

Kellogg's



Mauricio García de Quevedo,
presidente y consejero delegado
de **Kellogg** España y Portugal

Aspiramos a ser la empresa preferida por los trabajadores de las comunidades en las que operamos

Con unas ventas globales de 12.000 millones de dólares durante 2010, Kellogg Company es líder mundial en producción de cereales y uno de los más importantes fabricantes de productos de consumo, tales como barras de cereales, waffles, galletas y crackers. Fundada en 1906 y productora de alimentos con gran aporte nutricional y excelente sabor, Kellogg cuenta con plantas de producción en 18 países y sus productos se distribuyen en más de 180. Kellogg es una compañía formada por más de 32.000 empleados en todo el mundo. En España, presente desde 1977, su equipo humano compuesto actualmente por aproximadamente 400, de las cuales 130 forman parte de sus oficinas centrales en Madrid y 250 de la planta de producción en Valls (Tarragona), una de las cuatro que la compañía posee en Europa.

¿Cuáles son los retos y objetivos a medio y largo plazo en la gestión y dirección de personas de Kellogg?

En Kellogg no sólo aspiramos a ser la empresa de alimentación preferida, sino también a ser la empresa preferida por los trabajadores de las comunidades en las que operamos. Tratamos de fomentar un lugar de trabajo con alta calidad laboral y humana, basado en una filosofía en la que todo es posible y en nuestros valores, que desarrolle y premie a los empleados por su comportamiento ético y sus resultados sostenibles. Es una identidad que propone como valor el "sentimiento especial" de pertenecer a un proyecto empresarial que cada día hace que millones de consumidores en todo el mundo disfruten de nuestros productos, se sientan mejor y más sanos.

El reto en la gestión y dirección de personas para acompañar la estrategia de negocio es ase-

guar que disponemos de las personas necesarias para conseguir nuestros objetivos a corto, medio y largo plazo. El compromiso de los empleados, esa es realmente nuestra clave del éxito y por la que la compañía lleva apostando más de 100 años. Para ello es fundamental una fuente continua de desarrollo profesional, apostar por el liderazgo, la conciliación de la vida laboral y personal y fortalecer la cultura corporativa.

El modelo de trabajo basado en la flexibilidad impulsa la movilidad en el lugar de trabajo y en el tiempo. Esto supone tener plena confianza en el empleado

guar que disponemos de las personas necesarias para conseguir nuestros objetivos a corto, medio y largo plazo. El compromiso de los empleados, esa es realmente nuestra clave del éxito y por la que la compañía lleva apostando más de 100 años. Para ello es fundamental una fuente continua de desarrollo profesional, apostar por el liderazgo, la conciliación de la vida laboral y personal y fortalecer la cultura corporativa.

Fruto del compromiso de la compañía con los empleados, Kellogg ha recibido recientemente

diferentes reconocimientos que premian su labor en este campo: European Business Awards 2010 en la categoría de Empleador de Referencia, Premios Alares 2010 y Premio Empresa Flexible 2010 tanto Nacional como Comunidad de Madrid por sus prácticas en conciliación, el galardón de Expansión y Empleo a la innovación en RRHH en 2010 y ha sido reconocida por tercer año consecutivo como una de las mejores empresas para trabajar según la Lista de los 50 Best WorkPlaces España 2011.

Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters: Pocas firmas manejan tan bien en el mercado laboral español su imagen de marca como empleador como Kellogg. Sin duda, aplican sus competencias de desarrollo de marcas comerciales al desarrollo de la marca como empleador. Es un claro ejemplo de buena empresa para trabajar que, además, sabe comunicarlo a la comunidad de negocios y a su mercado laboral de referencia.

¿Cuál es su opinión acerca de la importancia de la figura del director de RRHH?

La figura del director de RRHH, miembro del comité de dirección, es estratégica para el negocio en la consecución de objetivos y en todo lo que atañe a las personas donde la atracción y retención del talento juega un papel importante y por otro lado, acompañando a la organización en la integración de los procesos de transformación necesarios para dar respuesta a los nuevos retos.

Somos una de las empresas más innovadoras en lo que se refiere a la gestión del personal. Dos de los modelos más relevantes aportados desde RRHH han sido el Modelo de Compensación Total, que es uno de los más novedosos en cuanto a concepto, y el Modelo de Trabajo basado en la flexibilidad, pionero entre todos los países de Kellogg.

El Modelo de Trabajo, basado en la flexibilidad, impulsa la movilidad en el lugar de trabajo y en el tiempo. Esto supone tener plena confianza en el empleado y dar al profesional la opción de realizar su trabajo combinando diferentes localizaciones: en la oficina, en casa o si está de viaje, en aeropuertos, hoteles... Nuestra filosofía se basa en asegurar que cada empleado dispone del espacio más adecuado para cada actividad que realiza. De hecho, en nuestras oficinas los despachos han desaparecido para hacer la comunicación más fluida.

En relación al Plan de Igualdad, cómo ha evolucionado el porcentaje de mujeres en plantilla y en puestos de dirección ¿con qué objetivos trabajan y cómo?

En Kellogg tratamos de mantener un lugar de trabajo con gran diversidad de género, edad, cultura, experiencia, habilidades y estilos de trabajar para ser un reflejo del consumidor. Como resultado de este esfuerzo la diversidad y la igualdad son uno de los puntos fuertes de Kellogg, un rasgo que enriquece enormemente nuestra labor.

Ejemplo de ello es que Kellogg en España cuenta con profesionales de más de seis nacionalidades, con una media de edad de 34 años y donde hay un equilibrio entre hombres y mujeres. Nuestra plantilla está compuesta por un 52% de hombres y un 48% de mujeres y el Comité de Dirección está integrado por siete personas, de las cuales cuatro son hombres y tres mujeres. Este

peoplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peoplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

equilibrio es debido a que elegimos siempre a la persona más capacitada para el puesto que va a ocupar independientemente del sexo o nacionalidad que tenga con un claro compromiso por la diversidad como fuente de talento.

En la coyuntura actual el talento y la promoción interna cobran más fuerza si cabe. ¿Cómo detectan y desarrollan el talento interno?

Contamos con el mejor talento en Kellogg al que cuidamos ya que ahí radica el éxito de nuestras grandes marcas. Intentamos mantener un entorno de trabajo donde se fomente la conciliación, el reconocimiento del trabajo, la oportunidad de desarrollo profesional, el trabajo desafiante, un salario base competitivo y el nivel de autonomía en el trabajo.

Además nos caracterizamos por el interés sincero por el empleado, oportunidades de aprendizaje, que los mandos comulguen con los valores,

externa es mayor. Y, por el otro, externalizamos tareas por un temas de ahorro de costes. Algunos ejemplos de externalización son los procesos administrativos de RRHH, la nómina, la gestión de nuestro modelo de beneficios flexibles y la impartición de algunos programas de formación.

¿Qué buscan en la aportación de una consultora de RRHH?

Buscamos complementar nuestro *know-how* del negocio y en concreto del ámbito de RRHH con el grado de especialización de los servicios que vende una consultora de RRHH, la innovación y la visión del mercado.

¿Cómo definiría su política retributiva? Y ¿cuáles son sus retos en este ámbito?

Constantemente buscamos maneras para optimizar las actuales estructuras retributivas a través de modelos de retribución flexible. Tenemos

para lograr el crecimiento sostenible y los mejores resultados de la compañía. Los empleados de Kellogg comparten un perfil común en términos de calidad humana: son personas con pasión, integridad, humildad y ansia de aprender. Rasgos que responden al legado de nuestra compañía. En 1906, nuestro fundador William Keith Kellogg concibió Kellogg como una empresa de personas al afirmar: "Invertiré mi dinero en las personas".

Kellogg considera que las empresas pueden jugar un papel importante para ayudar a superar muchos de los desafíos y de los problemas sociales a los que las personas se enfrentan hoy en día.

Nuestra compañía y sus marcas tienen un compromiso con el consumidor y la sociedad ya que consideramos que el futuro es parte de nuestra responsabilidad y un aspecto clave de nuestro legado y cultura.

Contamos con muchos programas que hacen que éste sea un excelente lugar para trabajar, no sólo desde el punto de vista profesional sino desde el personal. Eso hace que la gente que trabaja aquí sienta que se desarrolla personalmente y que es mucho más que un empleado que viene a trabajar.

Intentamos mantener un entorno de trabajo donde se fomente la conciliación, el reconocimiento del trabajo y la oportunidad de desarrollo profesional

autoridad en la toma de decisiones y que la empresa tenga buena reputación como empleador.

Disponemos de herramientas comunes para toda la compañía a nivel global que aseguran que todos los empleados, independientemente del lugar en el que trabajan, tienen acceso a las mismas oportunidades y que el talento es gestionado de la misma manera. Esto nos permite gestionar carreras no sólo desde el punto de vista local, sino también internacional.

¿Con qué criterios externalizan tareas en el área de RRHH?

El criterio lo estipulamos en base a dos objetivos: por un lado externalizamos tareas que nos generen valor añadido, puesto que el grado de especialización en ciertos aspectos de una consultora

un Modelo de Compensación Total que permite a cada profesional diseñar la composición de su paquete retributivo para adecuarlo a sus necesidades personales, incrementando así su disponibilidad neta. Todos estos beneficios flexibles han sido elegidos pensando en que, de alguna manera, pueden interesar a nuestros empleados por su edad y por el momento vital en el que se encuentran.

¿Cuáles son sus retos en materia de RSC y gestión de personas?

Desde sus inicios, Kellogg se ha distinguido como una compañía comprometida con sus empleados. Su equipo humano, así como los futuros profesionales que formarán parte de la misma, son un activo importantísimo a cuidar, ya que las personas y sus capacidades son clave

¿Qué importancia conceden a la comunicación interna?

La comunicación interna es una área del negocio con gran importancia ya que en ella reside conseguir ese compromiso con los empleados que tiene un impacto directo en nuestro negocio y la alineación de los objetivos del negocio con los empleados.

Tenemos una serie de herramientas destinadas a transmitir mensajes importantes, que entendemos que ayudan al negocio y que llegan a los empleados. Y también tenemos recursos que buscan el foco de la información en sentido contrario, es decir, nosotros como organización tenemos procedimientos para recoger lo que los empleados piensan

Mauricio García, presidente y consejero delegado de Kellogg en España y Portugal, junto a Alfonso Jiménez, socio de PeopleMatters

