



De España a Atlanta, sede corporativa de la empresa. De una posición local a una global. Y de la función de RR.HH. a la de Marketing. Este es el "irresistible" viaje que llevó a nuestro protagonista más allá de nuestras fronteras, hasta la cuna de una de las empresas más conocidas mundialmente: la bebida que da nombre a la compañía alcanza cifras de venta más de 19.000 botellas al segundo en todo el mundo...



Isaac Vitini

Global Director, Marketing Capabilities, Rewiring & Culture at **THE COCA-COLA COMPANY**

CAMILLA HILLIER-FRY
Socio de PeopleMatters.



Camilla Hillier-Fry: Poco más se puede decir de una compañía tan conocida como Coca Cola, pero ¿podría darnos algún dato curioso que revele su importancia y relevancia mundial?

Isaac Vitini: Coca-Cola es una empresa global con presencia en más de 200 países. En Atlanta está la sede corporativa de la empresa, que coincide con el hogar de John S. Pemberton, inventor de la bebida que da nombre a la compañía. La bebida se servía en la farmacia de Jacob y vendía unas 9 bebidas al día su primer año de existencia. Hoy en día, se consumen unas 19.400 bebidas cada segundo en todo el mundo.

¿Cuál es su posición actual?

I.V.: Mi posición es una posición global, da servicio a todos los países en los

que opera Coca-Cola. Reporta a la función de Marketing que a nivel global ocupa a un colectivo de más de 2.000 personas.

¿Cuánto lleva en este cargo? ¿Es su primera experiencia laboral fuera de España?

I.V.: He trabajado casi toda mi carrera en el ámbito internacional, pero ésta es la primera vez que vivo fuera de España para desarrollar la función. Llegué a Atlanta con mi familia en agosto de 2015, aunque a partir de mayo de ese mismo año ya había estado compaginando mi posición en España con la posición en Atlanta.

¿Qué le llevó personalmente a trasladarse a otro país?

I.V.: Hubo dos factores principales que me llevaron a tomar la decisión: desde el punto de vista familiar, era un buen momento y el destino es "fácil". Desde el punto de vista profesional, el proyecto era de esos que solo te ofrecen una vez en la vida, muy atractivo e imposible de rechazar.

Explíquenos brevemente su trayectoria anterior. ¿Qué representa este puesto en su carrera profesional?

I.V.: Mi trayectoria ha sido mayoritariamente en el área de Recursos Humanos de grandes multinacionales, alternando posiciones de generalista o de especialista en el área de talento (mi pasión).

Desde el punto de vista de carrera, poder estar en la sede corporativa de una compañía tan global como Coca-Cola era ya de por sí muy atractivo, pero, además, el hecho de salir de RR.HH. para incorporarme a la función de Marketing, de una de las mejores compañías de marketing del mundo, lo hacía todavía más irresistible.

¿Se considera un directivo internacional? ¿Se plantea volver a España después de esta estancia?

I.V.: Esto me lo pregunta mucha gente, y también mucha me cuenta que, independientemente de lo que planees, nunca sabes lo que puede pasar... Este tipo de puestos son 'trampolines' a otros puestos internacionales y, en general, considero que el mercado de trabajo ya debería ser considerado global y, por tanto, buscar trabajo en un solo país es restringirse uno mismo muchas posibilidades. Dicho esto, me gusta mucho España y me encantaría poder volver si se dan las circunstancias adecuadas.

¿Qué es lo que más le ha llamado la atención del país? Y ¿cómo describiría EE.UU. como lugar para trabajar y vivir?

I.V.: Estados Unidos es más que un país, 50 países, tantos como estados tienen. Pero en general, en un lugar que te pone las cosas muy fáciles. Yo siempre suelo definir a los americanos como muy prácticos. Es curioso también las similitudes que podemos tener con ellos como, por ejemplo, las 'revoluciones' políticas que se viven en ambos países.



El mercado de trabajo ya debería ser considerado global y, por tanto, buscar trabajo en un solo país es restringirse uno mismo muchas posibilidades •

¿Qué objetivos se ha marcado Usted para el puesto que actualmente ejerce?

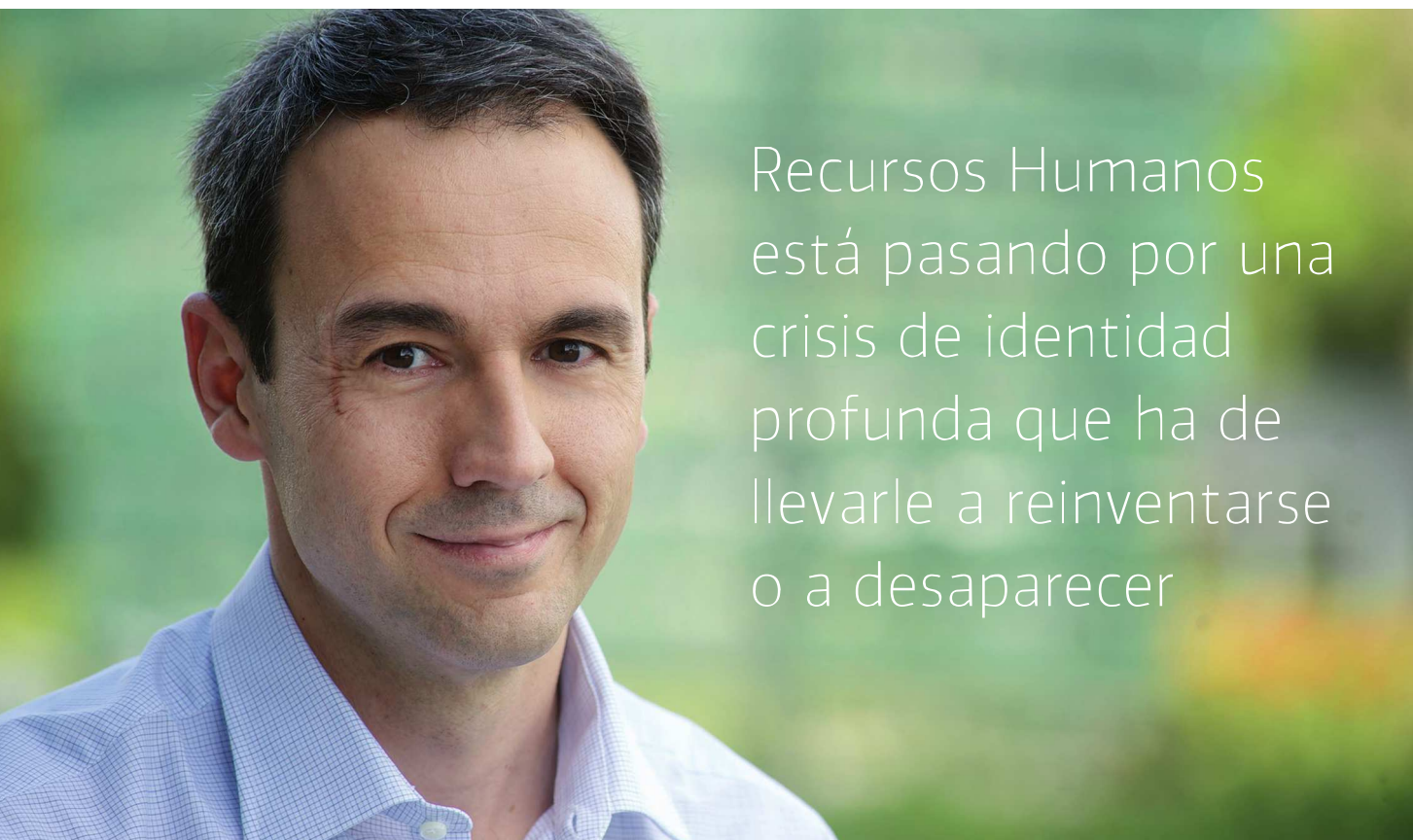
I.V.: Los objetivos son ambiciosos: queremos transformar Marketing. En palabras de nuestro CMO: '*re-define how great marketing is done*'. Poder trabajar en este proyecto es un reto apasionante.

¿Cómo definiría el "estado de la función" de RR.HH. en EE.UU.?

I.V.: Soy muy crítico con el estado de la función de Recursos Humanos a

nivel general. Creo que está pasando por una crisis de identidad profunda que ha de llevarle a reinventarse o a desaparecer.

En el pasado una empresa se consideraba buena cuando generaba beneficios. No hace mucho tiempo, además de generar beneficios, se ha empezado a pedir explicaciones sobre cómo generan esos beneficios (por ejemplo, las condiciones de trabajo en países como China).



Recursos Humanos está pasando por una crisis de identidad profunda que ha de llevarle a reinventarse o a desaparecer

Actualmente ya se está pidiendo a las compañías que expliquen cuál es su contribución a la sociedad, especialmente por lo más jóvenes que no entienden trabajar en un lugar que no esté alineado con sus valores.

En el futuro cada vez se exigirá a las empresas más transparencia, llegando, incluso, a que los clientes/consumidores se involucren en las decisiones de la compañía.

Recursos Humanos puede tener un papel relevante en esa transformación, pero creo que debería visitar algunos de sus paradigmas y acercarse más al negocio, integrándose dentro de cada una de las funciones, como, por ejemplo, nosotros estamos empezando a hacer.

La experiencia internacional aporta muchos aprendizajes ¿qué lecciones ha aprendido en este tiempo?

I.V.: Hay reglas generales que funcionan en todas las culturas y aprendizajes que lo hacen en cualquier cambio de puesto como intentar tener un

buen proceso de *onboarding*. Desde el punto de vista de un cambio internacional, el principal aprendizaje es prestar mucha atención a los temas personales, especialmente si se tiene familia que te acompaña.

Se dice que las experiencias nuevas enriquecen a las personas ¿cómo le ha enriquecido a Usted, tanto profesional como personalmente?

I.V.: Llevo poco tiempo, pero el hecho de tener que salir de tu 'zona de confort' en tantos aspectos hace que el desarrollo sea mucho más rápido. Sirve para abrir mucho la mente en todos los aspectos.

Si pudiera dar solo un consejo a un director de Recursos Humanos que empieza a trabajar fuera de España, ¿qué le diría?

I.V.: No creo que fuera nada diferente a lo que le diría a un director de Recursos Humanos que se cambia a otra empresa, que conociera la cultura (*'culture eats strategy for breakfast'*) y las personas antes de hacer ningún plan o sacar cualquier conclusión.]



HR MANAGERS
POR EL MUNDO