



Talento: ¿Estamos preparados para dejarlos ir?

Preparado en exclusiva para:



UNIVERSO Y MUESTRA

• Gerentes

- Universo: **Gerentes y Jefes de Recursos Humanos** de las 3'000 principales empresas del país, según el Directorio de Instituciones, Medios y Empresas de Ipsos Perú.
- Muestra: **213 Gerentes y Jefes de Recursos Humanos**
- Margen de error: **+/- 6.5%**

• Ejecutivos

- Universo: **Ejecutivos de primer, segundo y tercer nivel** de las 3'000 principales empresas del país, según el Directorio de Instituciones, Medios y Empresas de Ipsos Perú.
- Muestra: **1252 Ejecutivos**
- Margen de error: **+/- 2.8%**

TRABAJO DE CAMPO

- Técnica: Se aplicó el método **CAWI** (*Computer Assisted Web Interviewing*)
- Fechas de campo: 13 mayo al 2 de junio de 2013

PROCESAMIENTO

- Fase 1: Envío del link con la encuesta a los participantes del estudio.
- Fase 2: Llenado auto-administrado del cuestionario.
- Fase 3: Recepción y revisión de la información debidamente completada.

• Conceptos:

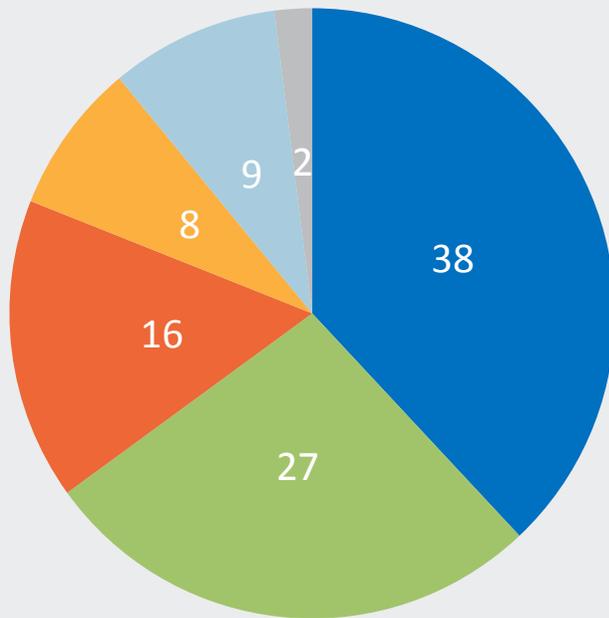
Los cargos en las empresas se dividieron en tres niveles: El primer nivel corresponde a los gerentes que reportan directamente al gerente general; el segundo nivel corresponde a los jefes que reportan a un gerente del primer nivel; y el tercer nivel corresponde a los trabajadores que reportan a un jefe del tercer nivel e inferiores.

Perfiles

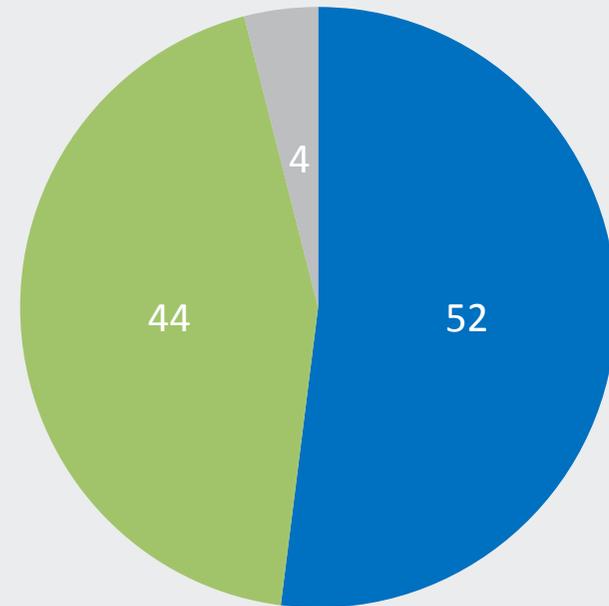


Perfil de los entrevistados – Gerentes de RRHH

• Sector (%)

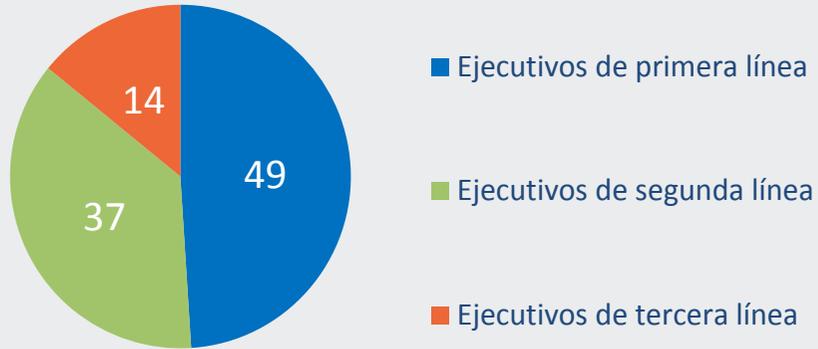


• Capital principal (%)

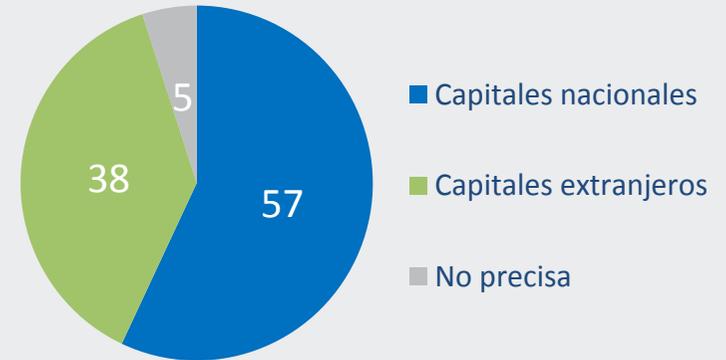


Perfil de los entrevistados - Ejecutivos

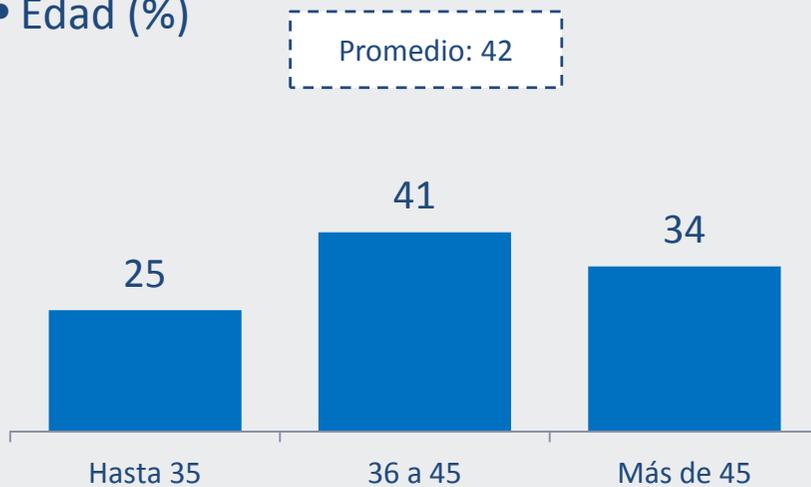
• Cargo (%)



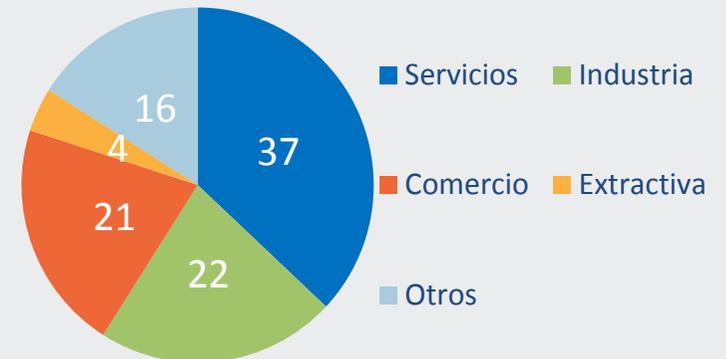
• Capital principal (%)



• Edad (%)



• Sector (%)



¿QUÉ ESTÁN HACIENDO LAS EMPRESAS?

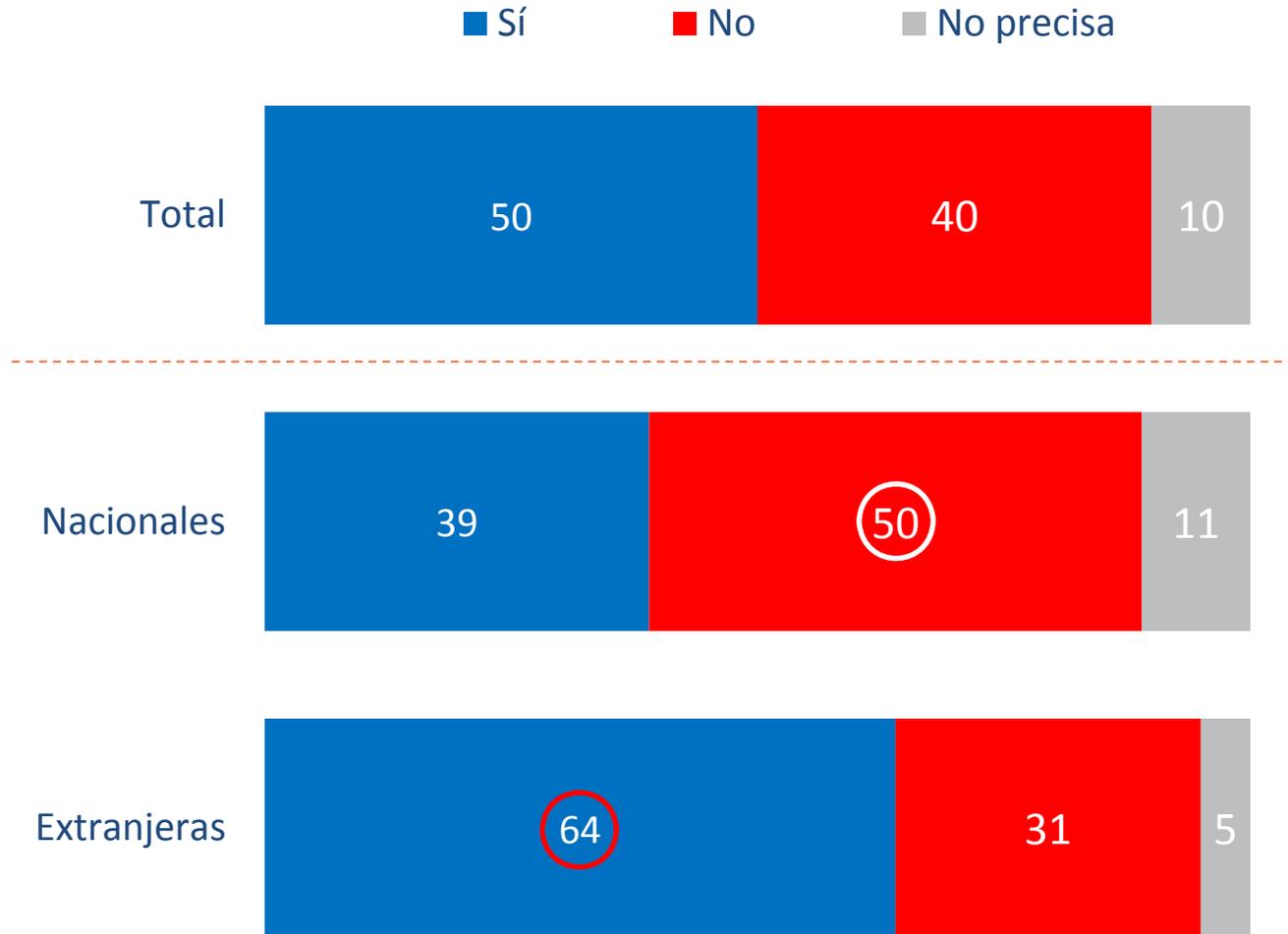


Encuesta a Gerentes de
Recursos Humanos



La mitad de las empresas cuentan con un sistema de retención de talento. La mayoría entre las extranjeras, una minoría en las nacionales.

- ¿Su empresa cuenta con un sistema de retención de talento? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

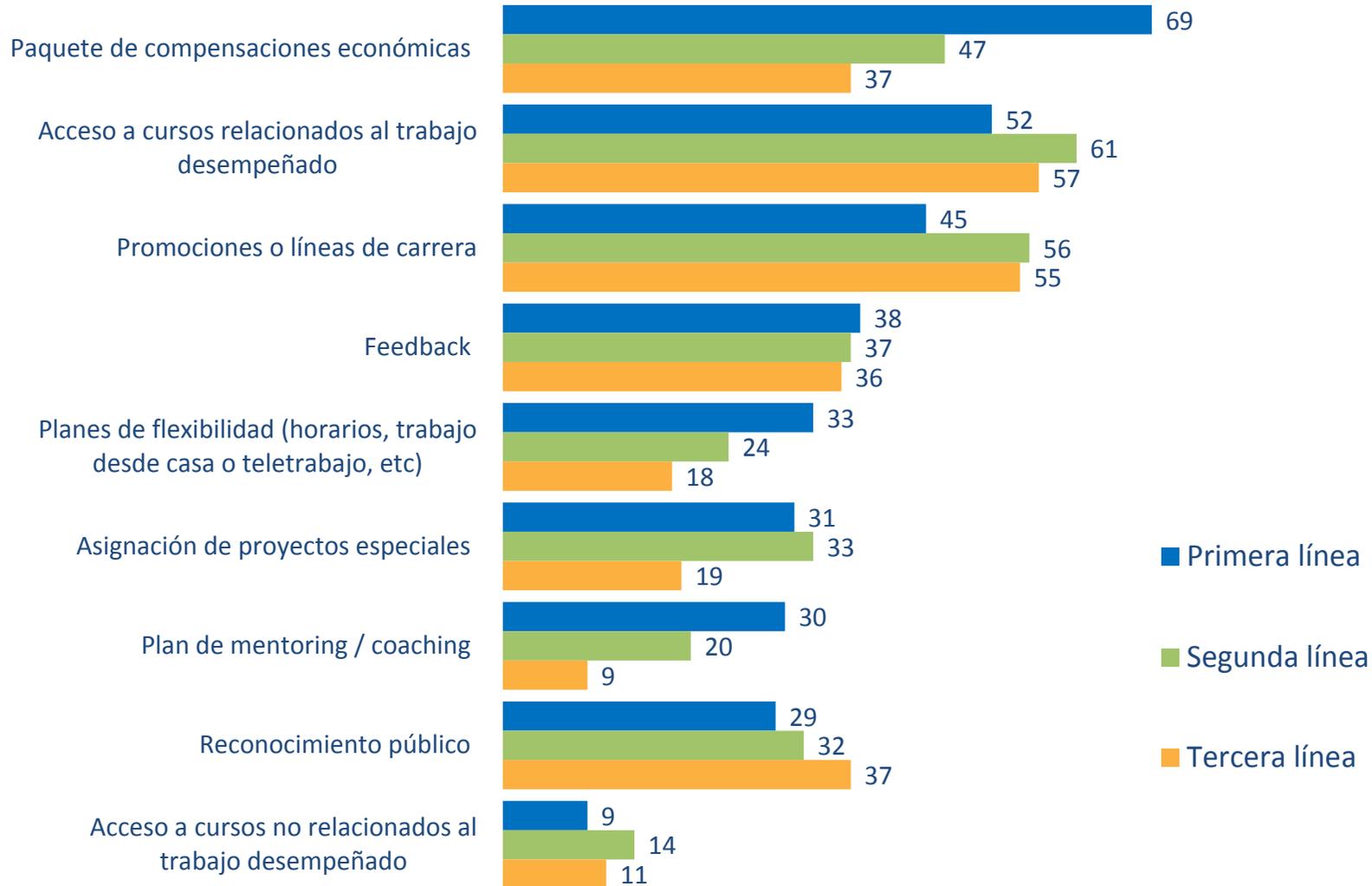
Porcentaje significativamente mayor





Los paquetes económicos son más usados para retener ejecutivos de primera línea. Capacitaciones y promociones se usan más en los demás niveles.

- ¿Qué medidas utiliza su empresa para retener talento en los siguientes niveles? (%)

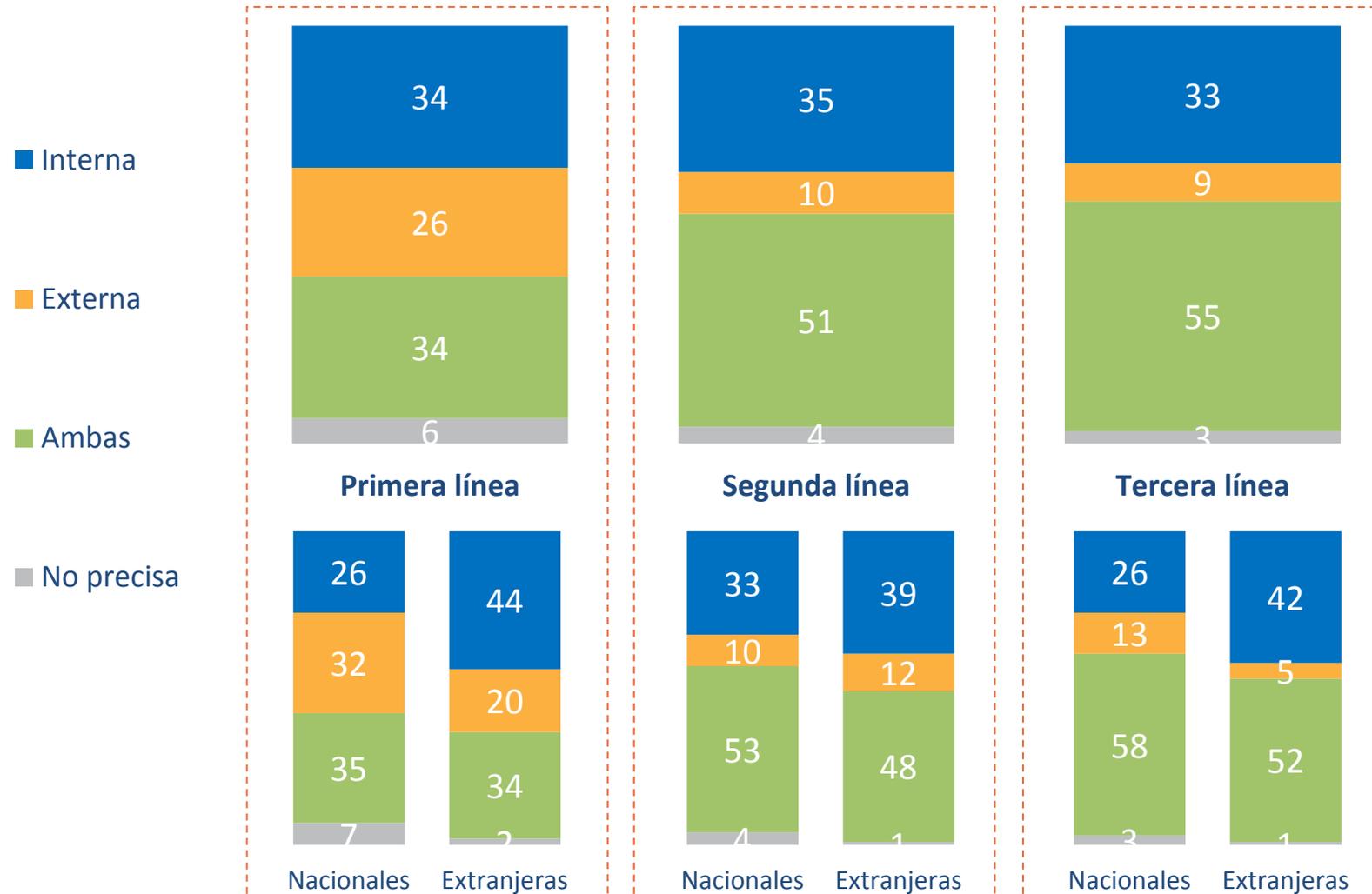


Base: Total de entrevistados (213)



La búsqueda externa es mayor para gerentes de primera línea. Sin embargo, las empresas extranjeras tienen más 'banca' que las empresas nacionales.

- ¿Los puestos vacantes de su empresa se ofrecen primero internamente, externamente o ambos en paralelo en los siguientes niveles...? (%)

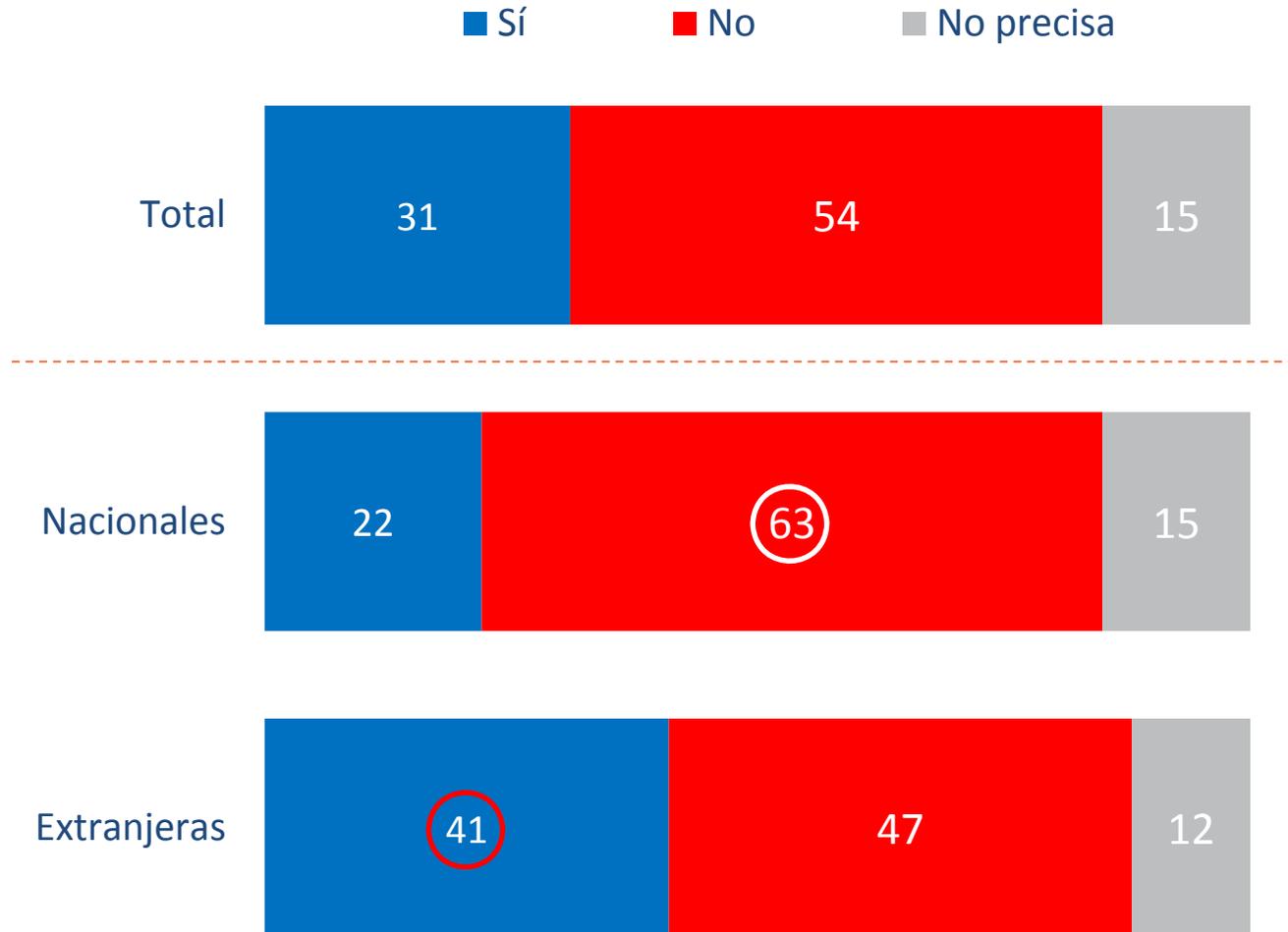


Base: Total de entrevistados (213)



Solo 1 de cada 3 empresas cuenta con un sistema de sucesión estructurado. La proporción es el doble en las empresa extranjeras que en las nacionales.

- ¿Su empresa cuenta con un sistema de sucesión estructurado? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

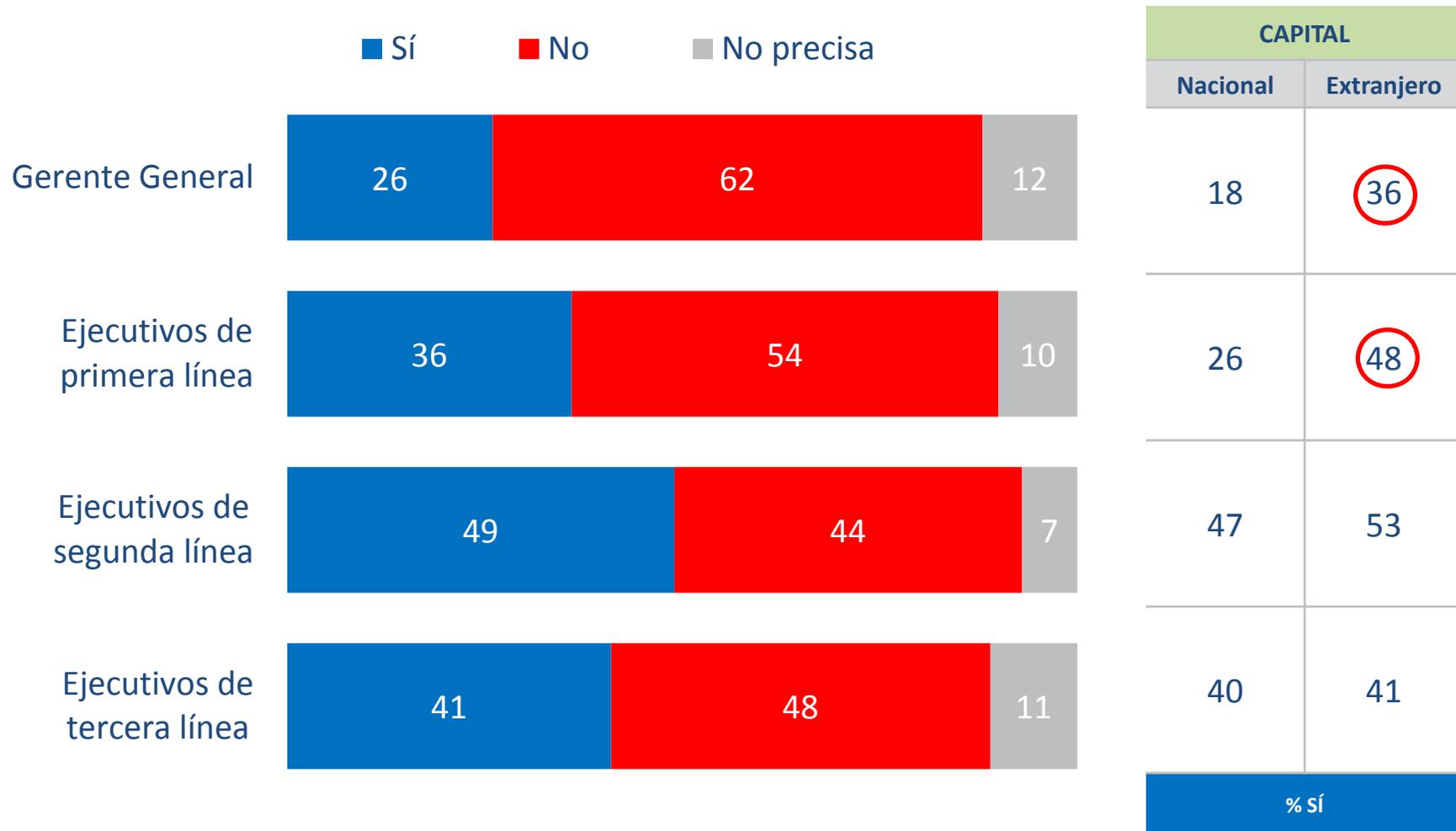
Porcentaje significativamente mayor





La mayor parte de empresas no están preparadas para reemplazar a sus altos mandos.

- ¿Tiene planes de sucesión para los siguientes puestos? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

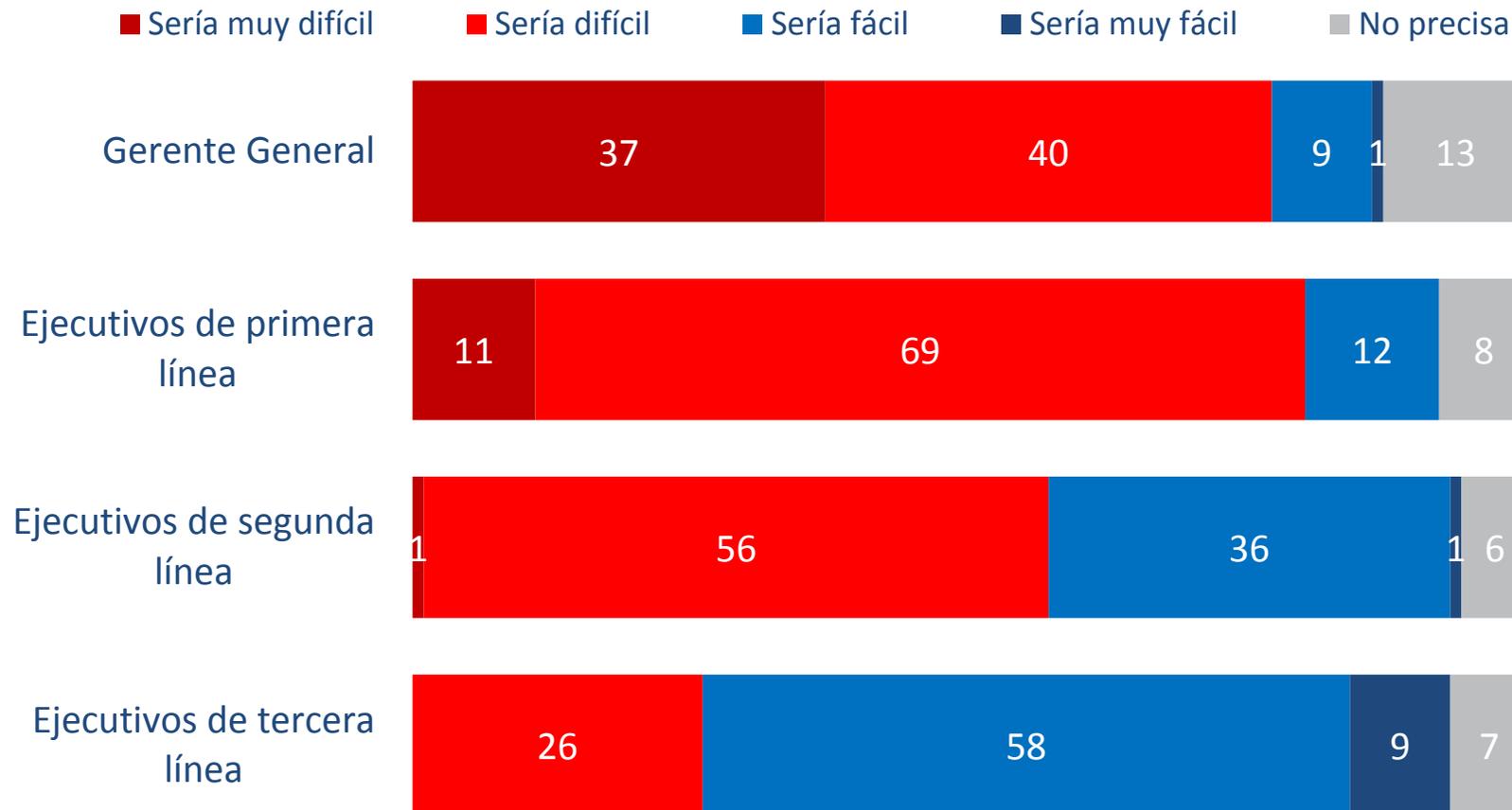
Porcentaje significativamente mayor





Para 4 de cada 5 empresas será difícil o muy difícil reemplazar a su GG y ejecutivos de primera línea.

- ¿Qué tan difícil sería reemplazar a los siguientes trabajadores de su empresa...? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

¿CÓMO RETIENEN A LOS QUE QUIEREN RETENER?

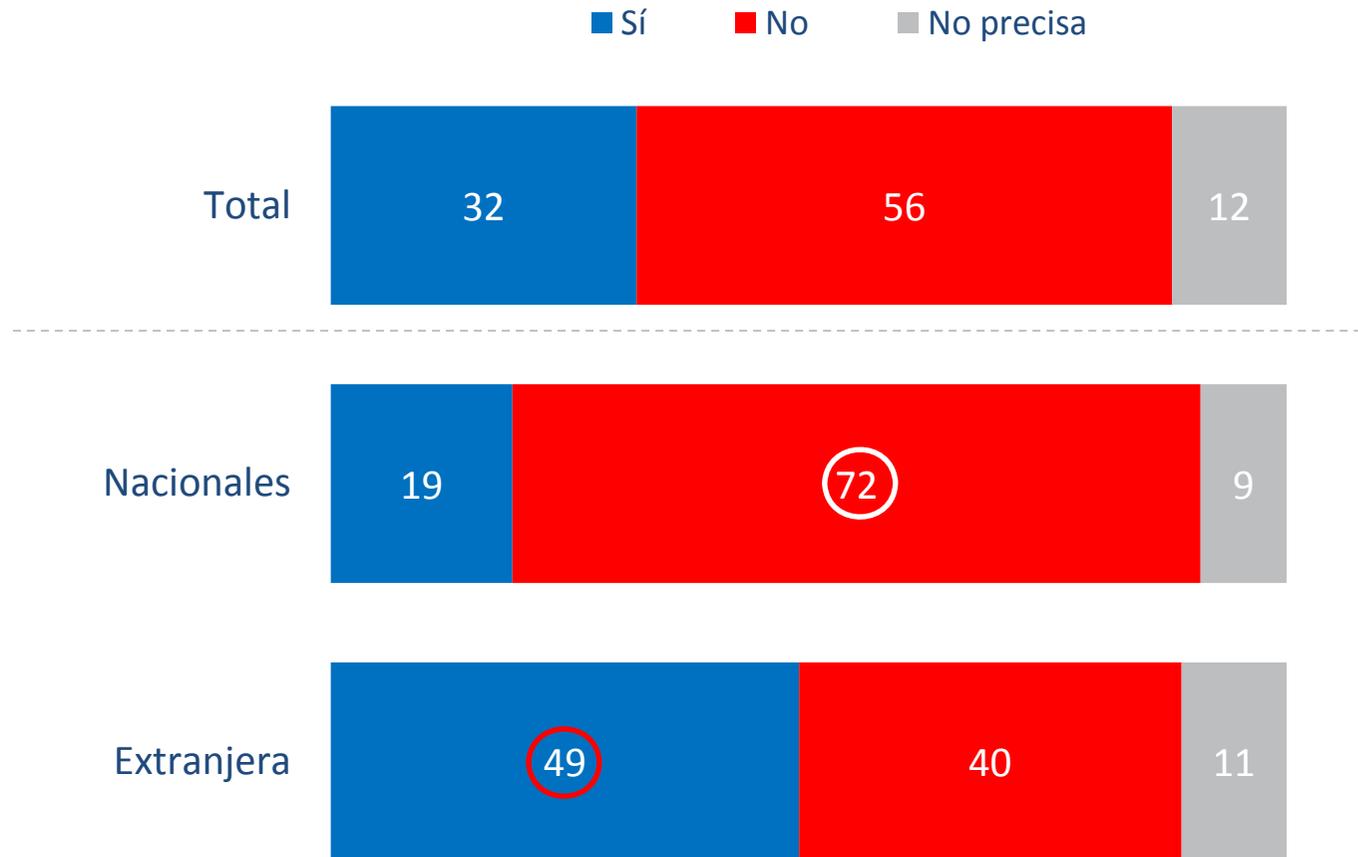


Encuesta a Gerentes de
Recursos Humanos



La mitad de las empresas extranjeras, pero sólo 1 de cada 5 empresas nacionales, tiene un sistema de identificación de HIPO.

- ¿Su empresa cuenta con algún sistema de identificación de HIPO (alto potencial)? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

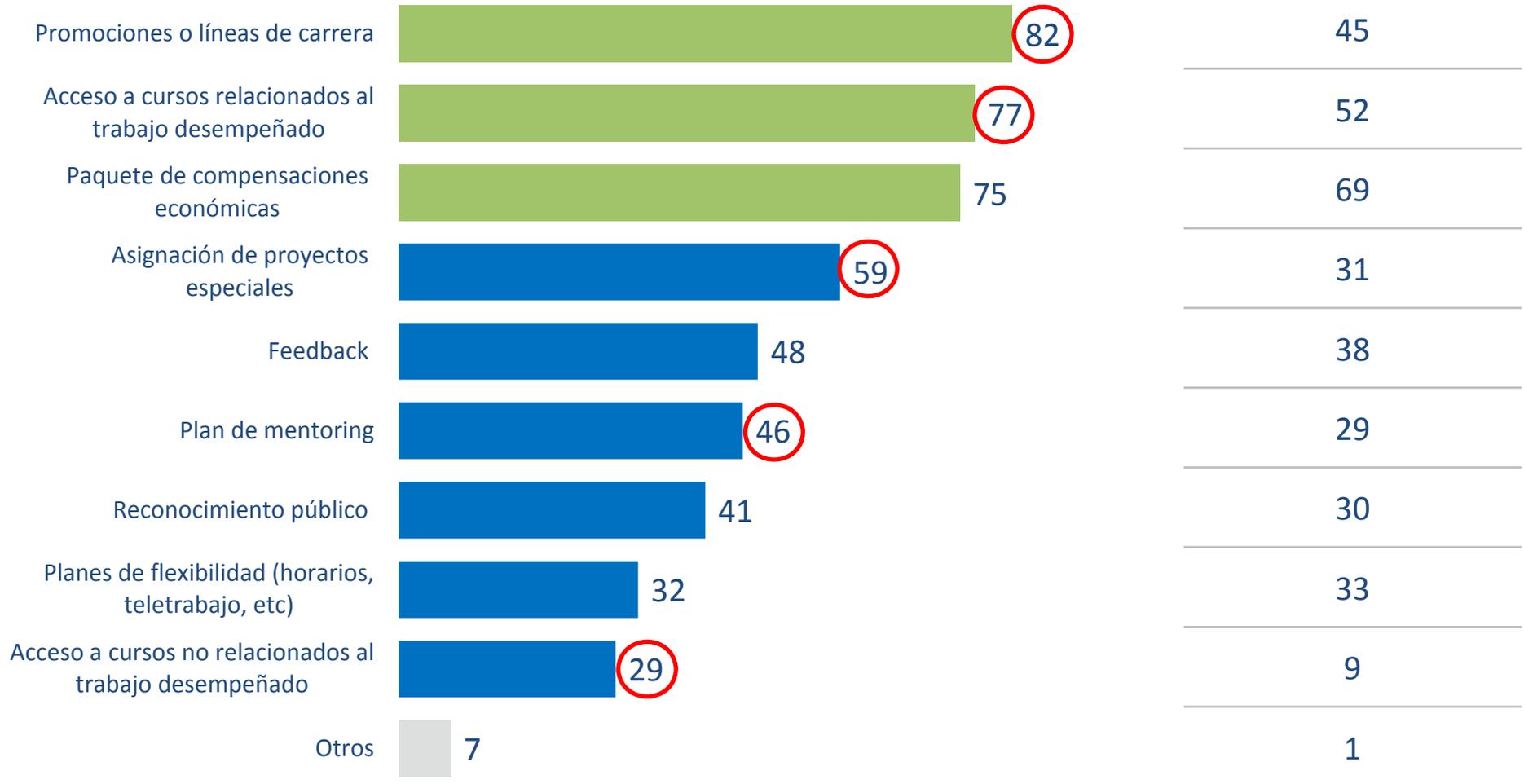
Diferencia significativamente mayor





Los HIPO reciben significativamente más ascensos y capacitaciones, incluso comparado con el promedio de los ejecutivos de primera línea

- ¿Con qué medidas de retención focalizadas en HIPO cuenta su empresa? (%)



Base: Total de entrevistados que cuentan con medidas de retención focalizadas en HIPO's (56)

Porcentaje significativamente mayor



¿ESTÁ FUNCIONANDO?

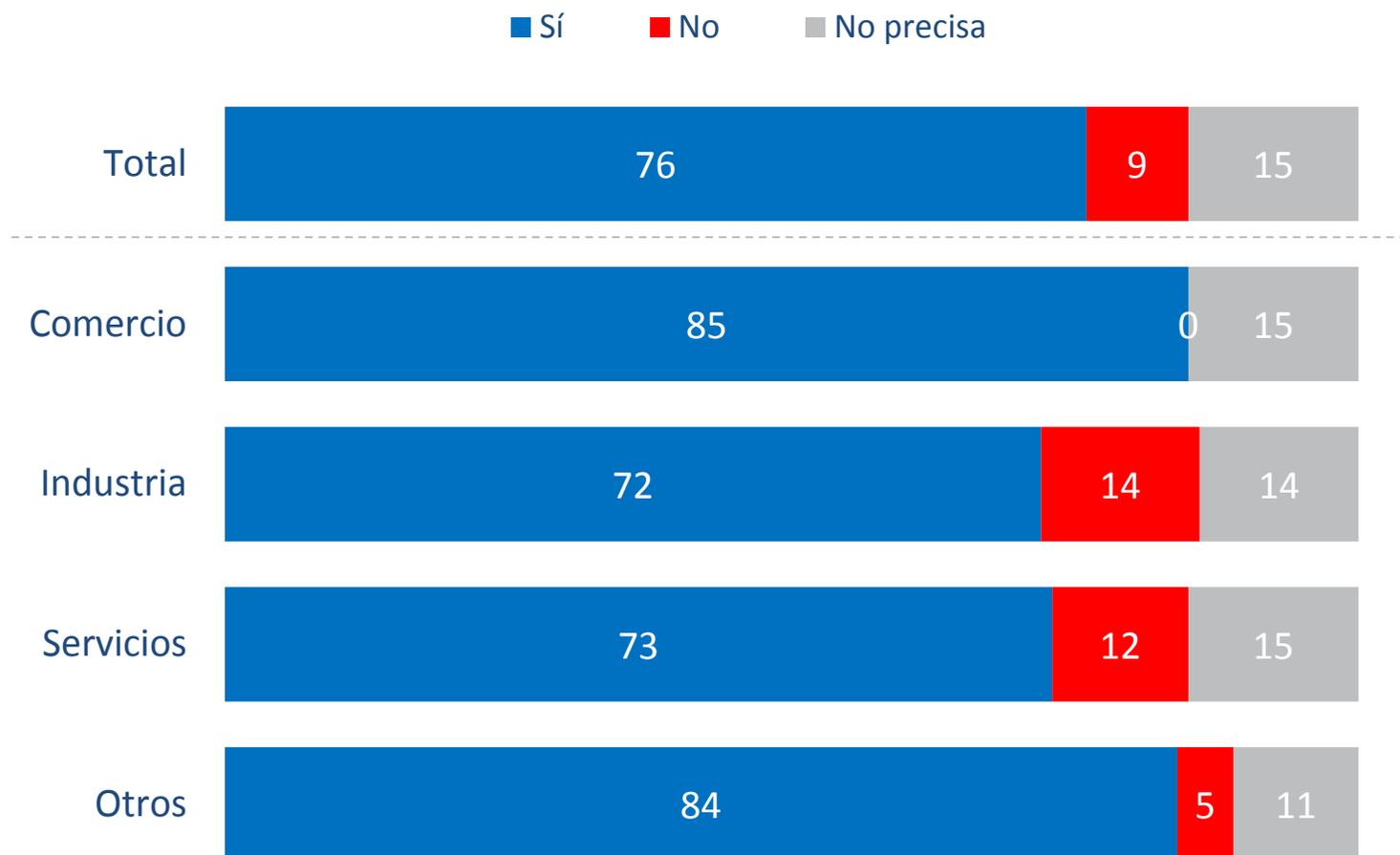


Encuesta a Gerentes de
Recursos Humanos



En 3 de cada 4 empresas se emplea la tasa de rotación como indicador de recursos humanos

- ¿Usted conoce o está familiarizado con el porcentaje de rotación anual de su empresa? (%)

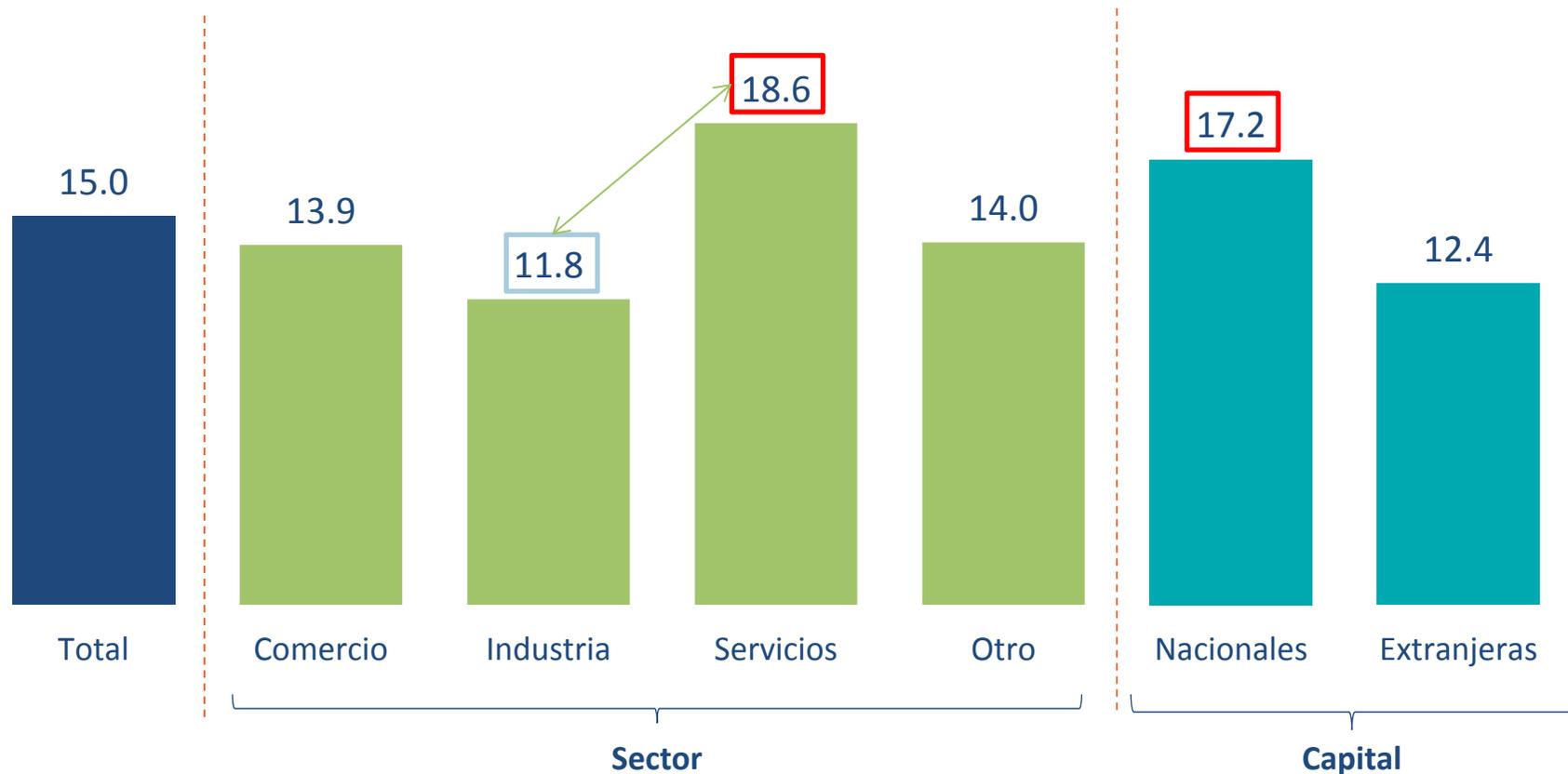




El porcentaje de rotación anual promedio es de 15%. La tasa es mayor entre las empresas nacionales y de servicios.

- En general, ¿cuál es el porcentaje de rotación anual del personal de su empresa (sin tomar en cuenta practicantes ni personal temporal)? (%)

Promedio



Porcentaje significativamente mayor



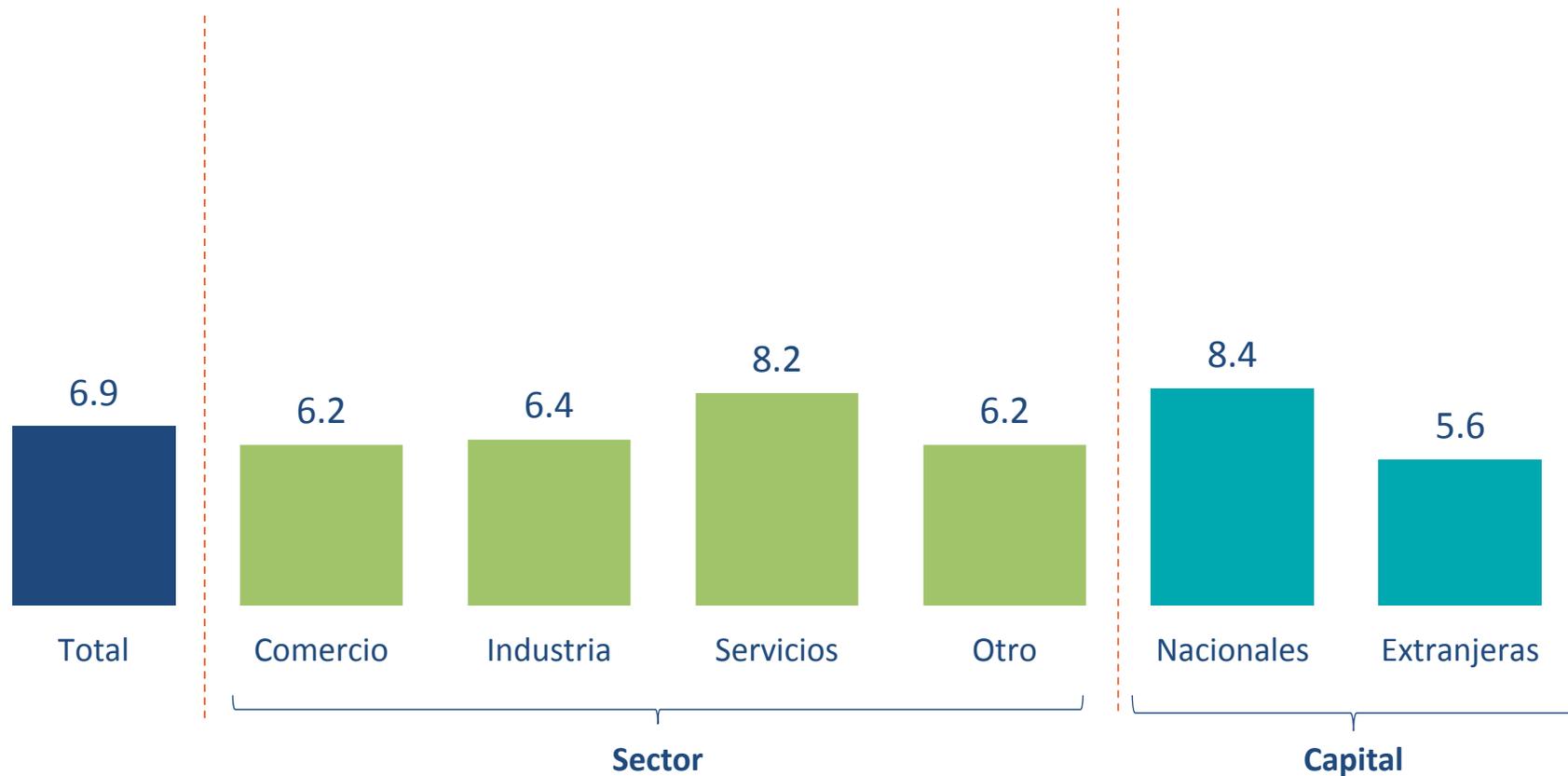
Base: Total de entrevistados que conocen el porcentaje de rotación de su empresa (161)



La tasa ideal de rotación anual es 7%.

- ¿Cuál considera usted que es el porcentaje máximo de rotación anual 'adecuado' para su empresa?(%)

Promedio

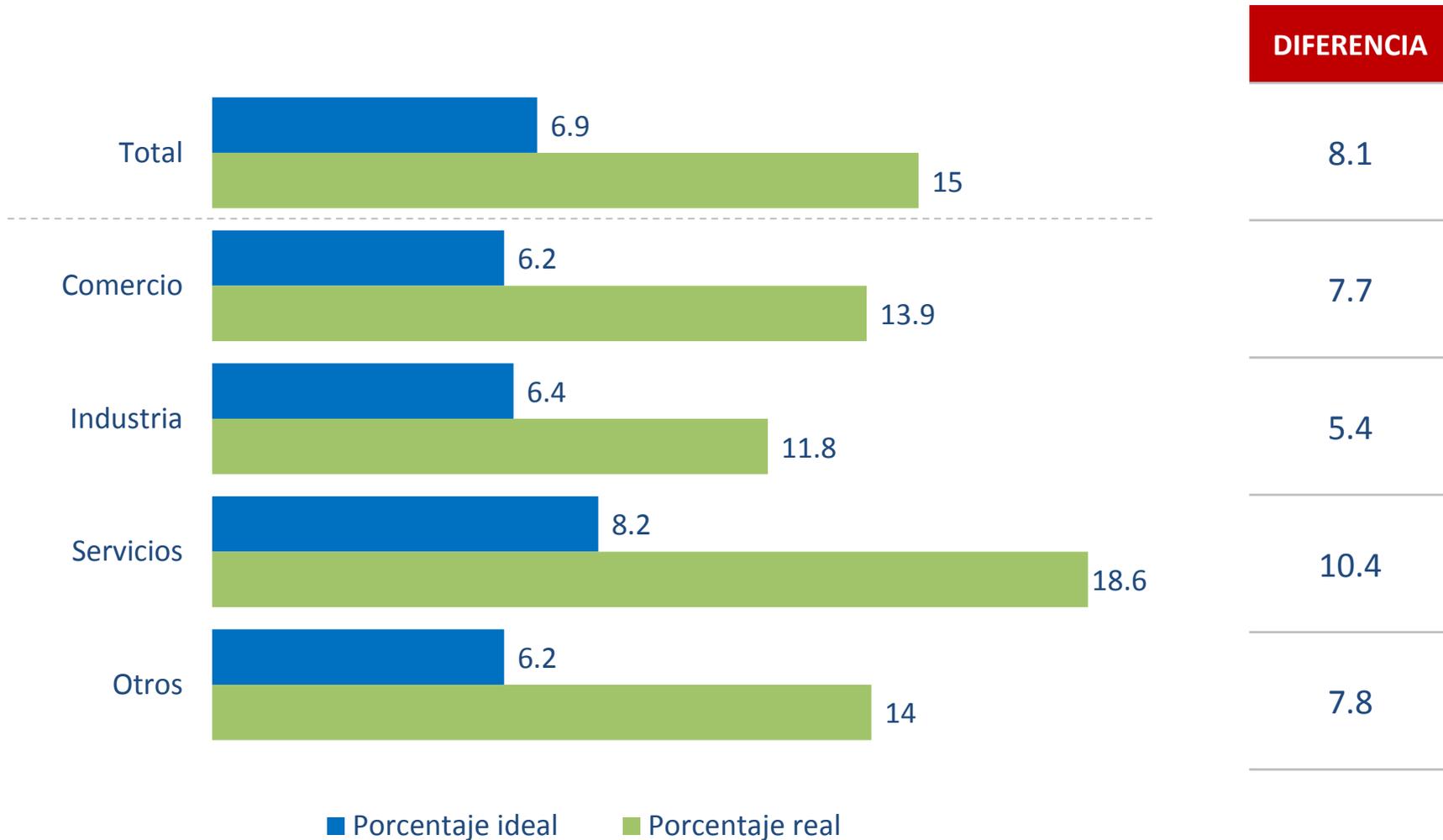




El promedio real de rotación es más del doble del promedio ideal

- Porcentaje ideal vs Porcentaje real (%)

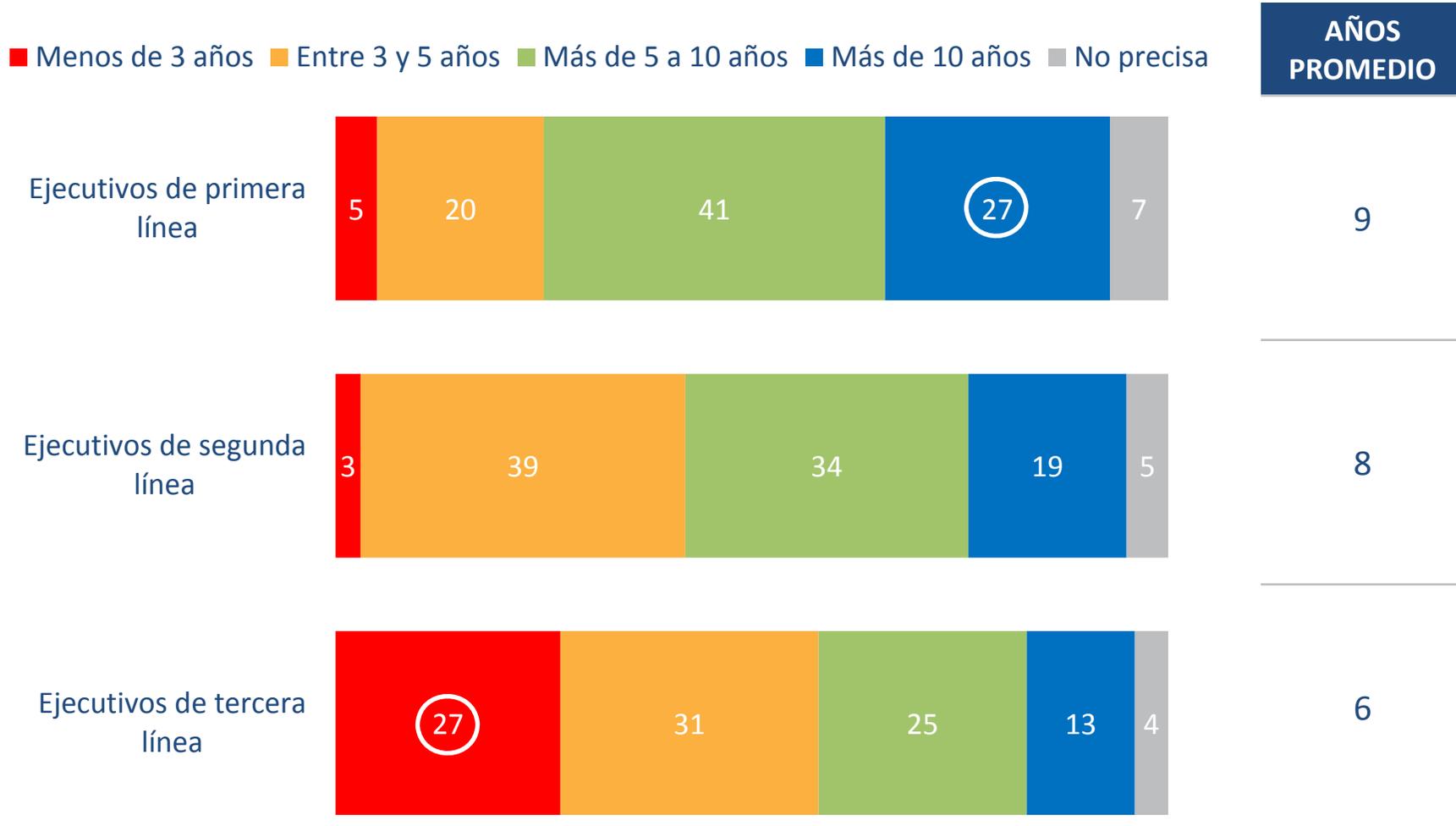
Promedio





1 de cada 3 ejecutivos de tercera línea permanece menos de 3 años en su empresa. La permanencia promedio es de 6 a 9 años, según el nivel.

- ¿Cuántos años suelen permanecer los ejecutivos en las siguientes posiciones en la empresa? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

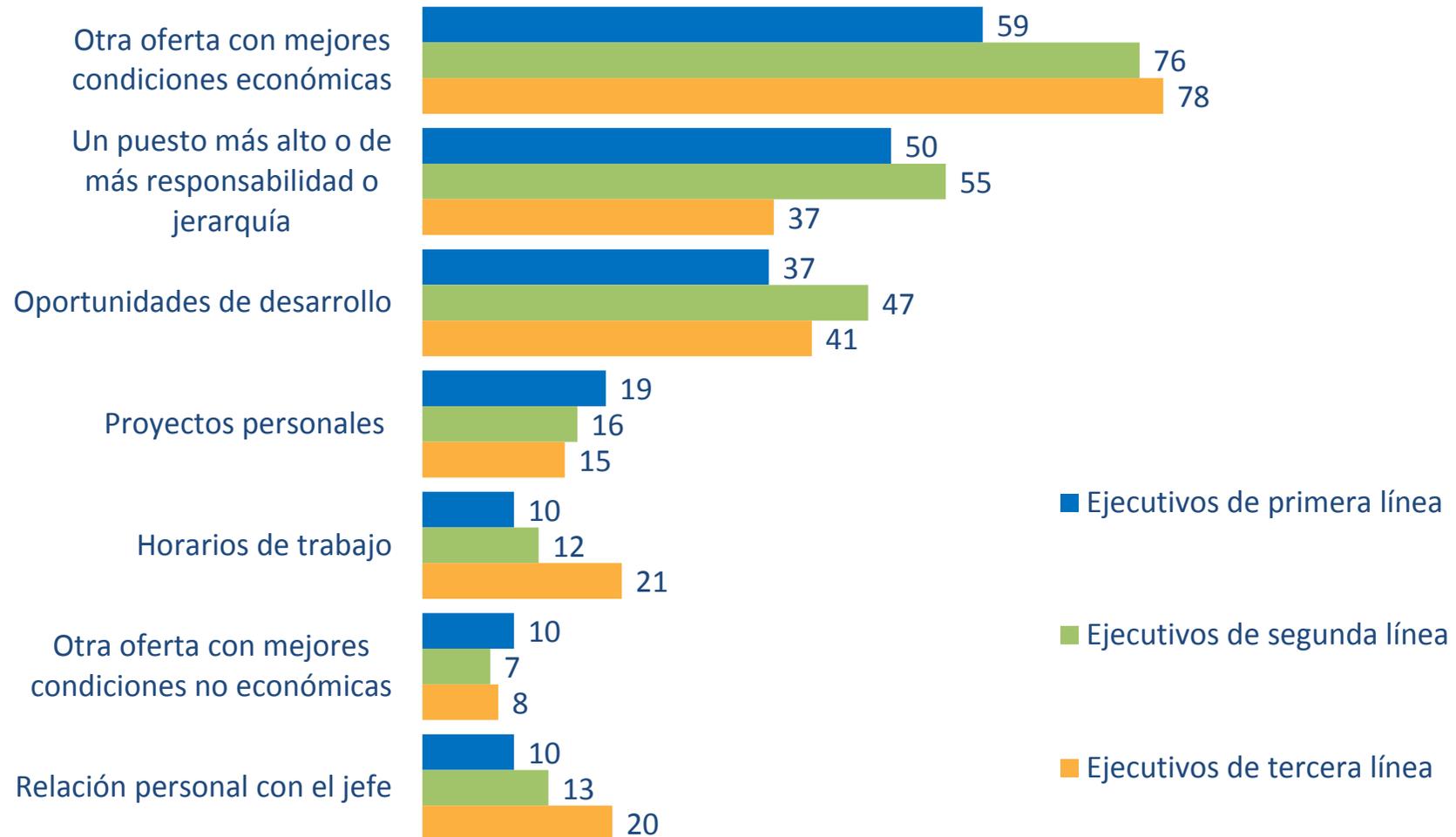
Porcentaje significativamente mayor





La mayoría de ejecutivos que deja la empresa declara que lo hace por un mejor sueldo o un mejor puesto.

- Independientemente de la realización de entrevistas de salida, ¿cuáles son las tres principales razones que el personal señala como motivo para dejar la empresa? (%)

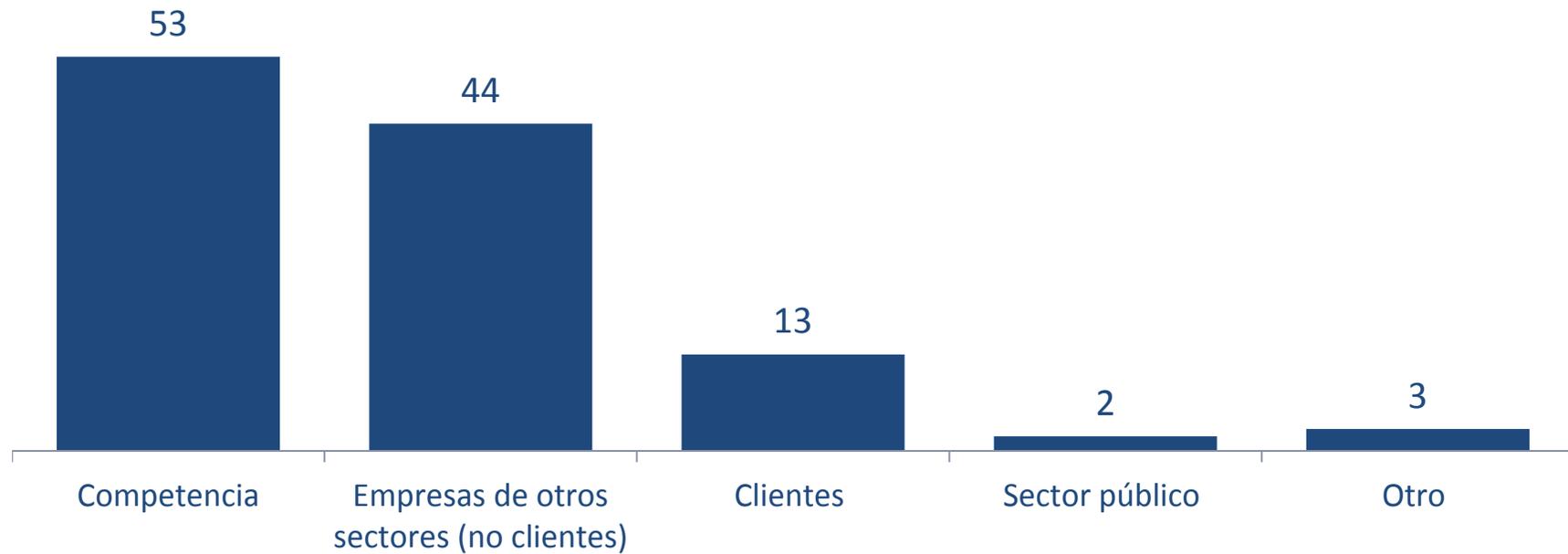


Base: Total de entrevistados (213)



La mitad de quienes dejan las empresas se va a la competencia!

- ¿Cuáles son las principales empresas a las que migra el personal de su empresa? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

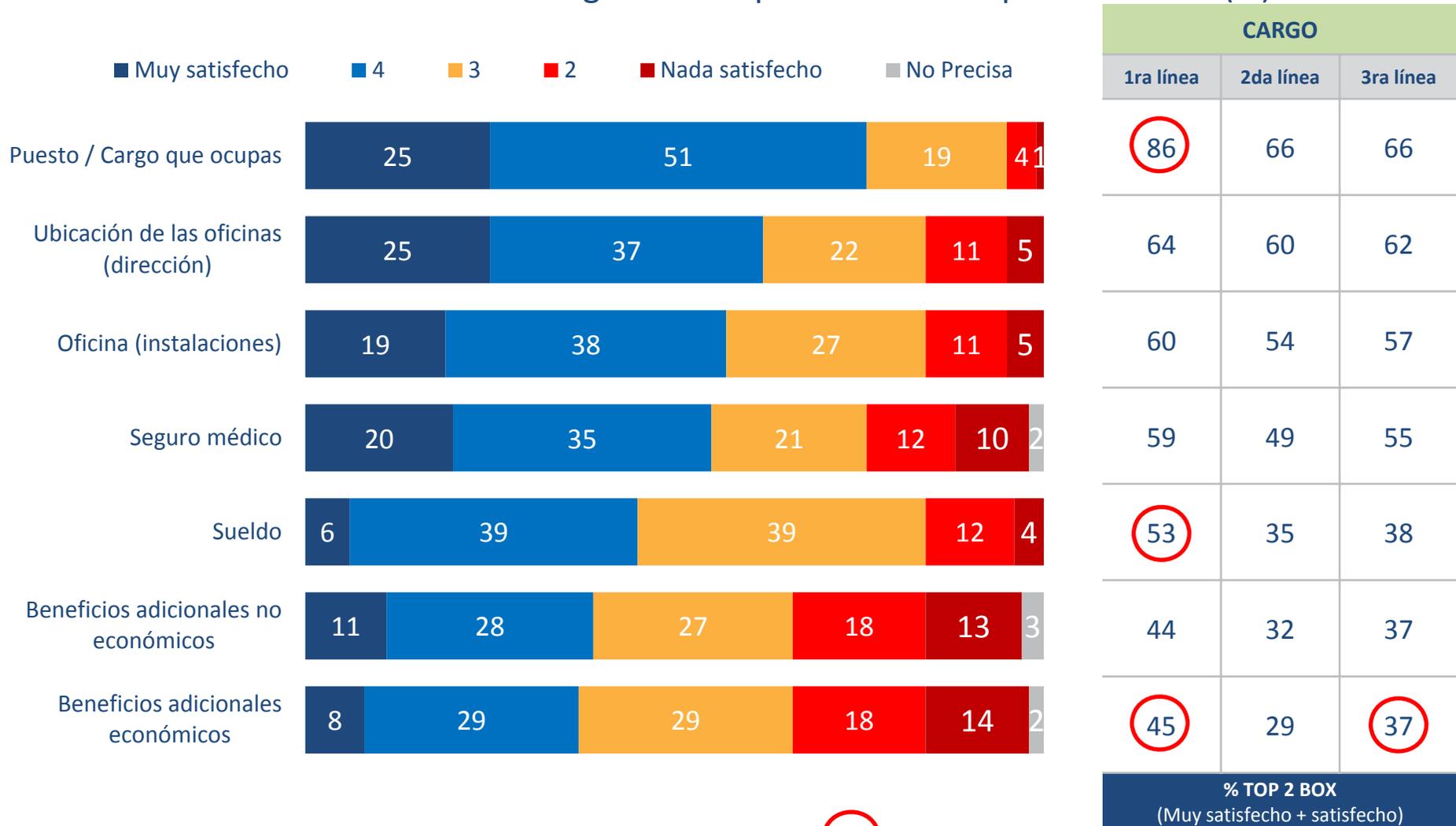
¿QUÉ PIENSAN LOS EJECUTIVOS?

Encuesta a Ejecutivos



Entre los factores extrínsecos, la mayor satisfacción es con el cargo. La satisfacción con el sueldo es intermedia.

- Según la siguiente escala donde 5 es muy satisfecho y 1 es nada satisfecho, ¿qué tan satisfecho te encuentras con los siguientes aspectos de tu empleo actual...? (%)



Base: Total de entrevistados (1252)

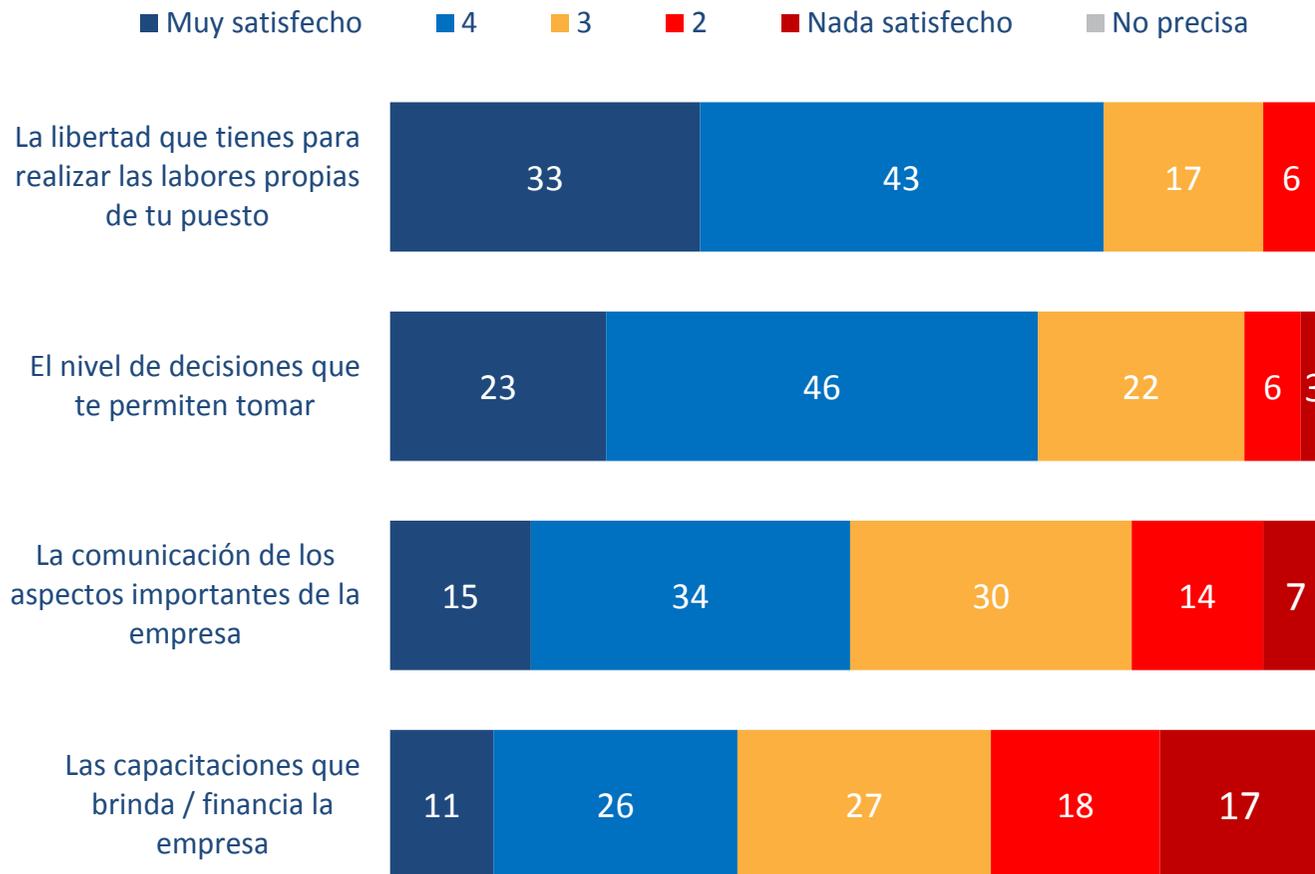
Porcentaje significativamente mayor





Entre los factores intrínsecos, se observa un alto grado de satisfacción con la libertad y la autonomía para tomar decisiones.

- Según la siguiente escala donde 5 es muy satisfecho y 1 es nada satisfecho, ¿qué tan satisfecho te encuentras con los siguientes aspectos de tu empleo actual...? (%)



CARGO		
1ra línea	2da línea	3ra línea
82	69	75
77	61	65
56	41	46
41	33	36

% TOP 2 BOX
(Muy satisfecho + satisfecho)

Base: Total de entrevistados (1252)

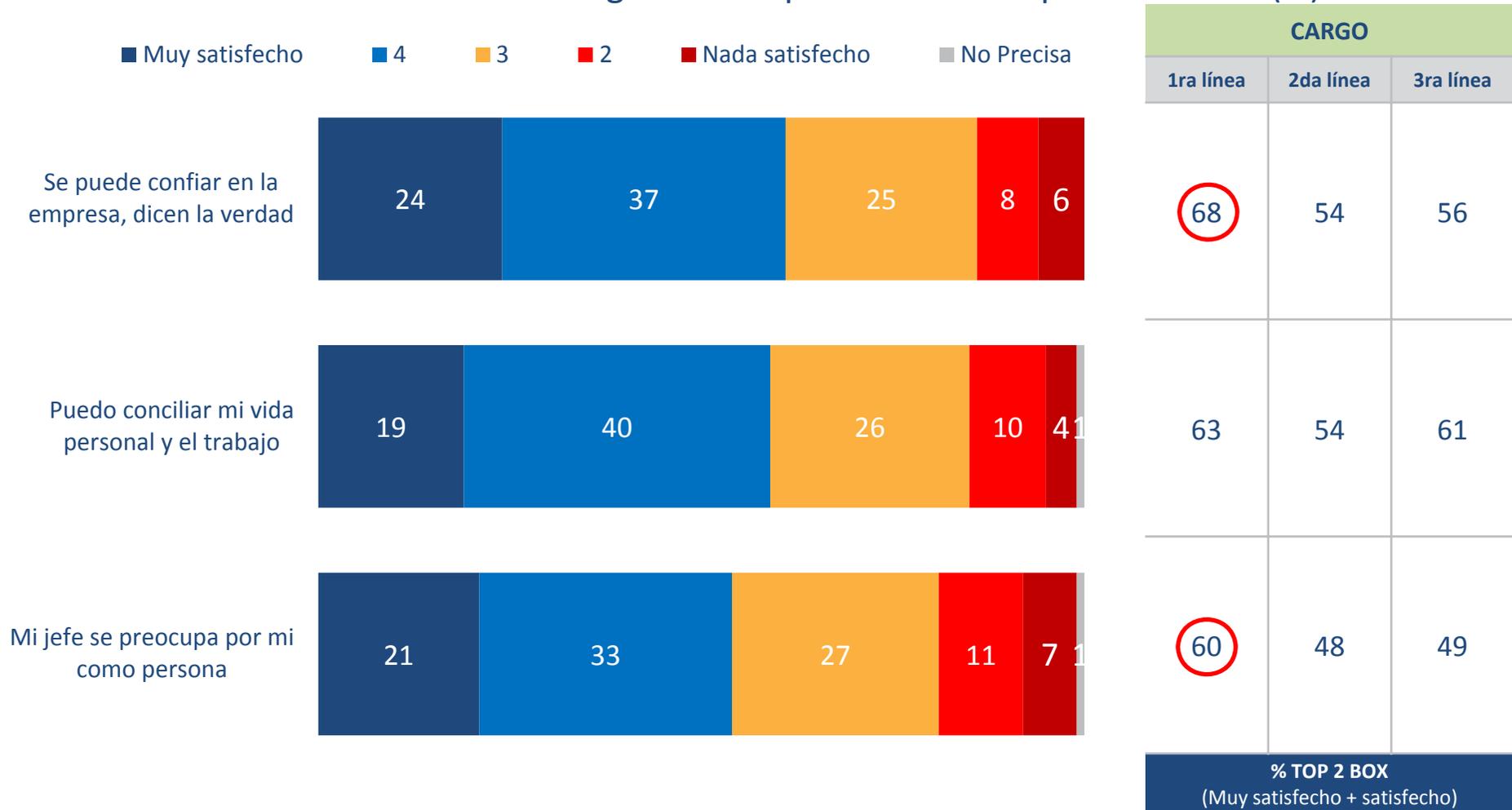
Porcentaje significativamente mayor





Entre los factores más trascendentes, la satisfacción es elevada con la veracidad de la empresa. La relación con el jefe varía según el nivel.

- Según la siguiente escala donde 5 es muy satisfecho y 1 es nada satisfecho, ¿qué tan satisfecho te encuentras con los siguientes aspectos de tu empleo actual...? (%)



Base: Total de entrevistados (213)

Porcentaje significativamente mayor

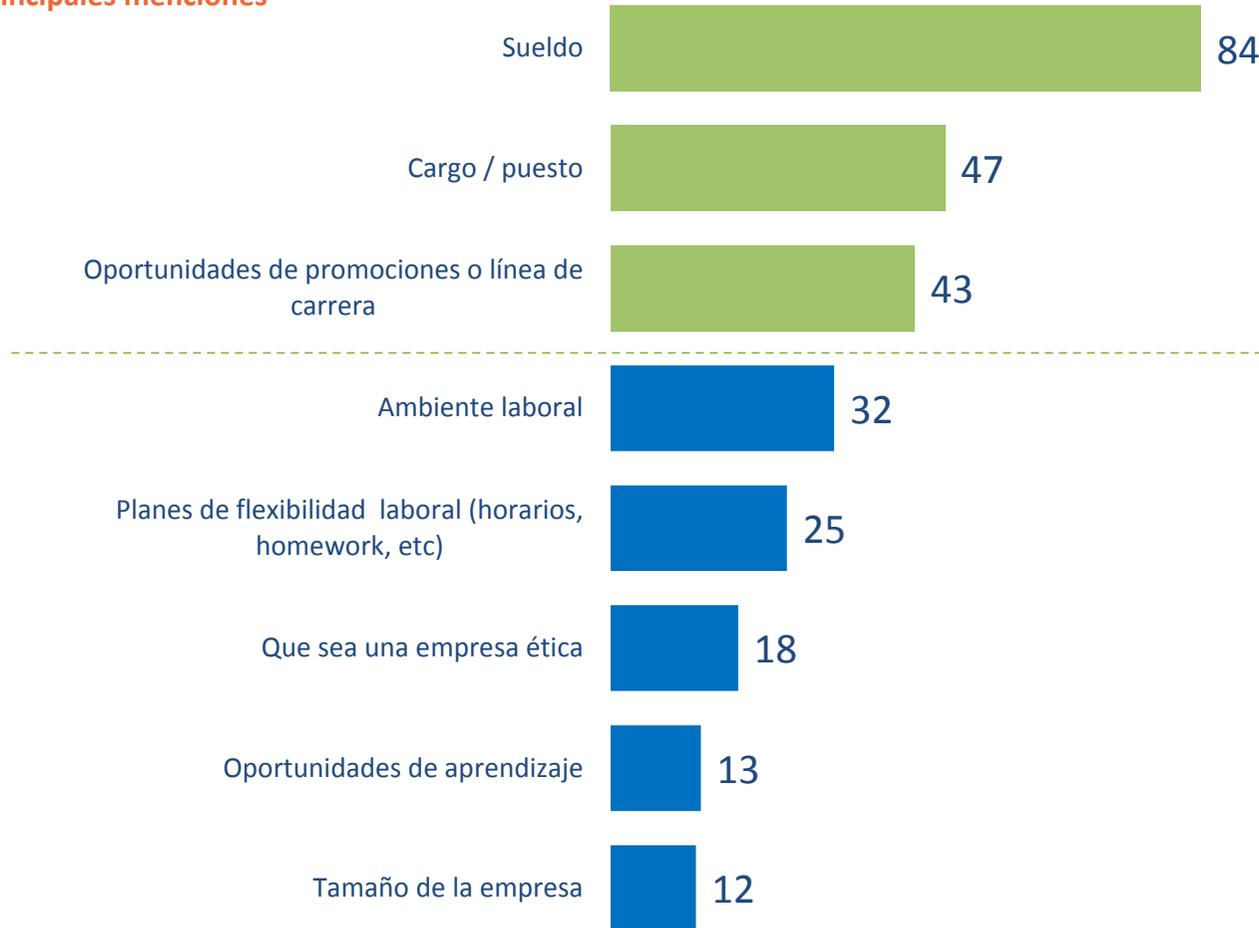




El sueldo es un factor importante al momento de evaluar una oferta laboral, pero no es el único

- ¿Cuáles son los tres factores más importantes para ti al momento de evaluar una oferta laboral? (%)

Principales menciones



	CARGO		
	1ra línea	2da línea	3ra línea
Sueldo	83	85	82
Cargo / puesto	50	47	39
Oportunidades de promociones o línea de carrera	39	47	49
Ambiente laboral	33	30	31
Planes de flexibilidad laboral (horarios, homework, etc)	24	25	30
Que sea una empresa ética	23	13	15
Oportunidades de aprendizaje	12	15	10
Tamaño de la empresa	12	13	10

% TOP 2 BOX
(Muy satisfecho + satisfecho)

Base: Total de entrevistados (1252)

Porcentaje significativamente mayor





Más de un tercio de los ejecutivos valora más el ambiente laboral que el sueldo

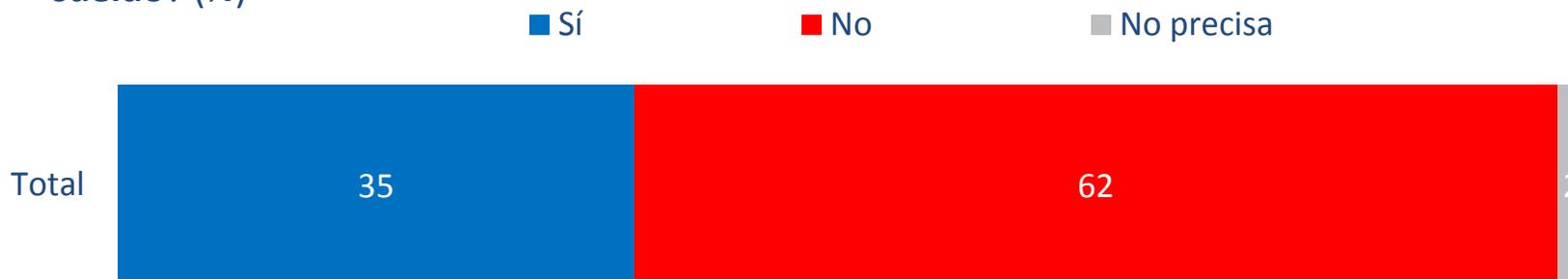
[AMBIENTE POR SUELDO]

- ¿Considerarías cambiar de trabajo a uno similar, pero con **peor ambiente de trabajo, por un mejor sueldo?** (%)



[SUELDO POR AMBIENTE]

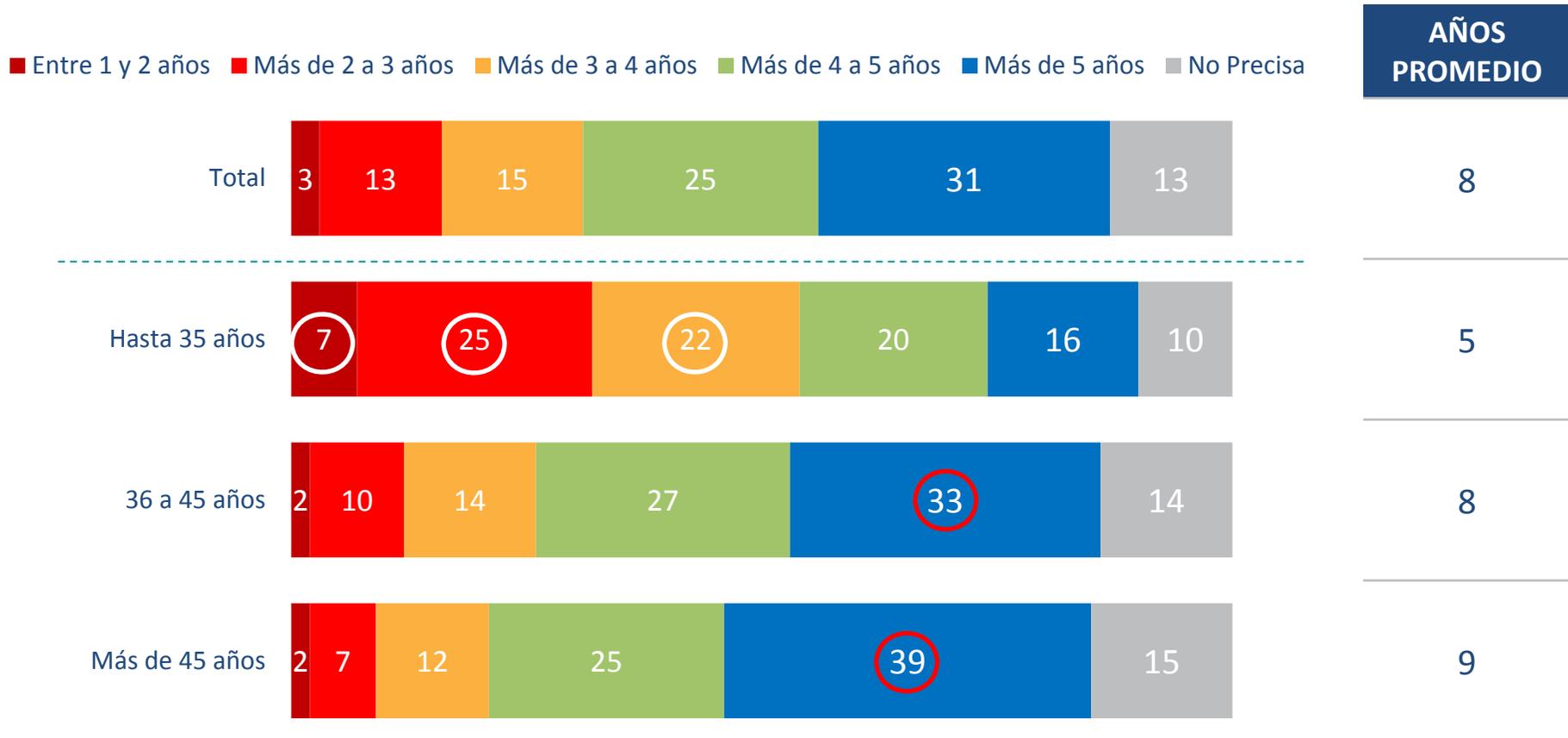
- ¿Considerarías cambiar de trabajo a uno similar, pero con **mejor ambiente de trabajo, por un menor sueldo?** (%)





Los ejecutivos más jóvenes consideran que 5 años es el tiempo promedio aceptable para cambiar de empresa

- Pensando en tu desarrollo profesional, ¿cuánto tiempo de permanencia en una empresa consideras aceptable? (%)



Base: Total de entrevistados (1252)

Porcentaje significativamente mayor 



Los criterios para cambiarse de empresa están vinculados con el aprendizaje y el desarrollo personal.

- ¿Por qué considera que... es el tiempo de permanencia aceptable en una empresa? (%)
(Espontánea)

Principales menciones

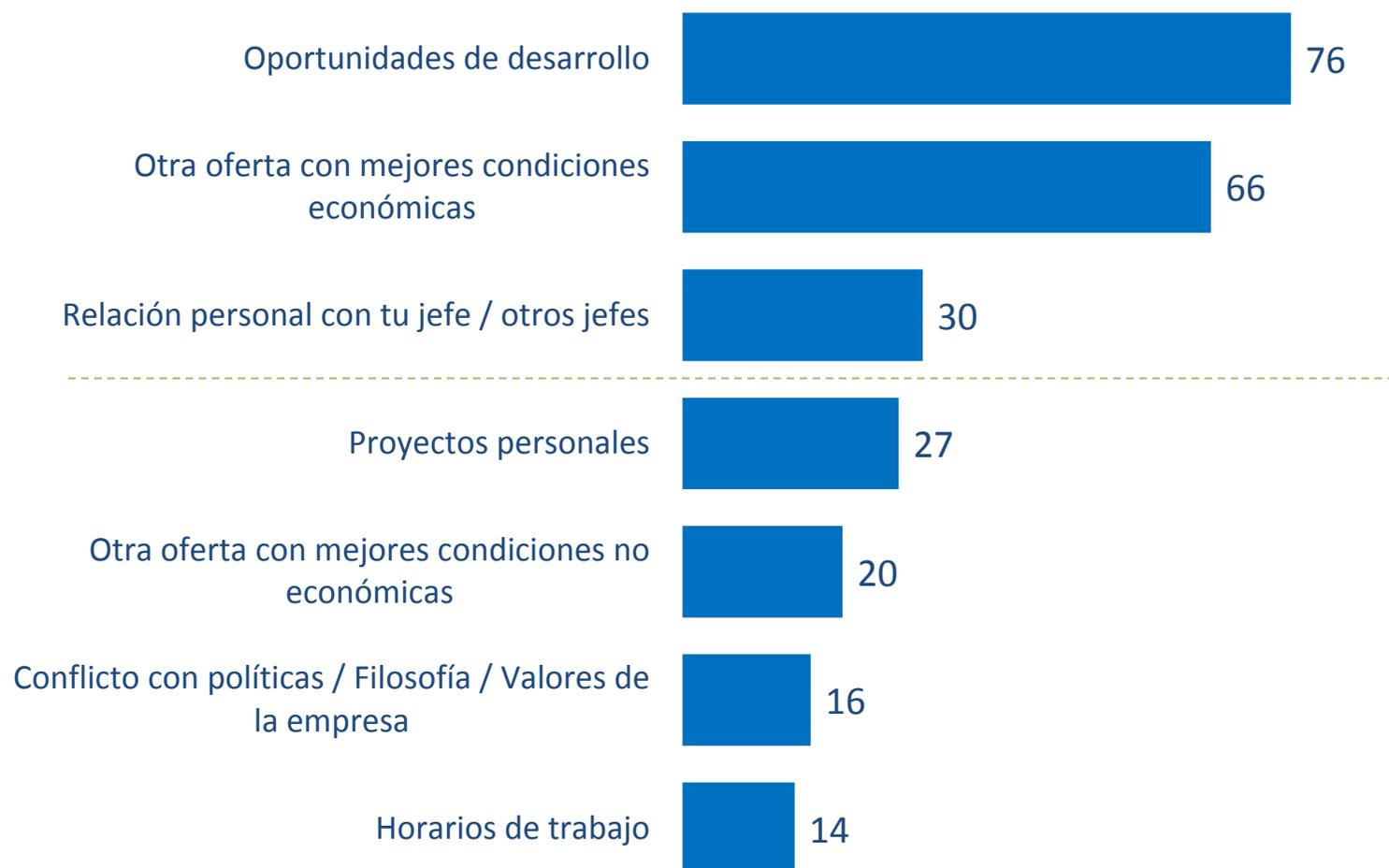




Para los ejecutivos de primera línea que cambiaron de trabajo recientemente, las oportunidades de desarrollo fueron lo más importante

- ¿Cuáles son los tres factores más importantes por lo cuales decidiste cambiar de trabajo? (%)

Ejecutivos de primera línea: Principales menciones





Para 1 de cada 3 ejecutivos de segunda línea que cambiaron de trabajo recientemente, los horarios de trabajo fueron parte importante de la decisión

- ¿Cuáles son los tres factores más importantes por lo cuales decidiste cambiar de trabajo? (%)

Ejecutivos de segunda línea: Principales menciones





Para los ejecutivos de tercera línea que cambiaron de trabajo recientemente, el sueldo y las oportunidades de desarrollo fueron igual de importantes

- ¿Cuáles son los tres factores más importantes por lo cuales decidiste cambiar de trabajo? (%)

Ejecutivos de tercera línea: Principales menciones





La relación personal con el jefe es más importante para los ejecutivos de primera línea que para los demás

- Factores declarados a RRHH vs. Factores declarados a Ipsos (RANKING)

Principales menciones

Ejecutivos de:	1ra línea		2da línea		3ra línea	
	A RRHH	A Ipsos	A RRHH	A Ipsos	A RRHH	A Ipsos
Otra oferta con mejores condiciones económicas	1	2	1	1	1	1
Oportunidades de desarrollo	2	1	2	2	2	2
Proyectos personales	3	4	3	6↓	5	4
Horarios de trabajo	4	7↓	5	3↑	3	3
Otra oferta con mejores condiciones no económicas	5	5	7	5↑	7	10↓
Relación personal con el jefe	6	3↑	4	4	4	6↓
Conflicto con políticas / Filosofía / Valores de la empresa	7	6	8	7	10	9
Estudios	8	10↓	6	8↓	6	5
Ambiente físico de trabajo (infraestructura)	9	8	9	9	8	7
Relación con los compañeros / ambiente de trabajo	10	9	10	10	9	8

↑↓ Más importante / menos importante para los ejecutivos

Conclusiones

- **1.** El **dinero importa**, pero no es el único factor que los ejecutivos toman en cuenta: El ambiente de trabajo, la flexibilidad en los horarios y la relación con el jefe también son evaluados. **No hay una sola receta.** Es necesario entender al ejecutivo para conocer sus motivaciones y su orden de prioridades.
- **2.** Los jóvenes son los más interesados en cambiar de trabajo. **Un ejecutivo menor de 35 años piensa en quedarse, en promedio, 5 años en la empresa.** La estrategia de Recursos Humanos tiene que repensar sus plazos.
- **3.** Las empresas extranjeras tienen sistemas de retención de talentos más complejos que parecen estar funcionando. Recurren más a incentivos no económicos y tienen bien **identificados a sus HIPO's.** Ello les permite tener más “banca”, y una rotación significativamente menor a la de las empresas nacionales.



Políticas para la difusión de encuestas

Sólo se podrá difundir resultados de encuestas efectuadas por Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. previa aprobación escrita de la versión final de la pieza publicitaria o informativa por parte de un representante autorizado de la empresa.

Los datos se publicarán con una ficha técnica, la cual deberá incluir como mínimo la siguiente información: el universo de estudio, el tamaño de la muestra, el mes y año de la investigación, y el nombre completo de la fuente: Ipsos Perú.

Sólo se podrá difundir resultados de carácter comparativo cuando haya bases suficientes y diferencias significativas (prueba T o prueba Z) al 95% de confiabilidad.

No se podrá mencionar directamente a empresas o marcas de la competencia. Se deberán reemplazar por letras o números (Ej: marca A, marca B, marca C.)

Si se emplea un gráfico estadístico, las escalas deberán ser las apropiadas para no generar una imagen distorsionada del resultado.

Ipsos Perú se reserva el derecho de rectificación en caso de que una difusión parcial o inapropiada de una encuesta pueda generar una imagen distorsionada de los resultados del estudio.



© 2013 Ipsos Perú – Todos los derechos reservados.

Los resultados del estudio son confidenciales y destinados para uso interno y exclusivo del cliente. Su eventual difusión por cualquier medio, requiere la aprobación escrita de Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. y deberá ceñirse a sus políticas de difusión, las cuales están a disposición de los interesados, a fin de garantizar que se realice apropiadamente.