

Cinco Sentidos

Se busca directivo español con perfil anglosajón

Las empresas españolas comienzan a demandar ejecutivos de carácter menos latino y más internacional

NATALIA SANMARTÍN Madrid

Hasta hace un par de años, de cada 100 directivos españoles que hacían las maletas para irse a trabajar con sus compañías al extranjero, 24 se trasladaban a Latinoamérica, 20 a países de Europa Occidental, 16 a Estados Unidos y Canadá, 11 a África, nueve a Oriente Medio, otros nueve a Asia, siete a países de Europa del Este y cuatro a Rusia. Si estos datos, recogidos en un estudio de la consultora Deloitte & Touche, volviesen a ser recopilados ahora mismo probablemente reflejarían más de un cambio. El más importante de ellos es la tendencia creciente por parte de las compañías españolas de buscar ejecutivos con un perfil profesional enfocado a mercados como el europeo, el estadounidense o el asiático en detrimento del mercado latinoamericano, hasta ahora destino natural de la mayoría de los expatriados españoles.

"Las empresas españolas están comenzando a perder miedo a cruzar los Pirineos. Latinoamérica sigue ofreciendo muchas oportunidades interesantes, pero en los dos últimos años hemos comenzado a posicionarnos cada vez más en países como Reino Unido, Holanda o Europa del Este y por eso hay una demanda creciente de ejecutivos con un perfil adecuado a esos mercados", resume Ignacio Bao, socio de Bao & Partners.

Operaciones como la reciente oferta de compra de Telefónica sobre la operadora británica O2 son, en ese sentido, signos de una tendencia creciente. Una estrategia que está comenzando a cambiar los parámetros de los profesionales que necesitan las compañías y, lo que es más importante, a complicar su búsqueda. "Siempre hay dificultad para encontrar a gente que se quiera marchar. Y en este caso más aún, porque el español se siente más identificado con la cultura latina que con la anglosajona. Es una cuestión cultural", explica Pablo Urquijo, director ejecutivo de Michael Page Madrid.

Para Ignacio Bao también lo es de experiencia y de idiomas. "El problema que tenemos ahora es que hay pocos ejecutivos españoles con experiencia internacional en países anglosajones. Además, los idiomas sigue siendo la asignatura pendiente de los directivos españoles", explica.

¿Qué hacer ante esa escasez de oferta adecuada? Para algunas empresas la solución pasa por la búsqueda de ejecutivos locales en los mercados en los que pretenden operar. "Nosotros estamos detectando un incremento en las búsquedas de directivos para Europa del Este y Rusia. Pero lo que buscamos en esos mercados para nuestros clientes son directivos locales con experiencia. En ese sentido, está perdiendo terreno el concepto del directivo español expatriado con grandes ventajas económicas", apunta Ramón Gómez de Olea, socio de Russell Reynolds. Gómez de Olea hace un diagnóstico severo. "No hay ejecutivos españoles preparados para trabajar en esos países. Y, desde luego, sigue habiendo un problema general con el inglés entre los directivos españoles", señala.

Otra de las soluciones que barajan algunas compañías es la búsqueda de directivos latinoamericanos, formados en Estados Unidos, y afincados en empresas estadounidenses en Europa. "Se buscan directivos que provienen de Latinoamérica, han completado su formación en Estados Unidos, hablan un inglés impecable y están en España o en países europeos gestionando filiales de multinacionales anglosajonas. Ahí sí se encuentra suficiente masa crítica", apunta Ignacio Bao.

La gestión cada vez más global de los recursos humanos por parte de las compañías, en la línea de las multinacionales anglosajonas, es otra opción que gana terreno. "Las empresas españolas están comenzando a darse cuenta de que tienen ejecutivos locales en otros países que pueden ser útiles en estos mercados. Ya no se trata sólo de la salida de directivos españoles a Latinoamérica, sino de



"Todo el mundo quiere estar en Reino Unido"

Reino Unido, junto a Holanda, se ha convertido en la plaza europea hacia la que miran las empresas españolas. "Todas las empresas del Ibx 35 quieren estar en Inglaterra", resume Ignacio Bao, socio de Bao & Partners. Mientras los mercados hiperregulados como el francés y el italiano resultan de muy difícil acceso, el británico y el holandés son mucho más

abiertos y con potencial para crecer. "También se le está perdiendo el miedo a Estados Unidos. Allí hay un mercado que interesa a todo el mundo: el latino", apunta Bao.

Además de destacar el potencial de países del Este de Europa como Chequia, Hungría o Polonia, Pablo Urquijo, director ejecutivo de Michael Page Madrid, señala Asia co-

mo otro mercado que marcará pronto las tendencias en la selección de personal. "Hay muchas empresas interesadas en dirigir sus exportaciones al mercado asiático", explica. Urquijo resalta también el atractivo de Reino Unido, especialmente para la banca. "Ha sido siempre un gran motor en ese sector y ya hay muchos españoles en puestos relevantes allí".

"No hay ejecutivos españoles preparados para trabajar en los mercados de Europa del Este"

otros movimientos de los directivos que "tienen en todo el mundo", comenta Ramón Gómez de Olea.

En lo que coinciden todos los especialistas es en que países como Polonia, Chequia, Hungría o Rusia son un objetivo que influirá cada vez más en la búsqueda de ejecutivos. "Hay muchas empresas inmobiliarias y constructoras que están preparando operaciones en Polonia, Chequia o Hungría. Las inversiones para los próximos años se están dirigiendo allí", explica Pablo Urquijo.

TRES NICHOS

La necesidad de encontrar directivos preparados para mercados poco conocidos por las empresas españolas, como el ruso o el chino, es un reto para los expertos de selección de personal. Según Ramón Gómez de Olea, socio de Russell Reynolds, hay tres vías para buscar candidatos:

- **Un expatriado.** Hay empresas que optan por seleccionar a uno de sus directivos y enviarlo al país en el que quieren operar.
- **Un repatriado.** Suele ser un nacional del país en cuestión que se ha formado en EE.UU. y regresa como directivo. Tiene la ventaja de hablar la lengua local.
- **Un directivo local.** Conocen el mercado, pero suelen tener una baja cualificación.