



## CRUMA Recursos Humanos

### Estudios de COMPENSACIÓN SALARIAL.



### La retribución, amplificadora de rendimiento y de motivación.

Un aumento o ajuste de salarios no quiere decir una retribución adecuada. Ésta se aproxima en función de una orientación o política estratégica de la Dirección de la compañía, del entorno empresarial e incluso de la cultura laboral de la organización.

Pero, a pesar de lo antedicho acostumbran a surgir interrogantes como ¿cuál es el nivel de retribución total que puede permitirse mi empresa? ¿Cómo estamos frente a nuestra competencia?, ¿cómo puedo lograr que mis colaboradores se orienten hacia el logro de objetivos comunes, con espíritu ganador? ¿cómo puedo lograr un mayor compromiso en mi organización? ¿cómo puedo atraer y retener el talento de una manera más efectiva?

**CRUMA** a través de su equipo de Técnicos Consultores diseña e implanta programas de compensación global que contemplan los aspectos antes indicado (estrategia empresarial, cultura laboral, y el impacto que producen los empleados en la organización).

Abordamos los proyectos colaborando estrechamente con las personas responsables de tomar decisiones en la organización para determinar prioridades y cómo contribuyen los diferentes puestos de trabajo a estas prioridades. Asimismo, nos interesamos en comprender y profundizar en los efectos que produce el rendimiento y cómo funcionan sus programas actuales de retribución y compensación.

Nuestra aportación aquí, persigue la elaboración de una estrategia de compensación general para los distintos grupos de colaboradores, a través de la cual se retribuya de manera apropiada a las personas indicadas por realizar el trabajo adecuado.

*Nuestro objetivo es sencillo: ayudarle a implantar un programa de compensación que genere un valor empresarial real.*

*Pero, ¿qué aporta un modelo o sistema de retribución efectivo a la empresa?*

- a) alinea la retribución con el rendimiento individual y colectivo, así como la cultura organizativa.
- b) asegura que los roles son diferenciados y nivelados eficazmente dentro de la organización.
- c) gestionar las necesidades de los distintos grupos de colaboradores: por ejemplo, el de menos y más edad.
- d) ofrecer programas de retribución y asegurar la equidad interna de las prácticas de retribución en los diferentes grupos de colaboradores.
- e) proporcionar una adecuada relación entre los sistemas de gestión del desempeño y la compensación de los colaboradores.



Identificar qué estructuras hay que utilizar y cuáles son las cantidades que se deben pagar es una tarea mucho más complicada: ¿Cuánto se puede permitir pagar la organización? ¿Qué ofrecen mis competidores? ¿cuánto vale el rendimiento de cada empleado? ¿Qué estructuras salariales resultarían más motivadoras para los empleados? ¿Qué remuneración satisface mejor las necesidades de cada uno?



Para nuestro trabajo, es fundamental comprender su negocio, así como el valor que aporta a su organización el trabajo que realizan sus colaboradores. Es fundamental para el diseño del modelo de retribución atender a los diferentes elementos que lo componen: retribución base o fija, incentivos a corto y largo plazo y beneficios o retribución en especie y diferida.

A lo largo de los 24 años de presencia en el mercado y de los estudios realizados con anterioridad podemos ayudarle a realizar un análisis comparativo de la remuneración de sus colaboradores frente a la de sus competidores. No sólo se trata de comparar la retribución de personas que ocupan el mismo puesto, sino también el contenido del trabajo que realizan.

En ocasiones hay organizaciones que orientan la gestión salarial como un ejercicio de diseño técnico. Nuestros programas están alineados con los retos del negocio, son prácticos para su implantación y están centrados en el retorno de la inversión (ROI).

- comprender la estrategia y el modelo empresarial, los principales indicadores de desempeño (KPI,s) y la cultura organizativa.

- ayudar al cliente a desarrollar prioridades en los programas de gestión de la retribución para los diferentes grupos o colectivos.

- analizamos a los colaboradores para que los programas salariales puedan satisfacer sus necesidades: un solo programa no tiene por qué ser válido para todos.

- entender los criterios que diferencian la actividad y el valor de los distintos roles y contemplarlos en el desarrollo de modelos de jerarquización y clasificación en grados, bandas, familias de desarrollo profesional o niveles amplios (broadbanding).

- analizar y entender los problemas de equidad en la retribución fija y su impacto en el diseño de otros conceptos salariales.

- trabajar con su organización para asegurar que tanto los responsables como el resto de colaboradores entiendan los programas salariales y así puedan comprender el valor de estos programas.

Así, desarrollamos diseños de planes de retribución fija alineados con los requerimientos del negocio y la estrategia de compensación. De esta manera, le mostramos cómo se posiciona frente a sus competidores y le explicamos, cómo distintas organizaciones utilizan distintos planes, así como los impactos derivados en cada caso.

€URO



### La orientación CRUMA

Nuestra orientación en la elaboración de soluciones para la gestión de la retribución fija, tiene en cuenta la necesidad de equilibrio entre los factores de negocio, técnicos y conductuales. No sólo nos centramos en el salario, sino también en el resto del programa para comprender la remuneración total que la empresa tiene planteado a sus colaboradores. Colaboramos estrechamente con los responsables en la toma de decisiones, incluyendo el personal financiero del cliente para:



## CRUMAREcursos Humanos

### Estudios de COMPENSACIÓN SALARIAL.



### Estructura de compensación

Para finalizar, su organización se beneficia de nuestra experiencia en implantar y comunicar nuevos programas salariales. Una falta de comunicación y una deficiente implantación, repercute en muchas ocasiones en una pérdida de posibilidades de modelos o diseños atractivos y de interés para la organización. En definitiva, damos la misma importancia a la comunicación y a la implantación como al diseño inicial.

*El montante al que asciende una retribución puede ser importante pero es más importante el por qué de esa retribución.*

*Nuestra solución en el despliegue del modelo de compensación, asegura que los distintos programas de retribución, trasladan el mensaje correcto, movilizan y focalizan a los colaboradores en los aspectos diferenciales y de valor con un adecuado control de costes.*

#### ¿Qué necesitan nuestros clientes?

Como en los negocios de la construcción, un programa de compensación sólo puede cubrir los objetivos y expectativas prestando la debida atención a la estructura. Una estructura adecuada le ayudará a definir dónde y cómo cambiar los programas de retribución, dónde hacer la mejor inversión en beneficios y qué aspectos de la implantación es necesario considerar y gestionar para generar los resultados esperados.

Es más, un modelo alineado, adecuado a la organización y al sector, resulta asequible, ayuda a retener el talento y genera confianza en la plantilla porque les hace ver que el paquete general les favorece, mientras genera la confianza en las partes interesadas porque constatan que se retribuye a la plantilla en función de su rendimiento efectivo.

**CRUMA** le ayuda a diseñar un programa de remuneración total que le permita:

- alinear el valor de los programas de compensación total con el rendimiento individual y colectivo, así como la cultura organizativa.
- ofrecer un paquete retributivo competitivo y diferenciado.
- asegurar la competitividad externa de su programa de retribución total, de modo que el nivel de compensación se posicione dentro de los grupos comparativos adecuados y en los niveles indicados.
- diseñar programas de compensación que puedan satisfacer de la manera más rentable las necesidades de motivación y retención de los empleados.
- garantizar que sus empleados aprueben y entiendan los nuevos programas, lo que, a su vez, aumentará el compromiso del empleado.





## CRUMARECursos Humanos

Estudios de COMPENSACIÓN SALARIAL.



### Las aportaciones de CRUMA

#### ¿Por qué CRUMA ?

En **CRUMA** nos esforzamos por entender su negocio y diseñar los sistemas de retribución adecuados para que puedan marcar la diferencia. Conocemos a las personas, su motivación y el modo de influir en ellas eficazmente.

Aplicamos un estilo consistente en plantear la compensación desde una perspectiva integrada, no desde una perspectiva técnica. Añadimos valor y ofrecemos las capacidades para diseñar e implantar los cambios más eficaces de la estructura de compensación.

El resultado es un programa de compensación total (remuneración base, incentivos a corto y largo plazo, y beneficios o retribución en especie y diferida) que le garantiza que su organización ofrece la remuneración adecuada.

#### El enfoque de CRUMA

**CRUMA** trabaja estrechamente con los responsables en la toma de decisiones de las empresas, al desarrollar e impulsar programas organizativos, en diferentes áreas funcionales y en consecuencia ser conocedores de diferentes culturas organizativas. De esta manera, estamos mejor posicionados para revisar y rediseñar estructuras de compensación.

Le ayudamos a:

- examinar su modelo de retribución actual y calcular en qué medida se integra con la estrategia de negocio, recursos humanos y retribución;
- entender las prioridades económicas y empresariales de su organización;
- conocer los distintos grupos de empleados y sus necesidades potenciales;
- realizamos encuestas a empleados para identificar qué características de los programas de retribución proporcionan valor a los empleados; y
- estudiamos los mensajes que su programa de compensación traslada sobre cada componente y
- determinamos hasta qué punto encajan con la estrategia retributiva.

Así, desarrollamos diseños de planes salariales alineados con los requerimientos del negocio y la estrategia de compensación. De esta manera, le mostramos cómo se posiciona frente a sus competidores y le explicamos cómo distintas organizaciones utilizan distintos planes.

Para finalizar, su organización se beneficia de nuestra experiencia en implantar y comunicar nuevos programas salariales. Debido a la falta de comunicación y a una mala gestión de la implantación, muchos de los programas mejor diseñados no resultan rentables.





**CRUMA** Recursos Humanos

Estudios de COMPENSACIÓN  
SALARIAL.



## Comparación de la retribución

*¿Cómo saber si su programa de compensación ofrece los niveles adecuados de remuneración total para contratar y retener a su plantilla? Las bases de datos de **CRUMA** le ayudan a analizar y comparar su práctica de compensación y beneficios con la de sus competidores, así como con los datos del mercado en general.*

### *¿Qué necesitan los clientes?*

Contratar a los profesionales adecuados y retener a los empleados más eficientes resulta esencial para las organizaciones que quieren desarrollar y mantener una ventaja competitiva para su estrategia de negocio.

Además de la importancia de mantener al personal con talento en los puestos adecuados, existe un claro imperativo económico. La investigación de **CRUMA** revela que, cuando una persona abandona la compañía, reemplazarla cuesta el equivalente a seis meses de su sueldo. Por esta razón, las empresas 'inteligentes' buscan diseñar estructuras salariales que sean competitivas, bien en cuanto a oportunidades profesionales o a programas retributivos.

Pero en la otra cara de la moneda, una retribución excesivamente elevada puede suponer un coste desorbitado. El hecho de pagar tan sólo un 25% más de lo necesario, en comparación con sus competidores, puede tener un impacto enorme en su cuenta de resultados.

Gracias a las bases de datos **CRUMA**, puede analizar y comparar su programa de compensación frente a empresas de similares características y de su mercado local, para averiguar cómo es de competitiva su oferta salarial.

### *Nuevamente, ¿Por qué **CRUMA** ?*

En la recogida de datos se emplea una metodología rigurosa y constante que va más allá de comparaciones superficiales basadas exclusivamente en el nombre de los puestos, para centrarse en el contenido del trabajo que se realiza y su contexto organizacional. Puestos con el mismo nombre pueden desempeñar responsabilidades muy diferentes.

En consecuencia, le ayudamos a realizar comparaciones retributivas en profundidad teniendo en cuenta funciones, sectores y países con un nivel de confianza estadística elevado.

Además, nuestro equipo experimentado de profesionales le ayudará a analizar los resultados y a comparar sus planes de compensación y beneficios con los de sus homólogos, así como con los datos del mercado en general.

