

Pedersen & Partners is a leading international executive search firm

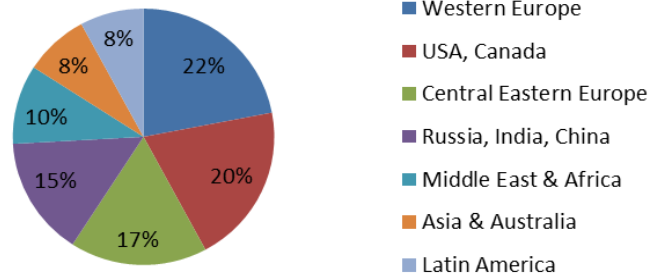
## Resumen de la encuesta: Country Managers expatriados

### 1. *Cuál es el origen de sus CEOs/Country Managers expatriados?*

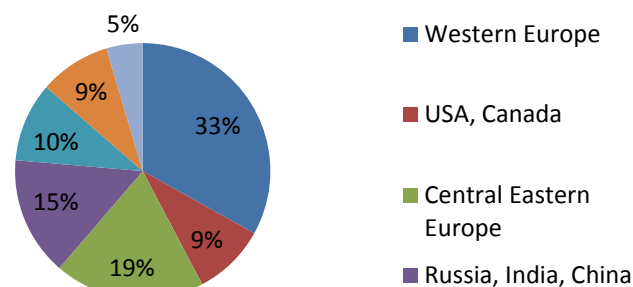
42% de los *Country Managers* expatriados son originarios de Europa Occidental o Estados Unidos, 58% de mercados emergentes. Hay una fuerte tendencia a asignar *Country Managers* expatriados originarios del país donde está el HQ.

País de Origen	Compañías US	Compañías Europa Occidental
Europa Occidental	22%	33%
USA, Canada	20%	9%
Europa Central y del Este	17%	19%
Russia, India, China	15%	15%
Oriente Próximo & Africa	10%	10%
Asia & Australia	8%	9%
América Latina	8%	5%

#### US Companies



#### Western European Companies

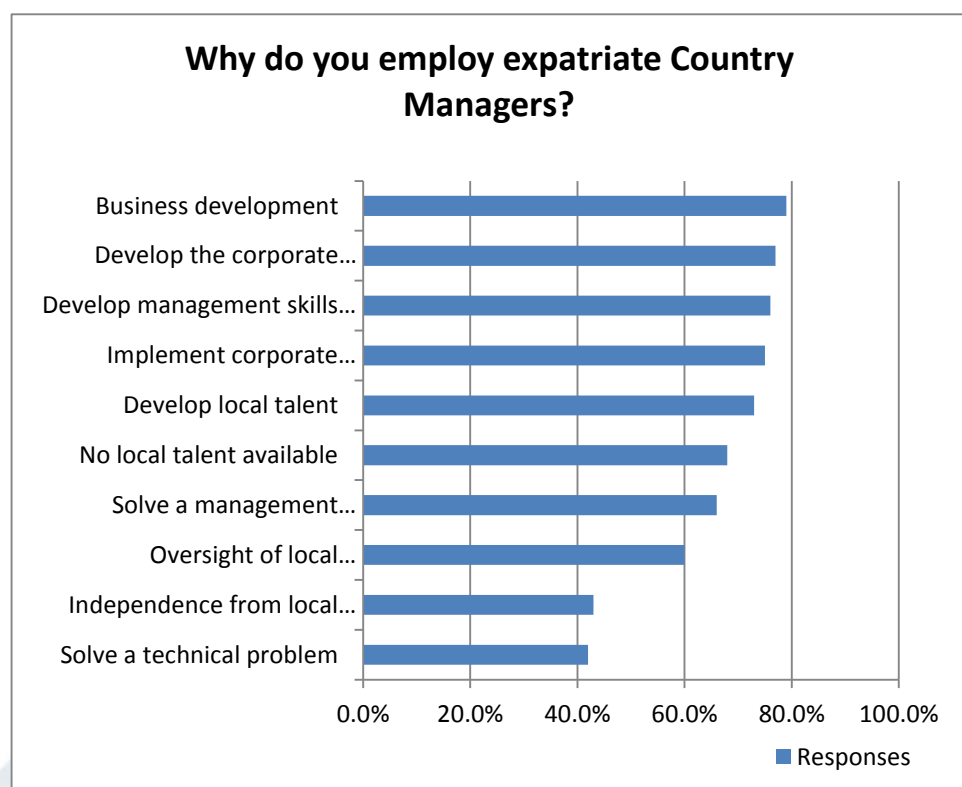


## 2. Por qué emplean a CEOs / Country Managers expatriados?

Las Compañías asignan a Country Managers expatriados por 3 razones principales:

- Necesidades de negocio en el país destino: Los objetivos principales son hacer crecer el negocio y ayudar en el desarrollo de talento local.
- Implantar la cultura corporativa, estructuras y procesos en la organización local.
- Desarrollar las capacidades de gestión en el expatriado: En muchas compañías, una asignación internacional exitosa es un pre-requisito para un desarrollo de Carrera en la corporación, y parte de la estrategia de liderazgo.

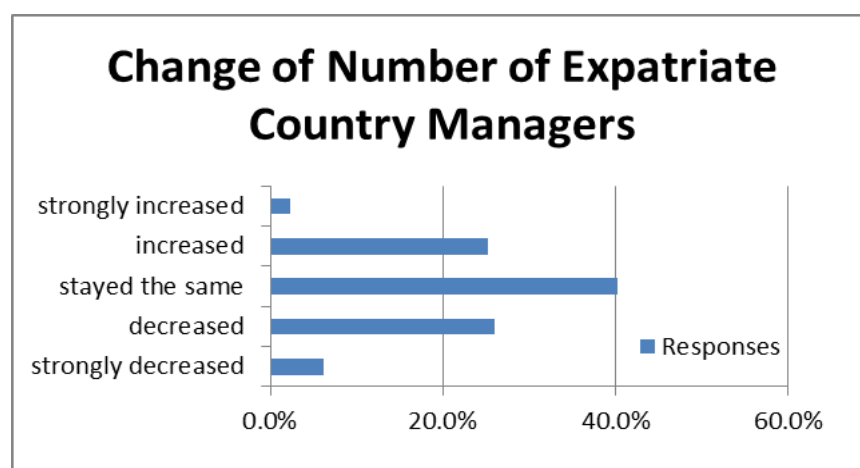
Por qué emplean a <i>Country Managers</i> expatriados?	Respuestas
Desarrollo de negocio	79.00%
Desarrollar la cultura corporativa	77.00%
Desarrollar las capacidades de gestión a través de una expatriación	76.00%
Implantar estructuras y procesos corporativos	75.00%
Desarrollar talento local	73.00%
Dificultad de conseguir talento local	68.00%
Resolver un problema de gestión	66.00%
Falta de operancia del equipo de gestión local	60.00%
Independencia del entorno local (político)	43.00%
Resolver un problema técnico	42.00%



**3. Como ha cambiado el número de CEOs / Country Managers expatriados en su compañía en los últimos 5 años (2007-2012)?**

El número de *Country Managers* expatriados se ha mantenido en media.

Cómo ha cambiado el número de Country Managers expatriados en su compañía en los últimos 5 años?	Respuestas
Fuerte incremento	2.30%
Incremento	25.20%
Se mantiene igual	40.30%
Decrecimiento	26.00%
Fuerte decrecimiento	6.20%

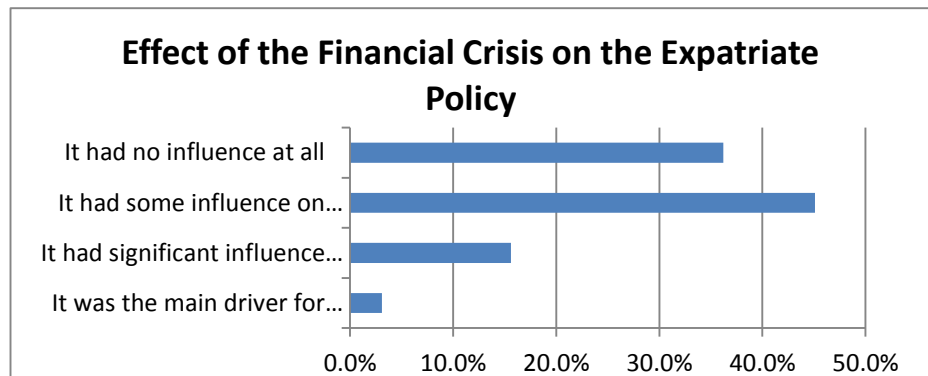


**4. Ha influenciado la crisis económica en su política de expatriación en los últimos 5 años?**

81% de los participantes constataron que la crisis económica ha tenido muy poca o ninguna influencia en su política de expatriación. Sólo el 19% apuntó a una influencia relevante de para cambiar su política de expatriación.

Ha influenciado la crisis económica en su política de expatriación en los últimos 5 años?	Respuestas
No ha influenciado en nada	36.20%
Ha tenido alguna influencia	45.10%
Ha tenido una influencia relevante	15.60%
Ha sido un factor decisivo	3.10%

Pedersen & Partners is a leading international executive search firm



**5. Comparado con el coste de un CEO/Country Manager local (= 100%) cuál es el coste total medio para un CEO/Country Manager expatriado en % incluyendo salario, bonus, beneficios de compañía (vehículo, seguros, etc.), y otros complementos (alojamiento, coste escolar, etc.)?**

El paquete compensatorio de un Country Manager expatriado es, en media, 3 veces mas algo respecto a un CEO local. En función del país destino y la diferencia (gap) de coste de vida, el múltiplo entre la compensación del CEO local y del expatriado suele estar entre 2 y 5 veces.

**6. Paquete compensatorio de expatriados**

Compensación	CEO local	Country Manager expatriado
Salario Base	€ 84,000	€ 126,000
Bonus	€ 20,000	€ 48,000
Incentivos largo plazo	€ 3,000	€ 28,000
Beneficios adicionales	€ 11,000	€ 158,000
<b>Total</b>	<b>€ 118,000</b>	<b>€ 360,000</b>



**7. Está satisfecho de los resultados del CEO/ Country Manager expatriado?**

En media, las compañías están satisfechas con sus programas de expatriación. Su experiencia demuestra que es más fácil conseguir los objetivos de implantación de las estructuras y procesos corporativos. Dadas las limitaciones de lenguaje y las barreras culturales, las mayores dificultades se encuentran en los aspectos relacionados con la gestión de personas. Los expatriados pueden en muchos casos, ser sólo líderes y facilitadores, mientras que dependen de los locales para la implantación y ejecución. Por tanto, muchas compañías reportan que el éxito depende de forma importante del individuo y no tanto del sistema de expatriación.

**8. De los CEOs/Country Managers expatriados en su compañía, cuántos fueron contratados externamente (in %)?**

La mayoría de las compañías asignan CEOs expatriados de la organización. En general, sólo el 20% de los Country Managers expatriados se han contratado fuera de la compañía. 50% de las compañías no contratan nunca CEOs expatriados en el mercado externo.

**9.Cuál es la duración típica de la asignación de un CEO/Country Manager expatriado?**

78% de los participantes declara que la media de asignación de un Country Manager expatriado está entre 3 y 5 años.

**10. Es su política remplazar a los CEOs/Country Managers expatriados por gestores locales?**

- 15% de las compañías pretende remplazar a sus expatriados por otros expatriados.
- 50% de las compañías indica su preferencia de contratar a un gestor local, normalmente tras el periodo completo del expatriado.
- 35% no tienen preferencia clara entre expatriados y locales

Es su política remplazar los Country Managers expatriados por gestores locales?	Respuestas
Si, pretendemos remplazarlos por gerentes locales	45.3%
No tenemos preferencia entre expatriados o gestor local	38.9%
No, pretendemos remplazarlo por otro expatriado	15.8%

