



CÓMO DESARROLLAR UN EQUIPO INTERNACIONAL

Guía para aplicar una formación en idiomas que contribuya al negocio

speexx
empowering communication



E-book de Speexx: **Acelera las competencias internacionales de tu plantilla**



Las habilidades sociales efectivas son clave para concluir transacciones multinacionales con éxito. Las competencias lingüísticas y comunicativas, en concreto, convierten a los empleados en un recurso verdaderamente global e integrado. En la actualidad, los directivos pueden seleccionar a la persona adecuada para su próximo proyecto desde cualquier parte del mundo. Una plantilla multinacional con un alto nivel de competencias lingüísticas presta un mejor servicio al cliente y trabaja con más eficiencia con socios y proveedores, otorgando a la empresa una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación frente a sus competidores.

Por tanto, dotar al personal de unas competencias comunicativas efectivas implica mucho más que enseñarle otro idioma. También es necesario entender la cultura. Los miembros de una empresa multinacional deben entender que las personas de distintas culturas interpretarán el lenguaje corporal de diferentes modos y que las normas

Las competencias lingüísticas y comunicativas convierten a los trabajadores en un recurso verdaderamente global e integrado.

de conducta empresarial varían de un país a otro.

Las empresas deben desarrollar las competencias lingüísticas y comunicativas de su equipo de forma consecuente, incluyendo igualmente los aspectos culturales de la comunicación. Las empresas que lo hagan, dispondrán de mejores estrategias de adquisición y retención de talento. Observarán una mejora a medida que los empleados adquieran unas determinadas competencias lingüísticas y comunicativas que perfilarán el desarrollo de su carrera en una empresa global.

Este e-book está orientado a todas las empresas que quieran fomentar una mejor comunicación entre su plantilla internacional, lo que incluye

la adopción de una estrategia de aprendizaje digital, la transformación de la comunicación corporativa y la evaluación de los resultados del desarrollo de las habilidades sociales en la plantilla.

Está dividido en tres secciones:

- Fase 1: Cómo impulsar las competencias comunicativas internacionales
- Fase 2: Cómo redefinir el enfoque comunicativo de la empresa
- Fase 3: Cómo dotar a las empresas de una mayor agilidad a escala mundial

Con independencia de la fase en la que se encuentre tu empresa en términos de desarrollo de las competencias lingüísticas, en este e-book encontrarás recomendaciones para mejorar las comunicaciones de tu equipo e impulsar tu negocio

Fase 2: Cómo redefinir el enfoque comunicativo de la empresa

PROTOCOLO EMPRESARIAL Y SENSIBILIDAD CULTURAL

El comportamiento y los valores son la fuente de la cultura de cualquier país y los cimientos para el desarrollo de la cultura empresarial. Las influencias, actitudes y valores culturales varían de un país a otro.

El nivel de conocimiento de la cultura de los socios empresariales de todo el mundo puede ser crucial a la hora de cerrar o no un negocio con ellos.

Nike pasó por esta experiencia cuando lanzó unas mallas estampadas al mercado con un diseño inspirado en los tatuajes tradicionales del pueblo Maori y otros pueblos indígenas del Pacífico. Poco después, la empresa de equipación deportiva tuvo que hacer frente a una solicitud de oposición basada en que el estampado constituía una violación para estos pueblos. Nike se vio obligada a retirar las mallas.

Aunque dos países angloparlantes como EE. UU. y Reino Unido hagan negocios, siempre intervendrán sensibilidades culturales. Este fue el caso de la empresa de alimento para mascotas Hilton Herbs. Su producto «Veteran» para mascotas de edad avanzada no obtuvo buenas ventas en EE. UU., a pesar de los buenos resultados que estaba cosechando en

otros países. Finalmente, se dieron cuenta de que, para los estadounidenses, la palabra «veterano» tiene connotaciones bélicas y no se asocia a animales mayores.

En la actualidad, el producto se llama «Senior» y ha tenido una gran aceptación en EE.UU.

El hecho de que una brecha cultural de estas características pueda existir entre dos países que comparten el mismo idioma demuestra la magnitud que pueden llegar a tener las diferencias entre países que hablen idiomas distintos.

Sin embargo, la sensibilidad cultural no solo se da en el habla y la escritura. El lenguaje corporal también es de gran importancia en lo referente a una comunicación entre dos

Trabajar con compañeros de diferentes países puede resultar problemático si no se conocen las sensibilidades culturales.



**Etiqueta de
negocios y
sensibilidad
cultural**

culturas. Bill Gates no hizo bien sus deberes cuando le dio la mano al presidente de Corea del Sur, Park Geun-Hye, mientras tenía la mano izquierda metida en el bolsillo. Esto es una falta de respeto en Corea del Sur.

En Francia es habitual que un hombre salude a una mujer dándole un beso en la mejilla, incluso en el contexto empresarial. Sin embargo, en China e India se desaprueba este tipo de contacto cercano en el ámbito de los negocios. Por otra parte, en Arabia Saudí, el mero hecho de ofrecerle la mano a una compañera de trabajo puede ser un terrible paso en falso. O mirar a los ojos a un socio chino mientras se le estrecha la mano puede considerarse un insulto.

Neil Payne, director de «Kwintessential» (una agencia de traducción asentada en Reino Unido que también ofrece formación en sensibilización intercultural) advierte de que trabajar con compañeros de distintas culturas puede ser un auténtico campo de minas. En sus palabras: «Ya se trate de la localización de la propia página web o de enviar a personal

a hacer negocios al extranjero, conocer aspectos como las diferencias culturales, religiosas, morales, lingüísticas y de comportamiento es fundamental».

No se trata de hablar el idioma local con fluidez y de conocer todas las costumbres. Sin embargo, debería saberse cuándo sacar las manos de los bolsillos y poder formular alguna frase en el idioma del socio. Esto denotará respeto y que se toma la relación con seriedad.

Es posible derribar barreras sociales aprendiendo costumbres locales, de este modo puede ganarse la confianza y cerrar acuerdos comerciales. Así, una de las inversiones más valiosas que se puede hacer es conocer las costumbres sociales básicas del socio comercial.

¿Cuáles son las causas principales de malentendidos en la comunicación internacional?

Descúbrelo
ahora ▶



**Etiqueta de
negocios y
sensibilidad
cultural**

CÓMO CONECTAR TALENTO A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN

Se ha escrito mucho acerca de la previsión o incluso de la existencia de carencias competitivas en todos los sectores. La gestión del talento se ha convertido en un elemento crucial de las estrategias de RR. HH. de las empresas desde mucho antes de la llegada de la era digital. Sin embargo, en el entorno comercial globalizado actual y con el aumento de soluciones de recursos empresariales (ERP), las compañías tienen una excelente oportunidad para trabajar en distintos países, utilizando herramientas de aprendizaje móvil y sistemas de gestión del talento para contrarrestar carencias competitivas.

Al mismo tiempo, disponer de unas sólidas competencias comunicativas internacionales está adquiriendo un carácter imprescindible para las empresas que quieran prosperar en el escenario internacional. Un lenguaje de negocios común es útil a la hora de comunicar cambios importantes u objetivos corporativos. Las empresas deben plantearse integrar un desarrollo de las comunicaciones en su estrategia de gestión del talento, puesto que existe una relación evidente entre una plantilla con sólidas competencias comunicativas y la eficiencia. Por otra parte, el auge de sistemas de ERP implementados a nivel global permite que las empresas integren sus sistemas de gestión del talento en su estructura general de IT y comunicaciones de forma efectiva.

Crear una cultura de aprendizaje de idiomas

Los profesionales de formación y desarrollo desempeñan un papel fundamental a la hora de facilitar esta iniciativa, ofreciendo

Identifica oportunidades y faltas de competencias que se puedan solventar a través de la contratación internacional.

métodos de enseñanza de idiomas y de competencias lingüísticas motivadores y compatibles con un entorno de trabajo dinámico y diverso. Un motivo frecuente por el que los empleados no consiguen mejorar sus competencias comunicativas es que su responsable directo no suele dedicar tiempo a la formación y le da poca prioridad al desarrollo del talento, en comparación con la actividad empresarial habitual. Una de las funciones de los profesionales de formación y desarrollo debe ser crear una cultura de aprendizaje general, que incluya las habilidades sociales, así como de facilitar los sistemas y el contenido que posibiliten este aprendizaje.

Una mejor comunicación permite que el negocio fluya. En un esfuerzo por mejorar las comunicaciones, algunas organizaciones



internacionales se comunican en «Globish». Acuñado en 1995 por Jean-Paul Nerrière, antiguo vicepresidente de marketing de IBM, el «Globish» es una forma simplificada de inglés que se está convirtiendo en la lengua principal de algunas empresas de todo el mundo que no son hablantes nativas de inglés. Mientras que aprender a adoptar el inglés simplificado sin duda puede ayudar a la comunicación, las organizaciones multinacionales necesitan algo más que el «Globish» para comunicarse con sus socios y clientes. Además, un personal competente en los idiomas y costumbres locales es clave para hacer que el personal de una empresa sea más ágil, productivo y competitivo.

Derribar barreras de forma práctica

Las organizaciones multinacionales se enfrentan a una serie de problemas a la hora de integrar la enseñanza global con los requisitos comunicativos; incluyendo las diferencias

culturales, así como las actitudes y expectativas del alumno. Algunas culturas prefieren la formación presencial, mientras que otras prefieren trabajar por su cuenta. En el pasado, resultaba difícil llevar a todos los alumnos de distintos países o incluso continentes al mismo nivel de desarrollo, así como medir y comparar los resultados. Sin embargo, ahora, gracias a las soluciones globales integradas, ese nivel de homogeneidad es mucho más asequible.

A modo de resumen, a continuación, incluimos algunos puntos que deben tenerse en cuenta a la hora de conectar el talento a través de la comunicación:

Visión **realista**: evalúe el nivel de competencias de su organización e identifique puntos fuertes y débiles. Es fundamental no hacer suposiciones sobre el nivel de competencias, sino más bien implementar medidas de evaluación uniformes de forma global. Muchas empresas



En una importante encuesta a usuarios de e-learning, el 84 % de los alumnos corporativos reconoció que les parecía muy útil recibir una clase virtual como introducción al curso.

asumen que las competencias en idiomas parecen mucho mejores de lo que realmente son: cuando se realizan pruebas uniformes, habitualmente existe una gran brecha entre el nivel de competencias asumido y el nivel real de competencias comunicativas.

Adopción: es posible derribar barreras de comunicación e integrar una solución uniforme y simplificada a nivel global, al mismo tiempo que se personaliza el enfoque para cumplir objetivos a corto y largo plazo.

Análisis de carencias: asegúrate de identificar las brechas entre las competencias reales y necesarias en toda tu organización. Identifica oportunidades y falta de competencia que se puedan solventar a través de la contratación internacional.

Desarrollo: debe implementarse una estrategia de comunicación que solvete carencias competitivas mediante la movilidad del talento y la planificación de la sucesión.



La directiva debería poder buscar el perfil actual de los empleados de la organización, identificar sus competencias lingüísticas y comunicativas y localizar a posibles sustitutos para distintos cargos en la empresa. Después, esta información podría aplicarse en caso de que quede libre una vacante, abordar las áreas que sufren de falta de competencias y ofrecer soluciones para cargos que suelen ser difíciles de cubrir. Por ejemplo, un empleado cualificado con sólidos conocimientos de inglés que trabaje en Hong Kong podría ser trasladado para cubrir una falta de competencias en una filial de Reino Unido.

Combinación: combina programas de e-learning con clases virtuales o telefónicas, así como con sesiones presenciales, para ofrecer la formación comunicativa más efectiva. En una importante encuesta a usuarios de e-learning¹, el 84 % de los alumnos corporativos reconoció que les parecía muy útil recibir una clase virtual como introducción al curso y el 83 % dijo que valoraba los comentarios personales que ofrecía el profesor.

Conectar el talento con las comunicaciones es clave. La incapacidad para implantar programas de aprendizaje de idiomas implica que las empresas corran el riesgo no solo de perder un volumen considerable de negocio, sino también la oportunidad de abordar el desarrollo del talento y el potencial de su personal, lo que se traduciría en una mejor retención y una plantilla con mayor movilidad y flexibilidad.

Descubre por qué recomendamos un enfoque blended para el desarrollo lingüístico.

La solución
Perfect Blend

Bibliografía

¹ Auditoría realizada por Speexx de 72 197 alumnos de Speexx durante el período comprendido entre 01/06/2013 – 31/05/2014 en Europa, América, Asia y África.



**Conectando
Talento con
Comunicaciones**