

Compensaciones Tendencias 2015

ABRIL 2015



Valeria Bohórquez
Líder Talent
Argentina, Uruguay y Paraguay

GESTION DEL CAPITAL HUMANO

Acuerdo nuevo vs antiguo

Acuerdo viejo

Si

- Eres leal
- Trabajas duro
- Haces lo que te dicen

Te proveeremos:

- Un puesto seguro
- Aumentos de salario regulares
- Seguridad financiera

Acuerdo nuevo

Si

- Desarrollas las competencias que se necesitan
- Las aplicas exitosamente
- Te comportas de acuerdo con los nuevos valores

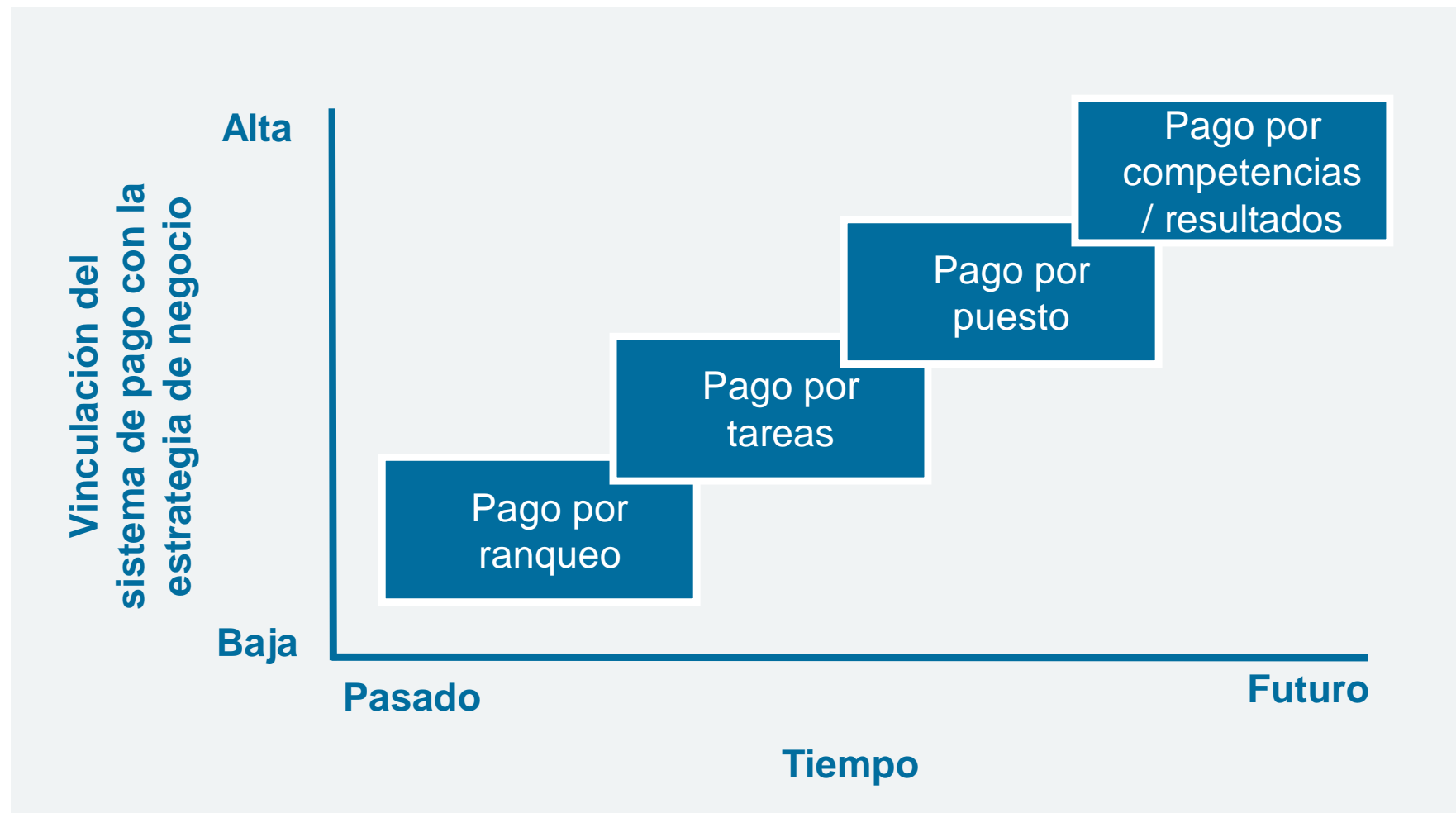
Te proveeremos:

- Un proyecto de trabajo desafiante
- Soporte para tu desarrollo
- Recompensa por tu contribución

Diferencias en sistemas de pago

Sistemas de pago tradicionales	Nuevos sistemas de pago
Guiados por la tradición	Guiados por la estrategia
Orientados al control	Orientados a la inversión
Estructurados	Flexibles
Participación limitada	Amplio involucramiento
Confidencial	Abierto
Focalizado en la organización	Focalizado en el mercado
Basados en el puesto	Basados en la persona
Pago fijo	Pago variable

Evolución en sistemas de pago



Áreas para hacer foco en 2015 y adelante...

Guerra de Talento



Leadership Pipeline



Fijo VS Variable



Remuneración Ejecutiva



Beneficios Sustentables



Fuerza de Trabajo Millenials



Expatriados

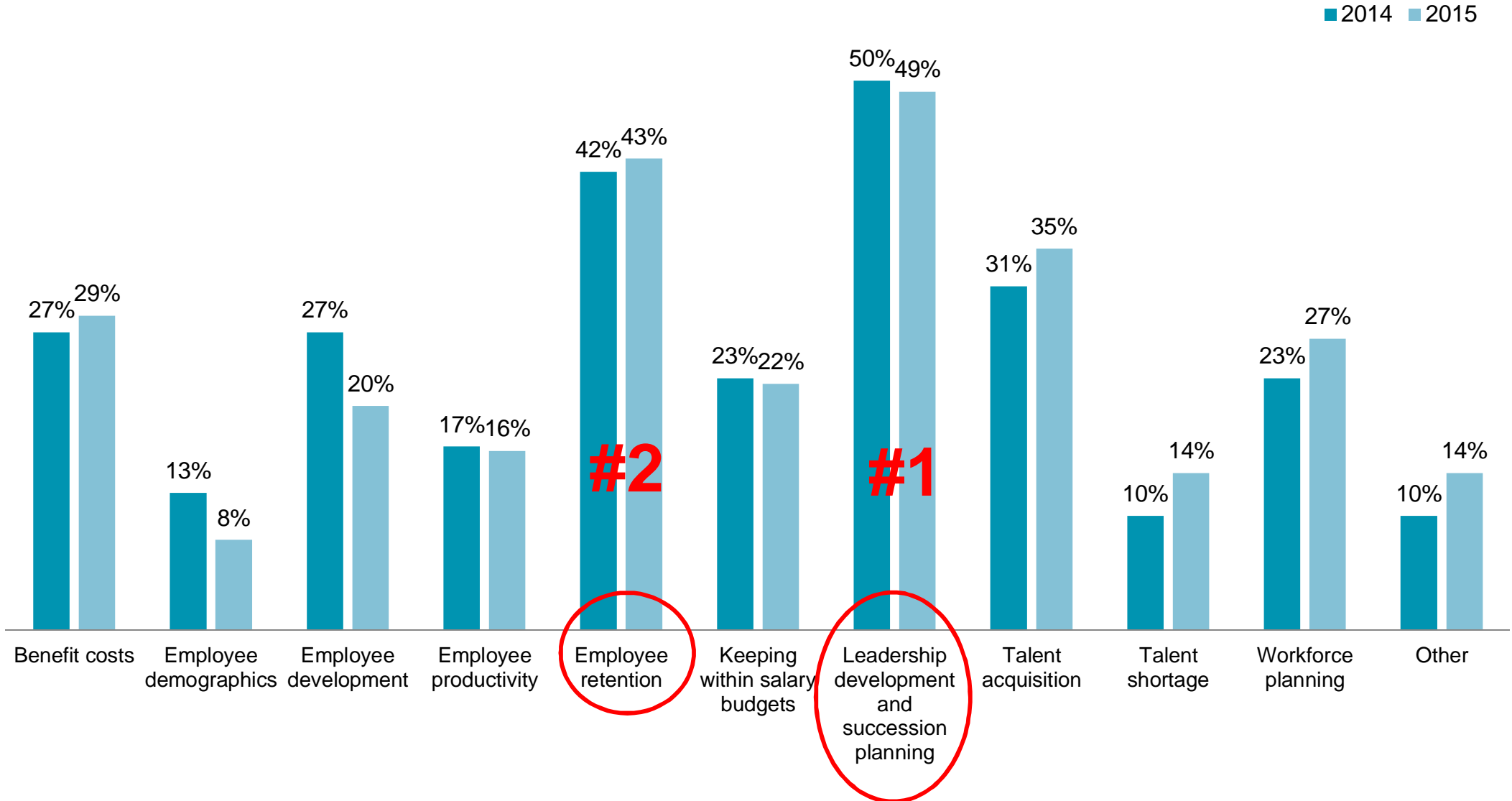


Propuesta de Valor



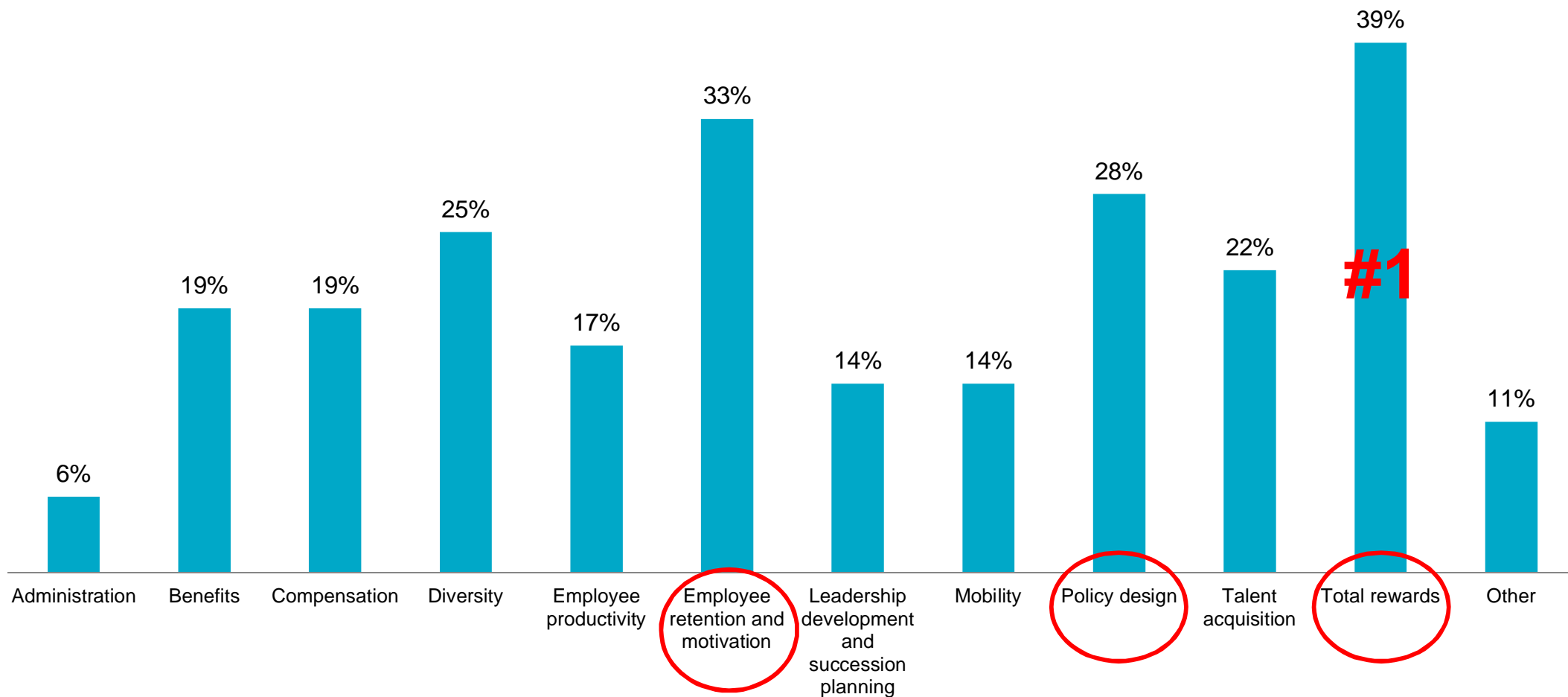
Consumo Masivo – Resultados Encuesta sobre Temas de RRHH

Principales desafíos de RRHH en 2014 vs. 2015



Consumo Masivo – Resultados Encuesta sobre Temas de RRHH

Qué se requiere?



Qué implican los temas de retención?

Reteniendo talento crítico en un contexto estable



Definición
de roles
críticos.



Fortalecer la
“Marca
Empleadora”.

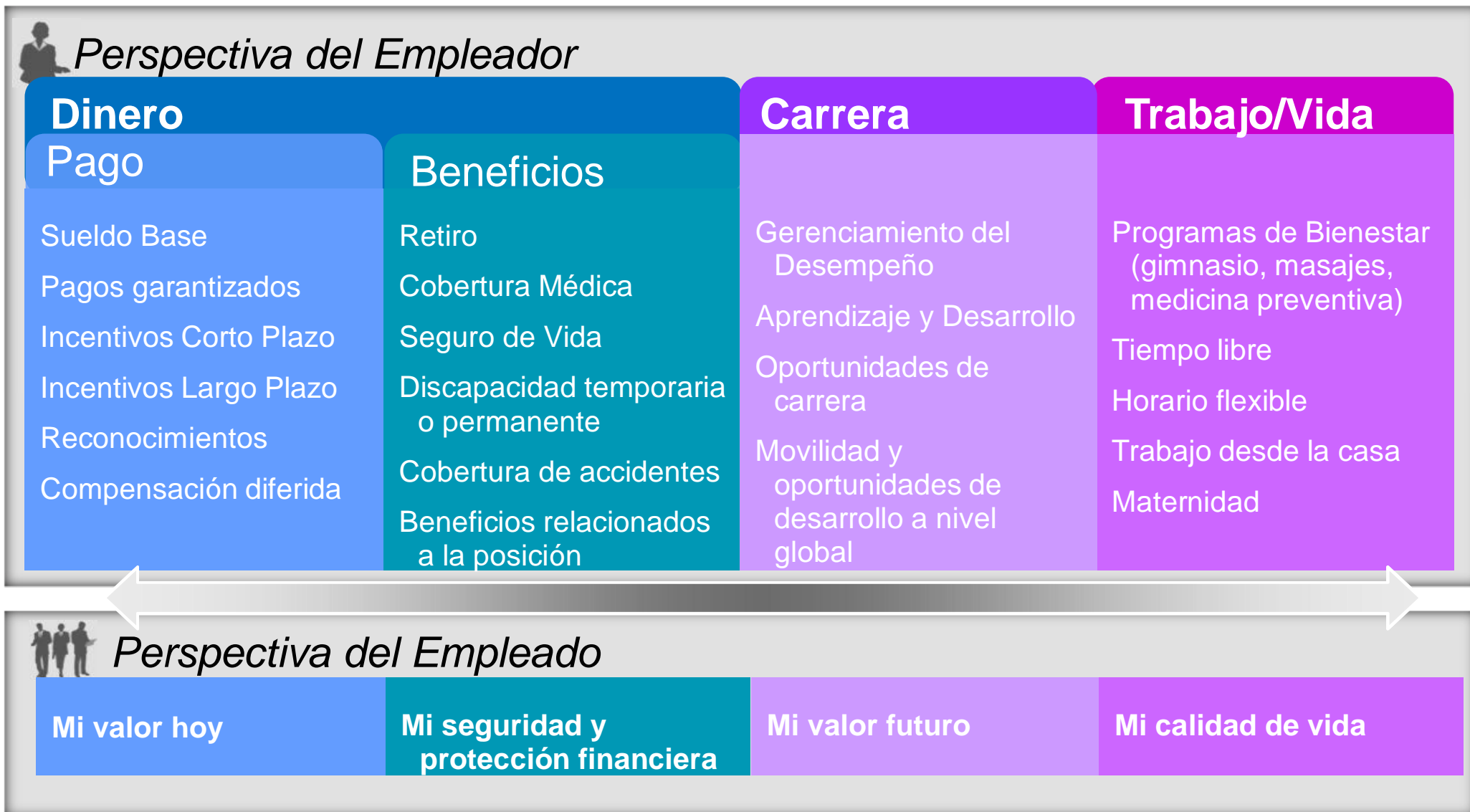


Convertir los
programas de
RRHH en tangibles.



Comprometer y manejar
las expectativas de
varias generaciones.

Compensación Integral, un acercamiento holístico



Metodología Mercer para evaluar la Estrategia de Compensación Integral



Desarrollando la Estrategia de Compensación Integral

Perspectivas

PERSPECTIVA DE COSTOS

- ¿Los programas de reconocimiento apoyan la estrategia en forma **viable y sustentable**?
- Si no, como deberían ser modificados?

PERSPECTIVA EXTERNA

- ¿Cuál es el ambiente de trabajo y reconocimientos en el que la **compañía compete**?
- ¿Cómo este ambiente influye o limita las prácticas de reconocimiento?

PERSPECTIVA EMPLEADOR

- ¿Qué comportamientos, desempeño, capacidades requiere nuestra gente?
- ¿Cómo deberían ser los programas de reconocimientos y recompensas para asegurar los **resultados** deseados?

PERSPECTIVA EMPLEADO

- ¿Qué es lo que crea un lugar atractivo para trabajar?
- ¿Cómo se diferencia de las oportunidades que ofrecen los competidores?
- ¿Cómo **valoran** los empleados el paquete actual de reconocimientos y recompensas?

Perspectiva del empleador

Conectado a la estrategia del negocio

¿Qué quiere reconocer?

Capacidades

Experiencia
Habilidades
Competencia

Comportamiento/

Actitudes

Toma de Riesgo
Desempeño
Individual/Grupal
Innovación
Flexibilidad

Resultados

Financieros
Clientes
Operaciones

*¿Qué es lo que actualmente
está reconociendo?*

PROPUESTA DE VALOR

Mercer entiende una *EVP* como...

Conjunto de “ofrecimientos” que caracteriza la manera en que un empleador se diferencia de sus competidores. Es lo que una organización le ofrece a sus empleados, actuales y futuros, que la hace atractiva y la distingue en el mercado

Valor deseado por el individuo y entregado por la organización



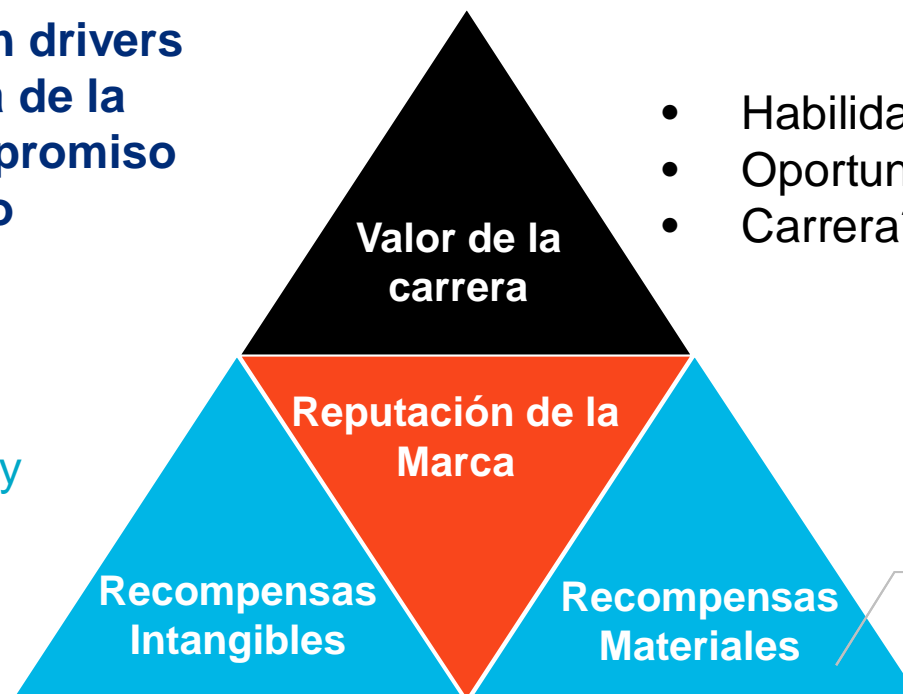
Valor que percibido por el empleado

***EVP* óptima que permite atraer, retener y motivar**

Componentes de una Propuesta de Valor a Empleados

*** Estos atributos son drivers críticos de mejora de la atracción y del compromiso del empleado**

- Afiliación
- Valores centrales y cultura
- Respeto*
- Balance vida personal/laboral



- Habilidades y conocimiento
- Oportunidades de desarrollo*
- Carrera*

- Compensación
- Beneficios

Alineado a la estrategia de negocio; convergen para diferenciarnos de nuestros competidores y crear nuestra PVE

Una *PVE* importa porque actúa como una “cuenta bancaria”...

...en la cual los colaboradores y la organización pueden hacer “depósitos” o “retiros”

Ejemplo de depósitos	Ejemplo de retiros
Los colaboradores trabajan horas extras	Los empleados requieren licencias extendidas
La organización reduce (o elimina) el aporte de los empleados para el pago de sus estacionamientos	La organización no ofrece incremento de salarios en un año difícil



Cuando una organización realiza “retiros constantes” que sobrepasan lo aceptable para los colaboradores, éstos reestablecerán la equidad “retirando” su esfuerzo adicional para reestablecer el balance.

Si consideramos al compromiso como el reflejo de la *PVE*... ...observaremos que impacta en los resultados del negocio

- Empleados altamente comprometidos demuestran un 87% menos de probabilidad de **dejar sus puestos de trabajo** en comparación con aquellos que no se encuentran comprometidos (The Conference Board).
- Las compañías con altos niveles de compromiso tuvieron un incremento del 3.74% en su **margen operativo** y un 2% de incremento en sus **ganancias netas** (ISR).
- Altos niveles de compromiso se corresponden con **incrementos en el compromiso de los clientes** (Oakley).
- Los empleados comprometidos tienden más frecuentemente a sugerir o **desarrollar soluciones creativas** para resolver los problemas de los clientes y para mejorar los procesos de management o de negocio (Gallup).

Áreas para hacer foco en 2015 y adelante...

Guerra de Talento



Leadership Pipeline



Fijo VS Variable



Remuneración Ejecutiva



Beneficios Sustentables



Fuerza de Trabajo Millenials



Expatriados



Propuesta de Valor



Por qué tener expatriados?

Perspectiva de costo

- Incremento de inversión
- Disminuir riesgo en un nuevo proyecto
- Transferir habilidades específicas costosas en mercado local
- Balance transferidos-locales

Perspectiva de la empresa

- Desarrollar habilidades y experiencias en algunos países específicos
- Ampliar las habilidades de empleados de alto potencial
- Las habilidades no existen en el mercado local

Perspectiva del empleado

- No veo oportunidades de carrera en mi país de origen
- Me gustaría tener la experiencia de trabajar en otro ambiente
- Esto va a aumentar el valor de mi carrera en el largo plazo
- Esta es una oportunidad para ahorrar dinero

Perspectiva externa

- Aumento de la competencia
- Carreras internacionales ofrecidas por competidores

Segmentación de Perfiles

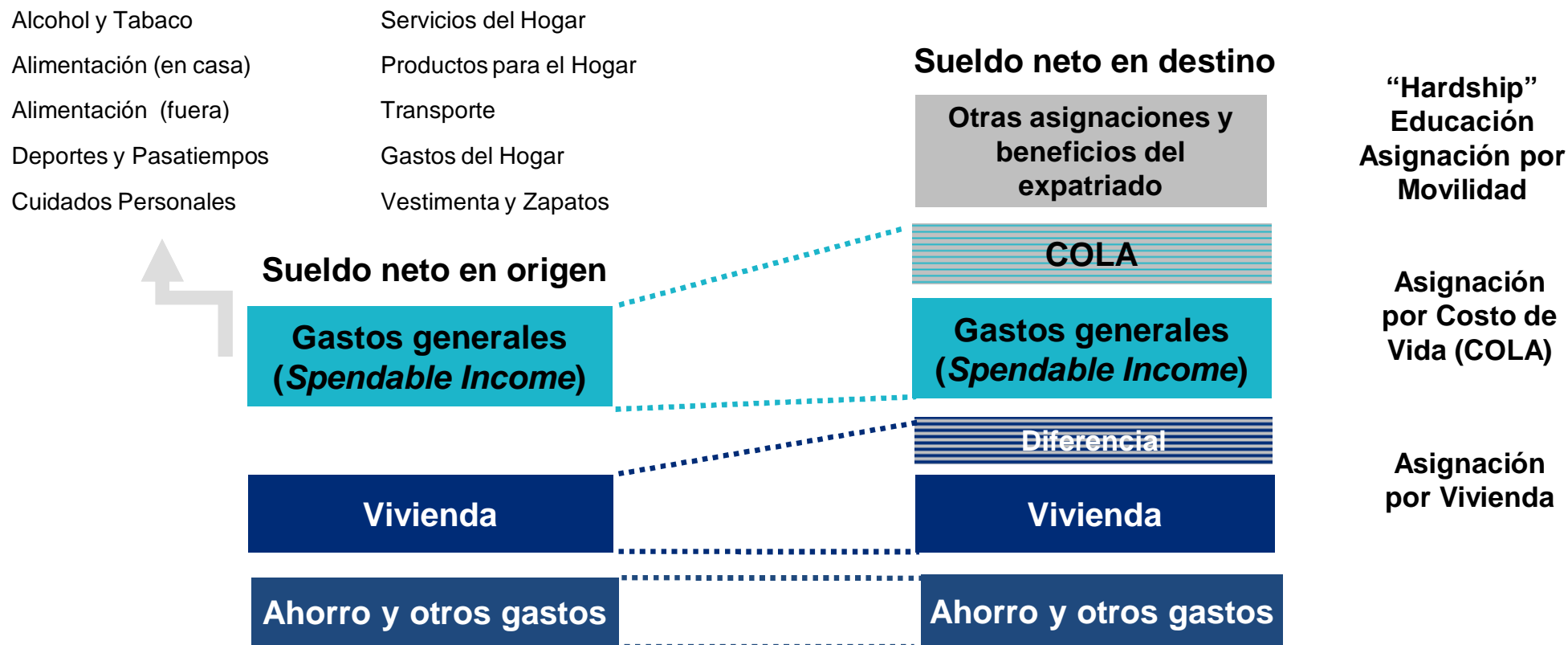


Movilidad: un asunto complejo



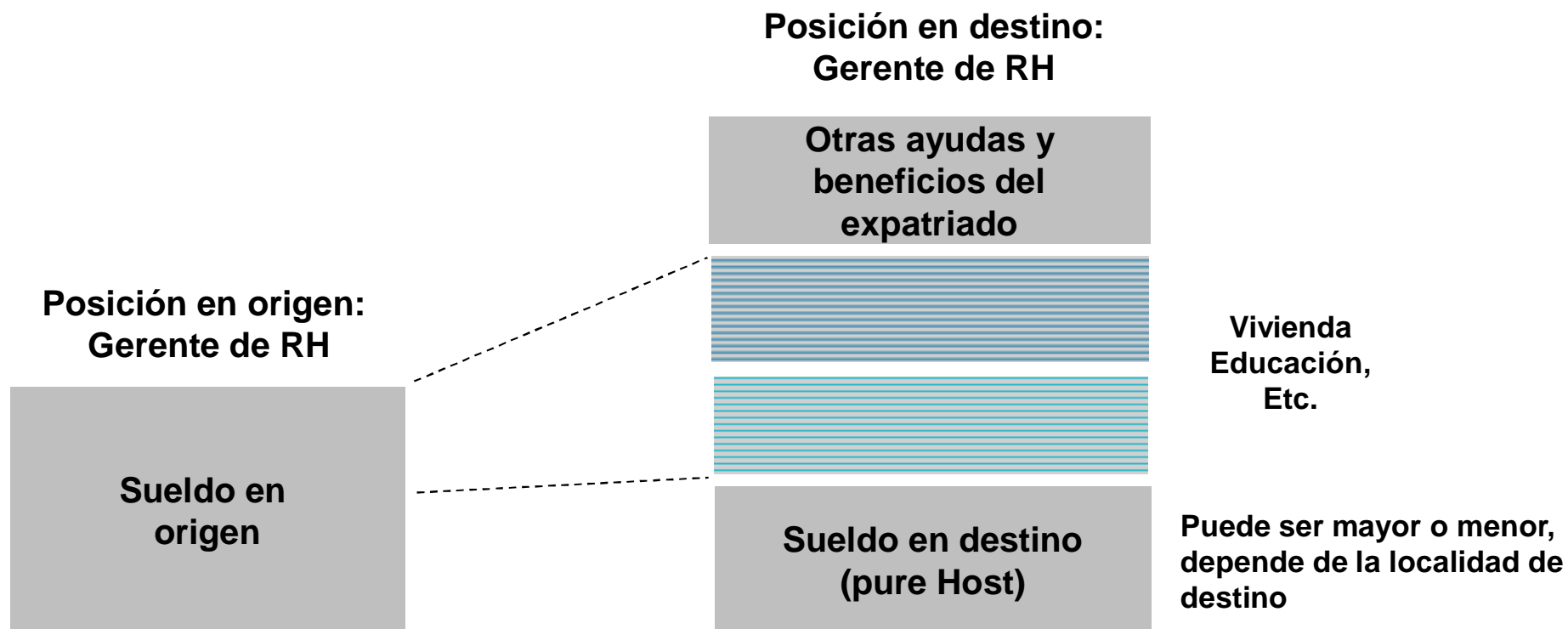
Enfoques de compensación

Home Country – País de origen – Balance Sheet



Enfoques de compensación

Host Country – País de destino – Local plus



Ventajas y Desventajas de cada enfoque

	Ventajas	Desventajas
Home Approach Enfoque país de origen	<ul style="list-style-type: none">• Logra consistencia global• Simplifica las transferencias	<ul style="list-style-type: none">• Difícil de adaptar a circunstancias locales• Poco competitivo en algunas localidades
Host Approach Enfoque país destino	<ul style="list-style-type: none">• Fácil de administrar• Respuesta al cambio• Máxima orientación al mercado	<ul style="list-style-type: none">• Sólo apropiado en algunas localidades• Sin equidad o consistencia internacional
Estructura Internacional	<ul style="list-style-type: none">• Fácil de realizar transferencias• Fácil de administrar• Política consistente para todos	<ul style="list-style-type: none">• Dificultad de repatriar• Orientado al mercado en los países más costosos

