

La Gestión de Recursos Humanos en Flying Tiger

María Carmen De la Calle Durán, Universidad Rey Juan Carlos
Andrea Alcalde Leiva, Yolanda Fernández Arias, Nadine Mariño, Cristina Pan Gallardo,
Manuel Cuevas Algaba, Universidad Rey Juan Carlos¹

Flying Tiger Copenhagen es una empresa danesa que comenzó su actividad en 1988 en una pequeña tienda física, llamada Zebra, en un barrio de Copenhague, pero realmente su inicio original fue en un pequeño puesto de un mercadillo de Dinamarca donde el fundador vendía paraguas, gafas de sol, calcetines y excedentes con su esposa.

La primera tienda oficial con el nombre que se conoce hoy en día fue fundada en 1995. Hoy en día Flying Tiger consta con más de 1000 tiendas distribuidas entre 39 países donde se venden todo tipo de artículos minoristas de diseño propio. En 2023, facturaron 4.752 millones de coronas danesas, es decir más de 635 millones de euros, y cuentan con más de 7000 empleados por todo el mundo.

El lema de Flying Tiger, “A richer life doesn’t cost a fortune”, defiende que la vida va de ser atrevido, crear productos brillantes y llamativos que enriquezcan la vida de sus clientes por precios accesibles. Es su principal propósito como empresa, siendo sus valores corporativos: somos daneses, diversos, respetuosos con el planeta, aventureros y creamos productos esenciales asequibles y novedades relevantes.

Flying Tiger da mucha importancia a las relaciones largas tanto con sus empleados como con sus socios y proveedores, hacen parte a todos dentro de su proceso, dando lugar a la creatividad y aportación de ideas individuales para una mayor colaboración. Por ello, dan autonomía a su personal para tomar las riendas de su propio trabajo y ser imaginativo. Dan valor a la confianza de los unos en los otros, dejando que todos aporten lo que tienen que ofrecer.

También tienen políticas de sostenibilidad que reflejan sus valores como marca planet-friendly operando de forma ética y responsable, desde el abastecimiento y la logística hasta el final de la vida útil del producto. Garantizan que sus productos cumplen rigurosos estándares éticos, ambientales y sociales, priorizando la seguridad y la sostenibilidad. En este sentido, su misión

¹ Alumnos del Máster de Protocolo, Comunicación Institucional y Organización de Eventos, curso 2025-26.

es “liderar el mercado de productos minoristas como la marca más sostenible mundialmente, contribuyendo así en un planeta mejor para todos” (Flying Tiger Copenhagen, 2024).

La Gestión de los Recursos Humanos en Flying Tiger

La gestión de los recursos humanos se articula en torno a un modelo organizativo que prioriza el bienestar y la participación de las personas, reconociendo la importancia de la cultura corporativa y de la experiencia de los empleados. Según la información disponible en sus canales institucionales, la empresa articula su identidad en torno a valores como la creatividad, la diversidad y la colaboración, elementos que constituyen la base de su propuesta de valor para el empleado (Flying Tiger Copenhagen, 2024). Esta orientación estratégica resulta especialmente relevante en un sector como el retail, caracterizado por una elevada rotación de personal y una fuerte competencia por la captación de perfiles cualificados.

En este marco, la empresa destaca por promover una cultura organizativa abierta y participativa, diseñada para fomentar la autonomía y la iniciativa individual. La compañía describe su entorno laboral como dinámico, accesible y creativo, atributos que buscan atraer a empleados con capacidad de adaptación, habilidades interpersonales y predisposición al trabajo en equipo (Flying Tiger Copenhagen, 2024). La relevancia de esta cultura no solo reside en su potencial para mejorar la satisfacción y el compromiso de los trabajadores, sino también en su función como elemento diferenciador dentro del sector, contribuyendo a reforzar la coherencia entre la identidad comercial de la marca y su posicionamiento como empleador.

Asimismo, la empresa comunica la existencia de una estructura global de recursos humanos, denominada “Group HR”, cuya misión consiste en armonizar los procesos de selección, formación y desarrollo en los distintos mercados en los que la compañía opera. Esta estructura centralizada posibilita la definición de itinerarios formativos comunes, la estandarización de competencias clave y la alineación de las expectativas profesionales entre niveles jerárquicos (Flying Tiger Copenhagen, 2024). Desde una perspectiva académica, este modelo se corresponde con enfoques contemporáneos de gestión del talento basados en la integración multinivel y la gobernanza corporativa transversal.

Entre los principales procesos de gestión de recursos humanos de la compañía se incluyen el reclutamiento y selección, que contempla la publicación de vacantes, entrevistas personales y grupales, evaluaciones de personalidad y un programa de *onboarding* para facilitar la integración de los nuevos empleados. Una vez incorporados, se implementan evaluaciones de desempeño, gestión del potencial interno y planificación de sucesiones, garantizando que los itinerarios profesionales estén alineados con las necesidades del negocio y los objetivos de

desarrollo de cada empleado. Para medir la satisfacción y el compromiso del personal, Flying Tiger Copenhagen utiliza encuestas de clima laboral y herramientas de análisis que permiten tomar decisiones basadas en datos (Flying Tiger Copenhagen, 2024).

Otro eje clave es la gestión de la compensación y los beneficios. La empresa asegura el cumplimiento de los salarios mínimos por ley o convenio, ofreciendo en algunos mercados coberturas adicionales de salud y otros beneficios. Estas políticas se complementan con iniciativas orientadas a la igualdad de oportunidades, la diversidad y la inclusión, con especial atención a mantener entornos laborales seguros y saludables, promover el respeto mutuo y aumentar la participación de mujeres en puestos directivos. Además, se desarrollan programas de bienestar y motivación para mejorar la experiencia diaria del empleado y reforzar la cohesión de los equipos.

Finalmente, Flying Tiger Copenhagen integra procesos estratégicos vinculados al diseño organizativo y la gestión del cambio. Los equipos de recursos humanos participan en la estructura de la organización, apoyan a los líderes, fomentan la adaptación de equipos y promueven la digitalización de los procesos de las personas. Esto permite alinear las políticas de recursos humanos con los objetivos del negocio y aplicar una gestión moderna basada en datos y analítica de personas.

En conjunto, la estrategia de recursos humanos de Flying Tiger Copenhagen se sustenta en una combinación de cultura organizativa sólida, coherencia institucional, políticas inclusivas, mecanismos de atracción y retención de talento, bienestar del empleado y gestión estratégica del cambio. Este enfoque integral, alineado con los principios contemporáneos de gestión del talento, posiciona a la compañía como un empleador relevante dentro del sector retail internacional.

La atracción del talento en Flying Tiger

La empresa se basa en la atracción de talento en una cultura creativa, diversa y abierta que valora las ideas individuales y permite a cada empleado influir en su entorno de trabajo. La empresa se presenta como un lugar donde las personas pueden desarrollarse profesionalmente sin un camino rígido, destacando la diversidad y la libertad para aportar personalidad y creatividad, lo que fortalece su imagen como empleador atractivo. Su proceso de selección está orientado a evaluar no solo competencias técnicas, sino también la adecuación cultural del candidato, utilizando entrevistas individuales y grupales, y en algunos casos pruebas psicométricas.

Además, el *onboarding* facilita la integración mediante programas de bienvenida y formación inicial. Desde una perspectiva estratégica, Flying Tiger promueve un entorno laboral que respete los derechos humanos y fomente el crecimiento profesional, reforzando su *employer branding* a través de redes profesionales como LinkedIn y aplicando evaluaciones de personalidad para asegurar el encaje con sus valores. También participa en programas de inserción y formación práctica, lo que le permite conectar con talento joven interesado en el sector retail. Se atrae el talento gracias a una propuesta de valor basada en una cultura inspiradora, procesos de selección coherentes con sus valores, presencia activa como marca empleadora y colaboraciones que amplían su alcance hacia nuevos profesionales (Flying Tiger Copenhagen, 2025).

Entre las estrategias innovadoras para atraer talento destacan las dinámicas lúdicas durante la selección, como *role play* o pruebas prácticas basadas en situaciones reales de tienda, que permiten evaluar creatividad y capacidad de adaptación.

La empresa también ofrece flexibilidad laboral, con horarios y modalidades adaptables, lo que resulta atractivo para jóvenes profesionales y estudiantes. Asimismo, fortalece su imagen como empleador mediante *storytelling*, compartiendo experiencias reales de sus empleados en redes sociales y campañas internas, generando identificación y confianza.

Finalmente, la compañía promueve la sostenibilidad y los valores sociales a través de iniciativas ecológicas y proyectos comunitarios, lo que atrae a candidatos interesados en trabajar en organizaciones con conciencia ética y responsabilidad social.

Fuentes de información utilizadas

Flying Tiger Copenhagen. (2024). Annual report 2024. Disponible en: https://cdn.shopify.com/s/files/1/0526/7144/7238/files/Flying_Tiger_Copenhagen_2024_Annual_Report.pdf?v=1749027687 [15/03/2026]

Flying Tiger Copenhagen. (2025) ¿Sabías qué? Recuperado de <https://flyingtiger.com/es-es/pages/did-you-know>

Fecha del caso: marzo 2026

Palabras clave: Recursos humanos, Gestión del talento, *onboarding*, *employer branding*.

Preguntas sobre el caso

1. ¿Qué procesos de gestión de recursos humanos se identifican en el caso?
2. ¿Cómo influye el *employer branding* en la capacidad de la empresa para captar nuevos empleados?
3. ¿De qué manera los procesos de selección y las acciones de *employer branding* contribuyen a garantizar que los candidatos encajen con los valores y necesidades de Flying Tiger?
4. ¿Qué métodos de selección utiliza la empresa para asegurar el ajuste entre el candidato y su cultura organizacional?
5. ¿Qué aspectos del proceso de selección podrían mejorarse para atraer a talento más cualificado y competitivo?
6. Analice el programa de onboarding de Flying Tiger.