



Bill Derrenger,
director general de **Grupo Osborne**

Priorizamos la comunicación interna como clave para lograr *engagement*

El Grupo Osborne es una empresa familiar española con casi 250 años de historia y cuyo capital continúa en manos de la familia fundadora. El desarrollo internacional, la visión a largo plazo, la diversificación, la proximidad al consumidor, la autenticidad, la obsesión por la calidad, la innovación y la inversión en sus marcas, como propietario de marcas como Cinco Jotas, Montecillo, Veterano, Magno, Nordés y Anís del Mono, se orienta a la consolidación de su liderazgo y posicionamiento premium, que son los ejes vertebradores de la estrategia de Osborne. Desde hace dos años Bill Derrenger es su director general.

¿Cuál es la principal estrategia en materia de gestión de personas de la compañía?

La principal estrategia es enfocar a las personas en conseguir la estrategia de negocio haciendo cada día de Osborne un lugar mejor para trabajar.

¿Qué papel juega aquí Recursos Humanos? ¿Y su director?

El papel es de impulsor de las personas. Hay que tener en cuenta que el director de RRHH ha evolucionado de ser un administrador (nóminas, contratos...) a ser un impulsor de las personas y pieza clave en la transformación de la compañía.

¿Cómo definiría a la plantilla de Grupo Osborne?

Muy heterogénea, y con una cultura centenaria. Es una plantilla que proviene, por una parte, de distintas empresas centenarias (Osborne, Bobadilla, SRC, Anís del Mono, Bodegas Montecillo...) y, por otra parte, también contamos con profesionales que vienen de multinacionales.

Además, están los profesionales que se han formado en los últimos años en Osborne y han crecido profesionalmente dentro de nuestra casa.

Todo esto hace que sea una empresa con una cultura muy rica y apasionante para dirigirla y vivirla.

¿Cuáles son los valores que persiguen en sus empleados?

Los valores del Grupo Osborne son cuatro: autenticidad, maestría, espíritu visionario y compromiso.

¿Es difícil en su sector encontrar al perfil que demandan?

El perfil técnico no es difícil de encontrar, normalmente. La dificultad la tenemos en dos vertientes distintas: por un lado, hallar profesionales que quieran trabajar en ciertas zonas

geográficas, como la Sierra de Huelva; por otro lado, en la integración en la cultura de la compañía.

Somos una empresa con unos niveles de gestión y compromiso muy altos, con rapidez en la toma de decisiones, y con ansias de trabajar transversalmente y en proyectos de futuro. Esto hace que ciertos perfiles no se sientan cómodos trabajando en esta casa.

En momentos como los actuales ¿ofrecen posibilidad de movilidad interna?

Claro, cuando hay una posición libre en la compañía, se hace pública internamente, y se puede presentar a la posición todo el que lo considere oportuno.

¿Cuál es el *feedback* que reciben de los participantes en las acciones formativas promovidas por la compañía?

Al finalizar todas las formaciones hacemos una encuesta. Nos gusta mucho cuando obtenemos buenas calificaciones de la formación, pero lo que más nos gusta es cuando hay áreas para mejorar. Por eso consideramos realmente importante que nos evalúen los que reciben la formación.

¿Cuál cree que es el futuro de la formación empresarial?

Creo que la formación corporativa tenderá a "normalizar" el mentoring como una forma de contribuir al desarrollo tanto del mentor como del mentee. Y otra tendencia que ya está aquí es

Nuestro departamento de RRHH se caracteriza por la capacidad de gestionar y centralizar todos los proyectos con ayuda de *partners* externos

¿Qué peso tiene la formación de sus profesionales en la estrategia de Recursos Humanos en su compañía?

Año tras año le vamos otorgando más peso. Hacemos un gran esfuerzo en que sea de mucha calidad.

La formación de producto y marcas, formación en seguridad, salud y bienestar, la formación técnica del puesto de trabajo y la formación en habilidades y/o desarrollo son nuestra obsesión. Con un plan específico para cada una de ellas y para cada colectivo.

aprender haciendo, formaciones que se puedan realizar en el puesto de trabajo y que demuestran su utilidad a corto plazo.

¿Qué buscan en la aportación de una consultora?

La experiencia real, soluciones pragmáticas, y la mejora de nuestras capacidades. Que nos ayuden a poner en marcha proyectos que no hemos puesto en marcha, y que se asuman en la compañía por nuestros directivos. No creemos en la consultoría que no deja sus conocimientos en Osborne.

peplematters

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



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

Tenemos muchos ejemplos de consultoras de RRHH que nos han ayudado, por ejemplo, a preparar la formación de producto para nuestros comerciales, y esa formación está integrada en nuestro día a día. La formación la dan nuestros técnicos, los materiales los actualizan entre RRHH, Marketing, Comercial y Operaciones.

Nos gustan mucho esas consultoras que nos ayudan a poner en marcha y nos dejan el método para continuar. Eso hace que el proyecto continúe en el tiempo y se mejore por nuestros equipos.

¿Cuáles son los criterios que siguen a la hora de externalizar tareas del departamento de RRHH?

En el departamento de RRHH hay cinco personas, para un colectivo de 1.000. Esto da una idea de lo mucho que tenemos externalizadas tareas. Nuestro departamento de RRHH se caracteriza por la capacidad de trabajar con muchas empresas al mismo tiempo, siendo este equipo capaz de gestionar y centralizar todos los proyectos.

Lo que aporta valor que se haga internamente, por supuesto, no lo externalizamos. Como, por ejemplo, la toma de decisiones en un proceso de selección; pero el proceso completo lo externalizamos.

¿Qué beneficios sociales tienen sus empleados?

Queremos que nuestros empleados se sientan a gusto en el Grupo Osborne, por lo que intentamos ofrecerles numerosos beneficios que contribuyan a fidelizarlos. Por ejemplo, la flexibilidad salarial (seguro médico, *tickets* restaurante, *tickets* guardería, formación...). En los casos en

que es posible, también aplicamos la flexibilidad en el horario. Además, ayudamos a mejorar la conciliación de vida personal y profesional ofreciendo servicios de consultoría familiar, legal, ocio... Y en este sentido, relacionado con las fa-

Estamos trabajando para llevar la comunicación interna de Osborne al canal móvil

milias, ofrecemos becas de estudios a empleados e hijos de empleados con rentas más bajas y regalos de Reyes a los hijos de empleados.

Además, tienen a su disposición descuentos en los productos de Osborne y de otras empresas con las que llegamos a acuerdos.

¿Cuál es la política retributiva de los trabajadores de la compañía?

Nuestra estrategia retributiva es la necesaria para atraer al talento que nos hace falta, motivar al talento que tenemos, premiar las competencias y valores que nos hacen falta para hacer realidad nuestro plan estratégico y ser eficientes con los gastos. Esta estrategia nos marca en cada momento y en cada elemento de la compensación la política a seguir.

La RSE forma parte indispensable de la estrategia de la compañía. ¿Podría destacarnos algún proyecto del que se sienta especialmente orgulloso?

Participamos en varios proyectos, el último fue abrir nuestras puertas a estudiantes en peligro de fracaso escolar. Pasaron por distintos departamentos, y varios directivos dedicaron su tiempo a hablar con ellos.

También participamos algunos directores como mentores de recién licenciados.

¿Cómo trabajan la comunicación interna en la compañía? ¿Cuáles son las herramientas que utilizan?

La comunicación desde el comité de dirección es la clave. La estamos trabajando, y sabemos que esa comunicación personal e individualizada desde cada miembro del comité (incluido el director general) es la más eficaz. Además, tenemos un boletín al que llamamos "Canal Toro", cuyo cometido es que en cuando hay una noticia, lanzarla a toda la compañía.

También una vez al año tenemos una reunión de todos los directivos de la compañía. Vienen de toda España, y también nuestros compañeros de China, Brasil, Alemania, USA... Es una reunión muy importante en la que hablamos de nuestro plan estratégico, presupuesto, cierre del año... y aprovechamos también para hablar de otros temas como la visión de futuro que compartimos o de nuestros valores.

Y, por último, estamos en un proyecto apasionante para llevar la comunicación de Osborne a nuestros móviles ■



Bill Derringer junto a Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters.