Resultados del Sondeo "La Agenda del Ejecutivo de RH" – Cuarto Trimestre 2024 (4Q24)

Presentamos los resultados del mini sondeo correspondiente al cuarto trimestre del 2024 (4Q24), **realizado en octubre** con la participación de **193 ejecutivos de Recursos Humanos de diversas industrias y tamaños de empresas en Argentina**. Este sondeo reducido responde a la necesidad de varios de nuestros clientes de contar con información rápida y actualizada sobre el mercado, los negocios y las compensaciones. El informe incluye comentarios y conclusiones, comparándolos principalmente con los resultados del tercer trimestre de 2024 (3Q24).

Hablemos algo de la situación económica - Overview

Estamos por cumplir **un año** del gobierno de Milei y realmente nos ha sorprendido a todos la cantidad de cambios en nuestra macro en tan poco tiempo. No hay dudas que han impactado las empresas que han tenido que adaptarse rápidamente a un mercado recesivo, a un freno tremendo en la inflación y a reformas que ha causaron una nueva forma de ver los negocios. Ahora hay considerar la rentabilidad y así lograr una competitividad endógena. La alta inflación y la fuerte intervención estatal ocultaban muchas ineficiencias, desviando el foco de las empresas de la captación de clientes y la innovación en productos y servicios. Actualmente, con una economía más estable, es más evidente hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos. Ya se percibe una recuperación de la demanda en múltiples sectores, lo que exige una transición rápida hacia modelos de negocio más eficientes y orientados a la demanda.

Surge de los tres informes que hemos realizado en este año que en primero fue la inflación lo que ocupaba la agenda del ejecutivo de RH, luego la recesión, y ahora hay que pasar a crecer siendo rentables. Todavía hay **heterogeneidad** de los sectores de industria y en las empresas dentro de cada sector, pero ya la recesión está quedando atrás. Los 18 sectores de industria tienen una buena actividad comparados con años como el 2017 o el 2019. El PBI anual del 2024 sigue negativo (-3%) pero ya con arrastre positivo al 2025. La pérdida del empleo de calidad se detuvo pero todavía no se recuperó en forma importante aunque hay buenas señales como mejoras en lo salarial que en los últimos meses supero a la inflación. La clara mayoría de los encuestados **(48%)** opina que sus empresas trabajaran a pleno en un mercado reactivado en su consumo en el segundo trimestre del 2025 (ver gráfico en **página 11**).

Como dijimos en el informe anterior, la recuperación parece tener la forma de la pipa de Nike. El país puede cerrar el 2024 con buenos números en sus ingresos internacionales (+de 25.000MUS), con reservas en el BCRA arriba de los 30.000M US, una inflación anual debajo del 120% (y mensual debajo del 3%). Siguen bien los cinco principales motores de la economía como el agro, Vaca Muerta, minería, la industria del conocimiento, y el turismo. Sigue el convencimiento pleno del gobierno de **mantener el superávit además de seguir impulsando desregulaciones y reformas.** No terminó el gran sacrificio de muchos argentinos pero parecería que hay un entendimiento que es el camino necesario para que el país crezca y se reduzca la pobreza (que ya estaría en el 46%). El gobierno sigue mejorando la macro y ahora es tiempo del sector privado que debe invertir para mejorar productividad y crecer escala del negocio, adaptarse a nuevas reglas como importaciones. El campo deberá seguir liquidando y preparándose para la nueva campaña 2025. **Todo esto en una coyuntura dura con costos en dólares crecientes**. Veremos qué pasa en estos meses pero 2025 puede tener una baja inflación (muchos dicen en el rango del 25-30%) y con un crecimiento del PBI del orden del 5%. Hay un cambio cultural importante en toda la población que logro este gobierno donde se habla cuidar el dinero, de reducir el gasto del estado en los tres niveles (aunque falte en los municipios y provincias), y de desburocratizar. Si Milei logra mantener el rumbo, a pesar de las turbulencias políticas y el contexto de un año electoral, el 2025 lleno podría traer resultados muy positivos, generando riqueza genuina, más empleos de calidad, reducción de la pobreza y consolidación de un modelo económico más eficiente y sostenible.

Comentarios sobre los "Resultados del Sondeo 4Q24"

Resultados de la pregunta: "¿Qué temas son los que más ocuparán la agenda del ejecutivo de RH":

- "**Temas Sindicales**" salió **primero** en este 4Q24 con el **47%** de los votos (había salido también **primero** en 3Q24 con el **50%**):

Sigue siendo un tema que se mantiene con alta votación pero continua la leve baja. A principios de año fue el tema más crítico por la alta inflación. Hay una tendencia a tener menos presión de los gremios en tratar temas de aumentos masivos (de hablar solo de la paritaria) para ir lentamente cambiando a otros aspectos relacionados con una mejor eficiencia en las operaciones. Los gremios entienden que hay todavía cierta recesión y que impacta en la rentabilidad de las empresas. El gobierno sigue interviniendo en las pautas (que no haya aumentos mayores que el IPC) para lograr una posterior homologación de los acuerdos paritarios. Los gremios están aceptando aumentos relacionados a la inflación (bancarios aceptó en octubre un aumento del 2,7%!). También hay tendencia a volver a los aumentos trimestrales o cuatrimestrales. La baja de la inflación está cambiando el relacionamiento con los gremios.

Por otro lado, los paros generales que ha realizado no han favorecido a los gremios en la opinión pública y hay grietas entre los "gordos". El último paro de los gremios de Aerolíneas fue determinante en la desacreditación pública y en el posicionamiento del gobierno para demostrar que se tomarán acciones drásticas para prevenirlos.

Sin embargo, los ejecutivos de RH deben mantener la guardia alta y porque todavía faltan muchas reformas laborales que provocaran tensiones y conflictos con los gremios. Además habrá que ser creativos para recuperar el poder de compra han perdido los colaboradores en estos seis últimos años contra la inflación. Por último, nos confirman muchas empresas lo que dijimos en el informe pasado que están hablando con los gremios en nuevos temas como capacitación para enfrentar la transformación tecnológica o como mejorar la productividad. Todo un cambio hacia una mayor profesionalización en la relación con los sindicalistas.

- **"Cambios Culturales/Transformación Digital"** salió **segundo** con el **44%** de los votos (en 3Q24 con el **47%** y en el 2Q del **34%**).

Es un tema que sigue alto en la consideración de la agenda del ejecutivo de RH y es una buena noticia ya que la tecnología se viene al galope para todas las empresas. El avance de la tecnología en general, y de la Inteligencia Artificial (IA) en particular, es notable y está cambiando la gestión, la forma de hacer los trabajos y hasta reemplazando a puestos de trabajo (y hasta funciones). Se necesita hacer un upskilling y reskilling para todos aquellos que puedan adaptarse. Hay que continuar con este proceso de transformación cultural hacia lo digital. Hay que cambiar el "mind set" de los empleados, y de los directivos fundamentalmente, para poder asimilar y aprovechar los cambios que traerá el mayor uso de la tecnología. Muchas empresas están trabajando en redefinir los procesos para luego introducir la tecnología y están experimentando con la inteligencia artificial para obtener mejor uso de los datos de sus procesos, de sus proveedores y de sus clientes (ver gráfico de página 12).

- **"Identificación y retención de talentos internos"** salió tercero con el **43%** de los votos (en el 3Q24 tuvo **37%** de los votos).

Es un tema que siempre está vigente porque hay una creciente escasez de talento en el mercado y ahora crece en su importancia relativa. Muchos años de inflación y de casi trabajar para el estado, han provocado que los recursos humanos no se actualicen lo suficiente, que emigren y que la tecnología los deje en el camino. Los

colaboradores más talentosos empiezan a buscar trabajos más desafiantes, empresas con un negocio interesante, uso de tecnología, buen clima laboral, salarios competitivos y con mayor flexibilidad laboral (trabajos híbridos). Parecen muchos requisitos pero así "vienen" los ejecutivos destacados de menos de 35 años. En esta heterogeneidad y cambio de modelos en los negocios muchas empresas no pueden (o no saben) proteger a los recursos internos claves. No basta con aumentos salariales. Hay que ser muy creativos para atraer el talento y luego retenerlo (o mejor expresado: que sigan eligiendo la empresa donde trabajar). En general bajo la rotación de varias industrias y hay menos emigración de talento tecnológico, pero sigue faltando talento en general. Es clave seguir trabajando sobre la marca empleadora y en la cultura para atraerlo.

- El **"Clima Laboral"** salió **cuarto** (pero empatado con el tercero) con **43%** (en 3Q24 tuvo el **41%** de los votos). Es un tema que sigue "ocupando" al ejecutivo de RH porque todavía los colaboradores (y la gerencia) siguen estando inquietos y preocupados por sus trabajos. Perciben que sus empresas están atravesando una coyuntura complicada y con cambios en el negocio que los puede afectar. Incluso el mayor uso de la tecnología los inquieta.

  De todas maneras, siempre hemos dicho que el clima se compone de muchas variables y depende de no solo de cómo se manejan los recursos humanos dentro de las empresas (donde los jefes cumplen un importante rol) sino también afecta la coyuntura externa. Este nuevo gobierno sigue generando esperanza pero hay cierta incertidumbre sobre el futuro cercano y resistencias a los cambios. La macro está más encaminada pero sigue siendo un desafío en la micro de cada empresa. Es importante seguir trabajando **sobre la comunicación y sobre los líderes** (gerencia media y primera línea, sobre todo) para estar cerca de la gente y que haya la suficiente empatía para lograr su "engagement". Adicionalmente todos estamos atravesando un cambio de modelo económico que provocan que las empresas y sus colaboradores deban adaptarse a una nueva manera de trabajar para que los negocios sean rentables y más orientados a la demanda. Hay que repensar los procesos, los productos y servicios que ofrecen a los clientes, mejorar los costos y ser más eficientes. Esto seguramente afectará al clima.

- **"Política Salarial del personal dentro/fuera de convenio"** fue el **quinto** más votado con el **35%** (en 3Q24 tuvo el **39%** de los votos):

  En el 1Q24 fue el más votado (**56%**) porque la inflación era muy alta, pero en este 4Q24, con la baja de la inflación, paso a ser votado por el **35%** de los ejecutivos de RH. Claramente es un tema que todavía es importante pero tiende a ser menos complejo que en una coyuntura de alta inflación. Ahora hay otros temas relacionados que emergen como revisar las estructuras salariales internas, tener aumentos más espaciados, beneficios segmentados por el tipo de colaboradores (one to one), políticas de mérito y elementos de retención a largo plazo. Una alta inflación no deja ver claramente como colaboran los empleados, quienes se destacan y en poder planificar su desarrollo. Ahora resulta más eficaz la compararse contra el mercado (donde todavía hay mucha heterogeneidad en lo salarial). Es también importante tener una buena comunicación interna para que se conozca la política de aumentos y cuantas veces se da aumentos por año.

  Se debe cuidar a los ejecutivos y colaboradores claves para mantener actualizadas sus compensaciones totales y que aprecien su "total compensation package". En la Argentina los sueldos altos se están recuperando medidos en dólares y ya son comparables algunos países de la región LA.

Mas abajo, en el **gráfico de pagina 7,** se podrá ver mejor el **resultado de la votación de los restantes temas** donde se empiezan a destacar en la votación algunos temas referidos a la capacitación de perfiles técnicos o especializados por el avance de la tecnología y la falta de talento técnico en el mercado.

Resultados a las preguntas sobre el negocio y qué temas "impactaron" más en este 4Q24:

Con respecto a los **temas que más impactarán en el negocio** en este 4Q24, surge como el más votado es la **"Rentabilidad"** con el **65%** de los votos (vs el **72%** del 3Q24) y sigue bajando la **"Inflación"** al **22%** (que fue el más votado en el **1Q24** con el **83%** de los votos). Claramente la inflación está en retroceso y también la **"Recesión/Caída del Consumo"** ya que bajo al **29%** de votos versus **47%** de los votos en el 3Q24. Ya hemos mencionado en anteriores informes que es clave trabajar mirando hacia adentro de las empresas. Reducir costos, mejorar las estructuras y procesos, repensar las ventas y ser más eficientes. Es cada vez más claro que mejorar la rentabilidad que es lo que más preocupa a los ejecutivos y empresarios.

En línea con esto, el tema que surgió **segundo** en la votación fue **"Aumentos Salariales y Beneficios"** con el **34%** de los votos (vs **37%** del **3Q24)** y, si bien baja su prioridad con la reducción de la inflación, aumenta su impacto en el resultado final del P/L. Sin embargo, las empresas tienen la difícil tarea de mejorar la rentabilidad sin descuidad sus recursos humanos claves. Hay que hacer continuos benchmarks contra el mercado porque, como mencionamos, hay falta de talento y hay distorsiones salariales que pueden provocar la perdida de recursos valiosos. Ver otros temas votados en gráfico **página 8** (como **"Carga Impositiva"** con el **34%** de los votos).

En cuanto a las otras preguntas (ver gráficos en **página 9**), surge que en este 4Q24 las empresas muestran un nivel de **inversiones que en general sigue bajo**, pero continua el **leve incremento** que ya se percibía en el 3Q24. Así surge que **habrá "inversiones importantes" o solo "algunas importantes" en sólo el 24% de las empresas** (vs **23%** del 3Q24). **Sin embargo sigue siendo muy preocupante** que la sumatoria de **"pocas" y "ninguna inversión"** sea del **76%** de las votaciones (versus **77%** del 3Q24).

Sin embargo, en cuanto a la pregunta sobre "**el comportamiento del negocio**" las respuestas positivas **continúan mejorando** y el porcentaje sumado de empresas que respondieron que su negocio **"crecerá considerablemente" o "crecerá algo"** da un **40%** (vs **28%** del **3Q24**) lo que implica que las empresas deberán invertir más en sus negocios para mantener este crecimiento. También es positivo que se reduce el porcentaje de las empresas que iban a "**disminuir considerablemente o disminuir levemente su negocio**" que ahora en el 4Q24 fue del **15%** y en el 3Q24 fue del **26%**. Esto corrobora que siguen mejorando las ventas y la actividad.

También hay una leve mejora en el uso de la **capacidad instalada** ya que sumando **"Alta" y "Máxima"** paso a **53%** (vs **46%** del 3Q24). La evolución de la **dotación** es todavía preocupante porque **hay disminución** de las empresas que crearan nuevos empleos (sólo el **20%** vs **24%** del 3Q24) y hay un **25%** de empresas (vs **24%** del 3Q24) reducirá sus dotaciones**.** Esto indica que todavía cuesta recuperar el empleo de calidad en las empresas y que además se continua con la competitividad endógena que implica tener el nivel adecuado de colaboradores calificados y aumentar el uso de tecnología; por lo que puede haber todavía algunas restructuraciones, cambios de perfiles y retiros voluntarios.

Resultados de las preguntas: "Compensaciones en este 4Q24, resto del año 2024 y proyecciones del 2025":

Les recuerdo que durante los tres trimestres anteriores les fuimos preguntando a los Ejecutivos de RH por los ajustes presupuestados y los que realmente otorgaron. Obtuvimos respuestas que demostraban una amplia dispersión e incertidumbre sobre que aumentos dar y en su timing. Así pasamos de una mayoría de empresas que preveían en el **1Q24** aumentos anuales en el rango del **181-190%**, a un **2Q24** donde se preveían aumentos anuales en el orden del **141-160%**, y en el **3Q24** a aumentos anuales del orden del **131-140%**. Ahora en el **4Q24** estamos en un promedio general de **121 a 130%** que incluso creo que será menor (ver dispersión de votaciones en

gráficos **página 10**). Es una frenada brutal que genera más heterogeneidad pero que esperamos que permita correcciones en los próximos trimestres del 2025 donde se prevé una inflación anual del orden del 25-30%.

Con la tremenda desaceleración de la inflación se frenaron los aumentos pero todavía siguen estando en revisión continua y por eso tenemos una lógica amplitud en los rangos de aumentos anuales esperados para este 2024. También dependen de la industria y de cada empresa dentro de esa industria. Se puede apreciar en el gráfico de **página 10** que hay una gran cantidad de empresas (17%) que darán un aumento anual promedio el rango del **121-130%** pero también muchas empresas (un total sumado de 22%) que están votando dar un aumento anual en el rango de **101 a 120%**. Por ahora la inflación final del 2024 se la estima en **117%** por lo que puede ser que sigan bajando los aumentos anuales. Por ahora las grandes encuestadoras dan un promedio anual en rango 130-140% pero lo han ido corrigiendo todo el año a la baja. También hay revisiones en la composición de los salarios de los gerentes senior y ejecutivos que tenían alguna componente en dólares o en pesos pero relacionada al tipo de cambio.

Con respecto al ajuste que se otorgó en el tercer trimestre **(3Q24)** se ve claramente que hay un pico de votaciones en el rango de **menos de 15%** con alguna dispersión en las respuestas hacia el rango de **16 a 20%**. En el cuarto trimestre (**4Q24)** los votos se concentran en el rango de **menos del 10% y en el rango 11 a 15%**. Tener menor inflación permite mejores comparaciones y análisis. Es un momento para ser creativos y usar otros mecanismos para compensar los salarios frente a la inflación.

También se notan cambios en la cantidad de ajustes por año. En el **1Q24** nos sorprendía que la mayoría de las empresas **(56%)** lo estaban dando en cinco o más veces por año, y ahora en el 4Q24 hay un **50%.** Por otro lado, como se ve en el gráfico de **pagina 11**, hay cada vez más empresas que ya dan aumentos trimestrales **(34%)** que parece ser un esquema más adecuado en un año con descenso de la inflación.

Finalmente, preguntamos cual es el aumento promedio anual que las empresas están **planeando para el 2025** y, como se ve en el gráfico de **página 10**, si bien hay una concentración en el rango de **36-40%**, creo que es un rango que quedara alto considerando la inflación esperada para el 2025 que estaría más en el entorno al **20/30%**. También otro pico en el rango de **46-50%** que es también llamativo. Daria la impresión que todavía nos estamos cubriendo y no confiamos del todo en que la inflación puede ser bastante más cercana a la de un país normal.

Resultados de la temática: "En la actual "ola" digital, que temas encarando y avanzando su empresa"

Esta pregunta la veníamos haciendo en años anteriores y decimos volver a traerla porque el segundo tema más votado dentro de los que ocupan la agenda del Ejecutivo de RH es la **"Transformación Digital"** y queríamos hacer un doble click en esta temática. Así surge que tema más votado (ver gráfico de la **página 12**) en este cuarto trimestre (4Q24) es de **"Sistematizando todos los procesos/paperless"** con el **56%** (y a finales del año 2023 fue del **49%**) por lo que siguen trabajando en analizar y simplificar los procesos para luego aplicar tecnología (sobre todo para atender clientes internos y responder con datos de una manera directa, rápida y ágil.

Segundo más votado es el tema del **"Trabajo remoto vs presencial - balance más óptimo"** pero con **42%** (versus **54%** del año 2023) lo que confirma que ya hay herramientas remotas consolidadas pero que todavía las empresas siguen buscando el balance que les funcione mejor para mantener la cultura, transmitir el know how y lograr el trabajo en equipo con trabajadores que prefieren flexibilidad y home office.

Pero lo más destacado en que aparece la **"Incorporación de la AI en procesos de negocio"** como el **tercer tema** más votado con el **36%** de los votos cuando hace un año figuraba con el **18%** de los votos (**se duplico en un año!**). En una reciente reunión que convocamos a ejecutivos de RH y de Sistemas, se comentaron muchas de estas iniciativas que están generando cambios en las operaciones y aprendizaje interno. Es una temática que seguramente va a seguir creciendo en conjunto con el uso de la nube y la ciberseguridad.

Hay otros temas votados interesantes como **"Trabajando con equipos ágiles"**, **"Incentivando el aprendizaje continuo dentro de la empresa"** o **"Incorporando Analytics en RH"** que demuestra que los ejecutivos de RH comprenden los cambios que trae la ola digital que impactara su negocio y se preparan para aprovecharla dentro de su función como también preparando a los colaboradores de la empresa en su conjunto.

Seguirán llegando nuevas tecnologías y habrá que estar atentos a tomar ventaja de las mismas. Estas estarán basadas fundamentalmente en la inteligencia artificial (AI) y robotización que impactara en la forma de trabajar y en el seguimiento de la productividad y la gestión de la demanda y satisfacción de los clientes.

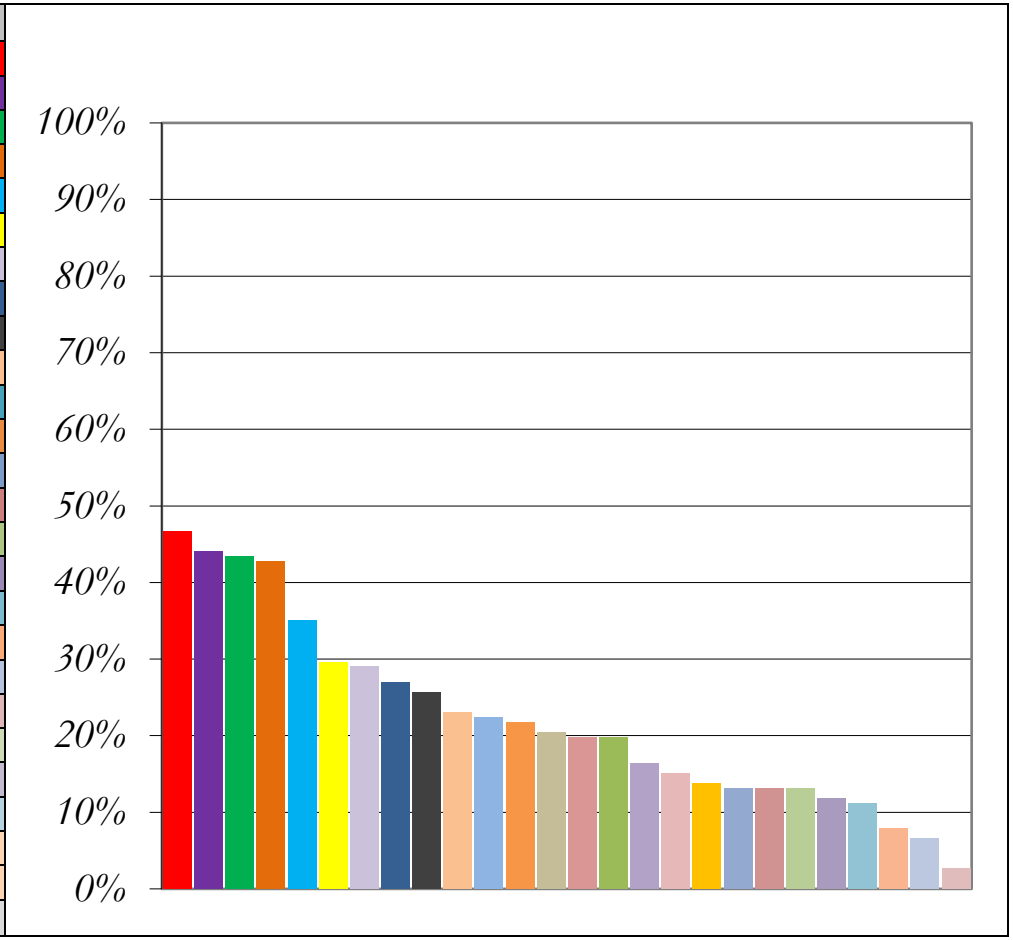
Finalizo este informe comentando que este año 2024 puede ser la punta del iceberg de muchos cambios que vendrán y que tendremos un nuevo año 2025 todavía **complejo y con incertidumbres.** Puede haber sorpresas y cisnes negros que puede causar disrupciones pero hay también chances de vivir un nuevo modelo económico que nos permita crecer con baja inflación, más inversiones y más empleo de calidad. Habrá cambios en las formas de trabajo y transformaciones derivadas del uso de la tecnología que son interesantes (sobre todo de la Inteligencia Artificial) y que valdrá la pena transitar. Los ejecutivos de RH tendrán grandes **desafíos y oportunidades** para ayudar al desarrollo del negocio de sus empresas y cuidar al capital humano que es clave.

Eduardo Suárez Battán
(Noviembre 2024)

Nota: Si bien realizar este tipo de investigaciones no es nuestra actividad principal, creemos que, por nuestro posicionamiento en el mercado de búsquedas de ejecutivos, debemos realizar periódicamente encuestas y sondeos puntuales a los efectos de conocer aún mejor el mercado y compartirlos con clientes y ejecutivos interesados en el capital humano. En nuestra Página Web www.sb-asociados.com (ver Informes y Artículos) también se pueden encontrar los resultados de los sondeos de La Agenda del Ejecutivo de RH correspondientes al año pasado (1H23 y 2H23) y de los primeros trimestres del 2024 (1Q24, 2Q24 y 3Q24). Confiamos que todos estos Informes puedan ser de utilidad y ayudar en la toma de decisiones.

Resultados totales de los temas que más "ocuparán" la agenda del ejecutivo de RH en 4Q del 2024:

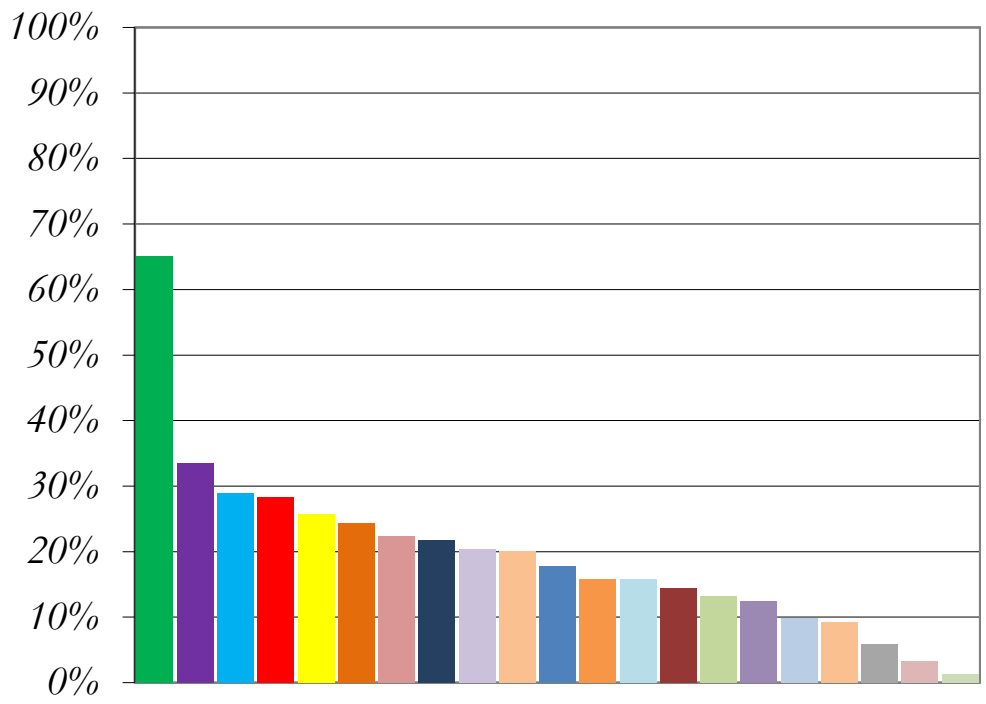
Ítems	%
Temas sindicales	47%
Cambios culturales / transformación digital	44%
Identificación y retención de talentos internos	43%
Clima laboral	43%
Política salarial de personal dentro/fuera de convenio	35%
Capacitación y desarrollo de perfiles técnicos y/o especializados	30%
Selección de perfiles técnicos y/o especializados	29%
Política de evaluación de personal	27%
Motivación y retención de profesionales/empleados jóvenes	26%
Desarrollo de gerentes y ejecutivos	23%
Sistemas de información RH / Tablero de control RH	22%
Comunicaciones fluidas con colaboradores	22%
Trabajo Remoto / Home Office vs volver a las oficinas / Trabajo Hibrido	20%
Política de pago variable al personal	20%
Reducción de personal de convenio/suspensiones/retiros voluntarios	20%
Política de compensación de ejecutivos y gerentes senior	16%
Reestructuraciones equipos gerenciales y ejecutivos	15%
Política de beneficios	14%
Ausentismo y personal enfermo	13%
Solapamiento salarial	13%
Legislación laboral presente y futura	13%
Equilibrio entre lo Profesional y lo Personal (work life balance)	12%
Selección de ejecutivos y gerentes Senior	11%
Riesgo laboral / Solidaridad / Juicios laborales / ART	8%
Administración de personal / Adaptación de normativas vigentes	7%
Otros	3%



Ítems señalados por el 50% de los ejecutivos ***(1 de cada 2)***	**Ejecutivos de RH que han respondido la investigación:**	**193**
Ítems señalados por el 30% de los ejecutivos ***(1 de cada 3)***		

Resultados totales de los principales temas que más pueden impactar en el negocio en 4Q 2024:

Ítems	%
Rentabilidad	65%
Aumentos salariales y beneficios	34%
Recesión/Caída del consumo	29%
Valor del dólar oficial y brecha	28%
Carga Impositiva alta	26%
Conflictos Gremiales	24%
Inflación	22%
Renuncias / Rotación	22%
Apertura de importaciones	20%
Falta de talento en el mercado	20%
Falta de inversiones	18%
Adaptación a nuevas tecnologias / AI	16%
Posible crisis y recesión mediano plazo	16%
Economía global (USA / Europa / China)	14%
Infraestructura del país	13%
Cambios de reglas en su operación	13%
Restricciones energéticas	10%
Financiación interna o externa	9%
Economía informal	6%
Comercio con Brasil (Mercosur)	3%
Otra	1%



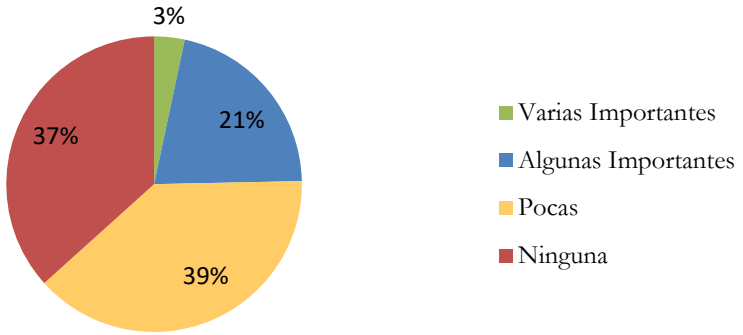
Ítems señalados por el 50% de los ejecutivos ***(1 de cada 2)***

Ítems señalados por el 30% de los ejecutivos ***(1 de cada 3)***

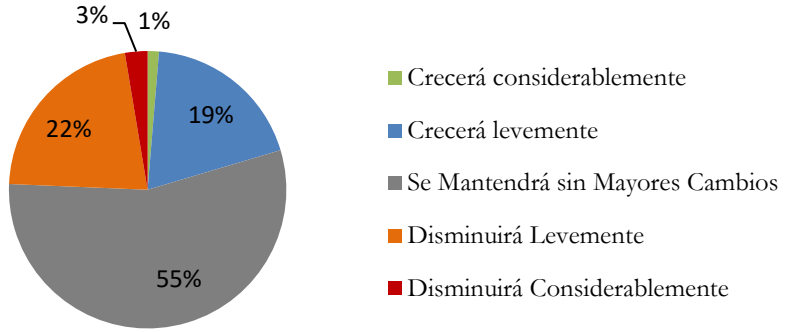
Ejecutivos de RH que han respondido la investigación: **193**

Expectativas y variables relacionadas con el negocio en el 4Q del 2024:

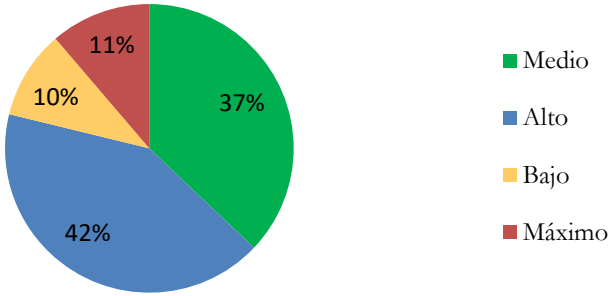
Su empresa realizará nuevas inversiones



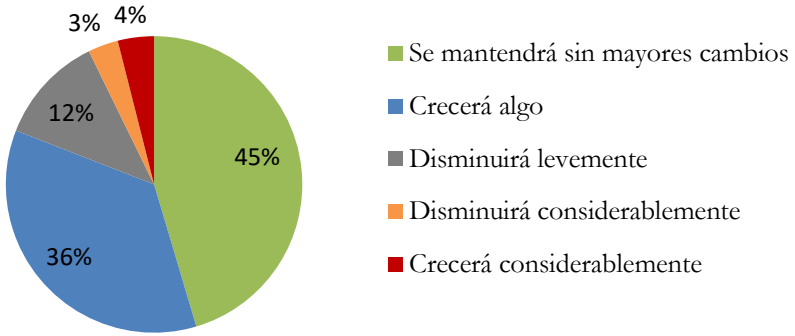
Evaluación de la dotación de su empresa



Nivel de uso de capacidad instalada

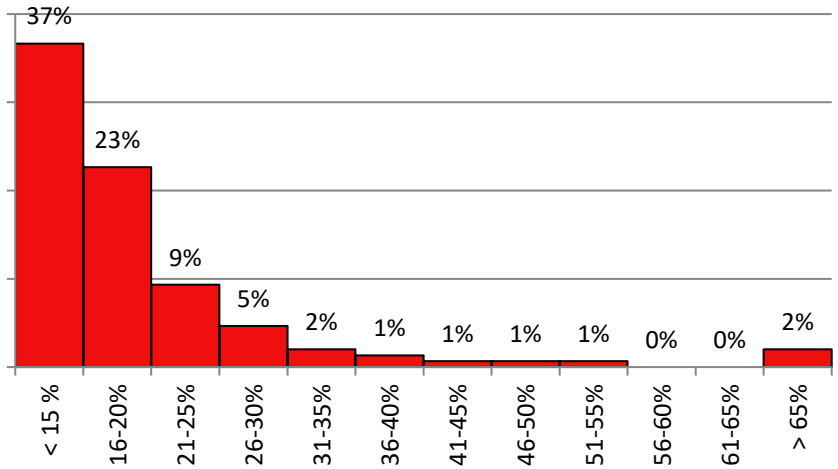


Comportamiento del negocio

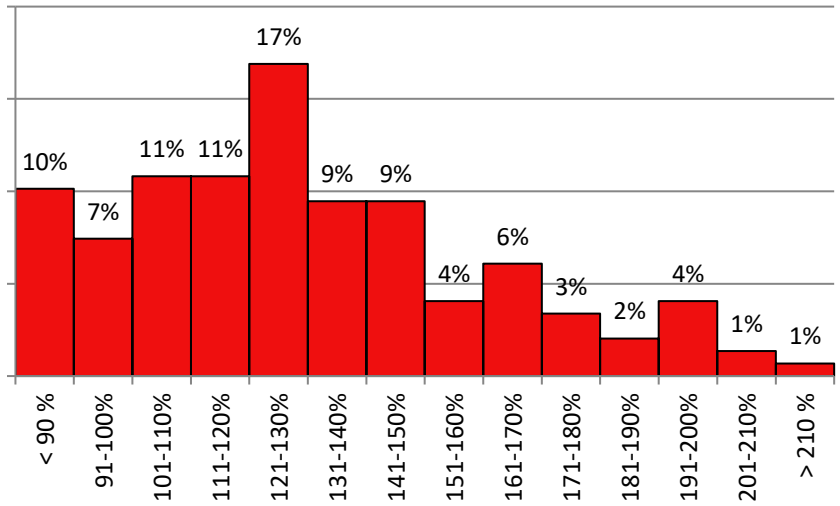


Expectativas y variables relacionadas con el negocio en el 4Q del 2024 (cont.):

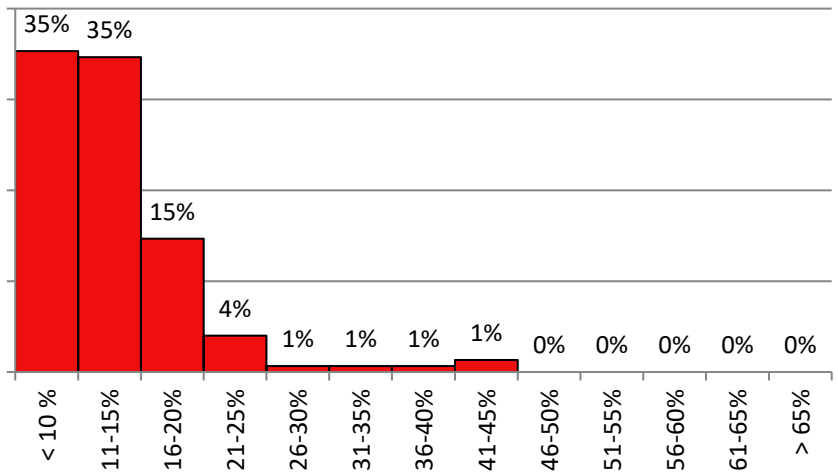
Ajuste salarial otorgado en 3er trimestre 2024



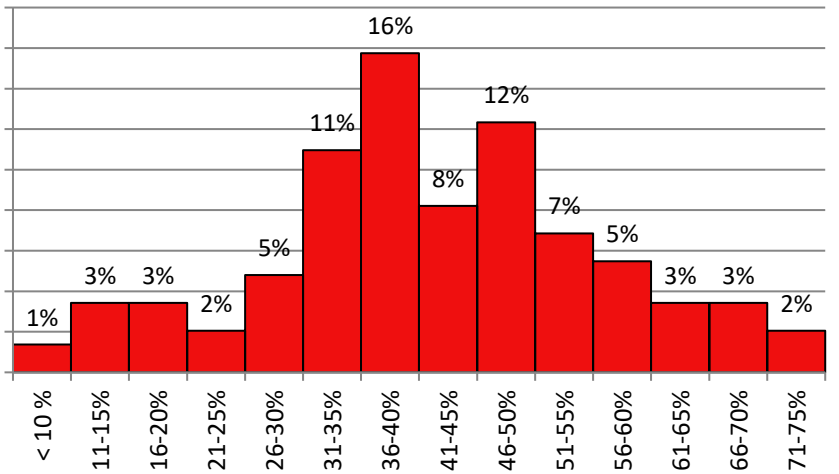
Ajuste salarial a otorgar en el año 2024



Ajuste salarial previsto 4to trimestre 2024

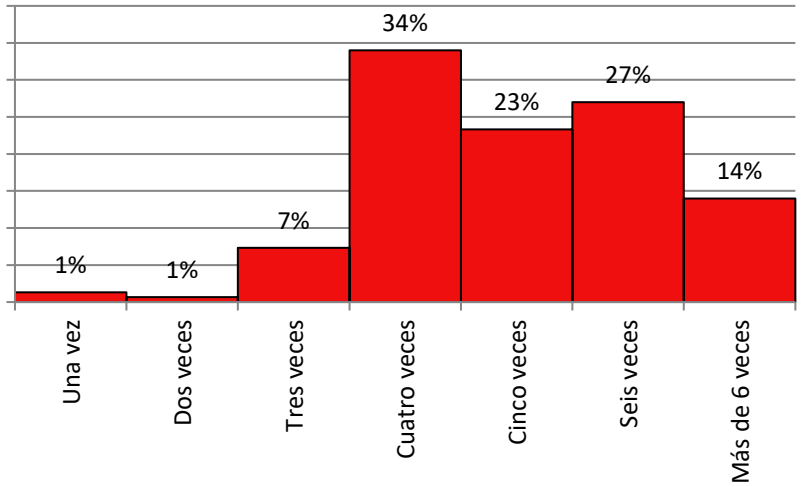


Ajuste salarial previsto para el año 2025

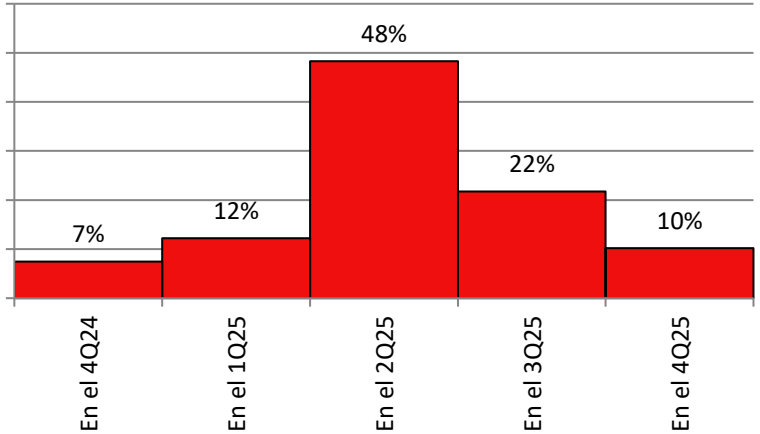


Expectativas y variables relacionadas con el negocio en el 4Q del 2024 (cont.):

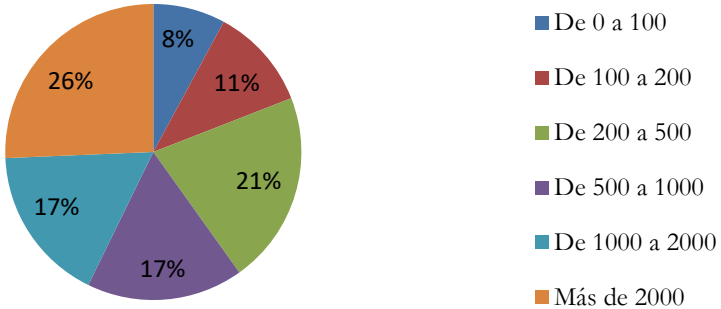
Cantidad de ajustes otorgados en el año 2024



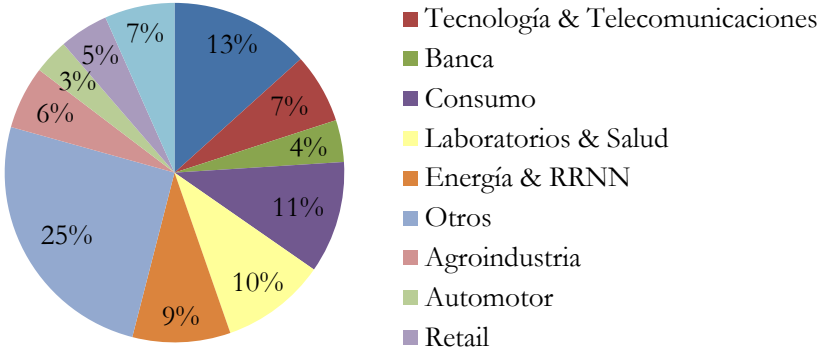
Cuando estima que se reactivará completamente el consumo y tendrá impacto positivo en su empresa



Dotación de su empresa

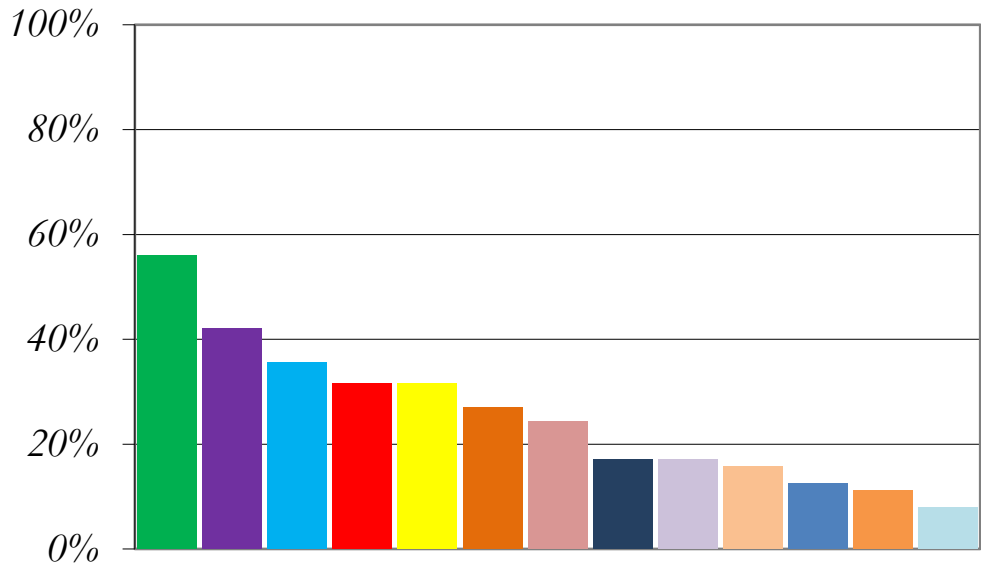


Industria de su empresa



Temas encarados en su empresa relacionados a la "Ola Tecnológica" en 4Q 2024:

Ítems	%
Sistematizando todos los procesos/paperless	56%
Trabajo remoto vs presencial – balance más optimo	42%
Incorporando inteligencia artificial (AI) en los procesos de negocio	36%
Incorporando Analytics en RH	32%
Incentivando el aprendizaje continuo dentro de la empresa	32%
Trabajando con equipos "agiles"	27%
Fomentando el espíritu emprendedor/cultura de innovación dentro de la empresa	24%
Implementando robótica en los procesos productivos	17%
Capacitando a todos los niveles en lo que significa transformación digital (TD)	17%
Atención y vinculación con proveedores por medios digitales	16%
Incorporando nuevo talento directivo con experiencia digital	13%
Identificando internamente directivos capaces de impulsar la transformación digital	11%
Trabajando activamente con consultoras externas especializadas en temas de TD	8%



Ítems señalados por el 50% de los ejecutivos ***(1 de cada 2)***

Ítems señalados por el 30% de los ejecutivos ***(1 de cada 3)***

Ejecutivos de RH que han respondido la investigación:	**193**