

**NUEVAS
PRIORIDADES
DE EMPLEO
EN UN CLIMA
DE CAMBIO**

ACCOUNTANCY &
MA/CONSTRUCTI
CONTACT CENTR
ATIONS/EDUCATI
BIOLOGY/LEGAL
SAFETY/POLICY
OURCES & MINING
ENGINEERING/HU
LOGISTICS/FACILITIES MANAGEMENT/FINANCIAL
SERVICES/SOCIAL CARE/SALES & MARKETI
NG/ENERGY/OFFICE SUPPORT/RESPONSE MANA
HEALTHCARE/OIL & GAS/ARCHITECTURE/ASSESS
& DEVELOPPEBIT/PUBLIC SERVICES/ACCOUNTAN
CY & FINANCE/EDUCATION/PHARMA/CONSTRU
STRUCTION & PROPERTY/RESOURCE MANAGEM
ENT/INFORMATION TECHNOLOGY/OPERATIONS/RETAIL/I
NFORMATION TECHNOLOGY/SALES & MARKETING
STRATEGY/BANKING
MARKETING/ENE
RGY/TELECOMS
HUMAN RESOURC
RESOURCES & MIN
ING/PHARMA/MANUF
HEALTHCARE/AR
PROCUREMENT/H

UCATION/PHARM
TY/CONTACT CEN
URING & OPERATI
ON TECHNOLOGY
NY/HEALTH & SAF
ENGINEERING/RESOURC
INSURANCE/ENG
RESOURCES/LOG
PUBLIC SERVICES
RESOURCES & MIN
ENGINEERING/H
CONTACT CENTR
ES/SOCIAL CENTR
NG/ENERGY/HEA
OFFICE SUPPORT
LEGAL/OIL & GAS



E-COMMERCE Y FINTECH



Las tendencias digitales en las industrias son cada vez más notorias, y muchas compañías están dando el giro para tener canales digitales de respuesta que agilicen sus procesos y les permitan ser más eficientes. Los cargos en la industria digital, tanto en comercio digital (E-Commerce) como en tecnologías para la industria financiera (FinTech), tienen cada vez más una relevancia importante en el mercado laboral.

En el sector de E-Commerce encontramos que es una industria que está llegando a su punto de maduración, y que cada vez más genera una demanda de posiciones, pues muchas empresas aún no conciben los canales de venta digital, pero están comenzando a hacer el cambio. Los aumentos durante el año para las posiciones en esta industria fueron promedio, lo cual responde a las necesidades coyunturales de las empresas, pues no existe aún un estándar salarial en el país, y existen diferencias sustanciales entre cargos similares de diferentes empresas. Esto ha generado que se generen salarios con pagos excesivos y que el robo de candidatos sea una práctica común.

Operación y relaciones comerciales, son los perfiles que tienen una mayor rotación por la escasez que hay en el mercado, pues son quienes entienden todo el proceso y quienes operan las plataformas una vez están montadas. Entre los perfiles que más suelen buscarse se encuentra el de Key Account Managers (KAM) especializado en tecnología, y perfiles de mercadeo con un componente tecnológico y técnico que tenga experiencia en determinada categoría. Actualmente, en las diferentes ciudades del país con un tema digital fuerte, como Bogotá y Medellín, las diferencias salariales suelen ser las usuales entre ciudad principal y secundaria. En general, en todas las industrias con un componente digital, hay un alto nivel de rotación porque aún existe una falta de profesionalización en los perfiles y en sus procesos de contratación, y las empresas deben ampliar su visión en cuanto al alcance que realmente puede tener este sector.

Entre las necesidades para el sector en 2018, es importante resaltar la especialización de las estructuras corporativas, para así definir negocios de manera más eficiente. El país tiene un gran potencial de inversión, y con una industria en crecimiento es importante hacer un modelo de negocio estructurado. También es clave analizar qué sectores pueden o están pensando en ingresar al mercado digital, para ampliar las perspectivas y presentar soluciones que sean apropiadas para los clientes. El impulso en esta industria se ha dado gracias al incremento en el poder adquisitivo en población menor de 33 años, demostrando que el sistema digital funciona y se genera confianza para que otras generaciones entren en este ecosistema. Esto se ve reforzado con el estimado de 17% de incremento de compras digitales y la apertura de varias tiendas de este formato.

Por su lado, FinTech es una industria que crece agresivamente, en un 63% al año en promedio, con Colombia caracterizado a nivel Latinoamérica por tener perfiles innovadores y un gran peso en la región, con 30% de las compañías. Al ser un área tan nueva es difícil de hacer comparaciones con periodos anteriores, pero ante la creciente industria, se requiere de un equipo

“ El país tiene un gran potencial de inversión, y con una industria en crecimiento es importante hacer un modelo de negocio estructurado. ”

completo que pueda acompañar el desarrollo de estos servicios, principalmente en el área comercial, en donde perfiles específicos como vendedores consultores de tecnología financiera, con experiencia en determinado sector, son algunos de los más solicitados. También existe una fuerte demanda por directores o gerentes de producto, que acompañen y busquen las soluciones específicas que buscan los clientes, y por perfiles que se encarguen del desarrollo del ecosistema digital, específicamente conocimientos en marketing, relacionamiento con el sector financiero y los comercios.

Existe una preocupación sobre cómo las regulaciones pueden afectar el desarrollo de FinTechs, pues no está claro el futuro de las plataformas innovadoras que se desarrollan en ámbitos legales que no están diseñados para recibirlos. Para 2018 se espera que exista un entorno que permita el desarrollo de regulaciones que impacten positivamente a la industria, así como una estabilización en temas de profesionalización, generando un sector más fuerte y con mayor estructura, con perfiles que cumplan efectivamente las demandas del mercado. Esto va de la mano con una especialización en cuanto a los productos que se ofrecen desde FinTech, como uno de los retos para nuevas posiciones en esta área, como por ejemplo la creación de ecosistemas digitales.

ENTREVISTA DESTACADA



Jaime Ramírez
Country Manager Colombia
Mercadolibre.com

¿Cómo consideras la situación laboral en Colombia y cómo ésta afecta a tu industria? ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta?

Cada vez en Colombia se presenta mayores oportunidades laborales, en nuestra industria, al menos vemos que hay un evidente crecimiento en ventas de las compañías del sector, aumento de sus estructuras y creación de nuevos empleos. La economía en Colombia se mueve gran parte en las pequeñas y medianas empresas. El emprendedor juega un papel fundamental en esto y hay un fuego interno que nos obligan a progresar, crecer e innovar en compañías de este tipo.

En general, las compañías que conozco de la industria, la cultura es muy plana donde los empleados se caracterizan por tener mayor autonomía, mayor responsabilidad y mayor empoderamiento de su operación y resultados. En todas las unidades de negocio de mercadolibre.com buscamos personas que hagan que las cosas sucedan y que su principal característica sea empoderarse punta a punta. Hacia afuera somos muy competitivos, pero hacia dentro de la organización, nos caracterizamos por ser muy colaborativos y trabajamos en un ambiente congruente a esto. Cinco de cada diez empleados, quieren ser emprendedores y esta es una característica fundamental para nosotros. Apoyamos el sentimiento emprendedor. Pero también somos conscientes de la realidad del empleo colombiano, donde nueve de cada diez emprendimientos, fracasan en el primer año.

¿Qué se espera de la industria en el 2018?

La respuesta es básica, que siga creciendo y de manera constante. Para que el comercio electrónico se termine de consolidar se necesitan unos pasos previos, entre estos, mejoras en toda la parte de logística donde la mayoría de las empresas del sector tienen grandes áreas de oportunidad; porque al final de cuentas el proceso y experiencia de compra del cliente en medios digitales se resume en la entrega del producto. Rappi y Mercadolibre.com, son ejemplos de venta online, están impulsando el uso de Servientrega, en proceso de lanzar su propio servicio de "last miles". Todo lo que involucra los procesos de pagos también se ven incluidas en esto. El crecimiento también se dará a medida que aumente el uso de celulares y la penetración de internet en diferentes sectores de la sociedad. Para el 2018, se espera que estas dos cosas se fortalezcan lo que impactará en los números de la industria de forma directa.

¿Este escenario ha afectado la búsqueda de talento de tu área? ¿Existe alguna posición o posiciones con las que hayan tenido mayor dificultad?

Lo que limita la búsqueda de talento en general, y creo que para toda la industria, es no tener referentes puntuales por lo joven que es el sector en Colombia, esto nos obliga a tener que salir a buscar en otras industrias donde hay gran talento y nos vemos obligados a asumir una curva de aprendizaje que no pasa en otro sector. Otro de los inconvenientes que tenemos es que el modelo educativo en Latinoamérica en general enseña al estudiante a temerle a la palabra "riesgo" y para nosotros es una gran característica, contar con colaboradores que no le tengan miedo a arriesgarse en sus proyectos, su trabajo y le pierdan el miedo a la capacidad de crear e innovar.

El modelo educativo es un limitante a medida que este tipo de industria vaya evolucionando. Colombia es un país que todavía está muy apegado a la idea de éxito de generaciones anteriores, posibles carreras que se estudian solo para dar estatus social o donde se continúa tradiciones familiares. Todavía hay paradigmas que, como sociedad, tenemos que cambiar y ese es nuestro objetivo como marca empleadora, y creo que en general la industria está evolucionando para dar un gran statement de las otras opciones de carreras y éxitos profesionales.

Con respecto a los salarios, ¿Crees que han aumentado o disminuido en el último año dado el escenario económico actual?

Todos los años tratamos de hacer análisis e intentamos compararnos con la industria, pero no contamos con una muestra importante de compañías del sector para poder tener medias reales de tabuladores salariales. En Mercadolibre.com se hace una tabulación con la performance de cada persona y la inflación, de acuerdo a esto se tiene que tener en cuenta los bonos anuales.

No queremos que la gente nos elija para trabajar con nosotros solo por los beneficios y los salarios, hay una combinación, tener personas muy bien pagadas con excelentes condiciones laborales, pero que su principal motivación sea el proyecto que entre todos estamos construyendo.

Siempre hemos contratados a nuestros equipos cuidando mucho la equidad, se tiene en cuenta el paquete salarial pero también los beneficios que brinda la empresa y buscamos constantemente innovar en la manera de tener a nuestra gente feliz con nosotros.

Los Millennials también buscan mucho el balance y la calidad de vida. Por ejemplo, una de las principales motivaciones es tener un equilibrio entre lo que gana y su estilo de vida. Los Millennials, son los que proponen cosas, no solo se basan en salarios.

Cada persona que elige trabajar en Mercadolibre.com, elige trabajar en una industria que hace historia y está marcando la diferencia en un ambiente flexible, cercano, amigable. Aquí todos somos accesibles de manera natural, se trabaja en equipo de verdad, somos realmente colaborativos y responsables y empoderados de nuestro propio desarrollo.

¿Qué áreas/cargos han tomado fuerza en el sector?

Customer Experience y centrarnos en el usuario ha sido nuestro foco principal en el último año y lo seguirá siendo para el 2018.

Las áreas principalmente comerciales son las que tienen más fuerza. Hay algunas excepciones como lo son los cargos operativos, estos también van a tender a crecer. Marketplace todavía tiene mucho por crecer en el país y esperamos que la tendencia sea positiva para el 2018, este representa el 50% de los ingresos de la compañía.

¿Qué beneficios particulares se ofrecen en el sector?

La diferencia de trabajar en Mercadolibre.com es que haces parte de una industria totalmente novedosa, donde tienes un entorno de trabajo flexible.

Hay más beneficios tangibles que pueden complementar la compensación salarial, como lo es la medicina prepagada, plan odontológico en un 100%, entre otras. Nos esforzamos para que nuestras oficinas reflejen lo que somos como compañía. Se tienen beneficios deportivos, bicicletas, home office. No importa el nivel, todos tienen beneficios. Lo más importante es que nuestro equipo está y se siente muy bien, eso nos hace mucho más productivos.

¿Cuáles soft skills requieren los profesionales del sector?

Actitud emprendedora, capacidad de aprendizaje y trabajar en entorno colaborativo.

¿Qué medidas están considerando para retener el talento?

No se tiene modelo para retener talento. Lo que sí hacemos es ofrecer lo que ya he mencionado y creemos que esto es suficiente. Los que siguen trabajando con nosotros y los que nos escogen como su marca empleadora lo hacen porque ellos mismos quieren y porque somos afines a sus objetivos personales. Tenemos un organigrama muy plano donde todos son muy colaborativos y creemos en una gestión orgánica.

E-Commerce		Salario		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
Nivel 1	CEO/Presidente/Gerente General/Director General	\$14.000.000	\$20.000.000	\$36.000.000
Nivel 2	VP Comercial	N/A	\$15.000.000	\$26.000.000
	VP de Mercadeo	N/A	\$15.000.000	\$27.000.000
	VP de Operaciones	N/A	\$17.000.000	\$25.000.000
Nivel 3	Gerente de E-Commerce	\$6.000.000	\$9.000.000	\$15.000.000
	Gerente de Canales	\$7.000.000	\$10.000.000	\$17.000.000
	Gerente de Alianzas	\$6.000.000	\$8.000.000	\$14.000.000
	Gerente Comercial	\$8.000.000	\$10.000.000	\$15.000.000
	Gerente de Categoría	\$4.000.000	\$7.000.000	\$14.000.000
	Gerente de Marketing Digital	\$8.000.000	\$10.000.000	\$16.000.000
	Gerente de Operaciones	\$7.000.000	\$10.000.000	\$17.000.000
Nivel 4	Diseñador UX	N/A	\$4.500.000	\$8.000.000
	Coordinador de Marketing Digital	\$4.000.000	\$5.000.000	\$9.000.000
	Líder de Operaciones	\$3.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
	Líder de E-Commerce	N/A	\$4.000.000	\$7.000.000
Nivel 5	Community Manager	\$1.700.000	\$2.000.000	\$3.500.000

N/A: Por el tamaño de empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de las compañías

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 1 - 50 empleados, empresa mediana 51 - 200 empleados, empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos de 6600 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Diciembre de 2017, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

ENTREVISTA DESTACADA



Andrés Felipe Puentes
CEO
PayU Latam

¿Cómo está la situación laboral en el país en la industria? ¿Qué perspectivas existen?

Desde la perspectiva de PayU no hemos sentido ningún cambio notorio, ni hacia un lado ni hacia el otro. La situación está estable, pero nos enfrentamos a nuevos retos en cuanto a perfiles que hoy se van volviendo más relevantes para una empresa como nosotros.

Hablamos específicamente de posiciones técnicas, como ingenieros, con conocimiento en áreas de inteligencia artificial y machine learning. Lo que es claramente un reto pues es algo nuevo, que no atribuimos al mercado o a la situación del país, sino que es más un tema de oferta y demanda de ese tipo de perfiles, lo cual no solo ocurre en Colombia sino, diría yo, en casi todos los países del mundo.

¿Cuáles son las principales proyecciones de la industria para el 2018?

Vemos un crecimiento sostenido de doble dígito en la industria que seguirá por varios años, y particularmente podemos compartirles que en el caso de PayU, estamos en la ruta para finalizar el año fiscal con un crecimiento del 50% anual. Vemos que seguirán saliendo nuevas iniciativas y más empresas. Esto es positivo, pues algo que para nosotros es muy importante, que entre todos desarrollemos el ecosistema digital en Colombia, para que más empresas y colombianos, se beneficien de todas las ventajas que trae este ecosistema. Esto lo vemos en nuestras cifras, en donde el crecimiento mayor viene dado por compañías de tamaño pequeño o mediano, incluidos muchos startups.

¿Qué es una FinTech? ¿Qué tipo de compañías vienen a Colombia en el próximo año? ¿Qué tipo de compañías ve que estén surgiendo en la industria?

En términos sencillos, FinTech es la combinación de dos palabras: "Finance y Technology". Es, cómo a través de la tecnología, puedo hacerle la vida más fácil a la gente para que tenga acceso a distintos servicios financieros. Nosotros en PayU nos enfocamos por ahora en el tema de los pagos. Nos gusta mucho usar la analogía futbolera: los comercios hacen unos esfuerzos muy grandes por seducir, por atraer clientes, y de pronto a la hora de concretar el gol, que sería vender, lo que al final es lo que a todos nos interesa, se presentan muchas decepciones pues las tasas de conversión no son las esperadas.

La mayoría de esas situaciones se dan por parte de los pagos, bien sea porque es difícil, por percepciones de seguridad, porque no hay suficientes métodos de pago, y en ese sentido, empresas como PayU están haciendo un esfuerzo importante para ir más allá de la población bancarizada. Si hablamos de datos de Colombia, aproximadamente hay 9 millones de personas que tienen tarjeta de crédito. Sin embargo, hay 30 millones de colombianos con acceso a internet. Y todos esos colombianos tienen alguna forma de pagar, incluyendo el efectivo.

Para nosotros, la innovación en el tema de medios de pago, es uno de los ejemplos concretos de cómo estamos aportando al desarrollo de este ecosistema digital como un todo. Vemos que esa es la tendencia más fuerte y más importante que podemos aprovechar como país.

Los resultados ya nos muestran que las pymes son las que jalonan el crecimiento del E-Commerce en Colombia. No es que el E-Commerce jalone el crecimiento de las pymes sino al revés. En ese punto, nosotros trabajamos día a día para traer nuevas soluciones.

Nosotros contamos con PayU Te Fía, que ya es una innovación en medios de pago. Normalmente nos habíamos enfocado en traer nuevos medios de pago en efectivo, que en el país es demasiado importante. Sin embargo, entendiendo el comportamiento de compra del consumidor vimos la importancia que tiene el tema de fiar, que en Colombia está muy arraigado en la tienda de nuestro barrio, por ejemplo. Estamos probando un producto nuevo con resultados maravillosos, que es básicamente un pago diferido a 14 días.

Es una nueva forma de pago en la cual el cliente puede a través de PayU finalizar su compra de productos o servicios. PayU le paga al comercio el 100% del valor de ese producto o servicio, el cliente recibe su producto, y nosotros a los 14 días, en este ejercicio inicial, le cobramos al pagador. Esa es una muestra de innovación en el tema de pagos, para que aquellos que no tienen tarjeta, o los que la tienen, pero con el cupo de crédito lleno, no tengan esa barrera para seguir comprando.

En este escenario, ¿Cómo ha afectado esto en la búsqueda de talento?

En la búsqueda de talento en términos generales, lo que podemos contarles es que todo el talento que necesitamos eventualmente lo encontramos, pero suele demorarse, especialmente cuando los perfiles son muy técnicos. Hacia el lado de los ingenieros de desarrollo, en áreas específicas en las que estamos invirtiendo fuertemente como machine learning e inteligencia artificial, la situación se pone un poco más compleja en términos de, no decir que no hay talento, porque sí hay talento y muy calificado, pero tal vez no el suficiente, dado que nos demoramos más de lo que quisiéramos en las contrataciones de este tipo de perfiles. En el resto podemos decir que es estándar, a niveles normales, y se encuentran dentro de los tiempos que nosotros esperaríamos, y si ninguna dificultad particular.

¿Crees que en Colombia hay gente suficientemente profesional en el área de FinTech?

Realmente no hay demasiada oferta de personas que tengan un background específico en empresas FinTech. Lo que hemos hecho en PayU, y yo soy un ejemplo de eso, que vengo de Google y Samsung, es que hay que enriquecernos de las visiones y de lo que traen para aportar a la mesa personas de distintos sectores. Nos fijamos mucho en habilidades fundamentales para esta industria, como por ejemplo ser innovador, tener capacidad de aprender rápidamente, adaptarse al cambio, que es la única constante que tenemos. Nos fijamos mucho en esos soft skills, más que en el background específico de haber estado en una FinTech, y hasta ahora el ejercicio nos ha salido muy bien porque nos enriquece, esto basado en una plataforma común, de mindset, de forma de ver los negocios, de ganas de crecer, de ganas de innovar, y ahí ya poner una capa específica de conocimientos en administración, financiero, comerciales, etc. En eso nos estamos enfocando; no necesariamente queremos traer personas que tengan experiencia específica en otras empresas similares.

En cuanto a los salarios, ¿Cómo ves los salarios de la industria vs. otras industrias?

Desde la visión que tenemos nosotros no hemos percibido un cambio específico, salvo en los cargos técnicos. A nivel de ingenieros sí es evidente para nosotros que hay una tendencia creciente en los niveles salariales, que no vemos en el resto de posiciones. Nos mantenemos en general, ligeramente arriba del mercado, sin haber percibido una situación que nos indique que hay una tendencia que suba o que baje.

En las posiciones técnicas, como los ingenieros, hay un aumento que se debe a una necesidad de tecnologías core, como machine learning e inteligencia artificial o data science analytics, que no son fáciles de

encontrar. Los ingenieros con ese background son un recurso bastante apetecido, y pues por leyes de oferta y demanda naturalmente sus salarios suben.

¿Qué cargos o posiciones han tomado más fuerza en el último año?

Lo que ha cambiado, y de manera exponencial, son posiciones asociadas a data analytics, data science, machine learning e inteligencia artificial.

Nosotros orgullosamente en Colombia desarrollamos nuestra propia tecnología, que ya es considerada de clase mundial. Para llegar a ello, es fundamental tener un equipo técnico muy sólido, porque creemos que parte del éxito en este negocio es tener un producto maravilloso que le dé, tanto a la gente como a los comercios, la tranquilidad de que están en buenas manos. Nos lo tomamos muy en serio y queremos tener ahí el mejor talento, y es en esta área técnica en donde más estamos creciendo.

¿Crees que Colombia es un país con mano de obra calificada?

Sí, sin lugar a dudas. Desde luego hay oportunidad de aprender de experiencias de otros países, de entender cómo ese esfuerzo de Estado, empresa y universidad, puede llevarse a otros niveles para potenciar esas alianzas virtuosas. Pero definitivamente el talento colombiano está muy bien valorado; de hecho, nosotros exportamos talento a otros países en los que opera PayU.

¿Cuál es el área de oportunidad más importante para Colombia en ese sentido? ¿Qué les hace falta a los colombianos?

En realidad, lo que yo veo es que los talentos como tal existen y son muy buenos, pero me gustaría que fueran más, que fuera un proceso más sistemático, donde no tuviera que esforzarse tanto en la búsqueda, sino que nuestro sistema educativo, la forma en la que nos relacionamos la empresa, la industria y el Estado, generara esto de manera mucho más sostenida y metódica. Lo anterior para que no se tome tanto tiempo buscando uno a uno, sino que sea más respondiendo a una tendencia.

Creo que ahí tenemos una oportunidad interesante de aprender como país, y también creo que vamos por buen camino.

En el área de FinTech, ¿Cómo va Colombia en el tema de perfiles especializados?

Yo veo que en el campo FinTech Colombia va bastante bien. Lo bueno es que, en el contexto suramericano, el país está en un honroso tercer puesto dependiendo del indicador que se use, pero en general vemos un crecimiento acelerado y sostenido, con proyectos de todo tipo en los que pueden verse la calidad y diversidad del sector. Nosotros creemos que esta área va a ser el combustible para el crecimiento de doble dígito para los siguientes años que mencioné previamente, y no tengo ninguna duda, porque a medida que los consumidores demandan nuevas soluciones, hay gente muy creativa que está pensando todos los días, qué innovaciones poner en la mesa y esa mezcla es la que va a seguir alimentando ese crecimiento exponencial.

¿Qué tipo de beneficios aparte del salario base se están ofreciendo en la industria en general?

Desde la perspectiva de PayU y de empresas como Google, resalto principalmente el componente del salario emocional. Si bien es cierto que somos competitivos en el salario tradicional, que hace parte de nuestra filosofía, le damos un peso muy importante al salario emocional, que a la vez se convierte en una herramienta para atraer y retener al mejor talento.

Ejemplos como el “dress code”, que es muy sencillo pero poderoso, es fundamental para todos los perfiles, particularmente para los técnicos.

Es más difícil contratar a un buen ingeniero si el “dress code” lo obliga a sentirse incómodo, y esto aplica para todas las demás posiciones. Es algo que la gente valora mucho.

Además, tratamos de que el sitio en el que trabajamos esté en condiciones óptimas, no solo físicamente con una buena iluminación, ventilación apropiada y una buena vista, sino con beneficios adicionales como una sala de masajes, un salón de juegos grande y una gran cafetería, etc. Hay una serie de comodidades físicas que valoramos muchísimo. Pero al mismo tiempo, le damos una gran importancia a la cultura en donde exista una comunicación abierta y fluida, en donde todos puedan expresar su opinión libremente y en donde el orden jerárquico tradicional ya no existe.

Y así es que podemos ver varias cosas. Primero, que podemos atraer y retener el mejor talento. Y, en segundo lugar, que la productividad se incrementa. Si la gente está feliz y se siente cómoda, se pueden

fomentar espacios donde la creatividad sea el factor común. Por eso, hay micrococinas en donde las personas pueden conversar, a tomarse un café, y de esos lugares pueden salir ideas muy poderosas.

¿Cómo miden la productividad con estos beneficios?

En PayU medimos las tasas de rotación, por ejemplo. En cuanto a la productividad estamos en el proceso de tener más people analytics, que es una visión hacia la que queremos ir, y tener muchas más mediciones de todos los esfuerzos. En experiencias anteriores he conocido la cifra que influye en la productividad, pero en este momento no tenemos una exacta. Los indicadores clave como el crecimiento del negocio, la tasa de rotación de la gente, la generación de nuevos productos, la velocidad con la que nos adaptamos a nuevas situaciones, la atribuimos a que la gente está satisfecha y está dando lo mejor. La correlación de todos estos factores nos indica que estamos en el camino correcto y que evidentemente hay un buen retorno de ese esfuerzo de darle a las personas un salario emocional muy competitivo y sólido.

¿Cómo manejan la retención del talento?

Los esfuerzos que hacemos los pensamos tanto para atraer como para retener. Me alegra mucho saber, cuando estamos en procesos de selección, que los candidatos dicen que PayU tiene muy buena fama por una cultura chévere, porque la gente trabaja contenta, porque el entorno es relajado y porque se fomentan la innovación y la creatividad. Hemos logrado que eso, que es una realidad, se perciba, y que al momento de atraer y retener el talento sea un factor diferenciador importante.

¿Cuáles son los soft skills necesarios para quienes quieren trabajar en esta industria?

Desde lo que hemos percibido la curiosidad es fundamental, porque es lo que alimenta el querer innovar; hacer y aprender cosas nuevas. Eso es lo primero. En segundo lugar, el trabajo en equipo es fundamental. Hoy todas estas grandes innovaciones surgen de interacciones entre múltiples personas que tienen perfiles muy variados. Que la gente tenga la capacidad de escuchar al otro, de saber presentar sus ideas, de poner el bien común por delante del particular y trabajar en equipo es fundamental. Y una tercera, es no perder nunca el espíritu emprendedor.

En la medida en que las empresas crecen hay una tendencia no tan afortunada de volverse muy burocráticas o a heredar cosas de empresas tradicionales que van en contra de lo que hemos conversado previamente. Nos encanta que la gente mantenga el espíritu emprendedor, que traducido significaría remangarse, hacer las cosas, no esperar que todo te llegue, tener una actitud “hands-on”, con recursividad y al final, saber que, si hay que cumplir ciertos objetivos, pensar qué hacer y tener la actitud de que se van a lograr.

¿Cómo medir o descubrir que un candidato es curioso?

Para eso necesitamos la ayuda de profesionales como ustedes en Hays.

FinTech		Salario		
		Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
Nivel 1	CEO/Presidente/Gerente General/Director General	\$14.000.000	\$27.000.000	\$38.000.000
Nivel 2	VP Comercial	N/A	N/A	\$28.000.000
	VP de Mercadeo	N/A	N/A	\$25.000.000
	VP de Producto	N/A	N/A	\$28.000.000
	VP de Operaciones	N/A	N/A	\$27.000.000
	Gerente Comercial	\$7.000.000	\$19.000.000	\$16.000.000
Nivel 3	Gerente de Mercadeo	\$6.000.000	\$18.000.000	\$14.000.000
	Gerente de Producto	\$8.000.000	\$20.000.000	\$18.000.000
	Gerente de Operaciones	\$8.000.000	\$19.000.000	\$18.000.000
	Gerente de Implementación	\$7.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000
	Gerente de Preventa	\$7.000.000	\$17.000.000	\$16.000.000
Nivel 4	Líder de Producto	\$3.500.000	\$8.000.000	\$9.000.000
	Especialista de Operaciones	\$3.000.000	\$9.000.000	\$8.000.000
	Diseñador UX	\$2.500.000	\$4.000.000	\$5.000.000
	Ejecutivo Comercial	\$2.000.000	\$6.000.000	\$10.000.000

N/A: Por el tamaño de empresa, no está creada la posición dentro del organigrama de las compañías

Las cifras presentadas corresponden a salarios base mensual en pesos colombianos y están condicionadas por el volumen del negocio, dimensión de la compañía y de si el cargo es regional o no. Estos datos no incluyen salarios variables, bonificaciones ni comisiones. La clasificación del tamaño de las empresas se tomó con base en el número de empleados, correspondiendo a empresa pequeña 1 - 50 empleados, empresa mediana 51 - 200 empleados, empresa grande 201 empleados en adelante.

Hays estableció estos valores indicativos a partir del análisis de una base de datos de 6600 candidatos entrevistados y candidatos posicionados en puestos de trabajo permanentes entre Enero y Diciembre de 2017, y del conocimiento y experiencia de sus consultores y gerentes respecto a las dinámicas del mercado laboral en sus respectivos sectores/cargos.

CONTACTO

NUESTRAS OFICINAS

Bogotá

Paralelo 108

Autopista Norte # 108 - 27

Torre 2 - Oficina 1105

T: +57 (1) 742 2502

E: hays.colombia@hays.com.co

NUESTRAS REDES



LinkedIn

www.linkedin.com/company/hays/



Facebook

www.facebook.com/HaysColombia



Twitter

twitter.com/hayscolombia

hays.com.co

© Copyright Hays plc 2018 HAYS, the Corporate and Sector H devices, Recruiting experts worldwide, the HAYS Recruiting experts worldwide logo and Powering the World of Work are trade marks of Hays plc. The Corporate and Sector H devices are original designs protected by registration in many countries. All rights are reserved. The reproduction or transmission of all or part of this work, whether by photocopying or storing in any medium by electronic means or otherwise, without the written permission of the owner, is restricted. The commission of any unauthorised act in relation to the work may result in civil and/or criminal action.