

Los sistemas de retribución después de la crisis

La gravedad de la crisis económica obliga a replantear los objetivos y estrategias de negocio, y con ello los sistemas de remuneración.

13 de diciembre de 2010

Por [Sandalio Gómez](#) e Ignacio Contreras

¿Lleva dos años sin cobrar el *bonus* porque desde que comenzó la crisis se han modificado los objetivos y las reglas del juego de su retribución variable? ¿Tiene la sensación de que su sueldo se ha bloqueado y con él su motivación? ¿Le preocupa cómo quedará su retribución después de este periodo de vacas flacas?

No se preocupe en exceso porque no es una excepción. Peor sería perder el empleo. Empresas de todos los sectores están sufriendo uno de los momentos más delicados de la historia reciente y las retribuciones de directivos y empleados son un reflejo de la situación. Según el estudio “2010 Global Talent Management and Rewards Survey Report”, elaborado por Towers Watson, el 55% de las empresas ha congelado sus salarios en todo el mundo y un 36% ha reducido sus incentivos. En los países en los que la crisis ha golpeado más fuerte, como Irlanda o España, la congelación salarial se ha extendido al 67% de las empresas. Y en mercados laborales más flexibles, como Estados Unidos, los recortes se han producido en todos los frentes: contratación (66%), despidos (74%), sueldos (61%), bonos (41%) y otros (44%).

Aunque la situación ha mejorado respecto a los ejercicios anteriores, las expectativas de evolución salarial para el año 2011 permanecen a la baja.

Una reciente investigación realizada por la Cátedra SEAT de Relaciones Laborales del IESE en

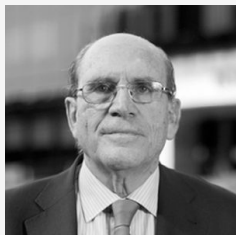
colaboración con la consultora KPMG sobre el sector financiero y asegurador español permite descubrir las razones que han llevado a la mayoría de las empresas a modificar las políticas de compensación de directivos y empleados. En este artículo presentamos las tendencias observadas y los principios con los que debería gestionarse tanto la retribución fija como la variable.

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Insight 7](#) (T4 2010).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "[Los sistemas de retribución después de la crisis](#)" (ART-1863) como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE** insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

Array



Sandalio Gómez

Profesor Emérito de Dirección de Personas en las Organizaciones del IESE.

www.iese.edu/es/insight