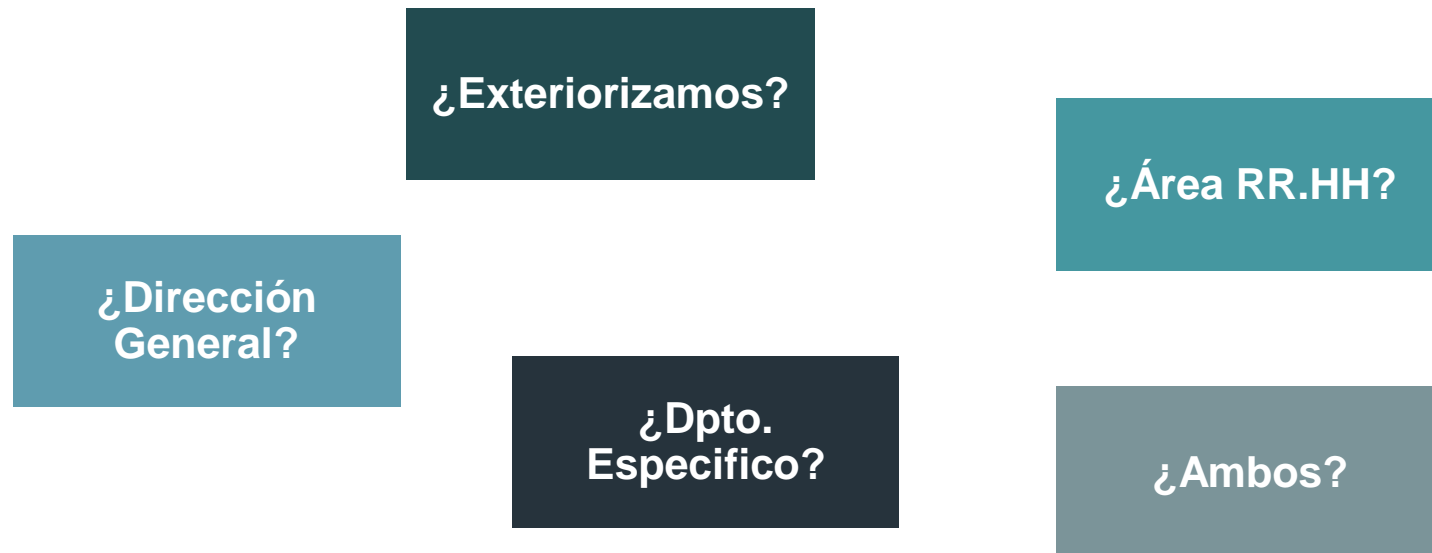


El PG necesita contar con todo **el apoyo estratégico** de los profesionales de RR.HH para saber que su empresa le **ofrecerá** los servicios necesarios para cumplir su tarea.

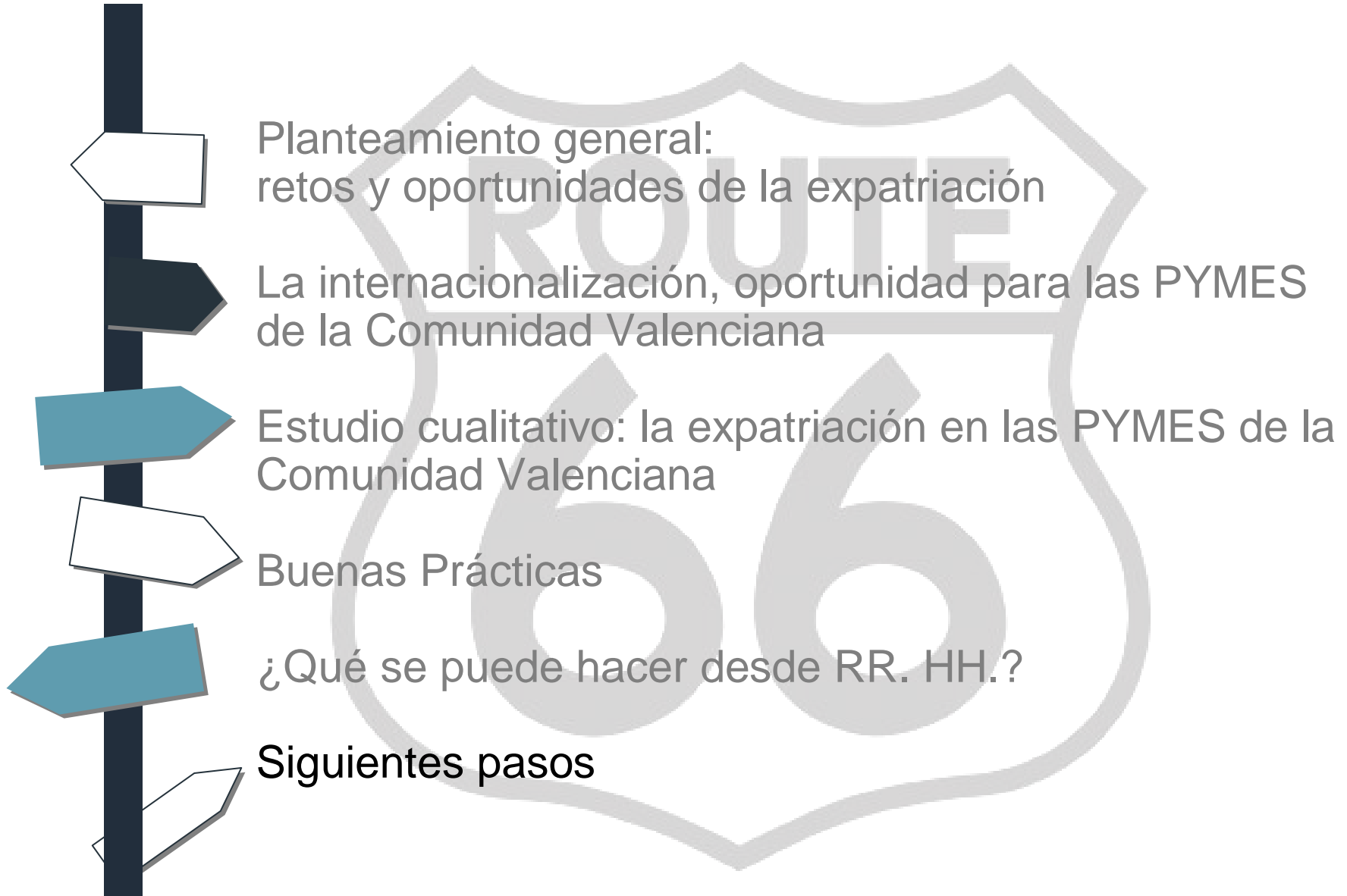


Nueva MISIÓN

¿Quién la hace?



DEPENDERÁ DE NUESTRA ESTRUCTURA



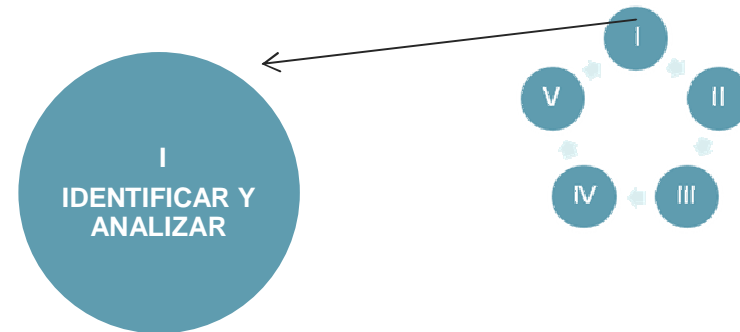


¿Cómo lo hacemos?

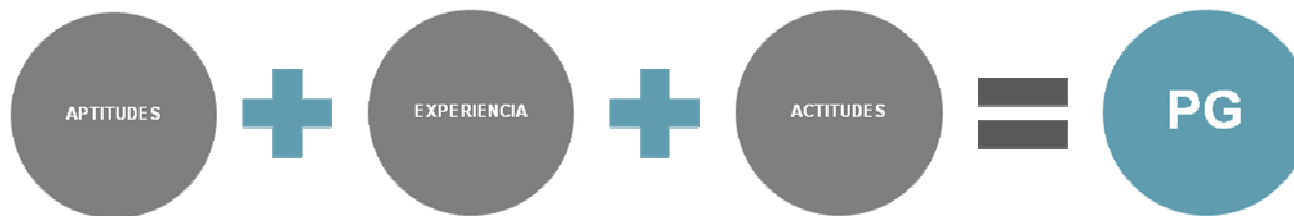




¿Cómo lo hacemos?

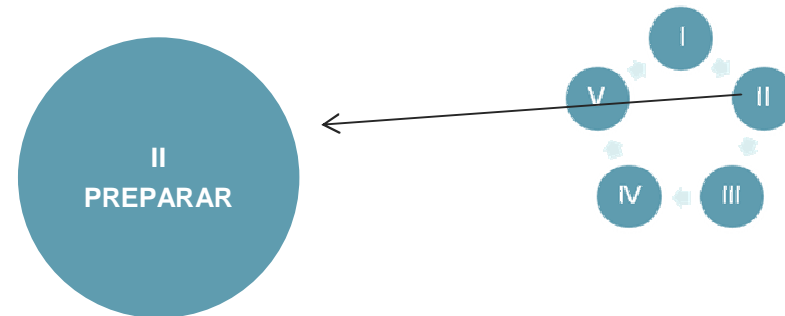


Seleccionar y analizar en base a:





¿Cómo lo hacemos?



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

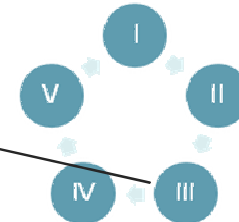




¿Cómo lo hacemos?

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

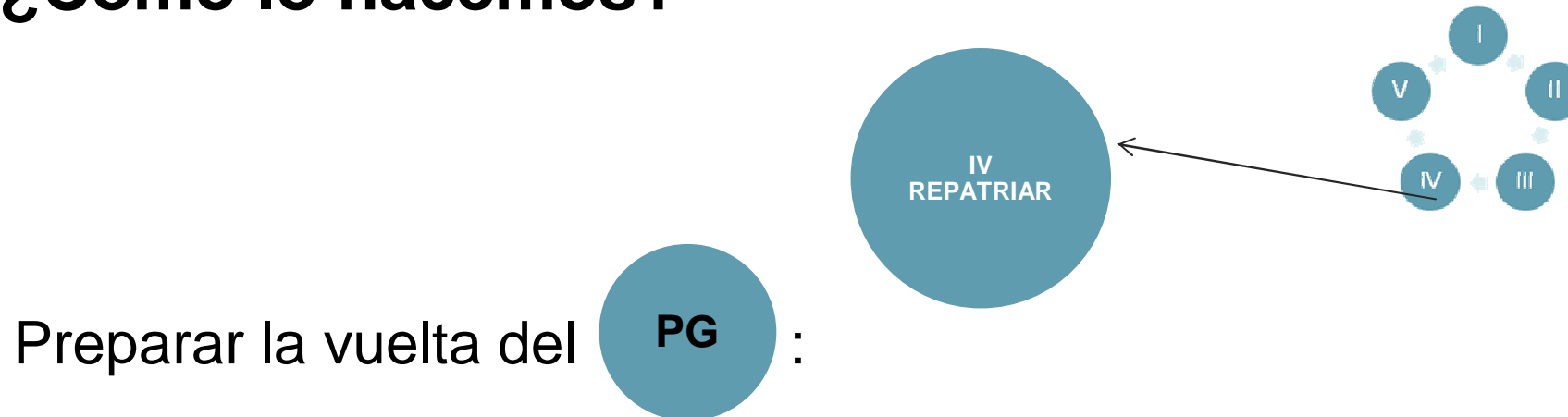


“OUT OF SIGHT, OUT OF MIND”





¿Cómo lo hacemos?

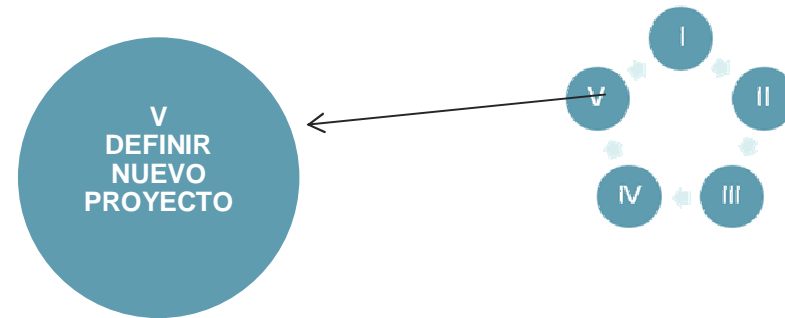


- Han pasado 1,2,3.... **años**
- Vuelve con **expectativas muy altas**
- Ha disfrutado de otros **Bº sociales, recompensas etc.**
- **Mayores responsabilidades**
- Su **posición anterior** es ocupada por otra persona
- Algún **compañero ya no está** en la empresa
- **Evolución de la familia**





¿Cómo lo hacemos?



No dejemos escapar el Talento

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



“allà 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

