

TRIBUNA



Expatriados

EVA LEVY
SOCIA DE EVA LEVY&PARTNERS

Hace unos meses escribí sobre esos jóvenes nuestros que han hecho las maletas. La vida les ha regalado, a contrapelo, mejorar su perfil con una experiencia internacional imprescindible en un mundo global. Pero quiero hablar de otro tipo de expatriado. En su cima están esos ejecutivos españoles contratados por las grandes multinacionales, desde AcelorMittal a Pfizer, de General Electric a Mastercard, sin olvidar nuestras Santander, Inditex, Telefónica... y otras de menor tamaño, pero no menos competitivas. Por supuesto, son la crema, pero sirven de espejo a otros muchos directivos. Y es que los expatriados, de lujo o no, comparten muchas cosas.

Hoy estamos ante una nueva oleada de directivos empujados por la crisis a ganar mercados a toda costa. Junto a ellos, mucho más vulnerables, también han salido empresarios de pequeñas pymes: su creatividad y esos nuevos clientes, serán una de las cosas en el Haber de España cuando pasen estos tiempos tan negros.

Ser un expatriado es todavía muy duro. Pero vivimos en un mundo global y las empresas no pueden ponerse límites. La experiencia internacional es un valor en alza y será imprescindible que una carrera se desarrolle en algún tramo -o en varios- muy lejos de casa. Eso requiere algo más que saber idiomas o pericia en el cargo: enfrentado a los retos exteriores, el talento se pone a prueba. Formar al directivo o empresario global es hoy un objetivo de los cursos y MBA de nuestras escuelas de negocios, mientras los expertos en RR.HH. reflexionan sobre cómo debe tratarse al profesional desplazado. Pero se insiste poco en cómo armarle interiormente para desenvolverse en marcos culturales diferentes.

Pensé sobre ello este verano, cuando visité a mi hija mayor en Shanghái. Fue como dar la vuelta al mundo: norteamericanos, indios, alemanes, israelíes... todos con tantas ganas como dificultades para integrarse en aquella compleja sociedad. Algunos de esos expatriados estaban -hasta cierto punto- cubiertos por la red protectora de sus compañías, otros, ni eso. Si estaban

sin familia, la distancia les pesaba, pero no era más fácil la adaptación de la pareja y los hijos a un día a día en que las diferencias culturales, incluso en las cosas domésticas, añaden un esfuerzo a las obligaciones profesionales. China es una prueba extrema, pero en diferentes grados cada país ofrece sus retos y no sé si es más duro verse rodeado de rostros inexpresivos o de gente encantadora, en un clima de inseguridad física, corrupción y 'mordidas'.

Los expatriados superan etapas y crecen. La primera victoria: no salir corriendo ante los obstáculos que se multiplican, mientras en tu empresa esperan resultados. La vanidad se bate en retirada. Tienes que hacer un trabajo personal

EL EXPATRIADO PONE A PRUEBA SU TALENTO CON LOS RETOS EXTERIORES

LEJOS TODO SE RELATIVIZA Y NADIE REGRESA A CASA TAL Y COMO SALIÓ

inmenso: aprender a comunicarte bien con protocolos diferentes, hacer tu marketing sin demasiadas herramientas, liderar equipos realmente diversos, solucionar problemas burocráticos (que solían resolverte otros)... La soledad lo pone todo en contexto. Tus competidores lo siguen siendo, pero se convierten en colegas, en amigos de un valor inmenso: la solidaridad funciona a niveles profesionales y personales como nunca imaginaste.

Los españoles somos buenos expatriados porque tenemos flexibilidad, improvisación, capacidad de trabajo y empatía. La experiencia internacional enseña, además, a valorar mejor las cosas, encajar los cambios y adaptarse a los desafíos. Lejos, todo se relativiza y nadie regresa a casa tal como salió. Que la empresa -o la sociedad- sepan después aprovechar esa riqueza es materia para otro artículo. ■



El 18% de las empresas españolas con presencia en internet no sigue una estrategia definida

Las empresas descuidan su reputación online

Aunque la inversión en la gestión de redes sociales aumenta, las estrategias de comunicación no son las adecuadas

MÓNICA ALONSO
MADRID

Internet gana cada vez más fuerza como herramienta de comunicación global. Lo que se dice en este canal perdura en el tiempo, es inmediato y recorre los cinco continentes. Las empresas cada vez son más conscientes de la importancia que supone gozar de una buena reputación online, casi más que fuera de la Red en determinadas situaciones. En España gana peso la idea de que es importante estar presente en la Red, pero las empresas descuidan su reputación: invierten más en redes sociales; no obstante, no siguen una estrategia de comunicación adecuada.

En concreto, según el barómetro que publica la consultora Grayling, el presupuesto que dedican las compañías españolas a la gestión de sus redes sociales ha aumentado un 52% entre julio y septiembre de este año. Sin embargo, el 18% del total de compañías con presencia en la Red carece de una estrategia de comunicación adecuada.

LAS CLAVES. «Desde que existe Google la reputación online es un problema porque nunca desapareces de su lista», recordaba Guillem Recolons, experto en marca personal, en el foro organizado por la red profesional Viadeo sobre la importancia de la presencia online de las empresas. «Pero a la par nos regala

Las frases

«LAS EMPRESAS NO CUIDAN SU REPUTACIÓN ONLINE HASTA QUE NO TIENEN UNA CRISIS»

Cristina Aced
Consultora Grado Comunicación UOC

«DESDE QUE EXISTE GOOGLE LA REPUTACIÓN 2.0 ES UN PROBLEMA»

Guillem Recolons
Experto en marca personal

una serie de servidores gratuitos para que los utilicemos en la gestión de nuestra marca. Sólo hay que saber hacerlo bien», indica.

A este respecto también se refiere Cristina Aced, consultora del Grado de Comunicación de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Según su opinión, para gestionar de una manera eficaz la imagen de marca en el ámbito de internet, «hay que conocer lo que dicen de nosotros, definir estrategias, saber a qué público te diriges y medir los resultados para saber si lo invertido en tiempo y dinero está obteniendo un retorno».

En España, «aunque no se puede generalizar y se ha avanzado mucho en este sentido en los últimos años,

muchas empresas no se preocupan de su reputación online hasta que no tienen una crisis, y es justo en ese momento cuando esa gestión es mucho más complicada», asegura la experta de la UOC.

Otro problema que gira en torno a la reputación 2.0 es que en la mayor parte de los casos no está en manos de profesionales en la materia. «Las personas que se dedican a gestionar la presencia digital de la empresa deberían dominar la comunicación online, y en España esto no suele suceder», explica Aced.

¿Y qué sucede si se descuida la gestión de la presencia en internet? Desde Grayling indican que puede resultar caro a la empresa: se pierden oportunidades de negocio, se desaprovecha toda la información que nos están regalando nuestros propios clientes a través de las redes sociales... «Y lo peor, que los aspectos anteriores desemboquen en una crisis de reputación en internet y que no nos enteremos de ello hasta que un medio de comunicación tradicional se haga eco», indican desde la UOC.

Así, la reputación online es de gran relevancia para las empresas, independientemente de su tamaño. «Internet facilita mucho las tareas y hace que sea accesible para cualquiera, desde grandes empresas hasta micropymes», concluyen desde Viadeo. ■