

El área comercial es donde se centra la guerra de talento en el exterior

Solo un 30% de las empresas con presencia internacional ofrece un plan de carrera a sus expatriados y un tercio no gestiona su marca como empleador fuera de España

- Sin plan de carrera, con excesiva dependencia de la alta dirección, sin valorar lo suficiente el talento local y sin aprovechar el potencial de los embajadores de marca; estas son algunas de las características de proceso de internacionalización de las compañías españolas, según las conclusiones del informe *“Gestión de talento y marca para la internacionalización de las empresas españolas”*, de la consultora PeopleMatters y el Foro de Marcas Renombradas Españolas:
 - solo un 30% de las compañías tiene un plan de carrera internacional para sus profesionales y un número parecido gestiona la repatriación al país de origen. Casi el 30% de empresas carece de una política de expatriación unificada y solo el 24% ofrece entrenamiento intercultural y formación en idiomas;
 - el área de la compañía con más dificultad para atraer y retener el talento, identificada por casi la mitad de las empresas, es la que más directamente incide en los resultados del negocio: el área comercial.
 - a la hora de seleccionar expatriados, las empresas dan valor a las habilidades personales (35%), actitud (34%), y el idioma y no dan la suficiente importancia a los aspectos relacionados con la preparación internacional: el conocimiento del mercado de destino (15%), la experiencia internacional previa (13%) o aspectos familiares como la disposición a desplazarse (3%), a pesar de que la inadaptación familiar es una causa frecuente del fracaso de las asignaciones internacionales;
 - dependencia de mandos y profesionales de confianza: solo el 9% de las empresas considera que aprovechar el talento local es un factor de éxito;
 - *employer branding* y gestión de la multiculturalidad son las áreas de menor inversión dentro de la gestión del talento: un 33% de las empresas no gestiona su marca como empleador fuera de España;

Madrid, 3 de abril de 2017.- A pesar de su creciente internacionalización, las empresas españolas no abordan su proceso de expansión en otros mercados a través de una gestión adecuada del talento, según el informe *“Gestión de talento y marca para la internacionalización de las empresas españolas”*, elaborado por PeopleMatters, consultora

especializada en Gestión de Personas, y el **Foro de Marcas Renombradas Españolas, entidad de referencia en materia de marca e internacionalización**. Este análisis nace con el objetivo de identificar buenas prácticas, necesidades y retos en el proceso de internacionalización, así como estrategias que potencien el papel de la marca para atraer y retener talento en este entorno que requiere una mayor competitividad global y donde el valor de la marca como catalizador del talento es aún más esencial.

Tanto **PeopleMatters** como el **Foro de Marcas Renombradas Españolas** acumulan varios años de trabajo e investigación sobre el papel de la marca y de la gestión del talento en el proceso de internacionalización de las empresas españolas. Este estudio se ha realizado entre compañías con presencia internacional consolidada, de distintos tamaños (desde 250 a más de 10.000 empleados) y de sectores como financiero, energía, infraestructuras, gran consumo, industria, automoción, servicios profesionales, tecnología, telecomunicaciones, sanidad, distribución, editorial, moda, hostelería y turismo.

Las principales conclusiones del estudio son:

- **Objetivos;** las empresas españolas se internacionalizan buscando crecimiento: ganar en tamaño y/o desarrollar nuevas líneas de negocio (73%) y aprovechar oportunidades en mercados emergentes y/o nuevos (71%). Un 38% se instala en nuevos mercados para mantener el servicio a sus clientes.
- **Mercados;** la Unión Europea es el primer destino elegido por las empresas, seguido por Colombia, Brasil y México. La región local (es decir, la UE para España) sigue siendo el punto de referencia, tanto para el comercio tradicional como el digital. En tercer y cuarto lugar respectivamente, aparecen otros países de Latinoamérica y EEUU y Canadá. En términos generales, menos de la mitad de las empresas tiene presencia en India, Asia Pacífico y África; y de éstas, la mayoría pertenece a los sectores de industria y moda.
- **Factores de éxito;** entre los factores que consideran críticos para la internacionalización las empresas valoran:
 - el análisis en profundidad del mercado antes de “desembarcar” en el país (46%);
 - contar con el personal adecuado (44%); sin embargo, solo el 22% de las empresas identifica como un reto la escasez de talento y/o dificultad para retenerlo y el 9% de ellas considera que aprovechar el talento local es un factor de éxito; esto sugiere una cierta dependencia de mandos y profesionales españoles que tienen la confianza de la alta dirección;
 - la elección de la fórmula de entrada (43%) es el tercer valor señalado mientras que el cuarto para un 39% de las empresas es tener una marca reconocida internacionalmente.
- **Retos;** los retos que señalan coinciden con los de otras multinacionales extranjeras, pero las empresas españolas se diferencian de éstas en que conceden menos

importancia a la gestión proactiva del talento o la escasez de directivos necesarios para la internacionalización. Los retos que definen prioritarios son:

- la diversidad de mercados: clientes, socios y administración (59%);
 - la gestión de las diferencias culturales y/o lingüísticas (49%);
 - la financiación y asignación de recursos (para firmas de entre 2 y 5 años de experiencia internacional);
 - el poco conocimiento y/o notoriedad de la marca es un reto para 1 de cada 3 organizaciones.
- **Gestión del talento:** sobre la manera en que las empresas españolas abordan la gestión de sus equipos internacionales destacan hechos como:
 - Más del 90% de las empresas aplica cinco procesos de gestión para apoyar la internacionalización (comunicación interna, formación y compensación y beneficios); sin embargo, donde menos se invierte es en *employer branding* y gestión de la multiculturalidad. La gestión de marca como empleador aún está pendiente de gestionar en un 33% de las compañías.
 - A la hora de seleccionar expatriados, las empresas dan valor a las habilidades personales (35%), actitud (34%), conocimiento de idioma del mercado de destino (27%) y conocimiento e identificación con los valores de la marca (24%). Sin embargo, aprecian menos los aspectos relacionados con la preparación internacional: el conocimiento del mercado de destino (15%), la experiencia internacional previa (13%) o aspectos familiares como la disposición a desplazarse (3%), a pesar de que la inadaptación familiar es una causa frecuente del fracaso de las asignaciones internacionales.
 - Por lo que se refiere a los incentivos, las empresas dan un mayor peso a condiciones económicas a corto plazo para hacer que la carrera internacional sea atractiva, ofreciendo un paquete de salario y beneficios competitivo y diferenciado para cada país (60%) y condiciones especiales atractivas, como el pago del alquiler de vivienda permanente y viajes al país de origen, entre otros (57%).
 - Los planes de carrera internacional dejan mucho que desear e la empresa española: solo un 30% de las compañías tiene un plan de carrera internacional para sus profesionales y un número parecido gestiona la repatriación al país de origen. Casi el 30% de empresas carece de una política de expatriación unificada y solo el 24% de las compañías ofrece entrenamiento intercultural y formación en idiomas.
 - El área de la compañía con más dificultad para atraer y retener el talento, identificada por casi la mitad de las empresas, es la que más directamente incide en los resultados del negocio: el área comercial.

- Los competidores por el talento fuera de España suelen ser sobre todo otras multinacionales (un 71% de los casos), aunque cabe señalar que las empresas locales son cada vez más competitivas.
- Aunque para un 75% de las empresas la representación en la comunidad local es importante, solo una tercera parte de ellas involucra a los empleados para difundir la marca e invierte en iniciativas de reputación corporativa o de responsabilidad social corporativa.

Sobre PeopleMatters

PeopleMatters es una firma de servicios profesionales de consultoría de gestión de personas, líder en *Employer Branding* y comunicación en España. Otras líneas de servicio incluyen la Estrategia de Capital Humano, Transformación Cultural, Gestión del Talento, Organización, Retribución y Recompensa, y Diversidad y Bienestar Corporativo.

La compañía ha creado y desarrolla el programa *Recruiting Erasmus* para la atención de talento en las empresas. Además realiza formación y profesionalización avanzada y diversos estudios y *benchmarking*.

Para más información, visita: www.peplematters.com

Información de prensa de PeopleMatters

Soledad Gamerman

PeopleMatters. Tel. 917810680

soledad.gamerman@peplematters.com

Sobre el Foro de Marcas Renombradas Españolas

El Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE) es una alianza público-privada integrada por más de cien de las principales empresas españolas con marcas líderes en sus respectivos sectores junto con el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, ICEX España Exportación e Inversiones y la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). Su objetivo es fomentar a todos los niveles la importancia estratégica de las marcas e impulsar su internacionalización, potenciando así la imagen de los productos y servicios españoles en el exterior a través de estas marcas y en colaboración con la administración.

Lucía del Valle

Foro de Marcas Renombradas Españolas

Tel. 914263843

luciadelvalle@brandsofspain.com