

MOBILITY BRASIL 2012



GLOBAL LINE

Índice

INTRODUÇÃO	3
INTRODUCTION	
SOBRE A GLOBAL LINE	4
ABOUT GLOBAL LINE	
ABORDAGEM	5
SURVEY MECHANICS AND APPROACH	
SÍNTESE DOS RESULTADOS	6
OVERVIEW OF THE SURVEY RESULTS	
RESULTADOS DETALHADOS	7
DETAILED RESULTS	
GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO	7
INTERNATIONALISATION LEVEL	
VOLUME DE PROFISSIONAIS MOBILIZADOS	8
NUMBER OF INTERNATIONALISED PROFESSIONALS	
OBJETIVO E PERFIL DAS MOBILIZAÇÕES INTERNACIONAIS	10
ASSIGNMENT OBJECTIVES AND PROFILE OF ASSIGNEES	
GESTÃO DAS MOBILIZAÇÕES	13
RELOCATION MANAGEMENT	
REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS	15
COMPENSATION AND BENEFITS	
PRINCIPAIS DESAFIOS	18
MAIN CHALLENGES	
IMPACTOS DAS DIFERENÇAS CULTURAIS	20
THE IMPACT OF CULTURAL DIFFERENCES	

Introdução

Nos últimos anos o Brasil vem crescendo sua presença internacional como destino e origem de capitais e, dadas as oportunidades de investimento local nos próximos anos em pré-sal, infraestrutura e eventos esportivos, e o forte desempenho das nascentes multinacionais brasileiras, podemos estimar que essa será uma tendência duradoura.

Esse fluxo de capital vem acompanhado de um equivalente fluxo de profissionais, entrando e saindo do país, o que gera um desafio cada vez maior para que as áreas de RH desenvolvam políticas, processos e competências que permitam gerenciar e apoiar a mobilidade de seus talentos.

Há atualmente um grande número de pesquisas sobre o fluxo internacional de profissionais, cobrindo em detalhe a América do Norte e de forma agregada Europa e Ásia. Porém, até hoje os profissionais brasileiros de RH não possuíam benchmarks locais.

A pesquisa Mobility Brasil visa preencher esse gap, provendo os profissionais brasileiros de RH com referências e tendências de mercado que permitam uma atuação mais sólida no desenho e aprovação de suas iniciativas relacionadas à mobilização internacional.

Nessa missão contamos com o apoio da **FIA-USP**, **ABRH-RJ** e **ABRH-SP**, que tiveram papel fundamental no sucesso da pesquisa.

INTRODUCTION

In the last few years, Brazil has increased its international presence as a destination as well as a source of capital market and, given the country's growing investment opportunities in subsalt petroleum exploration, infrastructure, sporting events and the strong performance of the budding Brazilian multinationals, we can expect this to be a lasting trend.

This capital flow has been accompanied by an equivalent flow of professionals, coming to and leaving the country, which creates increasing challenges for HR areas regarding the development of policies, processes and competences that can assist and manage talents' mobility.

Currently, there is abundant research concerning the international flow of professionals in North America and, in aggregate form, Europe and Asia. However, until today, Brazilian HR professionals did not have local benchmarks.

The Mobility Brazil Survey aims to fill this gap, providing HR professionals with market trends and references that can improve their performance regarding the design and approval of international relocation initiatives.

In this mission, we have counted with the support of FIA-USP, ABRH-RJ and ABRH-SP, all of which had a fundamental role in the success of this survey.

SOBRE a GLOBAL Line

A Global Line é uma empresa de consultoria e treinamento com mais de 15 anos de experiência em temas relacionados a diversidade e internacionalização, já tendo treinado mais de 4.000 profissionais envolvendo mais de 40 nacionalidades diferentes.

Essa pesquisa é um exemplo de nosso modelo de trabalho, baseado na combinação de um profundo conhecimento do mercado local e sólida base acadêmica sem, porém, perder o foco nas necessidades reais do RH e seus clientes internos.

Para maiores informações acesse **www.gline.com.br** ou ligue para **+55 (11) 3742-2676**.

ABOUT GLOBAL Line

Global Line is a consulting and training company with more than 15 years of experience in topics related to cultural differences and internationalization processes. We have served more than 4,000 professionals, covering more than 40 different nationalities.

This study is an example of our working approach, based on a combination of deep local market knowledge and solid academic background, without, however, losing focus on the real needs of the HR department and its internal clients.

To know more about us access www.gline.com.br or call +55 (11) 3742-2676.

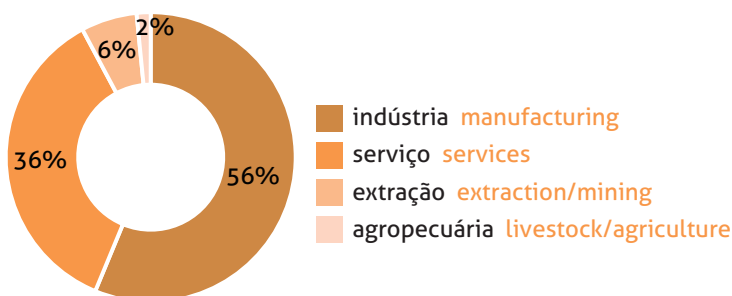
ABORDAGEM

A pesquisa foi desenvolvida a partir do levantamento das principais necessidades de informação de mobilização, junto a profissionais de RH brasileiros diretamente ligados a transferências internacionais.

Com base nesse mapeamento inicial, montamos um questionário com 32 perguntas, que foi respondido online por **64 empresas** multinacionais, **brasileiras** ou **estrangeiras**, durante os meses de junho e julho de 2012.

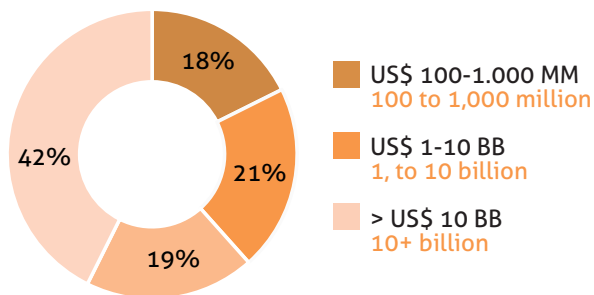
As empresas respondentes são predominantemente de grande porte, tendo **mais que US\$ 1 Bi de faturamento** anual (61%) e **mais de 10.000 funcionários** (53%).

Ramo de Atividade **INDUSTRY Segment**

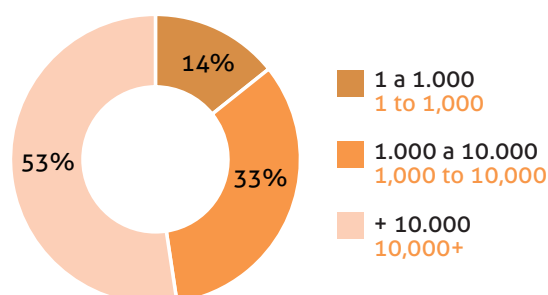


Quanto ao tipo de atividade, as empresas que responderam à pesquisa são majoritariamente dos ramos de **indústria** (56%) e **serviço** (36%).

Faturamento **Turnover**



Número de Funcionários **Number of Employees**



SURVEY APPROACH

This study was developed based on the assessment of the main information needs of Brazilian HR professionals who work directly with international relocations.

From this initial evaluation, we developed a survey questionnaire with 32 questions that were answered online by representatives of 64 multinational companies (with both foreign and Brazilian headquarters), during the months of June and July, 2012.

Most of the respondents represented large companies, with annual turnover of more than US\$ 1 Billion (61%) and employing more than 10,000 staff (53%).

Vale lembrar que essa é uma pesquisa amostral, e não um censo e que, portanto, os números absolutos aqui apresentados (número total de expatriações, por exemplo) correspondem à amostra de 64 empresas, e não ao universo total de empresas.

Porém, com base em nossa experiência, entendemos que a amostra das empresas respondentes é bastante representativa do universo de empresas responsáveis pelo fluxo total de profissionais entrando/saindo do país. Assim, as estatísticas relativas (nível de utilização de benefícios, por exemplo) provavelmente expressam com bastante precisão a realidade do mercado como um todo.

Síntese dos Resultados

Nessa primeira edição da pesquisa Mobility Brasil, destacamos a comparação entre as práticas das empresas brasileiras e estrangeiras. Assim acreditamos que além de apresentarmos benchmarks mais precisos para os RHs dos dois tipos de empresa, conseguimos também montar um interessante painel do estágio de desenvolvimento das nascentes multinacionais brasileiras.

Em termos gerais, constatamos que as multinacionais estrangeiras ainda têm uma posição dominante em relação ao volume de profissionais entrando/saindo do Brasil e à diversidade de práticas de apoio aos mobilizados.

Porém, as multinacionais brasileiras já se encontram bastante avançadas na mobilização internacional de seus profissionais, com volumes significativos e objetivos bastante similares aos das mobilizações das multinacionais estrangeiras.

Esse quadro geral sugere uma grande oportunidade para as multinacionais brasileiras, que podem usufruir da experiência acumulada pelas multinacionais estrangeiras em termos de diversificação e estruturação de suas políticas e processos, para apoiar o crescente movimento de transformação de suas operações, geralmente focados na América Latina, em operações realmente globais.

It should be noted that we conducted a sample-based survey and not a census. Hence, the absolute figures presented here (e.g. total number of international relocations) correspond to the sample of the 64 respondent companies and not to the complete universe of companies.

However, based on our experience, we understand that our sample is representative of the universe of companies responsible for international relocations that have Brazil as source and/or destination. Therefore, the statistics here presented (e.g. penetration of types of benefits) are likely to express the reality of our total market with great precision.

Overview of the Survey Results

In this first edition of the Mobility Brazil Survey, we have focused on the comparison between the practices of Brazilian and foreign companies. In doing so, we believe that we can provide HRs from both types of companies with better benchmarks, as well as build an interesting dashboard of the developing stage of emergent Brazilian multinationals.

In general terms, we have identified that foreign multinationals still have a dominant position regarding the number of professionals they relocate to and from Brazil and the diversity of support offered to their assignees.

Brazilian multinationals, on the other hand, are already quite advanced in their employees' international relocation, with significant numbers of international assignees and relocation goals that were quite similar to those of their foreign counterparts.

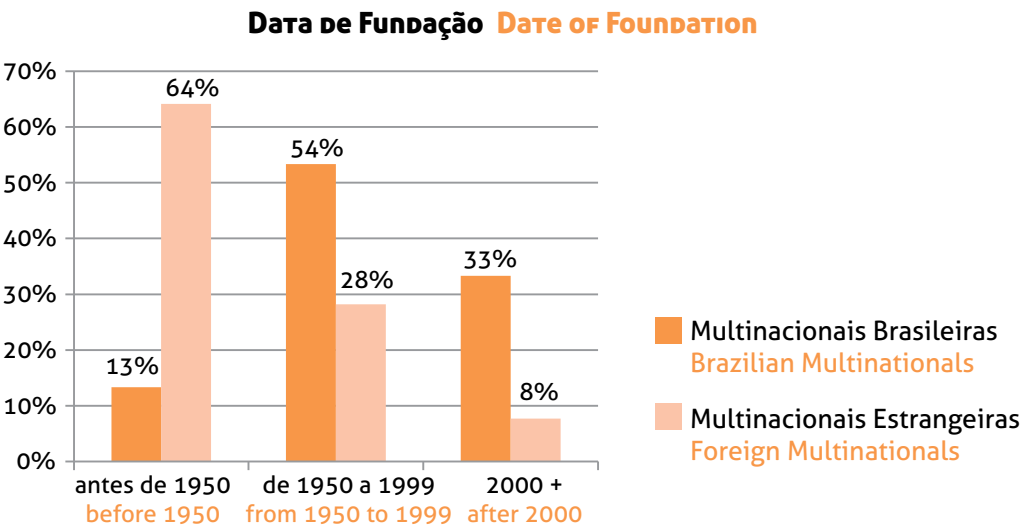
This overview suggests a great opportunity for Brazilian multinationals. They can take advantage of the accumulated experiences of foreign multinationals regarding structuring and diversifying their policies to support the increasing movement towards transforming their operations, usually focused on Latin America, in truly global operations.

Resultados Detalhados

Grau de Internacionalização

Por terem iniciado sua internacionalização antes, as multinacionais estrangeiras já têm uma posição bem mais abrangente e pulverizada, já as multinacionais brasileiras têm suas operações mais concentradas na América Latina.

64% das multinacionais estrangeiras foram fundadas antes de 1950, contra apenas 13% das brasileiras.



As multinacionais estrangeiras já estão presentes em 40 países em média, contra apenas 14 países das multinacionais brasileiras.

Multinacionais estrangeiras demonstram um claro foco global, e têm suas principais filiais localizadas nas maiores economias do mundo, já as brasileiras têm foco mais regional, com forte presença na América Latina.

Localização das Principais Filiais Location of Main Offices	
Multinacionais Brasileiras Brazilian Multinationals	Multinacionais Estrangeiras Foreign Multinationals
Argentina Argentina	Estados Unidos United States of America
Estados Unidos United States of America	China China
Chile Chile	Argentina Argentina
México Mexico	México Mexico
Colômbia Colombia	Grã-Bretanha The United Kingdom
Peru Peru	Alemanha Germany

Detailed Results

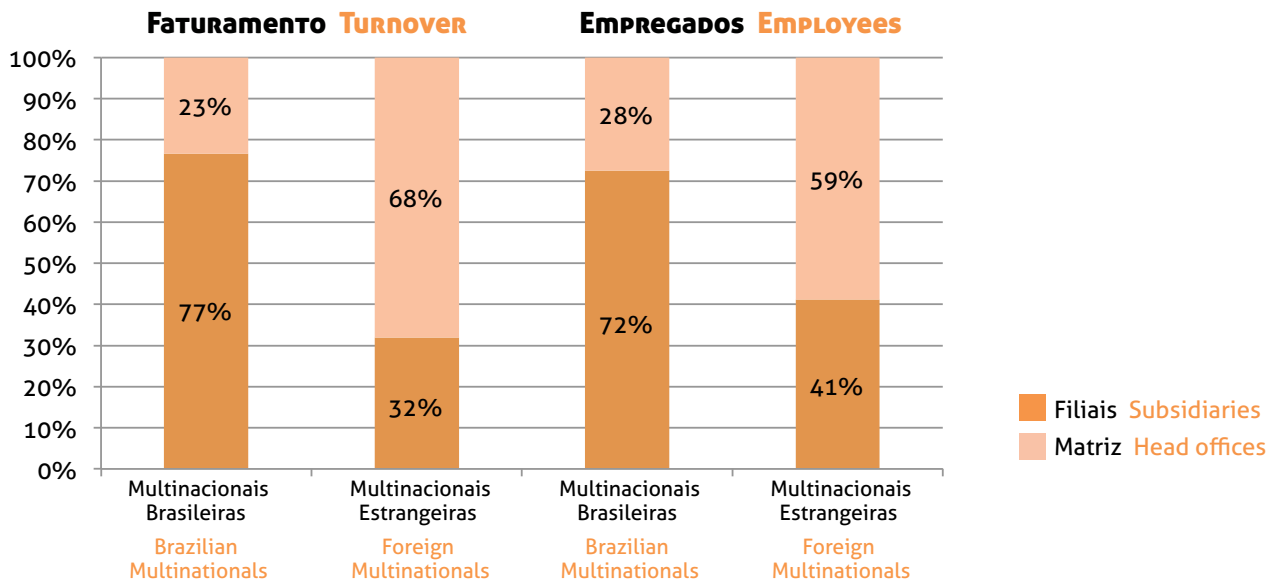
Internationalisation Level

Having started their internationalisation process earlier, foreign multinationals have a broader reach and are more widely spread around the globe, whereas Brazilian multinationals have their operations more concentrated in Latin America. 64% of the foreign multinationals have been founded before 1950, contrasting with only 13% of the Brazilian multinationals.

Foreign multinationals are present in 40 countries on average, whereas the average of Brazilian multinationals is 14.

Foreign multinationals demonstrate a clear global focus and have their main subsidiaries in the biggest world economies; Brazilian multinationals, on the other hand, have a more regional focus, having a stronger presence in Latin America

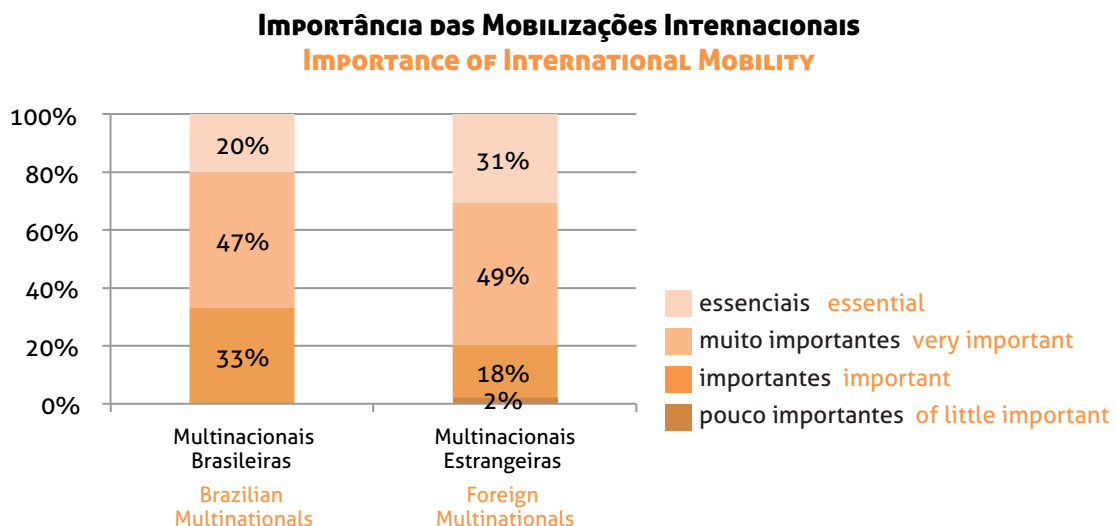
As filiais das multinacionais estrangeiras respondem por 68% do faturamento e 59% dos funcionários totais da companhia, contra 23% e 28%, respectivamente, das multinacionais brasileiras.



Volume de Profissionais Mobilizados

As multinacionais estrangeiras ainda dão mais importância às mobilizações internacionais e são responsáveis pela maior parte do fluxo de profissionais entrando ou saindo do Brasil. Porém, as multinacionais brasileiras já lideram em número médio de brasileiros enviados ao exterior.

80% das multinacionais estrangeiras consideram as mobilizações internacionais fundamentais ou muito importante, contra 67% das brasileiras.



Subsidiaries of foreign multinationals are responsible for 68% of the company's total turnover and 59% of its employees, whereas subsidiaries of Brazilian multinationals account for 23% and 28% respectively.

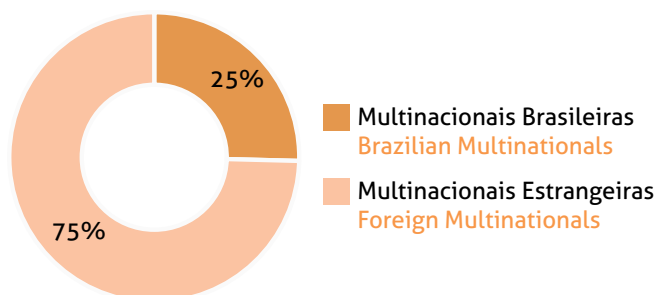
Number of International Assignees

Comparatively to Brazilian multinationals, foreign multinationals still place greater value at international mobility and are responsible for most of the flow of assignees into and out Brazil. Brazilian multinationals lead, however, on the average number of Brazilian professionals sent abroad.

80% of foreign multinationals consider international relocation processes to be "essential" or "very important"; as opposed to to 67% of Brazilian multinationals.

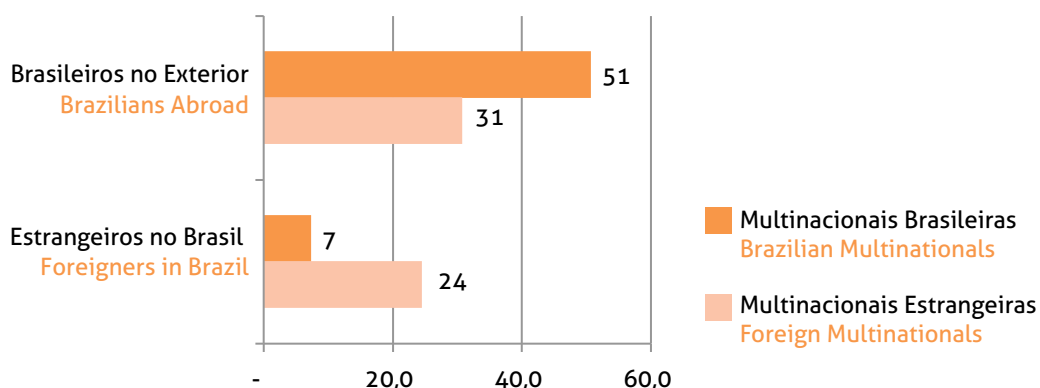
Do fluxo total de 3.300 mobilizações internacionais relacionadas ao Brasil mapeadas pela pesquisa, 75% são originados pelas multinacionais estrangeiras.

Transferências Internacionais Envolvendo o Brasil
International Relocations Involving Brazil
Total 3.300



As multinacionais brasileiras já assumiram a liderança quanto ao número médio de profissionais brasileiros enviados ao exterior, com uma média de 51 por empresa contra 31 das estrangeiras.

Número de Mobilizados por Empresa **Number of Assignees by Company**



75% of the 3,300 international relocations involving Brazil mapped by the survey, had their origins in foreign multinationals. Brazilian multinationals are responsible for the highest number of Brazilian professionals sent abroad, averaging 51 employees by company whereas the figures of foreign multinationals go up to 31.

Os principais países de origem/destino de expatriados das multinacionais brasileiras são Angola (principalmente devido às construtoras) países da America Latina e Estados Unidos. Já as multinacionais estrangeiras estão concentradas principalmente nas maiores e mais tradicionais economias do mundo, como Estados Unidos, Alemanha, França e Grã-Bretanha.

PRINCIPAIS PAÍSES DE DESTINO DOS EXPATRIADOS BRASILEIROS

Main destination countries for Brazilian assignees

Multinacionais Brasileiras Brazilian Multinationals	Multinacionais Estrangeiras Foreign Multinationals
Angola Angola	Estados Unidos United States of America
República Dominicana Dominican Republic	Alemanha Germany
Peru Peru	Suíça Switzerland
Estados Unidos United States of America	México Mexico
Panamá Panama	França France
Argentina Argentina	Grã-Bretanha United Kingdom

PRINCIPAIS PAÍSES DE ORIGEM DOS ESTRANGEIROS MORANDO NO BRASIL

Main countries of origin for foreigners living in Brazil

Multinacionais Brasileiras Brazilian Multinationals	Multinacionais Estrangeiras Foreign Multinationals
Argentina Argentina	Alemanha Germany
Bolívia Bolivia	Estados Unidos United States of America
Venezuela Venezuela	Espanha Spain
Portugal Portugal	Argentina Argentina
Estados Unidos United States of America	França France
Colômbia Colombia	México Mexico

OBJETIVO e PERFIL DAS MOBILIZAÇÕES INTERNACIONAIS

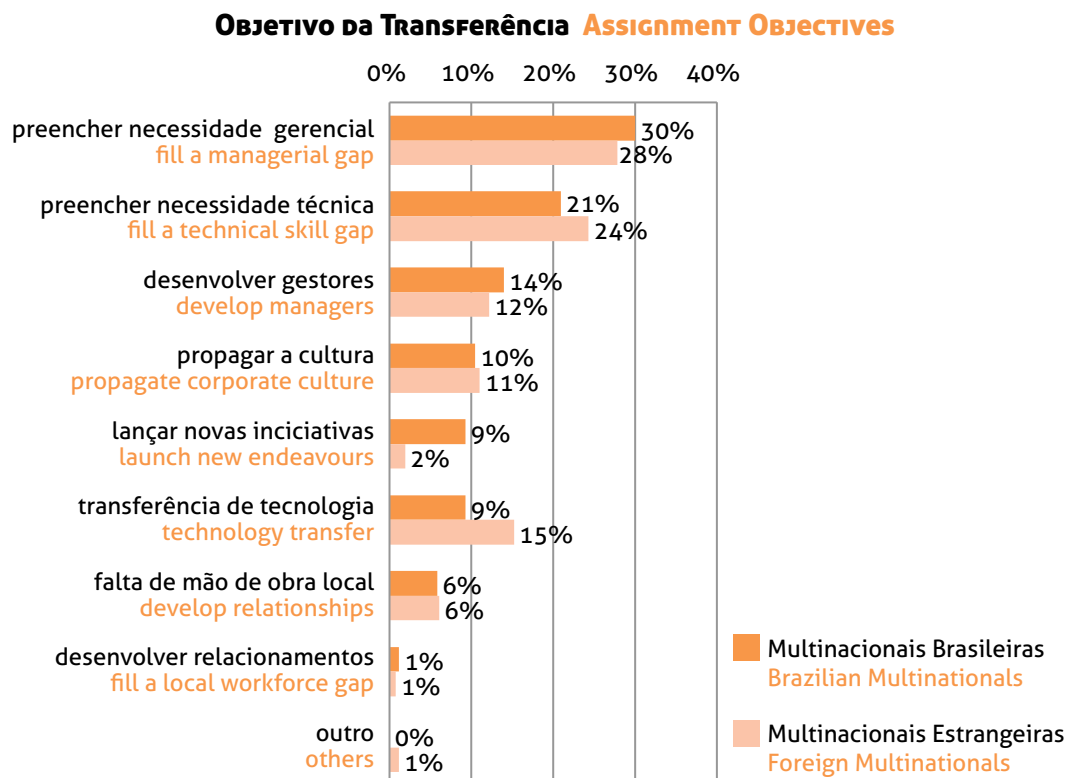
Multinacionais brasileiras e estrangeiras mobilizam seus colaboradores com objetivos bastante similares. Porém, as multinacionais brasileiras enviam profissionais de nível gerencial em uma proporção significativamente maior, aparentemente um reflexo de seu maior foco no lançamento de novas iniciativas.

The main sources and destinations of international assignees from Brazilian multinationals are Angola (mainly due to the construction companies), Latin American countries and the United States of America. Foreign multinationals, on the other hand, are mainly concentrated around the world's largest and most traditional economies, such as the United States of America, Germany, France and the United Kingdom.

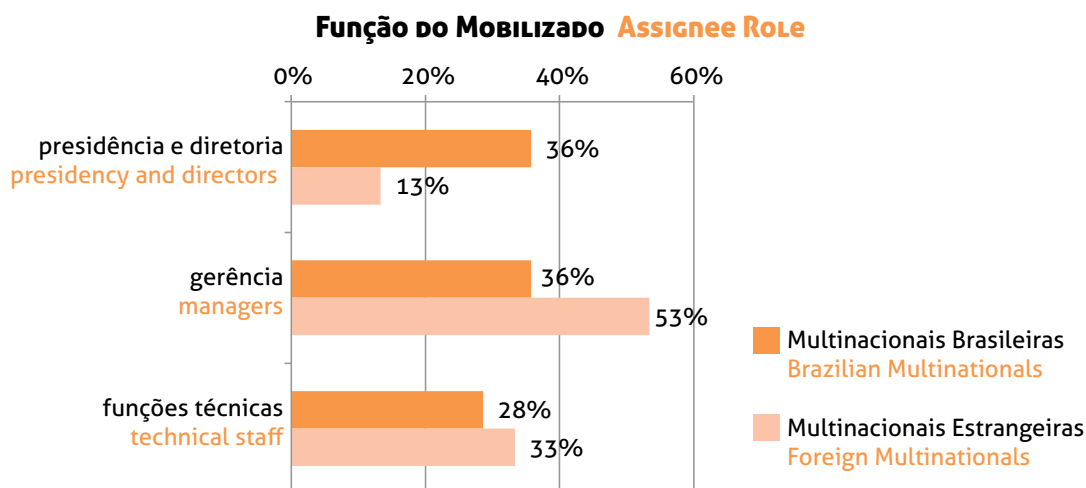
Assignment Objectives and Profile of Assignees

Foreign and Brazilian multinationals relocate their employees with very similar goals. However, Brazilian multinationals relocate professionals of managerial levels at a significantly larger proportion, apparently due to them having more focus on launching new endeavours.

O principal motivo de uma transferência internacional é o preenchimento de necessidades gerenciais, tanto no caso de multinacionais estrangeiras (30%) quanto brasileiras (28%). Multinacionais estrangeiras utilizam mais a expatriação para transferir tecnologia (15% contra 9% das brasileiras) e as multinacionais brasileiras mais para lançar novas iniciativas (9% contra 2% das estrangeiras). Apenas 10% das empresas utilizam a mobilização com o objetivo de propagar a cultura corporativa.



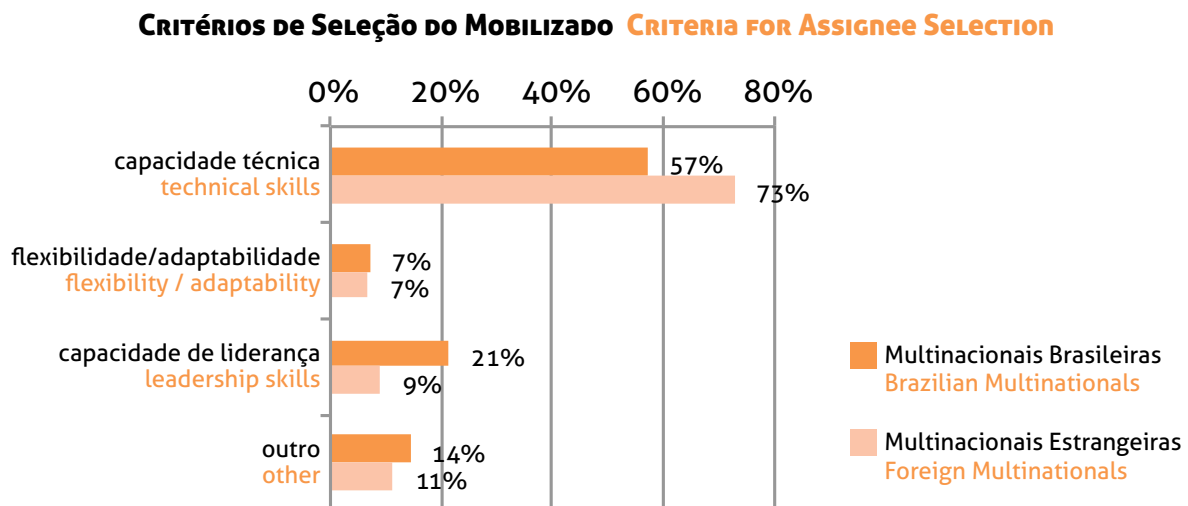
O perfil dos profissionais mobilizados varia bastante dependendo da origem da empresa. Multinacionais brasileiras expatriam um grande número de profissionais de nível gerencial (53% dos expatriados), ao passo que as empresas estrangeiras priorizam profissionais no nível de diretoria e presidência (36% dos expatriados).



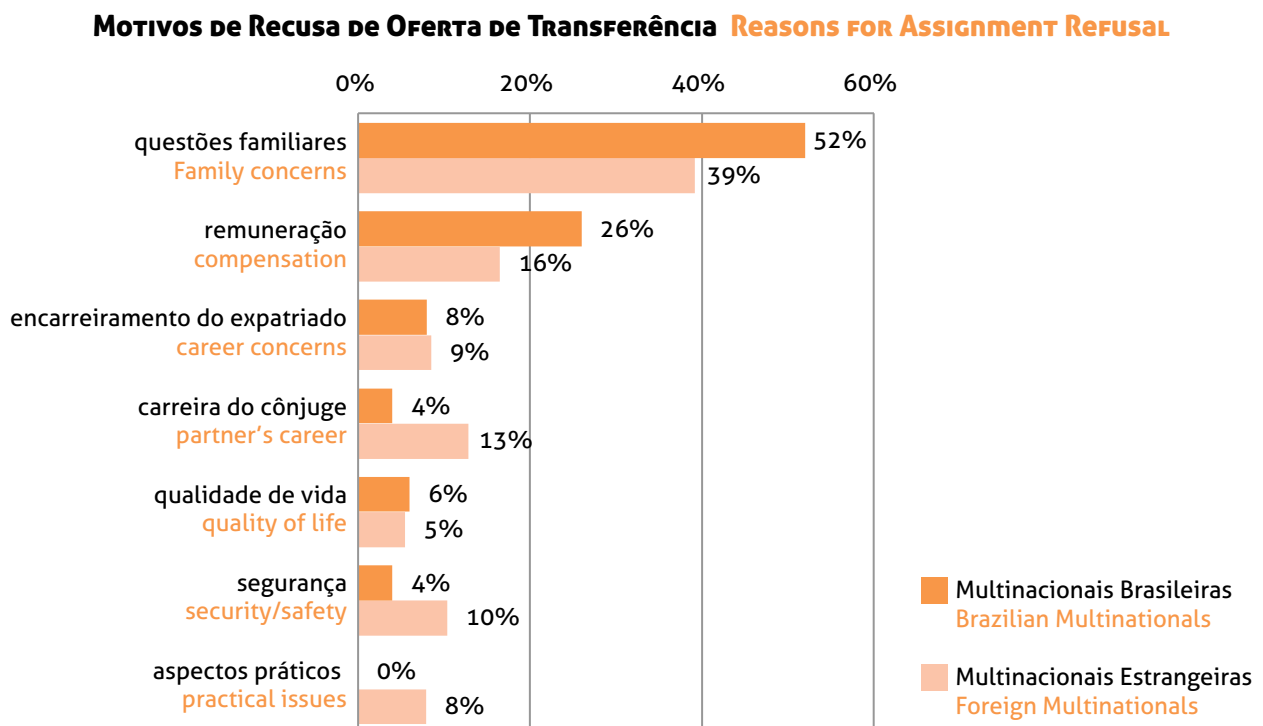
The main reason for an international assignment is filling a managerial skill gap, both in the case of foreign multinationals (30%) and Brazilian ones (28%). Foreign multinationals use relocations for technology transfer more than Brazilian multinationals (15% and 9% respectively). Brazilian multinationals count more on relocations for launching new endeavours (9%) than foreign companies (2%). Only 10% of the companies use them aiming to propagate their corporate culture.

The profile of assignee populations varied a lot depending on a company's background. Brazilian multinationals relocate a great number of employees from managerial levels (53% of the assignees), whereas foreign companies prioritise relocations of directors and presidents (36% of the assignees).

Tanto multinacionais brasileiras quanto estrangeiras consideram a capacitação técnica como o principal critério de seleção do mobilizado (57% e 73% respectivamente).



Questões familiares são o principal motivo de recusa de uma oferta de transferência tanto em empresas brasileiras (52%) quanto estrangeiras (39%), seguidas por questões relacionadas à remuneração, (16 e 26% respectivamente).



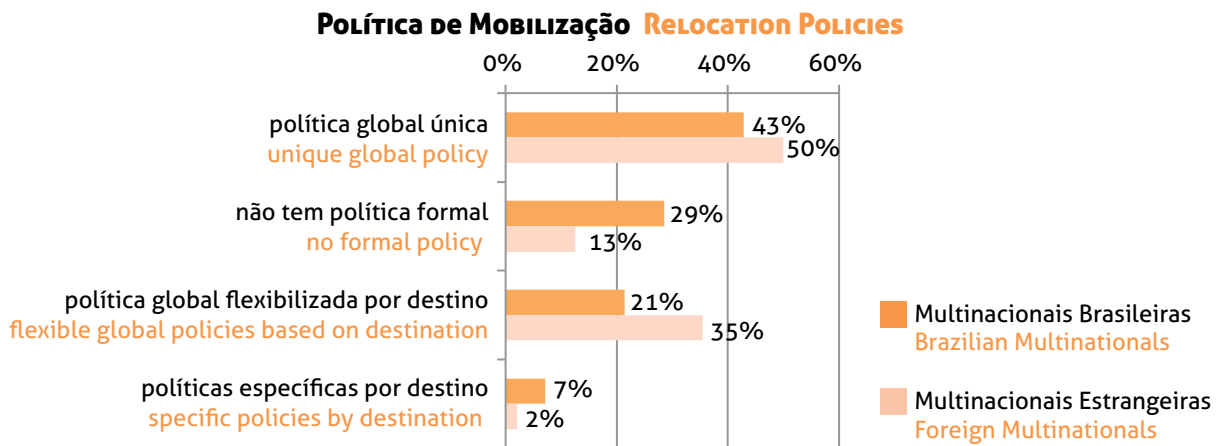
Both Brazilian and foreign multinationals consider technical skills as the main criteria for assignee selection (57% and 73% respectively).

Family concerns were identified as the main reason for turning down assignments, both in Brazilian companies (52%) and foreign companies (39%), followed by inadequate compensation (16 and 26% respectively).

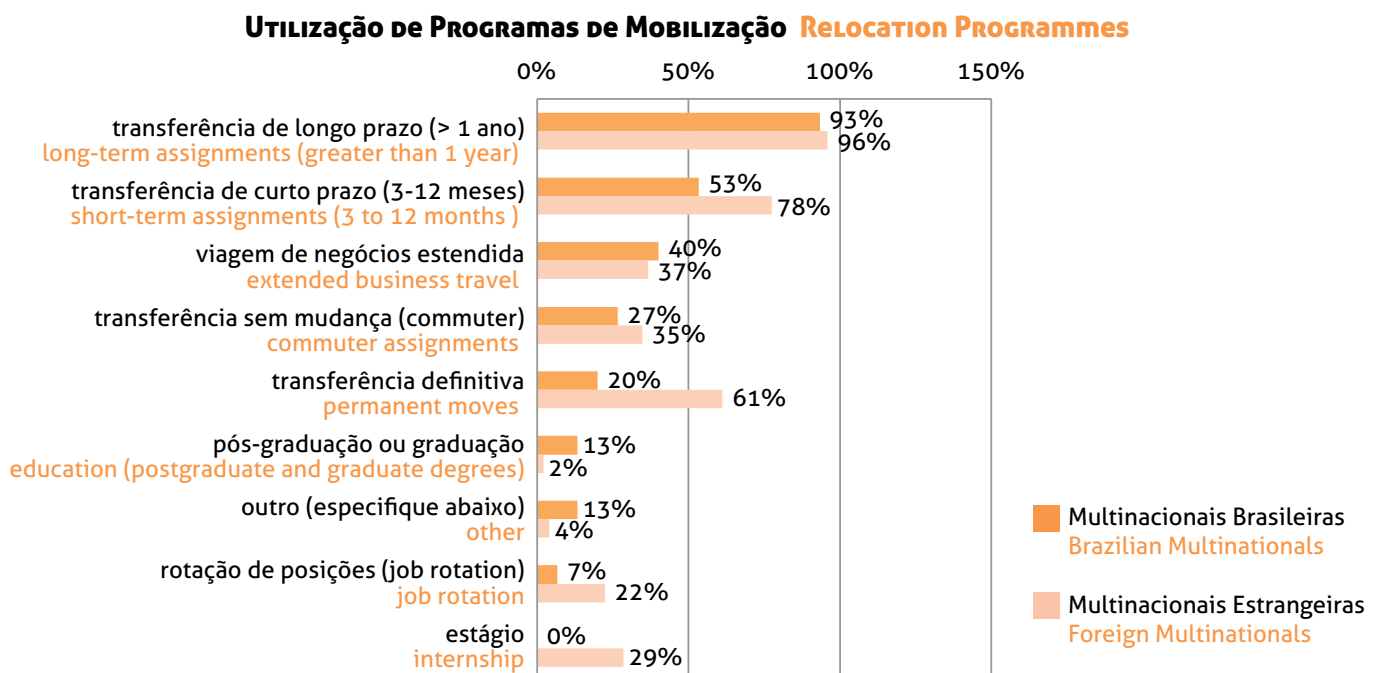
Gestão das Mobilizações

As multinacionais brasileiras ainda não têm processos de gestão das mobilizações internacionais tão estruturados quanto as multinacionais estrangeiras, onde há maior formalização das políticas, maior diversidade de programas de mobilização e uma maior coordenação entre matriz e filiais.

Empresas estrangeiras quase sempre têm uma política de mobilização global formal (85%), o que ainda não é uma realidade tão dominante nas multinacionais brasileiras (64%).



Multinacionais estrangeiras têm um maior número de formatos de mobilização internacional (3,6 em média) do que as brasileiras (2,7 em média). Essa diferença é explicada pelo maior uso de transferências definitivas (61% contra 20%) e de programas de curtíssimo prazo, como estágio (29% contra 0%) e job rotation (22% contra 7%).



Relocation Management

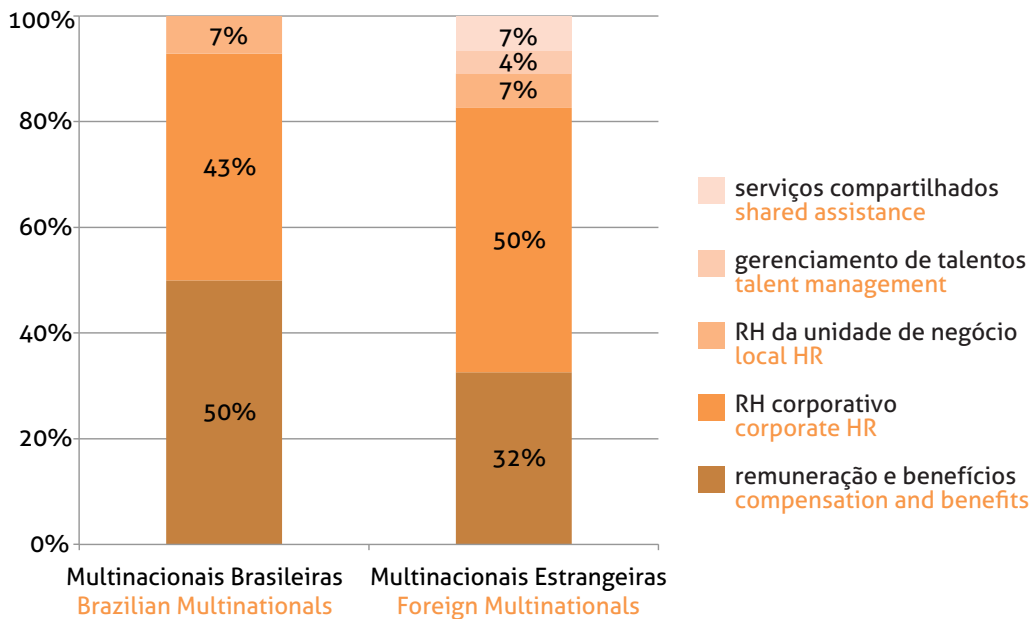
The processes for managing international relocations of Brazilian multinationals are not as structured as those of foreign multinationals, which work with more standardised practices, greater diversity of assignment programmes and a closer coordination between headquarter and subsidiary offices.

Foreign companies almost always have a formalised global policy on relocation (85%), which is not such a prevailing reality for Brazilian multinationals (64%).

Foreign multinationals have a greater variety of policies in place for international assignments (3.6 on average) than Brazilian multinationals (2.7 on average). This difference can be explained by the greater number of permanent move policies (61% and 20%, respectively) and of very short-term programmes, such as internships (29% and 0%, respectively) and job rotations (22% and 7%, respectively).

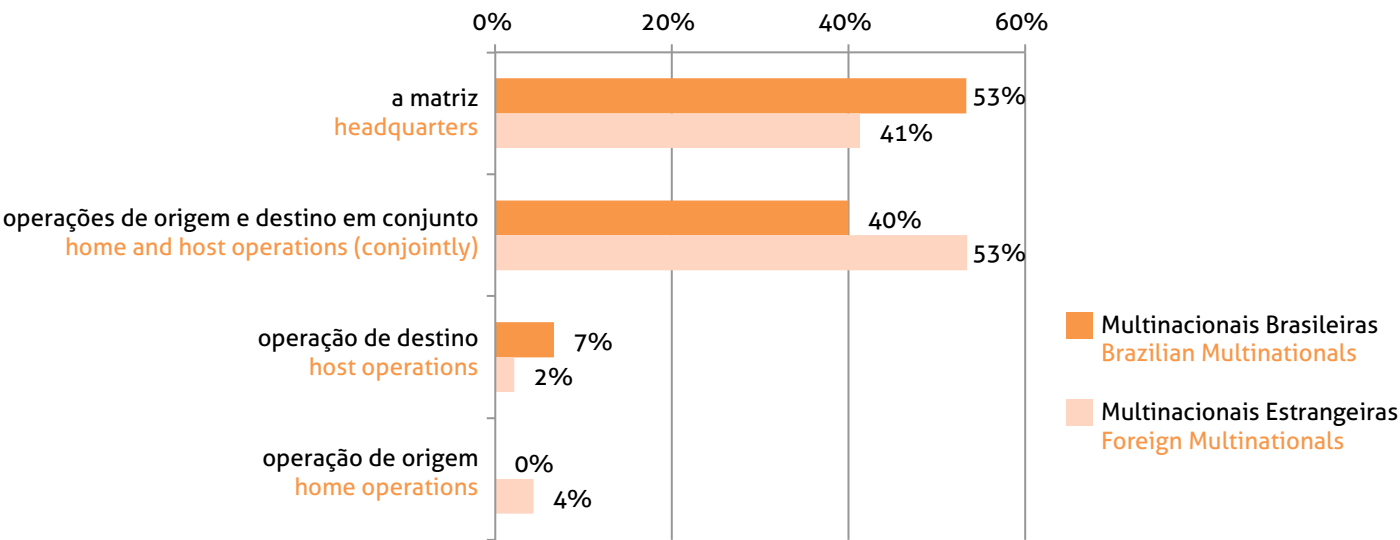
A área responsável pela gestão e atendimento aos mobilizados está geralmente no RH corporativo das empresas estrangeiras (50%) e na área de remuneração e benefícios no caso das empresas brasileiras (50%).

Reporte da Área de Apoio aos Mobilizados **MOBILITY FUNCTION REPORTING**



A decisão de mobilização internacional é mais concentrada na matriz nas multinacionais brasileiras (53%) do que nas multinacionais estrangeiras (41%) onde é mais comum uma decisão conjunta entre as operações de origem e destino (53%).

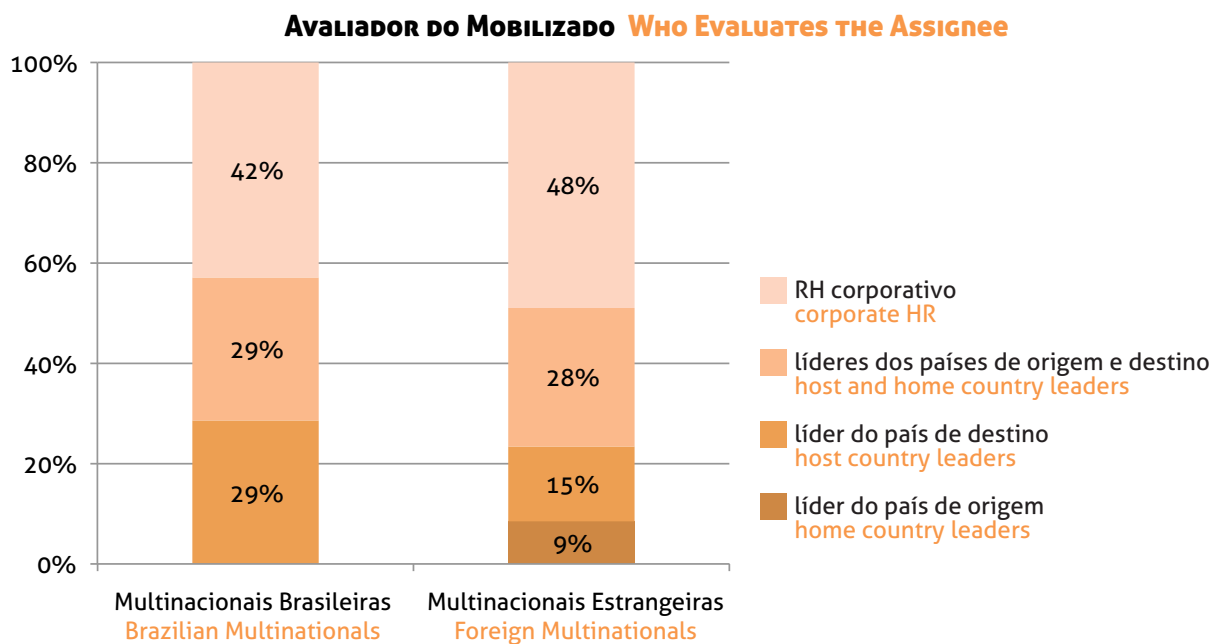
Aprovador da Transferência **Where Relocations Decisions are Made**



Management and assistance to assignees have been identified to be under the responsibility of Corporate Human Resources of multinational companies (50%) and Compensation and Benefits departments of Brazilian companies (50%).

Relocation assignment decisions are more often concentrated at company headquarters in Brazilian multinationals (53%) than in foreign multinationals (41%), where joint decisions, between home and host operations, are more common (53%).

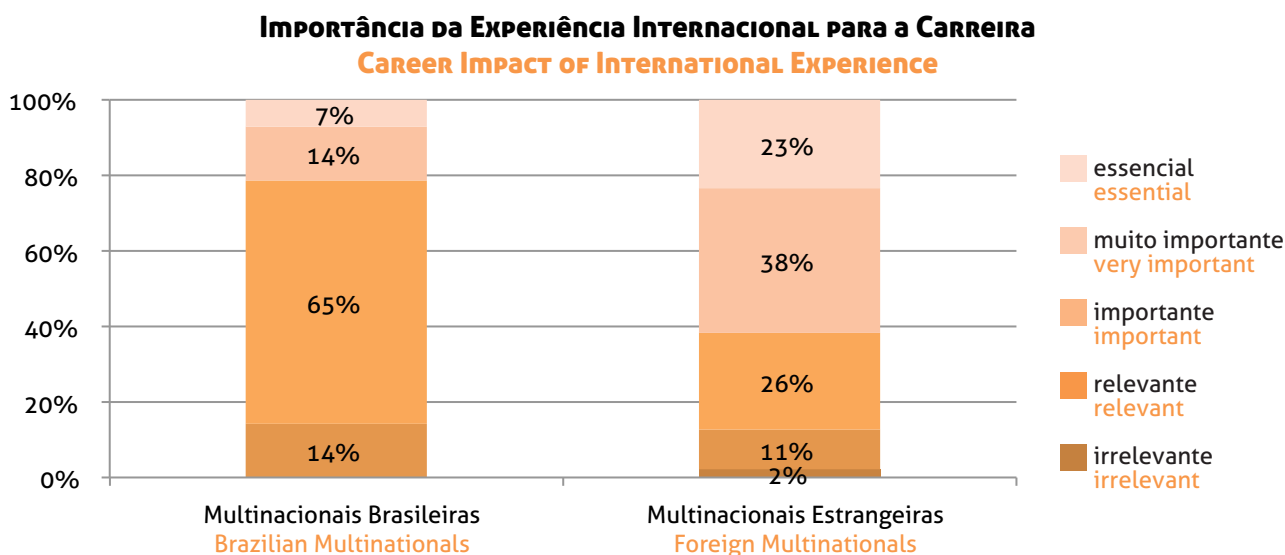
O perfil do acompanhamento do desempenho do mobilizado é semelhante entre empresas estrangeiras e brasileiras, porém com uma maior participação dos líderes locais (29% contra 15%) no caso das empresas estrangeiras.



Remuneração e Benefícios

As mobilizações internacionais têm um papel mais solidificado no desenvolvimento dos talentos em multinacionais estrangeiras, o que se reflete em políticas de remuneração e benefícios com maior poder de neutralizar os efeitos financeiros e pessoais de uma mobilização.

A experiência internacional é mais importante para o progresso profissional nas multinacionais estrangeiras, onde 61% a consideram muito importante ou essencial para a carreira contra apenas 21% nas brasileiras.



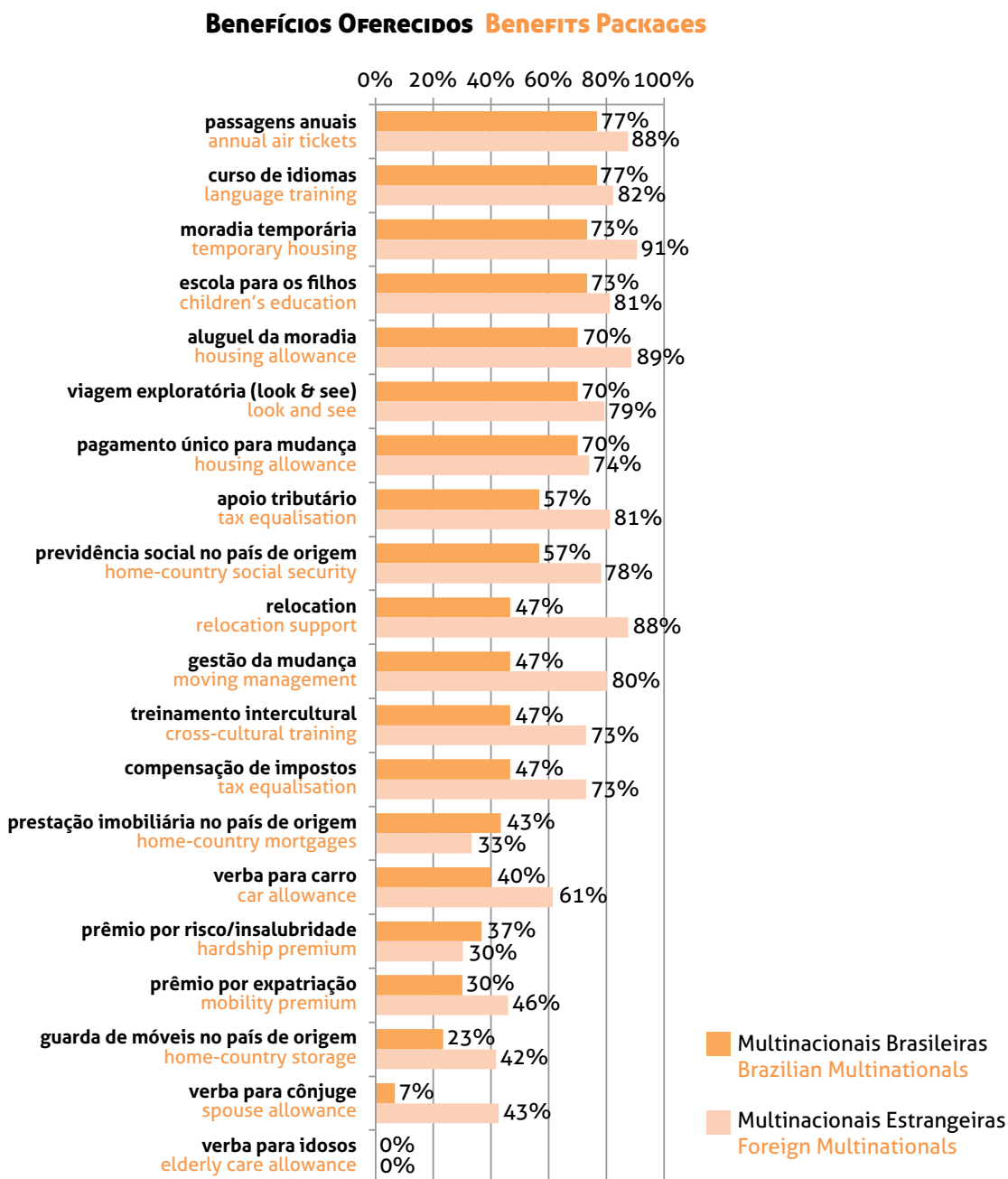
Assignees' monitoring and evaluation are conducted similarly in foreign and Brazilian multinationals, however the latter had a higher level of participation of local leaders (29% compared to 15%).

Compensation and Benefits

International relocations have a more consolidated role in talent development for foreign multinationals, which is reflected on compensation and benefits policies that better neutralise the financial and personal effects of relocation.

International experience is more important for career growth in foreign multinationals. 61% of foreign multinationals consider it to be very important or essential for an employee's career, whereas only 21% of Brazilian companies consider so.

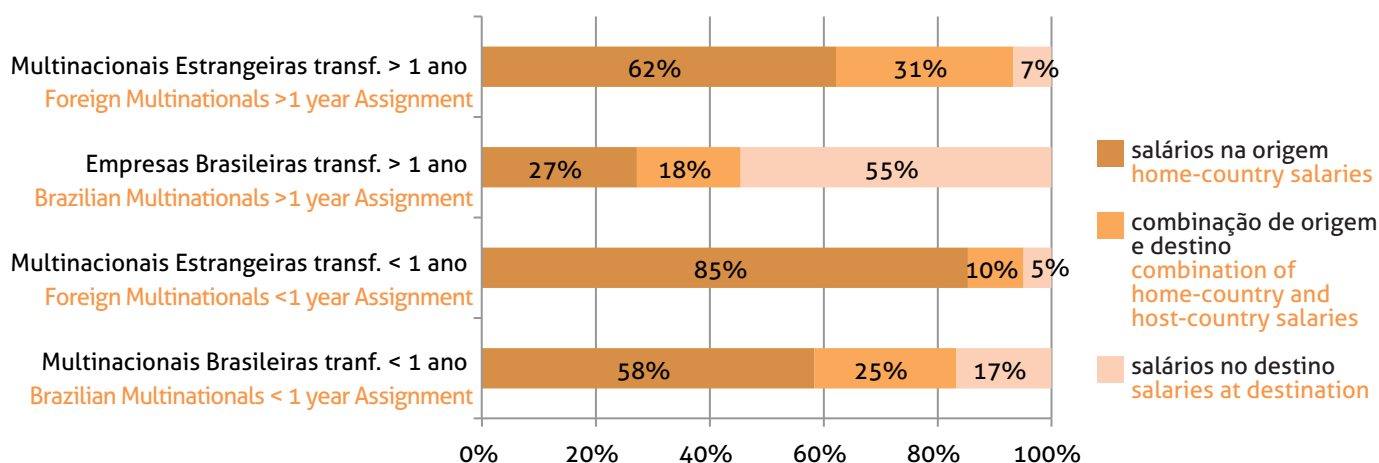
Multinacionais estrangeiras têm um pacote de benefícios mais amplo, com 13 benefícios em média contra 10 das multinacionais brasileiras. Os benefícios onde há a maior diferença entre a oferta pelas multinacionais estrangeiras e brasileiras são: *relocation*, gestão da mudança e verba para o cônjuge.



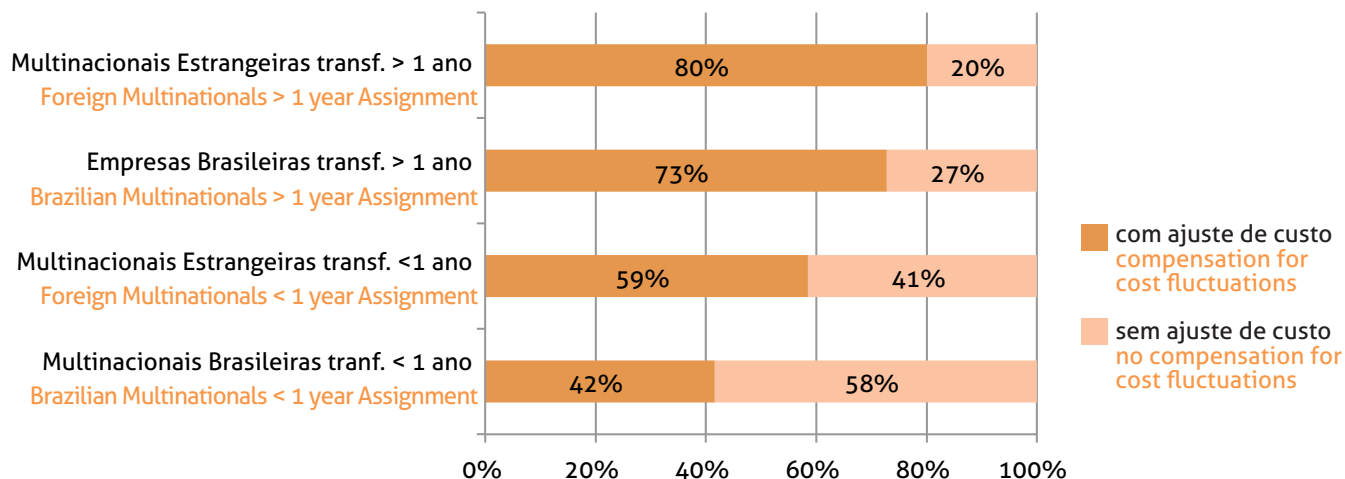
Foreign multinationals offer a more comprehensive benefits package, with 13 benefits on average; whereas Brazilian multinationals offer 10 on average. The biggest differences between the packages offered by Brazilian and foreign companies are: relocation support, moving management and spouse allowance.

Empresas estrangeiras utilizam mais o salário do país de origem como base de referência para a remuneração do expatriado (74% contra 43% das brasileiras) mas em contrapartida aplicam ajuste de custo de vida com maior frequência que as empresas brasileiras (69% contra 57%).

Base da Remuneração **APPROACH TO ASSIGNMENT COMPENSATION**



Ajuste de Custo **COST ADJUSTMENTS**



O custo de um profissional expatriado é mais do que o dobro que o custo de um profissional local, tanto nas multinacionais estrangeiras (acréscimo de 133%), quanto nas brasileiras (acréscimo de 113%).

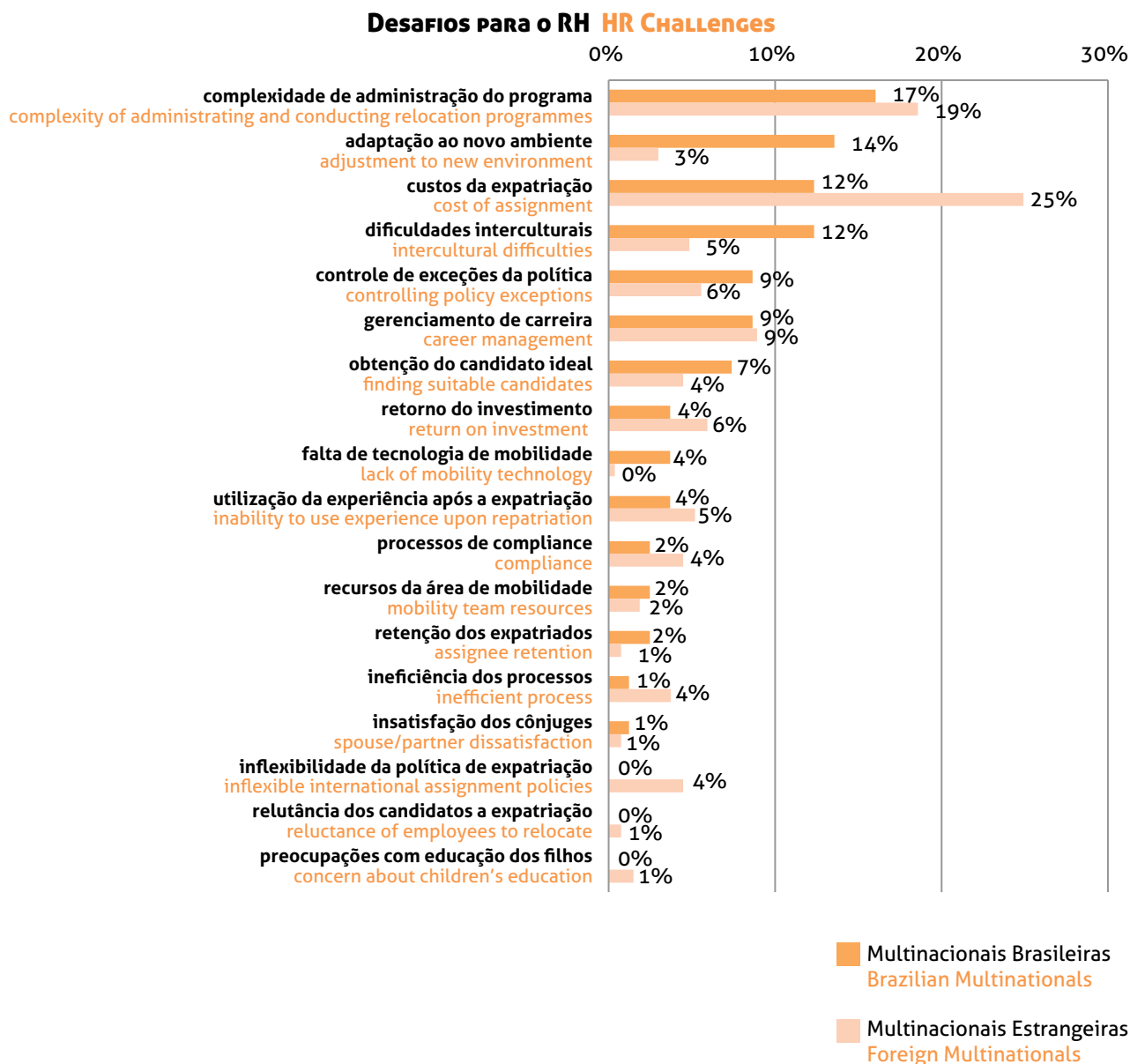
Foreign companies use home-country approach for international assignee compensation more than Brazilian multinationals (74% and 43%, respectively). However, they also tend to adjust their assignees compensation packages to accommodate cost of life fluctuations more often (69% of foreign companies and 57% of Brazilian companies).

An expatriate professional costs more than twice as much as a local professional both for foreign multinationals (133% increase) and for Brazilian multinationals (113% increase).

PRINCIPAIS DESAFIOS

Os desafios para as multinacionais estrangeiras estão mais relacionadas aos custos, enquanto para as multinacionais brasileiras estão relacionadas à gestão de novos processos.

As áreas de RH das empresas internacionais têm como maior desafio o custo das expatriações (25%), já nas empresas brasileiras o maior desafio é a complexidade de administração e execução dos programas de expatriação (17%) seguida por desafios relacionados à adaptação prática e cultural ao novo ambiente (14% e 12% respectivamente).



Main Challenges

The main assignment management challenges for foreign companies are relocation costs, whereas Brazilian multinationals point to the complexity of administrating new programmes as their main challenge.

HR departments of foreign companies cite relocation costs as their main challenge (25%), Brazilian companies, however, cite the complexity of administrating and conducting relocation programmes (17%) as their main challenge, followed by the challenges regarding practical and cultural adaptation to the new environment (14% and 12%, respectively).

Os países que oferecem a maior dificuldade para os mobilizados brasileiros são a China, a Índia e a Venezuela. Já no caso dos estrangeiros transferidos para o Brasil, os profissionais com maior dificuldade de adaptação vêm dos Estados Unidos, França e Argentina.

Destinos de Maior Dificuldade para os Mobilizados Brasileiros
Locations That Present the Greatest Assignment Difficulties for Brazilian Assignees

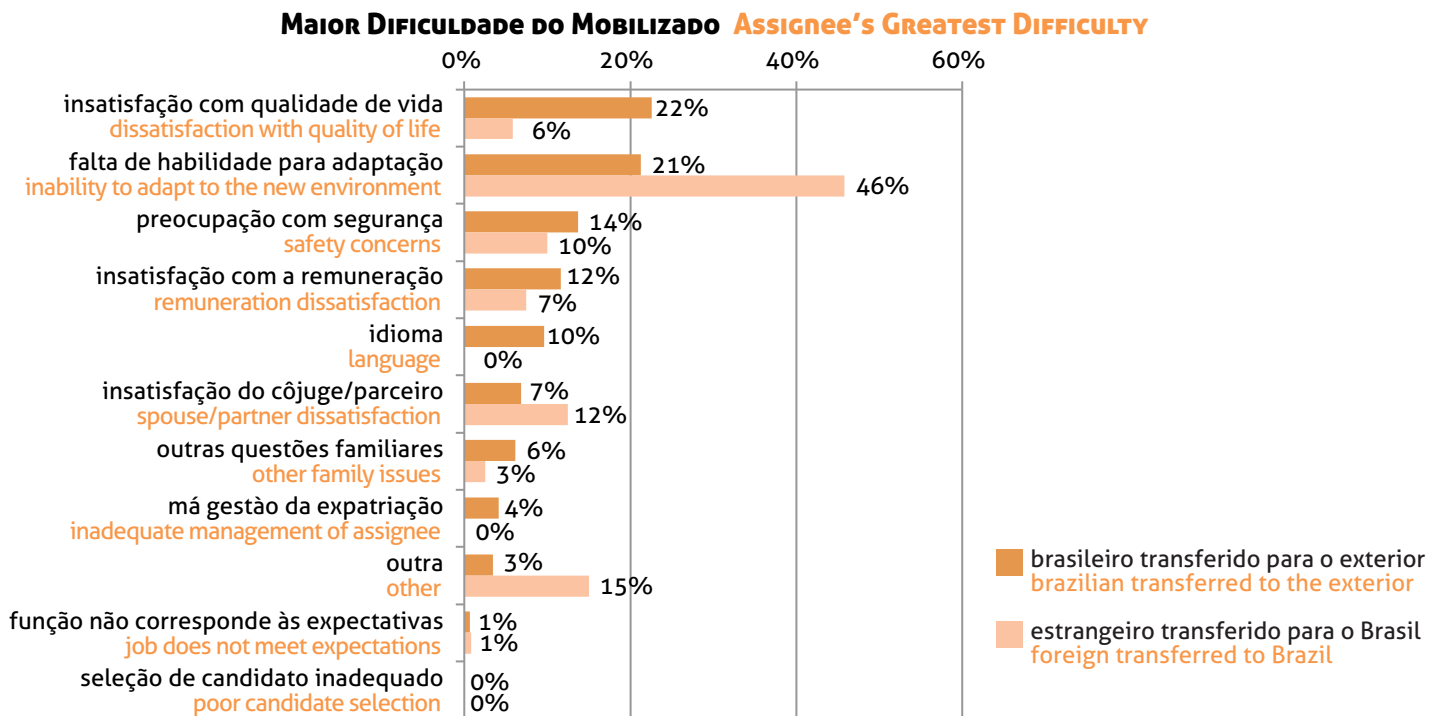
	País Country	Motivo Reason
1	China China	insatisfação com qualidade de vida dissatisfaction with quality of life
2	Índia India	falta de habilidade para adaptação inability to adapt
3	Venezuela Venezuela	preocupação com segurança safety concerns
4	Angola Angola	preocupação com segurança safety concerns
5	Argentina Argentina	insatisfação com a remuneração remuneration dissatisfaction
6	Colômbia Colombia	preocupação com segurança safety concerns

Origem dos expatriados com Maior Dificuldade de Adaptação ao Brasil
Origin of Assignees who have the Greatest Adaptation Difficulties in Brazil

	País Country	Motivo Reason
1	Estados Unidos United States of America	falta de habilidade para adaptação inability to adapt
2	França France	falta de habilidade para adaptação inability to adapt
3	Argentina Argentina	insatisfação com a remuneração remuneration dissatisfaction
4	Grã-Bretanha (Reino Unido) United Kingdom	falta de habilidade para adaptação inability to adapt
5	Espanha Spain	insatisfação do cônjuge/parceiro spouse/partner dissatisfaction
6	Índia India	falta de habilidade para adaptação inability to adapt

The countries that produce the greatest assignment difficulties for Brazilian assignees are China, India and Venezuela. When considering foreign professionals relocated to Brazil, the assignees with greatest difficulties come from the United States, France and Argentina.

A maior dificuldade do mobilizado brasileiro é a insatisfação com a qualidade de vida (22%), provavelmente por uma combinação de perfil cultural e destino de expatriação. Já os estrangeiros recebidos no Brasil têm como principal dificuldade a adaptação aos costumes e dia a dia do país.



Impactos das Diferenças Culturais

Diferenças culturais têm um enorme impacto para as multinacionais brasileiras e estrangeiras, especialmente em relação à propagação da cultura corporativa globalmente e à integração de fusões e aquisições.

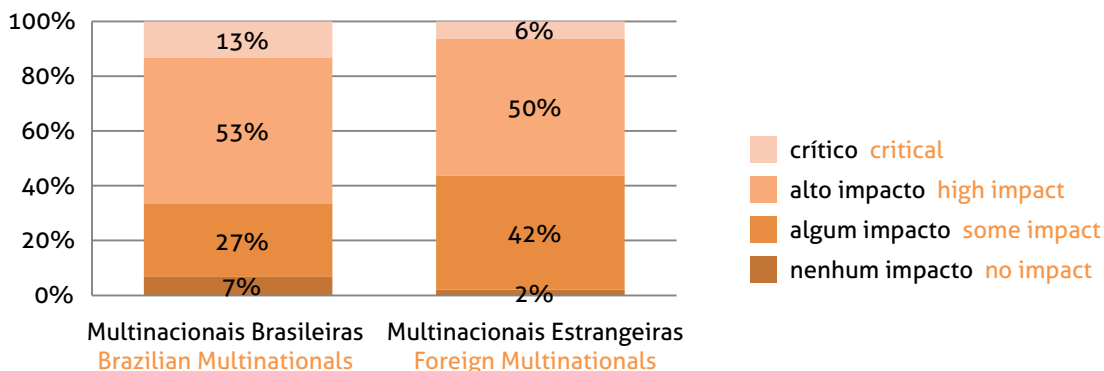
The greatest assignment difficulty faced by Brazilians is the dissatisfaction with standard of living (22%), probably due to a combination of cultural profile and place of destination. Foreign assignees relocated to Brazil indicate the difficulty to adjust to the country's customs and day-to-day practices as their greatest challenges.

The Impact of Cultural Differences

Cultural differences have a great impact for Brazilian and foreign multinationals, especially regarding the global propagation of corporate culture and merger and acquisition integrations.

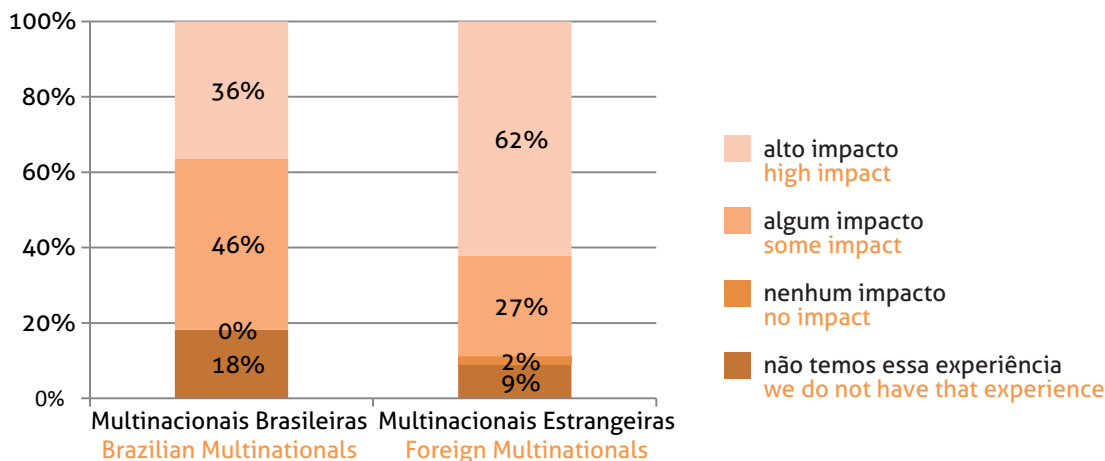
Mais de 95% das empresas consideram que questões culturais impactam a replicação da cultura corporativa em suas filiais, sendo que mais de 60% consideram esse elemento muito importante ou mesmo crítico.

Impacto das Diferenças Culturais na Propagação da Cultura Corporativa Impact of Cultural Differences in the Propagation of Corporate Culture



Das empresas que vivenciaram fusões e aquisições internacionais, praticamente todas consideram que as diferenças culturais dificultam a integração das empresas, sendo que 62% das empresas internacionais consideram que esse impacto é elevado.

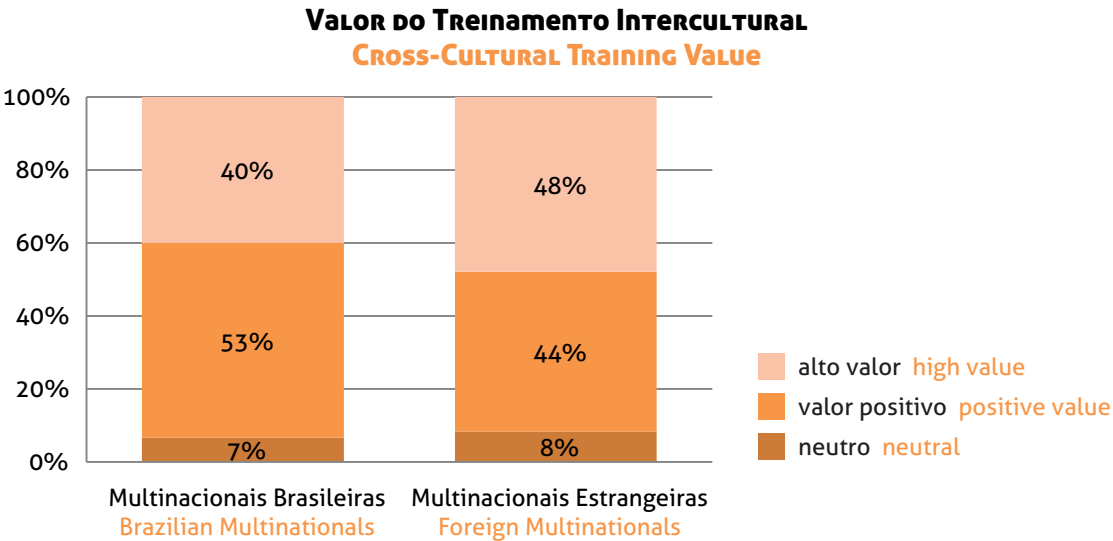
Impacto das Diferenças Culturais em uma Fusão ou Aquisição Impact of Cultural Differences in a Merger or Acquisition



More than 95% of the companies consider that cultural issues impact on the replication of corporate culture in their subsidiary offices; more than 60% of them consider this to be very important or even critical.

Almost all of the companies that have faced international mergers or acquisitions consider that cultural differences create difficulties in integrating the involved parties. 62% of the international companies consider this impact to be high.

Mais de 90% das multinacionais brasileiras e estrangeiras consideram que o treinamento intercultural agrega valor na preparação dos expatriados.



More than 90% of Brazilian and foreign multinationals consider that cross-cultural training aggregates value to expatriate preparation.

