



GUÍA DEL MERCADO LABORAL 2016 UN ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y SALARIOS EN COLOMBIA

CONTENIDO

Introducción	2
Alianza	3
Metodología	4
Editorial	6
Tendencias de Reclutamiento 2016	7
Perspectivas de los Empleadores en Colombia 2016	8
Perspectivas de los Profesionales Empleados en Colombia 2016	14
Perspectivas de los Profesionales Desempleados en Colombia 2016	20
Punto de Vista Económico	24
Sector Agroindustrial	26
Sector Banca y Seguros	32
Sector Ciencias de la Salud	44
Sector Construcción, Infraestructura y Finca Raíz	56
Sector Consumo Masivo y Retail	66
Sector Logística y Abastecimiento	79
Sector Ingeniería y Manufactura	86
Sector Servicios y Hotelería	96
Sector Tecnologías de la Información	109
Cargos de Contabilidad y Finanzas	120
Cargos de Recursos Humanos	124
Cargos de Ventas y Mercadeo en Industria	128
Agradecimientos	

INTRODUCCIÓN



Axel Dono
Managing Director
Hays Colombia

En nombre de Hays es un placer presentarles la Guía Salarial del año 2016!

En conjunto con EY, hemos elaborado nuevamente este trabajo de investigación donde buscamos mostrarles las principales tendencias que se aprecian en el mercado laboral, tanto desde la óptica de los empleadores, como también desde el punto de vista de las personas empleadas y desempleadas. Asimismo, hemos construido una sección de compensación, donde podrán ver un comparativo de salarios clasificado por nivel de cargo para los distintos sectores de la economía. Igualmente, es importante destacar que hemos incorporado en esta nueva edición una nueva clasificación de los salarios, estableciendo un nuevo rango por tamaño de compañía. Consideramos que esta modificación logrará representar mejor la realidad de cada usuario, con el fin de tener cada vez referencias del mercado más precisas.

Con esta tercera edición del estudio, reconfirmamos nuestro compromiso de compartir con ustedes información valiosa del mercado. Consideramos que en tiempos de incertidumbre política y económica como los que vivimos, resulta de gran valor contar con este tipo de información para ser tomada como referente en procesos de planeación y toma de decisiones.

Dentro de los hallazgos claves en tendencias del mercado, seguimos viendo la importancia que tiene la flexibilidad laboral para las personas empleadas y desempleadas, donde año tras año existe una mayor utilización de este beneficio, dada la creciente participación de los millenials en el mercado laboral, sin embargo, las compañías siguen percibiendo dificultades para la correcta implementación de dichas prácticas.

Esperamos que esta herramienta se convierta en una fuente de consulta y que puedan disfrutar de sus contenidos tanto como nosotros lo hemos hecho construyéndola.

Saludos!
Axel

HAYS

Hays es el grupo líder mundial en reclutamiento especializado de profesionales calificados.

El grupo opera en los sectores públicos y privado, en las áreas de reclutamiento, búsqueda de ejecutivos y gerencia intermedia. Cuenta con más de 8000 empleados distribuidos en 245 oficinas y 33 países, actuando en más de 20 áreas de especialización.

En Colombia, Hays opera en todo el país desde su oficina en Bogotá reclutando profesionales en las áreas de:

- Agroindustrial y Alimentos
- Banca y Seguros
- Ciencias de la Salud
- Contabilidad y Finanzas
- Consumo Masivo y Retail
- Construcción, Finca Raíz e Infraestructura
- Ingeniería y Manufactura
- Logística y Abastecimiento
- Petróleo y Gas
- Recursos Humanos
- Servicios y Hotelería
- Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones
- Ventas y Mercadeo

© Hays Colombia 2016
Todos los derechos reservados.

Para más información visite hays.com.co

EY

EY | Aseguramiento | Impuestos | Transacciones | Asesoría

EY es líder global en servicios de aseguramiento, impuestos, transacciones y asesoría. Las ideas y servicios de calidad que proveemos nos ayudan a construir credibilidad y confianza en los mercados de capitales y en las economías alrededor del mundo. Desarrollamos líderes excepcionales que trabajan en equipo para cumplirle con lo que prometemos a todas las partes interesadas. Haciendo esto jugamos un papel crítico en la construcción de un mejor entorno para nuestra gente, nuestros clientes y nuestras comunidades.

EY se refiere a las firmas miembro de la organización global Ernst & Young Global Limited, cada Firma miembro es una entidad legal distinta. Ernst & Young Global Limited, una compañía de responsabilidad limitada en Inglaterra, no provee servicios a clientes.

© 2016 EYGM Limited.
Todos los derechos reservados.

Para más información visite www.ey.com

Demografía de la encuesta aplicada:

GÉNERO	Total	Total
Femenino	829	37%
Masculino	936	41%
Otro	2	0,1%
Gran Total	1767	100%
EDAD	Total	Total
20 a 29 años	553	31%
30 a 39 años	734	42%
40 a 49 años	346	20%
50 a 65 años	128	7%
Más de 65 años	6	0%
Gran Total	1767	100%
TIPO DE OPERACIÓN	Total	Total
Multinacional (Unidad que opera en el país, subordinada por casa matriz en el extranjero)	1287	57%
Solamente Nacional	660	29%
Transnacional (Casa matriz en Colombia con operaciones también en el exterior)	318	14%
Gran Total	2265	100%

Empresa: Acuerdo de colaboración HAYS - EY

Ámbito de aplicación: Nacional

Perfil de los encuestados:

- Directores, presidentes, vicepresidentes o directivos en Colombia con responsabilidad directa en la contratación de los empleados en compañías de diferentes sectores económicos.
- Empleados profesionales en Colombia vinculados a empresas de diferentes sectores económicos.
- Desempleados profesionales en Colombia con vinculación laboral previa en diferentes sectores económicos.

Muestra obtenida:

Empleadores: 502
Empleados: 1272
Desempleados: 514
Total encuestas: 2288

Herramienta de recolección de la información: Cuestionario auto-diligenciado por internet e información de 4,000 candidatos entrevistados por Hays en el año 2016 y candidatos ubicados en puestos de trabajo permanentes

Fecha de recolección de la información de la encuesta: 01 de abril – 30 de agosto de 2016

Fecha de recolección de la información de las tablas salariales: 01 de agosto – 30 de septiembre 2016

Consideraciones de la guía salarial: Los análisis aportados por la guía son de tipo informativo y descriptivo y no cuentan con representatividad estadística para la totalidad del mercado laboral colombiano.





Martín Soubelet
Socio Líder - Advisory Services
EY

Lo único permanente es el cambio. Pero... ¿Lo entendemos?

En un mundo donde la información se mueve a velocidad vertiginosa, de extensas redes sociales y de grandes tendencias globales, todo estamos expuestos a la constante declaración de que lo único permanente es el cambio (1). Todos recibimos en Facebook bonitos carteles que recrean frases inspiradoras de grandes líderes del pensamiento. Muchos también observamos diariamente en LinkedIn maravillosas reflexiones sobre como liderar a las nuevas generaciones (millennials) pero...

¿Cuántos realmente nos estamos preparando para asumir estas tendencias?

¿Cuántos hoy estamos trabajando en una estrategia que nos permita conseguir el mejor talento?

¿Cuántos estamos repensando nuestras "verdades sagradas" en relación a los modelos que tenemos implementados en nuestras áreas de Talento Humano?

De los resultados que se observan en Colombia, efectivamente el cambio se está dando, pero de una manera quizás, excesivamente lenta y a veces lo lento puede ser tan malo como no hacerlo.

Entender el cambio:

La principal barrera en un reciente estudio del World Economic Forum (2) es la insuficiente capacidad de entender los cambios disruptivos.

En un momento de exceso de información, no nos faltan hipótesis, lo que nos falta es poder entender los fenómenos de una manera integrada.

Entender las implicancias que en nuestros negocios, en nuestras estrategias, en nuestros clientes están teniendo los Cambios Tecnológicos forma parte de la agenda de los líderes.

No podemos esperar que nuestra gente, acostumbrada a la inmediatez de la información, entienda que una organización que se pueda considerar líder se toma semanas o meses para tener los resultados sobre los cuales toma decisiones.

No podemos esperar que generaciones acostumbradas a exponer públicamente sus opiniones y recibir "likes" o comentarios a la velocidad de la luz... espere 6 meses o incluso más para recibir feedback sobre su trabajo.

No podemos esperar que alguien que resuelve todo en su vida cotidiana con un dispositivo móvil, entienda que tiene que trabajar en un escritorio y con una PC.

Y frente a esto, no podemos esperar que la gente esté dispuesta a trabajar simplemente por un contrato y un salario. Ellos necesitan sentirse retados, sentir que forman parte de algo más grande, de entender como su aporte impacta en los resultados que se tienen como organización.

Y frente a estas condiciones no podemos esperar lealtades, cambiar de trabajo cuando algo no está bien, forma parte de los cambios culturales!

Competir globalmente:

El talento ya no tiene barreras geopolíticas. Quizás en otras décadas alguna compañía podría esperar tener algún tipo de beneficio en cuanto a las barreras de entrada o salida de los profesionales.

Sin embargo, la búsqueda del talento (o deberíamos decir la guerra por el talento) se ha vuelto, como tantos otros temas, un problema global. Si vemos hoy las dificultades para reclutar talento, nuestra región tiene niveles similares a Alemania, el Reino Unido e incluso mayores dificultades que países como Australia, China o Estados Unidos.

La razón parece ser muy simple, el talento también se ha globalizado, por lo que el problema de una compañía en Colombia no es luchar con la competencia local, es luchar con un mercado que no respeta fronteras.

Los desafíos no son solamente de los Directores de Talento Humano:

En Colombia y la región no es raro ver que las áreas de Talento Humano no están sentadas en la mesa de las decisiones.

Sin embargo un reciente estudio de EY (2), muestra que la colaboración cada vez mayor entre las áreas de Finanzas y Talento Humano, está generando condiciones muy ventajosas entre las empresas con mayor desempeño. Esto no solo está sucediendo por un mayor beneficio en el manejo de las variables financieras de la fuerza laboral, sino porque una de las principales barreras para adaptarse a los cambios está siendo generada por la escasez de recursos destinados a afrontarlas y por una presión significativa de los accionistas en obtener rentabilidad de corto plazo.

El riesgo de no ver la problemática de manera amplia sobre los cambios necesarios para lograr las nuevas habilidades requeridas es que por beneficiar el corto plazo se está poniendo en riesgo el futuro, quedándose sin posibilidades de reaccionar cuando sea quizás demasiado tarde.

Finalmente... Liderar, liderar y liderar:

En momentos de cambios, de irrupción de grandes tendencias, de cambios políticos y sociales, de recambio generacional, debemos volver a nuestras bases.

Esto es LIDERAR a nuestra gente.

Prepararse para tomar estas circunstancias como una oportunidad y no una amenaza.

Prepararse para ganarse el compromiso de las nuevas generaciones en vez de creer que con un contrato todo se puede pedir.

Prepararse para cuestionar nuestros modelos tradicionales de medición de desempeño, de remuneración, de beneficios es una obligación.

Prepararse para innovar y para explotar la creatividad al máximo.

Estar dispuestos a compartir con nuestra gente el por qué de su trabajo, la razón de ser de su función en un contexto amplio se vuelve indispensable.

No son épocas fáciles, pero las organizaciones necesitan más que nunca líderes que sostengan una visión clara para llevarlas al éxito.

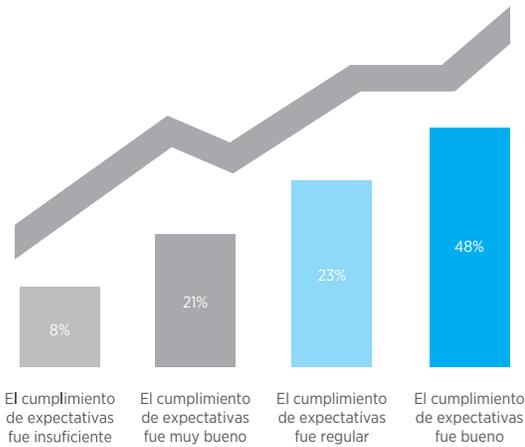
- EY, "Megatrends 2015" - Making sense of a world in motion
- WEF, "The Future of Jobs" - Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution
- EY, "The Master CFO Collection" - Partnering for performance: the CFO and HR

TENDENCIAS DE RECLUTAMIENTO 2016

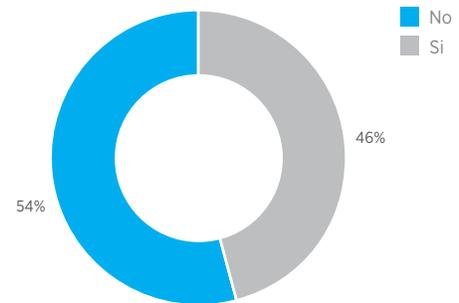


PERSPECTIVAS DE LOS EMPLEADORES EN COLOMBIA

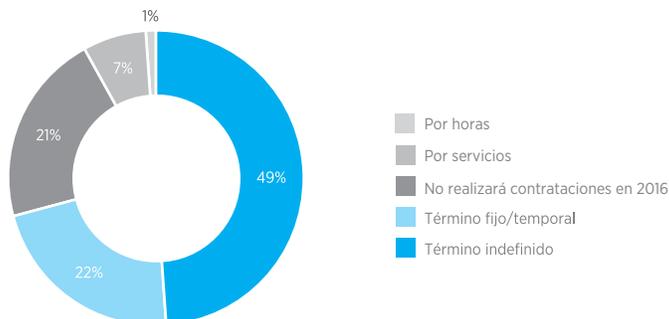
¿Cómo caracteriza la situación económica de su empresa en los últimos doce meses?



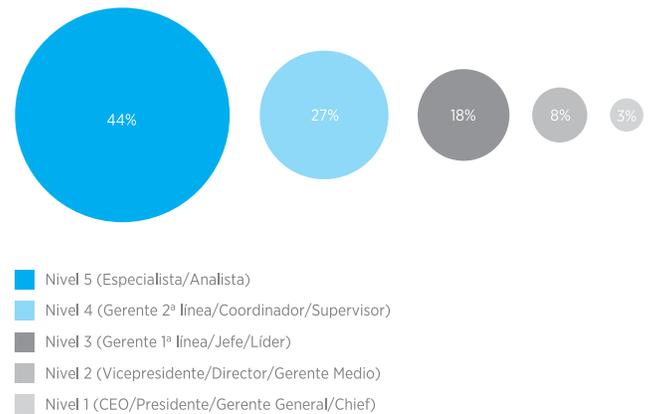
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



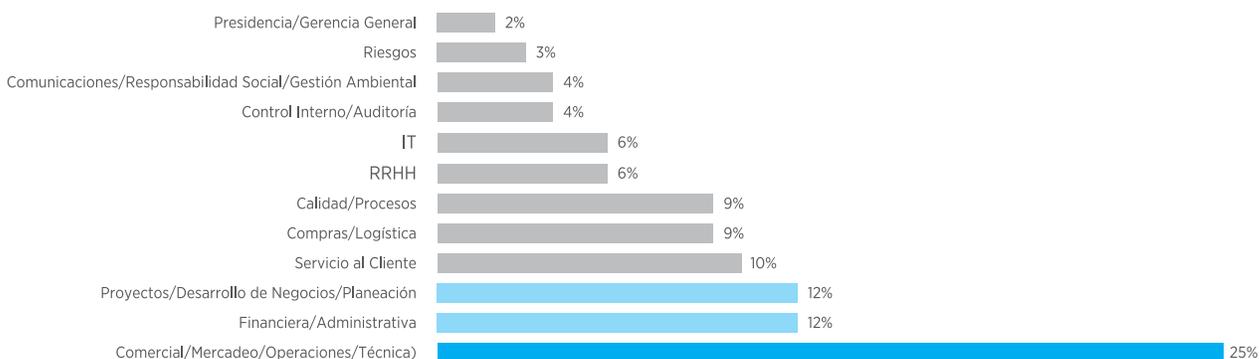
¿Qué tipos de contratación mayoritariamente realizará en lo que resta del 2016?



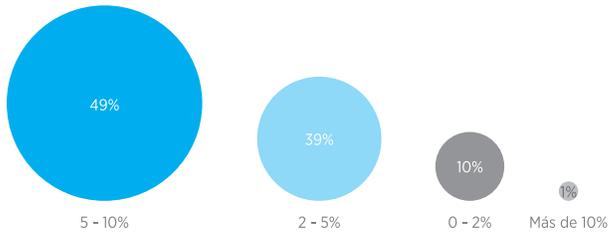
¿En qué niveles de cargo se realizará la contratación?



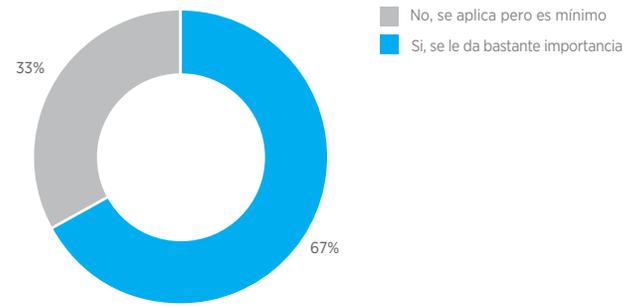
¿En cuáles áreas organizativas se realizará la contratación?



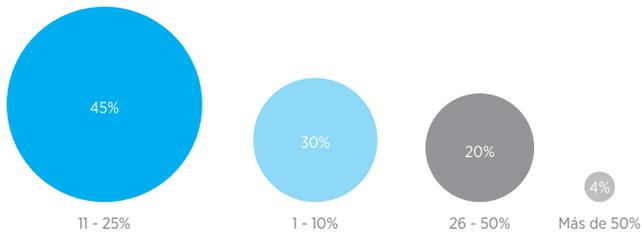
¿Cuál fue la tasa con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



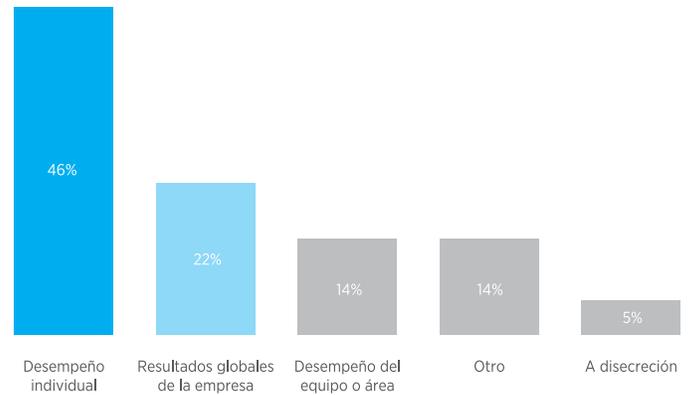
¿La remuneración variable es un elemento importante en la política salarial de su empresa?



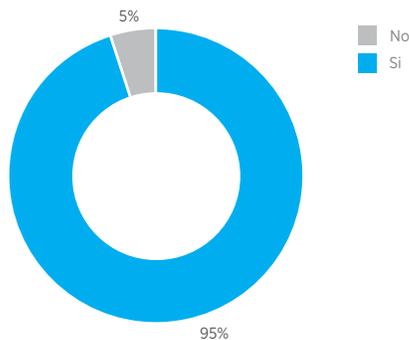
En promedio y bajo este esquema, ¿Cuál es el peso de la remuneración variable en el salario de sus empleados?



¿Bajo que criterios es calculada esa remuneración variable?



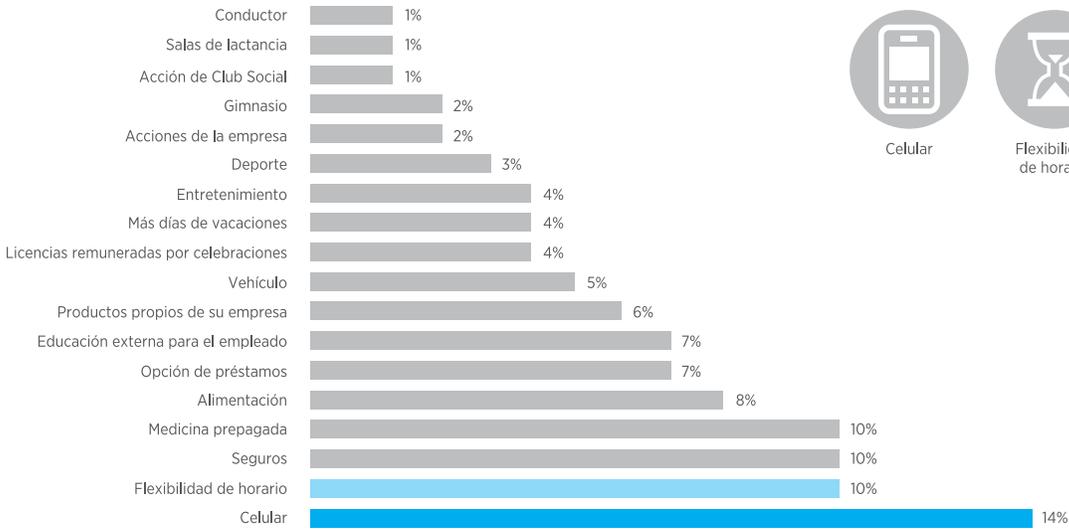
¿Considera los beneficios como una herramienta importante para la eficacia del reclutamiento profesional?



¿Ofrece beneficios no salariales?



¿Cuáles beneficios no salariales ofrece?



Celular



Flexibilidad de horario

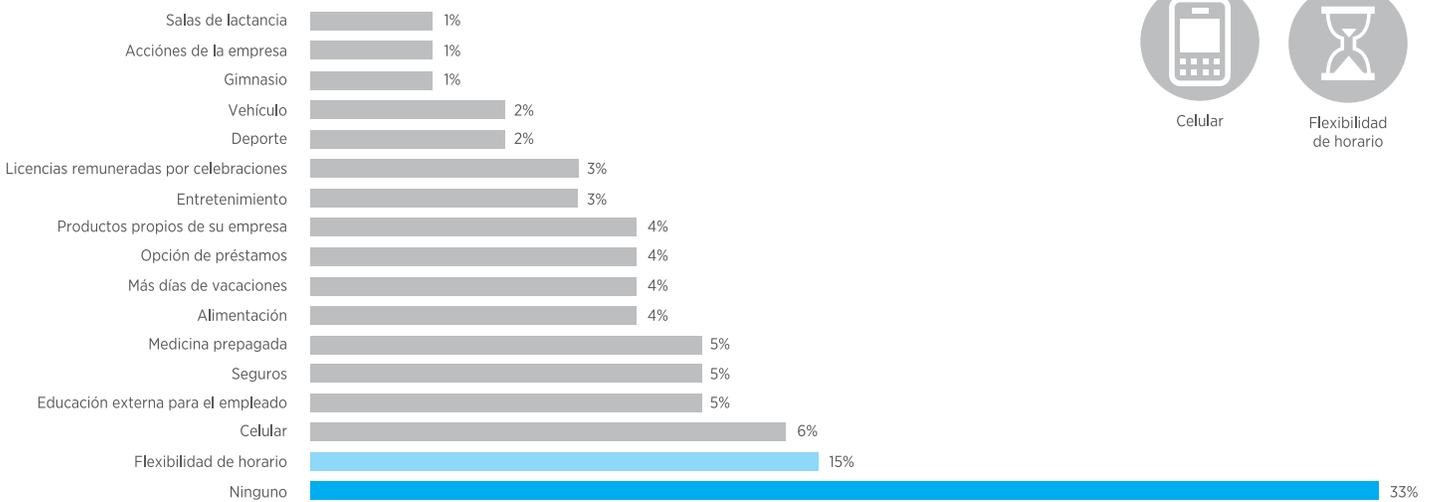


Seguros



Medicina prepagada

¿Qué nuevos beneficios implementó en el 2016?

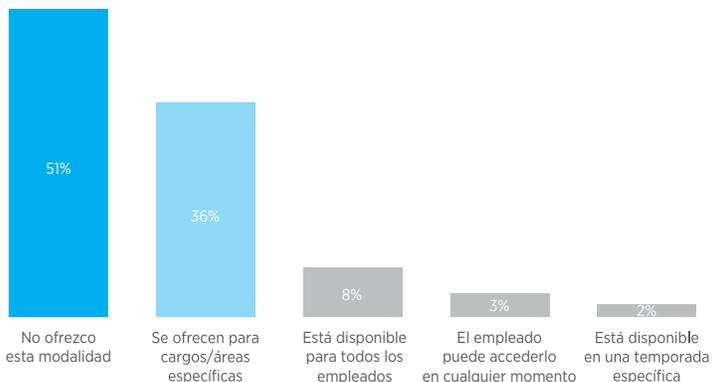


Celular



Flexibilidad de horario

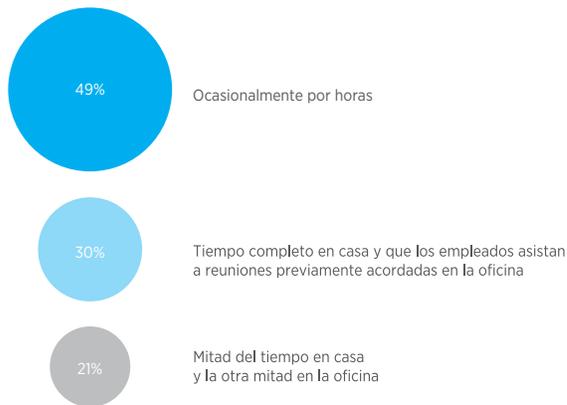
¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?



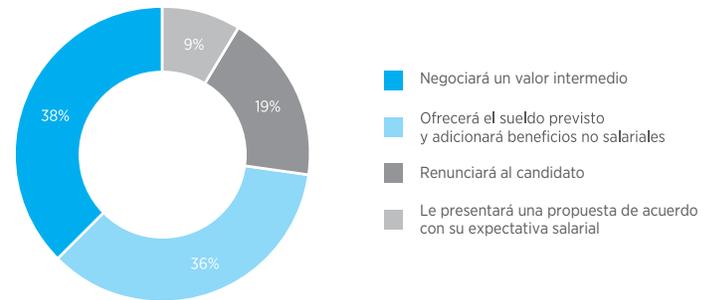
¿Cómo considera usted que la implementación de home office o teletrabajo ha impactado en el desempeño de su empresa?



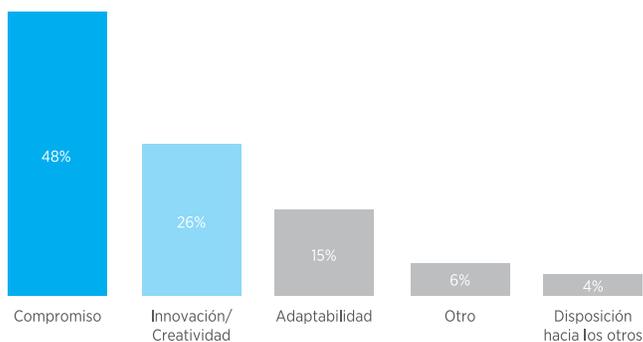
¿Qué modalidad de home office se adecúa más a la empresa?



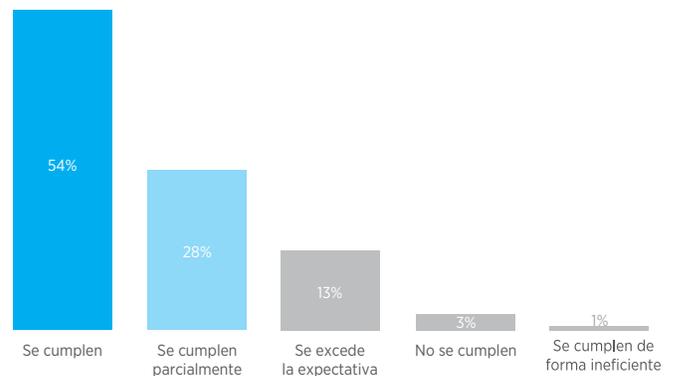
Frente a un candidato ideal, pero con una expectativa de sueldo muy alto, su empresa decide:



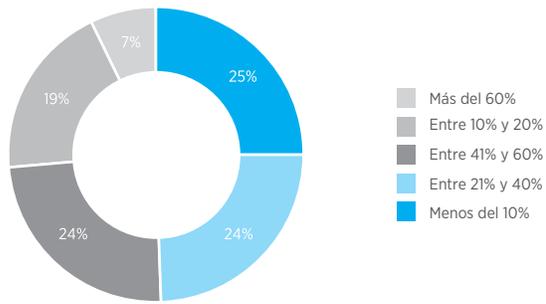
¿Qué valora más en un empleado?



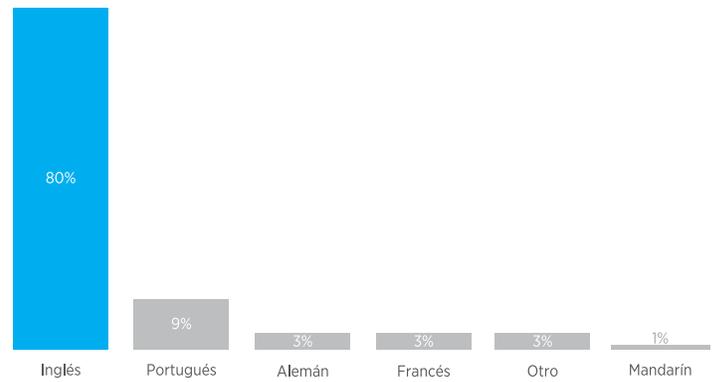
Con su Talento Humano actual, considera que el cumplimiento de las metas organizacionales en la empresa:



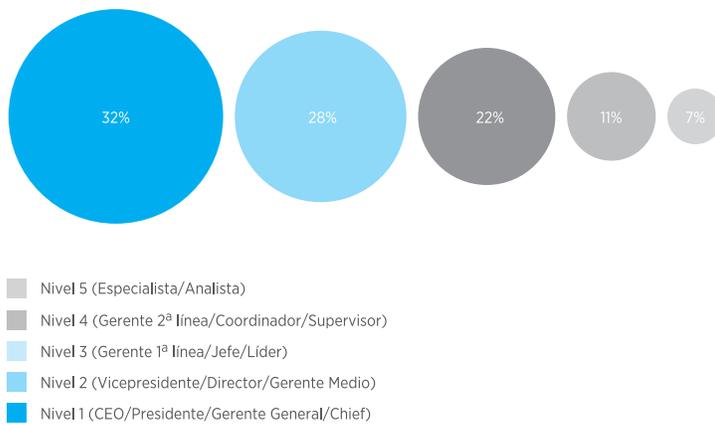
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa (nivel 1 y 2)?



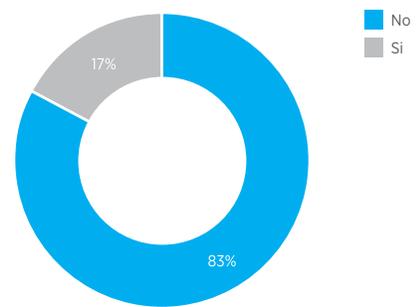
Además del español, ¿Cuáles son los idiomas más requeridos en la gestión de su empresa?



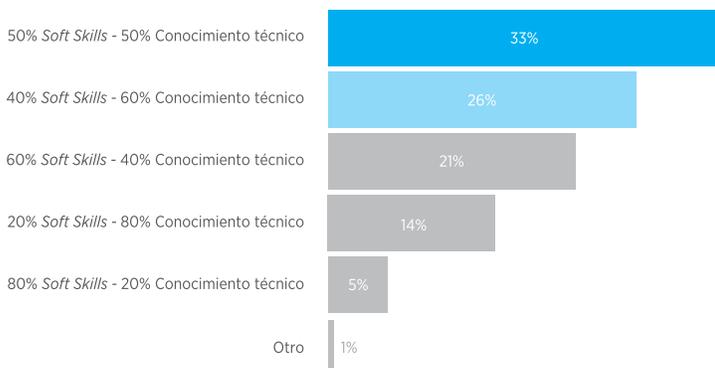
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



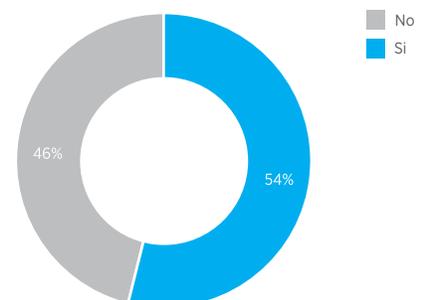
¿Son importantes los conocimientos de una tercera lengua en su empresa?



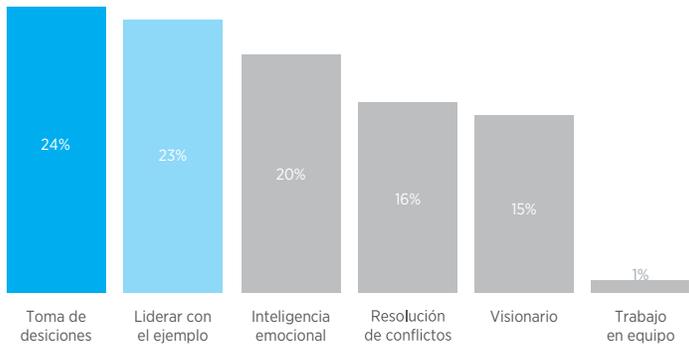
¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (Niveles 1 y 2)?



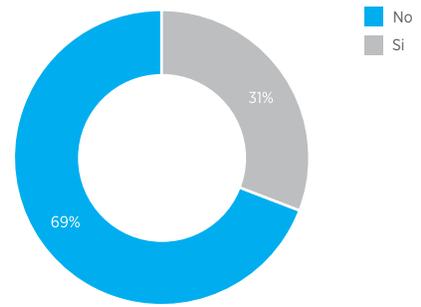
¿Su empresa implementa programas que reconozcan y estimulen los Soft Skills deseados en los cargos de alta gerencia (Niveles 1 y 2)?



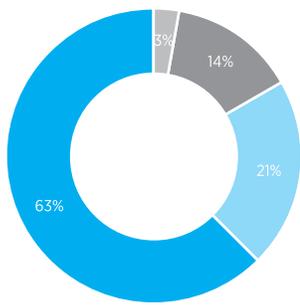
Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):



¿Existe una rotación significativa de profesionales en su empresa?

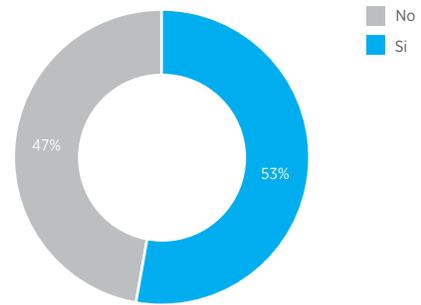


¿En qué tipo de cargos es más acentuada esa rotación?



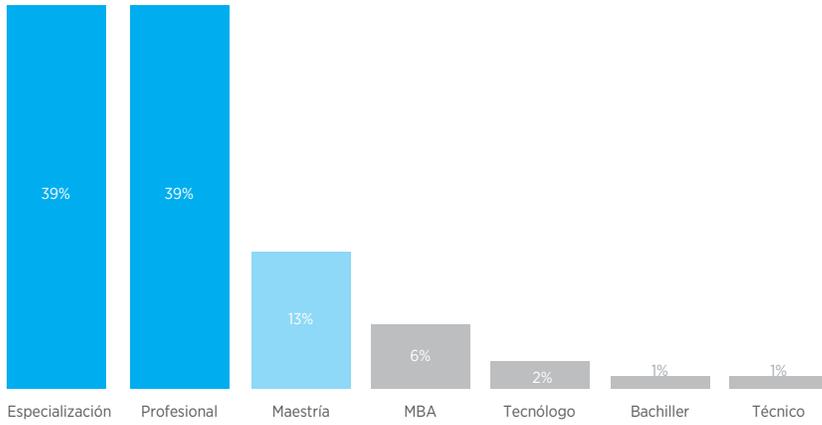
- Nivel 5 (Especialista/Analista)
- Nivel 4 (Gerente 2ª línea/Coordinador/Supervisor)
- Nivel 3 (Gerente 1ª línea/Jefe/Lider)
- Nivel 2 (Vicepresidente/Director/Gerente Medio)

¿Considera que la rotación de profesionales va a aumentar o está aumentando?

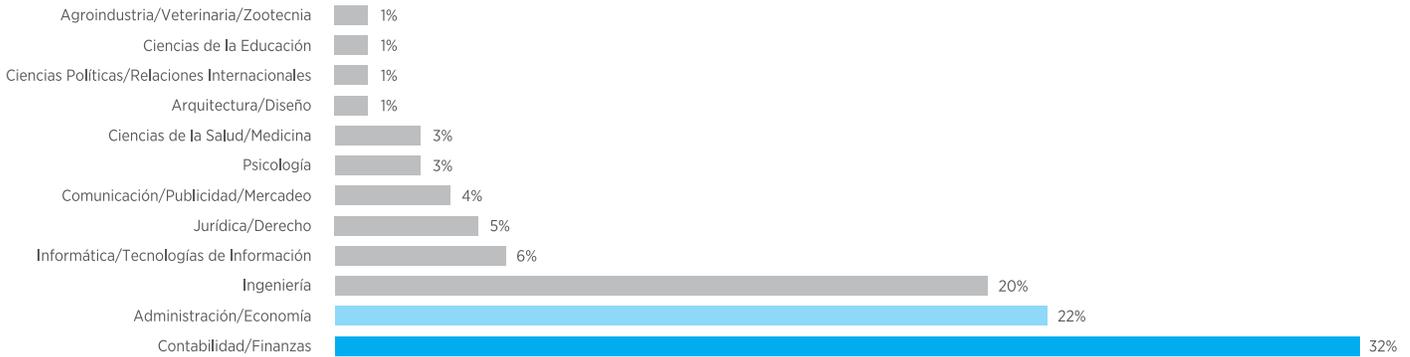


PERSPECTIVAS DE LOS EMPLEADOS EN COLOMBIA

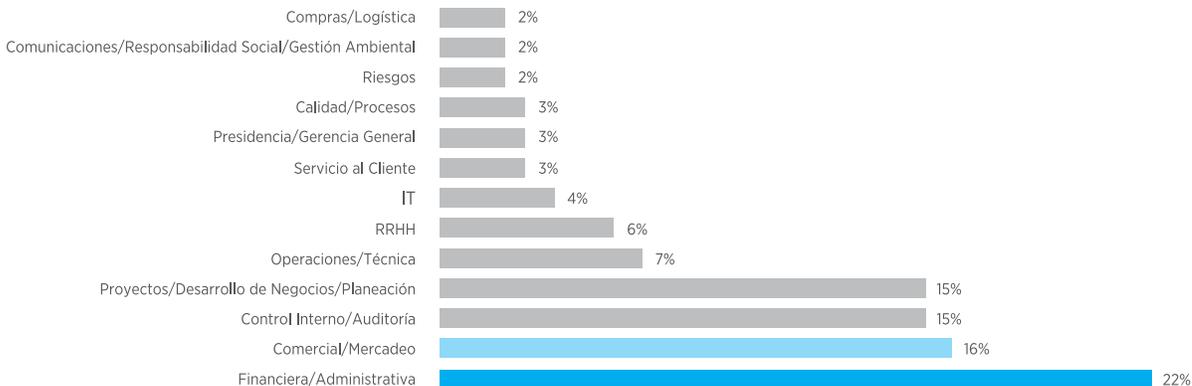
¿Cuál es su último grado o nivel educativo finalizado?



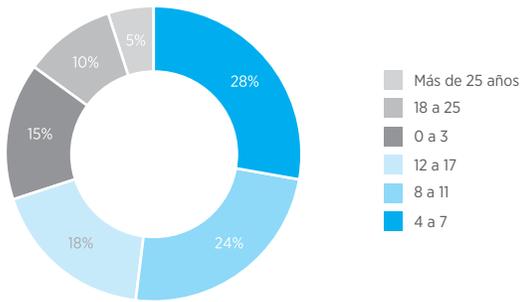
¿Cuál es su área de formación?



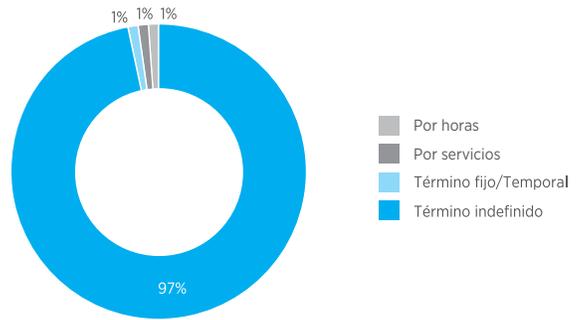
Indique el área organizativa a la que pertenece su cargo:



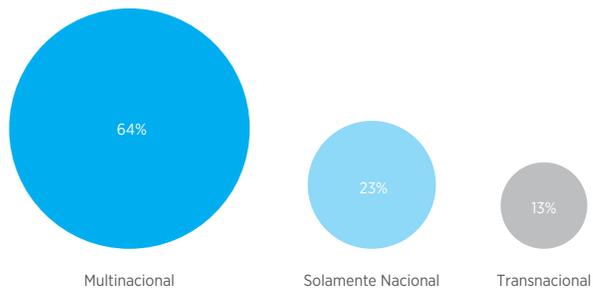
¿Cuántos años tiene de experiencia laboral?



¿Qué tipo de contratación prefiere?



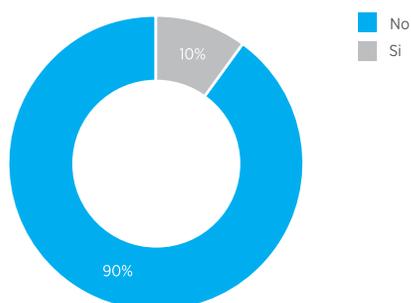
¿Cuál es el tipo de operación de la empresa donde trabaja?



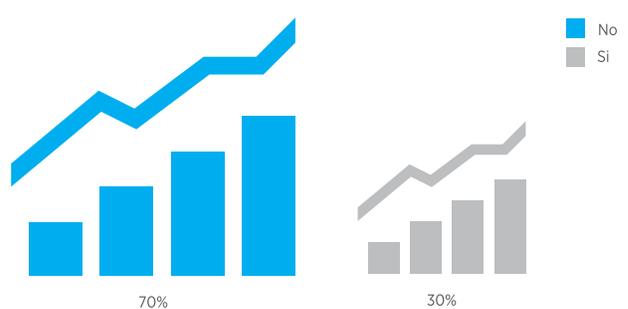
En 2015 usted tuvo/fue:



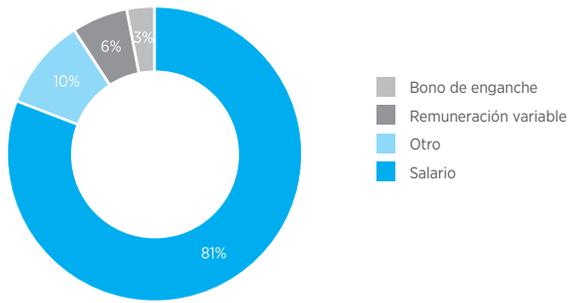
¿Usted cambió de trabajo en lo que va corrido del año 2016?



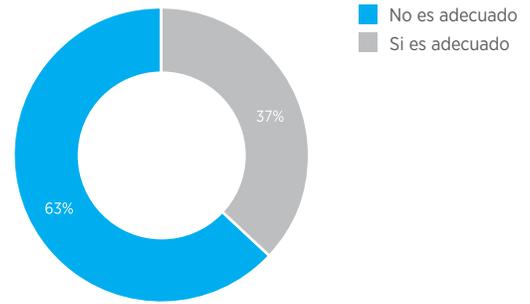
¿Usted tiene remuneración variable?



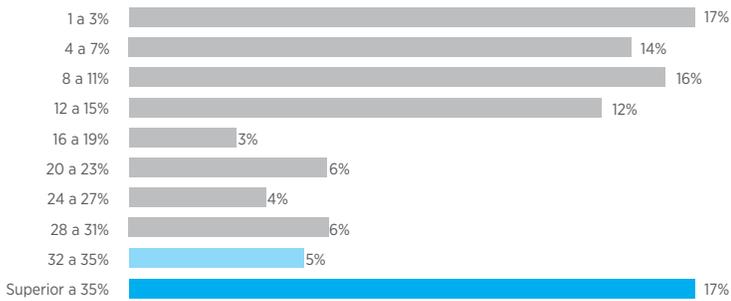
Entre dos propuestas salariales, ¿Qué es más importante para usted al momento de aceptar?



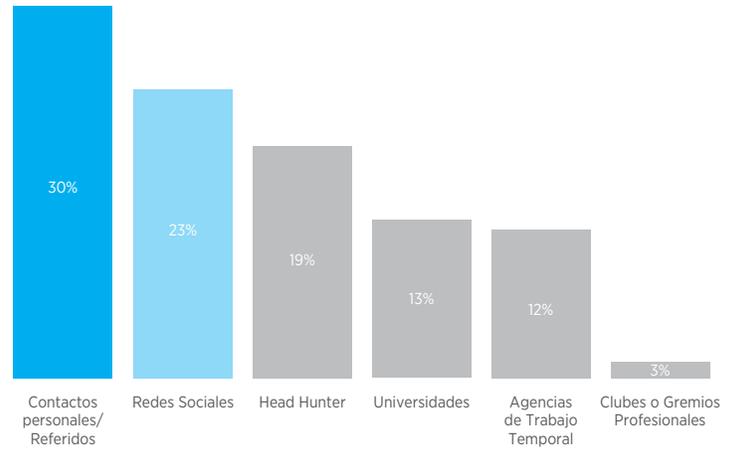
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo?



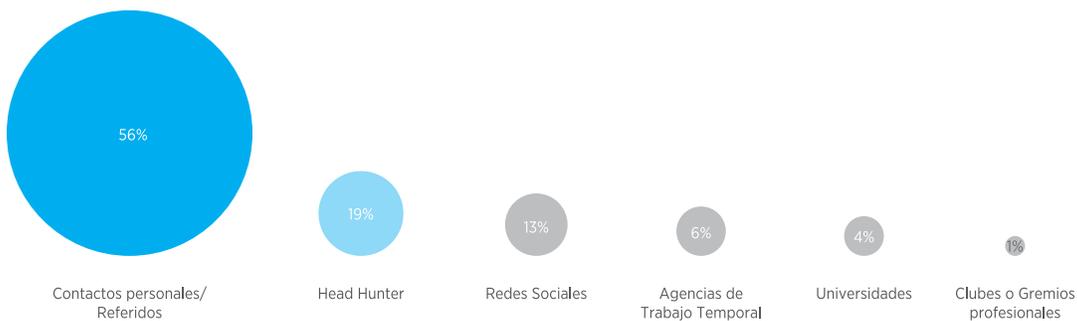
¿Cuál es el peso de su remuneración variable con respecto a su salario base?



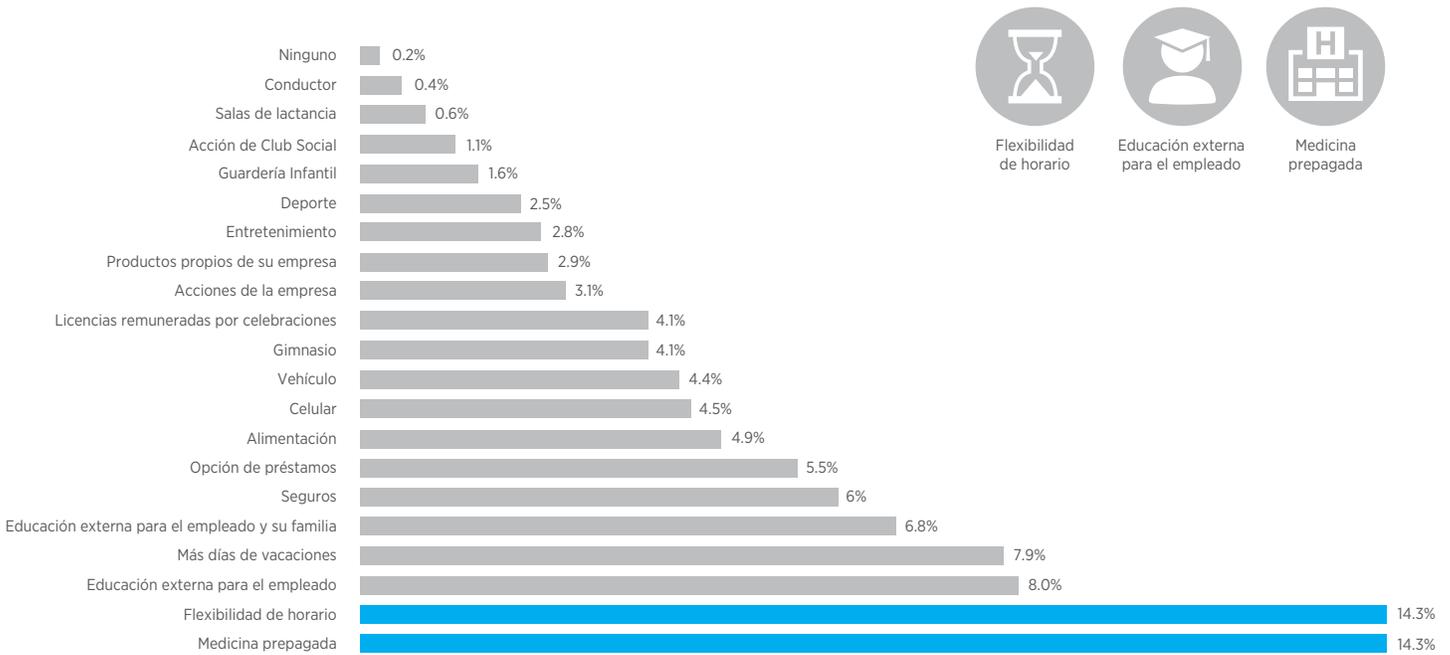
¿Qué medios ha utilizado para encontrar empleo?



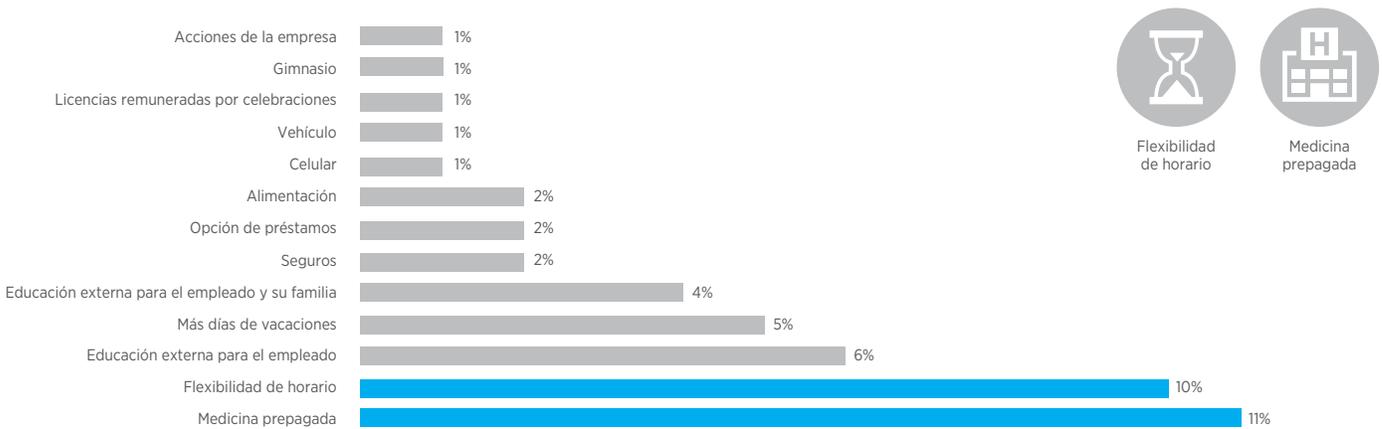
En su opinión ¿Cuál es el medio más eficaz para encontrar un nuevo empleo?



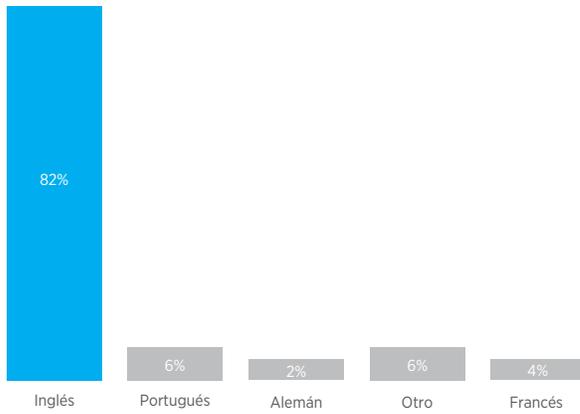
¿Qué beneficios valoriza más de un empleo?



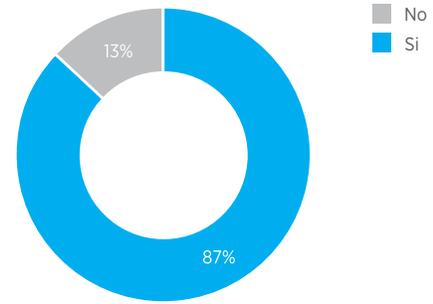
¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería?



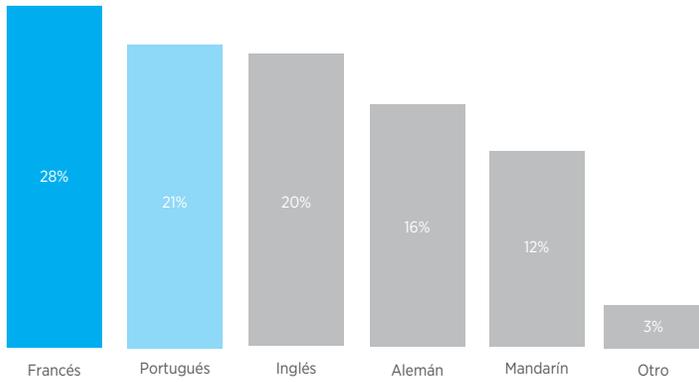
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



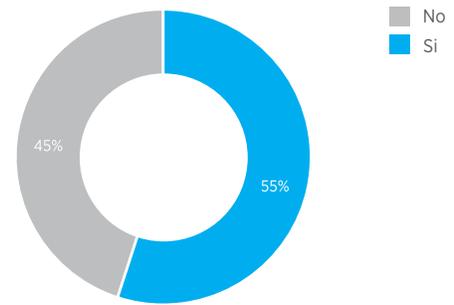
¿Considera que dominar un segundo idioma debería representar un mayor salario?



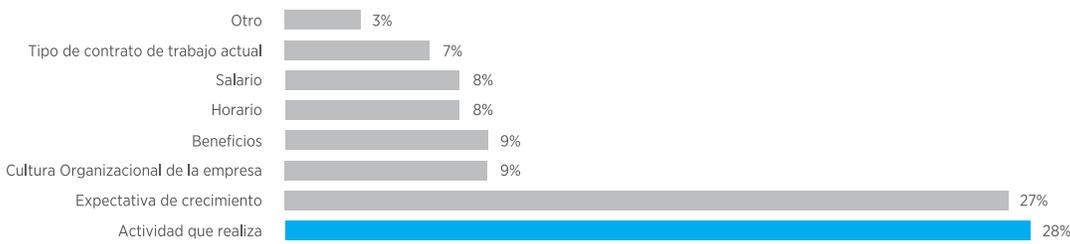
¿Cuáles idiomas le gustaría aprender?



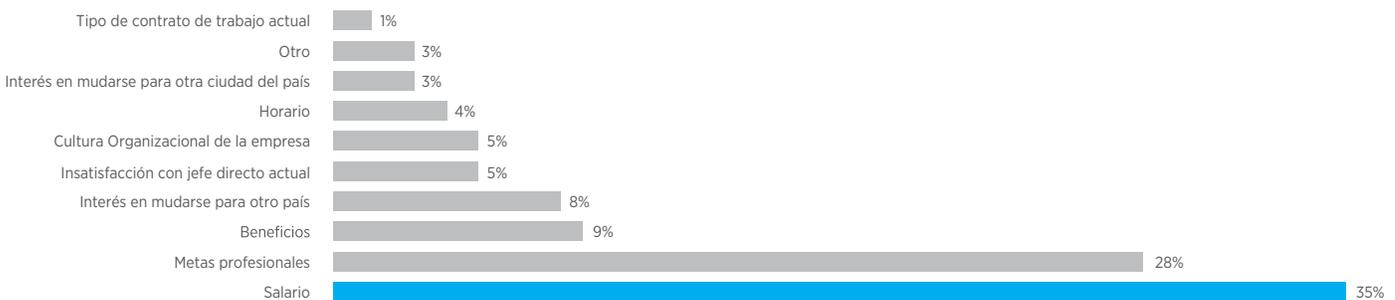
¿Considera cambiar de trabajo en los próximos seis meses?



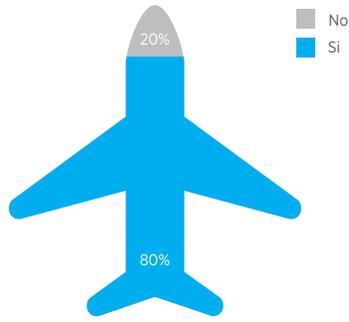
¿Qué valora más de su trabajo?



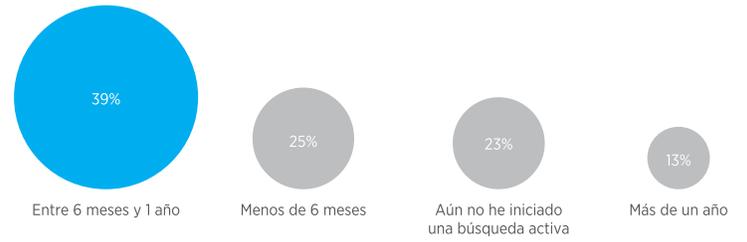
¿Qué motivaría un cambio de trabajo?



¿Usted se encuentra disponible para trabajar en el extranjero?



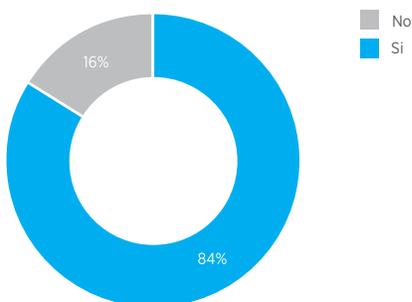
¿En cuanto tiempo esperaría un nuevo proyecto profesional?



¿En qué regiones?

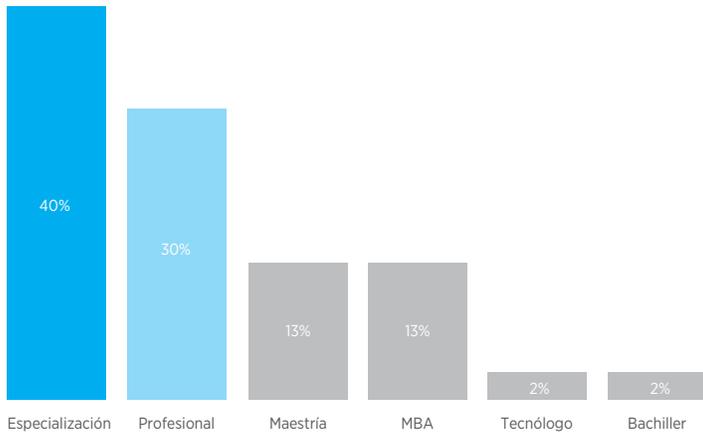


¿Recomendaría a su empleador actual a un amigo o familiar?

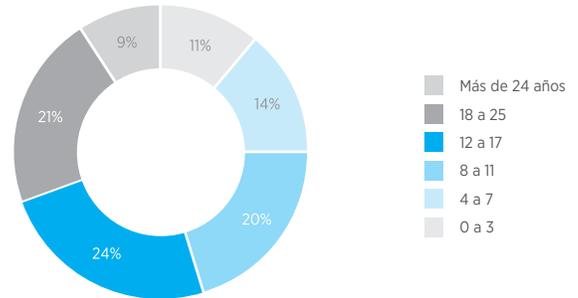


PERSPECTIVAS DE LOS DESEMPLEADOS EN COLOMBIA

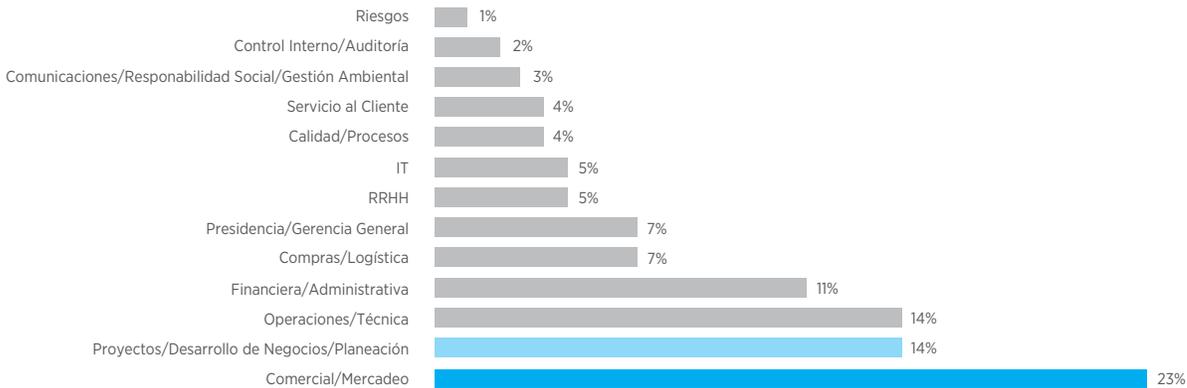
¿Cuál es su último año grado o nivel educativo finalizado?



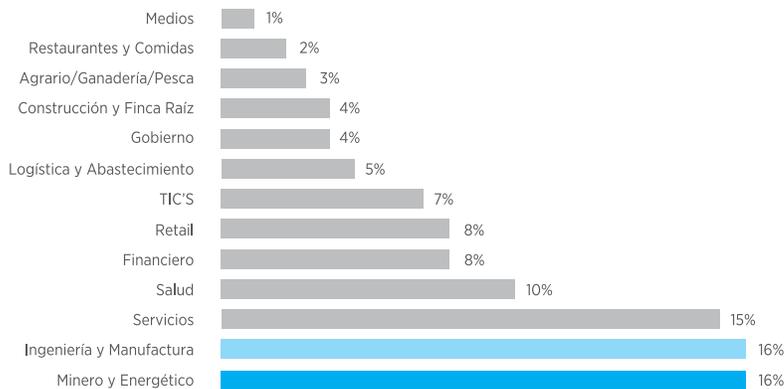
¿Cuántos años tiene de experiencia laboral?



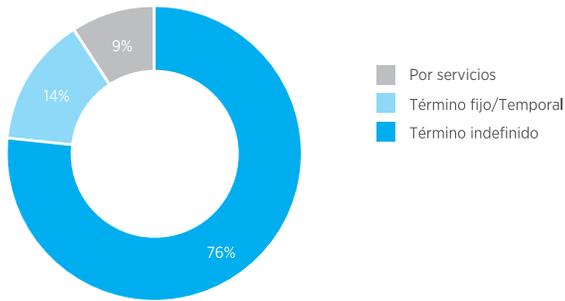
Indique el área organizativa a la que pertenecía su cargo:



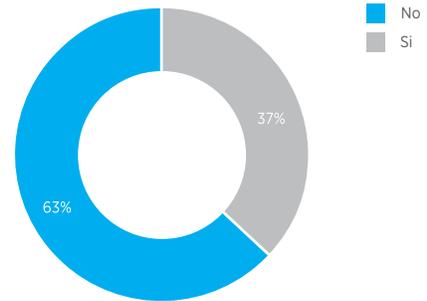
¿Cuál es el sector de la empresa a la que pertenecía?



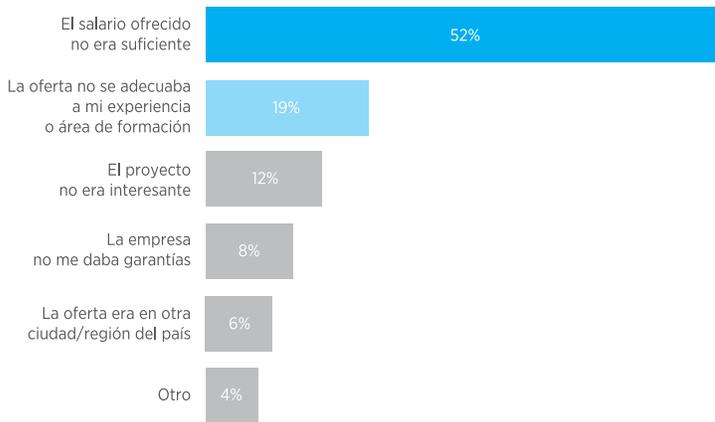
Indique el tipo de contratación de su cargo anterior:



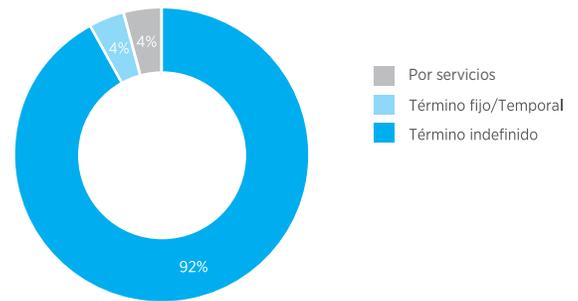
Desde que se encuentra desempleado, ¿Ha negado alguna oferta de empleo?



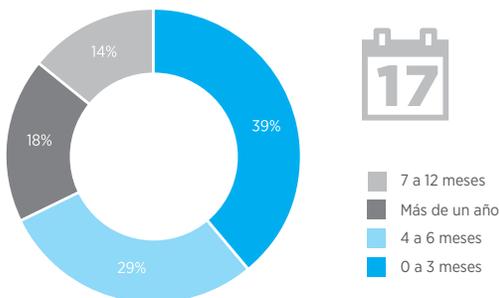
Desde que se encuentra desempleado ¿Por qué razón ha negado una oferta de trabajo?



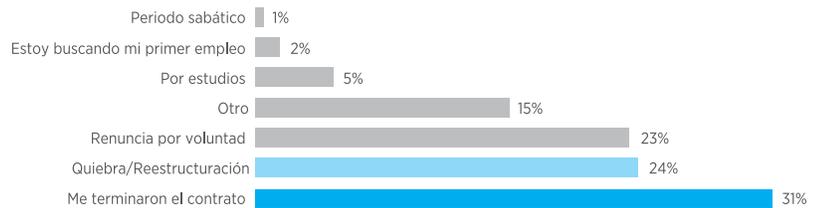
¿Qué tipo de contratación se adecuaría a sus necesidades?



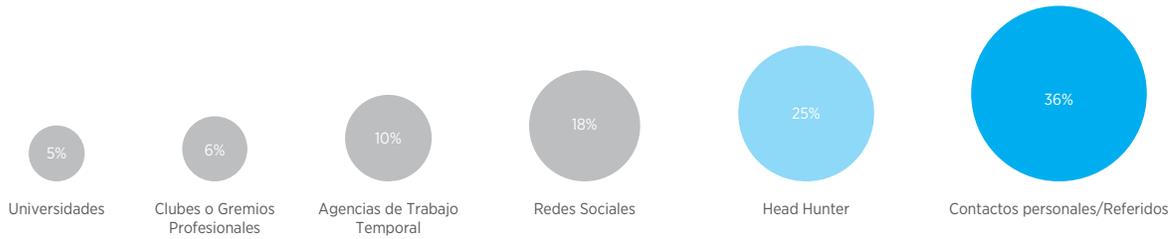
¿Hace cuanto tiempo está desempleado?



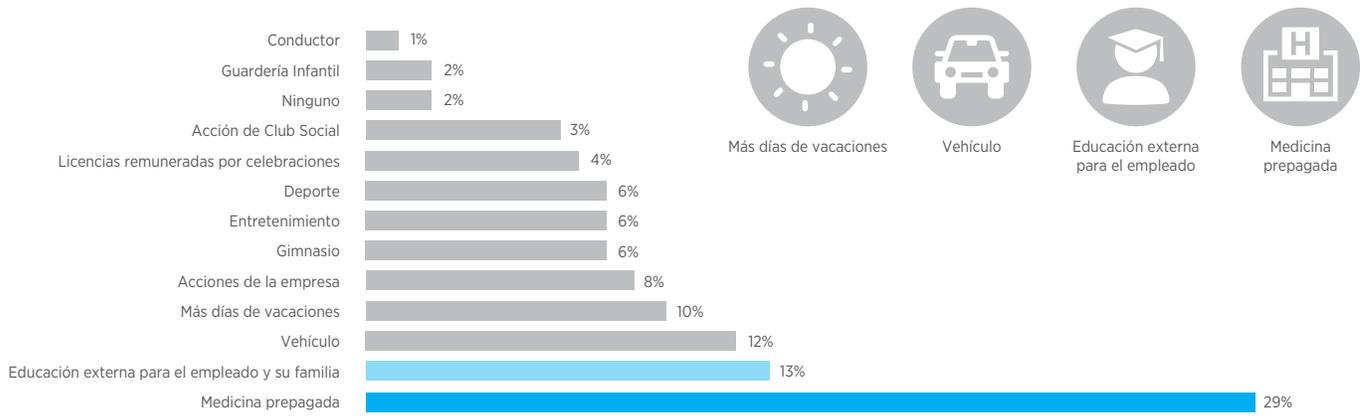
¿Por qué se encuentra desempleado?



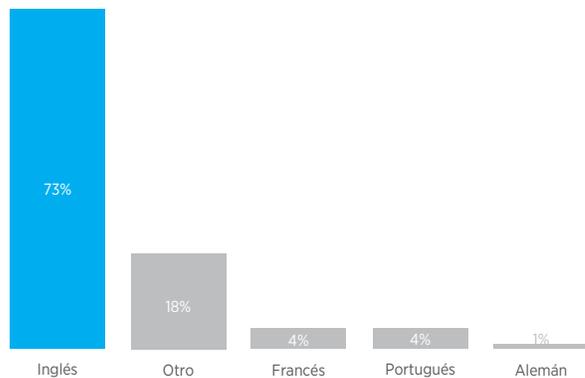
En su opinión ¿Cuál es el medio más eficaz para encontrar un nuevo empleo?



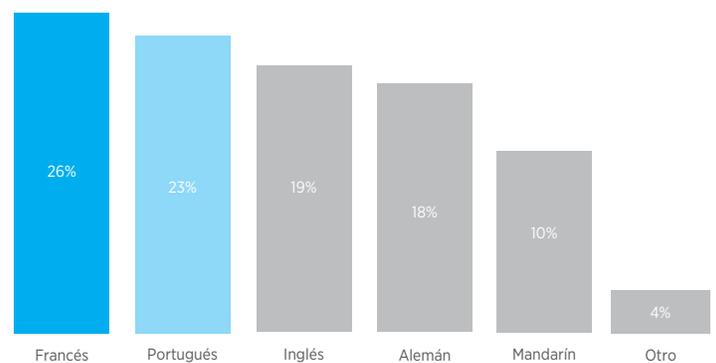
¿Qué beneficios valora más de un empleo?



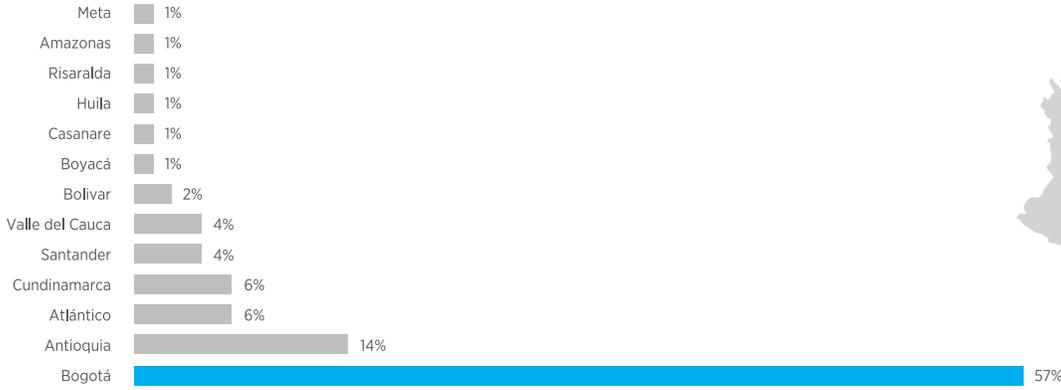
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



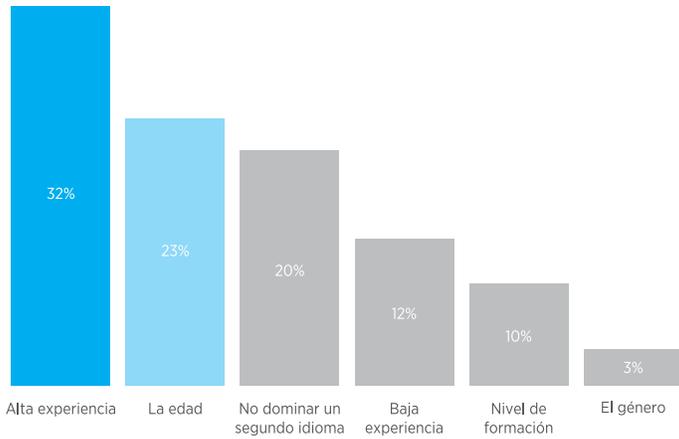
¿Cuál(es) idioma(s) le gustaría aprender?



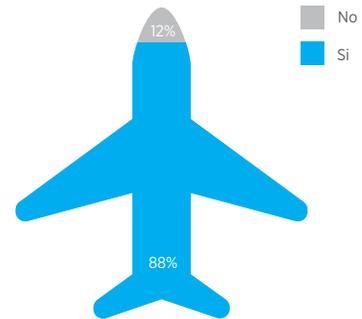
Si usted pudiera escoger el departamento de Colombia donde trabajar, ¿Cuál sería?



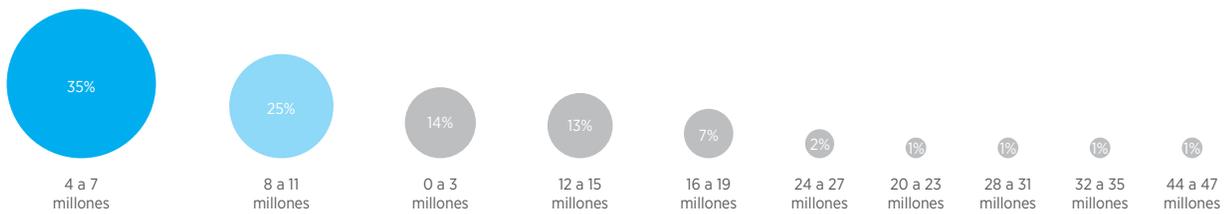
¿Cuáles han sido las principales barreras para encontrar empleo?



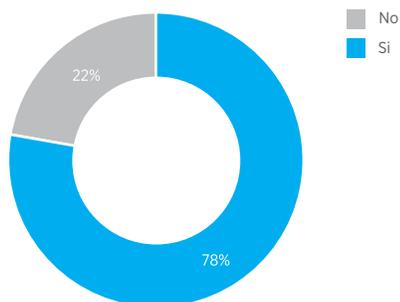
¿Usted se encuentra disponible para trabajar en el extranjero?



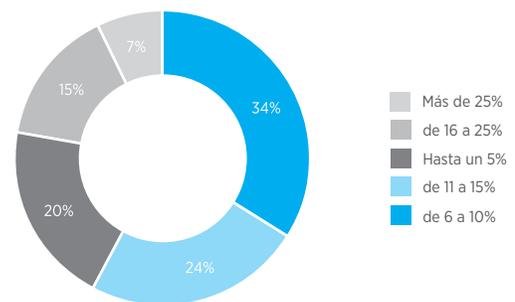
¿Cuál es su aspiración salarial?



¿Estaría dispuesto a bajar de nivel salarial para regresar a trabajar?



¿Qué porcentaje estaría dispuesto a bajar de salario para regresar a trabajar?





Iván Darío Arroyave Agudelo
Asesor del Banco Mundial

Economista industrial de la Universidad de Medellín y Posgraduado de la Universidad de Manchester Inglaterra en Economía y Ciencias Sociales. Ha ejercido como Presidente de la Bolsa Mercantil de Colombia, Secretario Privado y Asesor Financiero del Ministro de Agricultura, miembro y Presidente de las juntas directivas de Banco Agrario de Colombia y Finagro. Igualmente ha sido miembro de las Juntas Directivas de Fiduagraria, Bolsa Mercantil de Colombia, Corporación de Abastos S.A., Centroabastos S.A. y la CC Mercantil así como Decano General de Posgrados y Director de la especialización en Finanzas Corporativas de la Escuela de Ingeniería de Antioquia. Ejerció como gerente de Riesgos de Multivalores S.A. Actualmente es Director de los posgrados en finanzas de la Universidad de La Sabana y asesor del Banco Mundial para el diseño y puesta en marcha de la Bolsa de Commodities de Paraguay. En 2008 recibió una distinción de la Junior Chamber International como ejecutivo joven del año en Antioquia. En 2013 y 2014, la Revista La Nota Económica lo incluyó en su clasificación tradicional de los líderes empresariales más destacados del país.

Desempleo en Colombia en el contexto Internacional

El debilitamiento y turbulencia de la economía mundial convierte la creación de empleos como la más apremiante prioridad de los gobiernos en materia de desarrollo, en tal sentido, la Oficina Internacional del trabajo, OIT, expresa sabiamente que “el desarrollo viene con el empleo”, lo cual significa que un gran factor del crecimiento económico es la expansión del empleo productivo y decoroso.

Independientemente del nivel de desarrollo específico de un país, se considera que el fundamento para promover sólidos niveles de prosperidad, inclusión y cohesión social, es contando con una oferta de suficientes empleos.

Cuando la pobreza de los hogares se deriva de la escases de empleos, ello se refleja en menos crecimiento, menos seguridad y menos desarrollo humano y económico.

Aunque el crecimiento económico es condición necesaria pero no suficiente para la creación de empleos, también es cierto que el nivel de empleo está fuertemente influenciado por la dinámica del PIB de un país.

En materia de desempleo, el gran reto actual de todos los países es retomar la senda de crecimiento económico que se traía hasta antes de la crisis de 2007-2008. Los indicadores actuales y sus perspectivas futuras no son las más alentadoras.

Cálculos de la OIT, indican que en 2015 más de 200 millones de personas estaban desempleadas en el mundo, implicando una tasa de desempleo del 5,8 por ciento y se prevé el desempleo se elevará en 2,3 millones en 2016 y en 2017 en 1,1 millones.

La mayor parte del desempleo lo aportarán las economías emergentes y en los países desarrollados se espera una disminución de dicha tasa, sin embargo, esa leve recuperación no compensará el precario indicador de los países emergentes.

Los preocupantes índices de desempleo coinciden con unos niveles de crecimiento de una economía debilitada, es así como el Fondo Monetario Internacional estima que la economía mundial solo crecerá en 2016 en 3,6 por ciento después de haber crecido en 2015 en 3,1 por ciento, mientras que en 2006 crecía a una tasa de 5,4 por ciento.

La recuperación de la economía global se restringe básicamente por la desaceleración de la economía emergente y la caída del precio de las materias primas, situaciones cuya total reversión no se vislumbra en un horizonte muy cercano.

La perspectiva en Colombia no se desvía mucho de la internacional, la economía del país pasó de crecer en 2014 a una tasa de 4,6 por ciento, a una de 3,1 por ciento en 2015. La tasa de desempleo en 2015 fue de 8,65 por ciento y en junio de este año ascendía a 8,9 por ciento, lo que implica que 1.982.000 personas están desempleadas en el país.

En ese frente los retos de Colombia están orientados a recuperar su crecimiento, el cual proyecta el Fondo Monetario Internacional para el 2016 en un modesto 2,5 por ciento.

Aunque en Colombia el crecimiento económico jalona en alguna medida el empleo, el Gobierno ha de continuar enfocándose en superar las dificultades estructurales que obstaculizan la creación de nuevos empleos y la calidad del mismo.

El deterioro de la calidad del empleo en Colombia y en general en Latinoamérica ha sido permanentemente resaltado por instituciones multilaterales como la OIT, el BID y el Banco Mundial.

El principal indicador del DANE para estimar la calidad del empleo es la tasa de subempleo subjetivo. En junio de 2016, dicha tasa indicaba que, el 25,11 por ciento de los trabajadores en el país manifiestan el deseo de mejorar sus

ingresos, el número de horas trabajadas o tener una labor más acorde con sus competencias personales. Es un indicio de calidad deficiente del empleo que la cuarta parte de la población económicamente activa manifieste sentirse subempleada, lo cual equivale a 6.059.232 trabajadores.

Agrava esa negativa disfunción económica, el hecho de que el 90 por ciento de los empleos rurales sean informales.

En el último decenio se ha vuelto paisaje el alto déficit de puestos de trabajo conformándonos con tasas de desempleo que rondan en la frontera entre un dígito y dos, lo cual nos pone simplemente en condiciones no inferiores a países comparables. Igualmente, sentimos haber cumplido la tarea por el hecho básico de estabilizar por largos periodos los altos índices de informalidad y subempleo.

El presente Gobierno y los venideros han de asumir políticas y acciones de mayor fuerza e impacto en aquellos aspectos que propician el mayor crecimiento de la economía y con ello de los puestos de trabajo.

En términos de la informalidad y subempleo, son múltiples las fórmulas que los expertos han sugerido para combatir estos problemas, pero quizás hemos sido demasiado tibios en la implementación de las reformas pensionales, de educación, tributaria y de salud que apuntan a cambios concretos para hacer que los niveles de creación de empleos nuevos de calidad sean un factor trascendental del desarrollo del país.

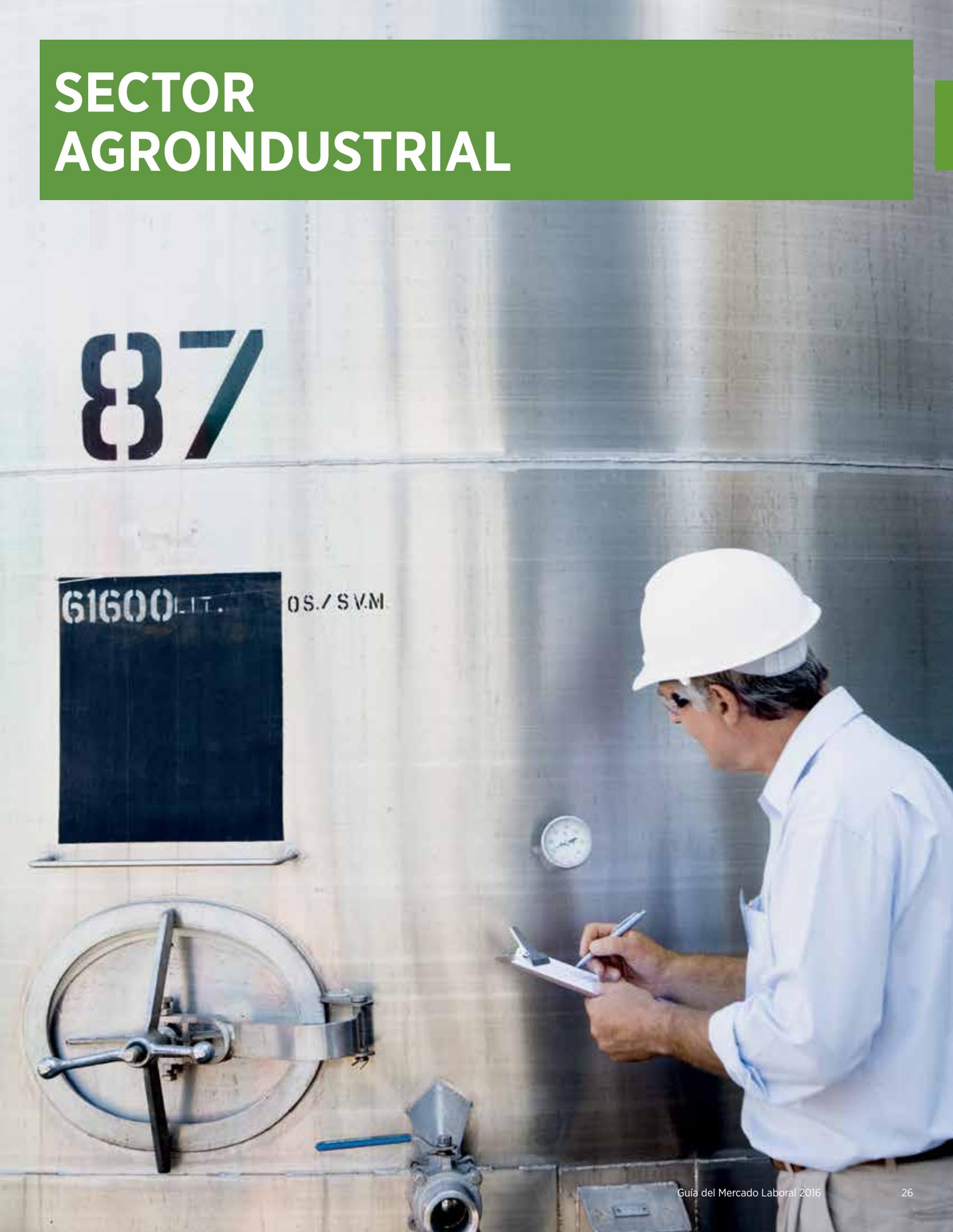
“ sentimos haber cumplido la tarea por el hecho básico de estabilizar por largos periodos los altos índices de informalidad y subempleo ”

SECTOR AGROINDUSTRIAL

87

61600 LIT.

OS./SVM.



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL SECTOR AGROINDUSTRIAL Y ALIMENTOS



Francois Simonpietri

Gerente General
McCain para Colombia y el Área Andina

Francois Simonpietri es Gerente General de McCain para Colombia y el Área Andina, ubicado en Bogotá, y reportando al Presidente de Latinoamérica. Francois es Director de la Cámara Colombo Canadiense y de la Cámara Colombo Venezolana. Ha trabajado en conjunto con la ANDI, Fedepapa y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para construir un modelo de articulación de la Cadena de la Papa.

McCain es la mayor Agroindustria de la Papa a la Francesa en el mundo y la mayor de inversión Canadiense en Colombia, con ventas superiores a US\$8 Billones y más de 20.000 empleados. Colombia tiene una relevancia especial por tener 1 de las 2 plantas de producción en Latinoamérica. Actualmente la empresa está en un proceso de expansión y reinversión, creando nuevos negocios con foco en exportaciones.

¿Cuál es su opinión de la situación económica actual, y cómo se ve reflejado en el sector?

La economía se está desacelerando, la región venía con un auge petrolero y de expansión económica que ya no existe; esta situación requiere que las organizaciones se enfoquen mucho más en la eficiencia de sus procesos y generen valor al consumidor. En el sector agroindustrial uno de los grandes desafíos es obtener materias primas competitivas, y en este aspecto el país tiene un reto enorme. La industria colombiana debe ser capaz de competir para ingresar en mercados que se están sofisticando cada vez más y que tienen mayor control sobre sus costos; debemos generar una transformación en el país para poder ingresar a ese mercado global, utilizando los avances tecnológicos y profesionalización para ser exitosos.

¿Cómo cree que se puede dar esa transformación?

Colombia es un país bendito, un país verde, con tierras negras - que comparado con otros países es sobresaliente - y cuenta con gremios como la ANDI que tienen una agenda clara, capacidades, talento y pasión para trabajar por el sector, no obstante, hay un gran desafío de alineación de objetivos entre los actores del sector: gobierno, leyes, industriales, gremios, etc. Si miramos otros países que han logrado tener éxito como Holanda y Bélgica, que son países más pequeños que Colombia, se puede apreciar que han logrado ser exitosos porque han articulado el esfuerzo de los actores para producir resultados excepcionales: Gobierno, gremios, universidades y la industria. Todos ellos están articulados trabajando en una misma cadena que hoy en día los hace países muy competitivos, y los posiciona como los mayores exportadores del sector agroindustrial. Creo que Colombia puede superar este desafío creando una agenda a nivel país que integre el buen trabajo que están realizando los actores del sector.

¿Cómo cree que se puede generar competitividad en un contexto de postconflicto?

El postconflicto puede ser una oportunidad para atraer inversiones y desarrollar el país, generando capacitación, productividad y empleos formales. El desafío es utilizar la paz para acelerar las transformaciones productivas, pero eso requiere de una agenda compartida y mucho foco de los actores, comenzando por los sociales.

¿En general como percibe la gestión del sector en 2015?

En términos generales creo que fue "un año de oportunidades perdidas, de lo que pudo ser y no fue". Utilizando data técnica, sabíamos que el El Niño venía muy fuerte casi 1 año antes, y sin embargo, a pesar de innumerables reuniones, no logramos flexibilizar procesos para mitigar el riesgo, y el impacto fue relevante sobre la inflación.

¿Qué áreas han tomado fuerza en el sector?

La Gestión de Proyectos y el Área Comercial; estas áreas se han vuelto fundamentales para la apertura de mercados y el crecimiento del sector.

¿Considera que se hace necesario traer talento del exterior para el sector?

Acelerar la economía requiere de máxima creatividad, y esa es una buena opción. La diversidad de nacionalidades y pensamientos bien administrada construye conocimiento y genera conversaciones diferentes. Esto es positivo para el país y debe marcarse más la tendencia de incorporar personal extranjero en las organizaciones; actualmente existen empresas con más de un 95% de personal nacional, que comparado con mercados más abiertos de la región Américas, son mucho más diversos en este aspecto.

Creo que el personal del exterior trae un conocimiento diferente, no mejor o mayor, pero sí diferente, que ayuda a enriquecer el talento humano local con

una visión de afuera. Colombia tiene cerca de 17 tratados de libre comercio y por tanto debe existir un proceso en el cual las organizaciones se puedan enriquecer a través del intercambio de talento, y poder aprovechar más estas oportunidades de crecimiento e inversión que brindan los tratados.

¿El sector cuenta con mano de obra calificada?

El talento humano en Colombia tiene un gran potencial. El país cuenta con buenas escuelas y universidades, y un marco laboral razonable. La apertura permite incrementar la diversidad, y enriquecer el ambiente laboral. Creo que si se logra articular los diferentes actores productivos con una agenda común, sería un trampolín para liberar el potencial del talento humano colombiano.

¿Cuáles soft skills se requieren a los profesionales del sector?

La resiliencia es muy importante en los cargos gerenciales, deben tener la capacidad de adaptarse y sobreponerse ante situaciones adversas para seguir adelante, ser líder, inspirar, lograr transformaciones e innovar la forma de hacer las cosas. Otro tema importante es la sensibilidad frente a las tendencias del consumidor para poder enfocar a toda la organización en pro de los consumidores objetivo. A nivel generacional, los "millennials" son solo un segmento, no son todo el mercado; esto debe entenderlo muy bien el gerente para lograr estrategias incluyentes.

En Colombia hay una gran oportunidad para aprovechar el talento de las universidades y capacitarlo en todas estas habilidades para poder transformar la productividad del país.

¿En su organización hay una mezcla generacional importante?

Si, actualmente estoy trabajando con el equipo de liderazgo más joven que he tenido y puedo observar una dinámica diferente, es gente más ansiosa que quiere resultados más de corto plazo y con menor resiliencia; que contrastado con personas de mayor experiencia o más experimentadas éstas son más pacientes y tienen alta resiliencia ante situaciones de crisis. Hoy en día es clave combinar las capacidades generacionales para enriquecer la toma de decisiones. Ahora, ¿en qué proporción se debe dar esta combinación generacional? Cada líder debe analizar la que le conviene más a la organización.

¿A nivel de género hay alguna preferencia en el sector?

Personalmente antes de enfatizar en el género, lo que observo es si la persona, hombre o mujer, tiene la competencia o no la tiene. En nuestra organización tenemos la participación más alta de mujeres a nivel Latinoamérica, y creo que esto es algo que cada vez se va a incrementar más en el sector. Con el transcurrir del tiempo, las mujeres se han preparado cada vez más para asumir roles gerenciales en las organizaciones, y por otro lado la maternidad ha dejado de ser una barrera en su contratación.

¿Cómo se presenta la diversidad de región o nacionalidades en el sector?

Creemos que este aspecto enriquece mucho a la organización, por eso tratamos de conseguir personas de afuera que aporten conocimiento especial a ciertos proyectos, creemos que unir personas de diferentes regiones de Colombia (bogotanos, paisas, costeños, etc) forma equipos diversos y con distintos puntos de vista.

¿Cuáles beneficios particulares se ofrecen en el sector?

A partir de los estudios de rotación de la compañía hemos encontrado que muchos "millennians" tienden a cambiar de trabajo por temas de beneficios no salariales. Hemos tenido que innovar y flexibilizar mucho en beneficios de acuerdo con las necesidades o gustos de la gente. Ahora la expectativa de los trabajadores en general no es quedarse 20 años en una misma organización,

y encontramos que los beneficios son una de las motivaciones de cambio de trabajo.

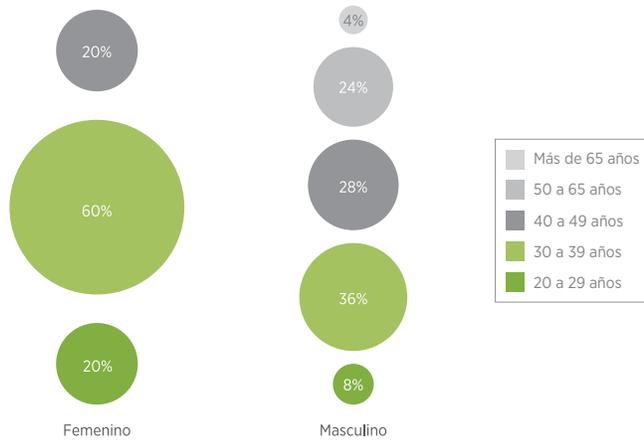
Particularmente nosotros ofrecemos el "viernes de verano" que consiste en la posibilidad de salir más temprano ese día; también la flexibilidad de realizar home office manteniendo los niveles de productividad, no todos los días pero sí hacerlo teniendo en cuenta que la movilidad y las distancias en Bogotá son dispendiosas. Creemos que el Home Office puede llegar a ser algo clave para una madre, por ejemplo.

¿Cómo están los niveles de bilingüismo en el sector?

Creo que es escaso y es uno de los grandes desafíos, no es que no se hable inglés, pero cuando empiezas a tener conversaciones profundas, la gente muchas veces se queda corta. En nuestro caso, hemos fomentado programas que fortalezcan este aspecto, se debe llegar a un momento donde en la compañía se pueda hablar en un nivel de inglés fluido.

“ si se logra articular los diferentes actores productivos con una agenda común, sería un trampolín para liberar el potencial del talento humano colombiano ”

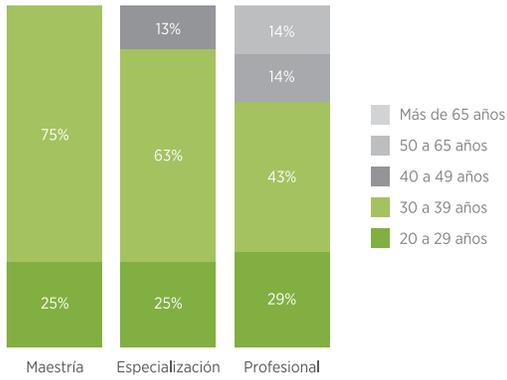
Oferta laboral por género y edad



Oferta laboral por edad y tipo de operación



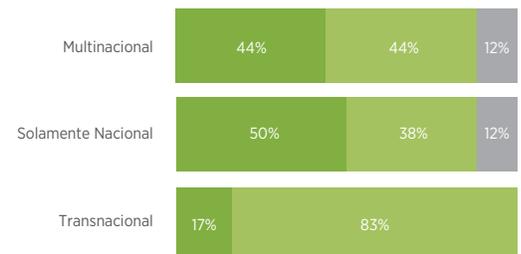
Nivel educativo por edad



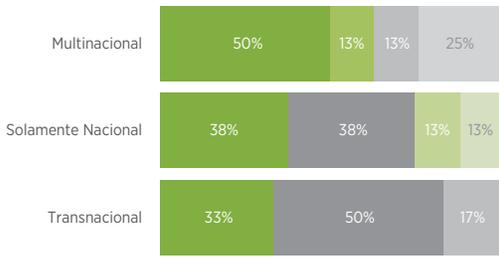
Promoción por género



Promoción por tipo de operación

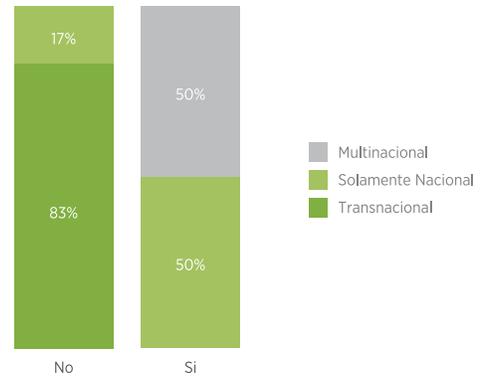


¿Qué valora más de su trabajo actual?

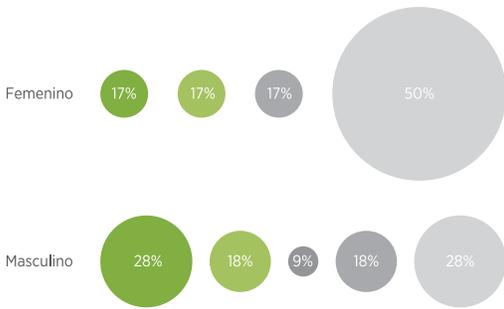


- Tipo de contrato de trabajo actual
- Salario
- Horario
- Expectativa de crecimiento
- Cultura organizacional de la empresa
- Beneficios
- Actividad que realiza

¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?

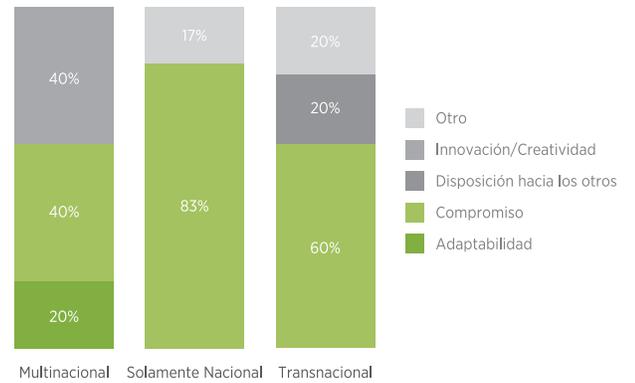


Si usted se encuentra desempleado, indique las razones:

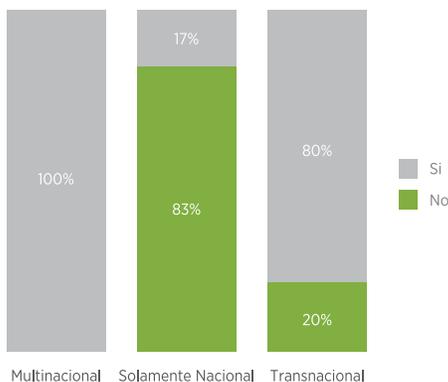


- Renuncié por voluntad propia
- Quiebra/Reestructuración
- Por estudios
- Otro
- Me terminaron el contrato

¿Qué valora más en un empleado?



¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos de la organización?



TABLAS SALARIALES

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente (Socio o Dueño)	\$ 25.000.000 - 30.000.000	\$ 35.000.000 - 45.000.000	\$ 60.000.000 - 80.000.000
	Gerente General	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
NIVEL 2	Gerente de Operaciones	\$ 20.000.000	\$ 28.000.000	\$ 35.000.000
	Director Técnico	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 28.000.000
NIVEL 3	Director de Logística Agroindustrial	\$ 12.000.000	\$ 16.000.000	\$ 18.000.000
	Director Sanidad Agrícola	\$ 14.000.000	\$ 18.000.000	\$ 20.000.000
	Director de Nutrición y Riego	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 16.000.000
	Director de Producción/Gerente de Planta	\$ 10.000.000	\$ 16.000.000	\$ 20.000.000
	Director de Calidad	\$ 8.000.000	\$ 14.000.000	\$ 16.000.000
	Director Técnico - Comercial	\$ 14.000.000	\$ 18.000.000	\$ 22.000.000
	Director Técnico de Cultivos	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 16.000.000
NIVEL 4	Jefe Zona (Varias Fincas)	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Postcosecha	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Granjas	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000	\$ 9.000.000
	Jefe de Manejo Integrado del Riego y Fertilización	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Calidad	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe RSPO	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Protección de Cultivo (MIPE)	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe HSE	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Producción	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe Técnico - Comercial Regional	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
NIVEL 5	Supervisores de Campo/Administradores de Finca/Jefe de Cultivo	\$ 2.500.000	\$ 3.500.000	\$ 4.600.000
	Experto en Enfermedades Fitosanitarias o Fitopatológicas	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Asesores Técnico Comerciales	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000
	Extensionista	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000
	KAM	N/A	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Asistente de Producción	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

SECTOR BANCA Y SEGUROS



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

SECTOR BANCA Y SEGUROS



Ignacio Borja
Presidente
Allianz Colombia

Ignacio Borja es administrador de empresas con énfasis en seguros de la Universidad de San Francisco de Quito en Ecuador. Cuenta con un MBA de la Universidad de Notre Dame en Estados Unidos, además de haber realizado un seminario para Altos Ejecutivos en Harvard University y otros cursos dentro y fuera de las compañías para las que ha trabajado. Inició su vida laboral a los 21 años en la industria de seguros, adquiriendo un total de 26 años de experiencia especializada en esta área. Ignacio llegó a Colombia en el 2004 como el presidente de Ace Colombia-Ecuador y tras ocupar una vicepresidencia regional en Chile para Ace, finalmente llega a la presidencia de Allianz Colombia en el 2009.

¿Cuáles han sido las repercusiones de la actual coyuntura económica para el sector financiero y de seguros?

Aunque comparado a otros países, la economía colombiana está en una mejor posición, es posible evidenciar una desaceleración significativa que da razón de los grandes desafíos a los que debemos enfrentarnos. El sector seguros está bastante correlacionado con el PIB, por lo tanto, factores que influyen en el comportamiento del mercado como: la devaluación o una alta inflación, generan un impacto directo en el sector. Un ejemplo de esto es la disminución en las ventas de vehículos que se traduce en una menor cantidad de seguros de automóviles.

Por otro lado, la reforma tributaria desde el punto de vista de seguros, va a restringir el consumo, como ejemplo en este caso se puede considerar el IVA a las pólizas de salud, que afectan el precio final de los productos para los consumidores.

¿Qué necesita el sector seguros en Colombia para participar de manera más activa en la economía nacional?

Desde el punto de vista del sector asegurador hace falta un gran esfuerzo por aumentar la participación de la población. Desde mi punto de vista, considero que sería ideal que las personas tuvieran mayores incentivos para motivarlos a ingresar al sector de seguros privados, al igual que una mejor distribución para que los colombianos puedan tener más acceso a la compra de seguros de este sector.

¿Cuáles son las proyecciones o proyectos que se están considerando para el 2017?

Yo creo que una de las apuestas claves que se debe hacer es la digitalización y transformación organizacional dirigida hacia la tecnología, con el fin de convertir la distribución y todo el servicio en procesos de mayor eficiencia que generen beneficios reales a los clientes.

La digitalización puede resolver muchos de los inconvenientes y generar productos mucho más competitivos en el mercado laboral y así poder incrementar ganancias en productividad y eficiencia.

¿Cuáles son las características de los cargos directivos en la industria de Seguros?

En la industria de seguros se necesitan perfiles muy variados en general, sin embargo en cargos directivos se requieren personas que principalmente tengan habilidades de liderazgo. Se necesitan ejecutivos que tengan la capacidad de trabajar bajo presión, ya que este es un mercado bastante competido y que exige que las personas estén dando el 100% constantemente. Adicionalmente, el mercado de seguros se caracteriza por ser muy globalizado por lo que exige directivos con una visión internacional y de mercado a nivel global, ya que la industria de seguros es una de las más globalizadas del mundo. Considero que también es importante que las personas que van a asumir este cargo tengan capacidad emprendedora, aptitudes para tomar riesgos medidos y obtener los mejores resultados posibles. Por otro lado, cada vez están cobrando más relevancia los perfiles de profesionales más enfocados en el servicio al cliente.

¿Cómo está la mano de obra del sector, en términos de rangos de edades y género?

En cargos ejecutivos y a nivel de CEO hay una mayoría de género masculino. A nivel de vicepresidencias y gerencias medias está muy bien distribuido. Particularmente en Allianz existe una división de género 50-50 en el comité ejecutivo y a nivel de gerencias.

En términos de edades, considero que estamos al borde de un cambio generacional producto de la digitalización, lo que va a requerir la inclusión de personas más jóvenes con una visión y dinámica laboral orientada a lo digital. Por

otro lado, a nivel de altos ejecutivos la edad promedio es de 40 años en adelante.

Uno de los desafíos más grandes que tenemos en cuanto a atracción de personal es la necesidad de atraer nuevos mercados laborales a la industria de los seguros. Particularmente la inclusión de la fuerza laboral de los Millennials va a representar un cambio importante en la industria de seguros.

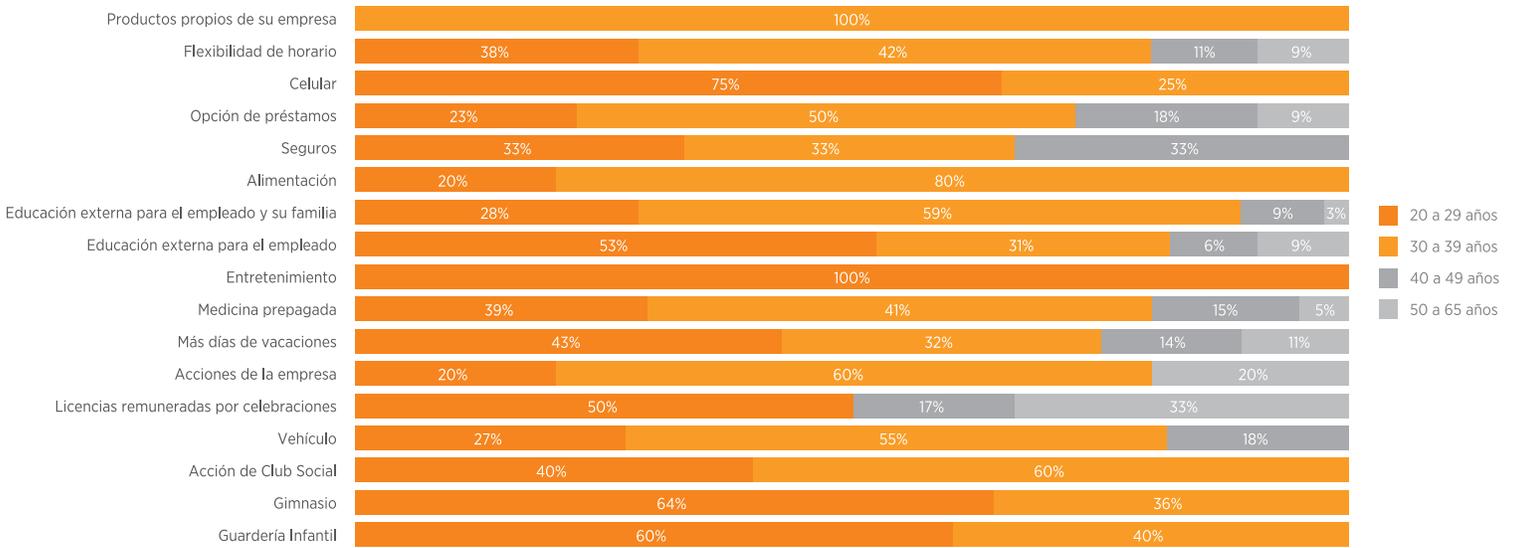
¿Cuáles son algunas de las características o beneficios a través de los cuales Allianz atrae y retiene el talento?

Nosotros contamos con beneficios importantes para nuestros empleados adicional a una buena oferta salarial. En los últimos años, han entrado nuevas multinacionales al mercado laboral colombiano haciendo que la competencia y la retención de talento sea cada vez más desafiante.

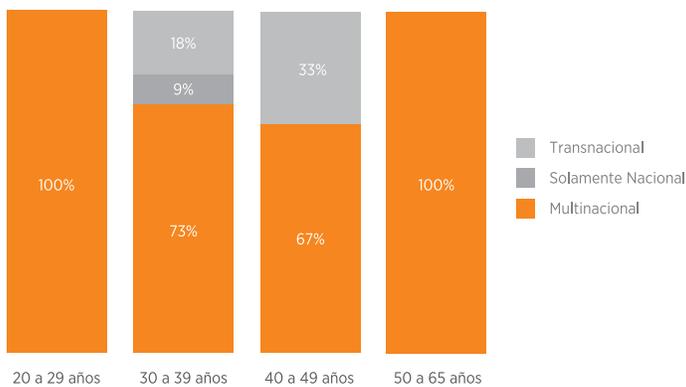
En Allianz nos enfocamos mucho en hacer buenas ofertas salariales, pero como empresa también hacemos un trabajo muy fuerte en temas de responsabilidad social como proyectos ambientales, de emprendimiento y colaboración. Nosotros queremos que el trabajo sea agradable y por filosofía queremos que nuestros colaboradores sean felices y que estén a gusto con su trabajo, buscamos generar entornos laborales que sean positivos y en los que los empleados puedan crecer y sentirse satisfechos.

“ una de las apuestas claves que se debe hacer es la digitalización y transformación organizacional dirigida hacia la tecnología ”

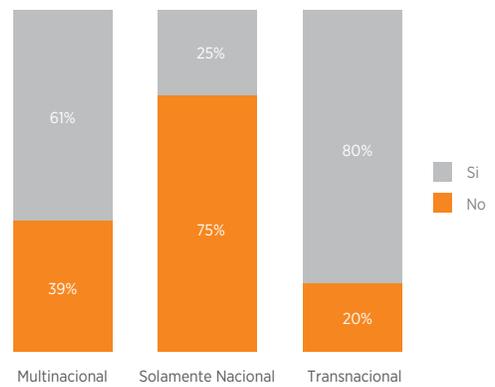
¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería? (escoja solamente tres de las opciones que se le presentan)



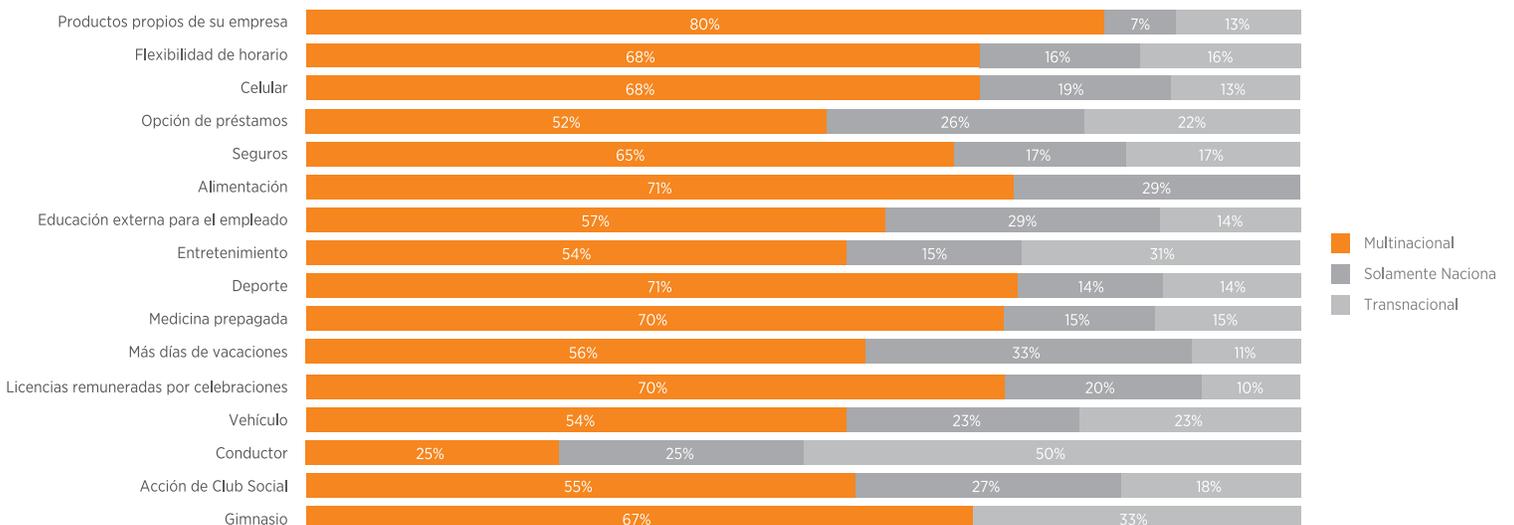
¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?



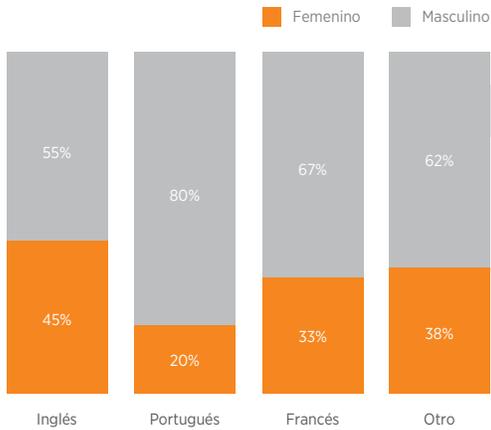
¿Su empresa implementa horarios flexibles?



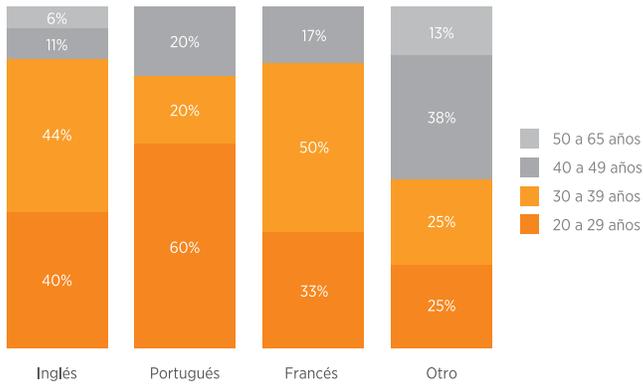
¿Cuáles beneficios ofrece su empresa?



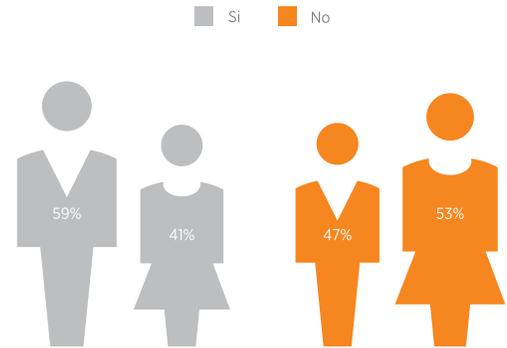
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



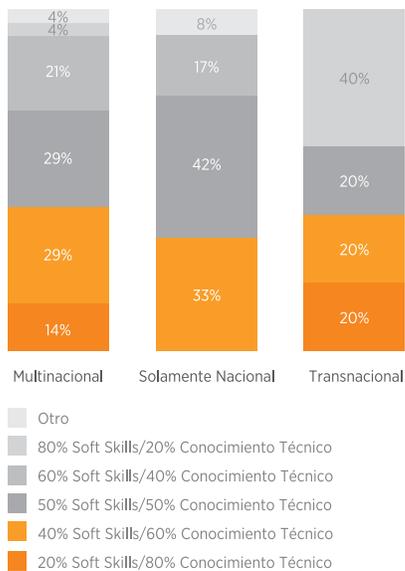
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



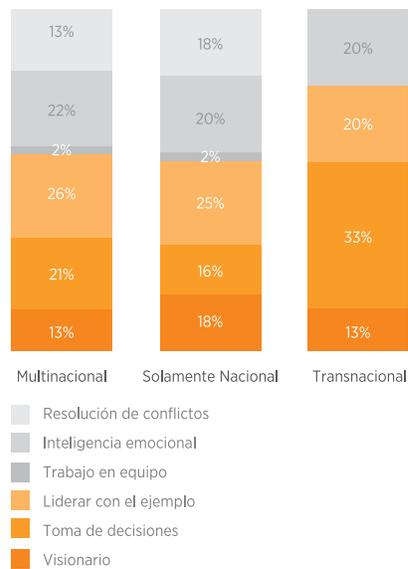
¿Usted tiene remuneración variable?



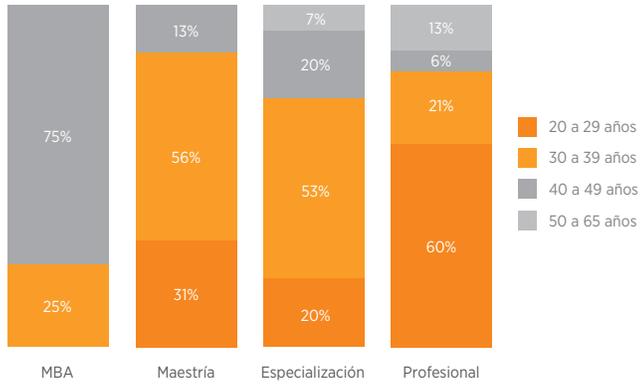
¿Cuál es la importancia de las Soft Skill en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?



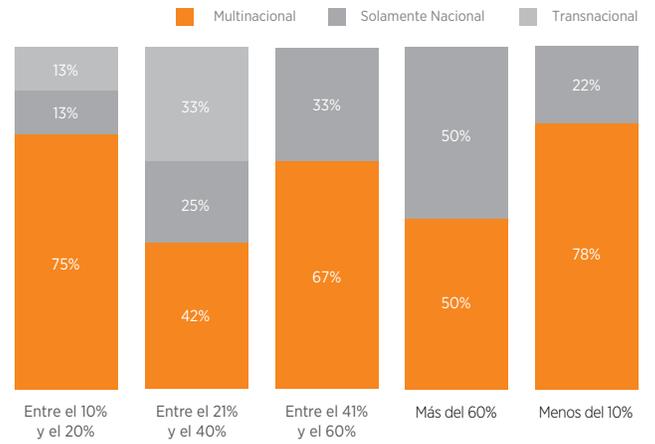
Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):



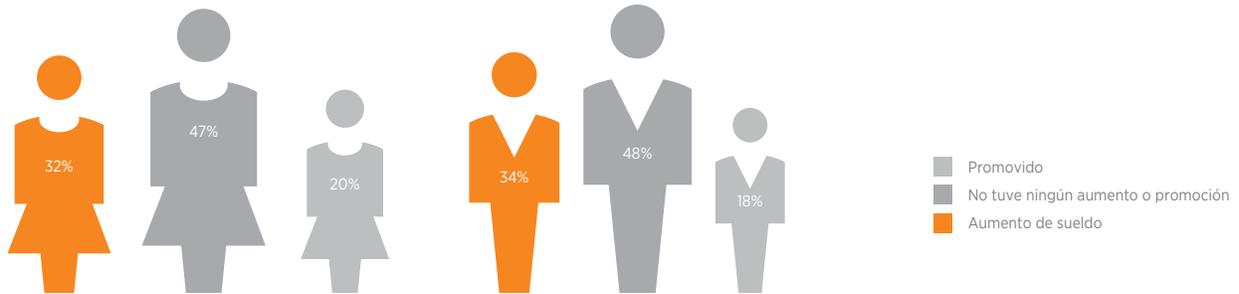
¿Cuál es su último nivel educativo alcanzado?



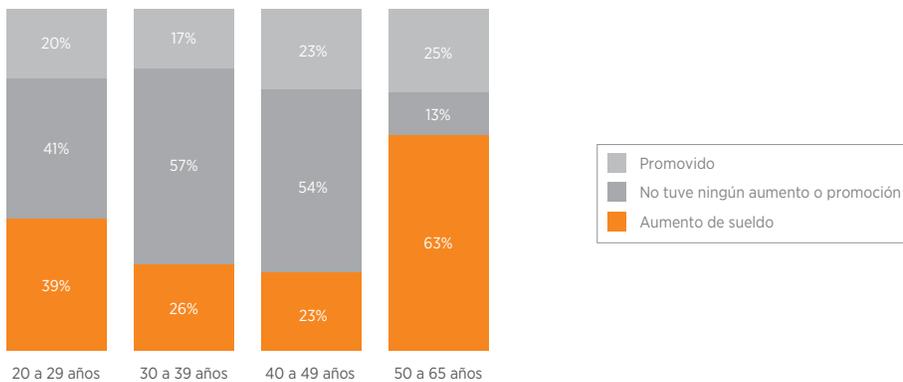
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



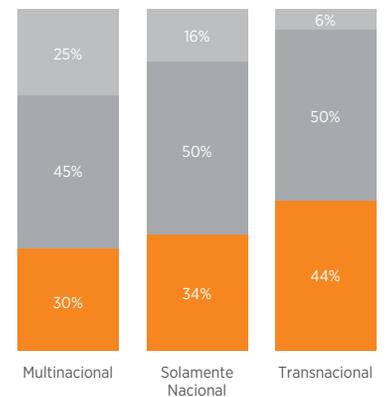
Promoción por género



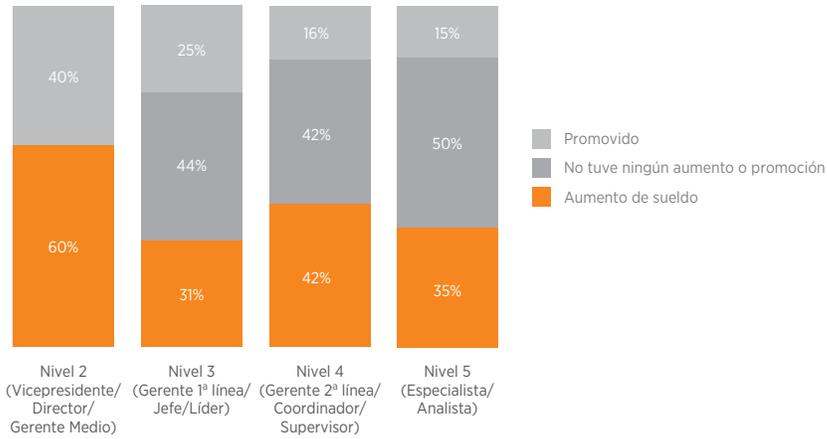
Promoción por edad



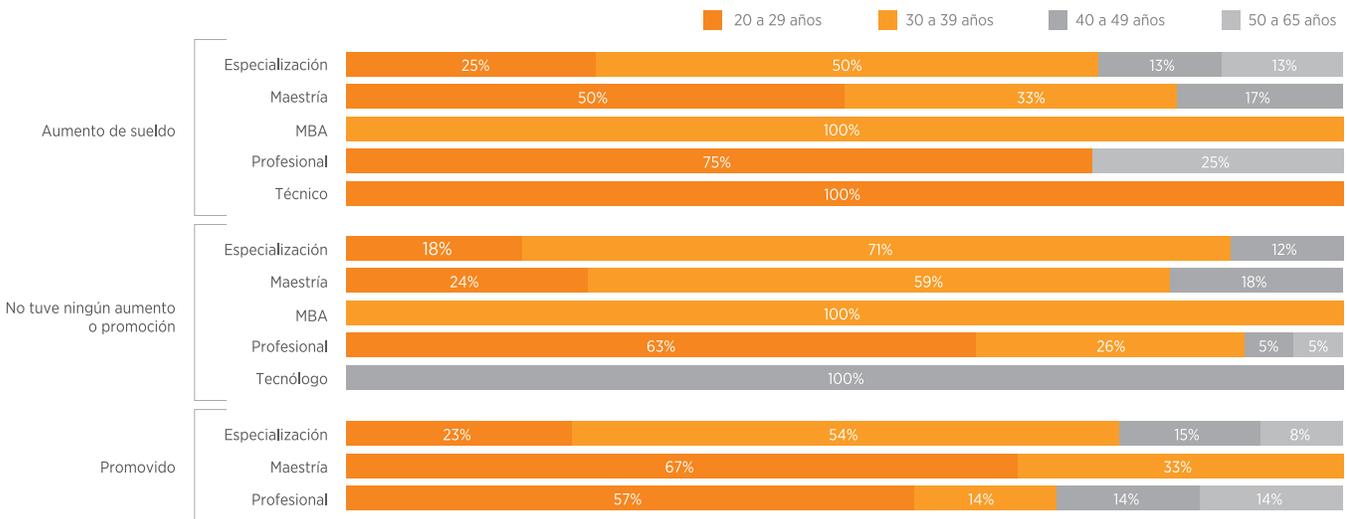
Promoción por tipo de operación



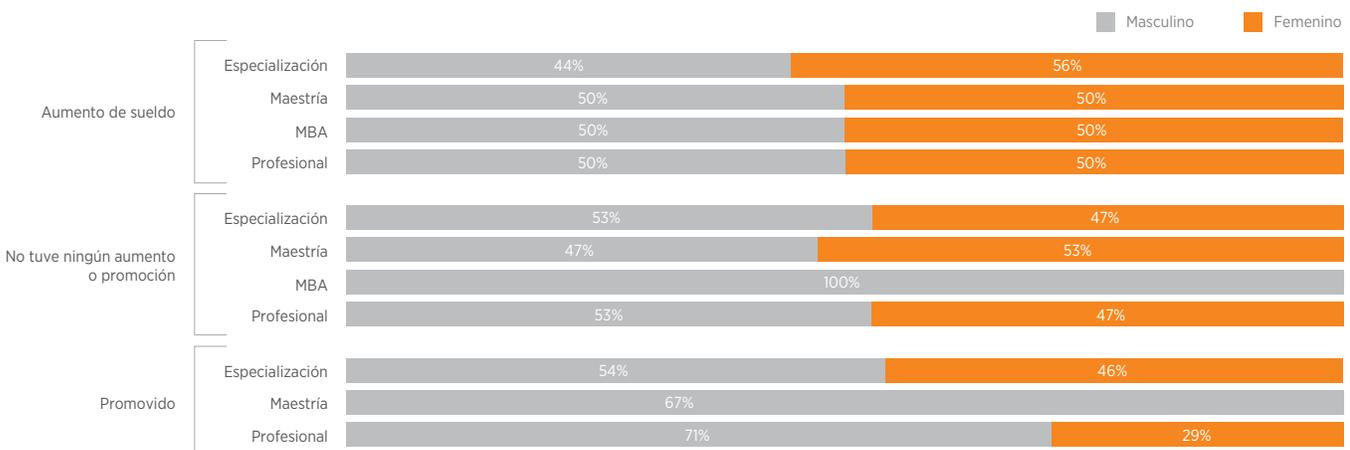
Promoción por nivel de cargo



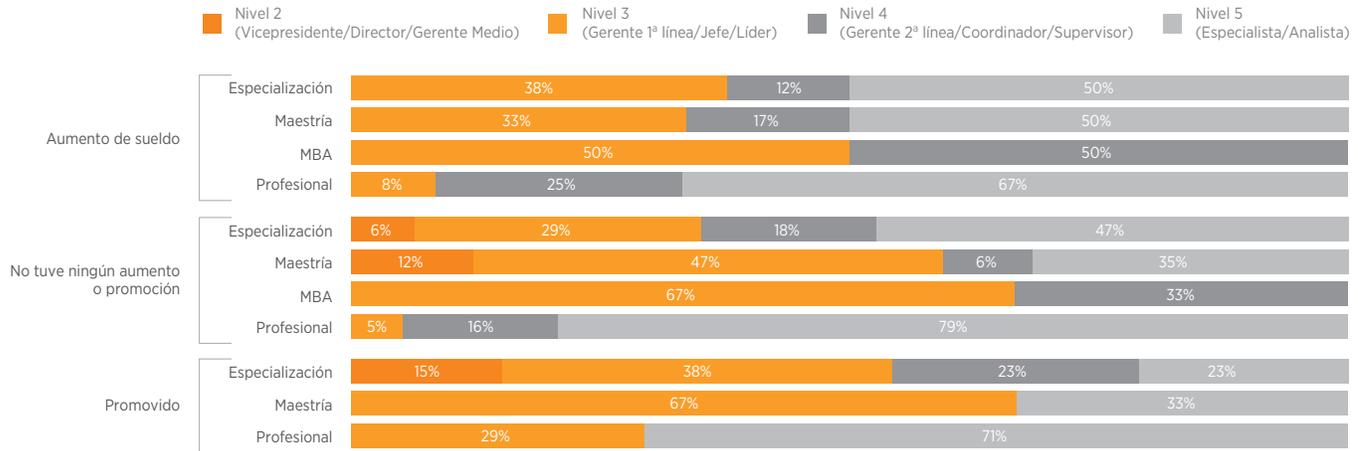
Promoción por nivel educativo y edad



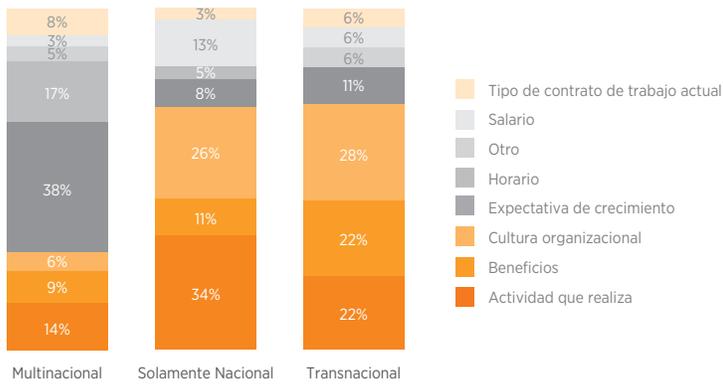
Promoción por nivel educativo y género



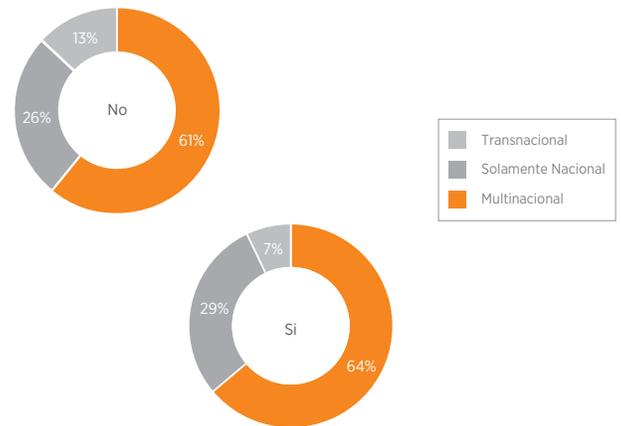
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



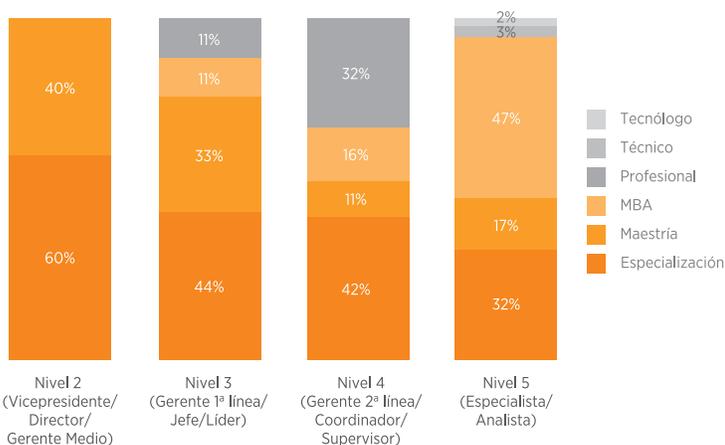
¿Qué valora más de su trabajo actual? Por tipo de operación



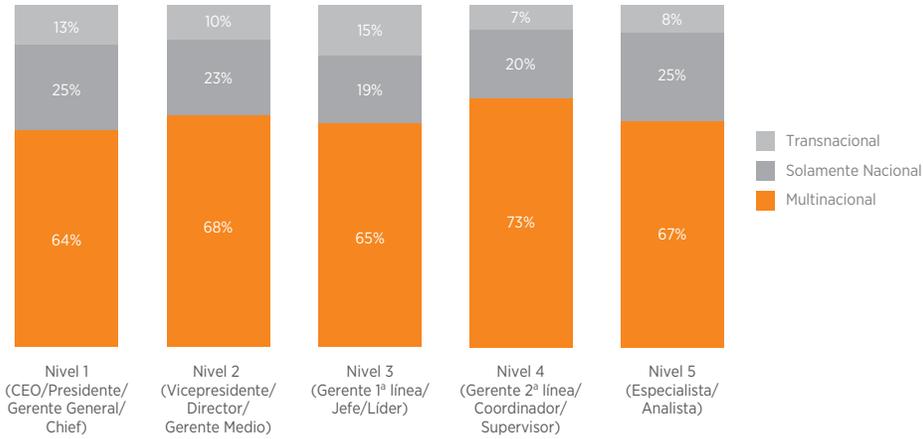
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



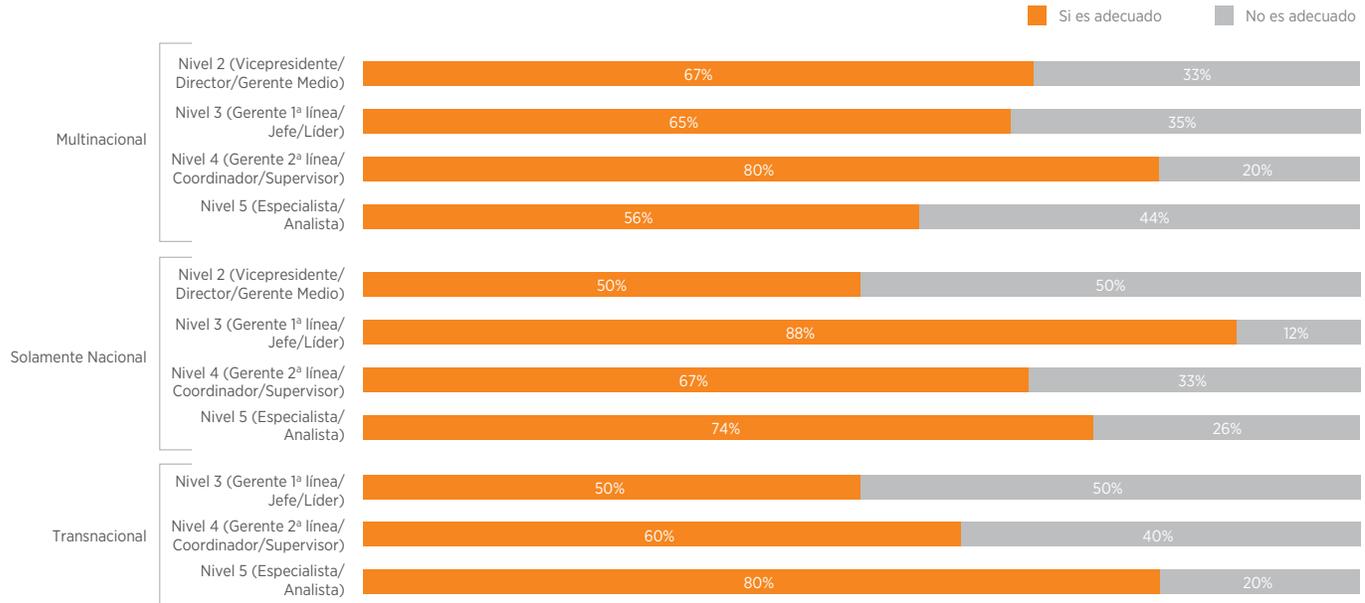
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



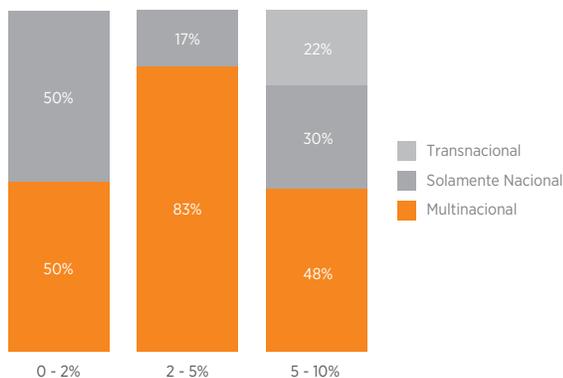
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



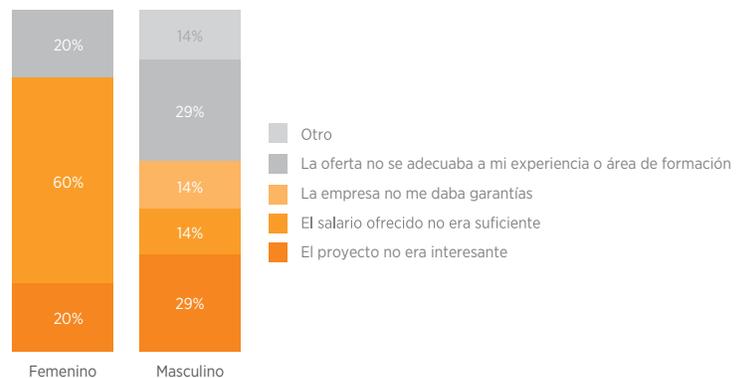
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo? Por tipo de operación y cargo



¿Cuál fue la tasa con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



¿Porqué se encuentra desempleado?



TABLAS SALARIALES

SEGUROS

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO, Presidente	\$ 45.000.000	\$ 60.000.000	\$ 120.000.000
NIVEL 2	VP P & C	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000
	VP Seguros de Vida	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000
	VP de Líneas Personales	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000
	VP Técnico/Suscripción	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000
	VP de Indemnizaciones/Claims/Siniestros	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000
	VP Administrativo y Financiero	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000
	VP de Operaciones	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000
NIVEL 3	Gerente de Producto	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 35.000.000
	Gerente Legal	\$ 15.000.000	\$ 14.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Actuaría	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000	\$ 25.000.000
	Gerente de Contabilidad	\$ 10.000.000	\$ 16.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente Regional	\$ 14.000.000	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000
	Gerente de Sucursal	\$ 8.500.000	\$ 12.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Placement	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
NIVEL 4	Analistas/Subgerentes	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 5	Asistentes	\$ 1.200.000	\$ 1.800.000	\$ 3.500.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

COMISIONISTAS DE BOLSA

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO/Presidente	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000	\$ 60.000.000
NIVEL 2	VP Financiero	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	VP Jurídico	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	VP de Estrategia Corporativa	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	VP Internacional y Tesorería	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	VP de Operaciones	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	VP de Inversiones	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	VP de Comercial	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
NIVEL 3	Gerente Jurídico	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Riesgo de Crédito y Tesorería	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente Comercial	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente Financiero	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Mesa de Dinero	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
NIVEL 4	Directores	\$ 4.500.000	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 5	Asistentes/Analistas	\$ 1.500.000	\$ 2.800.000	\$ 4.000.000

BANCOS DE SEGUNDO PISO

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO/Presidente	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000	\$ 50.000.000
NIVEL 2	VP Financiero	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
	VP Jurídico	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
	VP Ejecutivo	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
	VP de Negocios Internacionales	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
	VP de Operaciones	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
	VP Administrativo	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
	VP Comercial	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
NIVEL 3	Gerente Jurídico	\$ 12.000.000	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente Financiero	\$ 12.000.000	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente de Negocios Internacionales	\$ 12.000.000	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente Operativo	\$ 12.000.000	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente Comercial	\$ 12.000.000	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000
NIVEL 4	Analistas/Subgerentes	\$ 4.000.000	\$ 8.500.000	\$ 12.000.000
NIVEL 5	Asistentes	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

BANCOS

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO/Presidente	\$ 60.000.000	\$ 80.000.000	\$ 120.000.000
NIVEL 2	VP Financiero	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
	VP Jurídico	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
	VP Ejecutivo	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
	VP Internacional y Tesorería	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
	VP de Sistemas y Operaciones	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
	VP Administrativo	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
	VP de Crédito	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 80.000.000
NIVEL 3	Gerente Jurídico	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente de Riesgo de Crédito y Tesorería	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente de Banca Pyme y Personas	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente Banca de Empresas	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente Banca Institucional	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente Tarjetas de Crédito	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente Legal	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
	Gerente de Leasing	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
NIVEL 4	Directores	\$ 4.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 5	Asistentes/Analistas	\$ 800.000	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000

BANCA DE INVERSIÓN

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO/Presidente/Socio	\$ 60.000.000	\$ 80.000.000	\$ 100.000.000
NIVEL 2	Vicepresidente	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
NIVEL 3	Asociado	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000
NIVEL 4	Analista	\$ 3.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
NIVEL 5	Asistentes	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.



SECTOR CIENCIAS DE LA SALUD

TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

SECTOR CIENCIAS DE LA SALUD



Fernando Robledo
Gerente General
Banmédica Colombia

Fernando es Economista de la Pontificia Universidad Javeriana. Desde el 2008 se desempeña como Gerente General de Banmédica Colombia, empresa perteneciente al grupo Banmédica de Chile, líder en el sector de aseguramiento en salud y prestador clínico más grande de ese país con presencia también en Perú.

Durante sus más de 25 años de experiencia ha desarrollado conocimientos especializados del sector de la seguridad social, incluyendo además de espacios académicos específicos en los temas de salud, pensiones y seguros, la participación como conferencista en foros nacionales e internacionales del Banco Mundial, universidades, empresas del sector público y privado nacionales y multinacionales.

Se desempeñó como presidente de Colmédica Medicina Pre pagada durante 12 años, presidente de Colmena Seguridad Social, Presidente de Colmena Seguros, Gerente General de Cesantías y Pensiones Colmena, CFO Colmena Seguros entre otros.

Miembro de IFCHP (International Federation of Health Plans)

¿En la actual coyuntura económica en Colombia, cuál han sido las repercusiones en el sector Salud a nivel nacional?

Por muchos años el sector petrolero lideró la economía y financió el país, sin embargo desde que el precio del petróleo disminuyó de forma importante la realidad en Colombia es otra, la situación fiscal del país cambió fuertemente, la tasa de cambio aumentó, las exportaciones no han crecido como deberían, los insumos importados se han encarecido, el aumento de la inflación ha tenido sus repercusiones en el alza de la tasa de interés, ha aumentado el desempleo y adicionalmente el cambio climático no se ha sabido manejar de forma eficiente y preventiva entre el fenómeno de La Niña y El Niño (ahorrar para las sequías por ejemplo); en el sector salud desde las Compañías de Medicina Prepagada, se ha visto un efecto importante respecto a la disminución en el número de empleos directos del sector petrolero. Tal vez una ventaja de Colombia comparado con otros países de la región era que el petróleo no pesaba tanto en la economía interna, en cambio sí lo era a nivel de exportaciones, donde llegó a representar más del 50% y el 23% de los ingresos fiscales.

Entonces analizando en conjunto este panorama existe un gran desafío para la reforma tributaria y para el balance de las finanzas del país en este entorno bastante exigente.

¿Cómo han incidido las políticas públicas en el sector?

El proceso de paz inegablemente es un momento histórico, y por tanto se ha llevado la atención del Gobierno. El sector salud hace 20 años se encontraba bastante atrasado en cuanto a los servicios y cobertura de salud a los ciudadanos, apenas entre un 25% -30% aproximadamente; ocupábamos el segundo lugar después de Haití en este indicador. La situación empezó a cambiar cuando se propuso la reforma pensional en el periodo presidencial de los años 90, la cual tomaba como ejemplo el modelo Chileno; en realidad la reforma en Salud surge de una negociación y se convierte en requisito de algunos políticos y sindicatos para negociar la reforma pensional presentada al Congreso. Esta reforma implementada para el sistema de Salud fue diseñada bajo fuertes presiones de tiempo para cumplir con los requisitos exigidos y dejó sin duda aspectos estructurales de largo plazo sin resolver, que hoy en día se ven reflejados en cuestiones de sostenibilidad, resolutivez, entre otros; sin embargo a pesar de todos los inconvenientes que tuvo la Reforma se rompió con los esquemas tradicionales y se introdujeron mejoras en acceso y cobertura, sobre todo en los quintiles más pobres de la Sociedad.

Fue una reforma basada en principios de solidaridad y equidad, que creó dos tipos de regímenes (contributivo y subsidiado), delegó la función de asegurador y prestador a privados o cooperativas, entre otros puntos, que hacen que hoy en día Colombia cuente con índices de cobertura cercanos al 97%.

El modelo como concepto resultó muy novedoso, definió un plan obligatorio de salud (POS), dividió el aseguramiento entre las personas que no poseían capacidad de pago y las que sí lo tenían, también definió un esquema de aseguramiento al ciudadano sin ningún tipo de selección de riesgo; creo que la piedra angular del sistema fue el inadecuado cálculo técnico de la prima del aseguramiento y de la actualización permanente de las coberturas del POS. Hoy en día después de 20 años estas debilidades siguen siendo la base de los problemas estructurales, de igual manera el desbordamiento de las coberturas NO POS desequilibraron de raíz el financiamiento y sostenibilidad del sistema.

Adicionalmente la Corte Constitucional definió que era insostenible contar con un plan más restrictivo para el subsidiado que para el contributivo, por supuesto desde el punto de vista de la equidad no tiene duda pero representa un precio que la sociedad debe asumir. Lo anterior contrastado con la realidad de la informalidad de la fuerza laboral que existe en Colombia la cual se acerca al 40%, desafortunadamente incentiva a las personas que se encuentran en la informalidad, bajo el régimen subsidiado, no realicen el proceso de formalización y empiecen a cotizar en el régimen contributivo.

Indudablemente debemos trabajar por gestionar la estructura compleja del

sistema de salud con el que contamos hoy en día, y en el que actualmente se tiene una gran expectativa por la implementación de la primera etapa de la nueva reforma salud (LEY ESTATUTARIA), la cual entre otros aspectos importantes, elimina el Comité Técnico Científico y señala que los profesionales de la salud estarán vigilados por una entidad del Ministerio de Salud y deberán recetar responsablemente lo que necesita el paciente mediante una plataforma monitoreada.

¿En general como se encuentra el sector salud colombiano, comparado con otros países?

Si nos comparamos con Estados Unidos o Canadá, Colombia se encuentra muy bien, nuestros gastos en salud se acercan al 6 o 7% del PIB que es un nivel medio comparado con Chile o Argentina, mientras que en Estados Unidos es de aproximadamente el 18% del PIB. Si incluimos el “gasto de bolsillo” que es el dinero que gastan los ciudadanos en medicamentos de forma particular, Colombia se encuentra en el nivel más bajo de América Latina, principalmente por los altos niveles de cobertura de salud que tenemos a nivel nacional.

¿Existe alguna tendencia especial en el sector?

La exportación de servicios médicos tales como cirugía estética, odontología, entre otros, se convierte en una oportunidad para el sector, dado el reconocimiento de calidad y los niveles de competitividad.

¿Cómo se encuentra el sector en cuanto a la mano de obra calificada?

En Colombia existe un atraso en el índice de números de camas por cada mil asegurados, pero en cambio cuenta con una importante oferta de médicos por cada mil pacientes, lo cual tiene repercusiones en el desarrollo de los profesionales y se presta para que muchos médicos terminen entre otras ejerciendo funciones administrativas, donde también se abren buenas oportunidades de desarrollo.

Considero que en general el país cuenta con personal médico muy calificado y especialistas de talla mundial.

¿Cómo se presenta la movilidad de profesionales en el sector?

Algunos médicos generales Colombianos buscan oportunidades en otros países como Chile, España, entre otros, la razón principal es la posibilidad de contar con alternativas de mejor desarrollo. Por otro lado, las enfermeras que dominan el inglés tienen oportunidad de movilizarse a Estados Unidos donde esa profesión se ha vuelto escasa y reciben una mejor remuneración comparado con los países de la región.

El intercambio de profesionales hacia el país también se presenta, llegan médicos venezolanos o cubanos que comparado con su país, en Colombia encuentran mejores condiciones laborales.

¿A nivel de género hay alguna predominancia?

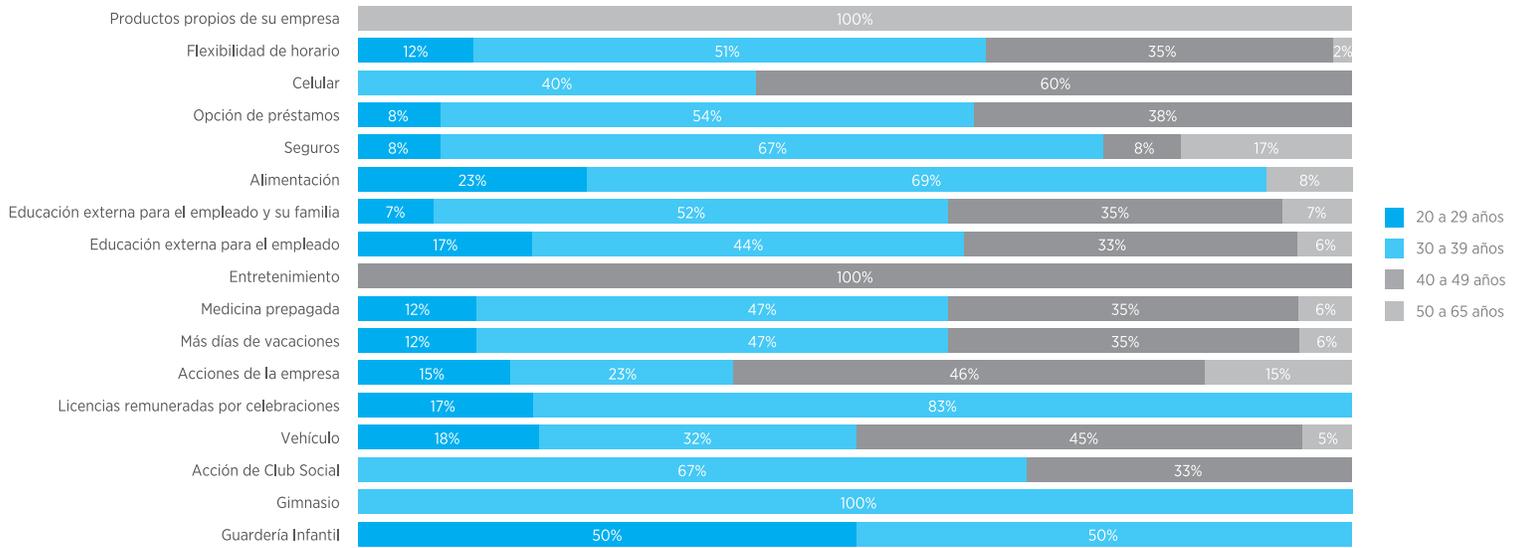
El sector Salud es gran empleador en general, pero predominan mujeres especialmente enfermeras jefes y auxiliares muchas de ellas madres de familia.

¿Cómo se presenta la rotación en el sector?

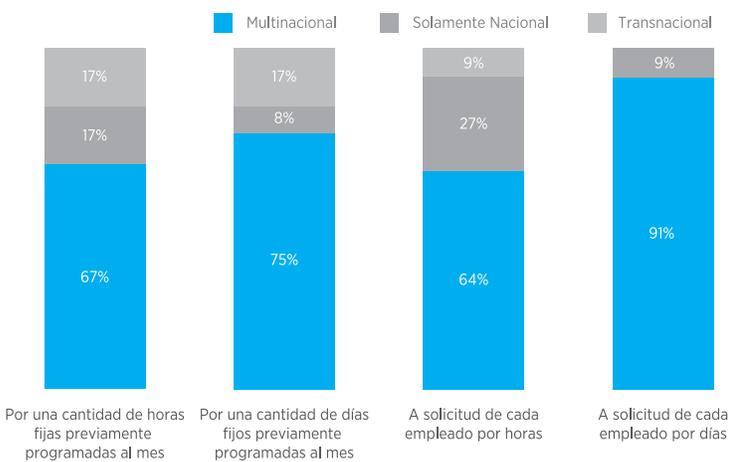
Se presenta una mezcla entre empleados directos y personal de labores por horas, muchos de ellos son profesionales y especialistas que trabajan en varios centros médicos y Clínicas durante el día, buscando en general mejores oportunidades y desarrollo.

“ en general el país cuenta con personal médico muy calificado y especialistas de talla mundial ”

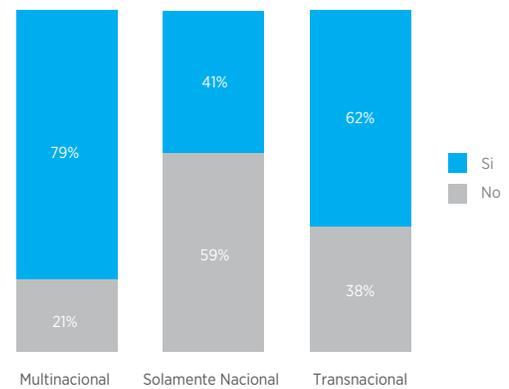
¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería? (escoja solamente tres de las opciones que se le presentan)



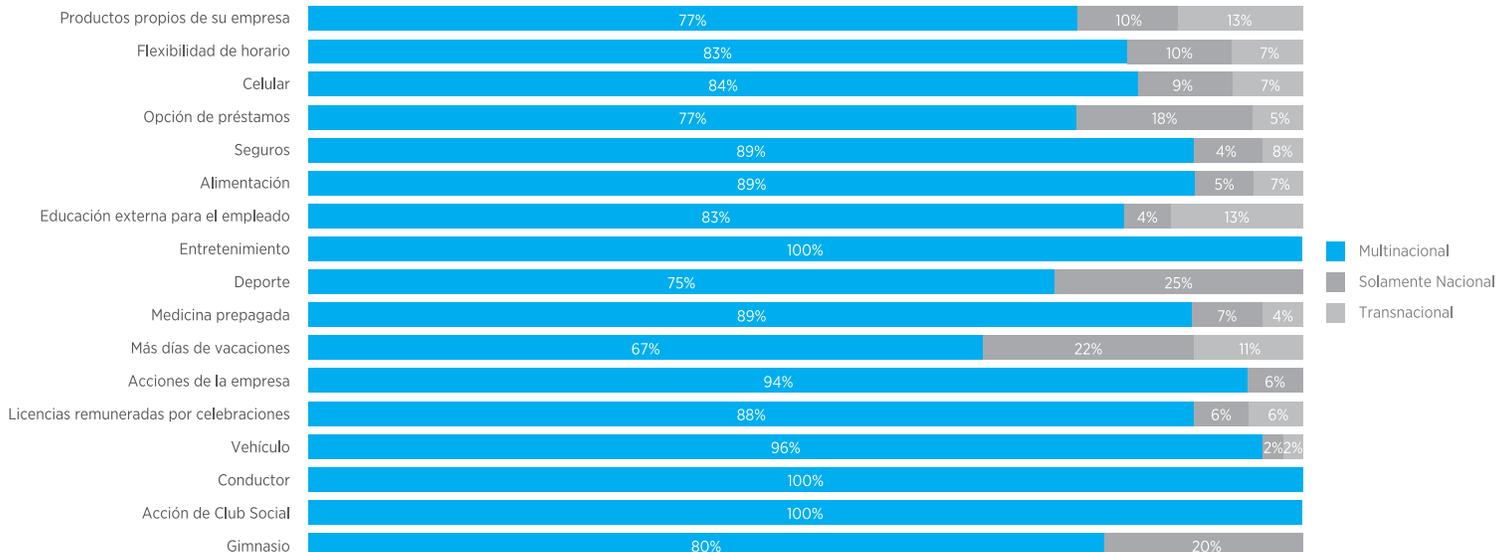
¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?



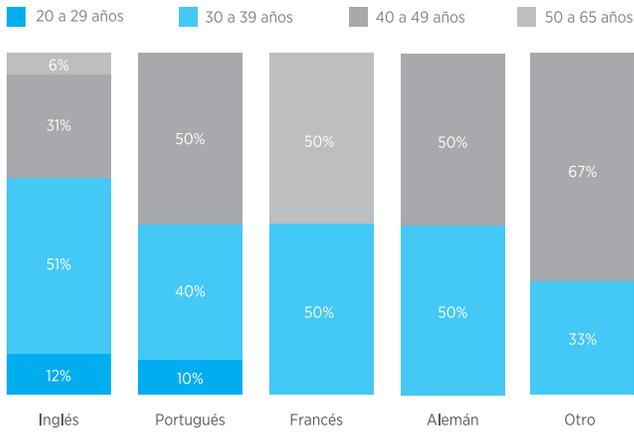
¿Su empresa implementa horarios flexibles?



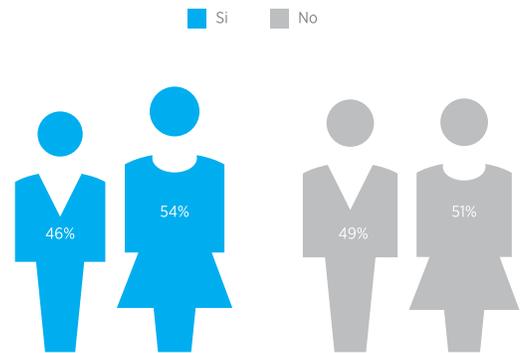
¿Cuáles beneficios ofrece?



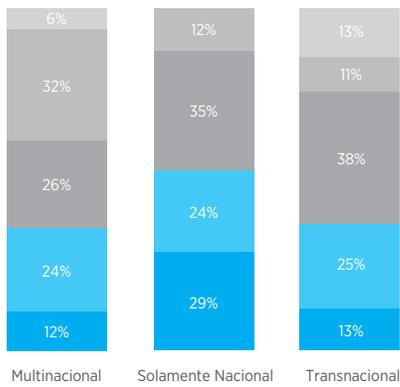
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



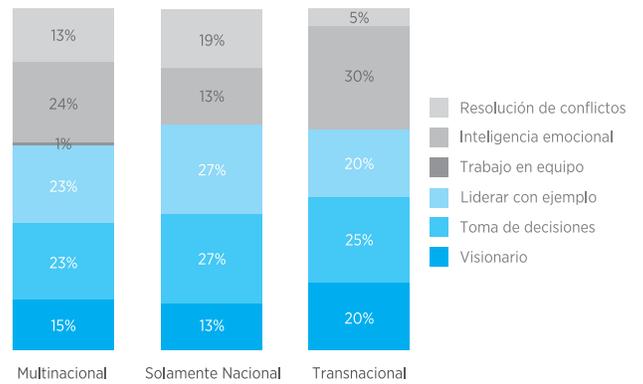
¿Usted tiene remuneración variable?



¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?

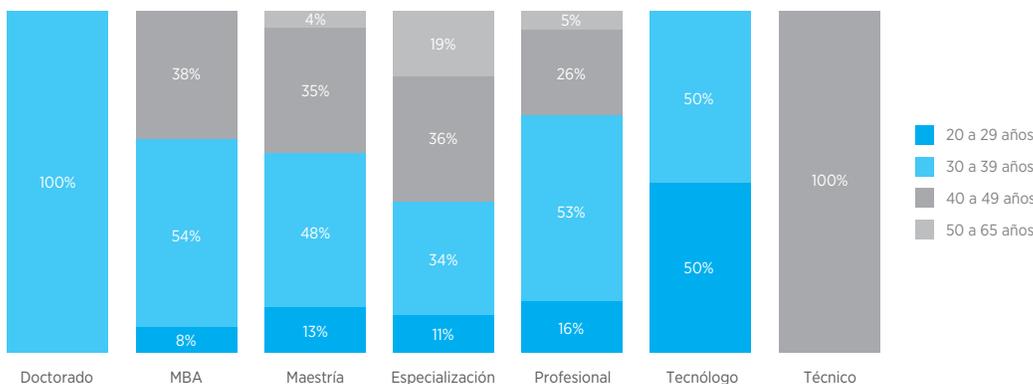


Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):



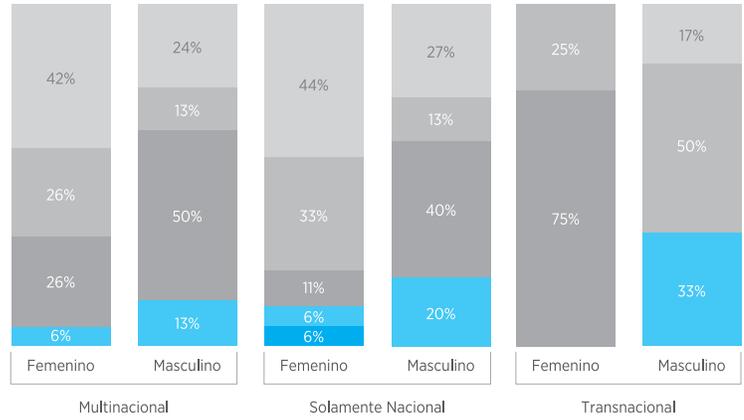
- 80% Soft Skills/20% Conocimiento Técnico
- 60% Soft Skills/40% Conocimiento Técnico
- 50% Soft Skills/50% Conocimiento Técnico
- 40% Soft Skills/60% Conocimiento Técnico
- 20% Soft Skills/80% Conocimiento Técnico

Nivel educativo por edad

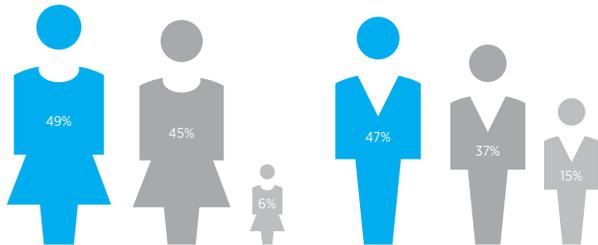


Nivel de cargos por género:

- Nivel 1 (CEO/Presidente/Gerente General/Chief)
- Nivel 2 (Vicepresidente/Director/Gerente Medio)
- Nivel 3 (Gerente 1ª línea/Jefe/Líder)
- Nivel 4 (Gerente 2ª línea/Coordinador/Supervisor)
- Nivel 5 (Especialista/Analista)

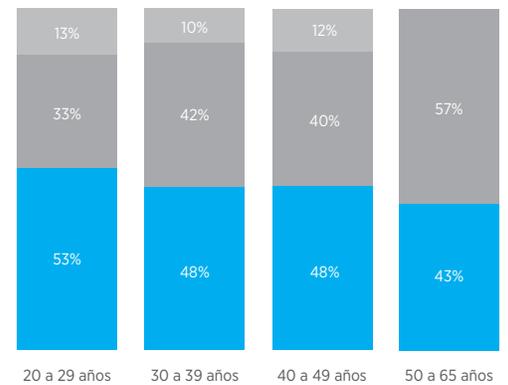


Promoción por género

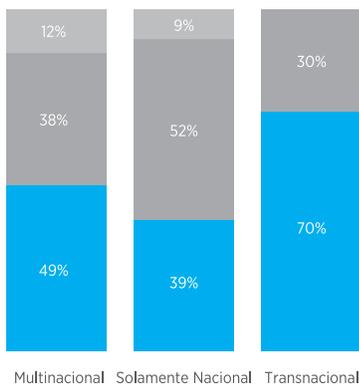


Promoción por edad

- Promovido
- No tuvo ningún aumento o promoción
- Aumento de sueldo

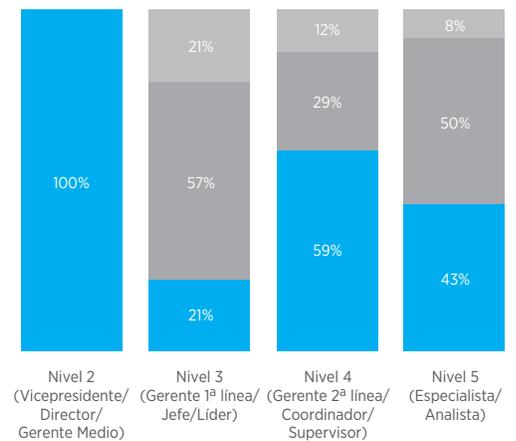


Promoción por tipo de operación

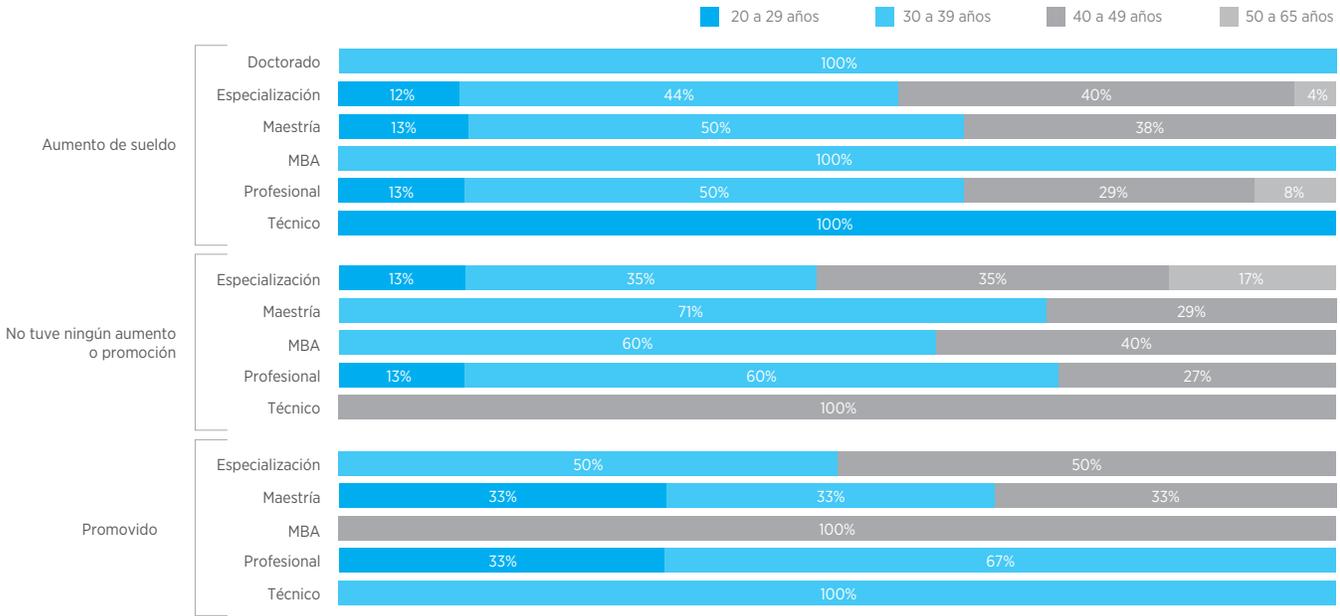


Promoción por nivel de cargo

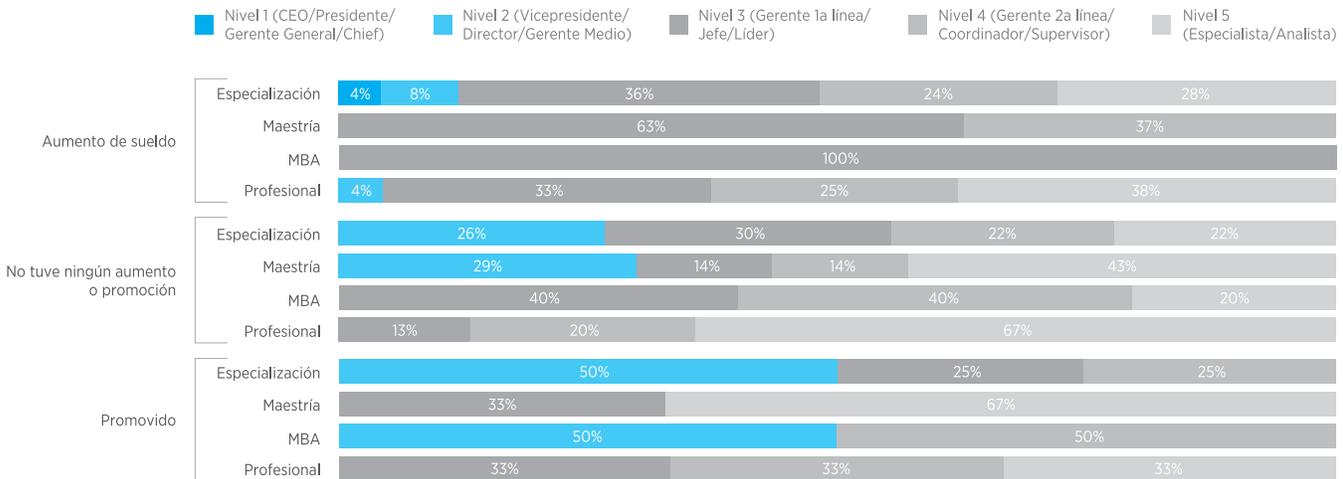
- Promovido
- No tuvo ningún aumento o promoción
- Aumento de sueldo



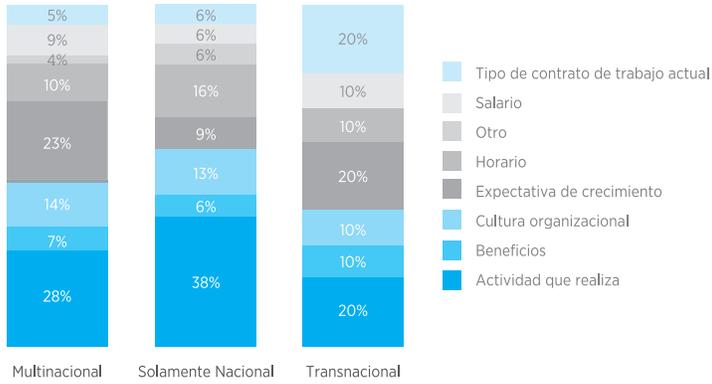
Promoción por nivel educativo y edad



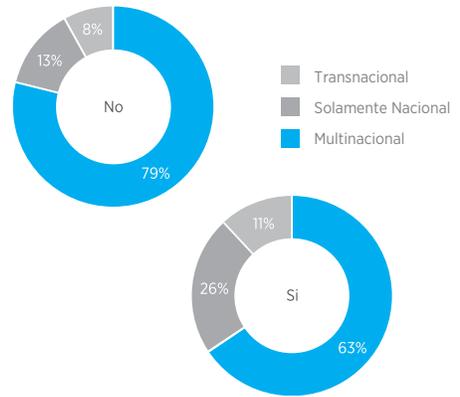
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



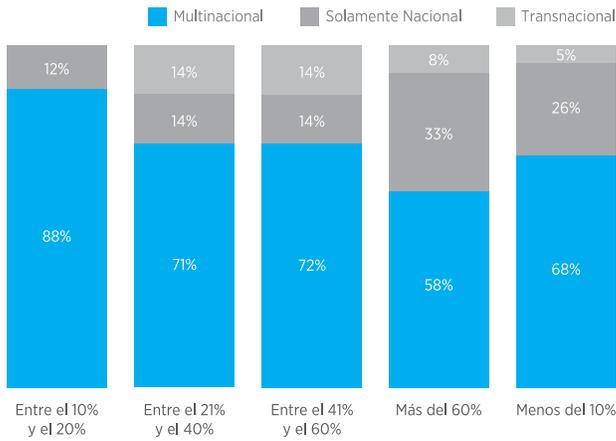
¿Qué valora más de su trabajo actual? Por tipo de operación



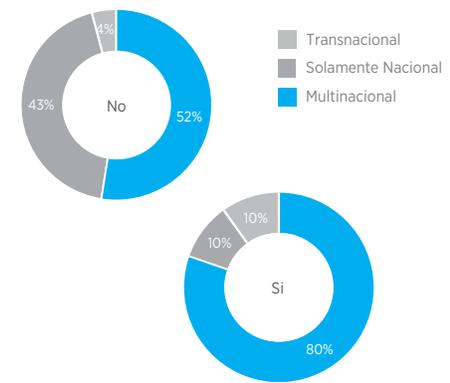
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



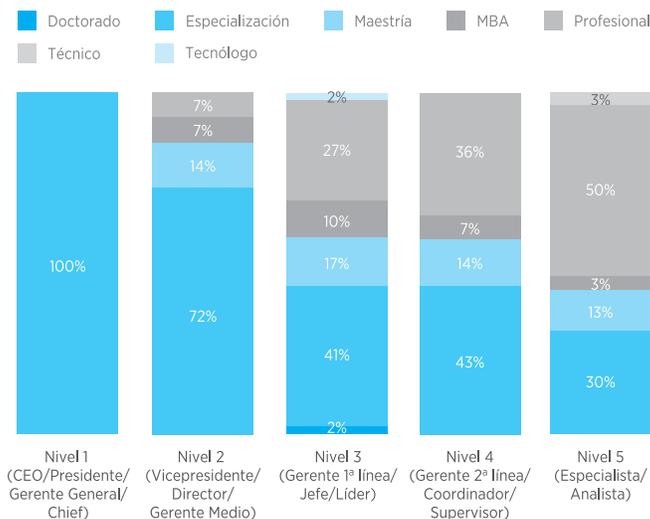
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



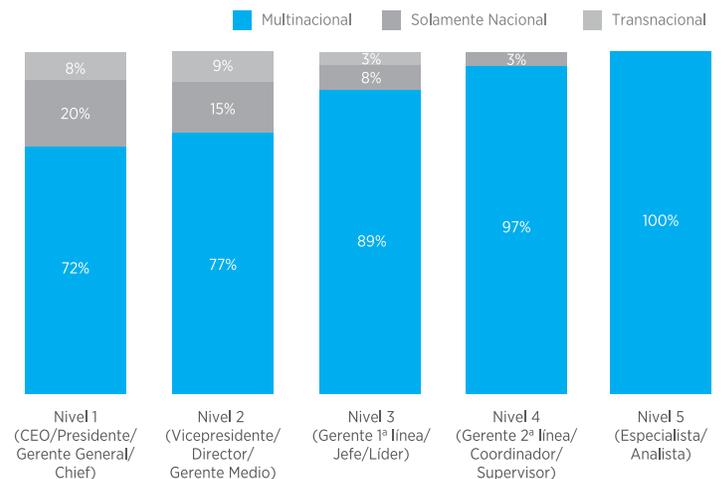
¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos organizacionales?



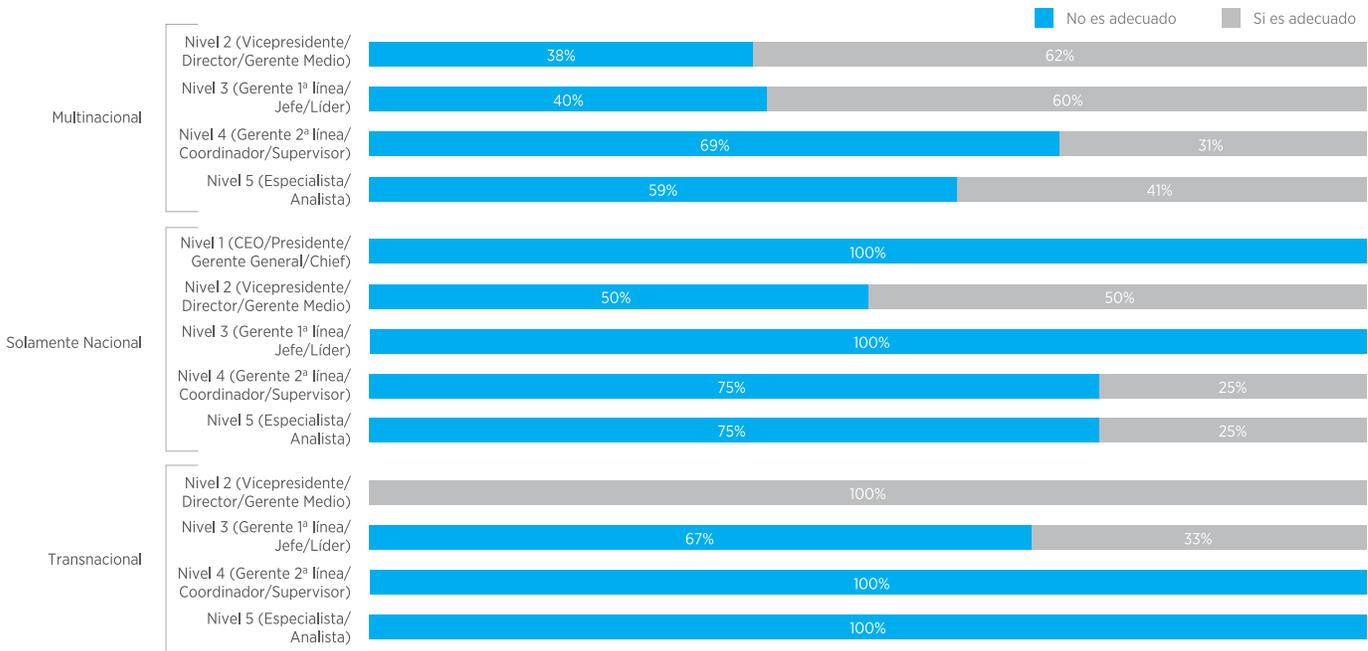
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



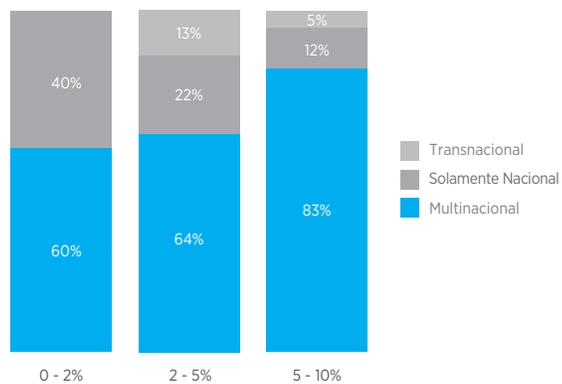
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



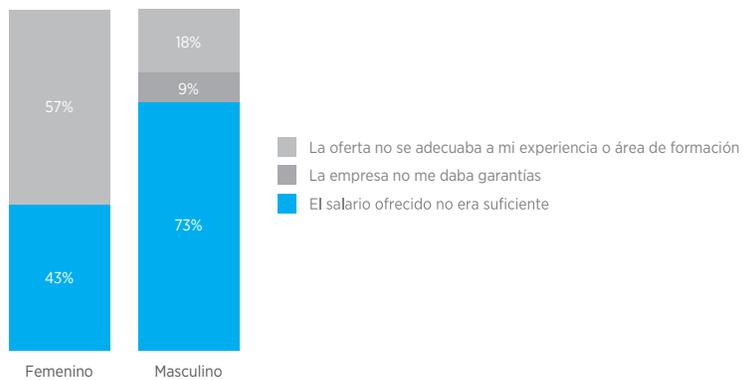
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo? Por tipo de operación y cargo



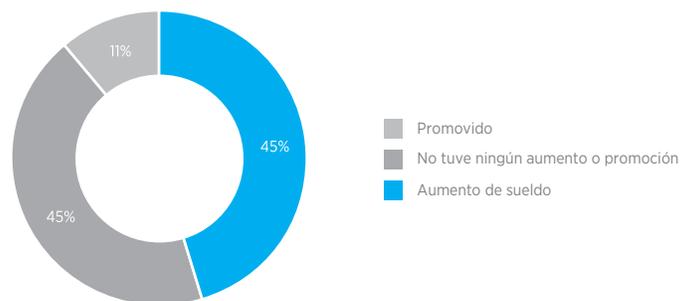
¿Cuál fue la taza con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



¿Por qué se encuentra desempleado?



Promoción por bilingüismo



TABLAS SALARIALES

MEDICAL DEVICES

CARGOS	SALARIO TÍPICO		
	Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1 CEO/Presidente/Gerente General/Director General	\$ 18.000.000	\$ 35.000.000	\$ 60.000.000
NIVEL 2 Director de Ventas Latam	N/A	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000
Director Comercial/Director de Marketing	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000	\$ 28.000.000
Director de Asuntos Regulatorios	N/A	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000
Business Unit Manager/Director de Negocio	N/A	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000
NIVEL 3 Gerente de Servicio Técnico	\$ 6.000.000	\$ 9.000.000	\$ 13.000.000
Gerente de Línea	\$ 6.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
Gerente de Distribuidores	N/A	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
Gerente de Calidad/Asuntos Regulatorios	\$ 6.000.000	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000
Gerente de Producto	N/A	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
Gerente Nacional de Ventas/Gerente de Marketing	N/A	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 4 Gerente Regional de Ventas	\$ 4.000.000	\$ 6.500.000	\$ 10.000.000
KAM	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000	\$ 6.500.000
Coordinador/Jefe de Servicio Técnico	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
Especialista de Producto	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000	\$ 6.500.000
NIVEL 5 Especialista Técnico - Asuntos Regulatorios	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000
Ingeniero de Servicio Técnico	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
Ejecutivo de Cuenta/Representante de Ventas	\$ 2.500.000	\$ 3.800.000	\$ 5.500.000
Servicio al Cliente/CRM	\$ 2.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

INDUSTRIA FARMACÉUTICA

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO/Presidente/Gerente General/Director General	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000	\$ 70.000.000
NIVEL 2	Director Market Access	\$ 17.000.000	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000
	Director de Marketing	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 32.000.000
	Business Unit Manager	N/A	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	Director Técnico	N/A	\$ 22.000.000	\$ 28.000.000
NIVEL 3	Gerente Market Access	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente Nacional de Ventas	\$ 9.000.000	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente de Marketing	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000
	Gerente de Línea	N/A	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Producto	N/A	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente Asuntos Regulatorios y Calidad	\$ 9.000.000	\$ 14.000.000	\$ 18.000.000
NIVEL 4	Gerente de Distrito	N/A	\$ 6.500.000	\$ 10.000.000
	Gerente Regional de Ventas	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000	\$ 9.000.000
	Asesor Médico/MSL	N/A	\$ 6.500.000	\$ 13.000.000
	Coordinador Técnico/Asuntos Regulatorios	N/A	\$ 6.500.000	\$ 13.000.000
NIVEL 5	KAM	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 7.500.000
	Representante de Ventas	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000
	Especialista Técnico - Asuntos Regulatorios	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

SECTOR CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL SECTOR CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA



Amparo Polanía
Presidenta
Constructora Colpatria

Ingeniera de Sistemas de la Universidad Francisco José de Caldas, con especialización en Finanzas de la Universidad de los Andes y Programa de Alta Gerencia del Inalde.

Durante 30 años en el Grupo Colpatria se ha desempeñado en diferentes cargos directivos en el área de Tecnología, Administrativa y Comercial del Banco, así como en las compañías de Salud y Riesgos Profesionales. Desde hace 8 años preside la Constructora Colpatria.

¿En la actual coyuntura económica en Colombia, cuáles han sido las repercusiones en el sector de la construcción a nivel nacional?

El sector en general va bien, durante los últimos años ha adquirido una dinámica importante. Los planes de Gobierno para el desarrollo de los proyectos de infraestructura y apoyo a los hogares para adquisición de vivienda han beneficiado el crecimiento del sector. De otra parte, hay signos macroeconómicos conocidos que pueden afectarlo; como lo son el aumento de la tasa de interés que limita la capacidad de pago de las personas que planean comprar una vivienda, la apreciación del dólar que ha venido impactando los costos de los insumos y finalmente el precio de la vivienda que viene con un comportamiento más estable.

¿Cuáles son las variables externas que más inciden en el sector?

La llegada de competidores externos hace más competitivo al sector, han llegado fondos de inversión extranjera que han ganado participación en el mercado. En el caso de infraestructura, para los proyectos de las Vías 4g, si bien las firmas nacionales ganaron una participación representativa, también llegaron las internacionales.

¿Qué aspectos debe trabajar el sector para ser más competitivo?

A nivel de sector se debe fortalecer el aspecto técnico. En Colombia existen ventajas en otros aspectos, traer innovación tecnológica consolidaría el camino para ser más competitivos.

¿Cómo está el capital humano colombiano frente a otros países?

Las exigencias del sector en Colombia requiere de profesionales con capacidades desarrolladas y fortalecidas. Las firmas internacionales traen para algunos cargos personal que ya estaba con ellos, pero también realizan contratación de colombianos y lo encuentra con buenas capacidades. En general Colombia está bien en cuanto al recurso humano y se es competitivo respecto al mercado de la región, pero debe seguir capacitándose.

¿Cómo es la demanda de mano de obra?

El sector es un gran empleador y la demanda de mano de obra estará creciendo de manera importante en la medida que se inicie ejecución de los proyectos de infraestructura de la ola de 4G.

¿Existe algún perfil especializado que se ha venido creando en el sector?

Realmente lo que sucede en este aspecto es que en infraestructura con el impulso dado, se empezará a visualizar personas especialistas en temas afines, como por ejemplo nunca se habían construido tantos puentes y túneles a la vez, entonces allí van surgiendo requerimientos.

¿Existe algún perfil que ya no se use en el sector?

No se presenta. A pesar de los nuevos proyectos y la nueva maquinaria los perfiles tradicionales del sector siguen vigentes.

¿Cómo se presenta la rotación en el sector?

La rotación de personal ha venido cambiando, adicionalmente, en el sector muchas de las contrataciones se dan por proyecto, lo que hace que exista una rotación natural dada por el tipo de contrato, lo que lleva también a que el trabajador o profesional piense en función de proyecto.

Los profesionales más jóvenes se mueven con mayor facilidad.

¿Cuáles soft skills se requieren en los niveles de cargo 1 y 2?

La planeación, flexibilidad y capacidad de adaptación, análisis estratégico y capacidad de respuesta.

¿Cuáles soft skills hace falta desarrollar?

La planeación, el manejo de los riesgos y su entendimiento, y desarrollar un balance entre el conocimiento técnico y financiero, lo cual es fundamental para el desarrollo de proyectos del sector.

¿A nivel de género hay alguna predominancia?

En Colombia, comparado con otros países, existe más presencia de mujeres. La proporción de cargos medios podría ser de 40% mujeres, 60% hombres. A nivel de operarios existe una tendencia creciente de presencia de mujeres en esta labor que tradicionalmente se ha representado por hombres.

¿El salario varía de acuerdo al género?

No existen diferencias salariales por ser hombre o mujer, si se presentan diferencias salariales en uno o el otro se debe a otros factores, como la experiencia o capacidades, pero no por el género.

¿Qué edades predominan en los cargos del sector?

Cargos de segundo nivel creería que mayores de 40 y en otros niveles edades que oscilan entre los 29 y 35 años.

¿Los líderes de las organizaciones son gente muy joven?

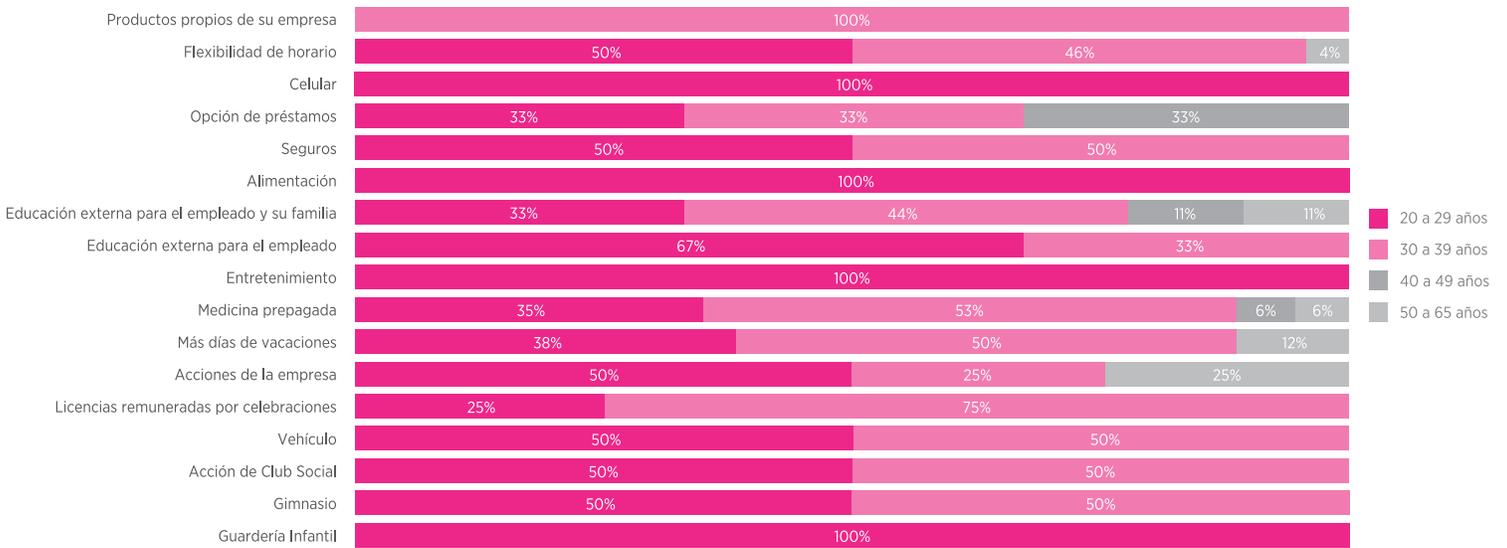
En las empresas colombianas del sector de la construcción en general, tienen a sus dueños liderándolas, primera generación, están al frente de las compañías, pero ya se ven y es una tendencia a iniciar los procesos de sucesión a la segunda generación, con edades entre 30 y 35 años.

¿Cuáles beneficios particulares se ofrecen?

Lo más común son los bonos o incentivos alrededor de la ejecución o logros en los proyectos.

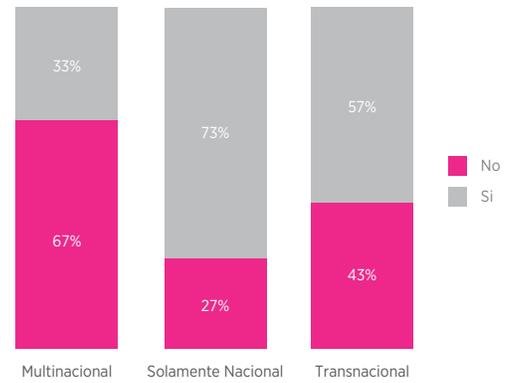
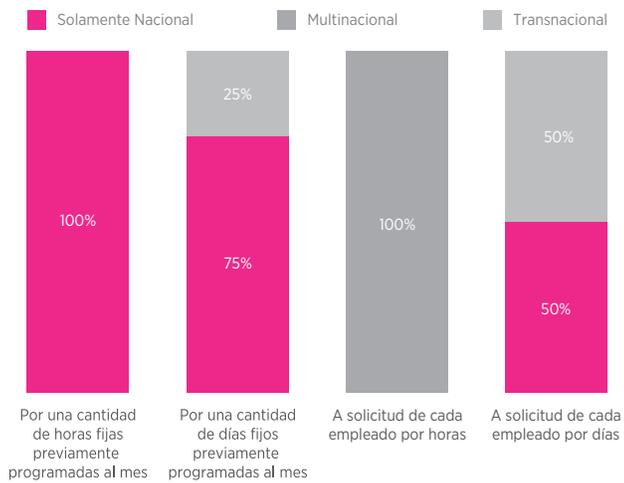
“ en general Colombia está bien en cuanto al recurso humano y se es competitivo respecto al mercado de la región, pero debe seguir capacitándose ”

¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería? (escoja solamente tres de las opciones que se le presentan)

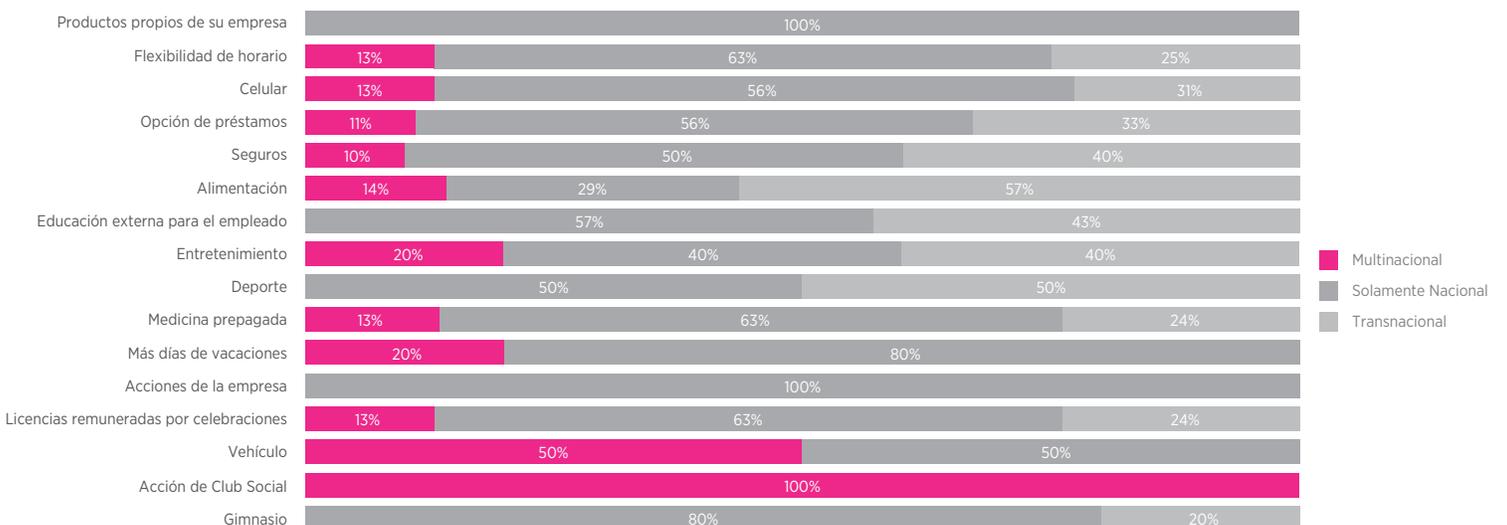


¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?

¿Su empresa implementa horarios flexibles?



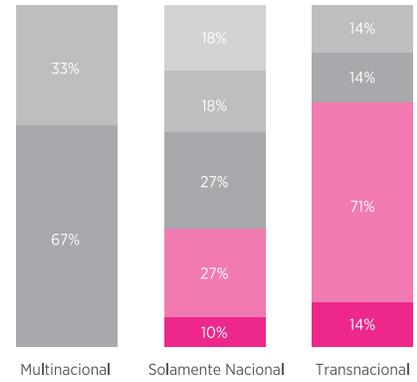
¿Cuáles beneficios ofrece?



¿Usted tiene remuneración variable?

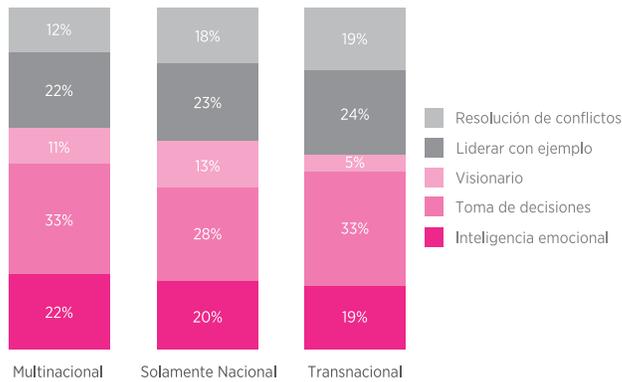


¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?

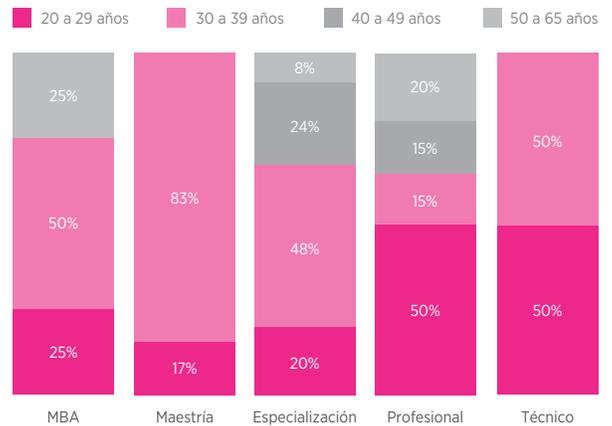


- 80% Soft Skills/20% Conocimiento Técnico
- 60% Soft Skills/40% Conocimiento Técnico
- 50% Soft Skills/50% Conocimiento Técnico
- 40% Soft Skills/60% Conocimiento Técnico
- 20% Soft Skills/80% Conocimiento Técnico

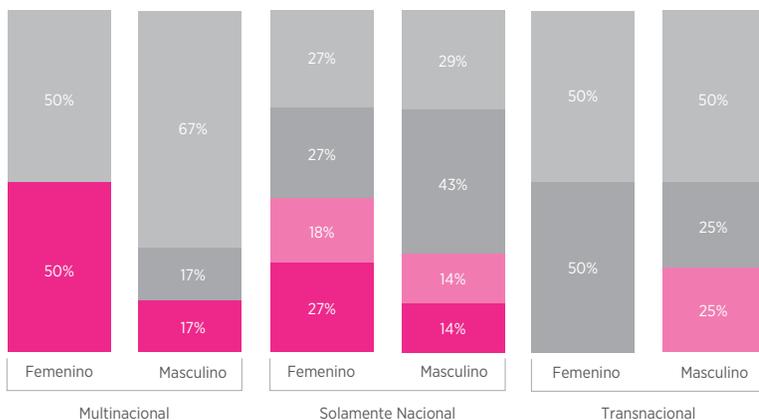
Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)



Nivel educativo por edad



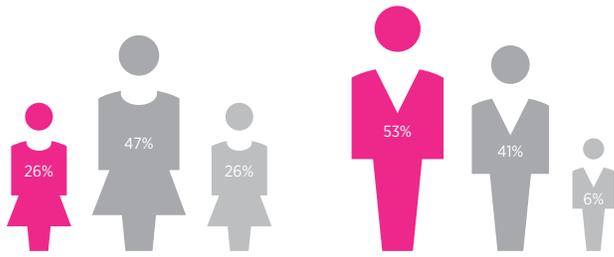
Género



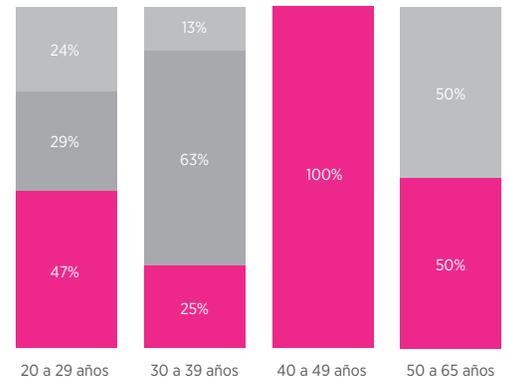
- Nivel 2 (Vicepresidente/Director/Gerente Medio)
- Nivel 3 (Gerente 1ª línea/Jefe/Lider)
- Nivel 4 (Gerente 2ª línea/Coordinador/Supervisor)
- Nivel 5 (Especialista/Analista)



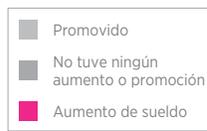
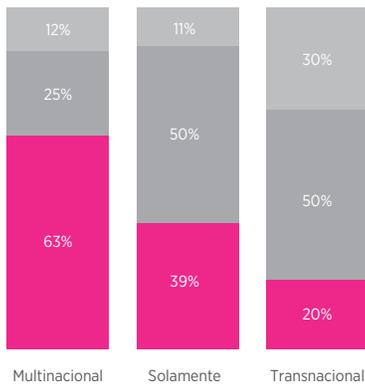
Promoción por género



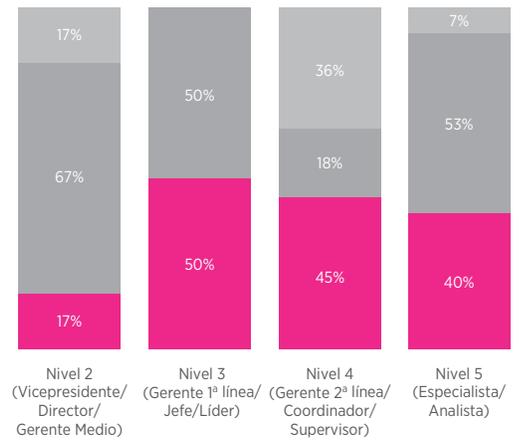
Promoción por edad



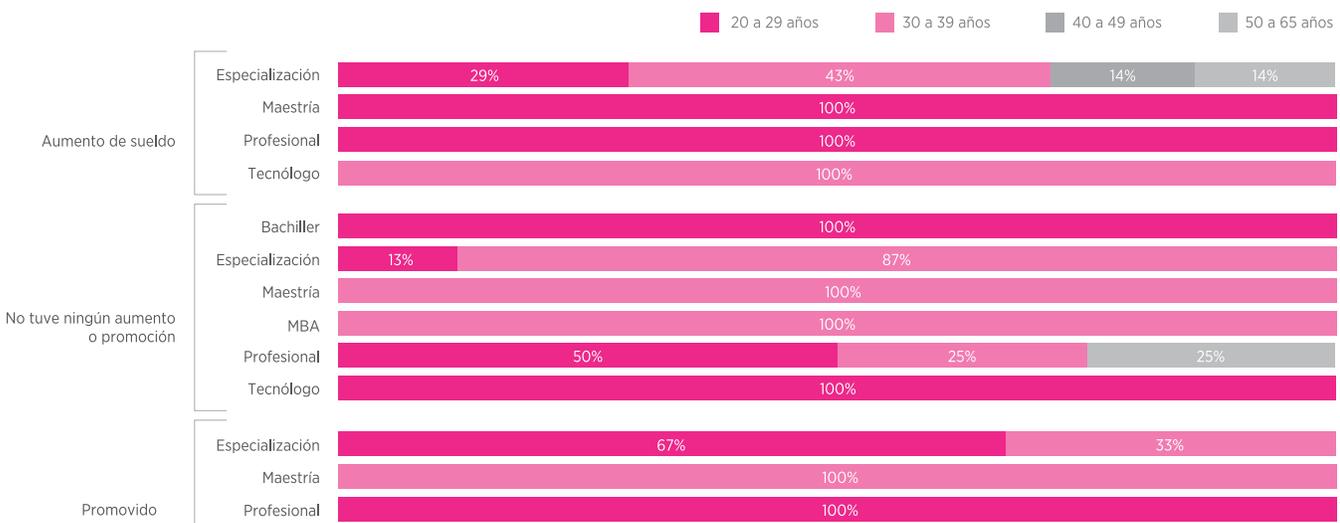
Promoción por tipo de operación



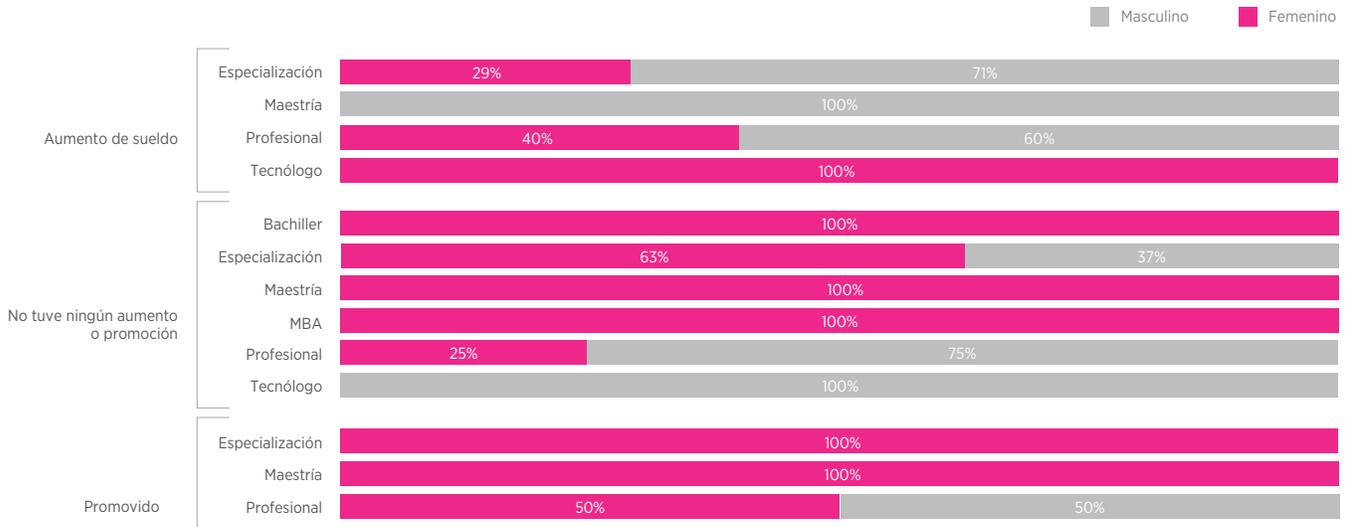
Promoción por nivel de cargo



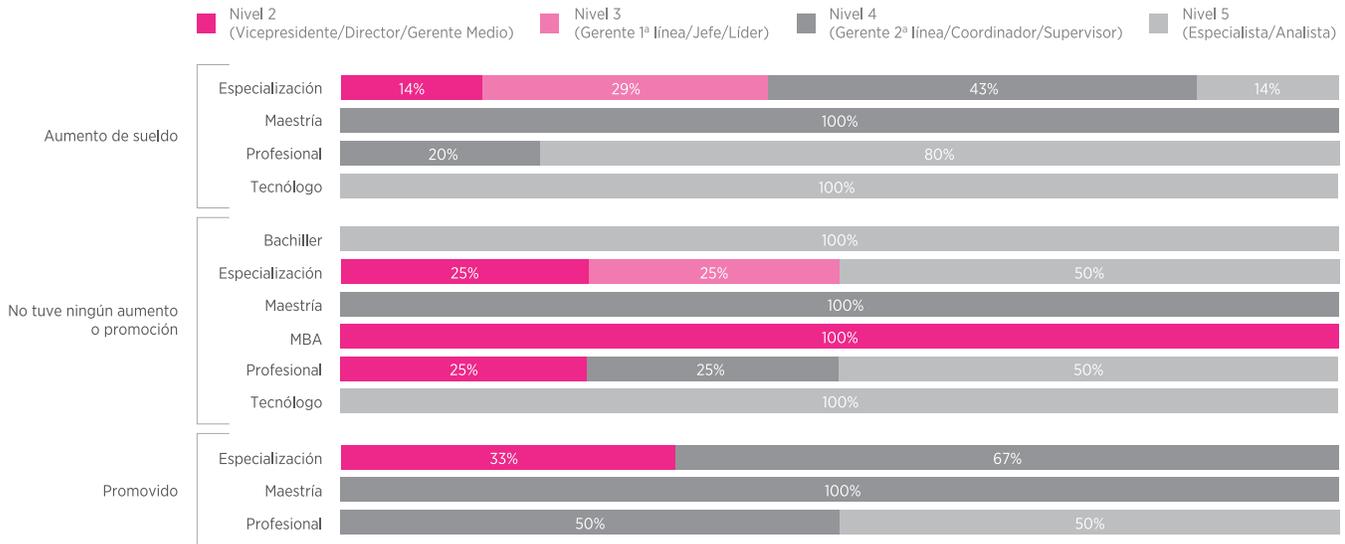
Promoción por nivel educativo y edad



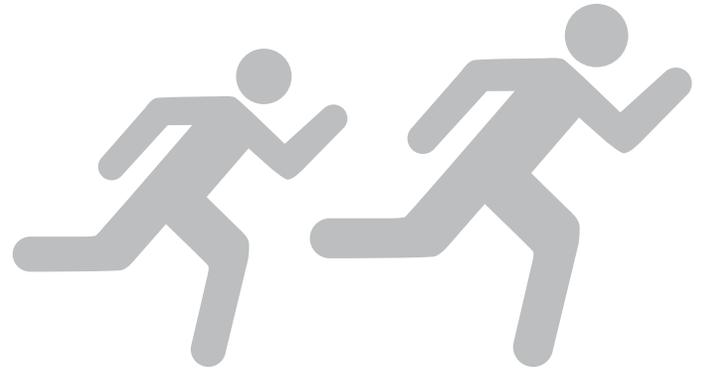
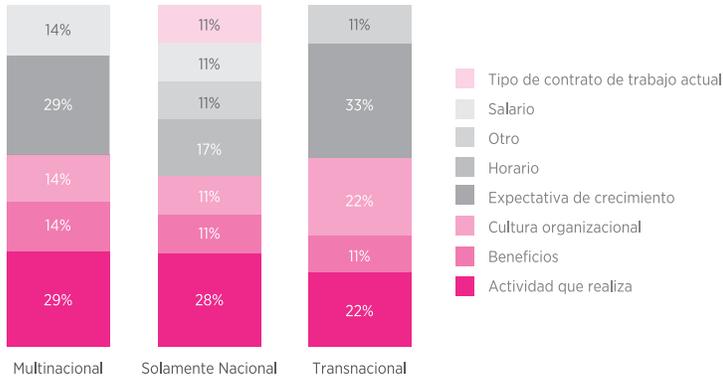
Promoción por nivel educativo y género



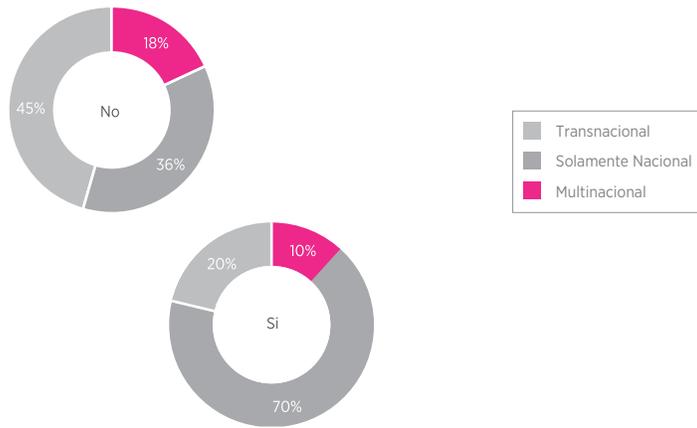
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



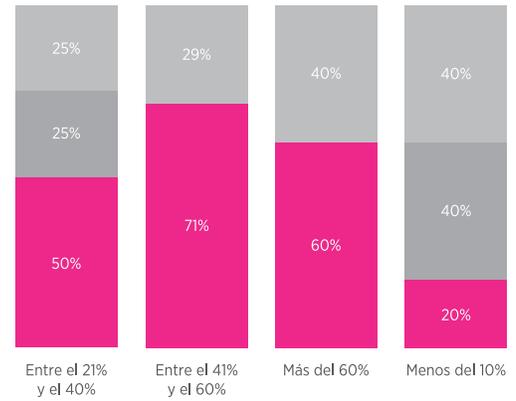
¿Qué motivaría un cambio de trabajo?



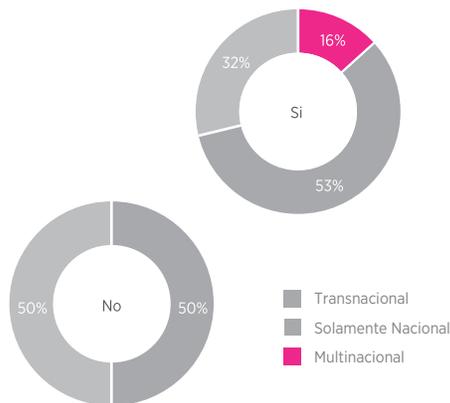
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



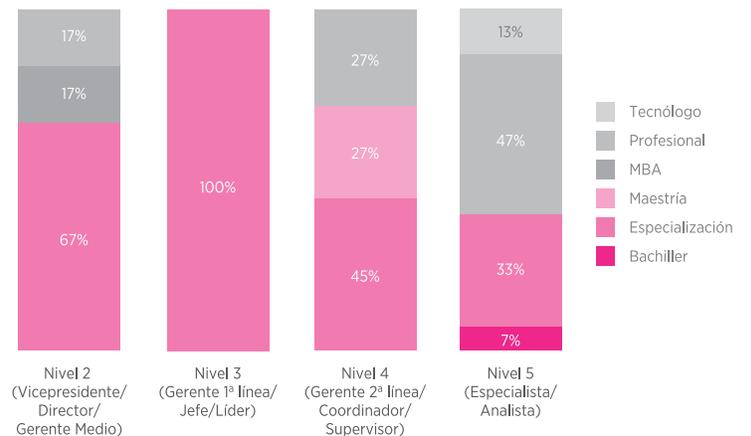
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



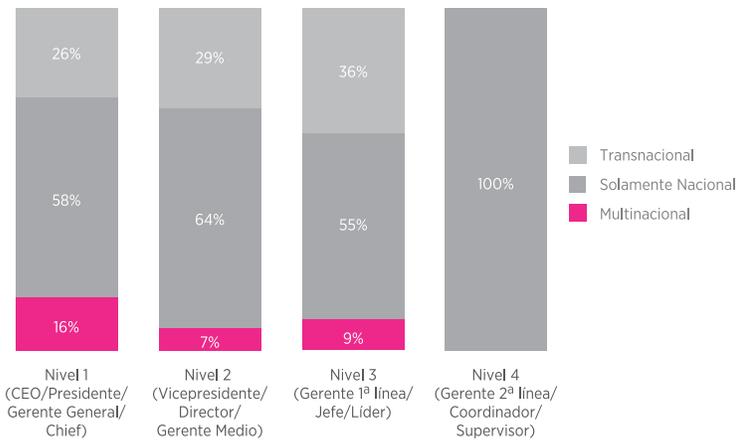
¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos organizacionales?



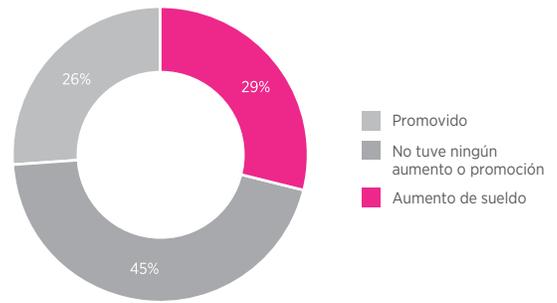
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



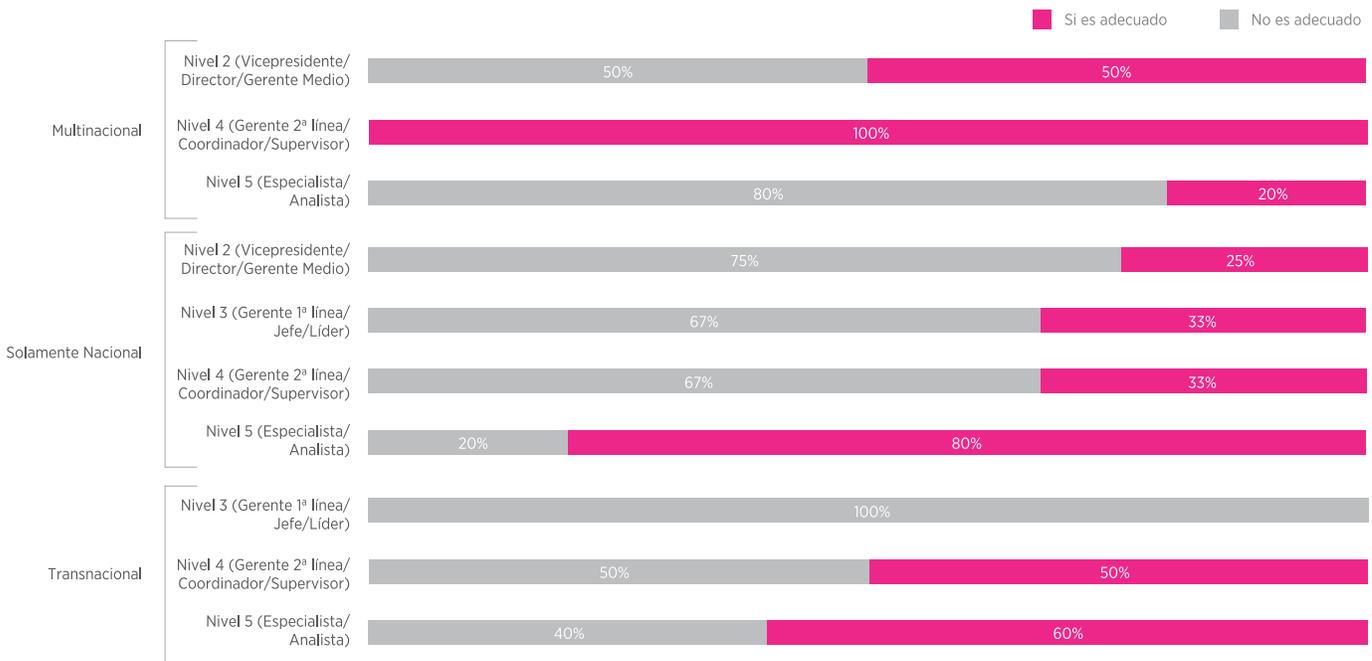
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



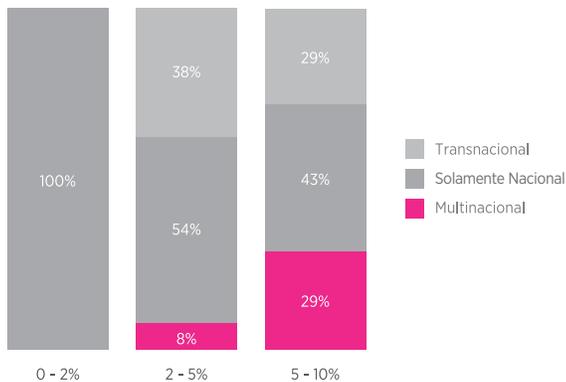
Promoción por bilingüismo



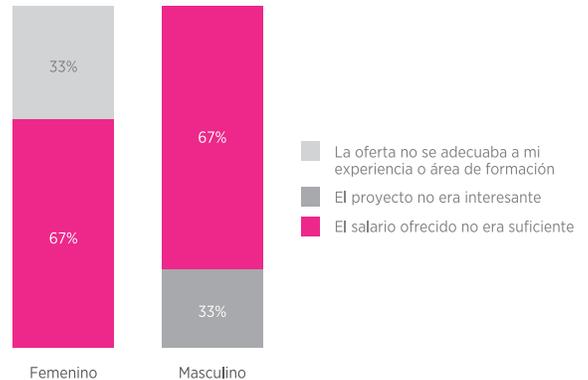
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo? Por tipo de operación y cargo



¿Cuál fue la tasa con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



Por qué se encuentra desempleado por género



TABLAS SALARIALES

CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/Gerente General	\$ 30.000.000	\$ 45.000.000	\$ 60.000.000
NIVEL 2	VP Técnico	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 50.000.000
	VP de Construcción	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 50.000.000
	Director/Gerente de Operaciones	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000
	Director/Gerente de Construcción	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000
	Director/Gerente Comercial	\$ 20.000.000	\$ 32.000.000	\$ 40.000.000
	Gerente de Megaproyecto	\$ 20.000.000	\$ 35.000.000	\$ 50.000.000
NIVEL 3	Director/Gerente de Proyecto	\$ 12.000.000	\$ 20.000.000	\$ 35.000.000
	Director de Obra	\$ 8.000.000	\$ 16.000.000	\$ 25.000.000
	Especialistas por disciplina	\$ 3.500.000	\$ 7.000.000	\$ 12.000.000
NIVEL 4	Residente de Obra	\$ 2.800.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
	Coordinador de Proyecto	\$ 3.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000
	Coordinador de Costos y Presupuestos	\$ 3.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000
NIVEL 5	Ingeniero de Proyectos	\$ 1.800.000	\$ 2.500.000	\$ 3.500.000
	Ingeniero Auxiliar	\$ 1.800.000	\$ 2.500.000	\$ 3.500.000

CONSTRUCCIÓN INMOBILIARIA

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/Gerente General	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000	\$ 50.000.000
NIVEL 2	Director/Gerente de Diseño	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000
	Director/Gerente de Construcción	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000
	Director/Gerente Comercial	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000
	Director/Gerente Planeación y Estructuración	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000
NIVEL 3	Director de Obra	\$ 4.000.000	\$ 10.000.000	\$ 20.000.000
	Coordinador de Diseño	\$ 3.500.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente de Proyecto	\$ 6.000.000	\$ 9.000.000	\$ 18.000.000
NIVEL 4	Coordinador de Costos y Presupuestos	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Coordinador de Proyecto	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Residente de Obra (Estructura y Acabados)	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000	\$ 5.500.000
	Arquitecto Diseñador	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000	\$ 7.000.000
NIVEL 5	Arquitecto Diseñador Junior	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000
	Ingeniero Auxiliar	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

SECTOR CONSUMO MASIVO Y RETAIL



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

SECTOR CONSUMO MASIVO Y RETAIL



Juan David Fajardo
Gerente General
Genomma Lab

Juan David Fajardo es un ejecutivo colombiano con 19 años de experiencia enfocado al desarrollo de negocios y operaciones. Cuenta con una amplia trayectoria laboral en multinacionales en las industrias de tecnología, consumo y cosmético farmacéutico. Ha desempeñado roles internacionales en especial en la región de Centroamérica. Es ingeniero industrial de profesión y aunque no tiene postgrados o maestrías, cuenta con cursos de ventas, marketing tradicional y digital, liderazgo y manejo financiero.

¿Cuáles han sido las repercusiones de la actual coyuntura económica para el sector de Consumo Masivo y Retail?

Este año se ha reflejado una notoria desaceleración en el sector, lo que se evidencia en el incumplimiento en las cuotas y presupuestos trazados para el año. Existen una serie de factores a los que se les puede atribuir este fenómeno: el primero de ellos es la inestabilidad del dólar y el aumento de los intereses que como consecuencia han comprimido la capacidad de ahorro y gasto de los colombianos. Esto ha llevado a que se hayan modificado los patrones de consumo y reducido las compras. Adicionalmente, factores como el fenómeno de El Niño y el paro camionero a principios de año, afectaron en gran medida el sector encareciendo los precios de algunos productos, disminuyendo por consiguiente el consumo.

¿Cuáles son las tendencias de consumo de los colombianos?

En general el comportamiento y las tendencias de los consumidores colombianos es la misma. Claramente en algunos momentos del año existen temas coyunturales y ciertos picos de disminución o aumento, como ejemplo está el paro camionero o la época de sequía que hizo aumentar los precios básicos de alimentos o el aumento considerable en el precio del dólar.

¿Cómo se posiciona Colombia frente a otros países vecinos y el mercado latinoamericano?

Latinoamérica en general muestra signos de desaceleración, sin embargo hay muchas oportunidades de crecimiento. Colombia todavía tiene menos metros cuadrados en el sector cuando se compara con algunos países líderes como México y Brasil y esto representa oportunidades concretas en las entradas de otros formatos de tiendas.

En Colombia, si bien tenemos una coyuntura específica de desaceleración y unas características macroeconómicas puntuales, la oportunidad de desarrollo es muy grande y esto se da en la posibilidad de continuar diversificando el sector de retail.

Existe un desarrollo dirigido y motivado por la necesidad de los consumidores por la conveniencia en términos de ubicación, precios, horarios, etc. y el desarrollo de servicios orientados a productos de consumo masivo. Si bien estamos desacelerando tanto en Colombia como a nivel regional, las oportunidades continúan existiendo.

¿Cómo hacer para que el Sector de Consumo Masivo gane una mayor participación y un mayor compromiso y engagement en el mercado económico nacional?

Yo creo que hoy en día, los problemas que debemos enfrentar en torno a la movilidad, la falta de tiempo y el desarrollo de tecnología, hacen que el consumidor quiera ser cada vez más práctico en su compra.

En países como Estados Unidos ya está ocurriendo. Los clientes ordenan un producto y este llega a sus casas sin tener que ir hasta las tiendas. En este caso colombiano, el sector retail debe ser muy innovador para poder llegar a este nivel y lograr la satisfacción de sus clientes. Es un tema de innovación en todos los canales: tanto los grandes, los chicos y los tradicionales. Todos deben innovar y tener en cuenta los deseos del consumidor hacia la comodidad y la conveniencia. Finalmente, deben capacitarse y desarrollarse hacia el crecimiento tecnológico.

¿Cómo inciden las políticas públicas económicas en el sector de retail y qué se necesita de parte del Gobierno para aumentar las ventas y promover el desarrollo del sector?

Creo que uno de los puntos fundamentales es la reevaluación de las tasas de interés, porque eso automáticamente movería un motor en términos de crédito y de reactivar el consumo a los niveles del año pasado. Adicionalmente, la reforma tributaria también está generando un poco de incertidumbre en temas como un

posible aumento del IVA y la preocupación por posiblemente tener más tasas impositivas en las empresas.

¿Cómo se encuentra el Sector de Consumo Masivo en cuanto a talento humano calificado? ¿Qué caracteriza a los empleados de este sector?

A nivel técnico, específicamente, estamos por debajo de lo que deberíamos tener. Es muy difícil encontrar personas que tengan las características y habilidades que buscamos en puestos técnicos. Adicionalmente, hay pocas instituciones dedicadas a la formación técnica.

En contraposición, en el nivel profesional hay abundancia y al buscar un perfil profesional la cantidad de ofertas que se reciben es muy grande. Hay profesionales muy capacitados. Y a la hora de seleccionar el perfil se tienen en cuenta factores adicionales como si el candidato tiene la capacidad de adaptación al lugar de trabajo o si tiene el expertise específico que uno necesita, sin embargo reitero que hay una sobreoferta profesional mientras que en el sector técnico estamos cortos.

¿Cómo avanza el tema de movilidad de los profesionales en el sector?

Entre más jóvenes sean los colaboradores, más fácilmente cambian de empleo, y entre más edad tenga el candidato, mayor tiempo tiende a permanecer en un lugar de trabajo. Esto corresponde a la tendencia mundial de los millennials.

En Genomma nosotros no hemos tenido problemas para atraer talento. Las personas están abiertas al cambio y a ensayar cosas nuevas e innovar. El problema es lograr mantenerlos en la organización teniendo en cuenta que la mayoría de la población de la empresa es joven.

¿Cuáles son algunas de las características de beneficios que Genomma Lab ofrece a sus empleados para la retención de talento?

En primer lugar creo que uno de nuestros valores agregados es ser competitivos en el sector, factores como el seguro de vida o un auxilio de alimentación son valorados por el personal. En Genomma una de nuestras fortalezas es nuestro esquema de bonos, que está disponible a todos y cada uno de los empleados sin importar el cargo.

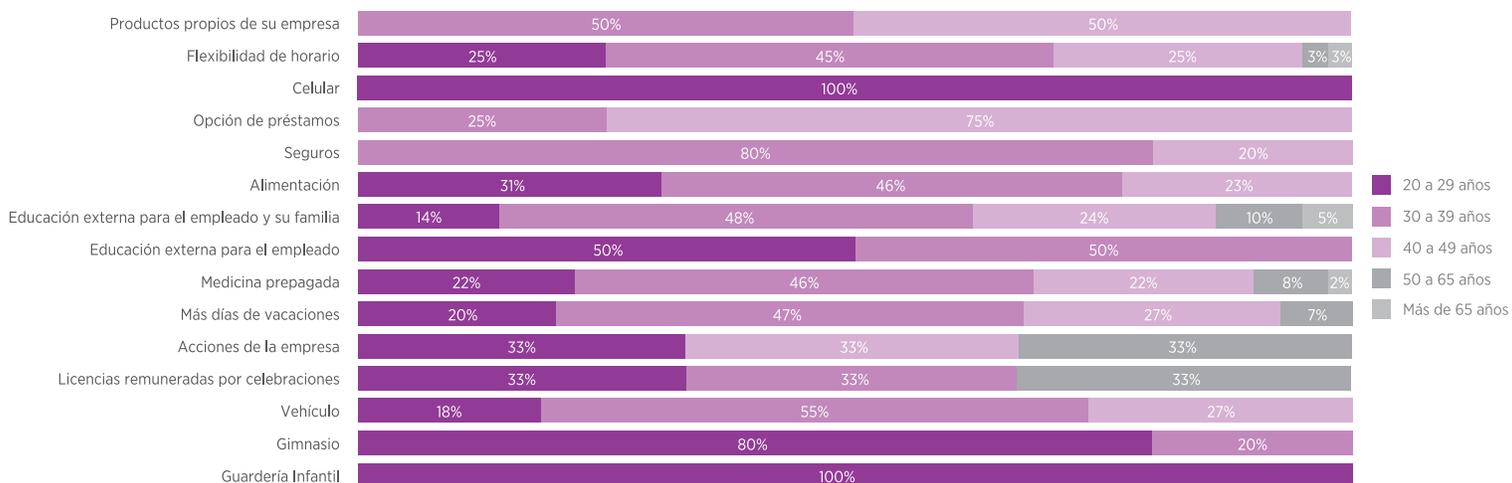
Además, algo que hace posible retener a un empleado es un buen ambiente laboral. En Genomma tenemos un ambiente colaborativo, oficinas abiertas y espacios para compartir e integrarse. Además hemos habilitado programas de crédito a las personas que logran hacer un buen trabajo.

¿Cómo es la composición de la empresa en términos de edades y género?

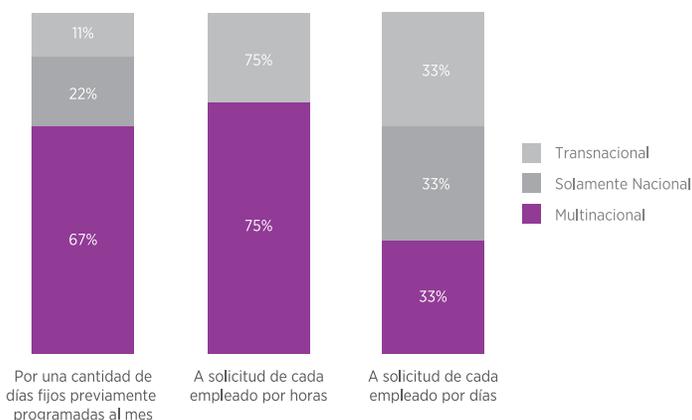
El 38% de los empleados en Genomma Lab es personal menor de 30 años y el 62% está entre 30 y 50. En cuanto a distribución laboral de géneros contamos con el 59% de población femenina.

“ en Colombia, si bien tenemos una coyuntura específica de desaceleración y unas características macroeconómicas puntuales, la oportunidad de desarrollo es muy grande y esto se da en la posibilidad de continuar diversificando el sector de retail ”

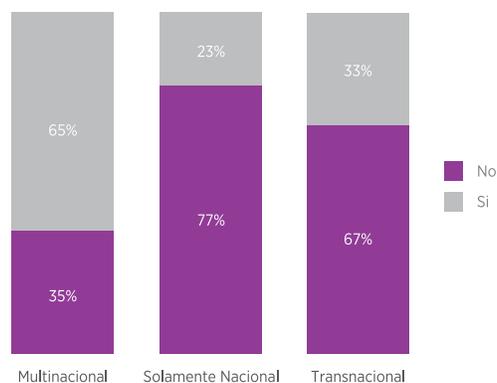
¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería? (escoja solamente tres de las opciones que se le presentan)



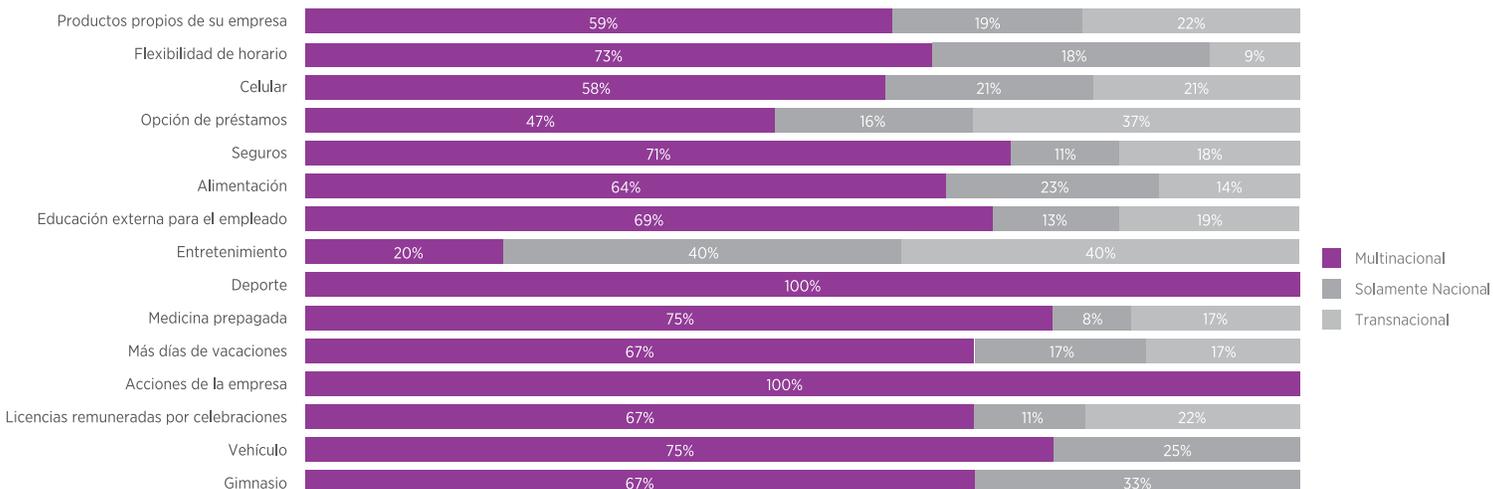
¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?



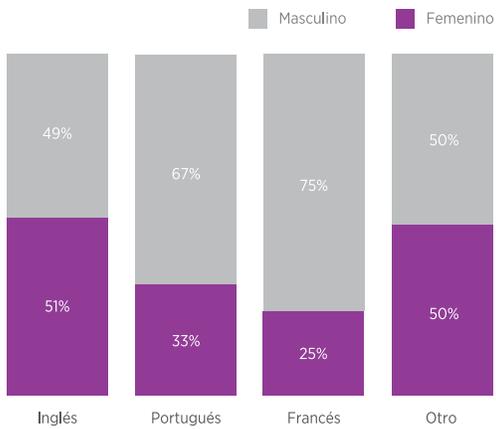
¿Su empresa implementa horarios flexibles?



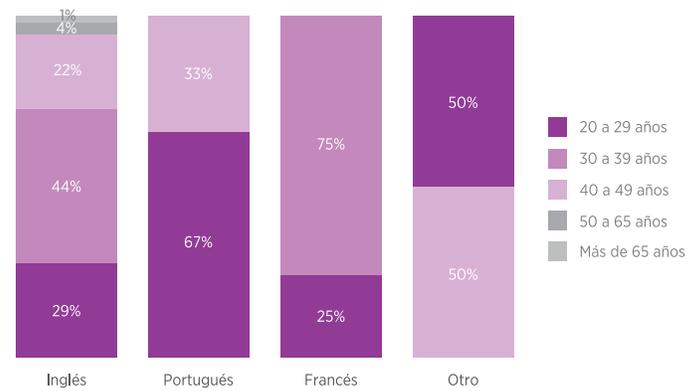
¿Cuáles beneficios ofrece?



Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



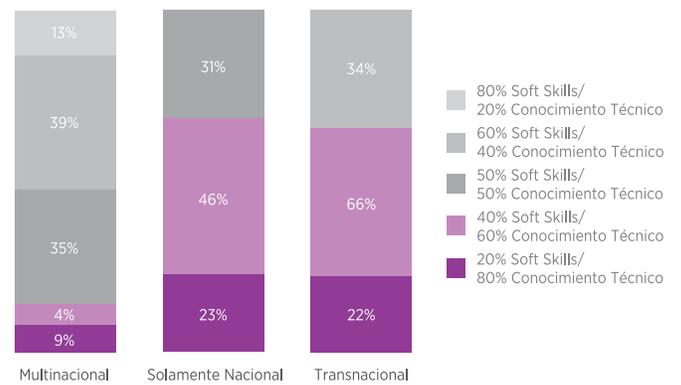
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



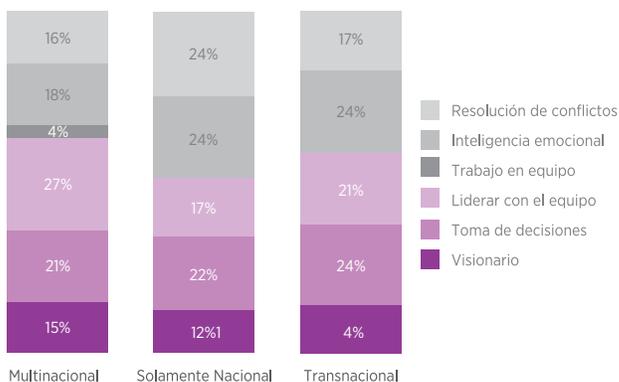
¿Usted tiene remuneración variable?



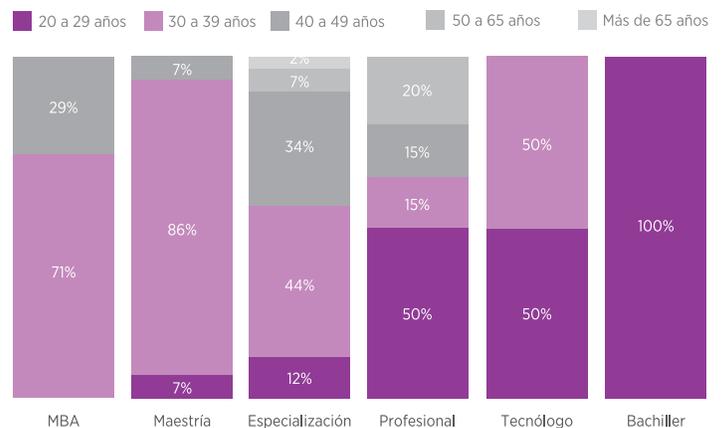
¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?



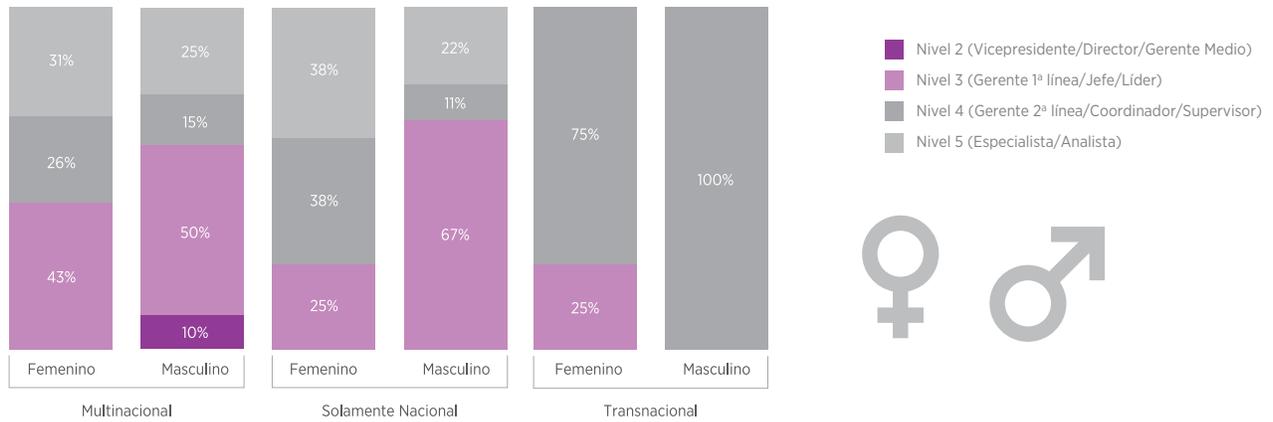
Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):



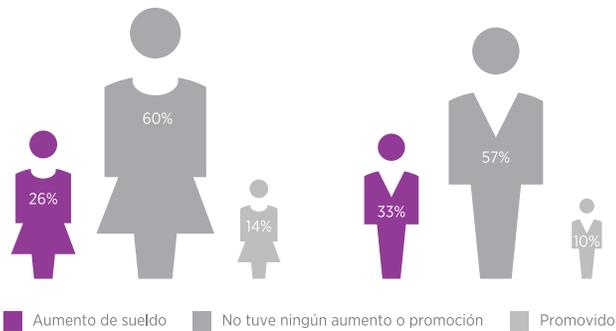
Nivel educativo por edad



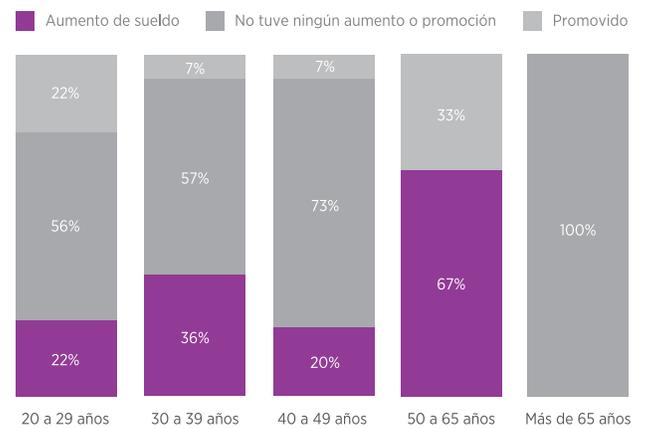
Género



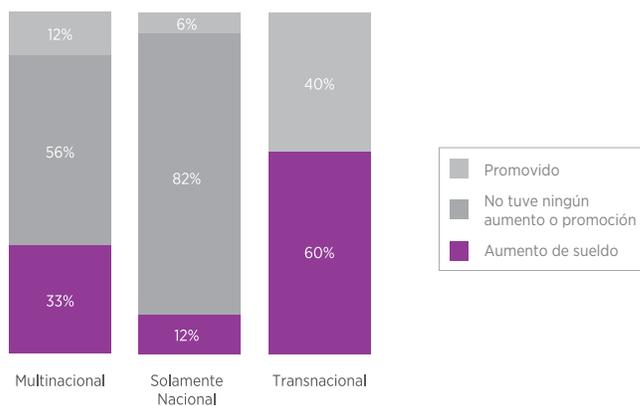
Promoción por género



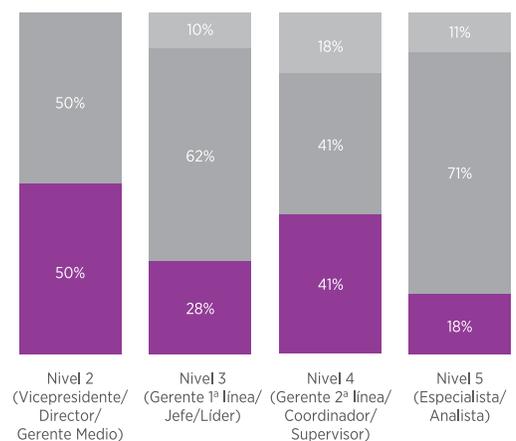
Promoción por edad



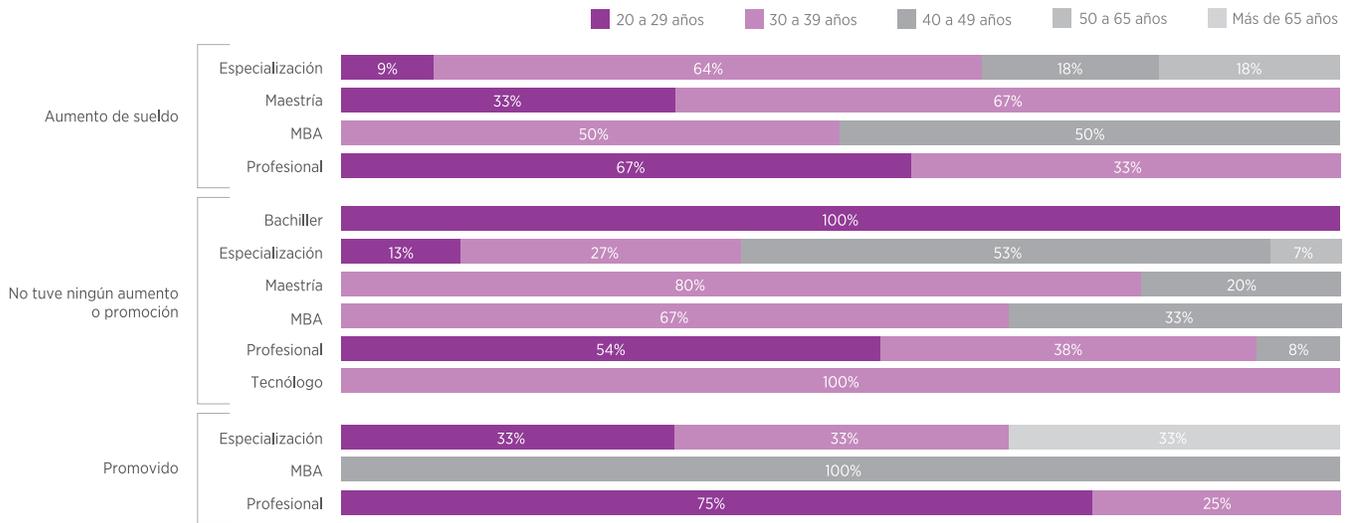
Promoción por tipo de operación



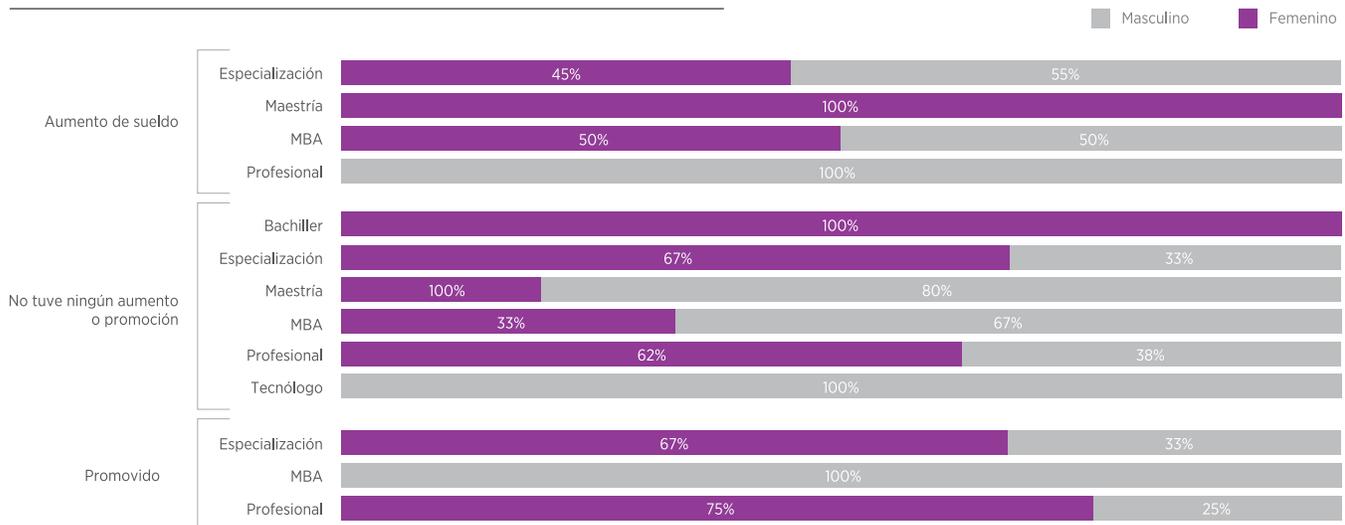
Promoción por nivel de cargo



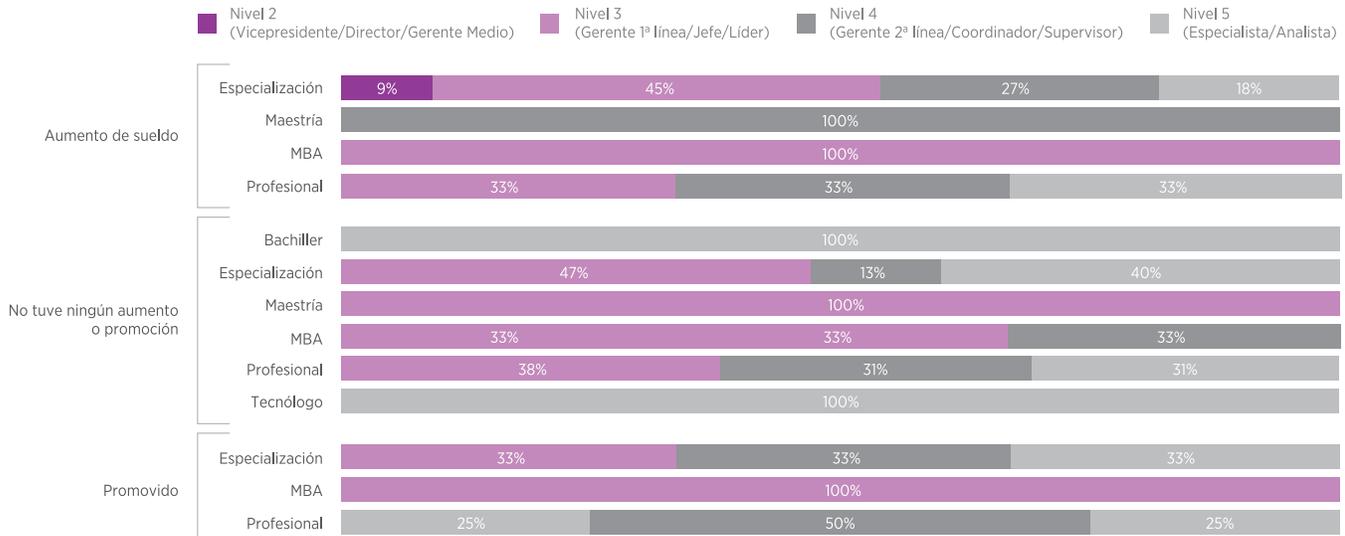
Promoción por nivel educativo y edad



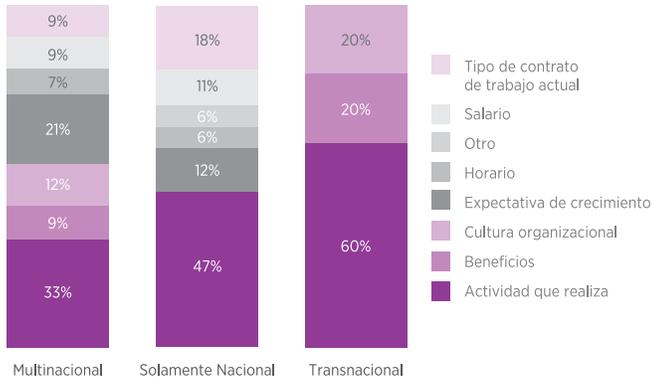
Promoción por nivel educativo y género



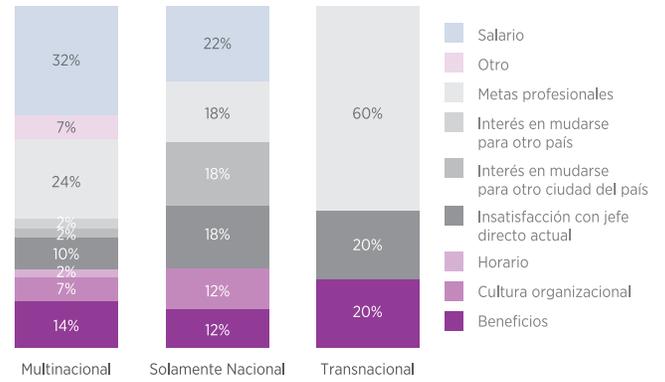
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



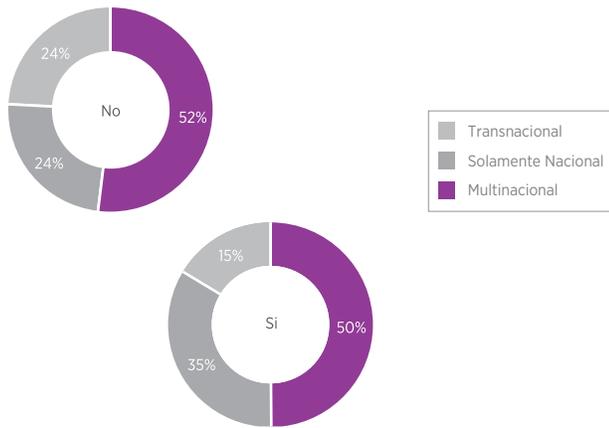
¿Qué valora más de su trabajo actual? Por tipo de operación



¿Qué motivaría un cambio de trabajo?



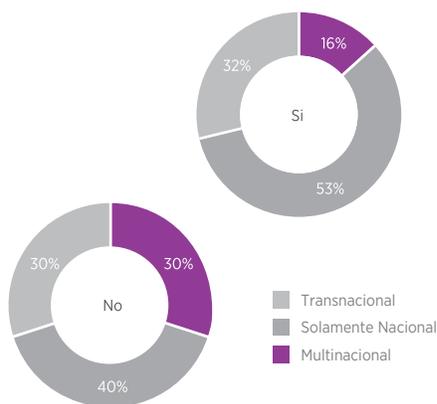
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



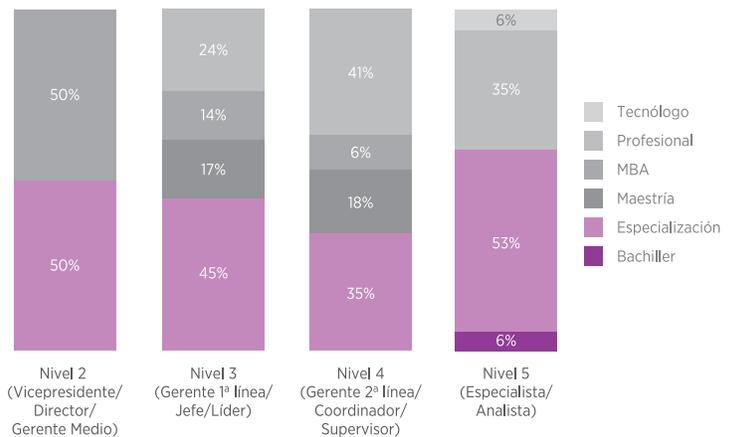
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



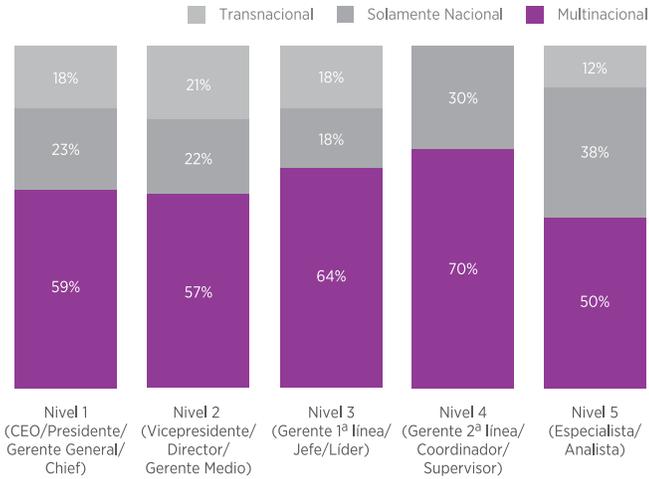
¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos organizacionales?



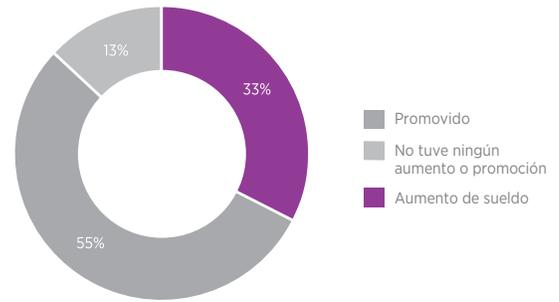
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



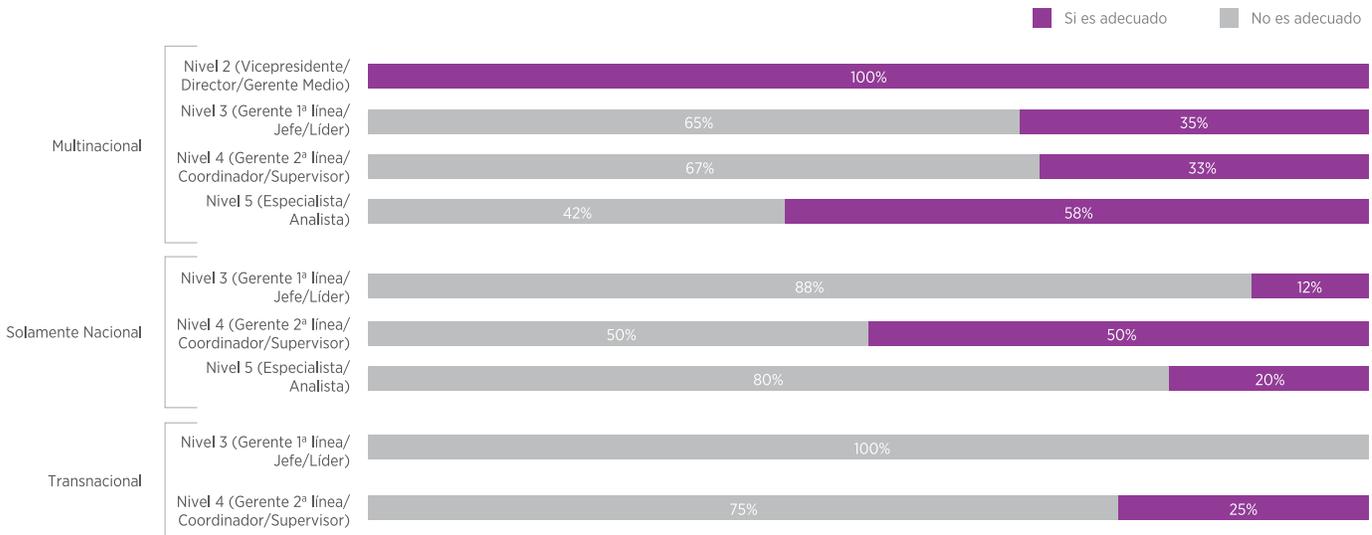
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



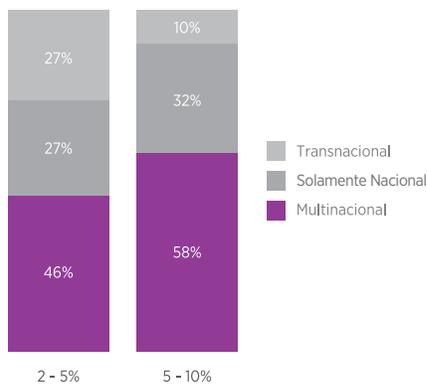
Promoción por bilingüismo



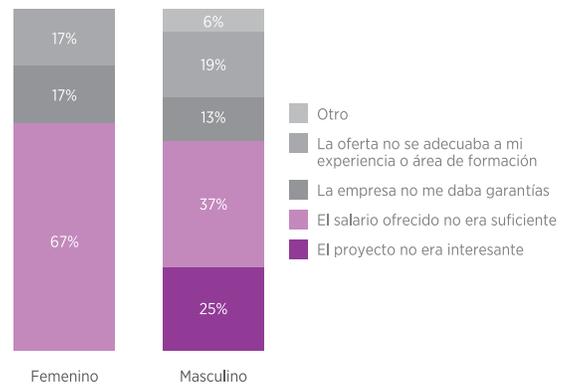
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo? Por tipo de operación y cargo



¿Cuál fue la tasa con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



¿Por qué ha rechazado una oferta laboral?



TABLAS SALARIALES

CONSUMO MASIVO

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/CEO/Gerente General/Director General	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000	\$ 60.000.000
NIVEL 2	VP/Director de Mercadeo	N/A	\$ 20.000.000	\$ 35.000.000
	VP/Director de Ventas	N/A	\$ 20.000.000	\$ 35.000.000
	Director de Unidad de Negocio	N/A	N/A	\$ 30.000.000
NIVEL 3	Gerente de Mercadeo	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Ventas/Gerente Nacional de Ventas	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Trade Marketing	N/A	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
	KAM	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000
	Gerente de Categoría/Grouper	N/A	N/A	\$ 14.000.000
	Gerente de Marca	N/A	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Gerente de Investigación de Mercado	N/A	\$ 12.000.000	\$ 14.000.000
	Gerente de Servicio al Cliente	N/A	\$ 8.500.000	\$ 10.000.000
	Gerente de Capacitación	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Gerente de Comunicaciones	N/A	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000
	Gerente de Unidad de Negocio	N/A	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente Regional/Zona	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 4	Jefe/Coordinador de Mercadeo/Marca/Categoría	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor de Ventas	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor de Trade Marketing	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Ejecutivo de Ventas	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Producto	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe/Coordinador de Investigación de Mercado	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor de Servicio al Cliente	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 7.000.000
	Jefe/Coordinador de Capacitación	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe/Coordinador de Comunicaciones	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor Regional/Zona	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
NIVEL 5	Analista de Marca	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000
	Analista/Asesor/Representante de Ventas	\$ 1.500.000	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
	Analista de Trade Marketing	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

RETAIL

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/CEO/Gerente General/Director General	\$ 35.000.000	\$ 45.000.000	\$ 60.000.000
NIVEL 2	Gerente Comercial y de Compras	N/A	N/A	\$ 25.000.000
	VP/Director de Mercadeo	N/A	N/A	\$ 20.000.000
	VP/Director de Ventas	N/A	N/A	\$ 15.000.000
NIVEL 3	Gerente de Mercadeo	\$ 7.000.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente de División/Categorías o Línea	\$ 8.000.000	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Expansión/Inmobiliario/Retail	\$ 8.000.000	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Comunicaciones	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente de E-Commerce	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Gerente de Tienda	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Gerente Distrito	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Diseño	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
NIVEL 4	Comercial/Comprador	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000	\$ 10.000.000
	Diseñador	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000	\$ 7.500.000
	Visual Merchandising	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000	\$ 7.500.000
	Jefe de Contenido	\$ 4.000.000	\$ 6.500.000	\$ 7.000.000
	Jefe de Piso/Sección	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Category Manager	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Producto	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 7.000.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor de Servicio al Cliente	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.500.000
	Jefe/Coordinador de Capacitación	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Jefe/Coordinador de Comunicaciones/PPRR	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.500.000
	Community Manager/Social Media	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.500.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor Regional/Zona	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.500.000
	NIVEL 5	Analista de Marca/Compras	\$ 3.500.000	\$ 3.800.000
Analista de Precios /Pricing		\$ 3.500.000	\$ 3.800.000	\$ 4.500.000
Analista de Contenido		\$ 3.500.000	\$ 3.600.000	\$ 4.500.000
Vendedor de Tienda		\$ 800.000	\$ 900.000	\$ 1.200.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.



SECTOR LOGÍSTICA Y ABASTECIMIENTO



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL SECTOR LOGÍSTICA Y ABASTECIMIENTO



Alain Eichmann
Managing Director
DSV Air & Sea Colombia

DSV – Global Transport and Logistics cuenta con oficinas en más de 80 países en seis continentes. DSV provee y gestiona soluciones de cadena de suministro para miles de compañías diariamente. Su alcance es global, sin embargo la presencia es local, cercana a los clientes.

¿En la actual coyuntura económica en Colombia, cuáles han sido las repercusiones en el sector a nivel nacional?

Existen temas exógenos y endógenos que afectaron el desarrollo del sector en el país. La devaluación del peso colombiano ha hecho que se han restringido las importaciones, y lamentablemente las exportaciones no se han dinamizado como deberían para sacar provecho de la situación. Por lo contrario se han contraído más de un veinte por ciento. Adicionalmente, la competitividad de los productos exportables se vió afectada por el incremento del precio de las materias primas importadas y el mayor costo de los bienes de capital.

Por otra parte, la precaria infraestructura para movilizar mercancías afecta el sector logístico del país y los esfuerzos realizados, como la construcción de doble-calzadas. Otro aspecto interno importante por el cual se ve afectado el sector son los paros de camioneros; el mes de julio de este año fue muy difícil por el cese de actividades tan prolongado y por la falta de alternativas de transporte como el ferroviario o fluvial. La realidad es que en Colombia, los grandes centros productivos se encuentran al interior del país y no en las costas donde se encuentran los puertos. Existen, por lo tanto, múltiples aspectos que hacen que el sector no se esté desarrollado como debería.

¿Qué aspectos se están impulsando desde el Gobierno para mejorar el sector?

Algo importante que el Gobierno empezó a impulsar para facilitar el comercio, fue la generación del nuevo Decreto de Aduanas que se implementará en los próximos meses y que trae beneficios al sector en cuanto a la simplificación de procesos. Los tratados de libre comercio que se han venido firmando en las últimas dos décadas han obligado al estado colombiano a facilitar el comercio exterior y, desde el punto de vista aduanero, propiciaron el desarrollo de procesos más ágiles y sistematizados. Esta modernización ha ayudado mucho desde el punto de vista aduanero al sector logístico, y en general a aumentar las operaciones de comercio en Colombia. A mayor sistematización de los trámites, menor posibilidad de corrupción.

¿Cómo se encuentra el sector logístico colombiano comparado con la región?

Si nos comparamos con otros países de la región Andina, encontramos que Colombia está más relegado en temas de infraestructura; la geografía colombiana y sus distancias entre los centros productivos y los puertos, hace más complejo el tema. En contraposición, el aspecto legislativo para la facilitación del comercio en Colombia ha avanzado bastante.

Hoy Colombia podría ser fácilmente el tercer país de América Latina con el mayor movimiento de mercancías, después de Brasil y de México.

¿Cómo cree que se reflejará el postconflicto en el sector?

El sector logístico tiene la particularidad de que la mayoría de los demás sectores de la industria deben relacionarse con él, por lo cual, la coyuntura del postconflicto puede ser un factor que atraiga más inversionistas al país, sean extranjeros o a nivel local; por lo anterior creo que dinamizaría nuestro sector.

Nuestra compañía confía mucho en que el desarrollo del mercado colombiano crezca de forma importante; durante las últimas tres décadas el PIB ha mantenido un crecimiento promedio del 4%, adicionalmente es un país que no ha presentado cambios drásticos en la forma de hacer negocios. Estas características generan estabilidad y confianza al momento de invertir en el país.

¿Se tienen proyecciones de crecer en mano de obra calificada?

Si tenemos proyecciones de crecer en mano de obra calificada. El buen criterio en las personas es bastante importante en nuestra industria y, usualmente, se obtiene más en las universidades que en la práctica. Estamos igualmente trabajando para que la gente hable un idioma más, inglés preferiblemente.

¿Se está presentando alguna tendencia de innovación en el sector?

Cada vez más las compañías en general tienden a enfocarse en su core business y tercerizan algunas funciones de áreas de logística, como el almacenamiento, la distribución, la gestión de aduanas y el transporte internacional. Otro aspecto a considerar es la tecnología en la logística que permite mejorar la visibilidad de las operaciones logísticas e intercambiar de manera digital información entre los diferentes actores de la cadena de abastecimiento.

Estimo que a futuro el sector logrará automatizar cada vez más los procesos de inspección y vigilancia a los que se debe someter Colombia para mejorar y facilitar el comercio en el país.

¿A nivel de género hay alguna predominancia en el sector?

La atención al detalle es muy importante en las actividades del sector y usualmente es una habilidad fuerte del género femenino, que por cierto, también tienden a brindar una mejor atención y servicio al cliente. La composición de género en el sector de agentes carga es de 70% mujeres - 30% hombres. Adicionalmente, existe una tendencia marcada de incorporar cada vez más mujeres en cargos directivos.

¿Se ha innovado en temas de movilidad de la gente?

Si, inclusive en nuestra compañía tenemos la experiencia: durante los últimos años hemos movilizado a personas a otros países y también hemos contratado a gente de afuera. En DSV creemos que no solo se debe movilizar personal de altos cargos; se debe abrir la posibilidad a todos los niveles de la organización, siempre y cuando se cumpla con el conocimiento requerido y el dominio del inglés. Adoptar estas medidas de movilidad ayuda a generar compromiso de los empleados, a compartir conocimiento y a replicar buenas prácticas en la organización a todo nivel.

¿En el sector se ofrece salario variable?

Si, en cargos comerciales el salario variable puede llegar a ser el 50% de su ingreso. Para el personal operativo en nuestra compañía estamos implementando esquemas de bonificaciones por cumplimiento de indicadores de gestión que están dirigidos a mejorar la calidad del servicio prestado a los clientes. Creo que el salario variable impulsa a la gente a hacer más y a hacerlo mejor.

¿En su compañía ha tenido acogida ese esquema de bonificaciones al personal operativo?

El esquema ha funcionado, se ha reflejado en aumento de la productividad y en mayores ingresos para la gente; en promedio podrían ganar un 15% adicional a su salario. Es preciso aclarar que la productividad no solo se genera impulsando a la gente a hacer mejor las cosas, también se desarrolla a través de la tecnología. La base tecnológica es muy importante para generar mayor productividad en las organizaciones y contar con sistemas de información unificados y robustos que apoyan en gran medida este proceso.

¿Cuáles soft skills especiales se requieren en el sector?

La atención al detalle, habilidades comerciales y conocimiento de la industria. Otra habilidad importante es la planeación, que es fundamental en el sector para tener éxito en las operaciones que se realizan en el día a día.

¿En cuales cargos se presenta mayor rotación en el sector?

Los cargos comerciales son los que más rotan.

¿Qué edades predominan en los cargos del sector?

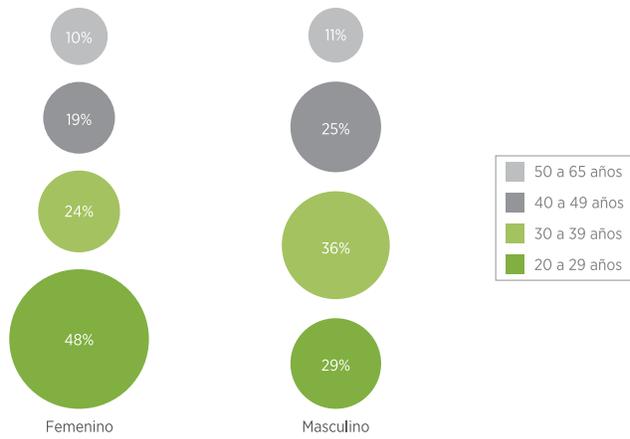
En general es gente joven, el promedio de edad es de 30 años aproximadamente.

¿Cuáles beneficios particulares se ofrecen?

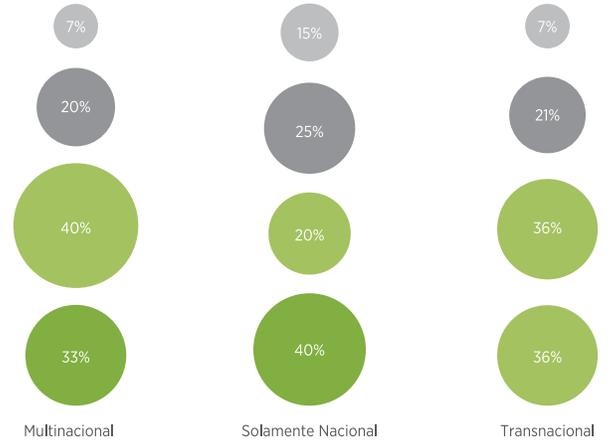
Como beneficios se ofrecen cursos de inglés sin costo.

“ la atención al detalle es muy importante en las actividades del sector y usualmente es una habilidad fuerte del género femenino ”

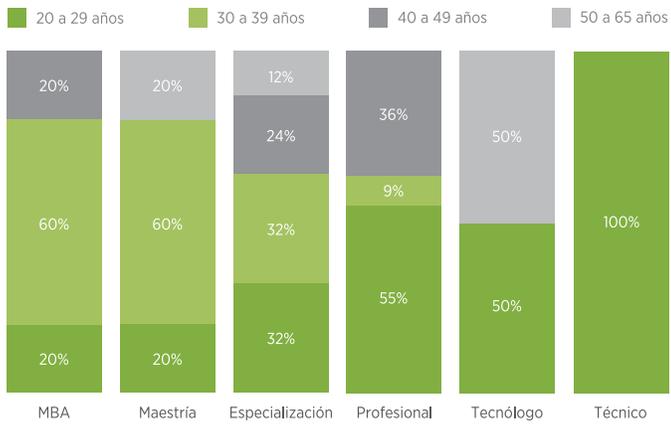
Oferta laboral por género y edad



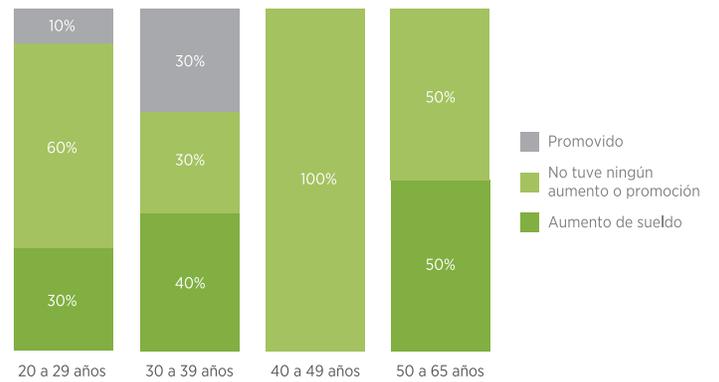
Oferta laboral por edad y tipo de operación



Nivel educativo por edad



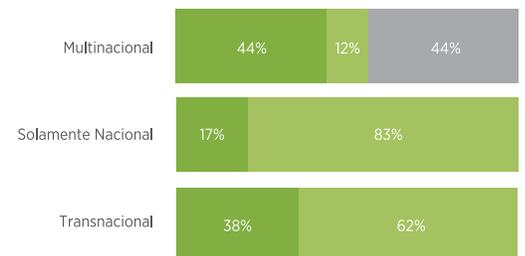
Promoción por edad



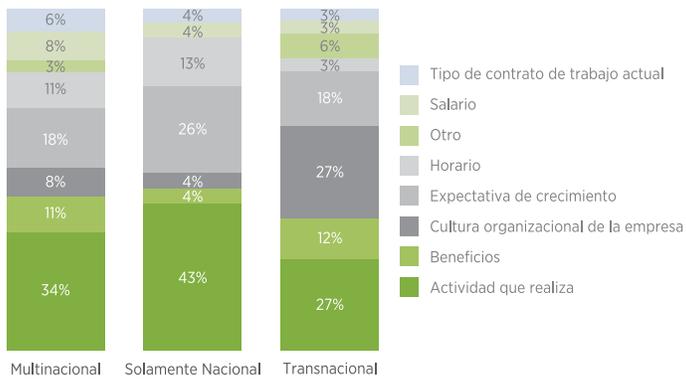
Promoción por género



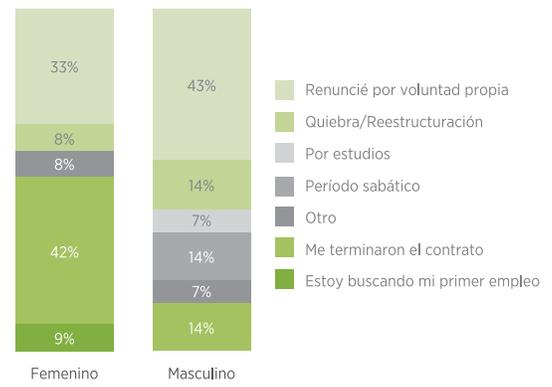
Promoción por tipo de operación



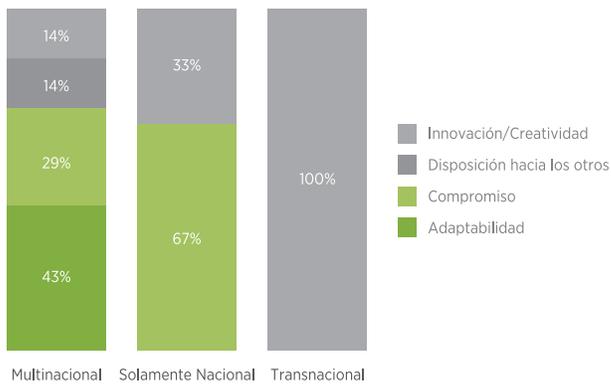
¿Qué valora más de su trabajo actual?



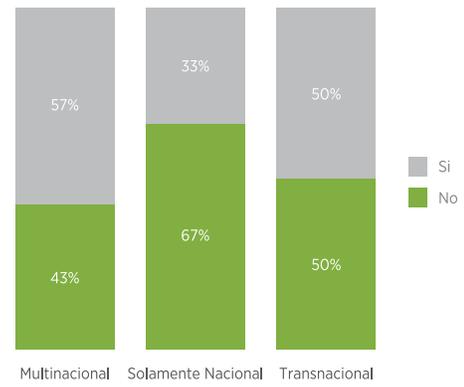
¿Por qué se encuentra desempleado?



¿Qué valora más en un empleado?



¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos de la organización?



TABLAS SALARIALES

SUPPLY CHAIN

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 2	Vicepresidente de Supply Chain	\$ 20.000.000	\$ 28.000.000	\$ 40.000.000
	Director/Gerente de Operaciones y Logística	\$ 12.000.000	\$ 22.000.000	\$ 35.000.000
	Director/Gerente de Logística	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000
	Director/Gerente de Compras Nacionales	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Director/Gerente de Compras Internacionales	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Director/Gerente de Proyectos Logísticos	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000
NIVEL 3	Jefe de Compras Nacionales e Internacionales	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Comercio Exterior	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
	Jefe de Almacenamiento	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Jefe de Distribución	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 7.500.000
	Jefe de Logística	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Transporte	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Planeación de la Demanda	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Proyectos y Centros de Distribución	\$ 4.500.000	\$ 7.800.000	\$ 9.500.000
NIVEL 4	Coordinador de Planeación/Inplant	\$ 3.000.000	\$ 3.800.000	\$ 4.500.000
	Coordinador de Compras Nacionales	\$ 2.500.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000
	Coordinador de Compras Internacionales	\$ 2.800.000	\$ 3.500.000	\$ 4.200.000
	Coordinador de Comercio Exterior	\$ 2.500.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000
	Coordinador de Almacenamiento	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.800.000
	Coordinador de Planeación de la Demanda	\$ 2.500.000	\$ 3.800.000	\$ 4.500.000
	Coordinador de Distribución y Bodega	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.800.000
	Coordinador de Transporte y Rutas	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.800.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

EMPRESAS DE TRANSPORTE / CARGA

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/Gerente General	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000	\$ 50.000.000
NIVEL 2	VP Logístico	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000
	VP Desarrollo de Negocios/Comercial	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000
	VP de Operaciones	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000
NIVEL 3	Gerente Regional	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Operaciones	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente Comercial	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Logística	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
NIVEL 4	Director de Carga	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Director de Oficina	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
	Jefe de Distribución/Almacenamiento	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Jefe de Comercio Exterior	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000	-
	Jefe Comercial	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Transporte o Rutero	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Jefe de Mantenimiento	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.000.000
NIVEL 5	Supervisor/Coordinador de Inventarios	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000
	Supervisor de Operaciones	\$ 3.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
	Supervisor de Almacenamiento	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000
	Supervisor de Distribución	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000
	Ejecutivo de Pricing	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 5.000.000
	Ejecutivo de Cuenta	\$ 3.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
	Ejecutivo de Importaciones	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.



SECTOR INGENIERÍA Y MANUFACTURA



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL SECTOR INGENIERÍA Y MANUFACTURA



Oswald Loewy
Presidente
Sempertex S.A.

Oswald Loewy; actualmente es el Presidente de Sempertex S.A., es administrador de empresas y desde 1978 asumió las riendas de la empresa que su padre había fundado. Oswald, ha pasado las 24 horas del día durante los últimos 38 años, dedicado a la manufactura de globos. Desde enero de 1981, cuando el equipo de producción empezó a ser completamente operado por mujeres, Sempertex comenzó un impresionante proceso de crecimiento, hasta llegar a convertirse en líder mundial en globos de látex de alta calidad para decoración y entretenimiento.

¿En la actual coyuntura económica, qué consideraciones se deben tener en cuenta en el sector?

Las organizaciones deben mirarse a nivel global para poder ser cada vez mejores. En Colombia es bueno compararse con empresas que son fuertes en el área que queremos o necesitamos mejorar, independientemente de la industria. Sería tenerlas como ejemplos de gestión. Por otro lado, si la comparación se realiza a nivel internacional con una empresa que tenga el mismo objeto social, tal comparación no es tan simétrica como se pensaría y su utilidad sería limitada. Por eso es aconsejable considerar la propia realidad como el punto de partida y las metas propias como los referentes que deseamos analizar.

¿Qué ruta deberían seguir las empresas de la industria colombiana para ser más competitivas?

De entrada el industrial colombiano carece de la magnitud que le permitirá acceder a economías de escala para ser competitivo frente a otro productor de alcance mundial. Sempertex, por ejemplo, es la 3ra fábrica productora de globos más grande a nivel mundial, sin embargo esto no es relevante porque lo más importante son los factores de diferenciación; no tener identificados los factores diferenciadores es estar en una zona gris que no es una buena opción, porque no hay una definición empresarial que permita desarrollar esos factores que diferenciarán a la compañía, y que independientemente de su magnitud, harán que los clientes deseen tener sus productos.

Consecuentemente, y hablando específicamente del entorno nacional, el primer logro por el que se debe luchar es el posicionamiento de los factores de diferenciación en el mercado colombiano, para que, cuando llegue el momento de explorar mercados internacionales, se puedan controlar y gestionar los márgenes en los ingresos de forma más certera, teniendo muy presente que cuando se asume este reto, el de irse a la arena internacional, es muy posible que el margen de contribución (que en la mayoría de los casos serán casi utilidades netas porque el mercado nacional le soporta el back-office) o ganancias en el mercado internacional se reduzcan casi la mitad.

En segundo lugar, se debe contar con una capa de profesionales orientados y enfocados a lograr esos factores de diferenciación. Los líderes de las organizaciones deben dedicar su tiempo más importante a las actividades que generan valor para la compañía, diferenciar las actividades que producen más valor en manos de un líder, de aquellas que pueden ser realizadas por otra persona. En tercer lugar, se deben dominar los costos de forma profunda, asegurarse que los costos actuales "son competitivos mientras se logran mejores niveles"; es fundamental que esta ruta se tenga totalmente clara. Otro aspecto relevante para llegar a ser más competitivos es usar la información y redes sociales como debe ser; de lo contrario se pueden estar perdiendo oportunidades de negocio y crecimiento importantes.

Finalmente, en el estilo de hacer negocios debemos transmitir sistemáticamente valores de todo tipo, establecer relaciones con lazos fuertes llenos de confianza e integridad. Las personas (proveedores, empleados y clientes) deben sentirse cómodos y seguros, que no hay riesgos al hacer negocios con nuestras compañías, lograr que sean relaciones disfrutables, demostrar que pensamos en todos y cada uno de los detalles, esto lo apreciarán los distribuidores, clientes y consumidores. Todos ellos anhelarán siempre tener la oportunidad de buscarnos cuando necesiten lo que nuestra empresa tiene.

¿Qué aspectos deben analizar los líderes de las compañías?

Las cabezas de las organizaciones deben estar siempre un paso adelante y para lograrlo no deben ni pueden ser conformistas (léase zona de confort), independientemente de cualquier circunstancia.

¿Qué opina de la gestión del recurso humano del sector?

La tecnología cada vez se encuentra más presente en las compañías, sin embargo la gente siempre será la prioridad, las máquinas más avanzadas del

mundo se diseñan, se elaboran planos y se fabrican pero la cultura corporativa es un intangible que se construye alrededor y a través de la gente, eso requiere una agenda completamente diferente; el mercado laboral colombiano tiene disponible un muy buen recurso en talento humano. Ese mismo recurso tendría chance de ser mejor utilizado, he observado que en algunas empresas colombianas las personas no están asignadas en las posiciones o roles ideales en donde debieran estar, con lo cual no se ve a veces tan claro su potencial.

¿Qué aspectos se deben tener en cuenta al momento de gestionar y desarrollar a la gente?

Existe una problemática en este sentido, y es que algunas veces existen manejos “ásperos” en las organizaciones, donde las personas que ocupan los cargos directivos no dan importancia al hecho que la gente debe ser tratada bajo un ambiente de equidad, sin sesgos o preferencias. Cuando existe o se tiene un ecosistema en el cual las personas se sienten seguras, cómodas y con un grado de libertad suficiente para poder demostrar su potencial, entonces ahí sí que vamos a ver gente de clase mundial en acción.

Otra problemática, es que los mandos medios en Colombia, que son los más importantes y críticos para ejecutar la estrategia, no están lo suficientemente valorados, no se les brindan capacitaciones que los mantengan actualizados con lo último que está pasando en el mundo y las tendencias marcadas del sector. Pueden sentirse ajenos, extraños y desconectados. Por otro lado, los cargos más altos se capacitan en temas muy sofisticados, pero ésta información no permea en la organización y se queda sólo en ese nivel. Entonces la problemática es doble porque el desarrollo de las expectativas en el nivel directivo es muy alto sobre los niveles de las posibilidades del equipo que está más abajo.

¿Qué deberían formar las nuevas generaciones para ingresar al mundo laboral?

Cuando en las universidades me han hecho esta pregunta, he respondido que se debe fortalecer a la gente en el idioma inglés, desarrollar habilidades y destrezas en negociación y comunicación, capacidad de análisis y crítica, deben tener un buen manejo de una hoja de cálculo y dominar los procesadores de palabras. Ojalá saber manejar una base de datos. Eso es lo básico.

¿Cuáles soft skills se requieren en los niveles de cargo 1 y 2?

Lo más importante es el liderazgo con el ejemplo; no se le puede pedir a alguien una cosa que no se refleje de manera contundente como real en su líder. El alto ejecutivo colombiano se está desarrollando y evolucionando muy bien, porque ha aprendido a diferenciar el poder de la autoridad. Cuando la autoridad la ejerce a través de los talentos, las competencias, las capacidades, los conocimientos, la creatividad, entre otras, se desarrolla un grado de empatía muy alto con la gente, generando confianza, pertenencia, resiliencia, mucha sinergia y valor a la organización. Las soft skills son la onda que permite conectar a toda la gente y lograr los objetivos.

¿A nivel de género hay alguna predominancia?

En Sempertex, aproximadamente el 75% de contrataciones son mujeres, “este es uno de mis toques secretos”.

¿El salario varía de acuerdo al género?

No. De ninguna manera.

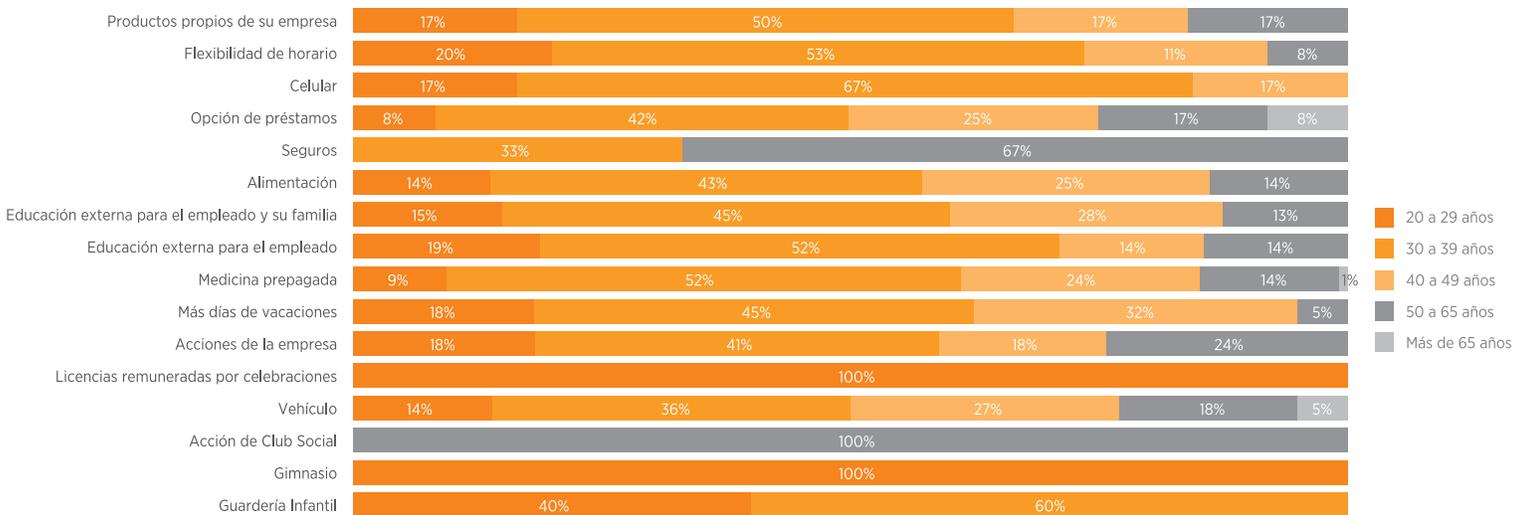
¿Cómo definirías la cultura organizacional de Sempertex?

La cultura organizacional de Sempertex es como un torbellino, a la gente le gusta porque parece un algodón de azúcar y cuando está adentro se conecta, esto no para, provocamos nuestra propia obsolescencia para adelantarnos al mercado y tener la capacidad de sorprenderlo. Todo el tiempo nos estamos moviendo para que nuestros consumidores vivan experiencias únicas y memorables a través

de nuestras creaciones. Y todo parte sin duda alguna de las expectativas de los consumidores, a eso le ponemos mucha atención porque es ahí en donde se enciende nuestra fuerza motora. Todo nuestro equipo tiene un sentido claro de lo que significa alta calidad y la mejor gestión, se toma muy en serio y a pecho lo que hace. Sabemos en qué estamos bien y en qué debemos mejorar. Nos manifestamos claramente los compromisos a los que nos debemos adherir para cumplirnos entre todos y procuramos que no haya secretos. Todo debe estar siempre sobre la mesa.

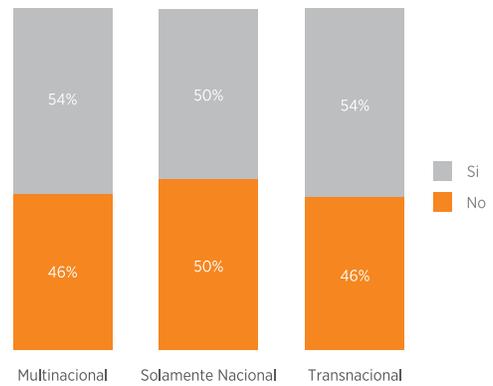
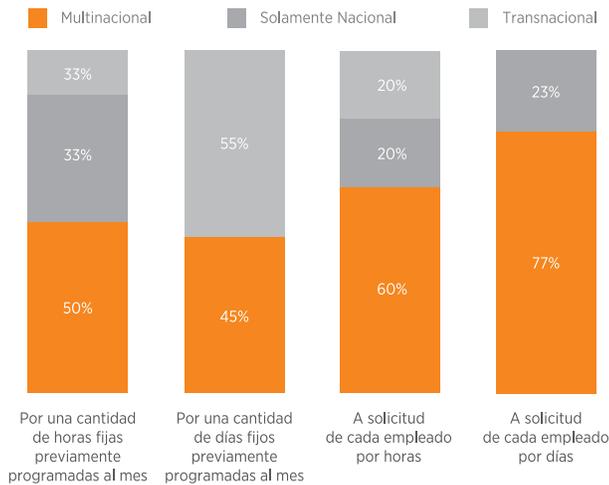
“ Cuando existe o se tiene un ecosistema en el cual las personas se sienten seguras, cómodas y con un grado de libertad suficiente para poder demostrar su potencial, entonces ahí sí que vamos a ver gente de clase mundial en acción ”

¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería? (escoja solamente tres de las opciones que se le presentan)

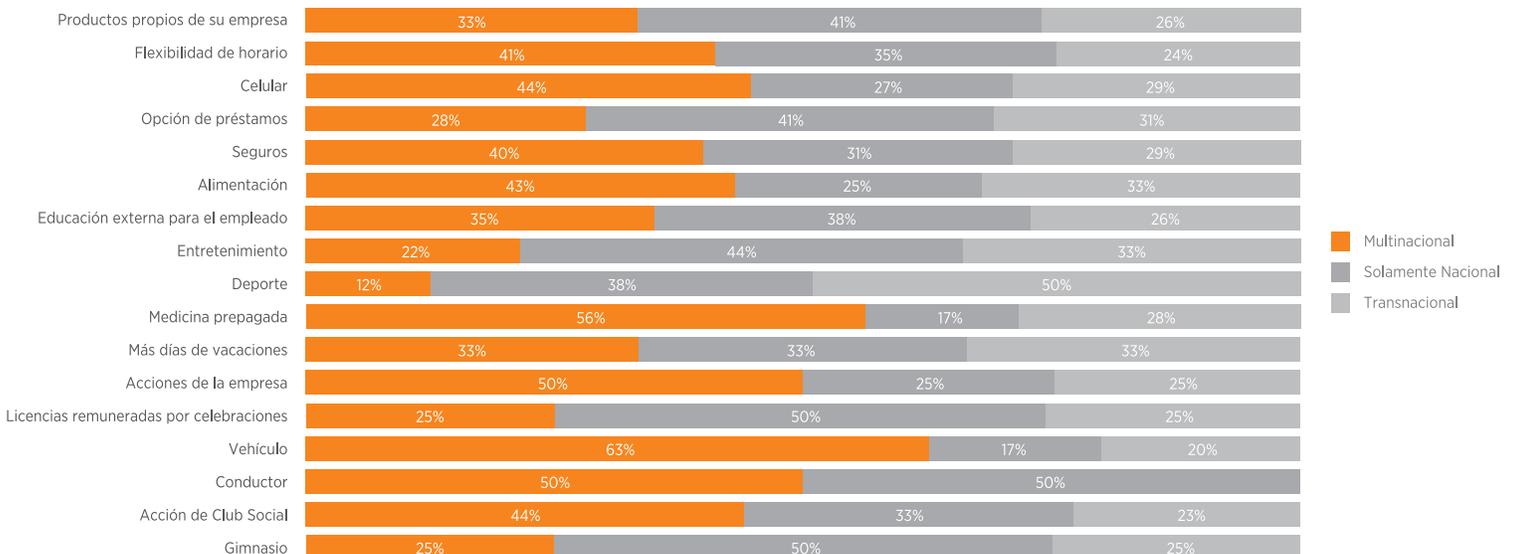


¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?

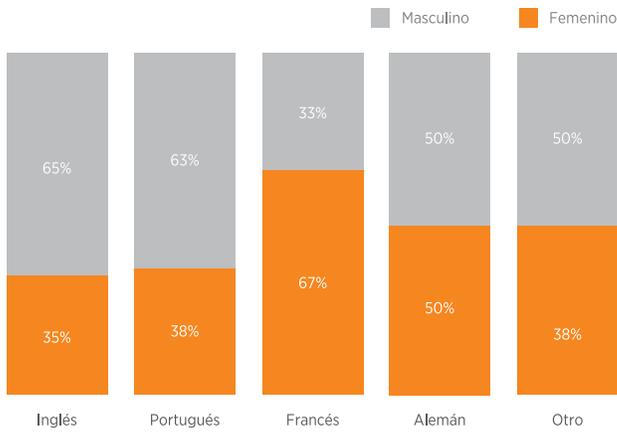
¿Su empresa implementa horarios flexibles?



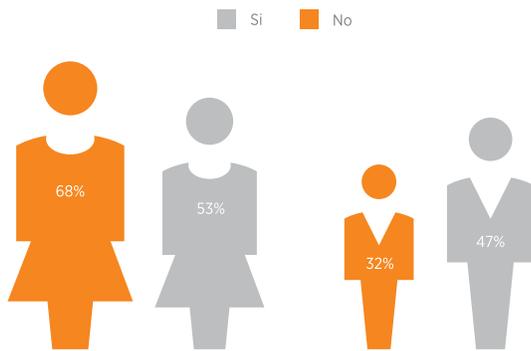
¿Cuáles beneficios ofrece? Indique todos los que aplique:



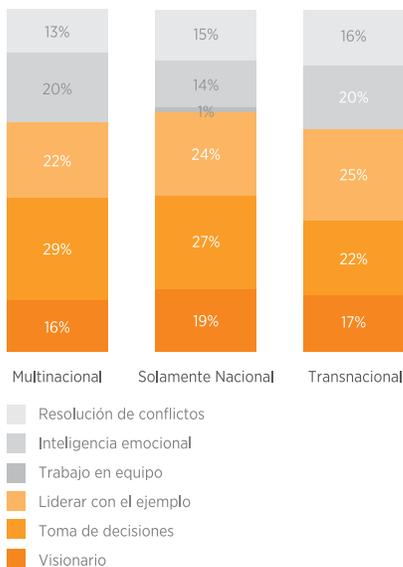
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



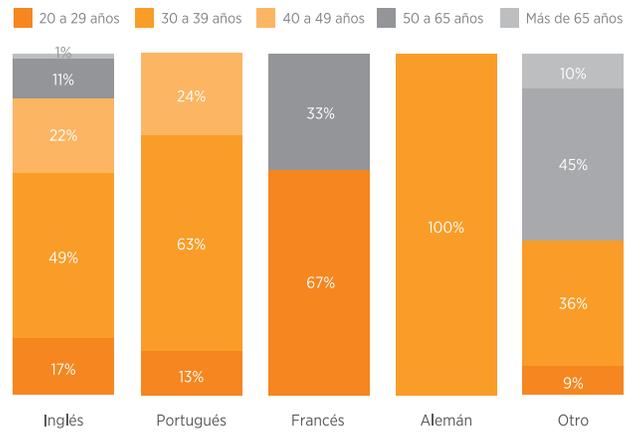
¿Usted tiene remuneración variable?



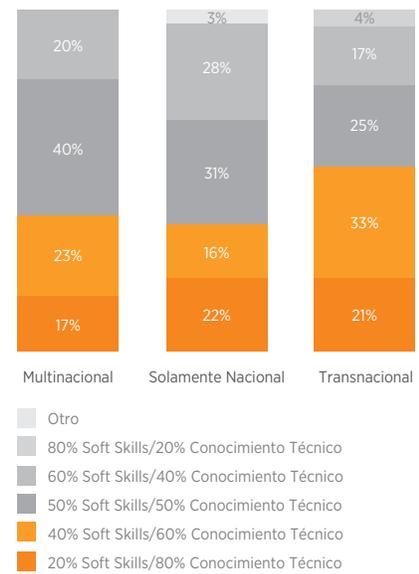
Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):



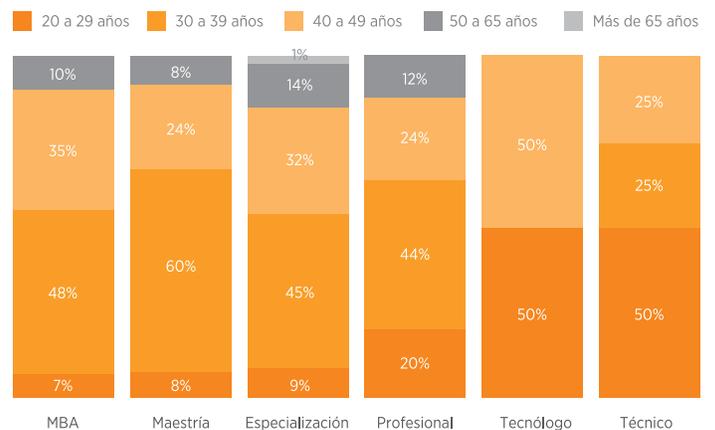
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?

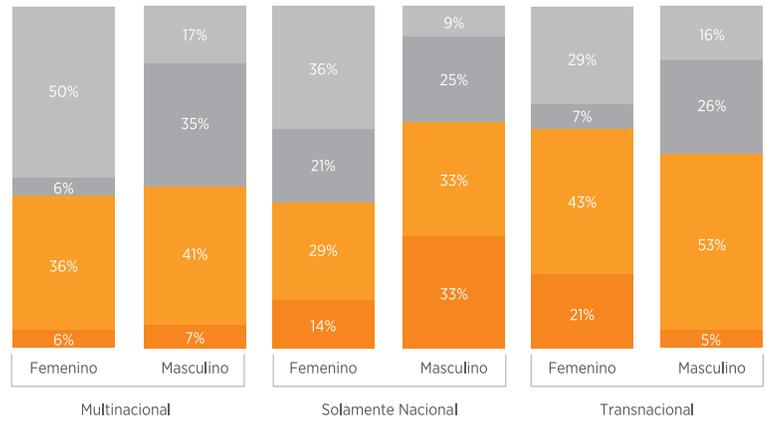


Nivel educativo por edad



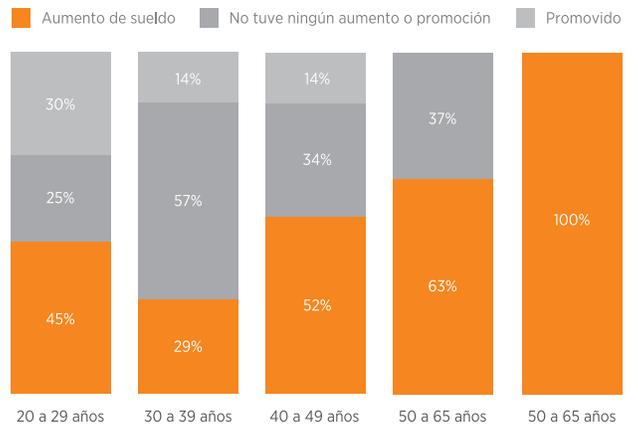
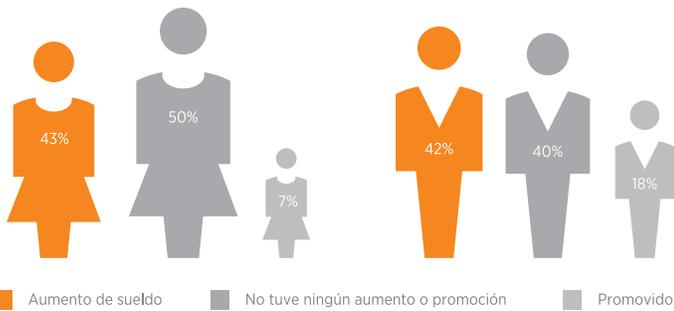
Género

- Nivel 2 (Vicepresidente/Director/Gerente Medio)
- Nivel 3 (Gerente 1ª línea/Jefe/Líder)
- Nivel 4 (Gerente 2ª línea/Coordinador/Supervisor)
- Nivel 5 (Especialista/Analista)



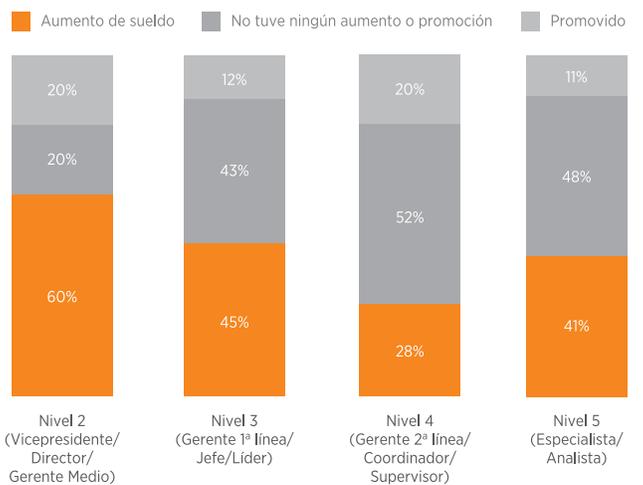
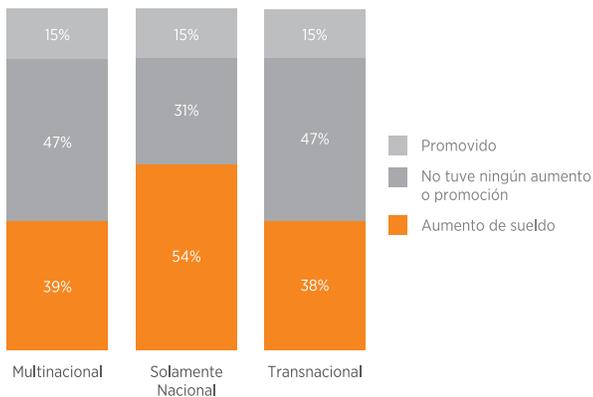
Promoción por género

Promoción por edad



Promoción por tipo de operación

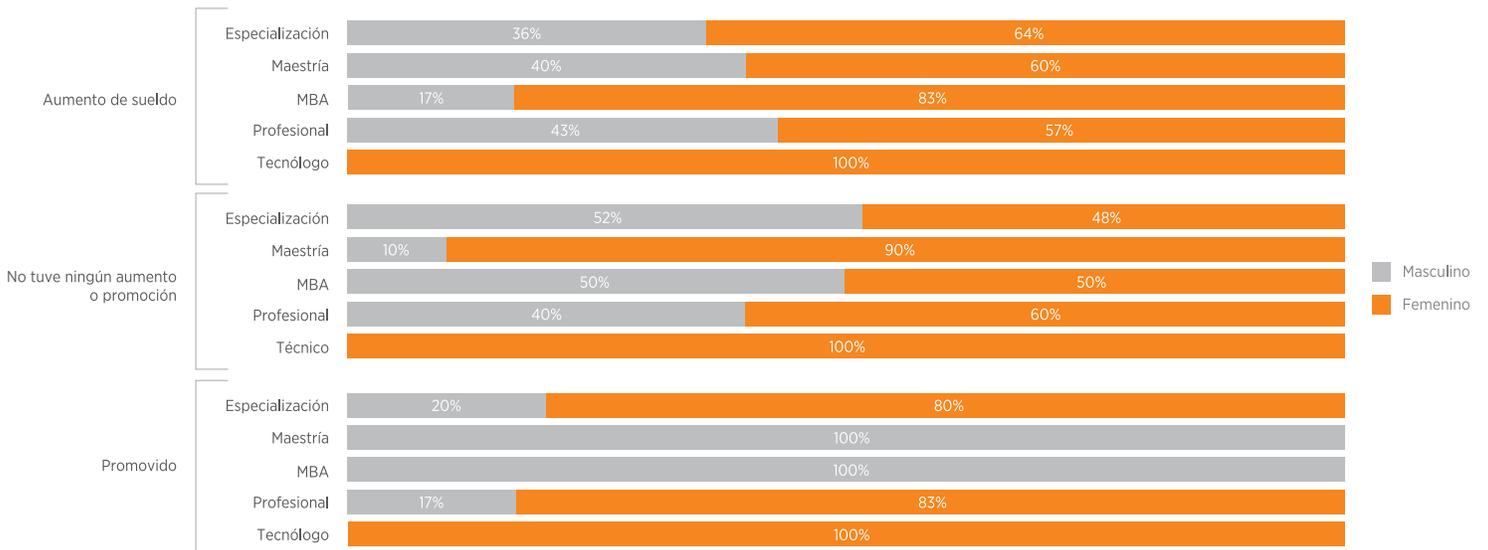
Promoción por nivel de cargo



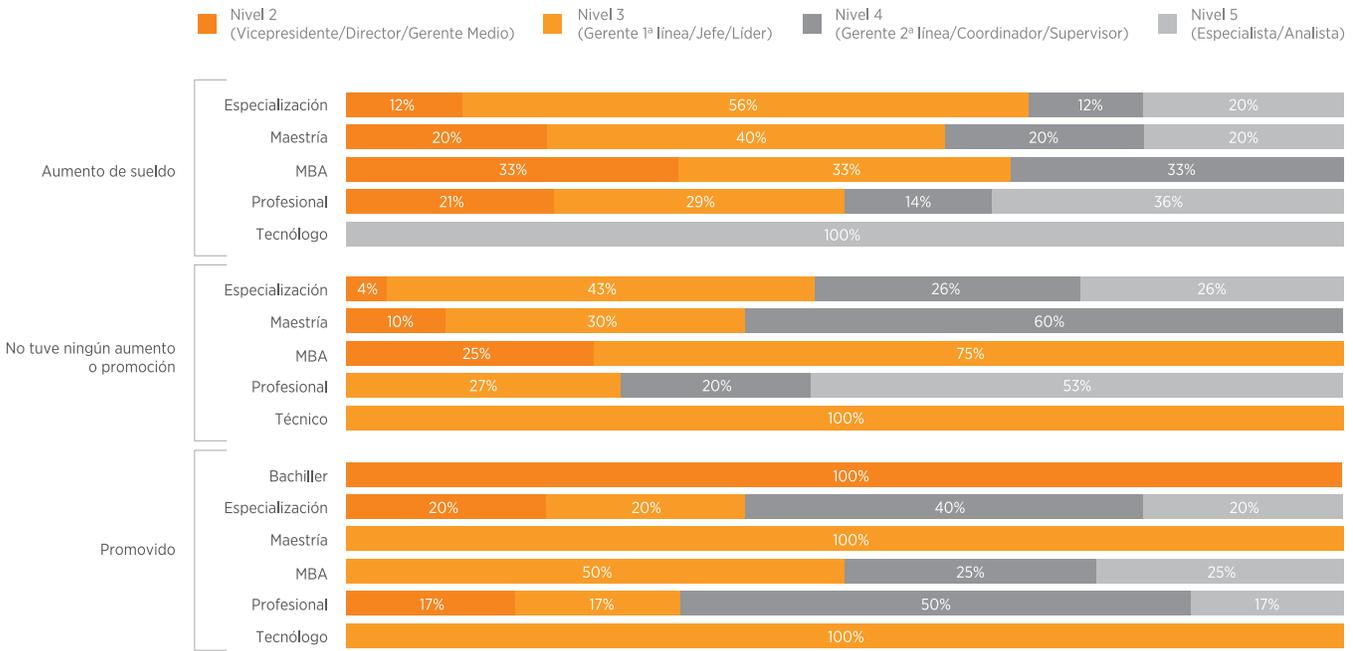
Promoción por nivel educativo y edad



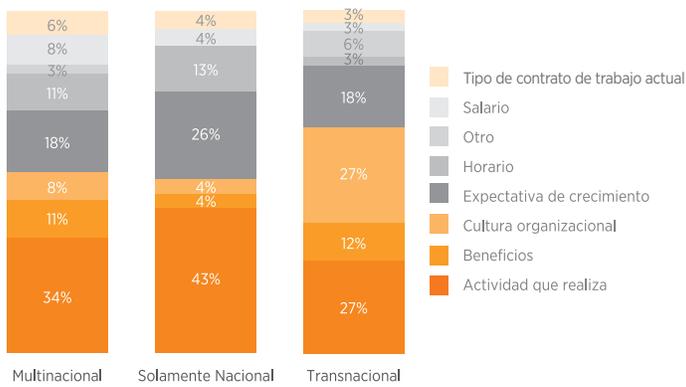
Promoción por nivel educativo y género



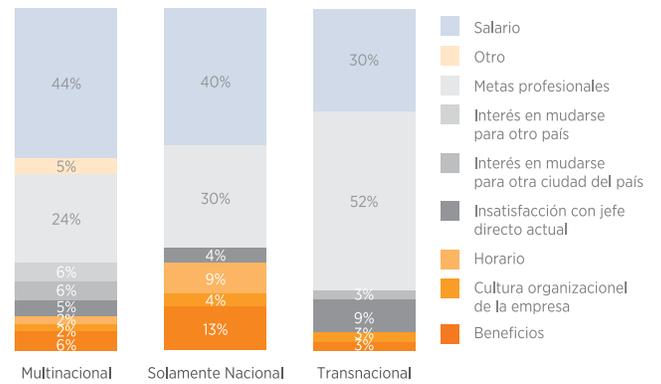
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



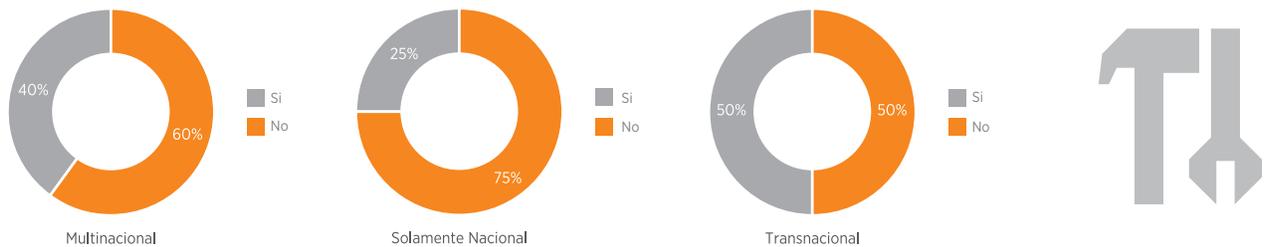
¿Qué valora más de su trabajo actual? Por tipo de operación



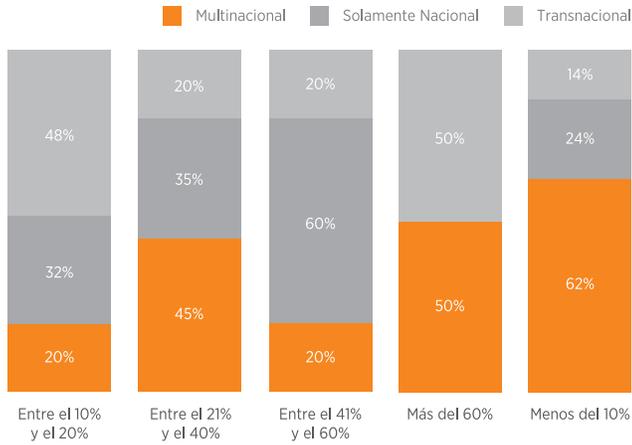
¿Qué motivaría un cambio de trabajo?



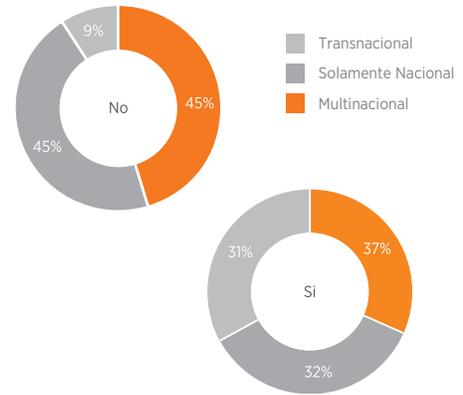
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



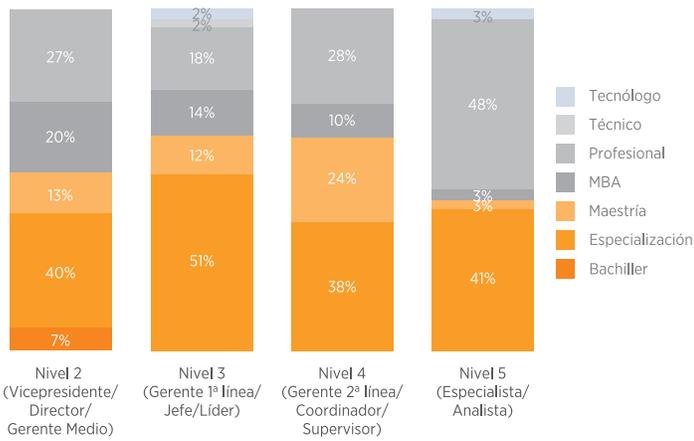
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



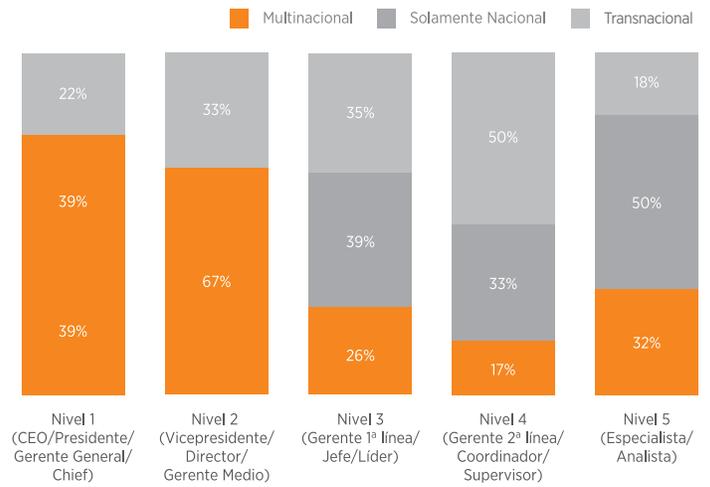
¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos organizacionales?



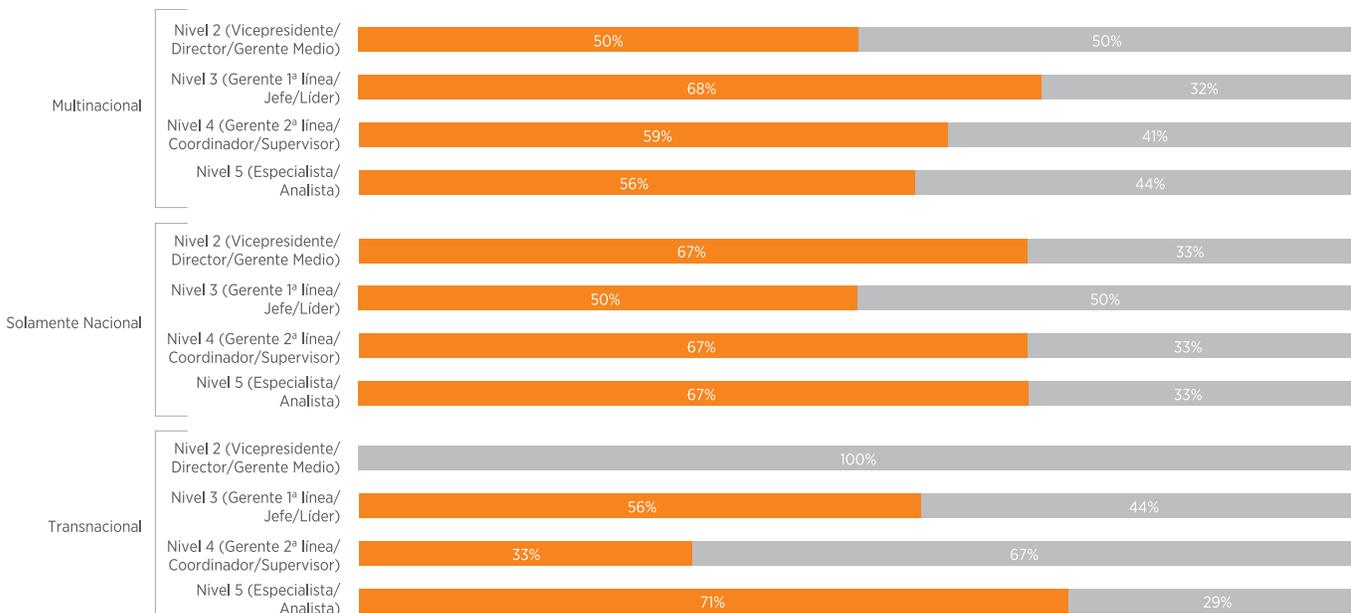
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



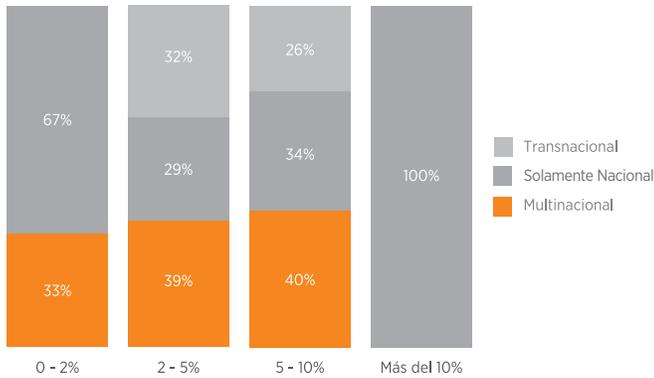
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



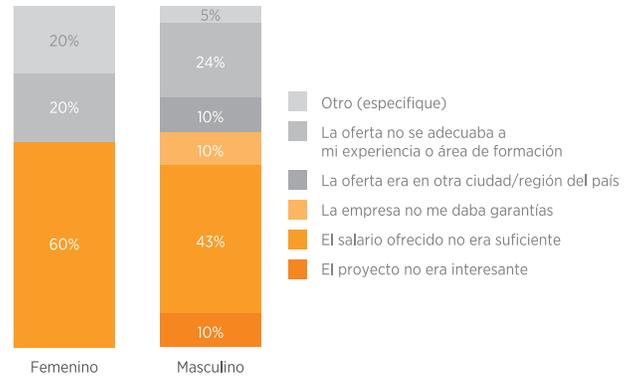
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo? Por tipo de operación y cargo



¿Cuál fue la tasa con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



Por qué se encuentra desempleado por género



TABLAS SALARIALES

INGENIERÍA Y MANUFACTURA

CARGOS	SALARIO TÍPICO		
	Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1			
CEO/Presidente Holding	\$ 38.000.000	\$ 50.000.000	\$ 65.000.000
Gerente General	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000	\$ 50.000.000
NIVEL 2			
Vicepresidente de Operaciones	\$ 22.000.000	\$ 25.000.000	\$ 32.000.000
Vicepresidente Técnico/I+D	\$ 20.000.000	\$ 22.000.000	\$ 25.000.000
Vicepresidente Manufactura	\$ 20.000.000	\$ 22.000.000	\$ 25.000.000
NIVEL 3			
Director/Gerente de Planta	\$ 12.000.000	\$ 16.000.000	\$ 20.000.000
Director/Gerente de Mantenimiento	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000	\$ 16.000.000
Director/Gerente de Calidad	\$ 12.000.000	\$ 16.000.000	\$ 18.000.000
Director/Gerente de HSEQ	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000	\$ 16.000.000
Director/Gerente de Proyectos	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000	\$ 16.000.000
NIVEL 4			
Jefe de Planta	\$ 6.000.000	\$ 8.500.000	\$ 10.000.000
Jefe de Mantenimiento	\$ 6.000.000	\$ 8.500.000	\$ 10.000.000
Jefe de Calidad	\$ 6.000.000	\$ 8.500.000	\$ 10.000.000
Jefe de Proyectos	\$ 6.000.000	\$ 8.500.000	\$ 10.000.000
Jefe de Mejoramiento Continuo	\$ 6.000.000	\$ 8.500.000	\$ 10.000.000
NIVEL 5			
Ingeniero/Coordinador de Producción	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
Ingeniero/Coordinador de Mantenimiento	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
Ingeniero /Coordinador de Mejoramiento Continuo	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
Ingeniero/Coordinador de I+D	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
Ingeniero/Coordinador de Proyectos	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
Ingeniero/Coordinador de SISO	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 - 50 empleados, empresa mediana 51 - 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

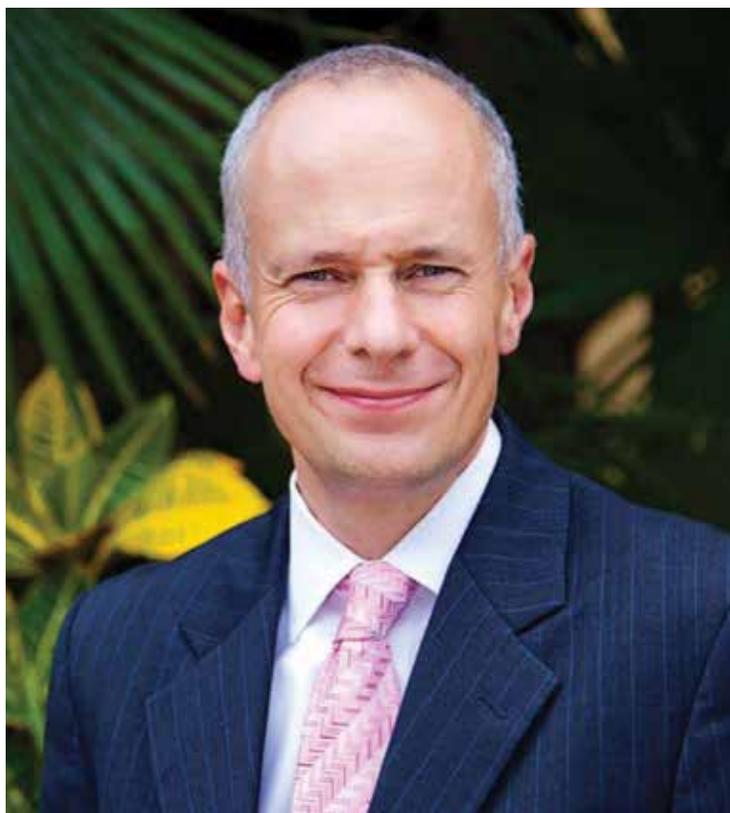
Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

SECTOR SERVICIOS Y HOTELERÍA



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

SECTOR SERVICIOS Y HOTELERÍA



Rodolfo Schierloh
Gerente General
Hotel JW Marriott

Rodolfo Schierloh es licenciado en Administración Hotelera de la Escuela de Hotelería de Villingen-Schwenningen en Alemania y posee un MBA con especialización en Finanzas y Ventas por la Universidad Francisco de Vitoria en Madrid, España.

Es argentino-alemán, con una amplia experiencia en la industria hotelera ocupando varios cargos hasta desempeñarse como gerente de hoteles en España, Suiza, Costa Rica, El Salvador y Honduras.

Desde Diciembre del 2015 ocupa el cargo de Gerente General en el Hotel JW Marriott Bogotá, operado por el grupo Real Hotels and Resorts. El hotel JW Marriott Bogotá, ubicado en el corazón del distrito financiero y de entretenimiento de la ciudad, cuenta con 264 habitaciones, variedad de salones ideales para reuniones y eventos sociales, así como 4 restaurantes de concepto único; Tamarine Asian Cuisine, especializado en gastronomía asiática; NAU Sushi Lounge, con variedad de sushi y originales cocteles a base de sake; Terraza CIRCO, un escenario para la música en vivo y las mejores pizzas artesanales; y The Market, el restaurante más nuevo del hotel, con un concepto de comida casual abierto las 24 horas del día.

Previamente ocupaba el mismo puesto en el Hotel Marriott Bogotá, donde se destacó por haber alcanzado el índice de satisfacción de huéspedes masa altos de la Cadena Marriott a nivel mundial. Ambos hoteles son operados por el grupo Real Hotels and Resorts.

¿Con la actual coyuntura económica en Colombia, cuáles cree que han sido las principales repercusiones en el sector de Servicios a nivel nacional?

La situación no es la ideal, aunque sus perspectivas si lo son. Colombia ha sido un país que se ha levantado de diversas crisis, y es un país donde hay mucho por hacer; sin embargo, percibo un poco de estancamiento y falta de toma de decisiones; el proceso de paz se viene con mucha fuerza y es importante tomar acción frente a otros sectores productivos del país, y es aquí donde el Gobierno puede crear beneficios legales, tributarios y sociales a los inversionistas extranjeros, entre estos sectores al turismo.

Colombia comparado con sus países vecinos está bien y tiene mucho potencial por desarrollar, el sector hotelero en este momento se encuentra estancado, hay mucha oferta de hoteles y aunque nosotros nos hemos podido diferenciar, la demanda es cada vez más exigente en los servicios e infraestructura.

¿Cuáles son las variables externas que más inciden en el sector?

En nuestro caso, el 80% de la línea de habitaciones es mercado internacional, los servicios de restaurantes y consumo es mercado local en su mayoría. En consecuencia la disminución de inversión extranjera que se ha venido presentando en Colombia afecta de forma directa los servicios hoteleros.

¿Qué se debería hacer para que los sectores diferentes al petrolero puedan ser más competitivos y atraer inversión?

Por una parte el Gobierno, una vez finalice el proceso de paz, debe pensar muy bien la reforma fiscal y financiera favoreciendo a otros sectores, haciéndolos atractivos para la inversión de tal forma que incentive nuevos proyectos. Colombia es un país que lo ofrece todo, hay lugares muy poco desarrollados todavía; para el caso de la industria hotelera existe un gran potencial de inversión extranjera y hace falta más promoción del país en este sentido y borrar cierto escepticismo que aún existe de Colombia en otras latitudes. No se han aprovechado todas las oportunidades que existen, sin embargo creo que no hay país que haya avanzado más en 20 años de lo que lo ha hecho Colombia aún con las dificultades que ha tenido.

¿El sector tiende a hacer alianzas estratégicas para promocionarse?

Si, existen entes gubernamentales y privados como Procolombia, Cotelco y algunas Cámaras, se han hecho cosas pero nos gustaría hacer más. Las organizaciones que invertimos en Colombia confiamos y creemos que en el país se pueden desarrollar proyectos interesantes.

¿Esas alianzas dinamizan el sector?

Si dinamizan el sector, sin embargo nuevamente recalco la gran oportunidad por explorar lo que existe. Los extranjeros cuando vienen a Colombia se sorprenden, es un país vibrante y se encuentra dentro de las 3 o 4 metrópolis principales de Latinoamérica.

¿Si se hace a un lado el conflicto armado en Colombia, en qué aspectos se debe trabajar para ser más competitivos?

Colombia tiene otra gran ventaja y es que la economía no se concentra en una sola ciudad, lo cual lo hace competitivo frente a otros países latinos. Mejorar las condiciones para hacer negocios en ciudades diferentes a Bogotá, lograría un mejor resultado en este aspecto.

¿Cómo perciben los extranjeros a Colombia para hacer negocios?

El que conoce de cifras económicas del sector sabe que a pesar de los inconvenientes, hay muchas oportunidades. Colombia es muy confiable y estable, aunque aún es un país que está estigmatizado. Por otro lado la calidad del servicio y los profesionales del país son muy buenos comparados con la región.

¿Cómo es la mano de obra calificada del sector?

Es excelente, es de lo mejor. Son personas educadas que entienden los problemas y los retos, el colombiano es muy servicial, le gusta trabajar.

El alto ejecutivo es muy bueno, cuentan con una buena base educativa, gerencial y técnica, tal vez lo único que le hace falta es explorar un poco afuera, arriesgarse y tomar experiencia en otros países.

¿Cómo está el nivel de bilingüismo del sector?

Este aspecto ha mejorado en el sector, los niveles altos de las organizaciones lo tienen en su mayoría, sin embargo en los niveles más bajos debe seguir fortaleciéndose para lograr mayor competitividad.

¿Cuáles soft skills se requieren en los niveles de cargo 1 y 2?

En esta industria tan dinámica, estas personas deben adquirir y desarrollar habilidades y destrezas para tomar decisiones, lograr contundentes niveles de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen. Normalmente hay vacantes al interior de la organización que cuentan con estas soft skills, sin embargo en ocasiones es bueno nutrirse de personas del exterior.

¿Cómo se encuentra el sector a nivel de las skills técnicas?

En nuestro sector aún falta un poco de especialización, teniendo en cuenta que no es lo mismo posicionar un hotel a nivel local que uno a nivel internacional. Por otro lado, la ventaja del colombiano es que se le facilita aprender los temas técnicos, la actitud y las ganas terminan siendo lo más importante porque lo técnico se puede aprender fácilmente.

¿Cómo se presenta la rotación en el sector?

Existe alta rotación, en los cargos comerciales se agudiza aún más este fenómeno comparados con los otros cargos del sector; variaciones en el salario poco representativas incentivan que estos cargos comerciales roten a muy corto plazo. Estamos trabajando fuertemente en disminuir los niveles de rotación, porque finalmente lo que hace la diferencia es la gente a los cuales apoyamos en el desarrollo de sus habilidades y destrezas.

¿Qué políticas implementan para atraer el personal adecuado?

Lo primero es darle perspectivas de acuerdo a lo que buscan los profesionales, entender su motivación y hacerle seguimiento. El pagar bien no garantiza fidelidad, de parte y parte, por tanto además de ofrecer un salario es mostrar las oportunidades de crecimiento, si la motivación es estudiar darles flexibilidad, medir constantemente el clima organizacional, realizar capacitaciones y constante retroalimentación.

¿Cuáles beneficios particulares ofrecen?

En nuestro caso se ofrece seguro médico, descuentos en las cadenas de hoteles y ayudas particulares que se les brinda.

¿Existen programas de movilidad en el sector?

Si tenemos, una de las metas por política de los Gerentes Generales e incluso a nivel de comité directivo, es tener un sucesor y para esto hemos desarrollado actividades de formación y evaluación.

¿Qué valoran más los profesionales del sector?

Lo que más verbalizan se refiere a la estabilidad que se les brinda, el buen ambiente de trabajo, el aprendizaje y la participación en acciones y decisiones del hotel.

¿Cómo se presenta la innovación y creatividad en la compañía?

El mensaje es que debemos renovarnos, esto es una herramienta importante para la innovación, pensar en renovar más allá de los números es fundamental. También tenemos una cultura de ver qué hace la competencia pero creyendo en nuestras cosas, con factores que nos diferencien.

¿Dentro de las operaciones se da relevancia el aspecto tecnológico?

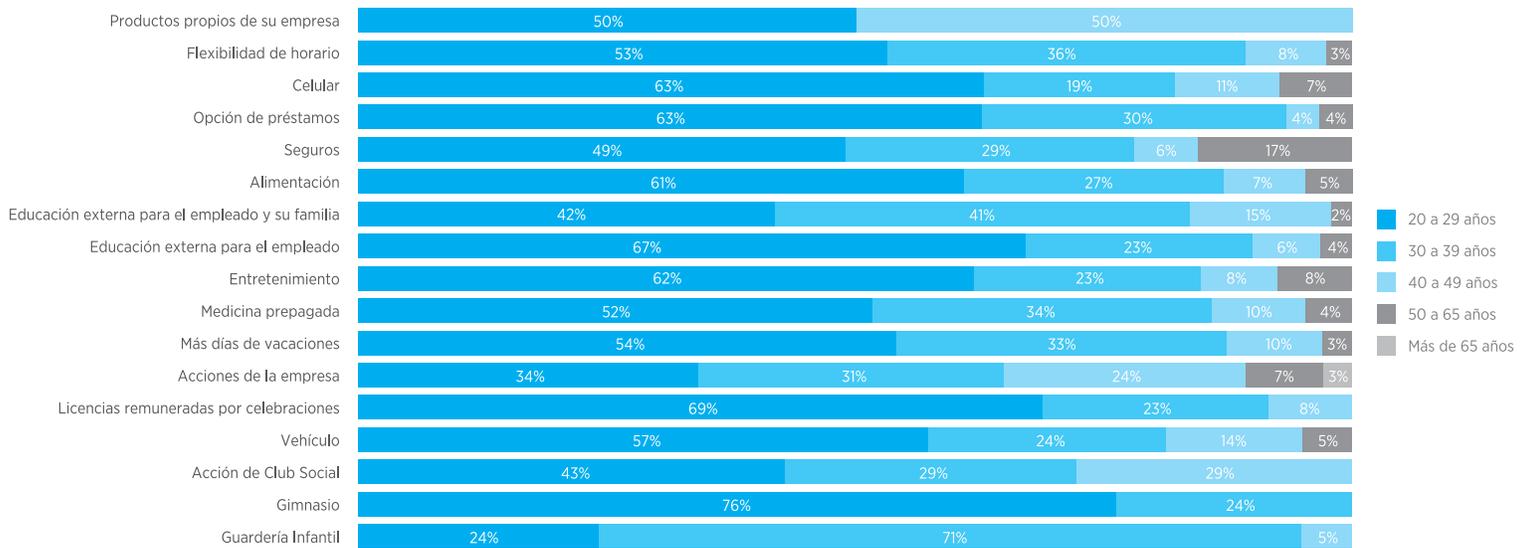
Es bastante importante, somos una empresa con alto avance tecnológico y entendemos perfectamente que se deben atraer las nuevas generaciones; las estrategias de cómo conectar todas las necesidades que podrían tener los usuarios a nivel tecnológico son muy importantes para nosotros.

¿Cómo “conectan” a los empleados con los clientes?

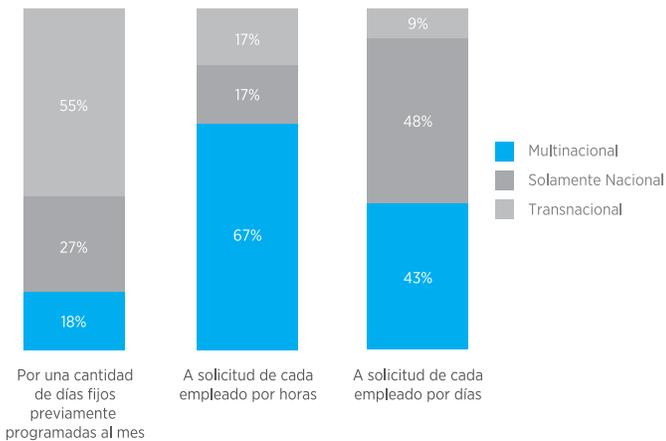
Dándoles herramientas para que puedan “romper barreras”; dándoles libertad de conectarse con los clientes logrando saber qué les gusta, reconociendo a su familia, si existe una ocasión especial es muy importante saberlo. En términos generales su objetivo es volverse “amigos” de los clientes, lograr una conexión que permita saber lo que ellos necesitan. Todo esto obviamente estableciendo límites y objetivos claros para que sean asertivos y efectivos.

“ Colombia es un país que lo ofrece todo, hay lugares muy poco desarrollados todavía; para el caso de la industria hotelera existe un gran potencial de inversión extranjera ”

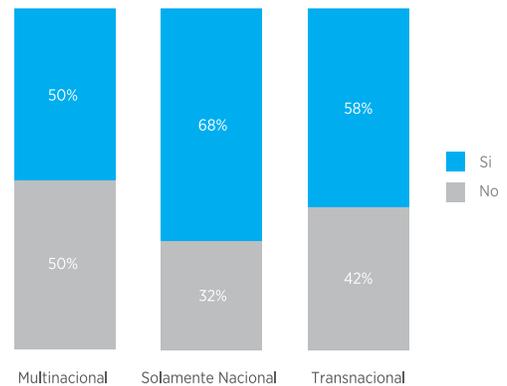
¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería? (escoja solamente tres de las opciones que se le presentan)



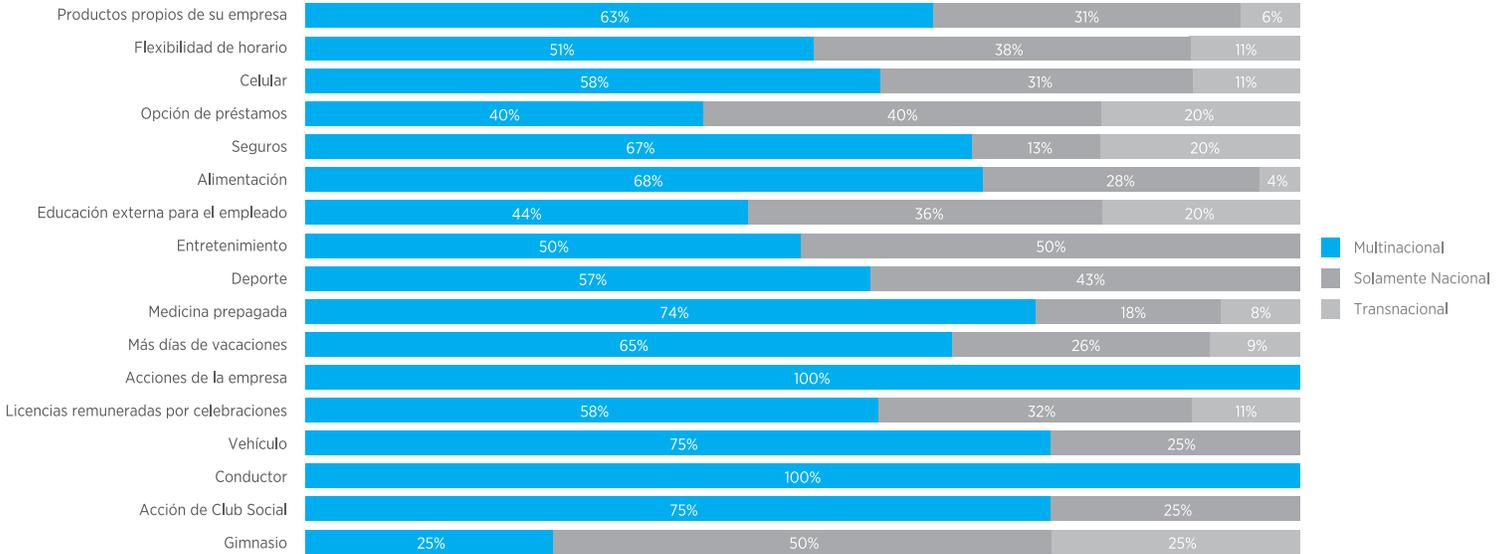
¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?



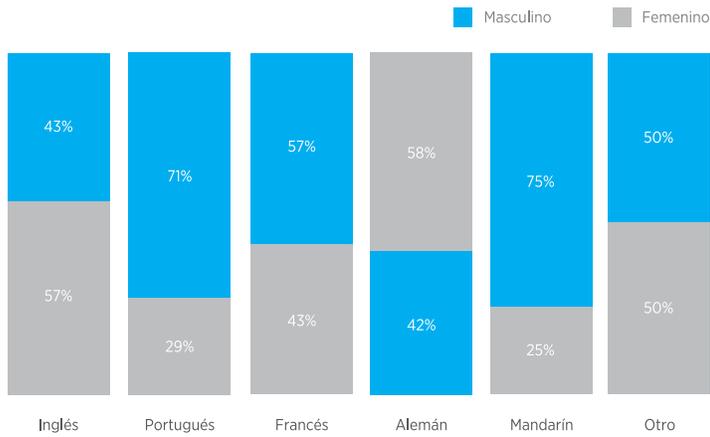
¿Su empresa implementa horarios flexibles?



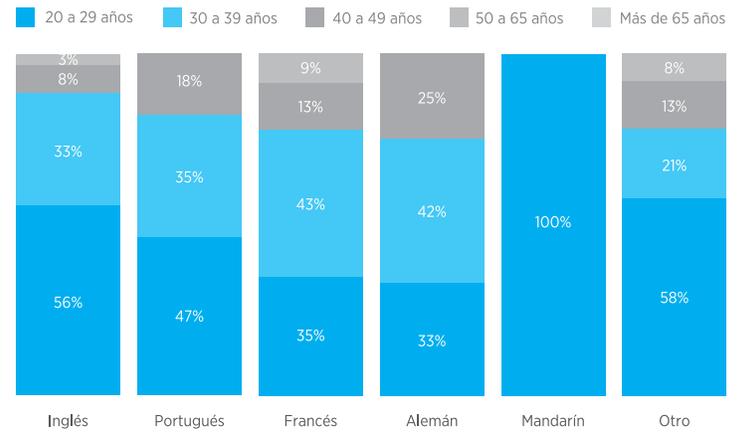
¿Cuáles beneficios ofrece?



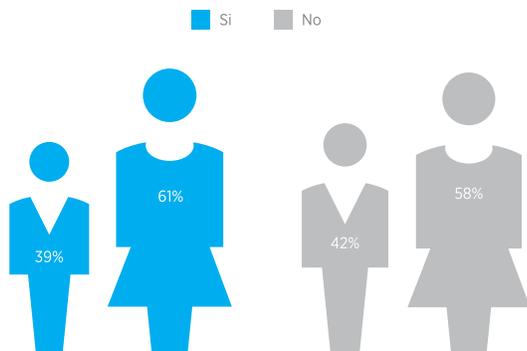
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



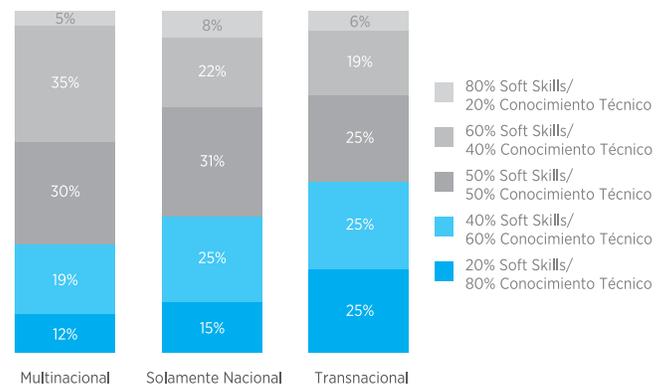
Además del español ¿Cuál(es) idioma(s) habla en un nivel profesional?



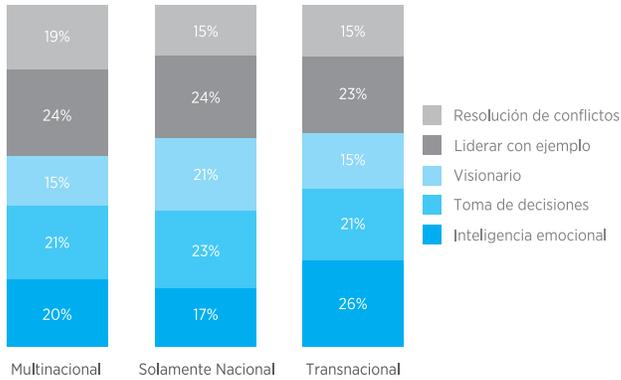
¿Usted tiene remuneración variable?



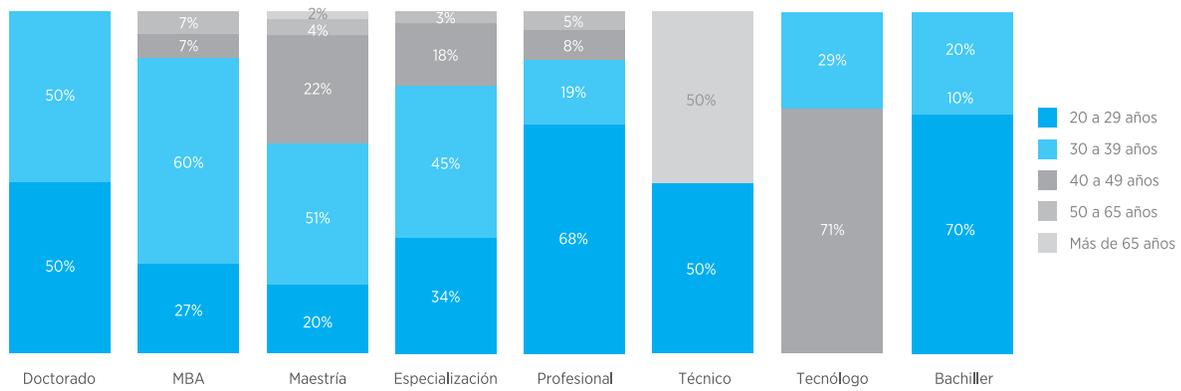
¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?



Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):

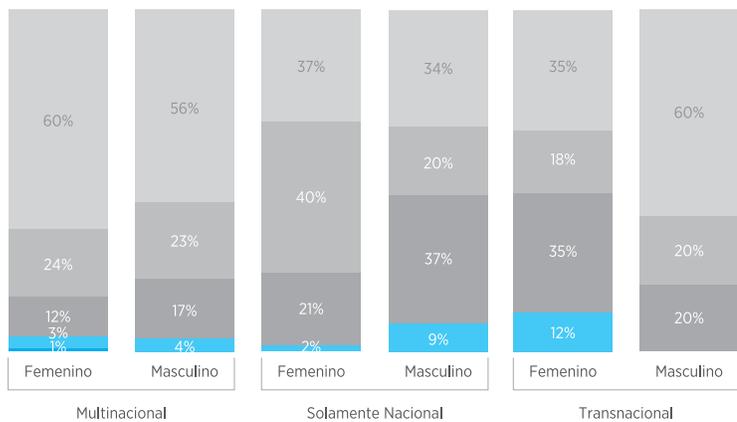


Nivel educativo por edad

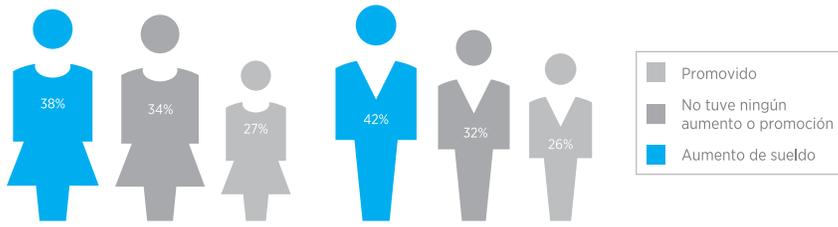


Género

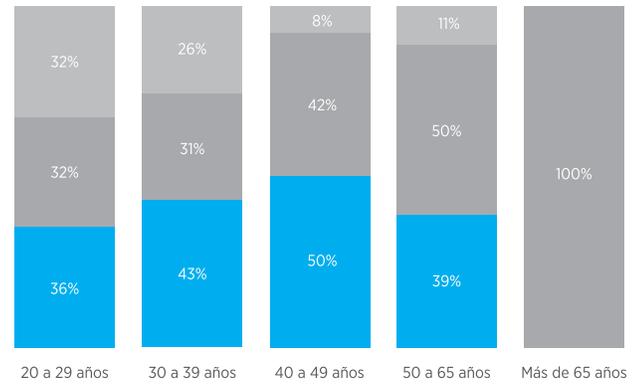
- Nivel 1 (CEO/Presidente/Gerente General/Chief)
- Nivel 2 (Vicepresidente/Director/Gerente Medio)
- Nivel 3 (Gerente 1a línea/Jefe/Lider)
- Nivel 4 (Gerente 2a línea/Coordinador/Supervisor)
- Nivel 5 (Especialista/Analista)



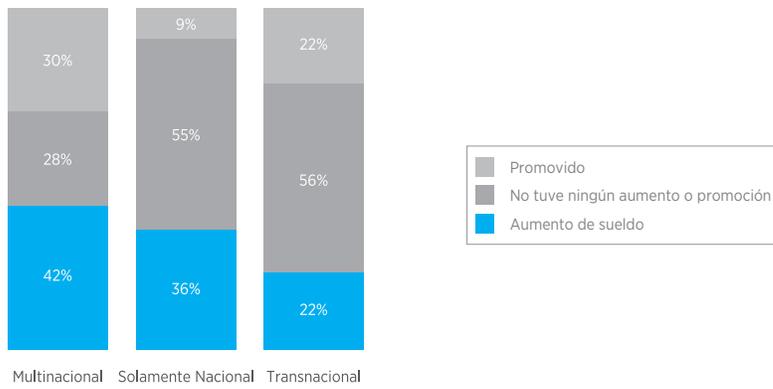
Promoción por género



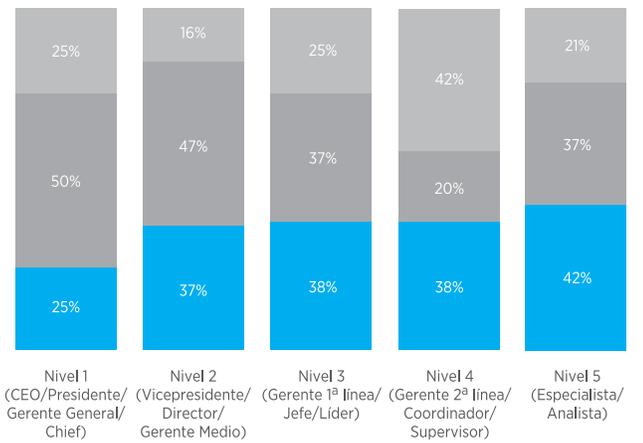
Promoción por edad



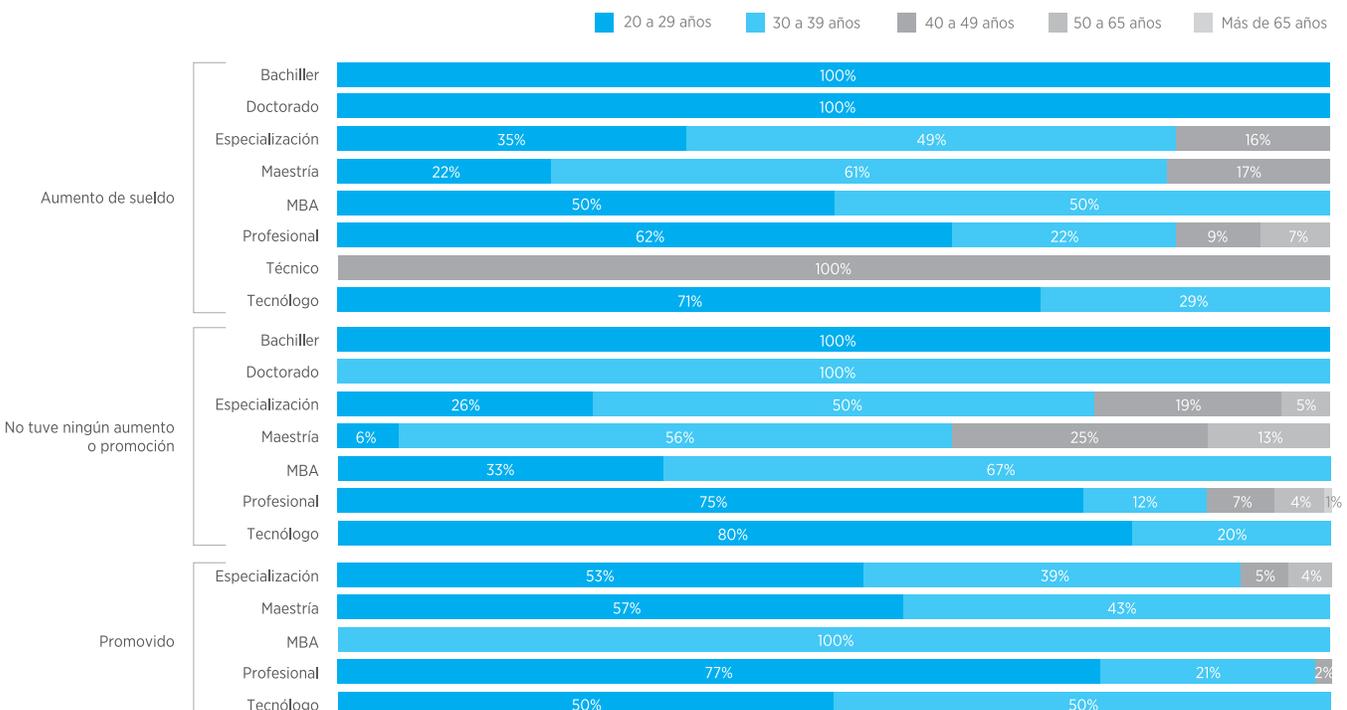
Promoción por tipo de operación



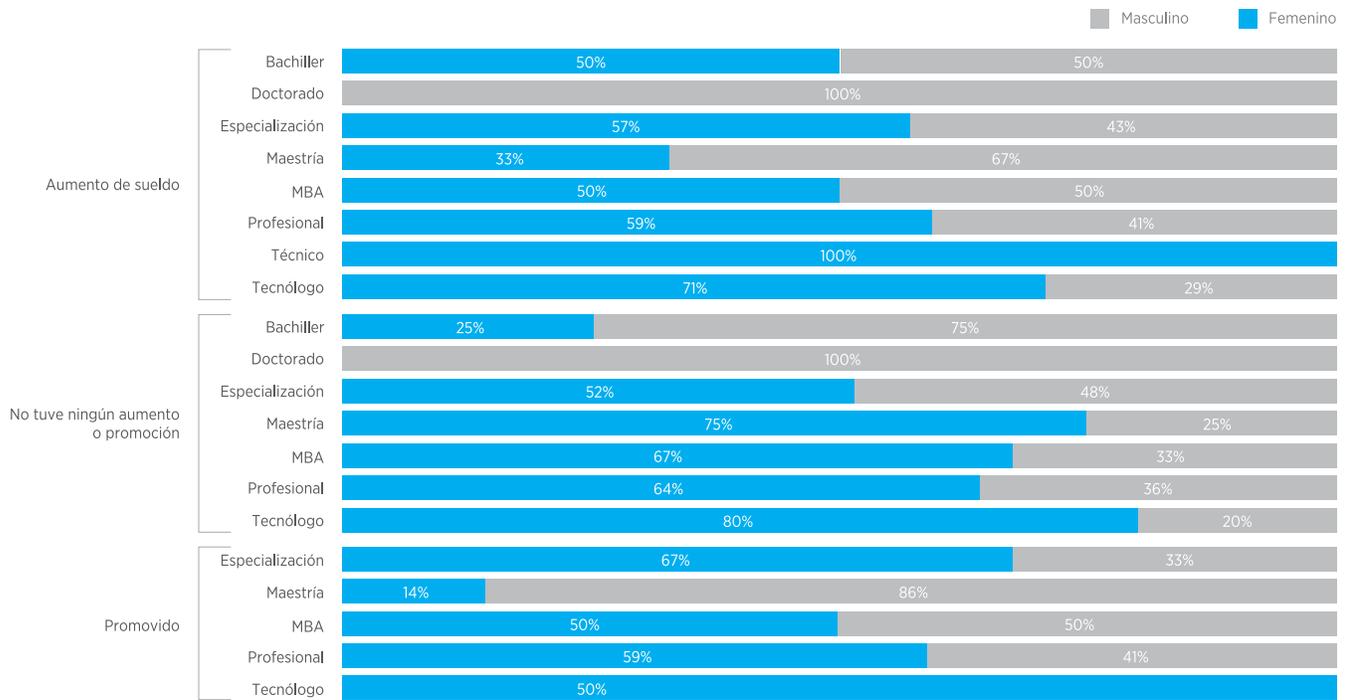
Promoción por nivel de cargo



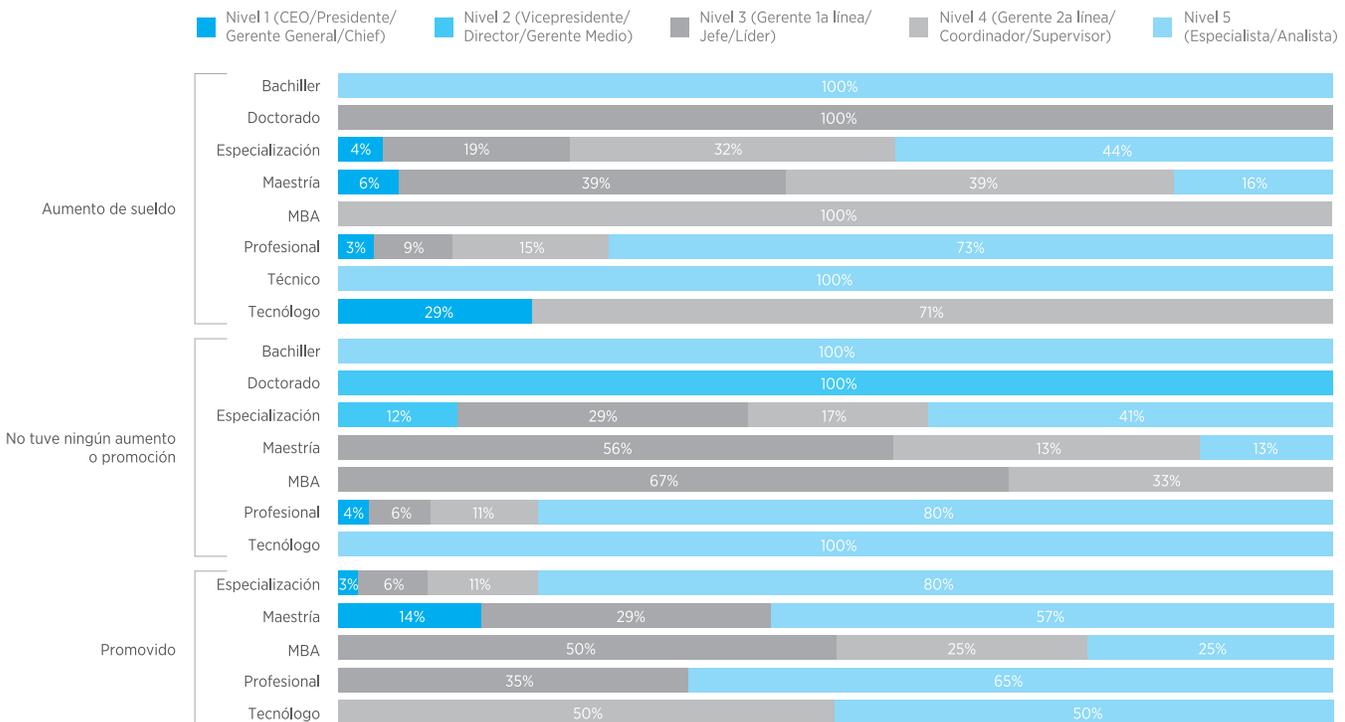
Promoción por nivel educativo y edad



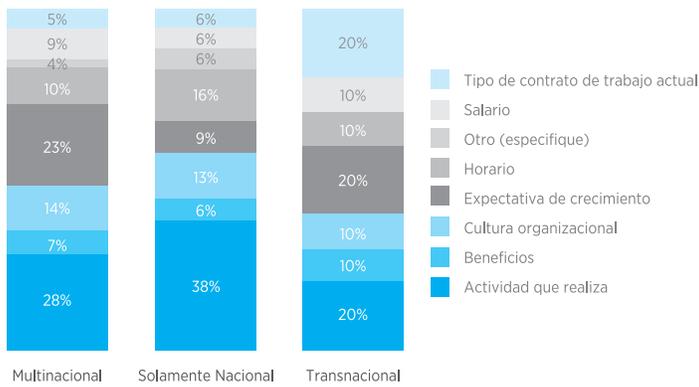
Promoción por nivel educativo y género



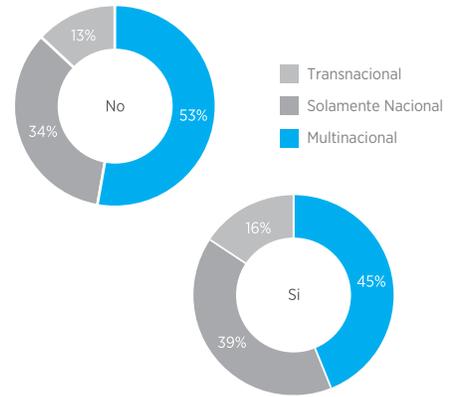
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



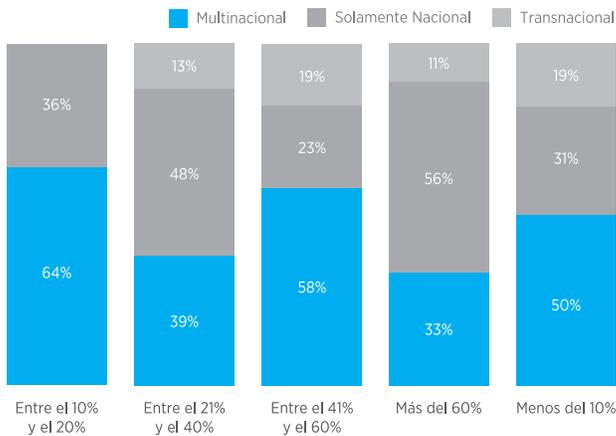
¿Qué valora más de su trabajo actual?



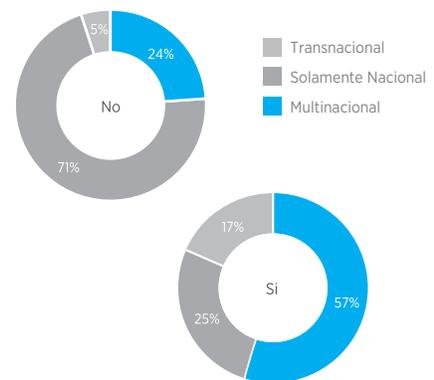
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



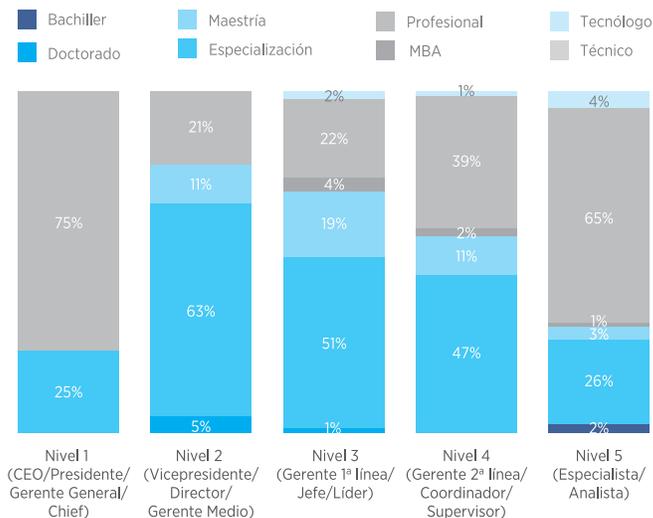
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



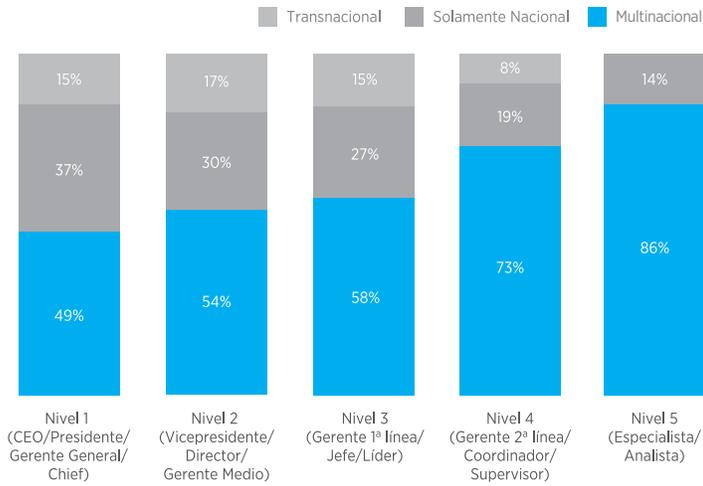
¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos organizacionales?



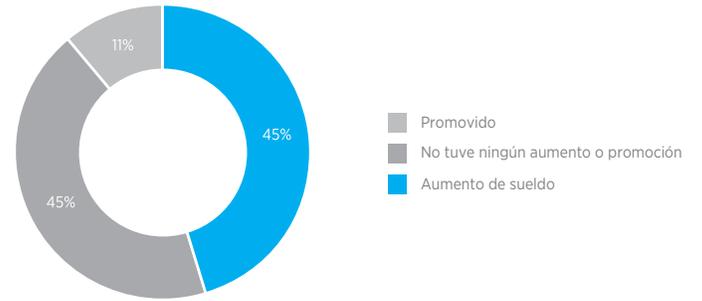
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



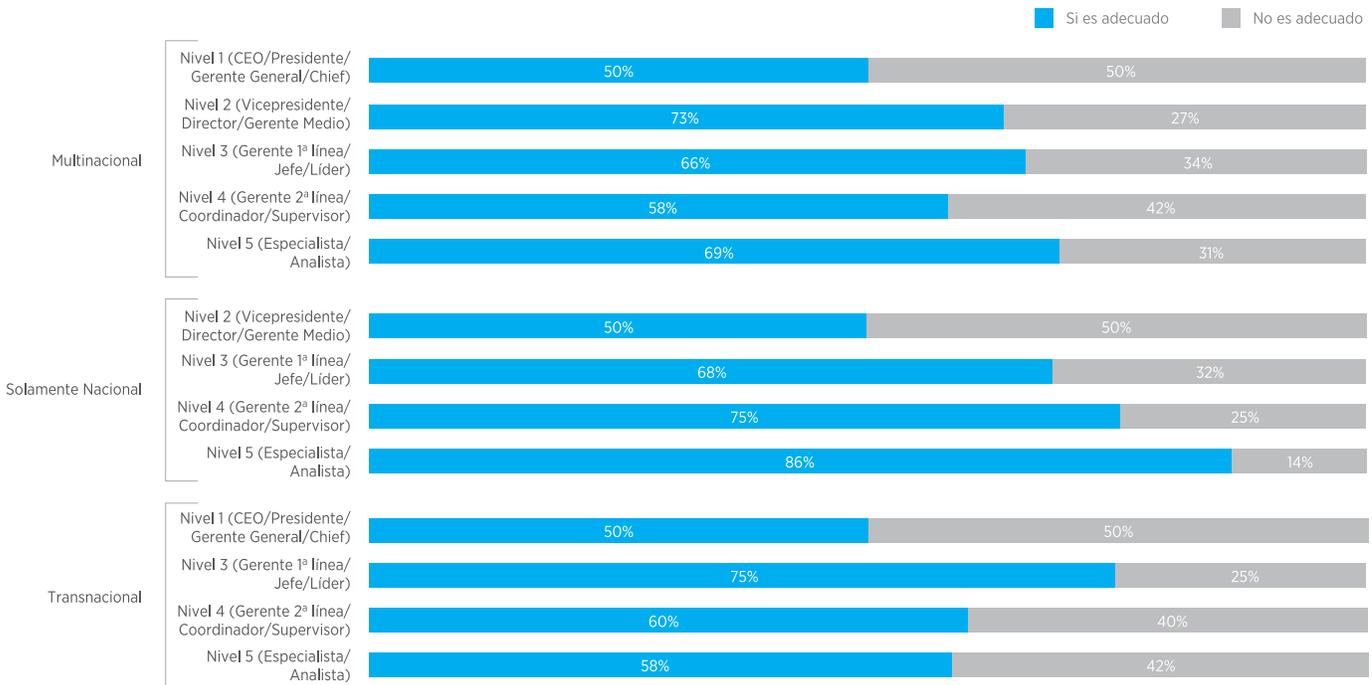
Indique los niveles de cargos que requieren un segundo idioma:



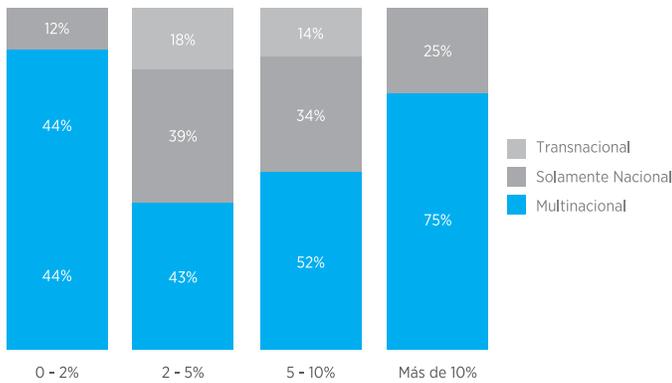
Promoción por bilingüismo:



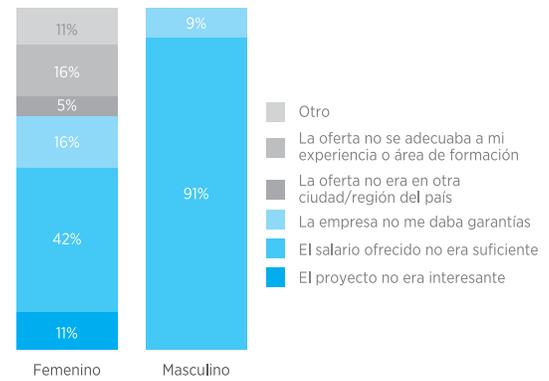
¿Considera que su salario actual es adecuado de acuerdo con las responsabilidades de su cargo? Por tipo de operación y cargo



¿Cuál fue la tasa con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



Por qué se encuentra desempleado por género



TABLAS SALARIALES

HOTELERÍA Y TURISMO

CARGOS	SALARIO TÍPICO		
	Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1 Presidente/Gerente General	\$ 18.000.000	\$ 22.000.000	\$ 25.000.000
NIVEL 2 Director de Ventas y Mercadeo	\$ 18.000.000	\$ 20.000.000	\$ 22.000.000
Director de Hoteles	\$ 10.000.000	\$ 13.000.000	\$ 15.000.000
Revenue Manager	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
Director de IT	N/A	N/A	N/A
Director Administrativo y Financiero	N/A	N/A	N/A
NIVEL 3 Gerente de Alimentos y Bebidas	\$ 6.000.000	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000
Gerente de Banquetes	\$ 6.000.000	\$ 7.000.000	\$ 8.000.000
Gerente Comercial	\$ 7.500.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000
NIVEL 4 Jefe de Ama de Llaves	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 5.000.000
Jefe de Ventas	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000	\$ 9.000.000
Jefe de Recepción	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
Chef	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
NIVEL 5 Ejecutivo de Cuenta	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

SERVICIOS

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/CEO/Director General	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	Socio	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000	\$ 40.000.000
NIVEL 2	Vicepresidente de Mercadeo	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000
	Vicepresidente de Ventas	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000
NIVEL 3	Gerente de Entrenamiento Comercial	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Mercadeo	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Ventas	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Ventas y Mercadeo	\$ 10.000.000	\$ 13.000.000	\$ 20.000.000
	Gerente de Asuntos Regulatorios y Corporativos	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Consultoría	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Project Manager	\$ 8.000.000	\$ 11.000.000	\$ 14.000.000
NIVEL 4	Digital and Media Manager	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
	Jefe de Entrenamiento Comercial	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000
	Jefe de Mercadeo	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 7.000.000
	Supervisor de Ventas	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000
	Supervisor de Mercadeo	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000
	Coordinador de Inteligencia de Mercados	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
	Business Developer	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 6.000.000
	Consultor Senior de Segundo Nivel	\$ 4.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
Consultor Senior de Primer Nivel	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000	
NIVEL 5	Analista de Mercadeo	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 3.000.000
	Analista de Ventas	\$ 1.800.000	\$ 2.500.000	\$ 3.800.000
	Business Partner	\$ 1.800.000	\$ 2.800.000	\$ 4.500.000
	Consultor	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Consultor Asistente	\$ 1.800.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000
	Senior Digital Planner	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.500.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

SECTOR TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN



TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

SECTOR TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN



Christian Onetto
Gerente General
Cisco Colombia

Christian Onetto es ingeniero industrial y civil de la Universidad de Chile, lleva alrededor de 17 años de trayectoria de vida profesional. Cursó un MBA en la Escuela de Negocios ESIC de Madrid. En su recorrido laboral ha tenido la oportunidad de trabajar en grandes organizaciones como IBM y Olivetti. A Cisco llegó hace 6 años y ha ocupado diferentes posiciones entre las cuales están: gerencias de venta, gerente regional del ecosistema Cisco, y los últimos 3 años se ha desempeñado como gerente general para Cisco Colombia.

¿Cómo ha sido el 2016 para Cisco y para el sector? ¿Cuáles han sido los desafíos que se han presentado?

Para Cisco en particular, al hacer la comparación de este año con resultados de años anteriores en donde los resultados obtenidos demostraron altas cifras de crecimiento de hasta el 20%, se evidencia un proceso más obstaculizado y desafiante. Tanto en Cisco como en el sector en general se vivió un fenómeno de contracción en muchos proyectos, que disminuyeron su velocidad de evolución, algunos hasta quedar detenidos. Sin embargo, pese a ser un año difícil para la industria, Cisco se ha visto en una posición positiva, ya que ha logrado cumplir con los objetivos trazados especialmente teniendo en cuenta que nos encontramos en un panorama bastante dificultoso y adverso.

Desde una perspectiva más amplia y enfocándonos en el sector, ha sido un año que ha repercutido de manera negativa en prácticamente todas las empresas y que ha transcurrido durante los últimos dos años.

¿Cuáles han sido los factores que han hecho que el 2016 sea un año tan desafiante para la industria?

En primer lugar, la volatilidad y el movimiento del precio del dólar y la devaluación del peso, fue una variable que perjudicó en gran medida a todos los sectores económicos del país. Esto repercutió en todo, desde las decisiones de las personas como de las empresas y sus gerentes, especialmente de tamaños medianos y los influenció a tomar decisiones para definir o detener proyectos.

Por otra parte, el hecho de que el PIB del país dependiera en un 60% aproximadamente del negocio del petróleo y la crisis de los últimos meses ha realmente afectado la economía colombiana. En Cisco, claramente, esto afecta los negocios que tenemos con esta industria y nuestros clientes hicieron altos recortes de presupuesto. Finalmente, la reforma tributaria también ha generado mucha aprehensión en la industria en especial para los gerentes y líderes es un tema que se debe evaluar y revisar una vez se establezca cuál va a ser el diseño de esa reforma tributaria.

¿Qué necesita el sector para ganar mayor participación en la economía del país?

Yo creo, y en particular desde Cisco estamos convencidos que, por un lado las políticas públicas deben estar orientadas a considerar, entender e incluir el momento histórico de la digitalización y realmente ver el aporte que esta hace para que los procesos del sector público y el Gobierno sean más eficientes y organizados. Al implementar nuevas tecnologías se estaría a su vez ayudando a que el sector TI sea más acelerado, se desarrolle más rápidamente y sea más evolucionado.

Por el lado empresarial es imprescindible pensar en cómo seguir evolucionando y siempre integrar el fenómeno de la digitalización y la cuarta revolución industrial para apoyar más y mejor a las empresas de todos los sectores. Nuestro deber es responder a la pregunta de cómo a través de la tecnología podemos ayudar a visualizar los nuevos modelos de negocio de nuestros clientes y hacerlos más competitivos, claramente esto solo es posible implementando la tecnología.

¿Cómo se encuentra Colombia en comparación con otros países de Latinoamérica?

Ultimamente la volatilidad de los mercados ha sido bastante fuerte y los desafíos en algunos ámbitos políticos y económicos, hacen que hayan sido años complejos. Factores como la erosión de la economía venezolana, al igual que la crisis de Brasil ha afectado muchas empresas, incluida Cisco y la industria en general. Sin embargo, Colombia no ha dejado de participar activamente en el mercado y su potencial continúa creciendo especialmente en temas de tecnología y desarrollo y la agricultura es un campo en el que Colombia puede ser líder a nivel latinoamericano.

¿Cómo enfrentar los nuevos desafíos en el 2017?

Es importante tener en cuenta que el país tiene ciertas realidades y coyunturas que afectan cómo se desarrolla, además de esto existen unos pasos y unas medidas que determinan cómo se debe actuar, y que impactan en todos los sectores y aspectos de la economía. En Colombia estamos viviendo un momento histórico en tecnología, en donde la digitalización está cobrando protagonismo y viene siendo un elemento fundamental para que las empresas, los líderes y gobernadores estén comenzando a evolucionar y entender que el futuro y la competitividad dependen directamente de la inmersión, adaptación y utilización de tecnología para mejorar sus procesos y resultados. Para el próximo año tanto Cisco, como la industria y el gremio continuarán desarrollándose y dando pasos hacia la transformación digital del país.

¿Cómo se encuentra el talento humano en Cisco? ¿Qué caracteriza los perfiles de los colaboradores?

Hay algo muy importante a lo que siempre me refiero. Yo siempre digo que Cisco Colombia, más allá de ser una gran empresa con un gran equipo, es una familia muy diversificada. Nosotros manejamos diferentes perfiles para cada una de las áreas en las que trabajamos, sin embargo a pesar de la diversidad todos nuestros colaboradores cuentan con un tema de competencias blandas y compromiso con el crecimiento y desarrollo de la organización.

¿Cómo es la movilidad y la retención de talento en Cisco y en la industria?

En el sector la movilidad y la rotación es bastante alta, sin embargo en Cisco creemos que cuando uno se toma el tiempo de hacer un proceso adecuado en donde se tienen en cuenta las necesidades de los colaboradores, la retención del talento será alta.

Velar por la constante satisfacción y bienestar de los miembros de la organización han sido claves a la hora de retener talento en Cisco Colombia, lo que se refleja en que nuestros porcentajes de rotación son significativamente bajos en especial si se comparan con el sector. Esto se compone de múltiples variables, que incluye el tema compensatorio, beneficios, reconocimientos, pero adicionalmente tiene que ver con el proyecto de país y de empresa que hemos estado desarrollando durante los últimos años en torno a nuestra familia Cisco, en donde nuestro objetivo principal es ser el mejor lugar para trabajar en Colombia.

Para Cisco la diversidad hace parte de una cultura organizacional, y tanto nuestros colaboradores como nuestros clientes respetan mucho. En ese orden de ideas, para nosotros es sumamente importante potenciar el rol de la mujer, que es cada vez más protagónico en la industria TIC. En Cisco contamos con mujeres líderes que han hecho que podamos maximizar nuestros retornos, ser más innovadores, tener una mejor relación con nuestros clientes.

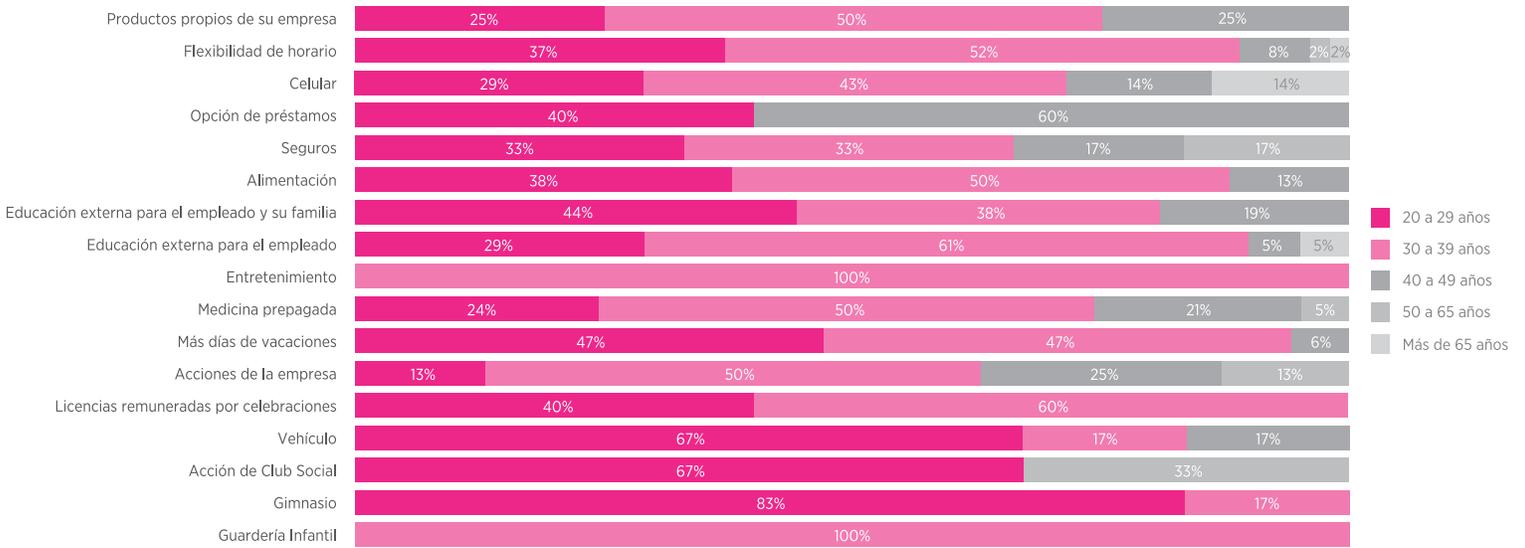
Todos estos aspectos son los que construimos para generar ese grado de satisfacción y felicidad que deseamos de nuestros empleados.

¿Cómo está la composición de Cisco Colombia en términos de género y edad?

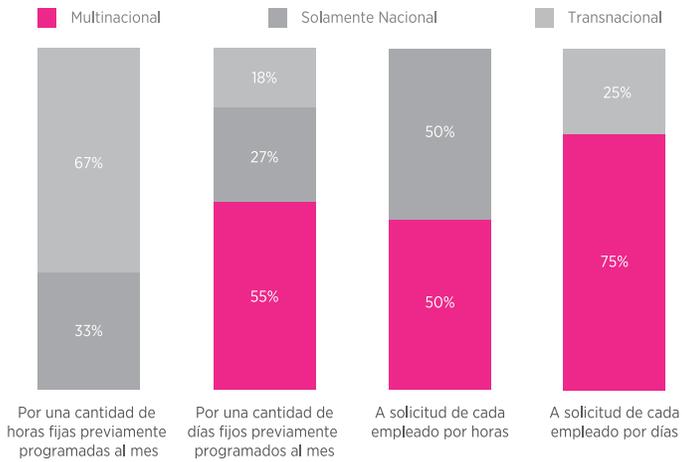
Alrededor de 25% de la oficina Cisco Colombia son mujeres. En cuanto a las edades vemos como cada vez más porcentaje de nuestros colaboradores son jóvenes y se debe aprender a conocer a las nuevas generaciones de colaboradores y sus necesidades.

“ en Colombia estamos viviendo un momento histórico en tecnología, en donde la digitalización está cobrando protagonismo ”

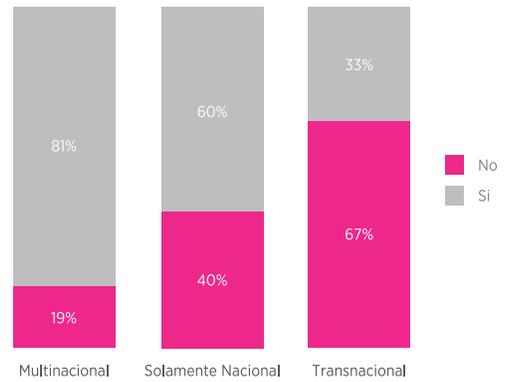
¿Si su empresa le ofreciera escoger un paquete de beneficios acorde a sus intereses/necesidades personales, cuáles escogería?



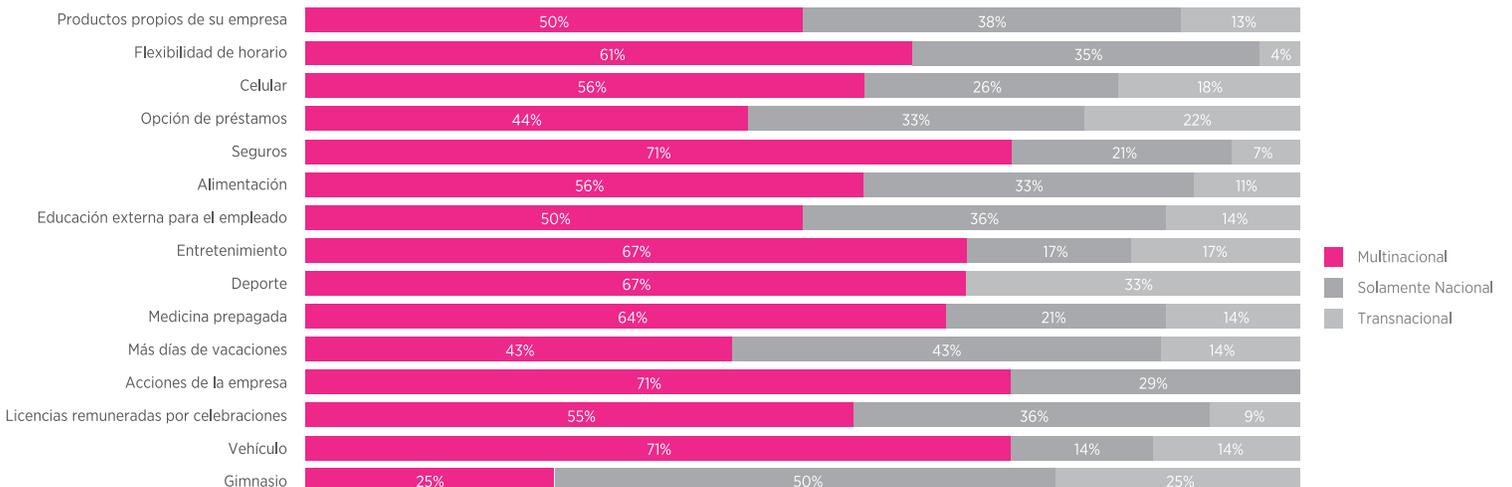
¿Cómo se implementa el home office o teletrabajo en la empresa?



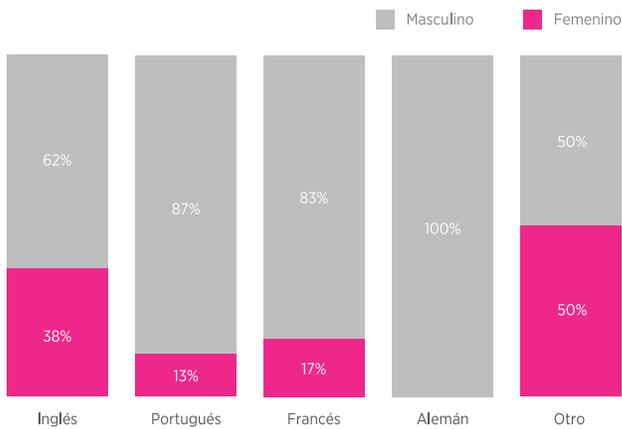
¿Su empresa implementa horarios flexibles?



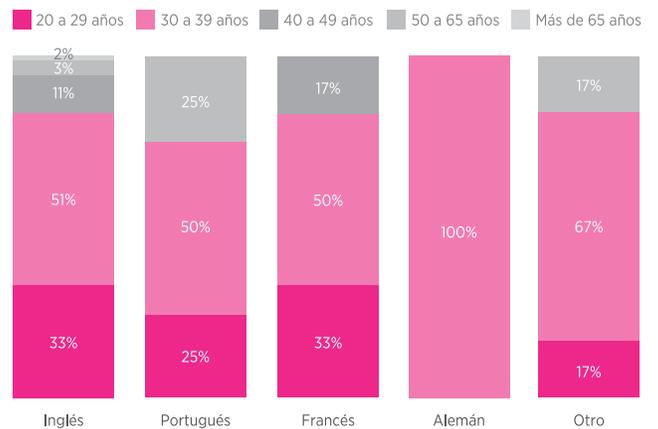
¿Cuáles beneficios ofrece?



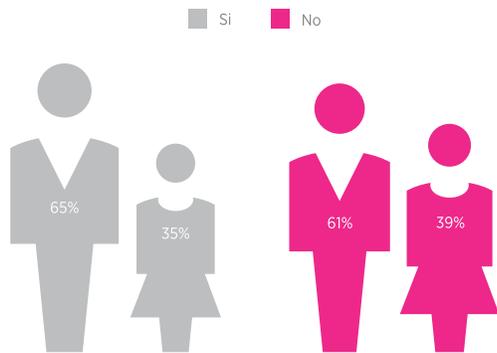
Idiomas hablados a un nivel profesional por género:



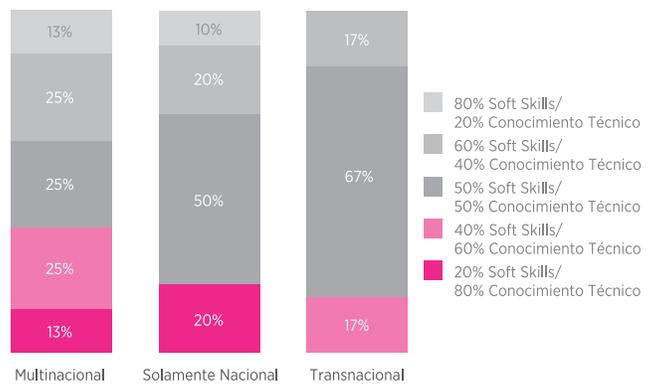
Idiomas hablados a un nivel profesional por rango de edad:



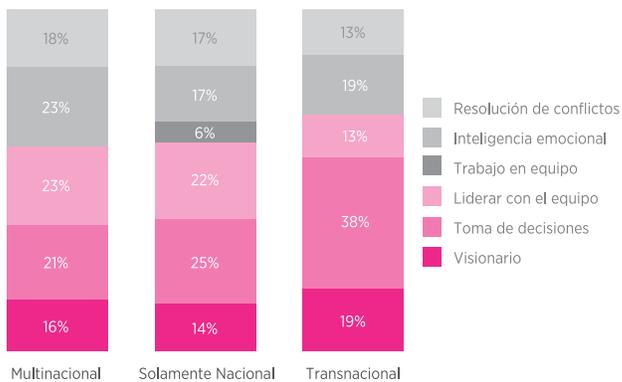
¿Usted tiene remuneración variable?



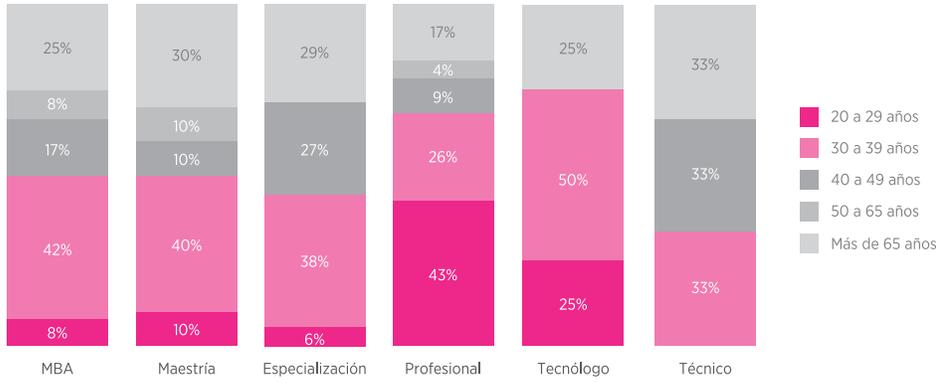
¿Cuál es la importancia de las Soft Skills en la decisión de contratación de cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2)?



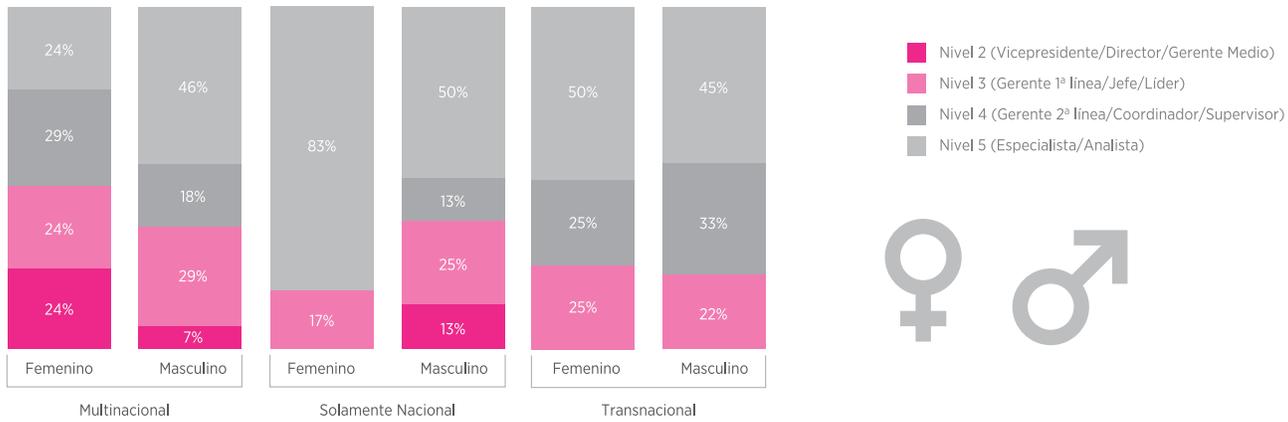
Indique las Soft Skills más deseadas en los cargos de alta gerencia (niveles 1 y 2):



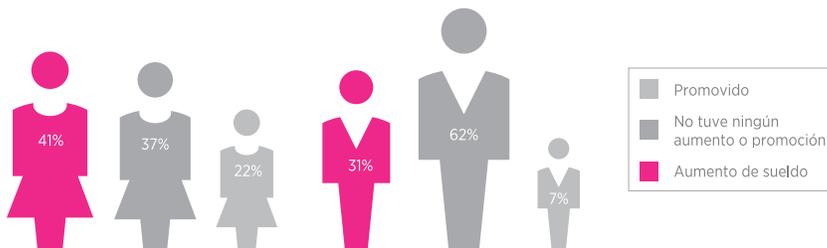
¿Cuál es su último nivel educativo alcanzado?



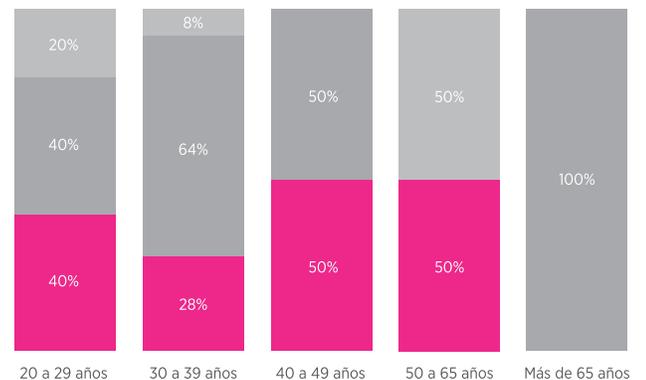
Nivel de cargos por género:



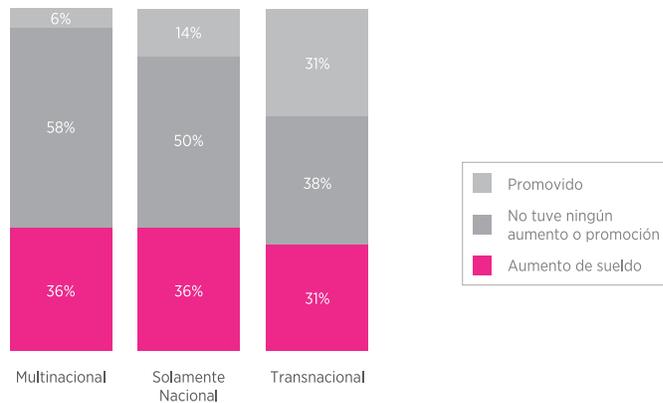
Promoción por género



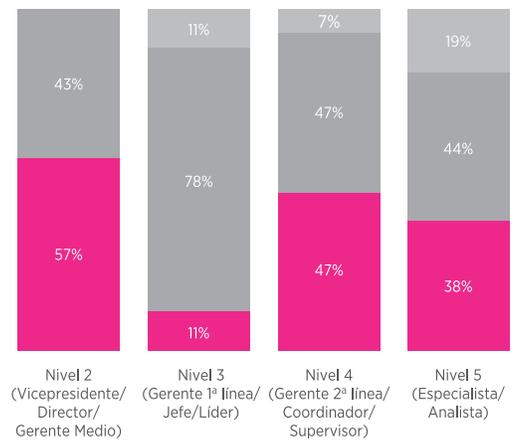
Promoción por edad



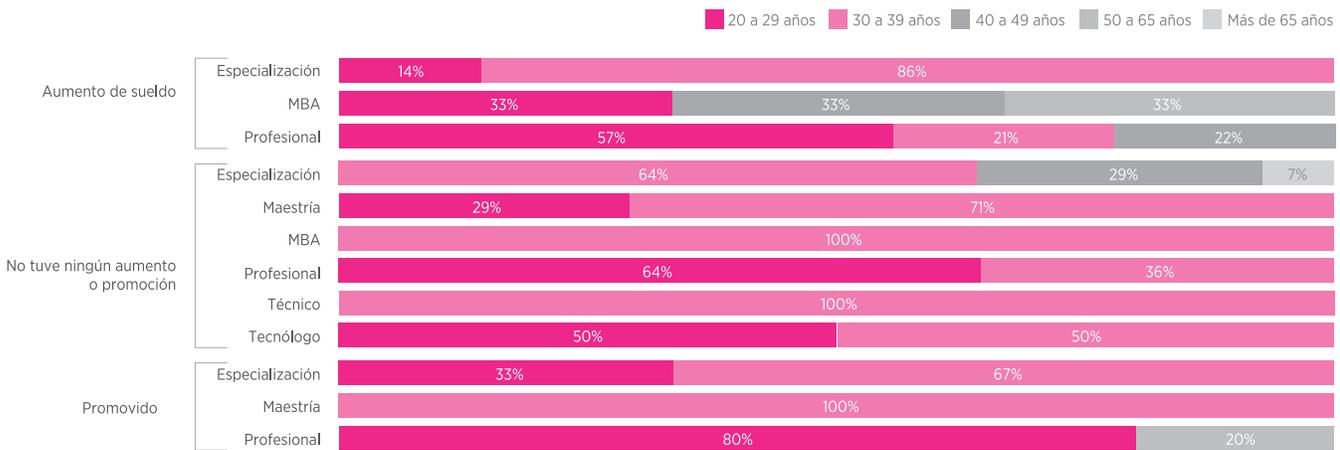
Promoción por tipo de operación



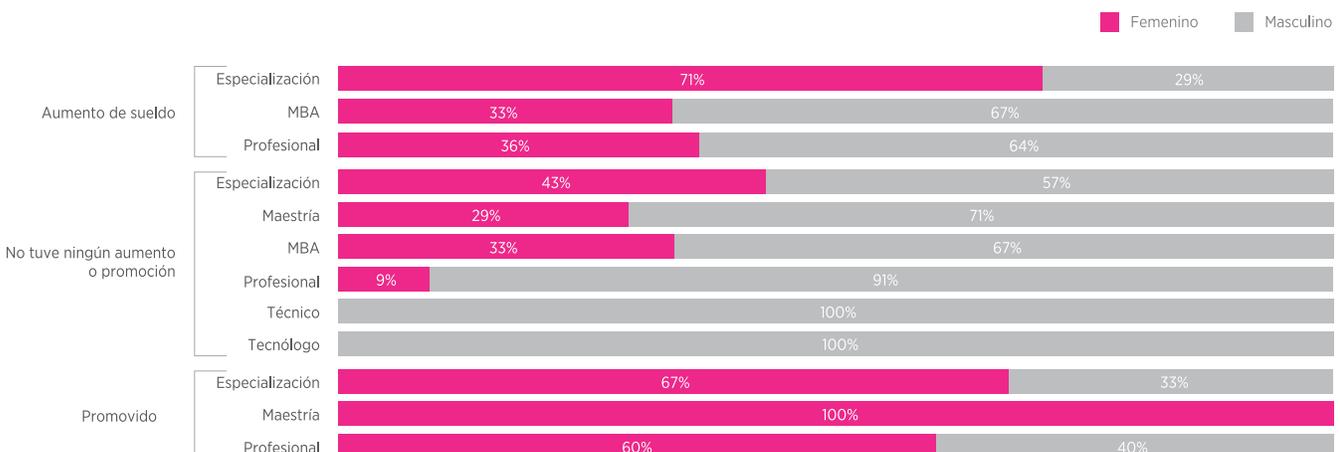
Promoción por nivel de cargo



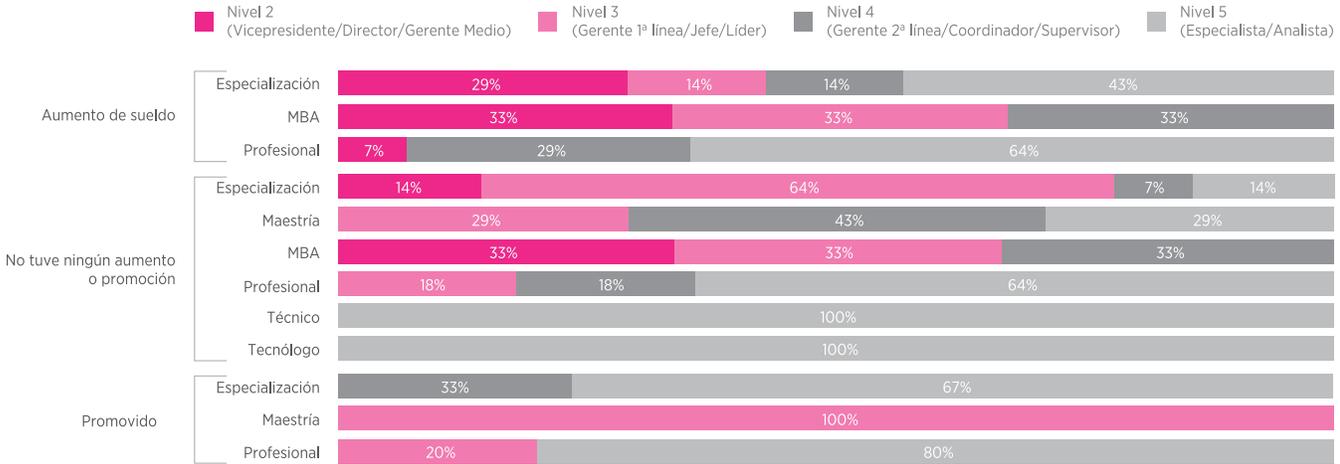
Promoción por nivel educativo y edad



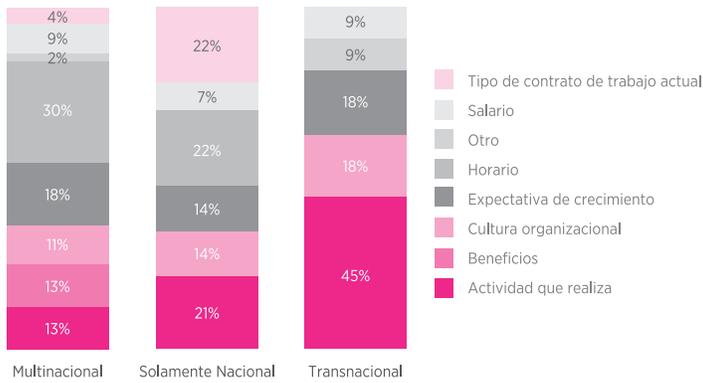
Promoción por nivel educativo y género



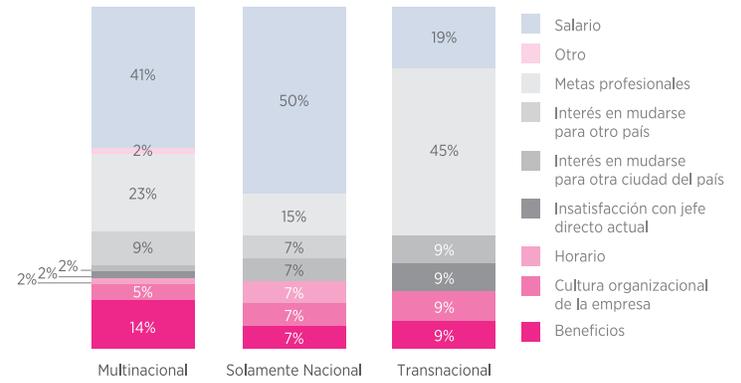
Promoción por nivel educativo y nivel de cargo



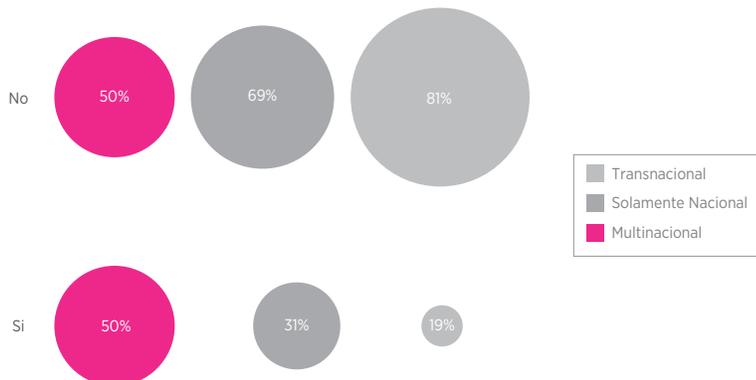
¿Qué valora más de su trabajo actual? Por tipo de operación



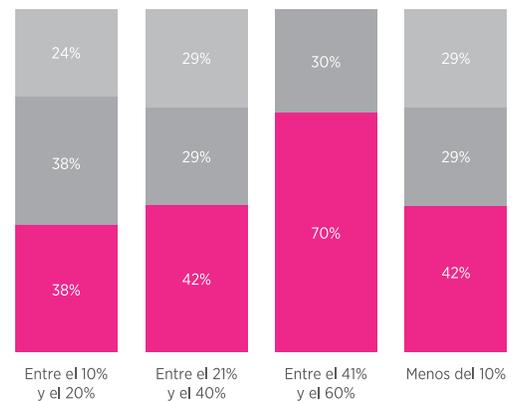
¿Qué motivaría un cambio de trabajo?



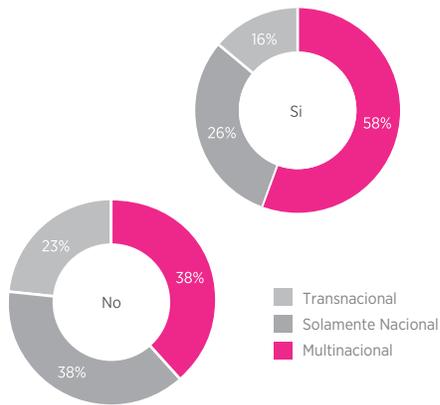
¿Fue forzado a realizar reestructuración en los últimos doce meses?



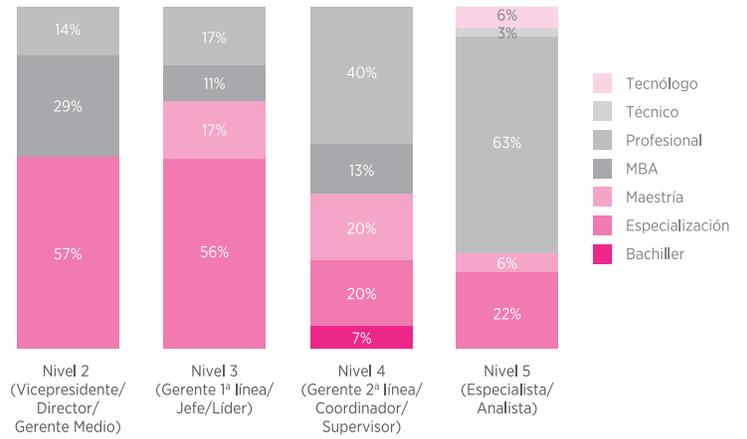
¿Qué porcentaje aproximado de mujeres ocupan cargos directivos o estratégicos en su empresa?



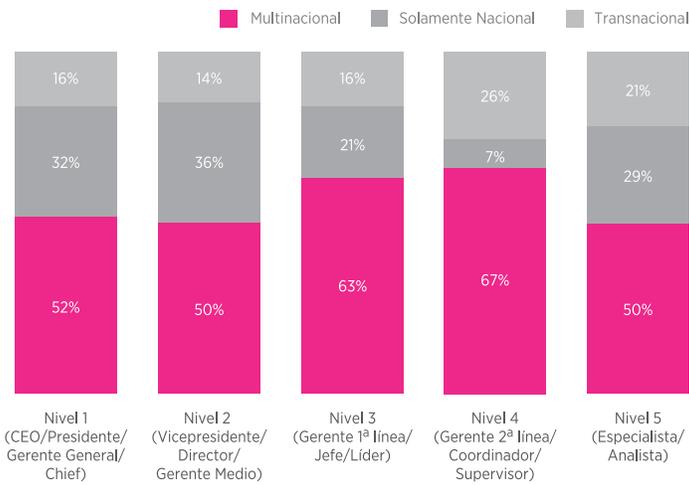
¿Considera que en general el perfil del talento humano con que cuenta actualmente es el deseable para cumplir los objetivos organizacionales?



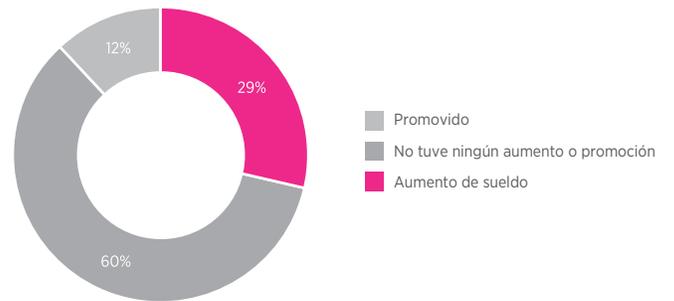
¿Cuál es su cargo actual? Por nivel de educación



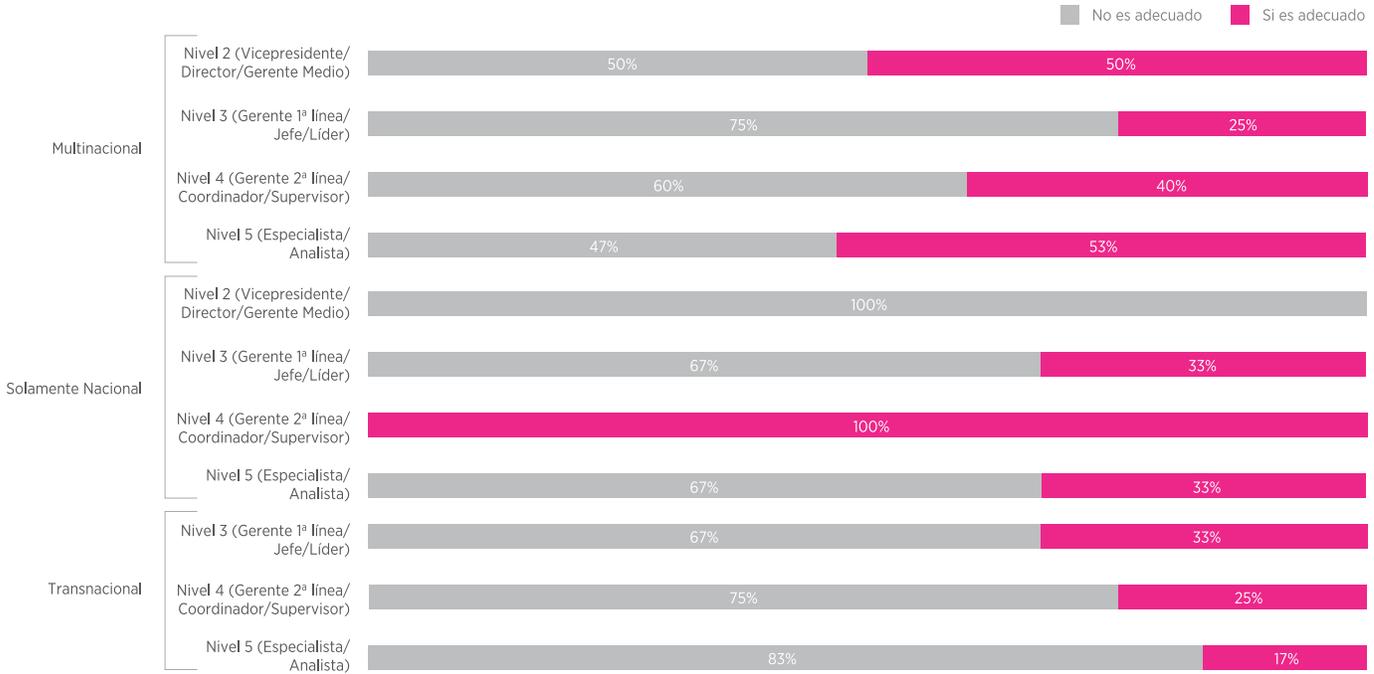
Niveles de cargo que requieren segundo idioma, según tipo de operación:



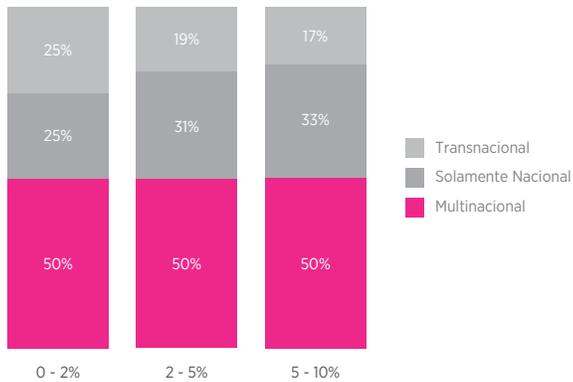
Promoción por bilingüismo:



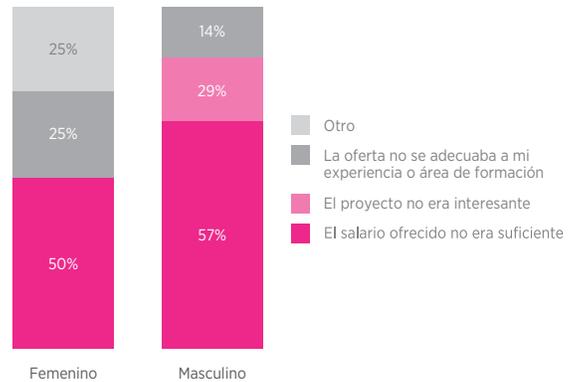
¿Considera que su salario actual es adecuado, de acuerdo con las responsabilidades de su cargo?



¿Cuál fue la taza con la cual realizó o piensa realizar el aumento salarial en el año 2016?



Razones por las que ha negado una oferta laboral:



TABLAS SALARIALES

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	Presidente/Country Manager/Managing Director/Gerente General	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000	\$ 80.000.000
NIVEL 2	Vicepresidente de Operaciones e IT	N/A	\$ 25.000.000	\$ 60.000.000
	Vicepresidente de Tecnología	\$ 16.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000
	Vicepresidente de Servicios Compartidos	N/A	\$ 25.000.000	\$ 40.000.000
	Vicepresidente Comercial	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 28.000.000
	Vicepresidente de Infraestructura Tecnológica	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000
NIVEL 3	Director Comercial	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000
	Director de Tecnología	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000	\$ 26.000.000
	Director de Infraestructura	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Director de Proyectos	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Director de Desarrollo	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000	\$ 26.000.000
	Director de Seguridad	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Director de Proyectos SAP	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000
	Arquitecto IT	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000
	Service Delivery Manager	\$ 6.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 4	Coordinador de Redes y Comunicaciones	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000
	Coordinador de Sistemas	\$ 2.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000
	Coordinador de Servicio al Cliente	\$ 2.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.500.000
	Ejecutivos de Cuenta o KAM	\$ 3.500.000	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000
	Consultor SAP	\$ 4.000.000	\$ 9.000.000	\$ 15.000.000
	Administrador de Base de Datos	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Administrador de Servidores	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Ingeniero Desarrollador / Programador	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Ingeniero de Pruebas	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000
	Ingeniero de Soporte	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 9.000.000
	Ingeniero Preventa	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 9.000.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.





CARGOS DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

CARGOS DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



Luz María Jaramillo

Desarrollo de Negocios - Socia de Impuestos
EY

Luz María actualmente apoya el Desarrollo de Negocios de las oficinas de Cali y Medellín de EY y es socia de Impuestos. Fue la "Country Managing Partner" para EY Colombia de Julio del 2007 hasta enero 31 de 2016 y miembro de la Junta Directiva de SASA - South America Sub Area, durante los últimos años e hizo parte del Global Emerging Markets Committee.

Lideró el desarrollo de estudios para Proexport, sobre el análisis comparativo de Colombia con países de la región y otros lugares del mundo, para identificar posibles mejoramientos en la legislación local.

Luz María es Contadora Pública con más de 35 años de experiencia. Se graduó en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Áreas de especialización: Asuntos tributarios internacionales y locales. Es miembro de la International Fiscal Association - IFA

Miembro del Instituto Colombiano de Derecho Tributario - ICDT y actualmente miembro del Consejo Directivo del Instituto Uniandes-International Advisory Board

Miembro del Comité Asesor de ProColombia

¿Cuál cree que es la tendencia de lo que se espera de los roles de la alta dirección cuyas áreas de responsabilidad son la estrategia y la gestión financiera?

Creo que los cambios los trae un mundo más moderno cada día, más basado en los sistemas, en la información, en los "datos" que ya no son los de las cifras de los estados financieros (ini en la historia!) si no mucho más, es el análisis de los datos que tenemos a nuestra disposición, agregados y desagregados, de la manera que interese y sirva para con base en ellos hacer la lectura adecuada que nos ayude a ver no el pasado sino el futuro, lo que viene, para lo que debemos prepararnos, lo que puede pasar pero no debe pasar, para corregir el rumbo y proponer esos cambios en el curso de los negocios de tal manera que nos mantengan en la vanguardia. Tenemos que apoyar a la alta dirección porque estos profesionales son los de la información.

Hoy en día las exigencias son múltiples, los profesionales cada vez más integrales, con conocimientos más completos, más estudiados y formados a través de postgrados, que son cada día más requeridos y exigidos para poder lograr mejores posiciones y ascensos dentro de las compañías.

Hoy en día no concebiría un profesional de esta área sin un conocimiento alto en tecnología, en los sistemas de información de la compañía y del mercado, de las normas internacionales de contabilidad y de auditoría, de impuestos, de riesgos, de todo lo regulatorio que atañe a las compañías, de sostenibilidad, además de procesos, registros, información, finanzas, proyecciones, modelos, etc., lo cual siempre debe haber tenido.

¿Qué soft skills deben desarrollar para alcanzar un desempeño sobresaliente y cumplir con las expectativas que se espera de ellos?

Creo que seguir mejorando en las áreas de comunicación, manejo de equipos y de proyectos, es vital para poder hacerse oír a los niveles adecuados, manejar su gente con altos estándares de competitividad y excelencia mientras se trabaja motivados y controlando que todos los procesos a su cargo logren cumplir con calidad, excelencia y en tiempo lo que se vence hoy, mañana, pasado mañana, al fin de la semana, la quincena, el mes, el trimestre, el año, etc. etc. Debe tener la capacidad de manejar la orquesta de tal manera que se logren los mejores resultados con la menor cantidad de personas, lo más sistematizado posible, sin reprocesos, con exactitud razonable y a tiempo. La carrera contra reloj siempre está ahí, y no debe ir contra la precisión y la calidad de la información. Tiene que saber prever y anticiparse a las necesidades y ser recursivo para manejar múltiples tareas, vencimientos y responsabilidades, proponiendo siempre soluciones y no poniendo obstáculos.

¿Cuáles son los retos que actualmente deben enfrentar estos roles?

Considero que uno de los retos del momento es que el conocimiento de todo lo que se requiere está dividido entre quienes tienen obsoleta la información en su cabeza y los que pueden ir a la vanguardia porque o sus conocimientos son recientes o se ha tomado el trabajo de actualizarse, de estudiar y de avanzar con la información, la tecnología, la regulación, las tendencias, etc.

CONTADORES: aún cuando no me he referido exclusivamente a los contadores, no puedo resistir la tentación de referirme a ellos (a nosotros).

Es una carrera donde no es extraño que la persona empiece a estudiar después de llevar varios años trabajando. Es una profesión donde no es raro o es común que se estudie mientras se trabaja. Esto es bueno y malo a la vez. Bueno porque se construye el conocimiento con la experiencia práctica; malo porque nos quita tiempo que podríamos invertir en estudio e investigación. En ser más profundos. En aprender a desarrollar esas habilidades soft que necesitamos para progresar. Eso sí, aprendemos a ser muy buenos trabajadores, aguantamos la carga de trabajo y estamos dispuestos a dar mucho de nosotros, de nuestro tiempo, hacemos mucho sacrificio.

Por cosas del destino y por consideraciones que continúan dándose, ésta es

una carrera que no ha atraído a los estudiantes bilingües, de tal manera que el bilingüismo es muy escaso. Hemos mejorado pero nos falta. Tenemos que seguir trabajándole. Las nuevas tendencias hacen que los jóvenes estén en mayor contacto con este idioma desde muy temprano y esto les facilita su aprendizaje, pero no ocurre siempre. Tenemos que aplaudir y apoyar el esfuerzo de algunas universidades que están exigiendo o incluyendo el inglés, tanto en el proceso de aprendizaje, como requisito para culminación de la carrera. Es necesario tener el idioma, para poder tener acceso a las multinacionales, a los clientes y proveedores del exterior y lo más importante a la literatura que nos ayudará a ser mejores profesionales, actualizados y conocedores de las tendencias modernas de la profesión. ¡Ánimo! ¡Tenemos que lograrlo! No podemos ser profesionales de segunda ni de tercera.

¿Cuál es su opinión del nivel de los profesionales financieros colombianos con respecto a los actuales retos y circunstancias en el que están inmersas las organizaciones hoy en día?

La verdad es que el nivel de los profesionales financieros colombianos no es el mismo, no son comparables unos con otros, todo depende de su nivel de exposición, su formación, el tipo de empresa a la que pertenece y si es o no internacional.

En las compañías grandes o grupos económicos grandes o multilaterales, los profesionales financieros son muy buenos.

Estas compañías les dan posiciones relevantes y con capacidad de decisión. No necesariamente son contadores, más bien son personas con formación financiera (Finanzas), administradores de empresas o ingenieros Industriales (aun cuando a veces con otras profesiones pero con MBAs). Si son contadores, son estudiados y bien calificados.

Normalmente tienen maestrías en finanzas o MBA's. En la mayoría de los casos los mejores CFO's son aquellos con una mezcla de experiencia (años) y academia (mejores escuelas de negocio del país o globales).

Con respecto a compañías medianas la parte financiera se mezcla con la administrativa. Puede haber menos dedicación a lo técnico y más un rol de "todero" solucionando los problemas del negocio. El tema técnico se vuelve más riesgoso, por falta de rigor e informalidad.

En las compañías pequeñas el tema económico facilita que no se cuente con recursos calificados. Los salarios son bajos y normalmente los financieros no poseen experiencia o suficiencia técnica. Adicionalmente, presentan alta rotación y esto afecta a las compañías. Los profesionales buscan mejores oportunidades de crecimiento. Si se quedan, es posible que se presente estancamiento profesional, excepto que la compañía cuente con una gerencia que rete la labor y que apoye el crecimiento técnico de las personas para que se mantengan en la vanguardia.

¿Cuáles son las áreas de conocimiento que el mercado laboral les está exigiendo a los profesionales financieros? ¿Qué exigencias les demanda hoy vs las que le demandaba hace 5 o 10 años?

Considero que, cuanto más conozcan los profesionales financieros de la macroeconomía y de la realidad de cumplimiento de leyes y regulaciones, mejor desempeño podrán tener. En general el conocimiento en estas materias parece limitado y superficial y esto obviamente afecta la imagen de los profesionales financieros.

Los profesionales enfrentan desafíos en el actual entorno económico, con una tasa de cambio tan diferente a la que estaban acostumbrados, más volátil, además de la desaceleración del crecimiento. Los profesionales financieros colombianos deberán encontrar el equilibrio entre la prudencia y las oportunidades que se crean en un nuevo contexto de la economía para continuar con la tenencia de crecimiento de las empresas.

“uno de los retos del momento es que el conocimiento de todo lo que se requiere está dividido entre quienes tienen obsoleta la información en su cabeza y los que pueden ir a la vanguardia porque sus conocimientos son recientes”

TABLAS SALARIALES

CARGOS DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 2	CFO/Vicepresidente Financiero	\$ 20.000.000	\$ 37.500.000	\$ 55.000.000
	Director Financiero y Administrativo	\$ 15.000.000	\$ 18.500.000	\$ 22.000.000
	Controller	\$ 15.000.000	\$ 17.500.000	\$ 20.000.000
NIVEL 3	Gerente Planeación Financiera	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Tesorería	\$ 10.000.000	\$ 12.500.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Cartera	\$ 10.000.000	\$ 12.500.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Contabilidad/Impuestos	\$ 10.000.000	\$ 12.500.000	\$ 15.000.000
	Auditor Interno	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Reportes y Control	\$ 10.000.000	\$ 12.500.000	\$ 15.000.000
	Business Controller	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000
NIVEL 4	Jefe Financiero	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Planeación Financiera	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Tesorería	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Cartera	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Costos	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
	Jefe de Contabilidad/Impuestos	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000
NIVEL 5	Analista de Planeación Financiera	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Analista de Tesorería	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Analista Contable/Impuestos	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Analista Financiero	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Analista de Cartera	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Contador	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000
	Analista de Costos	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.



CARGOS DE RECURSOS HUMANOS

TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL

CARGOS DE RECURSOS HUMANOS



Marcela Rocha Bernal
Senior Manager - Advisory Services
EY

Marcela es Psicóloga de la Universidad Santo Tomás. Cuenta con una especialización en Gerencia Estratégica de la Universidad de La Sabana. Es Coach Internacional certificada (Worldwide Association of Business Coaches) – AIAC. Tiene más de 23 años de experiencia liderando proyectos enfocados al mejoramiento de procesos e implementación de programas institucionales de desarrollo, capacitación, cultura organizacional entre otros. Ha trabajado principalmente en industrias de Oil&Gas, Gobierno, Telecomunicaciones, Financiera y de Servicios.

Actualmente es Senior Manager en EY - Advisory Services, lidera la práctica de consultoría en Gestión del Talento y Gestión del Cambio.

Áreas de mayor experiencia: conceptualización y definición de áreas administrativas y de RRHH, gestión por procesos, diseño de procesos, integración y transformación de áreas de apoyo, indicadores de gestión, diseño organizacional, modelos de gobierno corporativo, definición e implementación de modelos de servicio en áreas de apoyo y Centros de Servicio Compartido, gestión del talento humano, gestión del cambio, desarrollo organizacional.

¿Cuál cree que es la tendencia de lo que se espera de los roles de la alta dirección cuyas áreas de responsabilidad son la estrategia y la gestión del talento humano?

Por múltiples razones o variables que no voy a entrar a precisar pues no hace parte del enfoque de este estudio, hay una gran cantidad de organizaciones en Colombia en las que aún el rol del líder de la gestión del talento humano (TH) no es parte del grupo de la alta dirección (grupo que normalmente está compuesto por vicepresidentes o directores que dependen directamente del CEO), razón por la cual en muchos de esos casos éste rol no comparte la responsabilidad de construir y definir la estrategia de la organización. En tal circunstancia difícilmente las responsabilidades del líder de TH son percibidas como parte esencial de los temas estratégicos y por ende las expectativas del rol, y de hecho su gestión misma, no logra permear en las esferas organizacionales más altas (estratégicas) y ser “arte y parte” de las definiciones y direccionamientos corporativos. No obstante, las tendencias globales están enfocadas en la inclusión del rol de TH en los equipos de la alta dirección, lo que está exigiendo convertirse muy rápidamente en socios estratégicos de negocio, e incluso más allá...en asesores del negocio.

¿Cuáles son los retos que actualmente deben enfrentar estos roles?

Precisamente la transición de ser roles netamente tácticos, a convertirse en roles estratégicos, es en mi concepto, el mayor reto al que se están enfrentando los líderes de TH. Pasar de dirigir áreas muy eficientes en los asuntos funcionales y transaccionales, a estructurar áreas, roles y responsabilidades que generen un alto impacto en los resultados de negocio a partir de la gestión del talento, es sin duda un enorme reto. Para expresarlo en términos de negocio: Talento Humano debe transformarse en una Gerencia de Valor e integrar el Sistema de Creación de Valor de la organización, debe estructurar sus propios procesos, y apalancar los procesos de los demás, para que todos los miembros de la organización estén alineados con el direccionamiento estratégico. ¿Cómo se evidencia que esto se ha logrado? Cuando cada una de las personas, de los gerentes y directores, toman decisiones que propenden por el permanente aumento de valor de la organización.

¿Cuál es el valor agregado que deberían generar estos roles desde su gestión?

Visto desde la perspectiva de la generación de valor, TH tiene la misión de estructurar las capacidades organizacionales necesarias que faciliten, promuevan, reconozcan y mantengan en las personas una mentalidad estratégica, que a su vez asegurará la implementación de la estrategia. Parte de las grandes palancas de la implementación adecuada de la estrategia la constituyen la formación (especializada, pero sobre todo, práctica y guiada), la comunicación y la compensación atada a los resultados asociados al valor.

¿Qué características, habilidades y competencias deben desarrollar los profesionales que ocupan estos roles para ser exitosos en las organizaciones?

En mi opinión, la condición básica de cualquier rol (y más un rol directivo), es que la persona que lo ocupe haya construido un profundo propósito que le inspire y motive a lograr las metas más altas posibles desde esa posición. Un líder de TH, quizá de forma más intensa que otros roles, sí que lo debe tener. Un propósito que le guíe a focalizar su visión en logros que trasciendan la organización y lleguen a las personas; para ello no podrá desconocer aspectos fundamentales como el conocimiento integral de los colaboradores de la empresa, identificar sus necesidades, sus expectativas, sus gustos y preferencias, y a partir de ese conocimiento construir la promesa de valor de la organización para su principal grupo de interés: sus colaboradores. Consecuentemente parece que la gestión de este rol exige el desarrollo de las habilidades de un visionario, de un emprendedor, de un gerente y de un coach. Poder cultivar y cuidar el bosque asegurándose que cada árbol esté sembrado en el lugar adecuado, creciendo al ritmo que se requiere y dando los frutos planeados, entendiendo que muchas veces, y cada vez de forma más frecuente, tendrá que hacerse cargo para que

las ramas crezcan en direcciones diferentes, que brinden más sombra en un punto que en el otro, que se aproveche de mejor forma la luz, que las raíces ya no sean terrestres sino aéreas para lograr movilidad, adaptación y mayor aprovechamiento del entorno. Esto lo logra un visionario/emprendedor que gerencia a través del acompañamiento y guía - el coaching.

¿Qué soft skills deben desarrollar para alcanzar un desempeño sobresaliente y cumplir con las expectativas que se espera de ellos?

Sin perder de vista lo dicho anteriormente, o mejor, complementándolo, sin duda un líder sobresaliente de TH deberá saber tomar decisiones oportunas y acertadas, ser consciente que su visibilidad es alta y por tanto liderar con el ejemplo parece innegociable, así como empeñarse en ser y mostrar una estructura impecable de coherencia entre lo que piensa, dice y hace.

¿Cuál es su opinión del nivel de los profesionales de recursos humanos colombianos respecto de los actuales retos y circunstancias del entorno en el que están inmersas actualmente las organizaciones? ¿en qué sobresalen? ¿En qué aspectos podrían desarrollarse más?

Creo firmemente que en general los profesionales colombianos son sobresalientes en sus diferentes áreas de especialidad. Si se observa la tendencia de los niveles de especialización profesional en Colombia, ésta es creciente en muchas disciplinas, por lo cual lo que tienen para ofrecer a las organizaciones no es para nada despreciable. Quizás falta un poco de empuje y generación de la inercia necesaria para que los roles de TH tengan la suficiente exposición en las organizaciones y con ello motivar y generar el valor que debe ser propio de estos roles. Realmente no creo que las posibles falencias que existan radiquen más en las personas mismas, como lo he dicho, creo que hay que empeñarse en cambiar la percepción de la importancia del rol de TH en las organizaciones, es decir, en los CEO, en las Juntas Directivas, en general en todos los stakeholders.

¿Cuáles son los grandes cambios que le está exigiendo el mercado laboral a los profesionales de recursos humanos? Qué exigencias les demanda hoy vs las que le demandaba hace 10 o 20 años?

Reitero lo ya mencionado, la mayor exigencia es que el rol de TH realmente asuma un papel de partnership de todos los altos niveles de una organización, y ojalá, uno de asesor del negocio. Las diferencias de las demandas de estos roles de TH de la actualidad vs hace dos décadas son gigantescas: sólo el hecho de entablar conversaciones con el líder de TH basadas en indicadores financieros, tendencias de mercados, sistemas de información basados en Big Data, medios de trabajo digitales y móviles o variables macro y micro económicas con el propósito de poder identificar y definir las competencias que requieren los colaboradores y las ventajas competitivas que se quieren desarrollar en una organización, implica que ese líder de TH no solo haya entendido y apropiado el modelo de negocio, implica que conozca todas las variables que lo impactan, quiénes son los competidores, que amenazas y retos hay en el entorno y qué debe cambiar y generar al interior para responder a ello. Implica ser un estratega, que conoce el negocio, que aporta al negocio y que genera valor. Ese es el abismo que separa la realidad de hoy del líder de TH al de hace una década atrás.

“ Talento Humano tiene la misión de estructurar las capacidades organizacionales necesarias que faciliten, promuevan, reconozcan y mantengan en las personas una mentalidad estratégica, que a su vez asegurará la implementación de la estrategia ”

TABLAS SALARIALES

CARGOS DE RECURSOS HUMANOS

CARGOS		SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 2	Vicepresidente de Recursos Humanos	N/A	\$ 18.000.000	\$ 27.000.000
NIVEL 3	Gerente de Recursos Humanos	\$ 6.500.000	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Compensación y Beneficios	\$ 4.500.000	\$ 10.000.000	\$ 16.000.000
	Gerente de Selección y Desarrollo	\$ 4.500.000	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente de Formación y Capacitación	\$ 4.500.000	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente de Relaciones Laborales	N/A	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000
	Human Resources Business Partner	N/A	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
NIVEL 4	Jefe Recursos Humanos	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe Compensación y Beneficios	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe Selección y Desarrollo	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe Formación y Capacitación	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe Clima y Cultura	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe de Bienestar y Salud Ocupacional	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe Administración de Personal/Nómina	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
	Jefe de Relaciones Laborales	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 9.000.000
NIVEL 5	Especialistas	\$ 2.200.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Analista Senior / Generalista	\$ 2.200.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	Analistas	\$ 1.800.000	\$ 2.200.000	\$ 2.600.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.



CARGOS DE VENTAS Y MERCADEO EN INDUSTRIA

TABLAS SALARIALES

CARGOS DE VENTAS Y MERCADEO

	CARGOS	SALARIO TÍPICO		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
NIVEL 1	CEO/Presidente	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000	\$ 80.000.000
	Gerente General	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000
NIVEL 2	VP/Director de Mercadeo	N/A	\$ 18.000.000	\$ 25.000.000
	VP/Director de Ventas/Unidad de Negocio	N/A	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000
NIVEL 3	Gerente de Mercadeo	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Ventas/ Gerente Nacional de Ventas	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Servicio al Cliente	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Comunicaciones	N/A	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Unidad de Negocio	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente Regional/Zona/Sucursal	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	\$ 12.000.000
NIVEL 4	Jefe/Coordinador de Mercadeo	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	Jefe/Coordinador/Supervisor de Ventas	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
	KAM	N/A	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
NIVEL 5	Ingeniero/Representante de Ventas	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.500.000
	Asesor Técnico Comercial	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000

N/A: Por el tamaño de la empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de la compañía.

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 0 – 50 empleados, empresa mediana 51 – 200 empleados y empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos propia de 5.000 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Octubre de 2016, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todos los profesionales, institutos y organizaciones que nos suministraron una visión valiosa y a aquellas personas que participaron en la recolección de datos para la elaboración de la guía de este año 2016. Su contribución nos ha permitido producir un documento comprensivo, el cual apoyará en las decisiones de carrera y de los negocios en Colombia.

Hacemos una mención especial al equipo desarrollador de la Guía Salarial por parte de Hays y de EY:

Gerentes del Proyecto para la elaboración de la Guía Salarial 2016:

Carolina Forero R.

Marketing & Communications Manager
Hays Colombia

Marcela Rocha Bernal

Senior Manager/Advisory
EY Colombia

Colaboradores del Proyecto para la elaboración de la Guía Salarial 2016:

Gabriella Tatis Minervini

Trainee
Hays Colombia

Carol Galvis

Senior/Advisory
EY Colombia

María Mónica Pérez

Staff/Advisory
EY Colombia

Asesores del Proyecto para la elaboración de la Guía Salarial 2016:

Antonieta Tavares

Associate Consultant
Hays Colombia

María Fernanda Eraso

Consultant
Hays Colombia

Luis Hurtado Sánchez

Section Manager
Hays Colombia

Axel Dono

Managing Director
Hays Colombia

María Paula Arias

Associate Consultant
Hays Colombia

Luisa Fernanda Niño

Consultant
Hays Colombia

Diana Rios

Senior Consultant
Hays Colombia

María Victoria Martínez

Associate Consultant
Hays Colombia

Rosario Mejía L.

Senior Consultant
Hays Colombia

Felipe Franco Cancelado

Senior Consultant
Hays Colombia

Martha Sanabria

Consultant
Hays Colombia

Sebastián Osorio

Associate Consultant
Hays Colombia

Ignacio Gómez

Senior Consultant
Hays Colombia

Martín Soubelet

Partner Principal/Advisory
EY Colombia

Sofía Said

Section Manager
Hays Colombia

José Escobar

Consultant
Hays Colombia

Mateo Giraldo

Consultant
Hays Colombia

Sonia Jaramillo

Section Manager
Hays Colombia

Juliana Bustamante

Senior Consultant
Hays Colombia

Luis Camacho

Section Manager
Hays Colombia

Sylvia Margarita Rey P.

Senior Consultant
Hays Colombia

Paralelo 108
Autopista Norte # 108-27
Torre 2-Oficina 1105
Bogotá D.C., Colombia

T: +57 (1) 742 2502
F: +57 (1) 742 0028
E: hays.colombia@hays.com

Facebook: [HaysColombia](#)
Twitter: [@HaysColombia](#)
LinkedIn: [Hays](#)

© Copyright Hays Colombia 2016

+571 484 70 00
contactoey@co.ey.com

Bogotá

Carrera 11 No. 98 - 07
Tel. + 571 484 70 00
Fax. + 571 484 74 74

Barranquilla

Calle 77B No. 59 - 61
Centro Empresarial Las Américas II
Oficina 311
Tel. +575 385 22 01
Fax. +575 369 05 80

Cali

Avenida 4 Norte No. 6N - 61
Edificio Siglo XXI
Oficina 502 | 503
Tel. +572 485 62 80
Fax. +572 661 80 07

Medellín

Carrera 43a No. 3Sur - 130
Edificio Milla de Oro
Torre 1, piso 14
Tel. +574 369 84 00
Fax. +574 369 84 84

Facebook: [EY Colombia](#)
Twitter: [@EYColombia](#)
LinkedIn: [EY Colombia](#)

