

PageExecutive

ESTUDIO DE
REMUNERACIÓN
2022
LATAM





ÍNDICE

Sobre el estudio - Patrick Hollard	03
Sobre Page Executive - Ainara Ormazabal	04
Introducción.....	05
Hacia dónde van las estructuras organizacionales	07
Diversidad en el liderazgo	10
Compensaciones en los líderes organizacionales	13
CEO	16
CFO	18
CHRO	20
CIO	22
CCO	24
COO	26
CLO	28
Beneficios	30
Nuestra presencia en LATAM.....	31



Patrick Hollard

Executive Board Director

Al acercarnos al final del 2021, confirmamos que ha sido un año desafiante, en el que se produjeron cambios políticos y económicos, y se profundizaron algunas tendencias propias del mundo laboral, protagonizada por la modalidad híbrida de trabajo, que establece puentes entre la virtualidad y la presencialidad. Podemos afirmar que las empresas que sobrellevaron de mejor manera las dificultades de estos tiempos turbulentos han sido aquellas cuyos ejecutivos demostraron mayor capacidad de adaptación y un profundo entendimiento de las necesidades de sus colaboradores.

El mundo demanda cambios, las estructuras se transforman con el pasar de los años y hay posiciones que ganan o pierden relevancia con esta metamorfosis organizacional, lo que ocasiona que haya roles, como el CIO o el CHRO, que han logrado consolidar con firmeza su pertenencia y trascendencia dentro de distintas compañías abocadas a diversos sectores de la economía.

Tener una visión estratégica del futuro y agilidad para maniobrar en el presente, resultaron habilidades clave, y esto no hubiera sido posible sin la presencia de datos. Estamos avanzando hacia un nuevo paradigma laboral, cuyo cimiento son los datos y nuestra capacidad de recolectarlos, almacenarlos y analizarlos para poder gestionar al talento de la manera más eficiente posible. Este estudio responde a esa necesidad.

Hemos encuestado a ejecutivos C-level de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú para poder brindarles información de calidad sobre las proyecciones de los salarios y beneficios de los ejecutivos en 2022 en América Latina, con la firme convicción de que los resultados obtenidos pueden ser de utilidad para tomar las decisiones más acertadas.

Esperamos que disfrutes de la lectura.

Un cordial saludo,

Patrick Hollard.

Executive Board Director - Latam, Middle East & Africa.

“

Tener una visión estratégica del futuro y agilidad para maniobrar en el presente resultaron habilidades clave para gestionar al talento.

”



Ainara Ormazabal
Executive Director

Hoy en día estamos viviendo un buen momento. Un momento en el que estamos cosechando los aprendizajes de tiempos que han sido enormemente turbulentos y que generaron una gigantesca crisis a nivel mundial. Hoy nos encontramos viviendo los primeros avances y el primer retorno de aquellas inversiones que se hicieron para poder solventar los embates de esta pandemia. Podemos ver que el mundo está evolucionando hacia una realidad distinta, que justamente demanda nuevas formas de trabajo.

En ese sentido, desde Page Executive, queremos impulsar esta nueva transformación y ser actores protagónicos de este cambio. Sabemos que tenemos una gran responsabilidad dentro de este proceso evolutivo porque conocemos el entorno, gracias a la experiencia

que nos ha dado el poder relacionarnos día a día con profesionales líderes dentro de sus organizaciones, y que el día de mañana nos ayudarán a impulsar esta visión al interior de estas.

“

**Podemos ver
que el mundo está
evolucionando hacia una
realidad distinta, que
justamente demanda
nuevas formas
de trabajo.**

”

Creemos que el avance de las organizaciones, sus colaboradores y los distintos mercados es vital, y para esto es clave contar con perfiles que tengan habilidades blandas comprobadas; que tengan una mirada multifocal; que puedan promocionar la diversidad dentro de las instituciones, para así encontrar distintos puntos de vista; y que también puedan generar innovación y arriesgarse en momentos donde no es lo más auspicioso.

Hoy día vemos que tenemos una gran oportunidad de dejar una huella en el mercado, de hacer un acercamiento más fresco al reclutamiento de ejecutivos de alto nivel, en el cual podamos aportar nuestra visión y avanzar como sociedad a tener ejecutivos mucho más diversos, integrales y empresas que estén conectadas más profundamente con su entorno.

Ainara Ormazabal.
Executive Director

MUESTRA DEL ESTUDIO

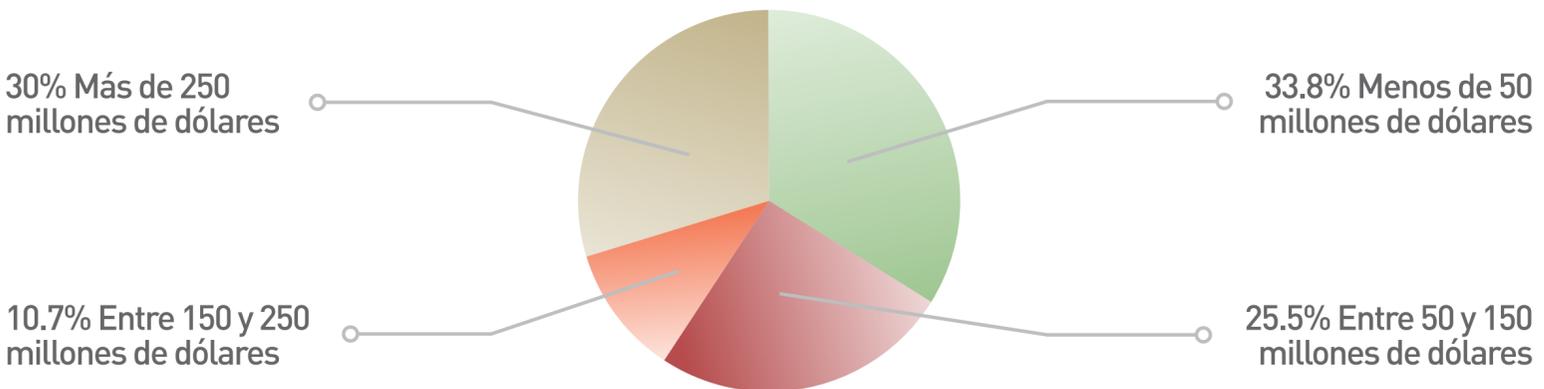
Para llevar a cabo este estudio hemos entrevistado a más de mil ejecutivos de Argentina (13%), Brasil (23,6%), Chile (13,6%), Colombia (10,5%), México (21,1%), Perú (15,8%) y otros países (2,4%). Lo más común es que el entrevistado ocupe el rol de CEO (28,2%), pero también hubo participación de otros puestos: CFO (20,8%), CCO (16,1%), COO (11,8%), CHRO (10%), CIO (9,1%) y CLO (4%). Esta tendencia se ve con más nitidez en Chile, donde los CEO representan al 47,8% de la muestra.

Con respecto al tipo de remuneración que reciben, la gran mayoría tiene una remuneración fija (88,3%), mientras que un menor porcentaje corresponde a una compensación variable (64,8%). Esto implica que el 23,5% de los encuestados reciben ambos tipos de remuneración. Brasil fue el país en donde un mayor porcentaje de los encuestados reciben pagos variables (77,4%).

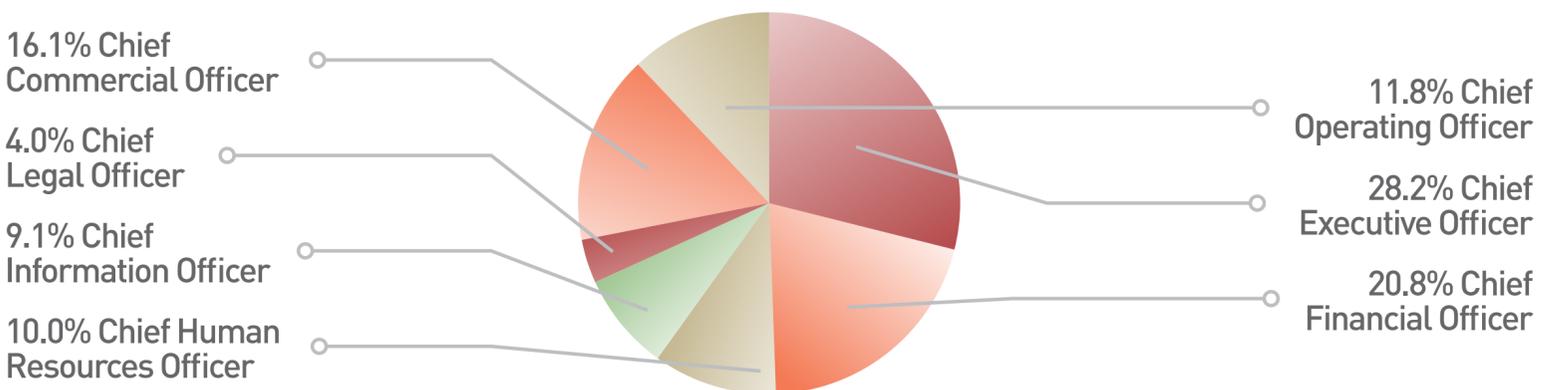
En lo que respecta al tipo de empresa en la que trabajan, lo más usual es que sea una multinacional (56,9%), aunque muchos lo hacen en una nacional (43,1%). Pasando a la facturación de la compañía, hay una distribución relativamente pareja, destacándose como la opción más elegida la de menos de 50 millones de dólares (33,8%), tendencia que tiene más fuerza en Perú, donde alcanza al 48,2% de la muestra.

Por último, más de la mitad de los encuestados (51,2%) afirmaron que las empresas en donde trabajan cuentan con hasta 500 empleados. El país donde hay mayor cantidad de empresas con menos de 500 colaboradores es Chile, con 59,8%; por el contrario, el país donde más frecuentemente las empresas cuentan con más de 3000 empleados es México, con 25,6%, seguido por Colombia, con 21,5%.

FACTURACIÓN ANUAL DE LA EMPRESA



POSICIÓN QUE OCUPAS DENTRO DE LA EMPRESA



Consideraciones previas

En este estudio se muestran las remuneraciones salariales de los C-level en América Latina, expresadas tanto en la moneda local de cada país como en dólares estadounidenses, con el propósito de que pueda hacerse una comparación entre las distintas naciones. Algunas cuestiones que deben tomarse en cuenta antes de leer las tablas de remuneraciones son, por un lado, que (i) las cifras fueron redondeadas para facilitar la lectura de las mismas y, por otro lado, que (ii) los sueldos que se muestran en las tablas son anuales. Con respecto a esto último, solo resta aclarar que la cantidad de sueldos por años varía de país en país, habiendo 12 salarios en Chile, Colombia y México, 13 en Argentina y Brasil, y 14 en Perú. Por último, el tipo de cambio, que se muestra en el próximo cuadro, fue extraído de www.xe.com el día 19/11/2021.

MONEDA LOCAL	PESO ARGENTINO	REAL BRASILEÑO	PESO CHILENO	PESO COLOMBIANO	PESO MEXICANO	SOL PERUANO
DÓLAR	100,457	5,6042	828,49	3.914,4	20,847	4,0075

TIPO DE CAMBIO AL 19/11/2021 / XE.COM

ESTUDIO DE
REMUNERACIÓN
2022
LATAM

TENDENCIAS PARA EL FUTURO

A photograph of four business professionals walking through a modern office hallway with large windows. The image is overlaid with a semi-transparent green filter. The professionals are dressed in business attire, and the man in the foreground is carrying a briefcase. The overall atmosphere is professional and forward-looking.

HACIA DÓNDE VAN LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES

Mercado laboral post-pandemia: ¿Hacia dónde se dirigen las estructuras organizacionales?

La transformación digital –y cultural– ha hecho que las estructuras organizacionales sean cada vez más planas o matriciales. Atrás quedaron las jerarquías y escalafones sin conexión, pues los equipos de trabajo interdisciplinarios comenzaron a tomar fuerza para desarrollar las labores de una manera más ágil dentro de las empresas. Un CEO que trabaja para una multinacional en Colombia aseguró que en dicha organización “*no hay diferenciación entre líderes y otros empleados*”. Así, la meta hoy es contar con profesionales rápidos y eficientes, que tengan la capacidad de llevar a cabo los proyectos que permitan la consecución de los objetivos del negocio en el que participan.

Nuevos liderazgos

Los avances tecnológicos a nivel empresarial no solo han permitido que las organizaciones optimicen tiempo. Este factor, así como los cambios a nivel de sociedad, permitió el surgimiento de liderazgos frescos y ágiles, que llegaron a marcar la diferencia en un mercado laboral tradicional. Las compañías, independientemente de la industria a la que pertenezcan, están entendiendo que brindar autonomía, autogestión y empoderamiento a sus equipos de trabajo motiva a los colaboradores a ser más innovadores, comprometidos y a dar un esfuerzo extra.

Por otro lado, las relaciones horizontales marcan una diferencia importante en las organizaciones de hoy. Los liderazgos inspiracionales o “*de ejemplo*” son los que se buscan en la actualidad, aquellas jefaturas que tienen la capacidad de acompañar a sus fuerzas comerciales, definiendo y ejecutando en terreno las estrategias de venta que definieron como equipo. Se trata de profesionales eficientes que se involucran con el entorno y que participan activamente en la evaluación del mercado en el que la empresa realiza acciones, rompiendo con el esquema tradicional del trabajo aislado.

“Estas nuevas estructuras –también conocidas como circulares– se caracterizan por posicionar en el centro de las conversaciones al ser humano, los stakeholders o los grupos de interés, la comunidad y el negocio. Así, todos los miembros se convierten en un pilar esencial para el funcionamiento de las organizaciones y la sed de poder se queda en el pasado”, ahonda Juliana Suárez, Associate Partner de Page Executive Colombia.

Volatilidad: ¿Qué ocurrirá con las organizaciones?

El panorama actual, caracterizado por ser cambiante, también involucra a las estructuras organizacionales. Sin embargo, las modificaciones en ellas no pueden ser



demasiado bruscas, ya que el tiempo es clave para que los colaboradores se sumen a las transiciones de manera natural. Cabe precisar que no es necesario esperar décadas para iniciar las transformaciones, tal como llegó a demostrarlo repentinamente la pandemia.

Para ello, es clave que los cambios en la cultura organizacional de las empresas estén bien guiados. ¿Cómo conseguir lo anterior? A través de la definición de objetivos, con plazos estipulados y objetivos de negocios claros, así como con liderazgos capaces de transmitir a cada miembro de la compañía cómo aportará y será parte del nuevo camino que se proponga.

Durante los próximos años, serán los sistemas mixtos los que predominen en el mundo laboral. Tras ello, se vislumbra un tipo de estructura que hoy ya se está adoptando en algunos sectores, denominada “*por células*”. En esta última, se construyen equipos interdisciplinarios que interactúan entre sí para lograr los mejores resultados en cada uno de los proyectos que se lleven a cabo. Asimismo, las figuras de *Business Partner* también están marcando un punto de inflexión, áreas que tradicionalmente han sido un “*soporte*”, tales como Recursos Humanos, Tecnología, Operaciones y Finanzas, han tomado un rol más protagónico en las empresas, involucrándose en labores proactivas y no en las reactivas.

Pilares de las organizaciones de hoy

Para perdurar en el tiempo y actuar conforme a los requerimientos de hoy, las organizaciones deben fortalecerse. Está demostrado que las empresas que posicionan a sus clientes en el centro son aquellas que logran negocios exitosos y rentables; que las compañías que realizan planificaciones estratégicas y definen su go to market pensando en el consumidor final –sea B2B o B2C– son las que cuentan con ventajas competitivas en sus sectores.

Otros aspectos como la innovación, la disrupción y las alianzas son prácticas que hoy el mercado exige que se lleven a cabo en el mundo empresarial. Que un proyecto esté operando con éxito en un momento determinado, no garantiza que perdure en el tiempo, por ello es fundamental la capacidad de reinventarse; así como la implementación de nuevas tecnologías tales como la analítica avanzada, *machine learning* o la inteligencia artificial, que son herramientas que cualquier compañía debe adoptar para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

Aprendizajes para startups y empresas unicornio

Con respecto a las empresas unicornio, un CIO argentino que trabaja para una multinacional comentó que “*de ellas podemos aprender a desaprender, a pensar en soluciones y no en productos, a pensar y actuar en función al dato. Escuchar al cliente y trabajar en torno a su experiencia es vital y cruza transversalmente los equipos en los unicornios, para las empresas analógicas es una ‘función’ de alguien en la organización*”.

Una situación que se presenta con cierta frecuencia en este tipo de negocios –startups y/o unicornios– es que crecen a un ritmo frenético en los escenarios volátiles. Si no se logra controlar dicha situación, el riesgo de desbordamiento es inminente y, en consecuencia, pueden llegar al punto de perder la oferta de valor frente a los clientes y quebrar. Por esta razón, se hace fundamental acompañar la agilidad, la innovación y la



tecnología, con experiencia, procesos, medición, mitigación del riesgo y administración de recursos, para que ese binomio – en equilibrio– lleve al éxito empresarial.

“Un buen ejemplo de lo anterior es la alianza Rappi – Davivienda. En esta se juntan dos jugadores principales, cada uno fuerte en su campo, para darle una oferta de valor distinta al mercado: innovación con experiencia, la mezcla ganadora. Es importante que este tipo de compañías no dejen de lado la importancia de un talento humano motivado, acompañado, desarrollado y capacitado para ejercer sus funciones, y que las estrategias de atracción, retención y beneficios estén ajustadas al mercado. Muchas de ellas fracasan porque sus niveles de rotación son altos y queda debilitada la cultura organizacional”, explica Juliana Suárez, Associate Partner de Page Executive Colombia.

Puntos clave

- Los liderazgos de hoy son frescos y ágiles, pues las empresas buscan autonomía y empoderamiento en sus colaboradores.
- Las relaciones jerárquicas quedaron atrás, debido a que la horizontalidad es lo que las organizaciones están prefiriendo hoy. Así, los líderes *“de ejemplo”* (aquellos capaces de involucrarse en la práctica con sus equipos) son los que requiere el mercado.
- A futuro, los sistemas mixtos de trabajo serán los que predominarán. Además, las estructuras interdisciplinarias (o por células) son aquellas que garantizarán resultados positivos a las empresas.
- Innovar y sumarse a los avances tecnológicos es fundamental para que el éxito de los proyectos perdure en el tiempo.
- Para el éxito empresarial, *las startups* deben equilibrar su rápida capacidad de crecer y la mitigación del riesgo y la experiencia. Asimismo, evitar la rotación de personal es fundamental para fortalecer la cultura organizacional.



DIVERSIDAD EN EL LIDERAZGO



Diversidad en el liderazgo: ¿Cómo deben ser los equipos directivos de hoy?

La composición de equipos de liderazgo en las empresas ha tenido grandes cambios en los últimos años, pues poco a poco va quedando atrás la concepción autoritaria de las jefaturas y la ausencia de mujeres en cargos directivos. Las organizaciones están apuntando a ser más equitativas y a considerar distintos atributos en las personas que encabezan sus equipos. Para ello, han surgido distintas tendencias en términos de diversidad:

- 1. De líderes a profesionales inclusivos:** Los líderes de hoy deben estar preparados para implementar técnicas de inclusión eficaces. Solo así podrán optimizar las habilidades de cada empleado y, por tanto, mejorar los resultados del equipo completo. En la actualidad, contar con especialistas diversos es vital para cualquier compañía. Tener talentos distintos sirve para capacitar a todo el personal, así como para consolidar los equipos de trabajo.
- 2. DEI (Diversidad, Equidad e Inclusión):** Las organizaciones a nivel mundial están en búsqueda de mejorar la diversidad, la equidad y la inclusión. La inmediatez de la información y el fácil acceso a ella, ha dejado claro que hoy más que nunca se debe poner freno a los prejuicios. Por ello, en la actualidad no deberían existir brechas salariales ni estereotipos en cuanto a la selección del personal. Un CHRO mexicano que trabaja para una empresa multinacional comentó que *“utilizan currículums ciegos (sin foto) y entrevistas con diversos participantes para reducir sesgos, así como también fomentan la existencia de equipos equilibrados y remuneración sin disparidad de género”*.
- 3. Diálogo constante:** Las conversaciones son esenciales para que cada miembro de la empresa se sienta escuchado y valorado. Por medio de estas, se conocerá en profundidad a cada colaborador y se podrán realizar ajustes que beneficien a todos. Los canales de comunicación también aumentan con ellas, lo que en consecuencia agilizará los procesos y la efectividad de las tareas realizadas.
- 4. Impulso generacional, accesibilidad universal y eliminación de estereotipos:** En el mercado laboral de hoy coexisten cinco generaciones. Por eso, se debe promover la inclusión, la reducción de la brecha digital y la definición de estrategias que optimicen las habilidades de cada empleado.

“Estas tendencias tienen como resultado equipos de trabajo más diversos, proactivos y comprometidos con las empresas. Al darles oportunidades a todos por igual, los colaboradores se sentirán más motivados y esto generará que sean más productivos, mejorando los resultados del grupo y el ambiente laboral”, reflexiona Isabel Bulos, Manager de Page Executive México.

¿Cómo garantizar organizaciones diversas e inclusivas?

- Lo primero que deben considerar los líderes y/o directores de una compañía, es la eliminación de estereotipos al momento de reclutar personal. En otras palabras, se deben dejar de lado los sesgos inconscientes y aceptar que cada individuo es diferente y único.
- El segundo aspecto por considerar debe ser la capacitación de la comunidad que forma la organización y no solo de aquellos que lideran equipos. Así, la información –en cuanto a D & I– debe estar disponible para cada uno de los que forman parte de la compañía.
- En tercer lugar, es importante fomentar la participación de las minorías. El mejor modo de hacerlo es demostrando que sus opiniones son tomadas en cuenta. También, estableciendo canales de comunicación directos e inmediatos.
- La flexibilidad laboral es otro punto importante, considerando que no todos los empleados manejan el mismo horario. *“Si se busca ser más inclusivos, debe existir flexibilidad en este aspecto. Por ejemplo, el horario de una trabajadora que es madre de un pequeño no sería el mismo que el de un estudiante universitario. Se deben establecer jornadas laborales en las que todos se vean favorecidos”*, ahonda Natalia de Sanctis, Principal de Page Executive Argentina.
- Los salarios también juegan un papel fundamental cuando se habla de inclusión. No debería haber una diferencia de sueldo, por ejemplo, entre dos personas que ocupen el mismo cargo, pero que sean de diferentes sexos, edades, etnias, etc. La equidad debe estar presente en todos los escalafones de la compañía.

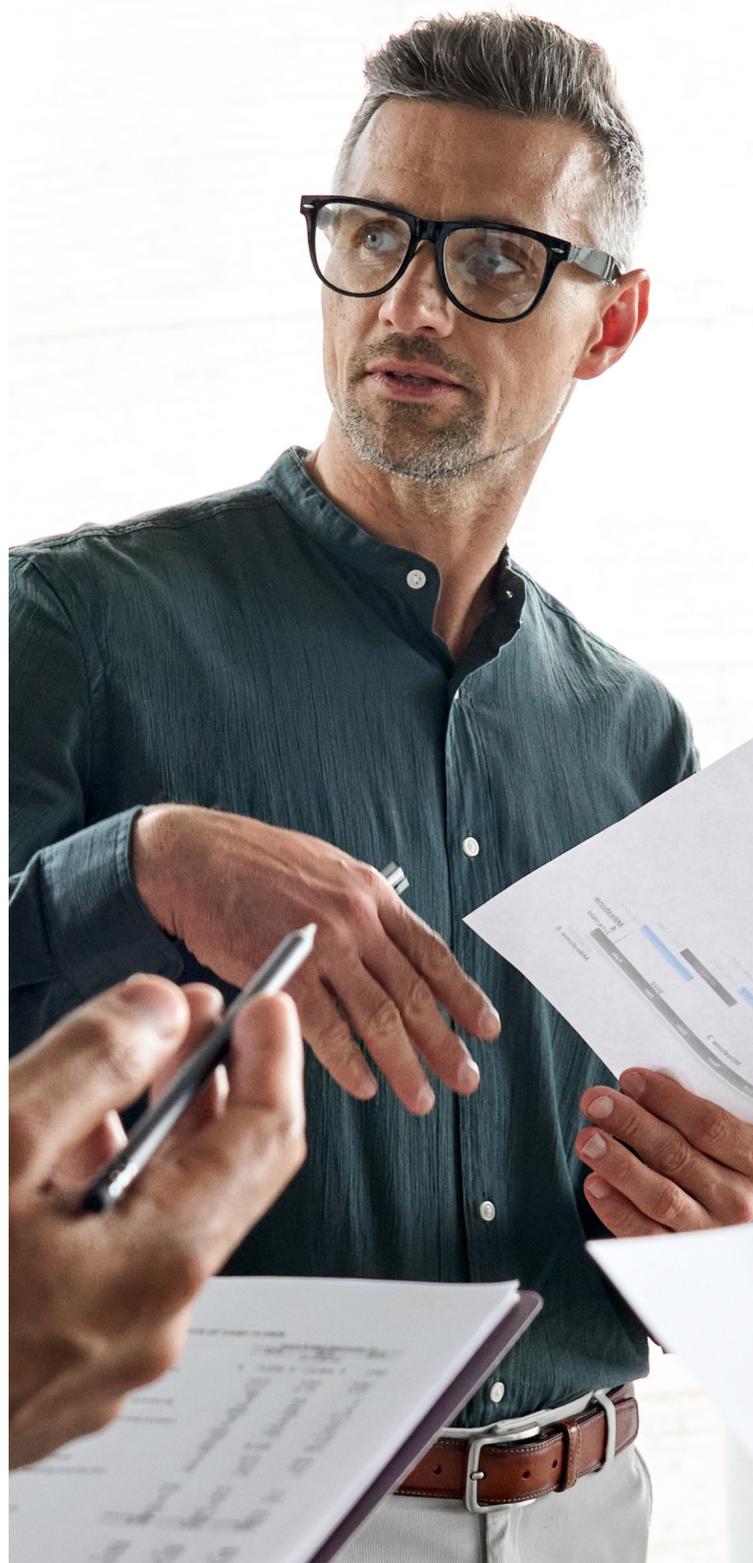
“En conclusión, hay muchos aspectos que deben considerarse, pero se trata de un constante aprendizaje por parte del mundo de las organizaciones. En efecto, las capacitaciones y actualizaciones deben ser constantes en el tiempo, y tanto líderes como directores deben ser promotores de estrategias empresariales más inclusivas”, reflexiona Isabel Bulos, Manager de Page Executive México.



Impacto de las organizaciones más inclusivas

El principal impacto de una empresa equitativa en cuanto a la composición de sus liderazgos es una mayor diversidad en estos cargos, lo que garantiza equipos íntegros con diferentes talentos y capacidades. La oportunidad de guiar a grupos de trabajo queda abierta a cada empleado, puesto que una compañía inclusiva deja de lado los sesgos o prejuicios y se centra en las habilidades del talento humano.

Para Natalia de Sanctis, Principal de Page Executive Argentina, al hablar de los beneficios que tienen las organizaciones, estos son enormes: *“La compañía de asesoría financiera Bloomberg realizó un estudio donde quedó demostrado que los equipos inclusivos y diversos, toman mejores decisiones un 87% del tiempo. Con esto, se abarcan diferentes perspectivas, lo que ayudará a las empresas a tener una idea más clara de cómo se sienten y piensan sus clientes. De un equipo de trabajo diverso, pueden nacer ideas innovadoras y únicas. Incluso, la productividad puede ser mayor, pues cada individuo al que se le entregue una oportunidad de trabajo –en la que en algún momento se haya sentido rechazado–*



usará todas sus energías para sobresalir. A su vez, en la actualidad, socialmente está muy bien evaluado que una organización sea inclusiva. De hecho, es algo que se aprecia y se valora a nivel global. En este punto de la historia, es necesario ser más equitativos y se transforma en un deber para cada uno de los espacios de trabajo”, precisa.

Tendencias: equidad de género

Un CLO chileno de una empresa multinacional aseveró que cuentan con *“un comité feminista y una administración casi paritaria. La empresa se declara abiertamente feminista, cuenta con manual de lenguaje no sexista y política de paternidad para padres y parejas LGBTQ+”*. En los grupos de liderazgo, la tendencia se ha dirigido hacia la incorporación de mujeres en los directorios, potenciando los planes de sucesión internos, para que se genere un crecimiento orgánico dentro de las estructuras. Asimismo, otra inclinación del mercado empresarial ha sido alinear las políticas de selección y promoción dentro de la organización, fomentando que haya representatividad de diversidad en cada una de las acciones que la componen. Así, las empresas buscan que sean los líderes de cada uno de los equipos los que impulsen trabajar dichas acciones.

Puntos clave

- Hoy las empresas buscan formar equipos de trabajo diversos, en los que cada talento contribuya a la consecución de los objetivos que se propongan.
- En las organizaciones ya no debe existir brecha salarial ni digital entre los empleados. Del mismo modo, se deben eliminar los estereotipos en la selección de personal.
- La comunicación, la participación y la flexibilidad son pilares fundamentales para garantizar la diversidad en la cultura organizacional.
- La incorporación de mujeres en los liderazgos ha generado crecimiento orgánico en las organizaciones.

COMPENSACIONES DE LOS LÍDERES ORGANIZACIONALES



Compensaciones y beneficios de los líderes organizacionales

Muchos fueron los cambios que generó la llegada del COVID-19. Así, en el escenario de incertidumbre que provocó la crisis sanitaria, se implementó el home office como modalidad de trabajo temporal. Con un control y un panorama bastante más estable, las organizaciones comenzaron a incorporar de manera formal beneficios, como la modalidad de trabajo mixta, horarios flexibles en cuanto a horarios de ingreso y salida (adaptados a las necesidades de los empleados), ampliación de coberturas médicas, entre otros. Cuando se preguntó por los nuevos beneficios para los ejecutivos, un CEO brasileño afirmó que se implementaron *“bonos especiales por performance, más allá de las remuneraciones fijas y variables ya establecidas, y programas específicos de descanso y desconexión”*.

Beneficios para cargos directivos

En la actualidad, los beneficios más usuales para posiciones C-Level dentro de las organizaciones corresponden a seguros de salud (para accidentes, tratamientos

médicos, entre otros); seguros de vida y company car. Precisamente, según las estadísticas de Page Executive, el 60% de los ejecutivos de esta categoría tiene un plan de salud cubierto en su totalidad, mientras que un 50% posee un seguro de vida y un 55% cuenta con un vehículo asignado.

Por otra parte, existen algunas tendencias que se repiten y cobran importancia para la retención de talentos de los líderes organizacionales. En ese sentido, Gabriel Gonzales-Daly, Principal de Page Executive Perú, precisa que: *“Hoy en día, en roles de dirección se están repitiendo mecanismos de retención remunerativos, específicamente de Herramientas de Aprendizaje o Learning Tools Interoperability (LTI), al igual que las Opciones sobre Acciones o Stock Options. Actualmente un 15% de empresas entrega stocks a sus ejecutivos, y por esta razón, los profesionales piensan dos veces antes de cambiarse de trabajo, ya que la pérdida económica podría ser considerable. No obstante, es cierto que aspectos como la cultura, los retos y los equipos siguen siendo las principales razones de retención de empleados. Otro punto relevante es que un 12% de las organizaciones están otorgando presupuesto de capacitación (MBA, Diplomados y Certificaciones) a los Senior Executive”*.

Panorama por sector

Respecto a las compensaciones dirigidas a los altos cargos, los rubros de Minería, Oil & Gas, Agro, Industria y Banca son considerados sectores tradicionales y con planes compensatorios menos disruptivos. Los sectores que lideran el mercado laboral en relación a la variedad de beneficios para sus líderes son las áreas Fintech, Startups y Proptech.

“Considero que las industrias más jóvenes que están construyendo marcas empleadoras y reputación en el mercado son bastante más innovadoras y flexibles en los beneficios que les entregan a sus directivos”, afirma Gonzales-Daily.

Importancia de las compensaciones

Además de garantizar un buen ambiente laboral, implementar nuevas estrategias para retener talentos de cargos ejecutivos se ha convertido en una obligación para las organizaciones. “Las empresas tienen que evolucionar a la misma velocidad que evolucionan las expectativas y necesidades de las personas. En el pasado, los profesionales hacían largas carreras en las compañías, ya que el tamaño de la empresa era muy importante. Hoy los colaboradores valoran la flexibilidad, la experiencia, la cultura, las



jefaturas, etc. Estos puntos de valoración se traducen en vacaciones flexibles, horarios dinámicos, home office, sponsor en educación o empresas sostenibles. Respecto a las compensaciones, en el pasado era un buen salario fijo y un variable, hoy los profesionales valoran el equity o profit sharing, aquello que les da un sentido de pertenencia y, por otro lado, un beneficio económico que les permite lograr sus objetivos de corto, mediano y largo plazo”, asegura Gabriel Gonzales-Daly, Principal de Page Executive Perú.

Puntos clave

- Seguros de salud y de vida, asignación de automóviles y capacitaciones para obtener herramientas de aprendizaje son las principales tendencias en cuanto a beneficios para líderes organizacionales.
- Los sectores más disruptivos en relación a las compensaciones dirigidas a altos cargos son las Startups, Fintech y PropTech.
- En el pasado, los profesionales preferían desarrollar carreras largas en un mismo sitio. Hoy, para los trabajadores, la importancia está en la flexibilidad, las oportunidades y los beneficios económicos en el corto y mediano plazo.

ESTUDIO DE
REMUNERACIÓN
2022
LATAM

TENDENCIAS SALARIALES



CHIEF EXECUTIVE OFFICER



Esta posición es equivalente a Presidente Ejecutivo, Gerente General, Director General, Managing Director, Country Manager. La mayoría de las veces reporta al Directorio de la compañía y a él responden todos los gerentes de las diferentes verticales. Es el cargo más alto de la estructura organizacional y tiene bajo sus responsabilidades las distintas áreas (Comercial, Finanzas, Operaciones, Gestión Humana, Tecnología) a nivel local o internacional.

Vela y responde por la estrategia y resultados de ventas, rentabilidad, liderazgo en la organización, así como por el cumplimiento de los valores, cultura y seguridad de la misma. A su vez, están dentro de sus responsabilidades mantener un contacto permanente con los stakeholders e incorporar las últimas tendencias tecnológicas en la empresa, impulsando la transformación digital. Por último, una de sus funciones cruciales es la de crear y desarrollar un equipo confiable, sobresaliente y multidisciplinario para lograr delegar funciones y que éstas sean cumplidas de acuerdo con la visión y estrategia de la organización.

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE CEOs

- En empresas con una facturación menor a 50M USD, el salario fijo mínimo de México iguala al máximo de Colombia y Brasil.
- Es el único puesto donde el salario fijo máximo, en empresas con facturación superior a 250M USD, siempre supera los 300K.
- Es la posición donde el salario variable tiene porcentajes más altos, llegando al máximo de 75% en Brasil.

BENEFICIOS DE CEOs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+7,5% Auto de la compañía.		+7,2% Vales de gasolina.
	-9,3% Fondo de ahorro.		-6,8% Bono de vacaciones.

TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	10 M	13 M	14 M	22 M	24 M	30 M	32.5 M	60 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	530 K	665 K	600 K	800 K	800 K	1.5 M	1 M	1.8 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	62 M	125 M	100 M	187.5 M	112.5 M	225 M	187.5 M	312.5 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	300 M	480 M	481 M	720 M	721 M	1000 M	1020 M	1800 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	2.4 M	3.1 M	2.9 M	4.2 M	4.2 M	5.9 M	5.5 M	8.5 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	280 K	600 K	420 K	800 K	650 K	1.2 M	800 K	1.6 M
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD (*)		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	100 K	130 K	140 K	220 K	240 K	300 K	320 K	600 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	95 K	120 K	110 K	140 K	140 K	190 K	180 K	320 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	75 K	150 K	120 K	230 K	140 K	270 K	230 K	380 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	77 K	120 K	120 K	180 K	180 K	260 K	260 K	460 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	120 K	150 K	140 K	200 K	200 K	280 K	260 K	410 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	70 K	150 K	100 K	200 K	170 K	300 K	200 K	400 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

CHIEF FINANCIAL OFFICER



Se trata de un puesto que responde al CEO y se encarga de la planificación y ejecución económica y de la gestión de la información financiera. Además de CFO, es común que se le conozca como Director de Finanzas, Gerente de Finanzas o VP de Finanzas. A este puesto le reportan los Controllers, Gerentes de Tesorería, Gerentes de Auditoría y Gerentes de Administración.

Quienes ocupan esta posición, deben ser capaces de coordinar la elaboración de los Estados Contables y Financieros, prestando especial atención a los ajustes a las Normas Contables Internacionales (IFRS), y de supervisar el Control de gestión, que incluye la definición de procedimientos y el diseño de los procesos presupuestarios. Bajo su responsabilidad cae también la gestión de las variables financieras (Tesorería, Credit Management y Cobros) y la optimización de la política fiscal empresarial. Para poder diseñar las políticas de desarrollo de la compañía, un CFO tiene que poder generar y analizar informes de viabilidad de inversiones y de proyectos, así como también planificar reorientaciones estratégicas.

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE CFOs

- En empresas con facturación menor a 50M USD, el salario variable nunca supera el 25%.
- El salario fijo de los CFOs muestra mayor diferencia entre mínimo y máximo en Perú que en los demás países.
- Salvando las empresas con facturación menor a 50M USD, Colombia y México comparten los porcentajes de los salarios variables.

BENEFICIOS DE CFOs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+9% Vales de comida.		+6,1% Gratificación extra.
	-7,2% Fondos de pensión.		-4,9% Licencia por maternidad o paternidad.

TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	6.5 M	9.5 M	10 M	16 M	16 M	24.8 M	30.8 M	43 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	330 K	530 K	400 K	660 K	530 K	860 K	660 K	1.5 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	65 M	112.5 M	87.5 M	135 M	100 M	175 M	125 M	250 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	300 M	384 M	360 M	540 M	600 M	720 M	720 M	1200 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	1.5 M	1.9 M	1.9 M	2.5 M	2.5 M	3.8 M	3.8 M	5.1 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	196 K	500 K	420 K	780 K	650 K	900 K	750 K	1.35 M
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	65 K	95 K	100 K	160 K	160 K	250 K	310 K	430 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	59 K	95 K	95 K	120 K	95 K	150 K	120 K	270 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	79 K	140 K	110 K	160 K	120 K	210 K	150 K	300 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	77 K	98 K	92 K	138 K	150 K	180 K	180 K	310 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	72 K	91 K	91 K	120 K	120 K	180 K	180 K	240 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	49 K	120 K	100 K	190 K	160 K	220 K	190 K	340 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER



A este puesto también se le puede conocer como Director o Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Capital Humano, Gerente de Talento o People and Management. El CHRO reporta al CEO, Country Manager, Director Global y/o Director Regional de RRHH, mientras que a él reportan los diversos Gerentes de áreas de especialización de Recursos Humanos. Liderar el área de capital humano, siendo Business Partner de las diferentes unidades de negocio, es su principal misión, en cuyo cumplimiento debe promover una propuesta atractiva de valor hacia el empleado en línea con el propósito de la organización.

Sus responsabilidades parten de la definición de la estrategia anual de Recursos Humanos para toda la organización, la cual involucra las áreas de compensaciones, desarrollo y bienestar empresarial. Para generar este plan, debe ser capaz de gestionar el presupuesto del área y de comprender e integrar nuevas formas de trabajo, tales como: Smart culture, metodologías agile, design thinking, entre otras. Una fuente de nuevas formas de trabajo puede ser otra filial, con lo cual un CHRO debe poder liderar la implementación de las iniciativas globales, adaptándolas a la realidad local. Por último, quien está en esta posición es el encargado de co-definir el plan de capacitación total de la organización, en conjunto con los responsables de cada unidad de negocios, así como de gestionar las prácticas claves en los equipos (Talent Review, Performance Review, entre otros).

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE CHROs

- Argentina es el país que muestra mayor amplitud de salarios fijos, partiendo de 40K USD y llegando a 350K USD.
- Chile es el único país donde el salario fijo mínimo, en empresas con facturación entre 50M y 150M USD, supera a los 100K.
- Con la excepción de empresas con una facturación menor a 50M USD, Brasil es el país donde mayor peso tiene el salario variable.

BENEFICIOS DE CHROs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+13,7% Vales de comida.		+10,7% Gratificación extra.
	-8% Fondos de pensión.		-3,1% Licencia por maternidad o paternidad.

TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	4 M	7 M	6 M	12 M	12 M	19.2 M	20 M	35 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	320 K	480 K	372 K	558 K	480 K	720 K	532 K	800 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	60 M	112.5 M	87.5 M	120 M	100 M	170 M	125 M	200 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	240 M	336 M	336 M	384 M	420 M	540 M	720 M	960 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	1.5 M	1.8 M	1.8 M	2.2 M	2.2 M	2.6 M	2.6 M	3.4 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	168 K	360 K	320	490 K	380 K	520 K	400 K	1 M
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	40 K	70 K	60 K	120 K	120 K	190 K	190 K	350 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	57 K	86 K	66 K	100 K	86 K	130 K	95 K	140 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	72 K	140 K	110 K	140 K	120 K	210 K	150 K	240 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	61 K	86 K	86 K	98 K	110 K	138 K	180 K	250 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	72 K	86 K	88 K	110 K	110 K	120 K	120 K	160 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	42 K	84 K	80 K	120 K	95 K	130 K	100 K	250 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

CHIEF INFORMATION OFFICER



El CIO, también conocido como IT Manager o Gerente de Tecnología, es una posición que gana cada vez más terreno, ya que es responsable de gestionar los aspectos técnicos de una organización para garantizar que estén en línea con los objetivos de crecimiento y transformación de la empresa. El CIO también supervisará directamente todos los recursos técnicos, como el desarrollo del sistema, la arquitectura, la infraestructura, los datos, la seguridad cibernética y la gestión e integración del sistema heredado. Se trata de un puesto que responde al CEO o al General Manager y al cual le reportan los Gerentes de Sistemas y Gerentes de Transformación Digital.

Sus funciones van desde el desarrollo de los aspectos técnicos de la estrategia de la empresa hasta el monitoreo de KPIs/OKRs y del presupuesto del departamento, pasando por todos los estadios intermedios. Estos incluyen la implementación de nuevas tecnologías, que puedan generar una ventaja competitiva para la organización, la creación de medidas de protección en redes sociales para evitar violaciones de la seguridad y confidencialidad de la información, y la investigación de métodos para optimizar los activos tecnológicos de la empresa. Además de lo mencionado, deben cumplir un rol asistencial con los otros departamentos, asegurándose que utilicen la tecnología de la manera más eficiente, rentable y segura posible.

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE CIOs

- En empresas con facturación de 50 a 150M USD, el salario fijo mínimo de Colombia es igual al máximo de Chile: 140K.
- Brasil es el país donde mayor es el porcentaje de salario variable, sin importar la facturación de la empresa.
- El salario fijo mínimo de México, supera al máximo de Argentina, Brasil, Chile y Perú, en empresas con facturación menor a 50M USD.

BENEFICIOS DE CIOs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+9% Vales de comida.		+6,1% Gratificación extra.
	-7,2% Fondos de pensión.		-4,9% Licencia por maternidad o paternidad.

TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	5 M	7.9 M	8 M	13.5 M	14 M	21.6 M	22 M	38 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	320 K	480 K	372 K	558 K	480 K	720 K	532 K	800 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	58 M	75 M	75 M	90 M	82.5 M	97.5 M	97.5 M	125 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	300 M	420 M	420 M	660 M	600 M	720 M	720 M	1080 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	2 M	2.1 M	2.1 M	3 M	3 M	4.2 M	4.2 M	5.2 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	140 K	320 K	280 K	460 K	340 K	520 K	420 K	650 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	50 K	79 K	80 K	130 K	140 K	220 K	220 K	380 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	57 K	86 K	66 K	100 K	86 K	130 K	95 K	140 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	70 K	91 K	91 K	110 K	100 K	120 K	120 K	150 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	77 K	110 K	110 K	170 K	150 K	180 K	180 K	230 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	96 K	100 K	100 K	140 K	140 K	200 K	200 K	250 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	35 K	80 K	70 K	110 K	85 K	130 K	100 K	160 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

CHIEF COMERCIAL OFFICER



El Chief Commercial Officer o CCO, para abreviar, también puede ser conocido con otros nombres, como lo son Gerente Comercial, Director Comercial, Director de Negocios, Gerente de Unidad de Negocios, Commercial Country Head. Se trata de un puesto que reporta al CEO de la organización y que está a cargo de las áreas de marketing, ventas, digital business y trade marketing; esto implica el desarrollo de la estrategia comercial.

Dentro de sus principales responsabilidades se destacan la planificación de la estrategia comercial y la medición de resultados. Asimismo, debe ser capaz de liderar las relaciones con los equipos comerciales, de marketing y clientes, al tiempo que define la combinación de ventas y precios más adecuados, para crear, modificar y/o conservar una imagen de la organización en el mercado. Sin embargo, sus funciones no terminan con la venta del producto o la contratación del servicio, puesto que debe encargarse del servicio posventa y fomentar la recompra de los consumidores.

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE CCOs

- En empresas con una facturación menor a 150M USD, México proporciona las más altas remuneraciones fijas.
- Argentina tiene el salario máximo más alto, equivalente a 420k USD, para empresas que facturan más de 250M USD.
- En empresas donde la facturación es menor a 50M USD, Perú es el país en el que menor influencia tiene el salario variable.

BENEFICIOS DE CCOs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+6,3% Seguros de Gastos Médicos Menores.		+4,1% Incentivos adicionales.
	-8,7% Seguro de vida.		-7,8% Pago de Maestría u otros estudios.

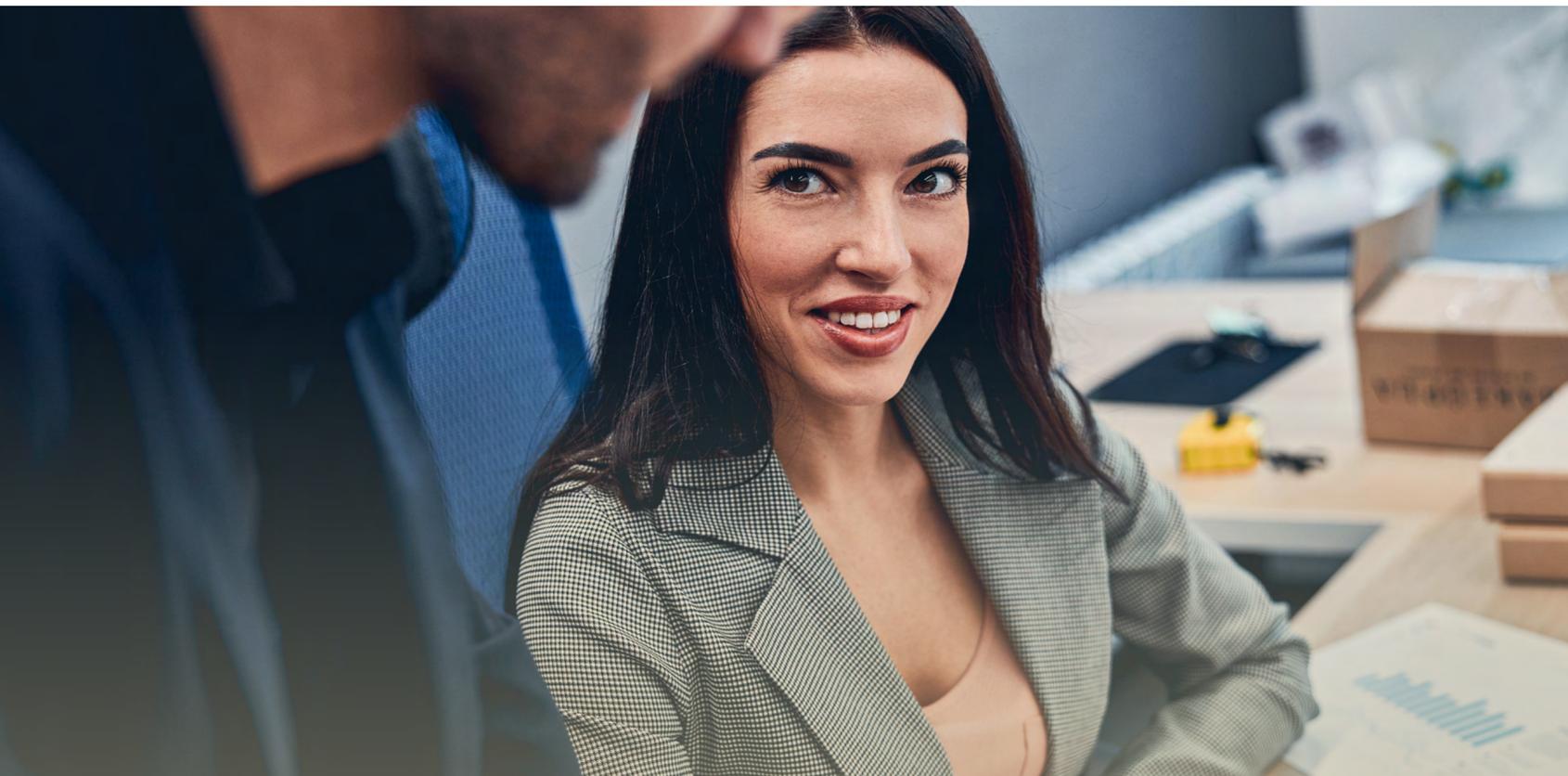
TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	6.5 M	9 M	9.5 M	14.5 M	15 M	23.2 M	24 M	40 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	330 K	465 K	400 K	530 K	465 K	665 K	665 K	1 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	60 M	87.5 M	75 M	100 M	87.5 M	137.5 M	120 M	200 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	360 M	420 M	420 M	540 M	540 M	660 M	660 M	840 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	1.8 M	2.2 M	2.2 M	2.9 M	2.9 M	4.2 M	4.2 M	5.5 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	196 K	390 K	350 K	560 K	490 K	630 K	560 K	1.15 M
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	65 K	90 K	95 K	140 K	150 K	230 K	240 K	400 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	59 K	83 K	71 K	95 K	83 K	120 K	120 K	180 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	72 K	110 K	91 K	120 K	110 K	170 K	140 K	240 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	92 K	110 K	110 K	140 K	140 K	170 K	170 K	210 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	86 K	110 K	110 K	130 K	140 K	200 K	200 K	260 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	49 K	98 K	87 K	140 K	120 K	160 K	140 K	290 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

CHIEF OPERATIONAL OFFICER



Puede nombrársele también como Director de Operaciones, Chief Technical Officer, Gerente de Operaciones o VP de Operaciones. Recibe reportes de los Gerentes especializados en las distintas áreas y, a su vez, responde al Country Manager, CEO, Director Global o Director Regional de Operaciones. Se trata de personas que deben contar con una mirada transversal de industrias, puesto que lidera todas las operaciones, buscando la eficiencia en la operación y la mejora continua en los procesos de la industria, acorde a los estándares corporativos, definidos internacional o localmente.

Un COO tiene una gran variedad de responsabilidades que comienzan con la definición de una estrategia para el área de operaciones, poniendo especial cuidado al presupuesto asignado al área para la mejora de los activos de la compañía. Asimismo, quienes ocupan este rol deben liderar, tanto proyectos de innovación con el objetivo de mejorar la eficiencia de la organización, como aquellos aspectos que conciernen a las iniciativas ambientales.

Por otro lado, tienen la función de velar por la producción industrial, respetando estándares gubernamentales, medioambientales y de seguridad, según la normativa local o internacional, pero sin descuidar el cumplimiento de los KPIs, midiendo y supervisando la producción y su rentabilidad. Por último, estos líderes deben ser capaces de gestionar equipos multidisciplinarios, enfocando su gestión en el desarrollo de las personas y asegurando la cobertura del plan de sucesión definido para el área.

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE COOs

- Chile, Colombia y México comparten la remuneración fija más alta para empresas con una facturación inferior a 50M USD: 110K.
- Argentina es el país donde el salario variable tiene menor importancia en empresas con facturación superior a 250M USD.
- A medida que crece la facturación de la empresa, gana mayor relevancia el salario variable.

BENEFICIOS DE COOs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+14,9% Vales de comida.		+9,6% Días de vacaciones.
	-25,7% Auto de la compañía.		-17,6% Vales de gasolina.

TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	4.2 M	9.2 M	9.5 M	15.1 M	15.5 M	24.1 M	24.5 M	42 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	370 K	440 K	400 K	600 K	490 K	730 K	665 K	1.05 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	65 M	75 M	75 M	112.5 M	112.5 M	137.5 M	125 M	225 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	360 M	540 M	540 M	720 M	720 M	900 M	900 M	1.2 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	2.1 M	2.5 M	2.5 M	3.1 M	3.9 M	4.8 M	5 M	6.5 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	168 K	360 K	320 K	480 K	420 K	580 K	520 K	850 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	42 K	92 K	95 K	150 K	150 K	240 K	240 K	420 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	66 K	79 K	71 K	110 K	87 K	130 K	120 K	190 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	79 K	90 K	90 K	140 K	140 K	170 K	150 K	270 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	92 K	140 K	140 K	180 K	180 K	230 K	230 K	310 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	100 K	120 K	120 K	150 K	190 K	230 K	240 K	310 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	42 K	90 K	80 K	120 K	100 K	140 K	130 K	210 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

CHIEF LEGAL OFFICER



El Chief Legal Officer, también conocido como Director Legal, VP Legal, Director de Asuntos Legales o Director Jurídico, es, como su nombre lo indica, el responsable de brindar asesoramiento legal a toda la compañía. Tiene que responder al Chief Executive Officer (CEO) y al CLO le reporta el Gerente Legal, Compliance Officer y Gerente de Asuntos Corporativos. Dentro de sus responsabilidades, se destaca la prestación de asesoría legal externa e interna, la cual refiere a las necesidades de los stakeholders en materias legales y de cumplimiento.

Asimismo, debe desempeñar funciones de Oficial de Cumplimiento y Secretario de la compañía, para cumplir con los requisitos del gobierno corporativo en toda la estructura de inversión, en relación a los requerimientos del Directorio. Otra de sus funciones es la de redactar y solidificar acuerdos, contratos y otros documentos legales, para garantizar y reservar todos los derechos legales de la empresa, según sea necesario. Por último, también están a cargo de liderar las actividades de cumplimiento y gestión de riesgos y, de forma proactiva, mitigar los riesgos legales y de reputación en las etapas de desarrollo, construcción y operación de la inversión, según corresponda.

PUNTOS CLAVE SOBRE LA REMUNERACIÓN DE CLOs

- Es el puesto con el salario mínimo más bajo de todos, 35K USD, en las empresas de menor facturación de Perú.
- En compañías con una facturación superior a 250M USD, Brasil es el país donde salario fijo de un CLO es menor.
- En las empresas cuya facturación supera los 50M USD, Argentina y Colombia comparten los porcentajes de salarios fijos.

BENEFICIOS DE CLOs EN COMPARACIÓN CON EL PROMEDIO DE TODOS LOS C-LEVELS

	+5,2% Bono de vacaciones.		+4,2% Housing.
	-8% Stock options.		-5,8% Vales de gasolina.

TENDENCIA SALARIAL

SALARIOS EN MONEDA LOCAL		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	5.8 M	9.4 M	9.5 M	15.5 M	16 M	25.2 M	25.5 M	42.5 M
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	330 K	440 K	400 K	600 K	530 K	860 K	800 K	1.2 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	55 M	87.5 M	75 M	120 M	100 M	150 M	110 M	200 M
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	300 M	360 M	360 M	540 M	540 M	720 M	720 M	960 M
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	1.9 M	2.6 M	2.5 M	3.3 M	3 M	3.9 M	4.2 M	5.4 M
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	196 K	450 K	360 K	760 K	650 K	860 K	750 K	1.35 M
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

SALARIOS EN USD		FACTURACIÓN DE LA EMPRESA							
		< 50 M USD		50 - 150 M USD		150 - 250 M USD		> 250 M USD	
ARGENTINA	FIJO	58 K	94 K	94 K	150 K	160 K	250 K	250 K	420 K
	VARIABLE	20%		20 - 25%		25% - 30%		25% - 30%	
BRASIL	FIJO	59 K	79 K	71 K	110 K	95 K	150 K	140 K	210 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 30%		30% - 40%		40% - 50%	
CHILE	FIJO	66 K	110 K	90 K	140 K	120 K	180 K	130 K	240 K
	VARIABLE	20% - 25%		25% - 30%		25% - 35%		30% - 45%	
COLOMBIA	FIJO	77 K	92 K	92 K	140 K	140 K	180 K	180 K	250 K
	VARIABLE	15% - 25%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
MÉXICO	FIJO	91 K	120 K	120 K	160 K	140 K	190 K	200 K	260 K
	VARIABLE	15% - 20%		20% - 25%		25% - 30%		30% - 40%	
PERÚ	FIJO	40 K	110 K	90 K	190 K	160 K	210 K	190 K	340 K
	VARIABLE	10% - 15%		15% - 25%		20% - 35%		35% - 50%	

(*) Tipo de cambio al 19/11/2021. Para más información, dirigirse a la página 5.

BENEFICIOS Y COMPENSACIONES

Lo hemos dicho más de una vez, pero nunca está de más recordarlo. Más allá del salario, existe otro tipo de compensación que es altamente apreciada: se trata de los beneficios. Éstos tienen un papel crucial para forjar un sentimiento de pertenencia con una empresa, afianzando el compromiso de los colaboradores con la organización y, además, contribuyendo a reducir los índices de rotación.

De hecho, en posiciones C-level los beneficios no remunerativos suelen considerarse como un factor de fidelización más importante que en otros puestos, ya que los mismos ganan mayor relevancia cuando las necesidades básicas están cubiertas.

Dada la trascendencia de estos beneficios, les hemos preguntado a los 1.245 ejecutivos encuestados cuáles son aquellos que reciben en las empresas en las que desempeñan sus funciones.

BENEFICIOS QUE RECIBEN LOS EJECUTIVOS EN LATAM:



SALUD Y BIENESTAR

- SEGURO DE GASTOS MÉDICOS MAYORES **67,9%**
- SEGURO DE VIDA **66,6%**
- SEGURO DE GASTOS MÉDICOS MENORES **35,3%**



LICENCIAS

- DÍAS DE VACACIONES **72%**
- BONO DE VACACIONES **28,1%**
- MATERNIDAD O PATERNIDAD **21,8%**



GASTOS COTIDIANOS

- AUTO **58,4%**
- VALES DE GASOLINA **48,2%**
- VALES DE COMIDA **40,2%**
- INCENTIVOS ADICIONALES **21,3%**
- HOUSING **5,5%**



OTROS BENEFICIOS

- GRATIFICACIÓN EXTRA **32,9%**
- FONDO DE PENSIÓN **26,9%**
- STOCK OPTIONS **22,6%**
- PAGO DE MAESTRÍAS U OTROS ESTUDIOS **21,5%**
- FONDO DE AHORRO **18%**

NUESTRA PRESENCIA GLOBAL

31

CONSULTORES EXPERIMENTADOS Y DEDICADOS EN TODO EL MUNDO

NORTE AMÉRICA

10 Oficinas

REINO UNIDO

27 Oficinas

EUROPA CENTRAL Y DEL ESTE

62 Oficinas

AMÉRICA LATINA

13 Oficinas

AUSTRALIA

9 Oficinas

ASIA

18 Oficinas

ARGENTINA

Diego Sibbald

Principal

+54 11 40014500

diegosibbald@pageexecutive.com

BRASIL

Ricardo Basaglia

Managing Director

+55 11 45056193

ricardobasaglia@michaelpage.com.br

COLOMBIA

Paola Marín Pulgarín

Partner

+57 17436736

paolapulgarin@pageexecutive.com

CHILE

Ainara Ormazabal

Executive Director

+56 2 25853212

ainaraormazabal@pageexecutive.com

MÉXICO (Ciudad de México)

João Nunes

Managing Director

+52 55 52845777

joaonunes@pageexecutive.com

MÉXICO (Monterrey)

Javier Torre

Director

+52 81 41620910

javiertorre@michaelpage.com.mx

PERÚ

Rodrigo Escudero

Partner

+51 17125814

rodrigoescudero@pageexecutive.com



PageExecutive

A fresh approach to
executive recruitment.