Prácticas de Compensación Total

Presentación Resultados

Industria General Colombia

Octubre 2022

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Disclaimer

Este informe fue preparado para su uso exclusivo, no fue preparado para ser usado por ninguna otra parte y podría no atender a las necesidades, inquietudes u objetivos de dicha parte. Este informe no debería ser divulgado o distribuido a ningún tercero excepto conforme lo convengamos con usted por escrito.

No asumimos ninguna responsabilidad ni aceptamos ningún deber de cuidado o responsabilidad ante ningún tercero que pudiera obtener una copia de este informe y toda confianza que dicha parte deposite en el mismo será a su exclusivo riesgo.

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Agenda

Tendencias Generales de Compensación

Perfil y Metodología de la Encuesta

Resultados Compensación Colombia

Beneficios

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Presentadores

Octavio Gallardo

Juan Camilo Terront

Xiomara Rivera

Jorge Mora

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Tendencias Generales de Compensación

Octubre 2022

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Las empresas tienen la intención de tomar medidas en tres áreas estratégicas para hacer frente a los puntos de presión de los últimos años.

Ha incrementado el porcentaje de empleadores que esperan cambios extensos

50%

Optimización del trabajo y el diseño del trabajo

80%

Filosofía de Compensación Total

90%

Cómo definimos las carreras en nuestra organización

Source: 2021 – 2022 WTW Reimagining Work and Rewards Survey

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

¿Cual es la visión de los Empleados y Empleadores?

Que están diciendo las empresas

Tomando acción

Cambios esperados en el trabajo y el diseño del puesto (50 %), la filosofía de recompensas totales (80 %) y cómo se definen las carreras (90 %)

Cambio de prioridades

Énfasis emergente en el bienestar de los empleados, nuevas fuentes de talento y DEI; El trabajo flexible ahora es un componente central de las recompensas totales (73 %)

Diferenciación

El 72 % planea diferenciar los programas de beneficios y personalizar la experiencia de los empleados en los próximos años

La ecuación de Compensación Total: 1+1 = 3

El 62% de los empleados que tienen una visión desfavorable de sus programas de compensación total, dicen que se irán por un aumento salarial de menos del 5%; sin embargo, esa estadística cae al 36% cuando los empleados tienen una visión *favorable* de las recompensas totales.

Que están diciendo los empleados:

La Seguridad Laboral es lo mas relevante

El salario, la seguridad laboral, los beneficios básicos y el trabajo flexible son los impulsores de atracción y retención más importantes

Los beneficios principales se mantienen

La relevancia de flexibilidad de beneficios, como herramienta de atracción y retención.

La personalización es clave

El 82% de los empleados que sienten que los beneficios satisfacen sus necesidades quisieran permanecer con su empleador.

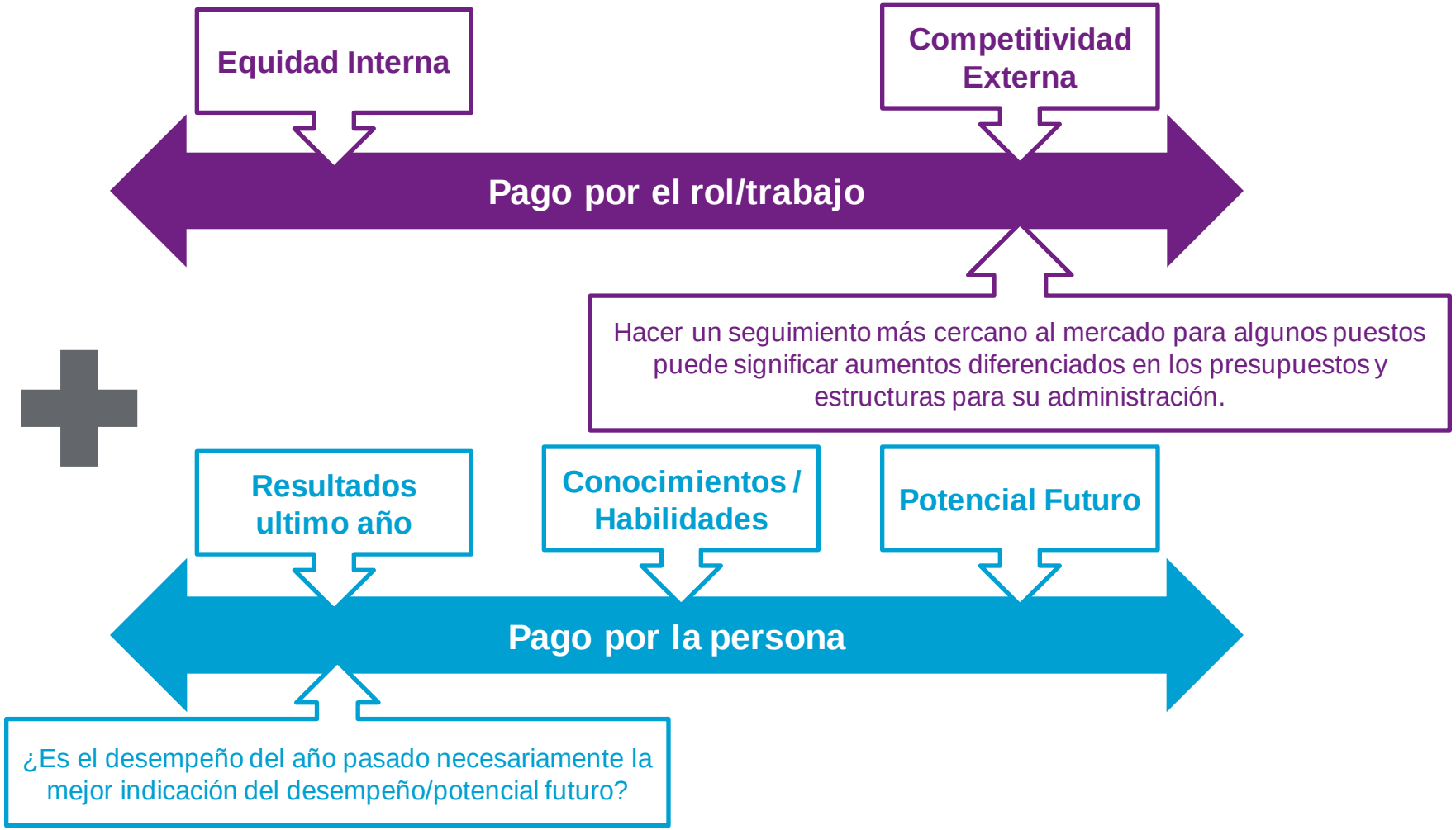
Trabajo Flexible: diferenciador / practica

Fuera de la seguridad financiera, el trabajo flexible es el factor más importante en la atracción y retención; Más de la mitad de los empleados (58%) quieren trabajar de forma remota/hibrida la mayor parte o parte del tiempo

Sources: : 2022 Global Benefits Attitudes Survey | 2021 – 2022 Willis Towers Watson Reimagining Work and Rewards Survey | 2021 Benefit Trends Survey | 2021 Employee Experience Survey - Shaping EX strategies for impact

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Las empresas están comenzando a pensar cuidadosa y deliberadamente sobre qué es lo que están pagando y el propósito del pago.



© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Attraction and Retention

Marco general

Atracción y Retención

1

La seguridad es lo más importante

Los empleados identifican el salario y la seguridad laboral como los impulsores más importantes de atracción y retención.

2

Enfatice los beneficios principales

Los empleados que dicen que sus beneficios satisfacen sus necesidades y brindan una experiencia superior tienen más probabilidades de quedarse en las compañías

3

Centrarse en políticas de trabajo flexibles

Fuera de la seguridad financiera, los arreglos de trabajo flexibles se encuentran entre los factores más importantes en la atracción (tercero) y la retención (cuarto).

4

Apoyar el bienestar de los empleados

Los empleadores que lograron apoyar el bienestar de los trabajadores durante la pandemia tienen niveles de retención significativamente más altos.

5

Involucrar a los empleados en DEI e iniciativas climáticas más amplias

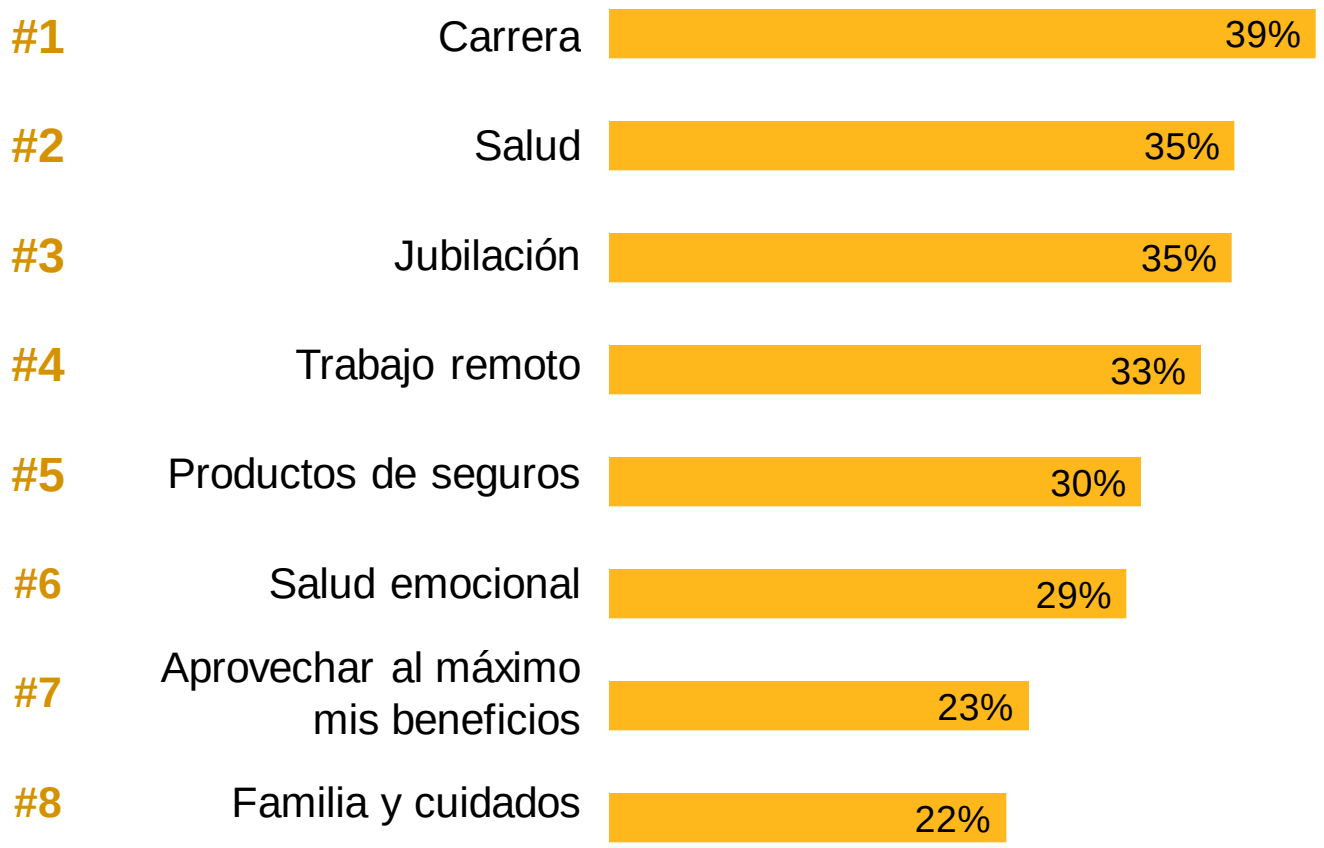
Alrededor de la mitad de los empleados piensan que la diversidad, la equidad y la inclusión, así como el medio ambiente, son importantes para ellos.

Source: 2022 Global Benefits Attitudes Survey

© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

¿En qué beneficios quieren los empleados que se focalicen sus empleadores?

¿En cuál de los siguientes le gustaría más que su empleador lo apoyara o se enfocara? *Clasificado en el top 3.*

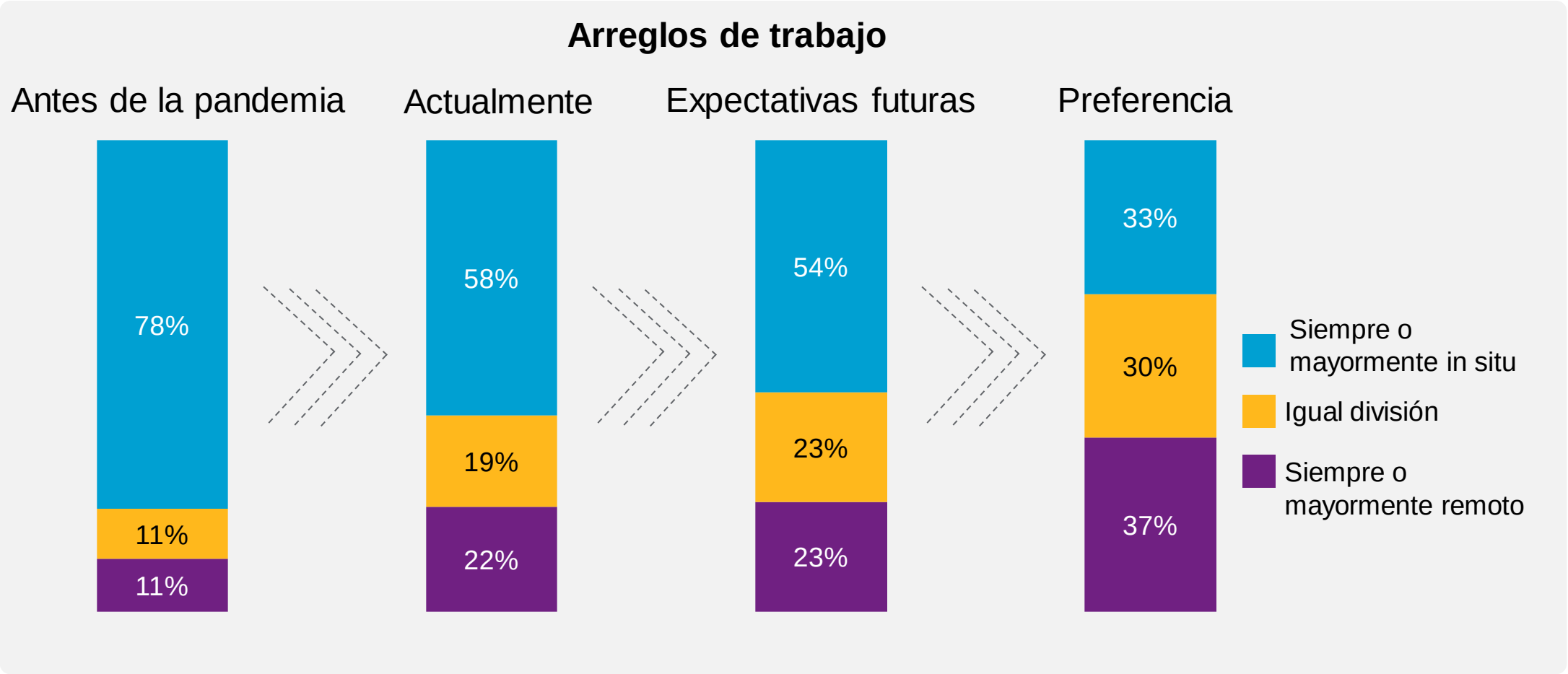


Muestra: Todos los empleados.
Fuente: Encuesta Global de Actitudes sobre Beneficios 2022, América Latina.

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only.

A los empleados les gustaría trabajar más de forma remota de lo que esperan se les permita

La mitad espera trabajar mayormente in situ, pero solo un tercio lo prefiere



Muestra: Todos los empleados.
Nota: Porcentajes pueden no sumar 100% debido a redondeo.
Fuente: Encuesta Global de Actitudes sobre Beneficios 2022, América Latina.

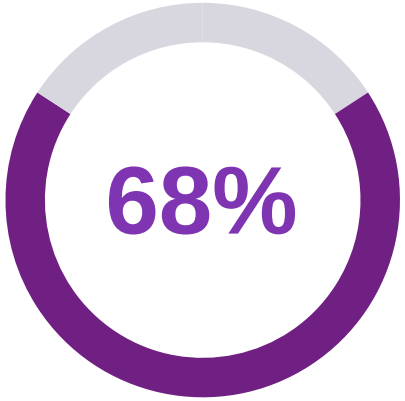
© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only.

El trabajo remoto ha sido una experiencia mixta para los empleados

El equilibrio entre la vida laboral y personal ha mejorado, pero los empleados se sienten más desconectados

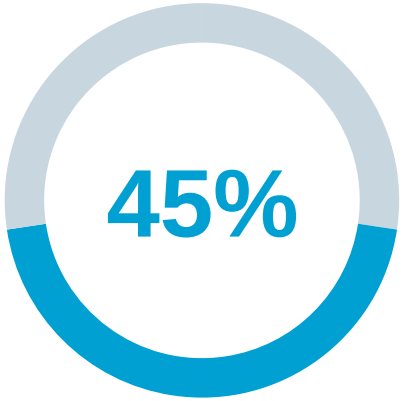
Equilibrio trabajo-vida

Trabajar de forma remota me ayuda a lograr un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal



Desconexión

Me siento más desconectado de mi equipo mientras trabajo de forma remota



Desarrollo de carrera

Me preocupa que trabajar de forma remota tenga un impacto negativo en mi carrera

Muestra: Todos los empleados que han experimentado trabajar de manera remota.
Nota: Porcentajes indican “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”.
Fuente: Encuesta Global de Actitudes sobre Beneficios 2022, América Latina.

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only.

Polling question

Arreglos de trabajo Flexible

Pregunta #1

Cual es el estado actual de su Organización, relacionado con **Esquemas de Trabajo Flexible?**

a. 100% Trabajando en la Oficina

b. 100% Trabajo Remoto

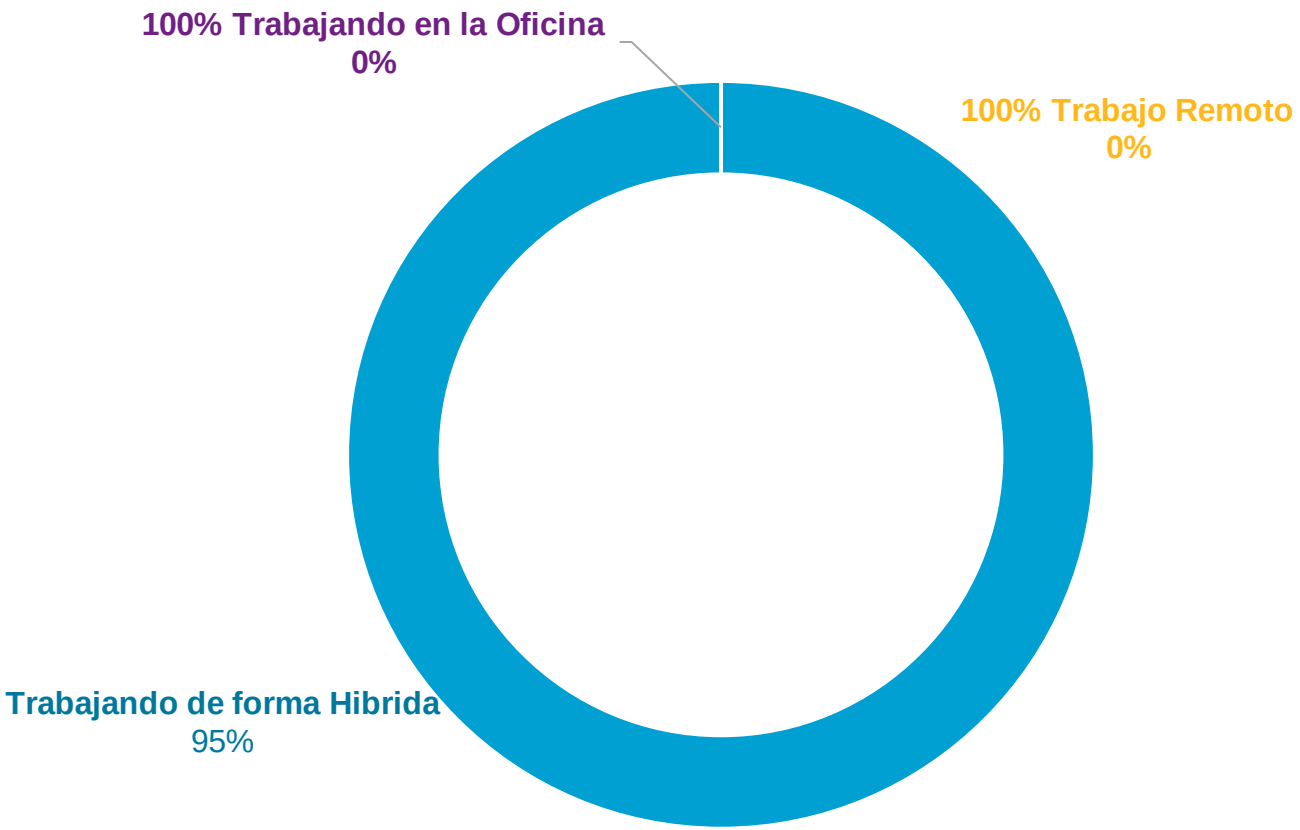
c. Trabajando de forma Hibrida

d. No se ha definido

© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

Polling question #1

Cual es el estado actual de su Organización, relacionado con **Esquemas de Trabajo Flexible?**



© 2019 Willis Towers Watson. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For Willis Towers Watson and Willis Towers Watson client use only.

Resultados de la Encuesta Industria General Colombia 2022

Perfil de la Encuesta

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Perfil de Participantes

Industria General Colombia

Colombia 2022

347
Organizaciones Participantes

9.530
Puestos Incluidos

18%
Crecimiento Real vs 2021

80%
Recurrentes

Casa Matriz

32%
USA / Canadá

27%
Europa / África / Asia

7%
Colombia

7%
Latinoamérica

Distribución por Nivel

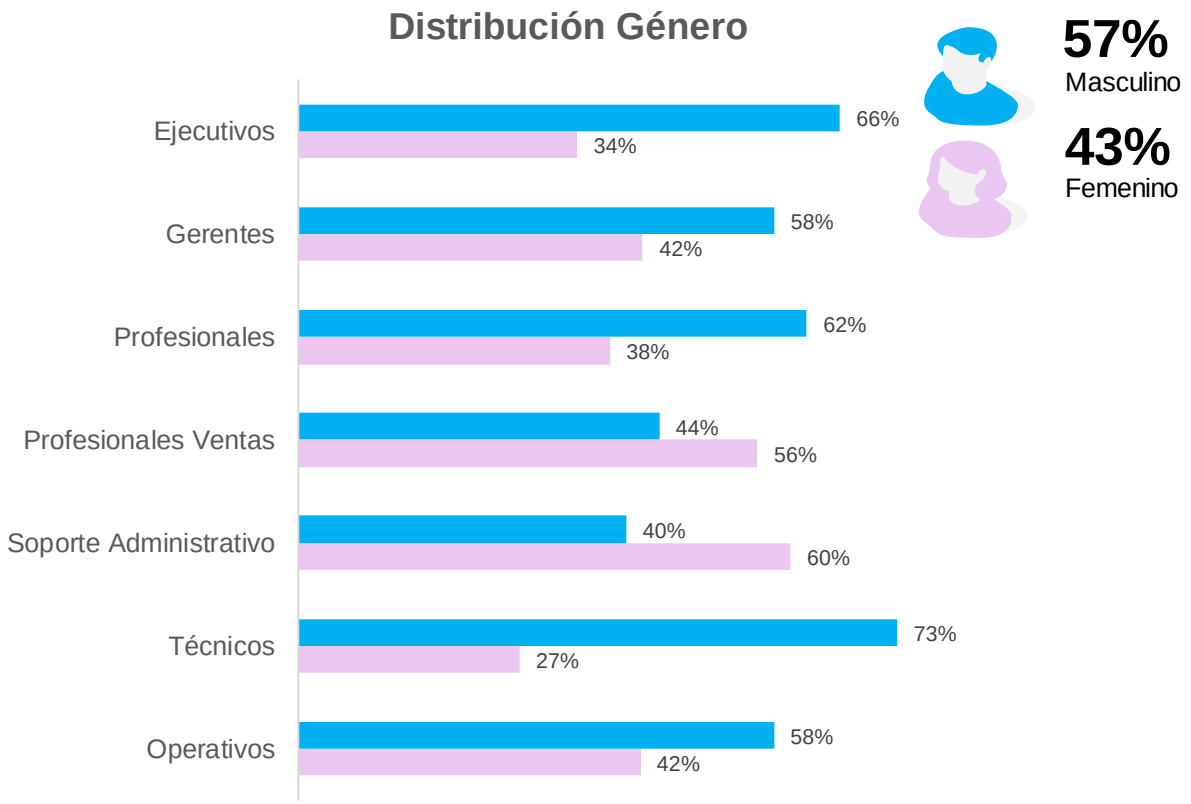
521	Ejecutivos
14.826	Gerentes
62.006	Profesionales
9.127	Prof. Ventas
15.781	Soporte Técnico
34.921	Soporte Administrativo
21.086	Operarios

Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

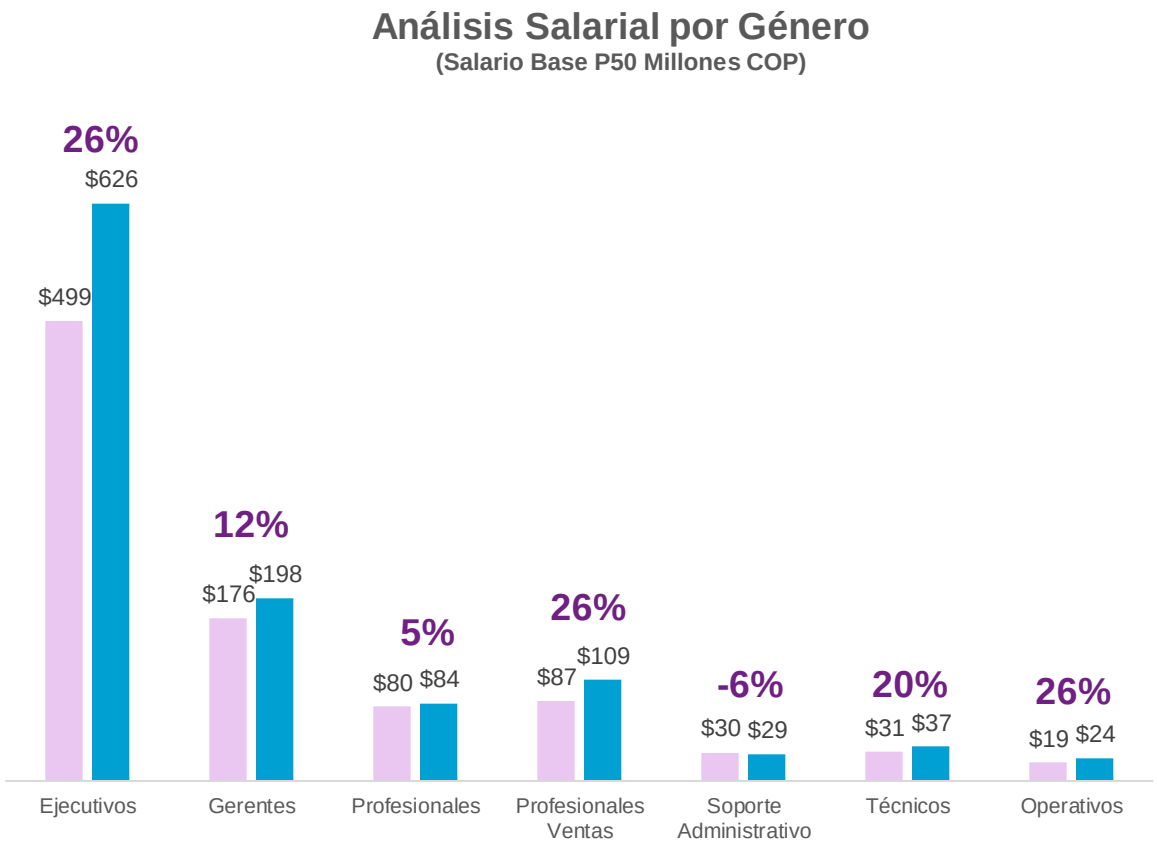
Demográficos

Distribución por Género



57%
Masculino

43%
Femenino



Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Subsectores

Industria General Colombia 2022

Consumo

- Productos duraderos
- Productos no duraderos
- Comida y Bebida

22

Energía

- Petróleo y Gas
- Energia Elétrica
- Minería y Metales

20

Financiero

- Aseguradoras
- Asset Management
- Banca

21

High Tech

- Hardware
- Software
- Consultorias de TI
- Telecomunicaciones
- Medios y entretenimento

120

Manufactura

- Aeroespaciales
- Automotriz / Autopartes
- Productos de Papel
- Producción Industrial

24

Diversos

- Agro
- Químico
- Retail
- Otros

39

Pharmaceutical & Health Science

- Farmacéutico
- Equipo Médico

63

Servicios

- Consultoría
- Mensajería
- Transporte
- Ocio / Hotelería

56

Los participantes pueden ser clasificados en más de una industria, y por lo tanto el número total por industria puede superar el número total de participantes.

Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

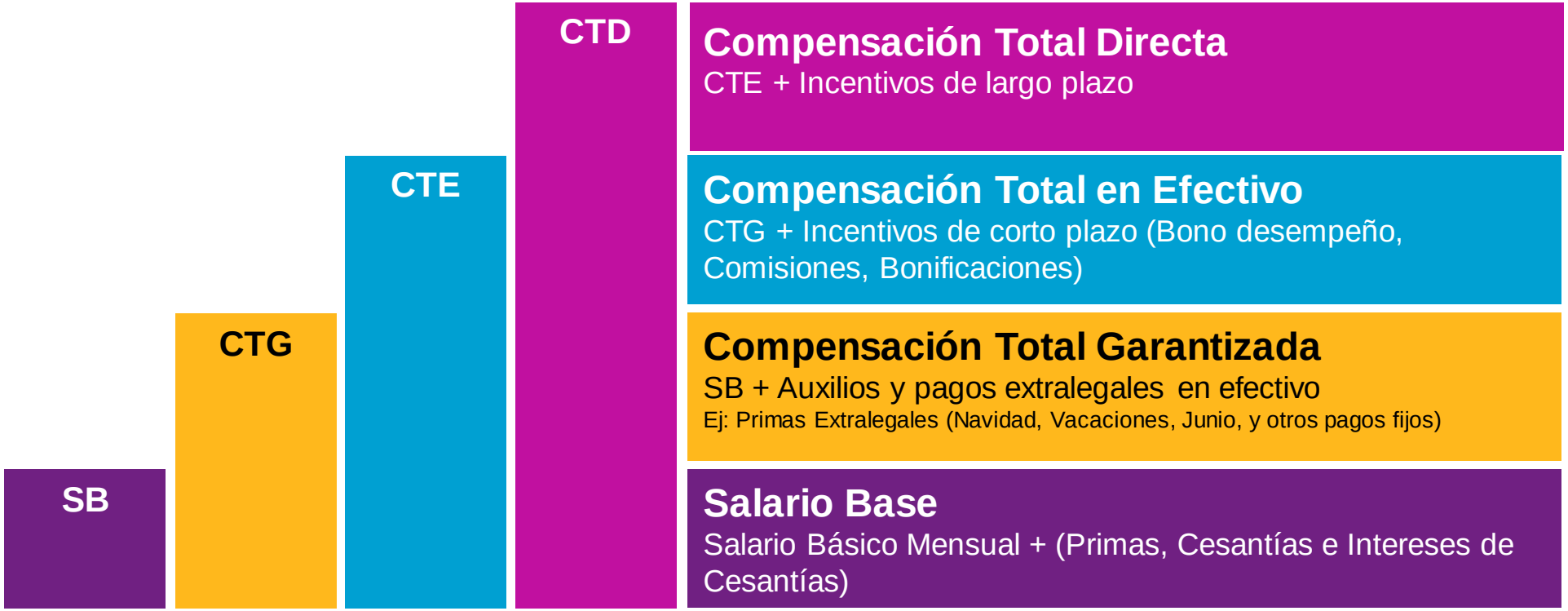
Resultados de la Encuesta Industria General Colombia 2022

Metodología de la Encuesta

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Metodología

Elementos de Compensación



© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Metodología

Niveles de Carrera

Alineación General de Global Grades a Niveles de Carrera

Ingresos (USD)																								
															USD75m	USD150m	USD500m	USD1bn	USD2bn	USD5bn	USD10bn	USD50bn	USD100bn	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
FTE (Empleados a Tiempo Completo)															90	240	620	1.6K	4.1K	10.6K	27.5K	75K	200K	

Ejecutivo/Gerencia Senior (EX): 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25

Supervisión/Gerencial (M)

M1	M2	M3	M4	M5
Supervisor	Gerente	Gerente Senior	Gerente de Grupo	Gerente de Grupo Senior

Responsable de la gestión de un equipo de personas, establece la dirección y la administración de recursos;
Responsable por evaluación de desempeño, revisión salarial, y decisiones de contratación

Principalmente contribuidor individual o en equipos de proyectos;
Requiere la aplicación de conocimientos en el área profesional o técnica (s) para lograr resultados.

Ingresos (R) [S

R1	R2	R3	R4	R5	R6
Analista	Asociado	Asociado Senior	Vice Presidente	Vicepresidente Senior/Director	Director General

Profesionales (P)

P1	P2	P3	P4	P5	P6
Entrada	En desarrollo	Consolidado	Especialista	Experto	Gurú

Gestión de Clientes y Ventas (S)

S1	S2	S3	S4	S5	S6
Entrada	En desarrollo	Consolidado	Experto	Experto Senior	Experto Elite

Participa en concursos de ventas, desarrollo de ofertas y responder a las propuestas.

Visita Médica (V) *[Sólo Farma]*

V1	V2	V3	V4
Entrada	Consolidado	Especialista	Experto

Servicios Externos/Outsourcing (O) *[Sólo SSO]*

O1	O2	O3	O4
Entrada	En desarrollo	Consolidado	Especialista

Soporte Técnico (T)

T1	T2	T3	T4
Entrada	En desarrollo	Avanzado	Lider/Avanzado

Realiza tareas técnicas necesarias para apoyar las operaciones comerciales (por ejemplo, la administración de TI); Requiere de una formación profesional o equivalente, pero no requiere un título universitario

Soporte al Negocio (U)

U1	U2	U3	U4
Entrada	En desarrollo	Avanzado	Lider/Avanzado

Realiza tareas de apoyo administrativo;
Requiere de una formación profesional o equivalente, pero no requiere un título universitario

Producción/Trabajo Manual (W)

W1	W2	W3	W4
Entrada	En desarrollo	Avanzado	Lider/Avanzado

Realiza tareas operativas o manuales, principalmente en ambientes de fabricación y producción, frecuentemente por turnos; Realiza tareas de acuerdo a los procedimientos establecidos

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Resultados de la Encuesta Industria General Colombia 2022

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Indicadores Macroeconómicos e Incrementos Salariales

Colombia

2021	5,62%
2022**	**10,84%**
2023**	**5.7%**

Fuente: Banco de la republica

Inflación

2021	10,06%
2022**	**6,9%**
2023**	**1,1%**

Fuente: Dane, Banco de la Republica

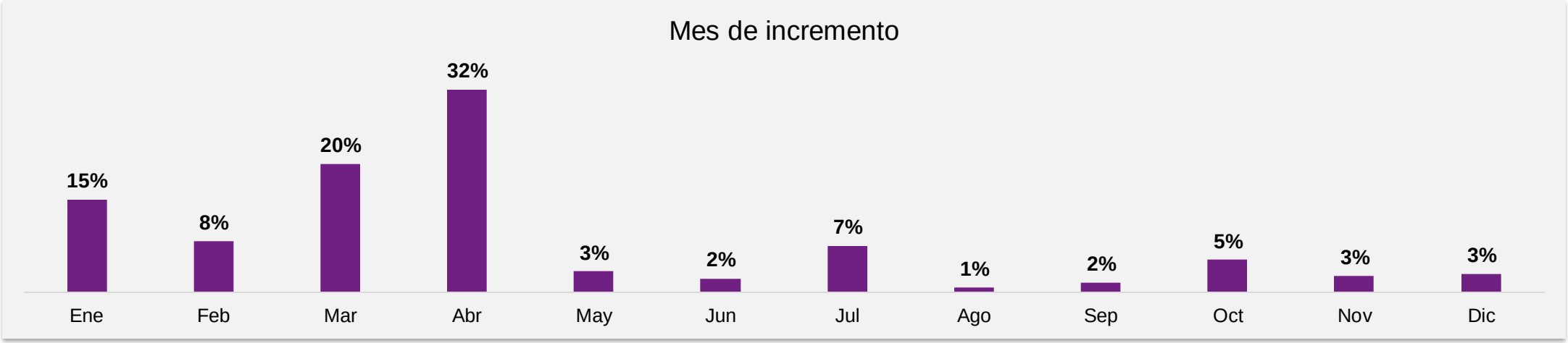
Producto Interno Bruto

2021	13,7%
2022**	**10,6%**
2023**	**11%**

Fuente: Dane, Banco de la republica

Tasa de Desempleo

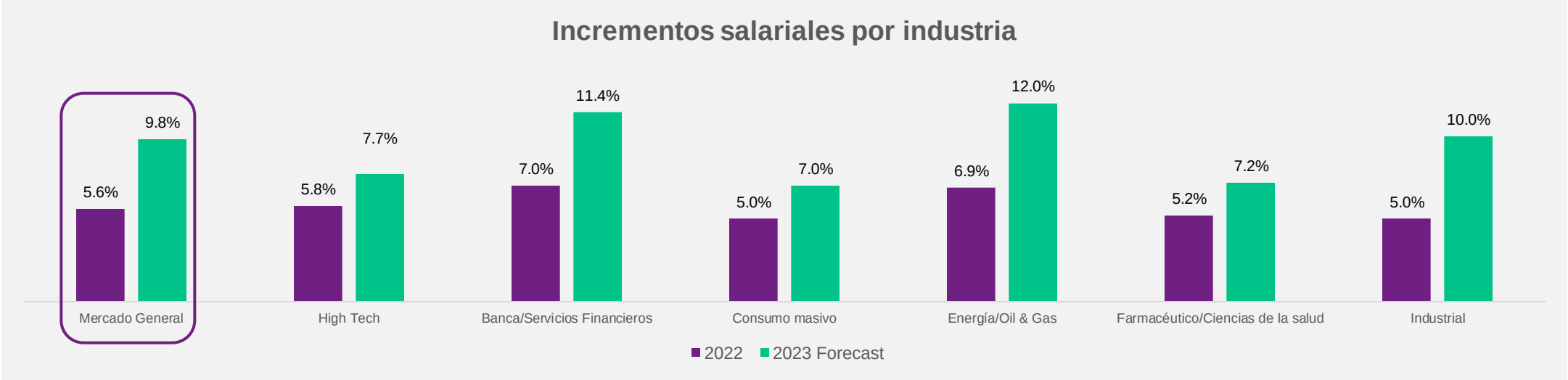
*** Forecast Septiembre/2022*



Fuente: Salary Budget Planning Report – July Edition
**Sondeo de incrementos WTW Colombia corte 01/10/2022*

© 2022 WTW. All rights reserved.

Indicadores Macroeconómicos e Incrementos Salariales



Niveles de Carrera	2022			2023 Forecast		
	P25	P50	P75	P25	P50	P75
Ejecutivos	4.5%	5.6%	6.6%	6.5%	9.5%	10%
Gerentes	4.5%	5.6%	6.7%	6.5%	8.9%	10.2%
Profesionales	4.6%	5.6%	7.0%	6.5%	9.5%	10.2%
Operativos	5.0%	6.6%	8.0%	7.0%	10%	11.9%

Fuente: 2022 Increase Salary Planning– Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Polling question

Incrementos salariales

Pregunta #2

En qué rango se ubica su intención de incremento salarial general para 2023**?**

a. No aplicará Incremento (0%)

b. Menor a 5%

c. Entre 5% y 8%

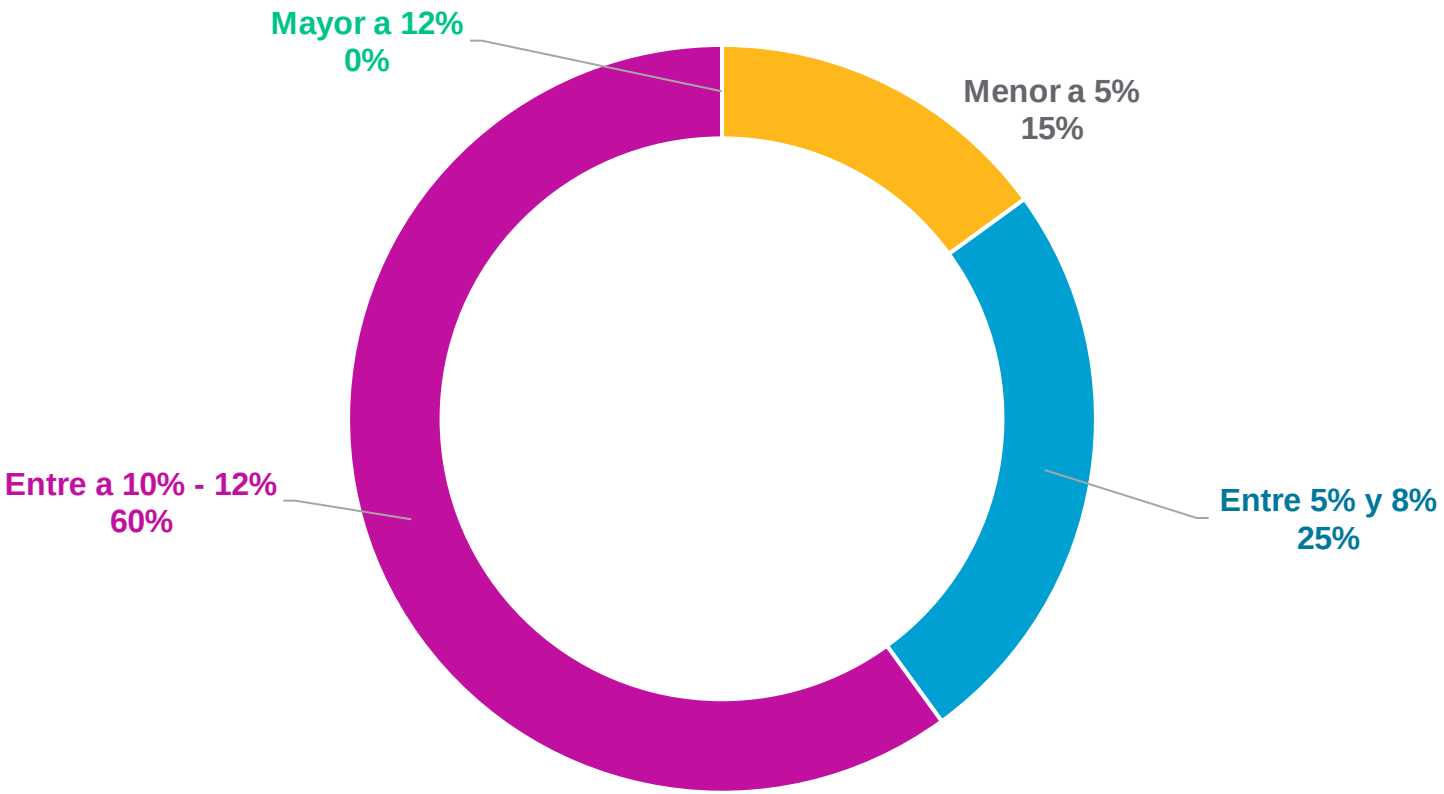
d. Entre a 10% -12%

e. Mayor a 12%

© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

Polling question #2

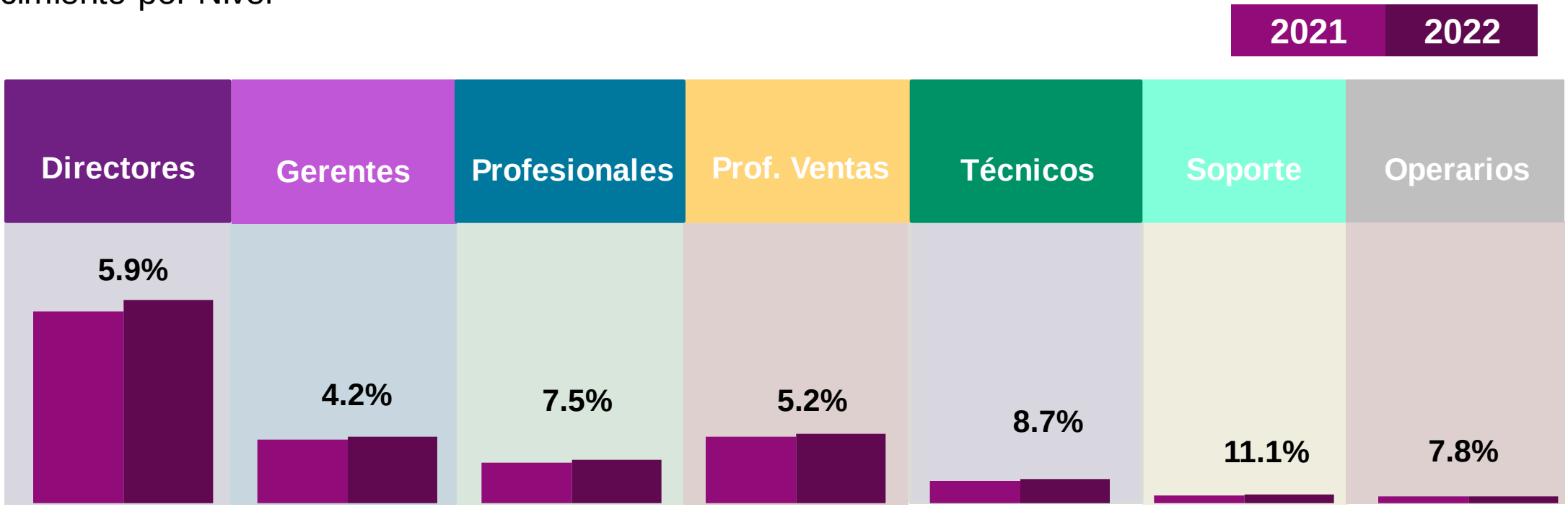
En qué rango se ubica su intención de incremento salarial general para 2023?



© 2019 Willis Towers Watson. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For Willis Towers Watson and Willis Towers Watson client use only.

Salario Base Anual

Crecimiento por Nivel



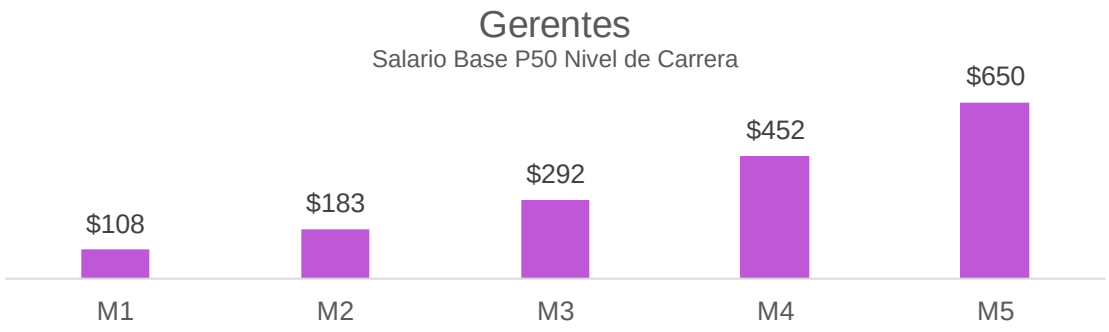
Puestos con crecimiento de más de 10%		
Ventas	Asuntos Corporativos	Producción / Operaciones
Gestión de Proyectos	Marketing	Desarrollo de IT

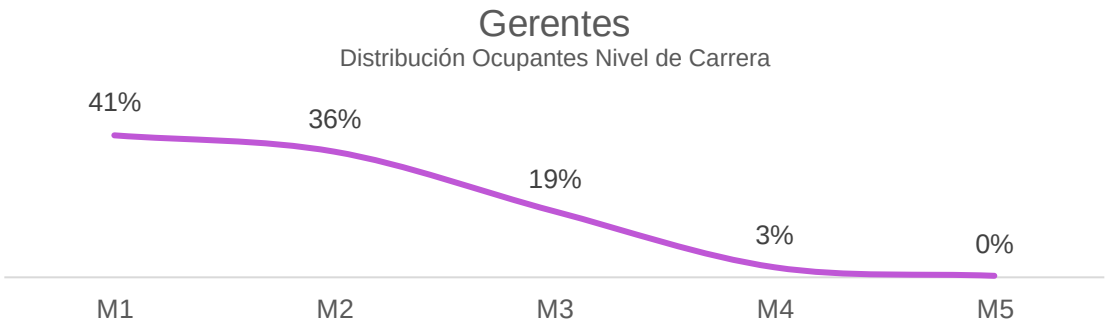
Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

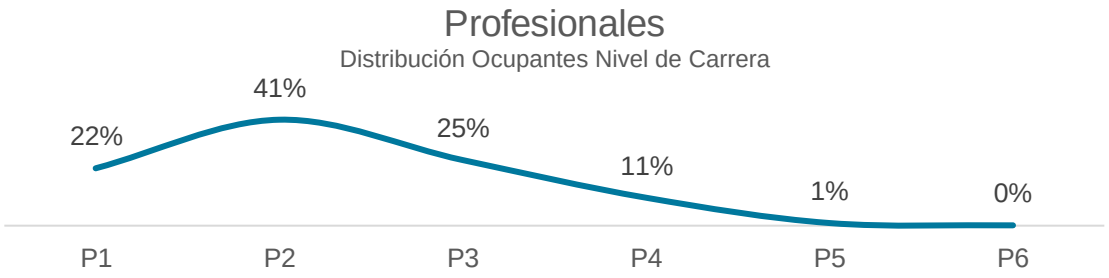
© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Salario Base Anual

Supervisores / Gerencia Media / Profesionales





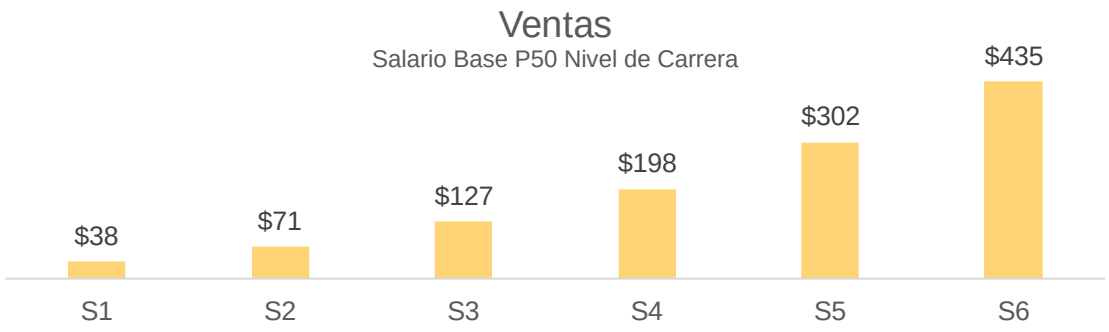


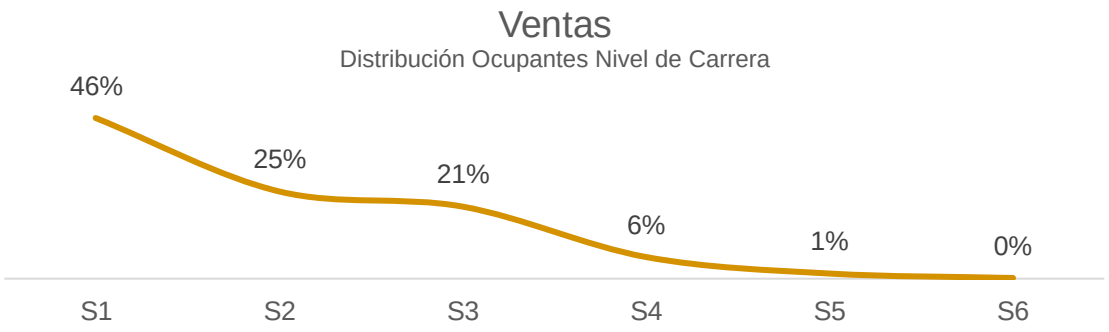
Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia
Cifras Expresadas en Millones de COP

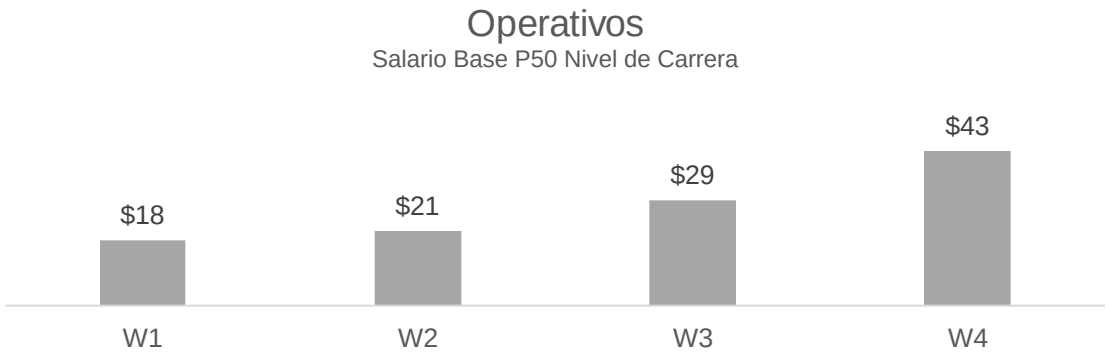
© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

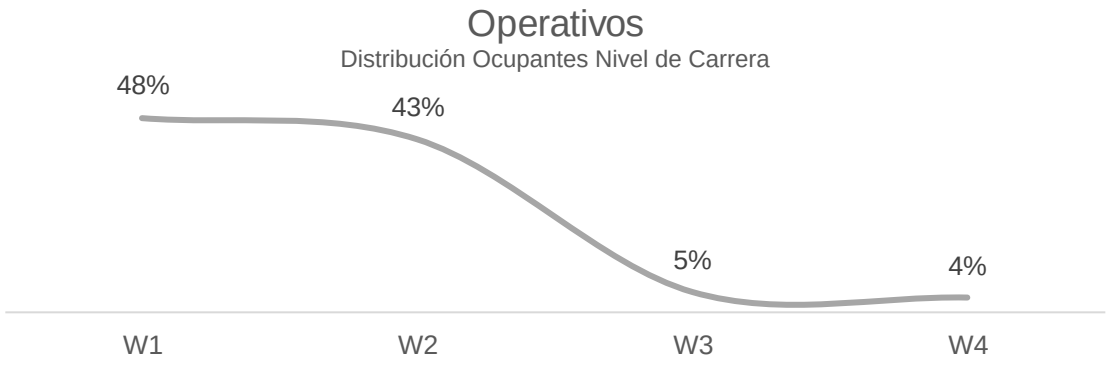
Salario Base Anual

Ventas / Operativos







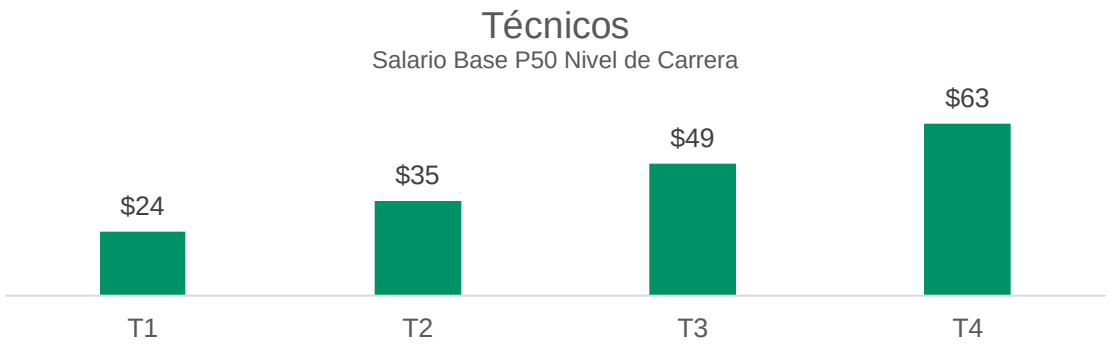


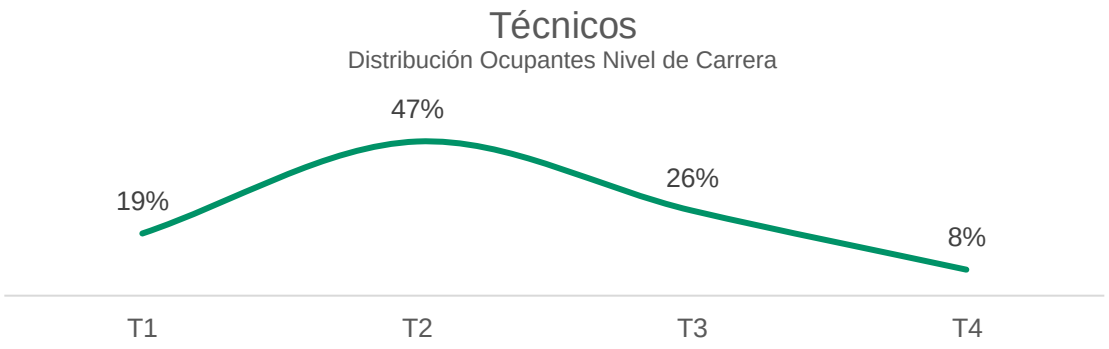
Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia
Cifras Expresadas en Millones de COP

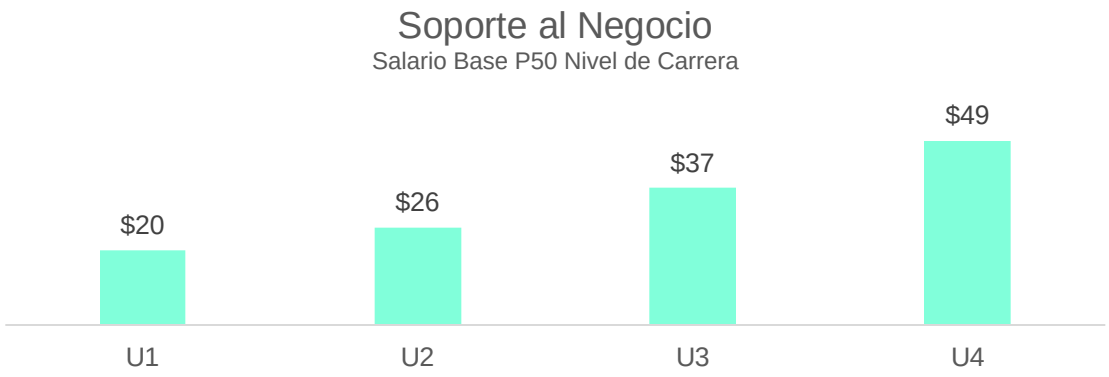
© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

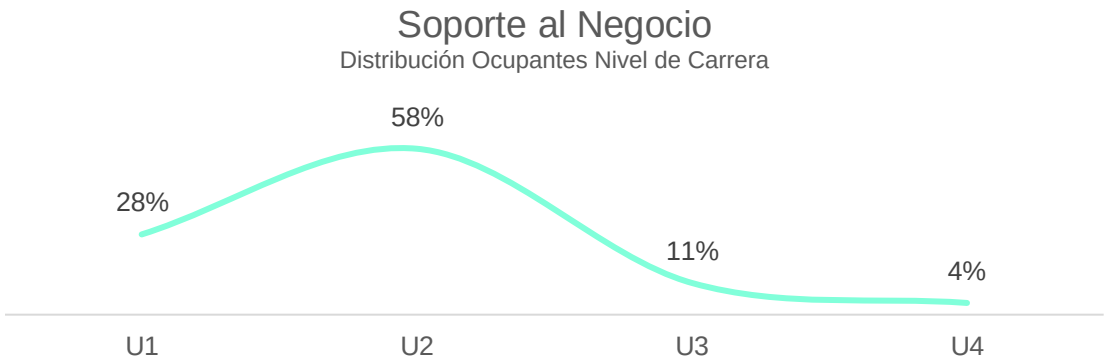
Salario Base Anual

Técnicos / Soporte al Negocio









Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia
Cifras Expresadas en Millones de COP

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Incentivos de Corto Plazo

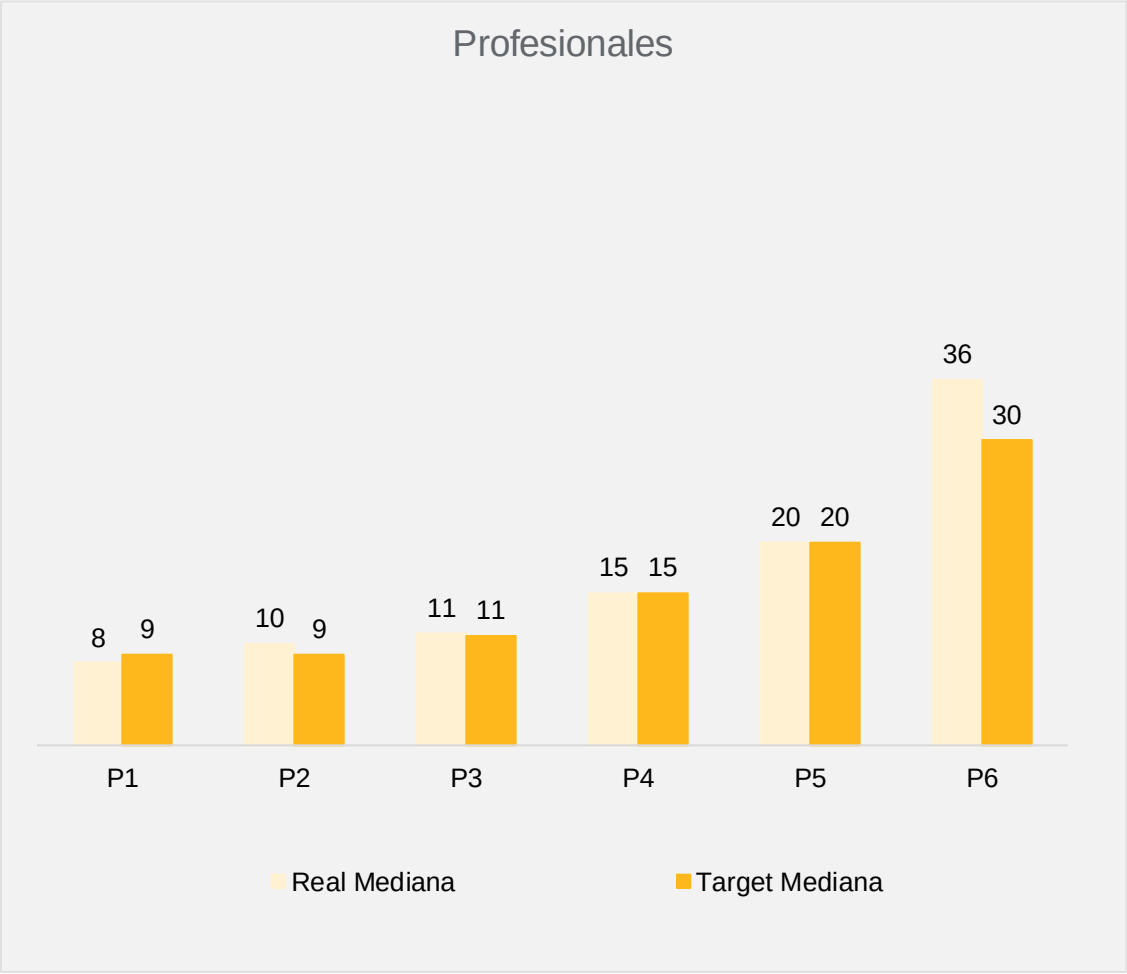
Total Corto Plazo Target y Actual como % del Salario Base

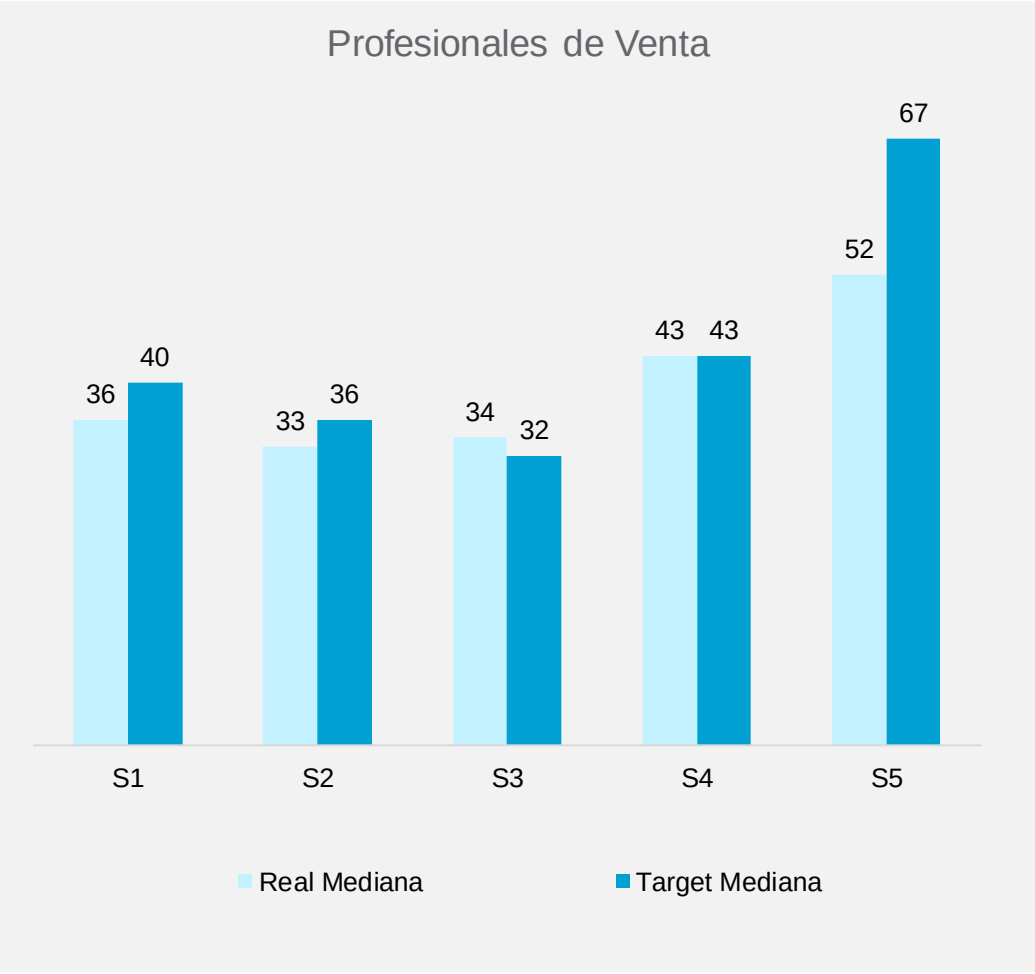
Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Incentivos de Corto Plazo

Total Corto Plazo Target y Actual como % del Salario Base





Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Polling question

Bonos de corto plazo

Pregunta #3

¿Cómo fueron pagados los bonos de corto plazo en su compañía para 2022?

a. No pagó bonos (0%)

b. Entre el 50% y el 80% del Target

c. Entre el 81% y el 100% del Target

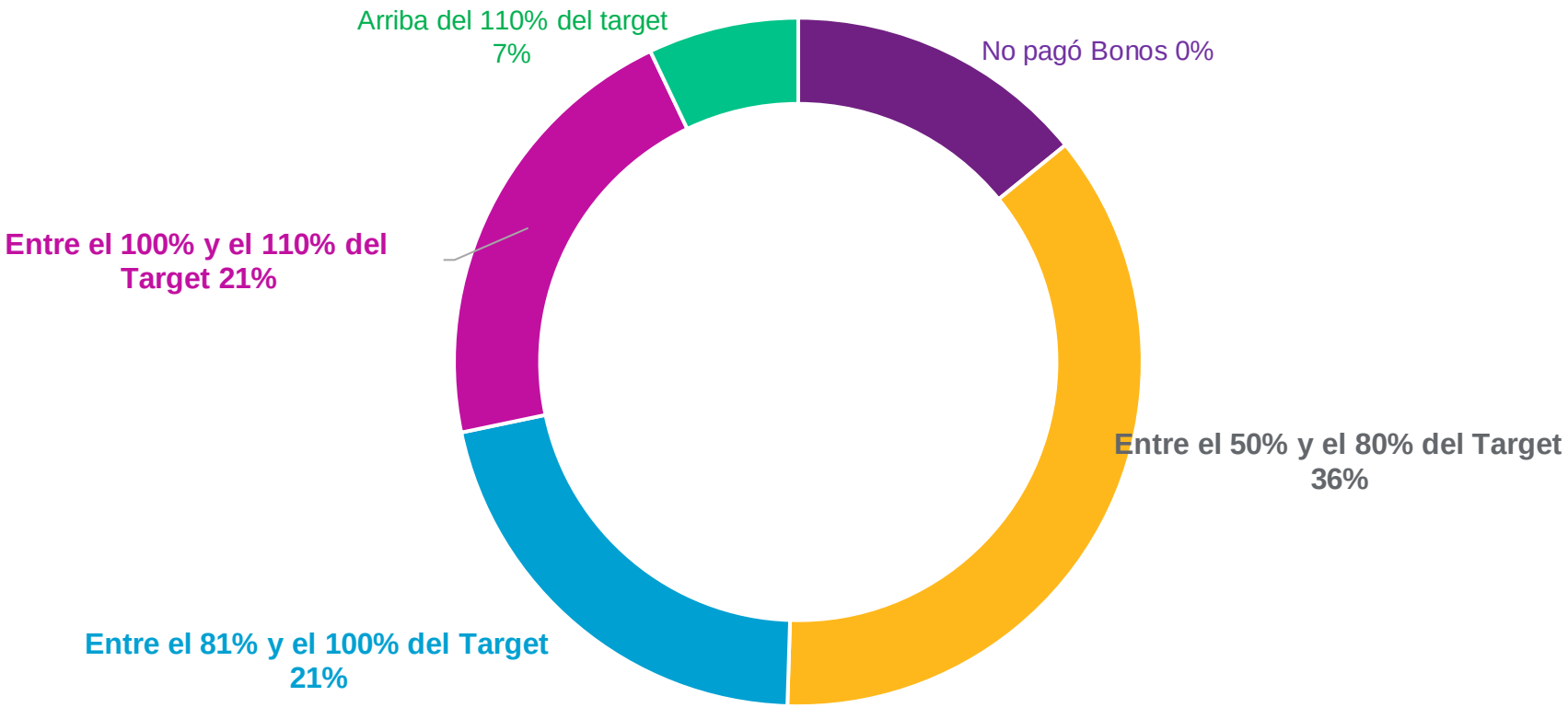
d. Entre el 100% y el 110% del Target

e. Arriba del 110% del Target

© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

Polling question #3

¿Cómo fueron pagados los bonos de corto plazo en su compañía para 2022?

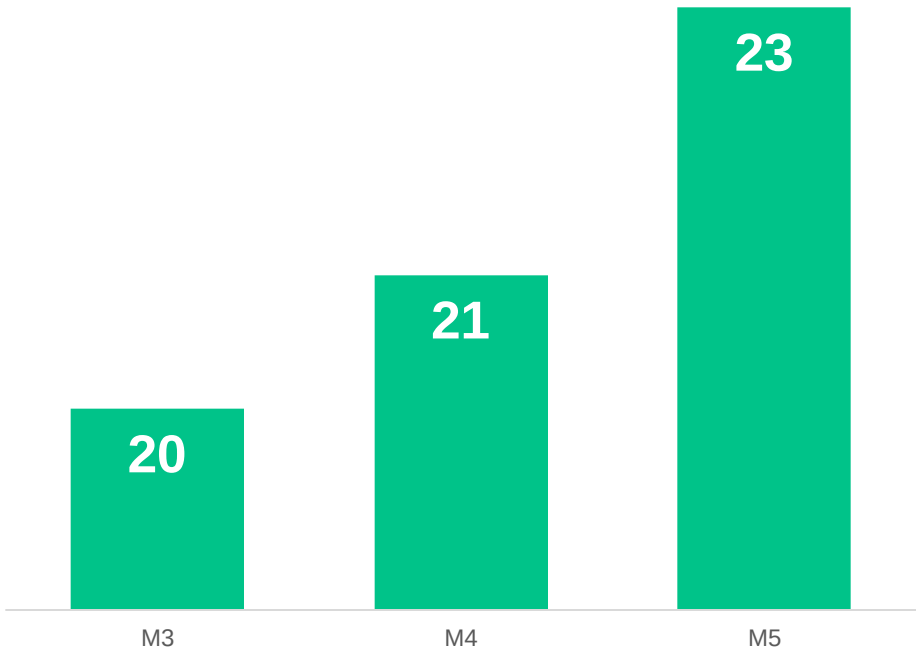


© 2019 Willis Towers Watson. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For Willis Towers Watson and Willis Towers Watson client use only.

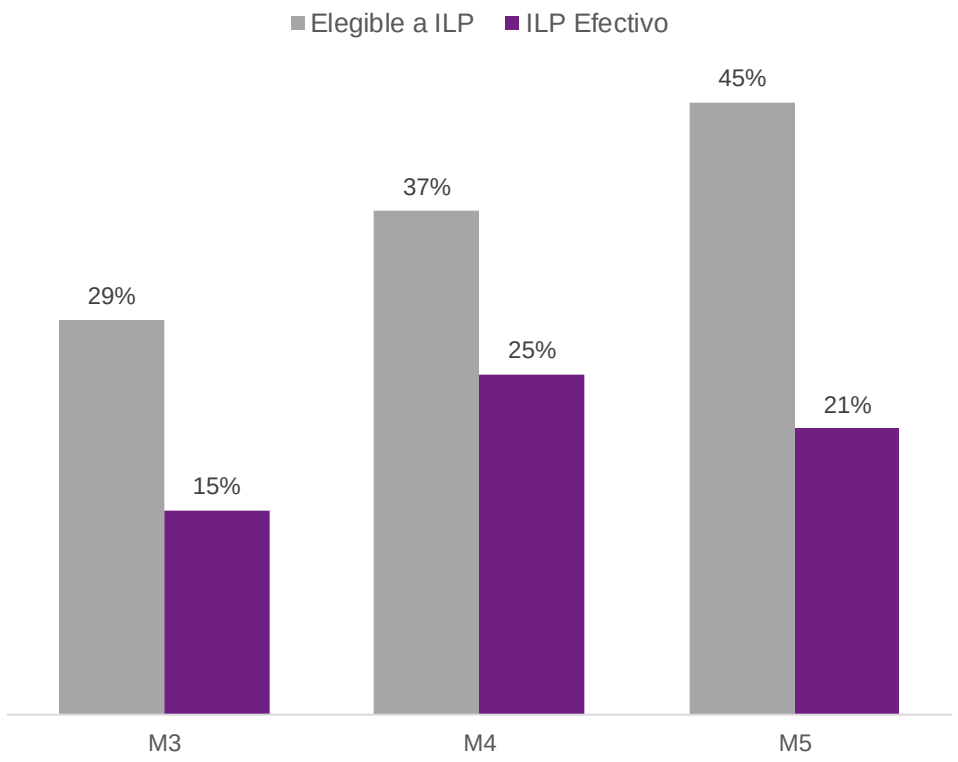
Incentivos de Largo Plazo

ILP por Nivel de Carrera

ILP Target % de Salario Base



% Elegible vs % Efectivo

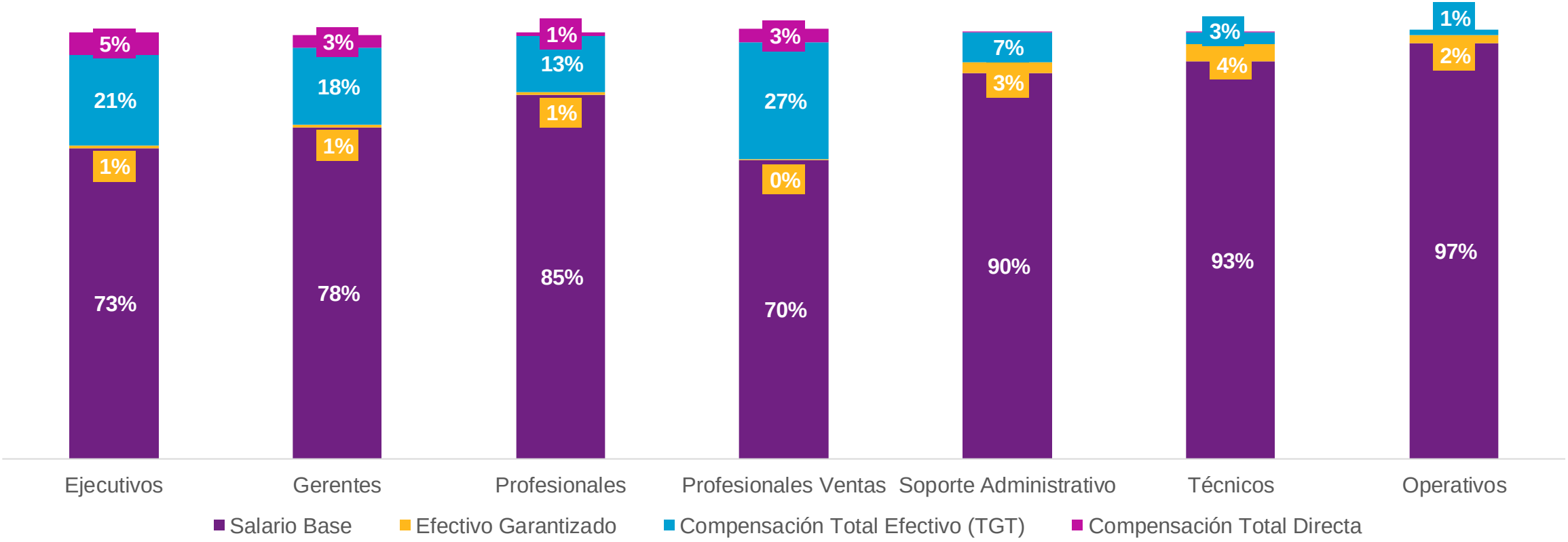


Fuente: 2022 General Industry Compensation Survey – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Mix de Compensación

Nivel



© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Beneficios

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Beneficios

Prevalencias

Plan Médico	Seguro de Vida	Automóvil	Programas de Bienestar	Aux. Alimentación	Beneflex
83% **Todos los empleados**	**85%** **Todos los empleados**	**70%** **Ejecutivos** **59%** **Directores**	**87%** **Todos los empleados**	**65%** **Todos los empleados**	**13%** **Todos los empleados**
• Cobertura 75%-80% para empleado y grupo familiar básico. • Prima promedio de $220.000 mensuales	• 100% de la prima. • 24 salarios por muerte natural • 48 salarios por muerte accidental	• Auto de compañía, Leasing o Renting. Impuestos, Seguros y Mantenimientos cubiertos al 100% • Tiempo de reemplazo de 4-5 años.	• Chequeo médico • Programas de asistencia al empleado • Membresía de Gimnasio	Usualmente el auxilio se otorga mediante tarjeta de alimentación	El 59% de estas organizaciones implementa un paquete de beneficios a elección del colaborador.

Fuente: 2022 Benefits Online – Colombia

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

Automóvil

Las organizaciones seguirán revisando las marcas y modelos de coches que ofrecen

60%
Global

77%
LATAM

55%
MEA

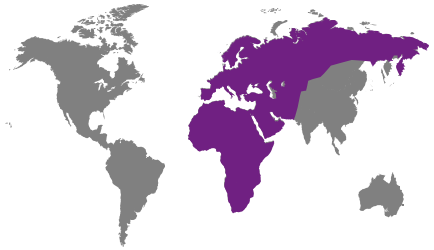
76%
CEE

7%
APAC

56%
WEST

Las organizaciones con sede en EMEA son las que más han aumentado la revisión de marcas y modelos de coches, con un salto del 29% en 2022 respecto al año pasado

33%	62%
2021	2022

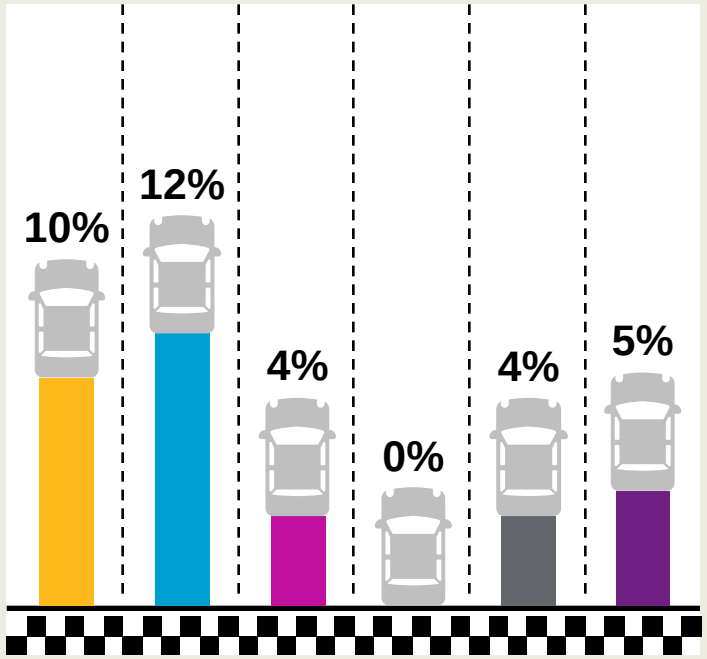


EMEA

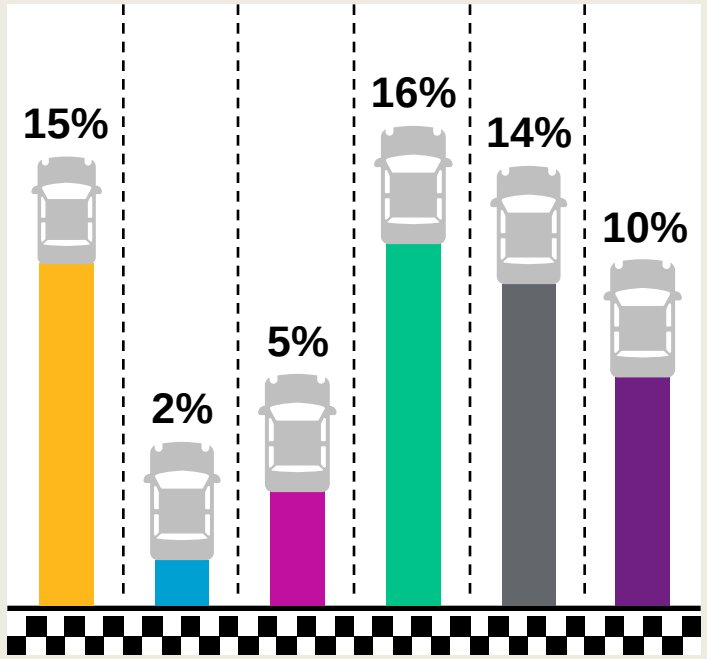
© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

Automóvil

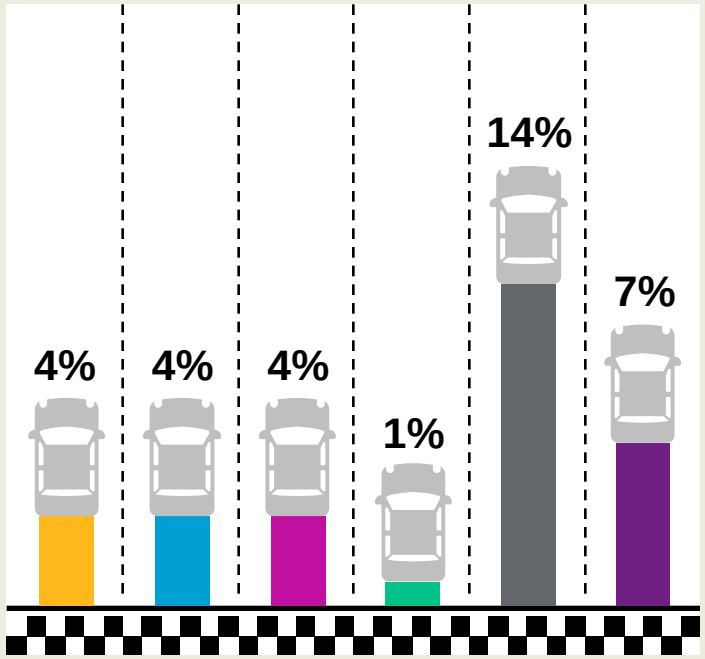
También se está decidiendo quién tiene derecho a un coche de empresa, y algunas organizaciones **han eliminado por completo** la posibilidad de optar a determinadas funciones o categorías de empleados.



algunas organizaciones introducirán la posibilidad de elegir entre un coche de empresa y una asignación en dinero a los empleados que tengan derecho a un coche en **función de su estatus**



Otros introducirán la posibilidad de elegir entre un coche de empresa y una asignación en efectivo para los empleados que tengan derecho a un coche debido a sus **necesidades laborales**



APAC LATAM CEE MEA WEST Global

© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

Polling question

Beneficios – Plan vehículos

Pregunta #4

Su compañía esta pensando en cambiar la política de vehículos**?**

a. No se tiene planeado

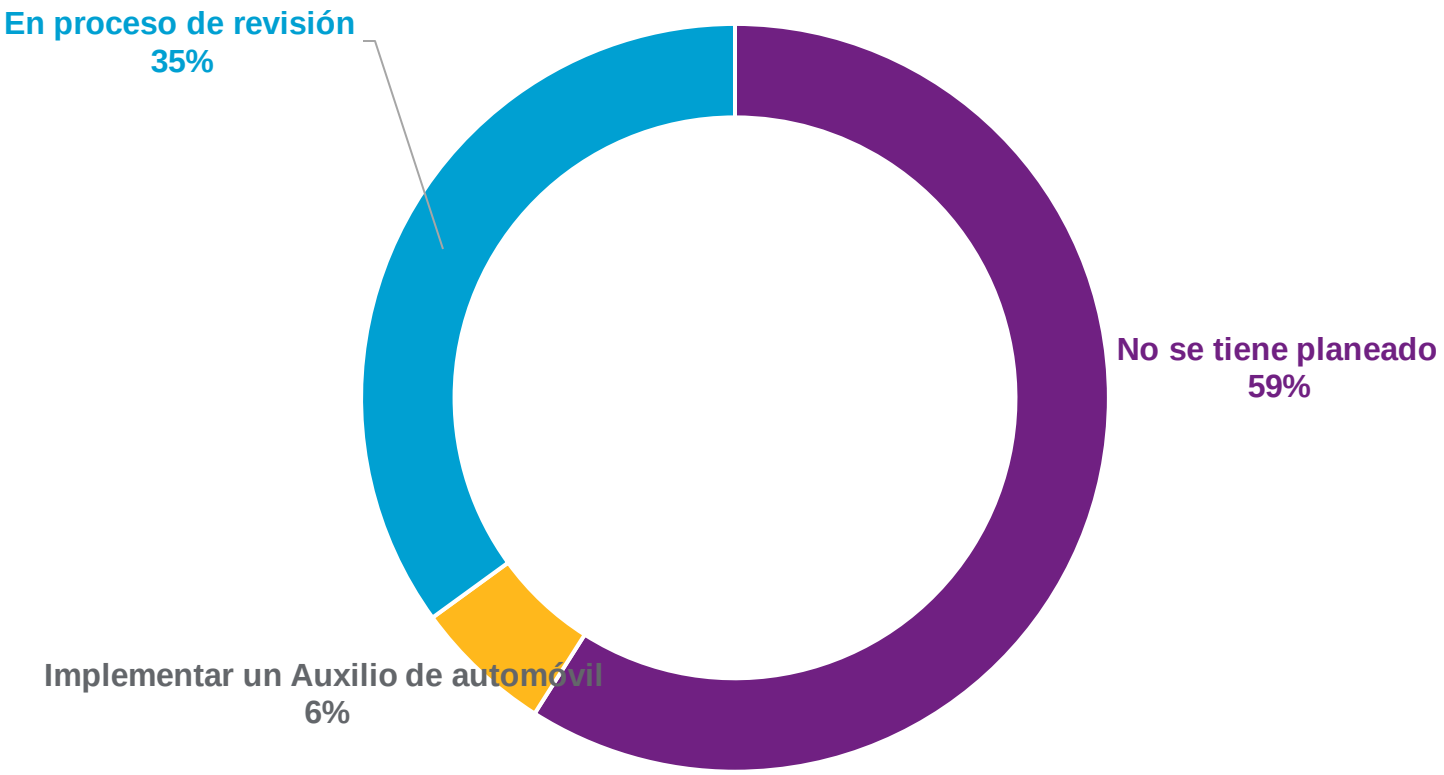
b. Implementar un Auxilio de automóvil

c. En proceso de revisión

© 2022 WTW. Proprietary and confidential. For WTW and WTW client use only.

Polling question #4

Su compañía esta pensando en cambiar la política de vehículos**?**



© 2019 Willis Towers Watson. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For Willis Towers Watson and Willis Towers Watson client use only.

Preguntas?

© 2022 WTW. All rights reserved. Proprietary and Confidential. For WTW and WTW client use only. Not suitable for unintended purpose or use by unauthorized recipient.

GRACIAS

Willis Towers Watson