



# SALARIOS

---

Como utilizar la remuneración de  
manera estratégica



# Sistema de Remuneración

---

- Nivel máximo y mínimo de remuneración
  - Valor relativo del cargo
  - Capacidad de Pago de la organización
  - Disposiciones Legales
  - Mercado
- Relación entre los niveles
- Distribución total de la remuneración
  - Salario, Incentivo y Prestación



# Sistema de Remuneración

---

- Sueldo: Compensación basada en unidades, horas o días trabajados
- Salario: Compensación basada en periodos mayores a una semana
- Incentivos: normalmente tienen relación con resultados (prima, comisión, participación en beneficios, destajo)
- Prestación y Servicios: Seguros, pensión, vacación pagada, parque, gimnasio, transporte, guardería, habitación
- REMUNERACIÓN: CONJUNTO DE RETRIBUCIONES EXTRINSECAS RECIBIDAS



# El "SECRETO" en la Remuneración

## • Argumentos a Favor

- Evita descontentos y miramientos por comparaciones
- A nadie debería interesar lo que el otro gana

## • Argumentos en Contra

- Impide la percepción de la relación con resultados
- No elimina posibilidad de comparaciones
- Favorece la sobre dimensión

Sugerencia: Divulgar las remuneraciones para los niveles - No divulgar con exactitud cuanto cada uno gana - Divulgar las políticas de incentivo



# Recompensas

---

⊗ EXTRINSECAS: Son más tangibles

- Sueldo
- Salario
- Prestación
- Servicios
- Ascensos
- Ambiente de Trabajo

⊗ INTRÍNSECAS: Son internas al individuo

- Autonomía
- Logro de Status
- Conclusión
- Crecimiento Personal
- Realización
- Reconocimiento
- Satisfacción



# Equidad en la Remuneración

---

- Los empleados necesitan ver que existe un equilibrio entre lo que aporta su trabajo a la organización y lo que reciben a cambio de la misma
- EQUIDAD INTERNA
- EQUIDAD EXTERNA
- EQUIDAD INDIVIDUAL
- EQUIDAD DE LA EMPRESA

# Un Gerente vale lo que se le paga ?

- En EUA los altos ejecutivos reciben un promedio de US\$ 3.000.000/año
- En Inglaterra reciben 5 veces menos
- Graef Crystal (1988) hizo una investigación con 214 de las 500 empresas citadas en Fortune, relacionando:

Rendimiento (Empresa)	<b>X</b>	Remuneración (Ejecutivo)
--------------------------	----------	-----------------------------

- Coeficiente de Inteligencia (CI) del Rendimiento

- Ingresos Netos
- Crecimiento de las Ventas
- Rentabilidad de los Accionistas

Peor Pagaban

CI= 100

Mejor Pagaban

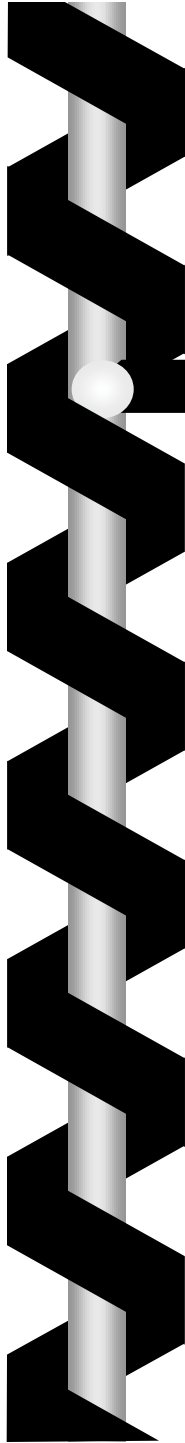
CI= 103



## Cualquier Paquete de Recompensa debe:

---

1. Ser suficiente para satisfacer las necesidades básicas
2. Ser equitativo en la percepción de los interesados
3. Estar orientados hacia los individuos



# Qué hace a una Persona Contenta con su Recompensa? (Lawler)

---

1. La relación entre la cantidad que se recibe con la que el individuo siente que debe recibir
2. Comparaciones que hacen con otros compañeros:  
esfuerzo, habilidad, rendimiento y recompensa.
3. La gente difiere en cuanto a la recompensa que desea (la misma persona cambia conforme la etapa o edad en que se encuentra)
4. Algunas recompensas llevan a otras.