

Fuente: Academia UDLAP.

Fecha: 06 de mayo, 2014.

La atracción de jóvenes profesionales PREMIUM hacia las corporaciones multinacionales

Autor: Dr. José Luis Agustín Rodal Arciniega, Profesor De Tiempo Completo, Departamento de Administración de Negocios Internacionales, UDLAP.

Corporaciones multinacionales (CM) es una manera de nombrar genéricamente a los grupos de empresas cuyas cadenas de valor y cuyos campos de negocios están disgregados en varios países, pero cuyos comportamientos estratégicos son guiados y controlados mediante un mecanismo integrador comúnmente llamado *estrategia corporativa*.

Para crecer y prosperar, las CM deben orientar una parte significativa de sus comportamientos estratégicos hacia la obtención de diversos tipos de recursos en su ambiente internacional (materias primas, energía, clientes, recursos financieros, recursos humanos, etc.). Se puede decir que el gran apetito de recursos externos de las CM, y sus comportamientos estratégicos para obtenerlos trascendiendo fronteras nacionales, constituye uno de los factores de la globalización de los mercados de productos, de los mercados financieros y de los mercados laborales. Sin embargo, tarde o temprano, los recursos, o al menos los *mejores recursos*, se tornan escasos y una CM tiene que competir por ellos con otras CM o con empresas puramente locales pero con ambiciones de crecimiento internacional.

Los recursos humanos con la mayor importancia estratégica para la CM son aquellas personas cuyas cualidades, consideradas como capital humano, pueden (o podrían) agregar valor económico (innovando tecnologías, dirigiendo la ejecución de estrategias, negociando contratos con clientes, etc.). El conjunto de procesos y de mecanismos para identificar, atraer, contratar, integrar, desarrollar, motivar y retener a las personas que tienen (o que podrían tener) una influencia significativa sobre el funcionamiento y los resultados de una empresa, recibe el nombre de *Talent Management*.

A pesar de que la gran mayoría de las CM otorga una gran importancia a su mercado interno de trabajo como una fuente de capital humano bien adaptado a sus necesidades corporativas específicas, esta fuente no es suficiente para satisfacer enteramente la demanda cuantitativa y cualitativa de recursos humanos por parte de una estrategia corporativa que debe sufrir ajustes frecuentes provocados por la dinámica de los ambientes internacionales de negocios. Es así que los mercados laborales externos, y especialmente sus segmentos *premium* donde se concentran los mejores recursos humanos, se vuelven campos de gran interés para el comportamiento estratégico de las CM. En consecuencia, un gran número de CM ha reformulado los atributos de su *marca corporativa* de tal modo que se pueda derivar de ella una *marca empleador* que logre atraer hacia

la empresa nuevo capital humano, mediante la utilización de conceptos, principios y tecnologías concebidos originalmente para el desarrollo de marcas de productos.

Un tipo de segmento de los mercados laborales en el cual prácticamente todas las CM tienen un interés prioritario por lograr la visibilidad, la credibilidad y la apreciación de su marca empleador es aquel que bien puede etiquetarse como “jóvenes profesionales *premium*”, quienes pueden ser identificados por poseer las características siguientes:

a) Edad: entre los 20 y los 29 años.

b) Situación profesional: 1) están en la etapa terminal de su formación universitaria; 2) o bien, tienen poco tiempo de haberse graduado y buscan colocarse laboralmente en una empresa de gran tamaño; 3) o bien, se graduaron hace tiempo y están trabajando en una empresa, pero no están satisfechos con su empleo actual y buscan colocarse laboralmente en otra empresa.

c) Tienen, y saben que tienen, capacidades actuales y potenciales para agregar valor a una empresa durante una larga carrera organizacional.

d) Están integrados a la cultura global (buen manejo del inglés y, acaso, de otras lenguas, conexión a internet y a redes sociales, experiencias interculturales, etc.).

e) Tienen altas expectativas con respecto a la calidad de un empleador y de las condiciones de trabajo.

Esos jóvenes profesionales *premium* representan para una CM una renovación demográfica y un vivero de futuros innovadores y líderes corporativos.

Los esfuerzos de las CM para atraer hacia ellas a “jóvenes talentos”, se traducen, entre otras cosas, en la creación de alianzas estratégicas con las mejores universidades, en la oferta de *internship programs* para estudiantes y de *trainee programs* para los recién graduados, en becas y apoyos financieros para estudiantes de alto desempeño, en el gran espacio que se le reserva en los sitios web corporativos a la marca empleador para que ésta formule una proposición de valor que sea convincente y seductora.

Tags: atracción de talento, Corporaciones multinacionales, Egresados, negocios internacionales, Puebla, UDLAP, VAC, Dr. José Luis Agustín Rodal Arciniega.

Acerca del autor: Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Veracruzana. Cursó estudios de posgrado en Francia y recibió, en 1991, el grado de Doctor en Sociología por parte del Instituto de Estudios Políticos de París. Desde 1986 es miembro del personal académico de la Universidad de las Américas Puebla. Primeramente, como Profesor de Tiempo Completo en el Departamento de Administración de Empresas y, posteriormente, como Profesor de Tiempo Completo en el Departamento de Administración de Negocios Internacionales. En los últimos años, su área académica de interés es la estrategia y la arquitectura organizacional de las empresas multinacionales.