

OPINIÓN

LAS 10 MÁS

NEGOCIO EMERGENTE

EMPRENDEDORES

CAPITAL HUMANO

EMPRESAS FAMILIARES

MANAGEMENT

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

ESPECIAL

MARKETING Y PUBLICIDAD

RANKING

PATRIMONIO PERSONAL

FINANZAS

COLUMNA TRIBUTARIA

PUNTO DE LEY


PERFIL

INTERNACIONAL

MARCA MUNDIAL

ESTILO + DISEÑO

ECONOMÍA AL DÍA

→ Las Fórmulas Para Traer y Retener Talentos 

→ Ejecutivos en Movimiento 

Las Fórmulas Para Traer y Retener Talentos

En el mundo laboral la competencia es fuerte, pero no sólo para buscar trabajo. Las mismas empresas deben competir por los mejores ejecutivos del mercado. Para atraerlos y conservarlos no basta con ofrecerles un buen salario, todos los extras -que van desde bonos adicionales hasta stock options- son válidos para ganar talentos que valen su peso en oro.

Profesionales hay muchos, pero buenos no tantos. Las grandes empresas lo saben y por eso han debido recurrir a diversas fórmulas para atraerlos y también para cuidar aquellos talentos que se han integrado a sus filas y se han transformado en un verdadero aporte para el crecimiento de la compañía.

Un buen salario parece no ser lo suficientemente tentador a la hora de reclutar personas talentosas. Al mismo tiempo, aumentar la remuneración de los ejecutivos no resulta demasiado eficaz para retener a los trabajadores en sus cargos gerenciales, que constantemente están siendo tentados con una amplia gama de incentivos en un mundo que se mueve por la oferta y la demanda. Bajo esta premisa, las grandes compañías se las han ingeniado para cuidar a aquellos buenos elementos que han entregado valor a la empresa y también han recurrido a novedosas fórmulas a la hora de ofrecer un nuevo puesto. Según, Cristián Duarte, gerente general de Transearch, en Chile los incentivos más importantes son los bonos, esto es, “una cantidad de sueldos al año, por cumplimiento de metas”, explica.



COMPROMISO. Según Ximena Julio, las *stock options* permiten comprometer a la persona con un proyecto más a largo plazo que tiene que ver con su propio negocio.

N° 392 | Mayo 2008

≡ | ≡ | a | a | a

El punto gen

100% info de t

WEBHOST MANTEN

Pro d

En la misma línea, Patricia Araos, socia de Araos y Consultores Asociados, sostiene que “lo más importante para los ejecutivos es la parte bonos. Así las empresas los mantienen contentos y de alguna manera esos bonos pueden ser un atractivo de ahorro, pues si se pone en la AFP no se paga impuesto”.

Actualmente, los bonos por cumplimiento de metas, así como otros elementos adicionales a la remuneración, del tipo seguro de vida, seguro de salud, aportes a la educación de los hijos, regalos de fin de año, etc., no son nada del otro mundo. En cargos gerenciales, no son pocas las empresas que suman premios “reconociendo a quien aporta valor. En los últimos años esto se ha ido haciendo una política más extensiva”, afirma Ximena Julio, gerente general de Upgrade & More. No obstante, pese a que la tendencia es a que el sueldo del ejecutivo tenga un componente variable cada vez más importante, no se trata de una tendencia tan fuerte, según Duarte. El profesional sostiene que “en Chile la excepción es el ejecutivo que pide un componente variable más alto, la mayoría quiere una cierta estabilidad y tiene cierta aversión al riesgo”.



RETENER. Según Duarte si no se está dispuesto a hacer algo por retener a quienes agregan valor a la compañía, sólo se puede optar a un talento de nivel medio y los resultados serán consecuentes con eso.

Stock Options

Para Patricia Araos, son las empresas más modernas y que no quieren perder a sus ejecutivos, las que ofrecen las llamadas *stock options*. Dicha alternativa, consiste en que la compañía le da derecho al trabajador de comprar a futuro, y por un tiempo acotado, acciones de la propia firma a un cierto precio y volumen que se determinan en el plan de incentivos ofrecido. Según Araos, el este sistema funciona como una especie de seguro donde los ejecutivos “tienen que esperar un par de años antes de hacer efectiva la venta de las acciones”.

STOCK OPTIONS. La compañía le da derecho al trabajador de comprar a futuro, y por un tiempo acotado, acciones de la propia firma a un cierto precio y volumen que se determinan en el plan de incentivos ofrecido.

Asimismo, Duarte explica que las *stocks options* son una forma de motivar al ejecutivo y, a la vez, “alinearlo con los intereses de los accionistas, porque al ejecutivo se le entrega una cantidad de opciones de acciones en un momento del tiempo y él después puede ejercer esa opción, lo que significa que si la acción subió, él puede comprar al precio al que se la dieron y venderla a un precio más

alto”. Mientras que si el precio baja y por lo tanto, no es conveniente no se ejerce la opción. Pero si las acciones suben, “el ejecutivo se gana la diferencial de precio entre el momento en que se la otorgaron y el momento en que ejerce la opción de compra”, agrega el gerente general de Transearch.

Precisamente, como la ganancia radica en la diferencia entre el precio fijado y el valor de mercado de la acción los ejecutivos se interesan en maximizar el valor de sus acciones. Las *stock options* - que vieron la luz oficialmente en el país con la promulgación de la ley de OPA- son de todas formas una herramienta bastante incipiente, “porque tiene que ver con que la estructura de la compañía las permita”, señala Ximena Julio, quien agrega que aunque es un incentivo de pocos, “se está viendo más de lo que se podía ver hace tres o cuatro años atrás”.


La Superintendencia de Valores y Seguros ha registrado al menos 15 empresas que realizaron aumentos de capital orientados a planes de compensación para sus trabajadores. Lo hicieron Andrómaco, Madeco, D&S, Sonda, La Polar, Cencosud, y otras, en los últimos seis años. Sin embargo, son pocas las empresas dispuestas a detallar los incentivos que ofrecen, más bien “son temas confidenciales o reservados”, de corte estratégico, comenta Duarte.

El profesional asegura que las *stock options* se dan más en compañías multinacionales, pero que también hay empresas chilenas que por tamaño ya pueden hacer este tipo de cosas, que resultan atractivas para atraer el talento. En ese sentido, “las empresas que quieren abrirse a otros países necesitan un equipo que sea capaz de llevar adelante las cosas y para eso hay que tener personas. Puede ser un drama tener los recursos pero no tener a la gente para ejecutar el proyecto”, afirma.

En esa línea, la gerente general de Upgrade & More, cree que para las empresas es una muy buena alternativa “para poder reclutar buenos ejecutivos que más allá de la renta y de la estabilidad mensual están buscando un proyecto más a largo plazo. Las *stock options* permiten comprometer a la persona con un proyecto que tiene que ver con su propio negocio”. Igualmente, la profesional sostiene que este elemento de atracción de talentos se utiliza en



EJEMPLOS. Andrómaco, Madeco, D&S, Cencosud y La Polar son algunas de las empresas que han realizado aumentos de capital orientados a planes de compensación para sus ejecutivos en los últimos años.

fundaciones que buscan reclutar personas del mundo privado. Basta mirar las cifras de las empresas y el éxito de sus operaciones, para imaginar que sus líderes tuvieron gran parte en alcanzar las metas. Por eso, el gerente general de Transearch no duda en reconocer que “el futuro de las empresas está en mano de las personas que las administran. Con gente talentosa los resultados van a ser superiores”. Por lo tanto, “si yo no estoy dispuesto a hacer algo por retener a esas personas que agregan mucho valor a mi compañía, voy a poder optar sólo a un talento medio y los resultados van a ser consecuentes con eso. Si uno no cuida el talento, alguien lo va a detectar y lo va a querer tener en sus filas”, concluye Duarte. 

Incentivos Para Ejecutivos

- **Bonos:** Muchas empresas ofrecen bonos por gestión o cumplimiento de metas a sus ejecutivos. Frecuentemente en cargos gerenciales se otorgan montos en dinero que pueden ser trimestrales, semestrales o anuales.
- **Seguros:** Aunque no son obligatorios, muchas compañías van más allá del seguro contra accidentes y entregan adicionalmente seguros de salud, seguros de vida u otros como complemento a la remuneración
- **Stock Options:** Recién se está conociendo este incentivo que consiste en que las empresas ofrecen una participación accionaria a sus ejecutivos, para hacerlos parte del proyecto y comprometerlo con el crecimiento del negocio.

... [← VOLVER](#) [↑ SUBIR](#) [🖨️ IMPRIMIR](#) [🏠 HOME PAGE](#)

Copyright © GESTION. Todos los derechos reservados
SERVICIO AL CLIENTE: 655 6200 - LUIS CARRERA 1289, VITACURA, SANTIAGO
SITIO DESARROLLADO POR CYBERCENTER S.A.