

Resultados del Sondeo “La Agenda del Ejecutivo de RH” – Tercer Trimestre 2024 (3Q24)

Presentamos los **resultados del mini sondeo correspondiente al tercer trimestre del 2024 (3Q24)**, al cual respondieron **234 ejecutivos de RH de distintas industria y tamaños de empresas de Argentina** que fueron consultados durante agosto/septiembre de este año. Hicimos este sondeo más reducido a pedido de varios de nuestros clientes que querían tener información actualizada y rápida de lo que está ocurriendo en el mercado, en sus negocios y en las compensaciones. En este Informe habrá comentarios y conclusiones comparándolos con los resultados de los dos primeros trimestres del 2024 (1Q24 y 2Q24).

Hablemos algo de la situación económica - Overview

Siempre comenzamos nuestros informes con **algunos comentarios generales de la situación político-económico** que enfrentan las empresas y los ejecutivos de RH. Estos primeros nueve meses del gobierno de Milei han traído muchos cambios que han generado incertidumbre y nuevas formas de operar las empresas. Mucho para absorber y adaptarse rápidamente en un mercado recesivo. Al principio se aceleró la inflación y esto complicó los negocios (y las compensaciones, tanto de los dentro de convenio, como fuera) pero ahora están viniendo meses de más estabilidad y se percibe una mejora de la demanda en muchos sectores de industria.

Ya dijimos que Milei está provocando un fuerte cambio en la forma de operar y de hacer negocios en Argentina. Tener libertad para decidir precios y tener un mercado menos regulado provocó ajustes en la forma de operar y ofrecer los productos y servicios a los consumidores. Todavía estamos transitando de un modelo a otro y hay que seguir adaptándose a las nuevas reglas y tener una alta vocación para hacer los negocios más eficientes (rentabilidad endógena).

Surge de los tres informes que hemos realizado en este año que primero fue la inflación lo que ocupaba la agenda del ejecutivo de RH, luego la recesión y **ahora como ser rentables** (así surge del cuadro de página 7 más abajo). Lo que sigue siendo claro, es que hay una **alta heterogeneidad** de los sectores de industria y en las empresas dentro de cada sector. De los 18 sectores de industria, ya tenemos más de 13 que están con números positivos y quedan 5 que todavía necesitan recuperarse. El PBI anual del 2024 sigue negativo (-3,5%) y la pérdida del empleo de calidad continua pero hay buenas señales hacia adelante y una mayoría de los encuestados opina que se recupera el mercado y su empresa en el primer semestre del 2025 (ver cuadro página 10).

Parece que ya tocamos fondo y 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) a través de los motores del agro, del gas de Vaca Muerta, el petróleo (con más de 5MMUS), del litio, de la industria del conocimiento, y del turismo. Esto cambiaría radicalmente el flujo de dólares y la balanza comercial bajo una administración que tiene claro que el superávit es clave además de seguir impulsando más reformas. Es un gran sacrificio para muchos argentinos pero hay que hacerlo para que el país crezca y se reduzca la pobreza. El gobierno (Milei) da muestras claras de seguir con sus convicciones y es evidente que la macro mejora notablemente. Falta mejorar la micro para que el sector privado invierta más, se adapte a nuevas reglas como importaciones, y que el campo siga liquidando en una coyuntura dura con costos en dólares crecientes. Veremos qué pasa en el último trimestre del 2024, pero a medida que se logren implementar más reformas, que el RIGI incentive las grandes inversiones, que se pueda flexibilizar el cepo, pensamos, que nos prepararemos para un 2025 con muy baja inflación (muchos dicen en el rango del 30-35%) y con un crecimiento del PBI del orden del 5%. Si se cumplen estos pronósticos, y Milei logra mantener el rumbo en una alta turbulencia política y en un año electoral, tal vez veamos una economía que genera riqueza genuina, logra más empleos de calidad, reduzca la pobreza y nos enfrentemos a nuevos desafíos en la forma de hacer negocios en nuestro querido país.

Comentarios sobre los “Resultados del Sondeo 3Q24”

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

- “Temas Sindicales” salió **primero** en este 3Q24 con el **50%** de los votos (había salido también **primero** en 2Q24 con el 51%):

Sigue siendo un tema que se mantiene con alta votación pero con una leve baja. A principios de año fue En este año hay temas que se siempre ha sido un tema crítico en cada año, por la alta inflación, fue un tema critico pero a lo largo del año la temática ha cambiado. Parecería que hay una tendencia a tener menos presión de los gremios a tratar temas de aumentos masivos a ir lentamente cambiando a otros aspectos relacionados con una mejor eficiencia en las operaciones. Los gremios entienden que hay recesión 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. Se habría reducido los mecanismos de revisiones continuas y de solicitar distintos mecanismos de actualización y/o pagos que ocupaban el tiempo de los ejecutivos de RH aunque siguen los temas de negociación relacionados con suspensiones, retiros voluntarios, cambios en las reformas laborales aprobadas.

Con respecto a los aumentos acordados por los sindicatos en estos meses, podemos mencionar que hay mayor moderación en lo solicitado por los gremios siendo más cercanos a una inflación que se ha reducido drásticamente. También hay tendencia a volver a los aumentos trimestrales o cuatrimestrales. Los paros que ha realizado (en exceso) la CGT no han favorecido a los gremios en la opinión pública e incluso empiezan a haber grietas entre los “gordos”. Igual seguirán los gremios presionando y los ejecutivos de RH deben mantener la guardia alta y ser creativos ya que los salarios y el poder de compra han perdido en estos seis últimos años contra la inflación.

Por último, es interesante saber que ya hay empresas grandes que están hablando más con los gremios en la capacitación (incluso de ellos mismos) que será necesaria para enfrentar la transformación tecnológica. Parecería que hay mayor concientización de la necesidad de mayor profesionalización en los sindicalistas.

- “Cambios Culturales/Transformación Digital” salió **segundo** con el **47%** de los votos (fue **cuarto** en 2Q24 con el 34%).

Es un tema que ha crecido notablemente y casi independientemente de la coyuntura. Es una buena noticia que sea uno de los temas que más ocupan la agenda del ejecutivo de RH ya que la tecnología se viene al galope para todas las empresas. El avance de la IA es notable y esta cambiando la forma de trabajo y reemplazando a puestos de trabajo (y hasta funciones). Se necesita hacer un upskilling de 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 directivos para poder asimilar y aprovechar los cambios que traerá el mayor uso de la tecnología en general y de la inteligencia artificial en particular. Muchas empresas están trabajando en redefinir los procesos para luego introducir la tecnología y experimentando con la inteligencia artificial para obtener mejor uso de los datos de sus proveedores y clientes.

- El “Clima Laboral” salió **tercero** con **41%** (fue **segundo** en 2Q24 con el 50% de los votos) y si bien bajo significativamente, es un tema que “ocupa” 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 alta recesión.

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 incertidumbre sobre el futuro cercano. La macro está más encaminada pero sigue siendo un desafío 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 empatía para lograr su engagement. Adicionalmente estamos atravesando una serie de cambios externos que provocan que las empresas y sus colaboradores deban adaptarse a una nueva manera de trabajar para que los negocios sean rentables. Hay que repensando los procesos, mejorar los costos y ser más eficientes. Esto seguramente afecta al clima.

- **“Política Salarial del personal dentro/fuera de convenio”** fue el **cuarto** más votado con el **39%** (en 2Q24 también fue **cuarto** pero con el 43% de los votos):

En el 1Q24 fue más votado (56%) porque la inflación era muy alta y surgieron maneras creativas para enfrentar esto. Ya en el 2Q24 con la baja de la inflación, este tema paso a ser votado por el 43% y ahora, en el 3Q24, fue votado con por el 39% 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 (ver el one to one), con políticas de mérito y elementos de retención a largo plazo.

La inflación tapaba todo y no dejaba respiro para poder planificar o compararse contra el mercado (donde hay mucha heterogeneidad en lo salarial).

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 aunque todavía están bajos comparados con la región LA. A pesar de la baja de la inflación, hay que estar atentos al mercado, a las propias estructuras salariales (debe haber más flexibilidad), aprovechar también al máximo la “Política de Beneficios” de las empresas, y tener una política de aumentos coherente y conocida por los colaboradores (como por ejemplo cuantas veces se da aumentos por año).

- **“Identificación y retención de talentos internos”** salió **quinto** con el **37%** de los votos (en el 2Q24 fue **tercero** con el 46% de los votos).

Es un tema que siempre está vigente porque hay una creciente escasez de talento en el mercado. 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 empiezan a buscar trabajos más desafiantes, empresas con buen clima laboral, salarios competitivos y con mayor flexibilidad laboral (trabajos híbridos). Hay todavía heterogeneidad entre las empresas tanto por industria como dentro de cada segmento de industria y no todas pueden proteger a los recursos internos claves solo con aumentos salariales. Hay que ser muy creativos para atraer el talento y luego retenerlo (o mejor expresado es decir que sigan eligiendo la empresa). En general bajo la rotación de varias industrias pero sigue faltando talento capacitado en otras. Es clave seguir trabajando sobre la marca empleadora y en la cultura.

Mas abajo en el **gráfico de pagina 6** se podrá ver mejor el **resultado de la votación de los restantes temas**.

Resultados a las preguntas sobre el negocio y qué temas “impactaron” más en este 3Q24:

En este 3Q24, las empresas mostraron un nivel de **inversiones que en general sigue bajo**, pero con un leve incremento, aunque son todavía más relacionadas a mantenerse operativas. Surge que **habrá “inversiones importantes” o solo “algunas importantes” en sólo el 23% de las empresas** (vs 20% del 2Q24). **Siendo muy preocupante** que la sumatoria de **“pocas” y “ninguna inversión”** sea del 77% de las votaciones (versus 80% del 2Q24).

En cuanto a la pregunta sobre **“el comportamiento del negocio”** las respuestas positivas están mejorando levemente y el porcentaje sumado de empresas que respondieron que su negocio **“crecerá considerablemente” o “crecerá algo”** da un **28%** (vs 23% del 2Q24) y un **50%** restante ve que se **mantendrá** su negocio. Lo positivo es que se reduce el porcentaje de las empresas que iban a **“Disminuir considerablemente o disminuir levemente”** que ahora en el 3Q24 fue del **26%** y en el 2Q24 fue del 35%. Esto corrobora que siguen mejorando las ventas y la actividad en varios segmentos de industria.

También hay una leve mejora en el uso de la **capacidad instalada** ya que sumando **“Alta” y “Máxima”** paso a **46%** (vs 41% del 2Q24) y la evolución de la **dotación** también es positivo su resultado porque el **24%** (vs 13% del 2Q24) de las empresas crearan nuevo empleo y un **24%** (vs 31% del 2Q24) reducirá sus dotaciones. Esto demuestra que empieza lentamente a crecer el trabajo de calidad en la Argentina y que se están dejando atrás reestructuraciones y retiros voluntarios.

En cuanto **a los temas que más impactaron en el negocio** en este 3Q24, surge como el más votado es la **“Rentabilidad”** con el **72%** de los votos (vs el 62% del 2Q24) y sigue bajando la **“Inflación”** que fue el más votado en el 1Q24 con el 83% de los votos y que ahora en el 3Q24 fue votado por el **34%** de los votos. Claramente la inflación está en retroceso pero la **“Recesión/Caída del Consumo”** aumento su votación para ser el **segundo** tema que impacta el negocio con el **47%** de los votos (fue de 42% en el 2Q24). Es importante trabajar hacia adentro de las empresas. Reducir costos, mejorar las estructuras y procesos, repensar las ventas y ser más eficientes. Todo apunta a la rentabilidad que es ahora lo que más preocupa a los ejecutivos y empresarios. La **“competitividad endógena”** es lo que continúa siendo una prioridad.

El tercer tema más votado fue **“Aumentos Salariales y Beneficios”** con el **37%** de los votos (vs 46% del 2Q24) y evidentemente baja su prioridad con la reducción de la inflación. Sin embargo, las empresas tienen la difícil tarea de mejorar la rentabilidad sin descuidar sus recursos humanos claves. Hay que hacer continuos benchmarks contra el mercado porque hay falta de talento y hay muchas distorsiones salariales que pueden provocar la pérdida de recursos valiosos.

Se pueden ver los otros temas votados en los **gráficos de las páginas 7 y 8**.

Resultados de preguntas relacionadas con las “Compensaciones en este 3Q24 y resto del año 2024”:

Les recuerdo que durante los dos trimestres anteriores les fuimos preguntando a los Ejecutivos de RH sobre los ajustes presupuestados y lo que realmente otorgaron. Obtuvimos respuestas que demostraban una amplia dispersión e incertidumbre sobre que aumentos dar y en que timing. Así pasamos de empresas que preveían en el 1Q24 aumentos anuales en el rango del 181-190%, a empresas que en el 2Q24 preveían aumentos totales en el orden del 141-160%, y ahora en el 3Q24, muchas empresas prevén aumentos anuales del orden **131-140%** (ver gráficos página 9).

Queda claro que a principios de año se preveía una inflación similar a la del año 2023 del 211% pero es llamativo el descenso de la inflación y como se están revisando continuamente lo que aumentara cada empresa en este 2024. En este 3Q24, **como se ve en el gráfico**, todavía de nota que hay amplitud en el promedio anual que creen que darán las empresas. Por ahora la mayoría este en el rango del **121-160%** pero creo que se ira ajustando en estos meses finales **a la baja** considerando la inflación anual y las posibles distorsiones salariales que cada empresa viene acarreando. También por ahora las grandes encuestadoras dan un promedio anual en rango **140-148%** que creo que va a ser menor porque la inflación estimada por los economistas para el 2024 está en el rango de 123-130%. 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 segundo trimestre (**2Q24**) se ve claramente que hay un pico de votaciones en el rango de **16-20%** con dispersión en las respuestas. En el **3Q24** los votos se empiezan a concentrar en un rango de **11-15%** y eso es porque una menor inflación permite mejores comparaciones y análisis. Ya empiezan a verse como algunas empresas en ciertos sectores de industria pueden otorgar mejores aumentos o mejores salarios a los nuevos colaboradores.

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, luego en el 2Q24 eran **52%** las que seguían con esa política y ahora en el 3Q24 solo hay un **41%**. Por otro lado, como se ve en el gráfico de pagina 10, hay cada vez más empresas dan aumentos trimestrales (**34% en 3Q24 vs 25% en el 2Q24**) que parece un esquema más adecuado en un año con descenso de la inflación.

Es un momento para ser creativos y usar otros mecanismos para compensar los salarios frente a la inflación como dar montos adicionales por merito, pago de ciertos servicios como internet hogareño, gastos de transporte, otorgar dinero a través de plataformas de pago o tarjetas corporativas para consumo en supermercados, nafta, almuerzo u otros. Capacitación fuera de las empresas y siempre tener mucha comunicación interna que también ayudará.

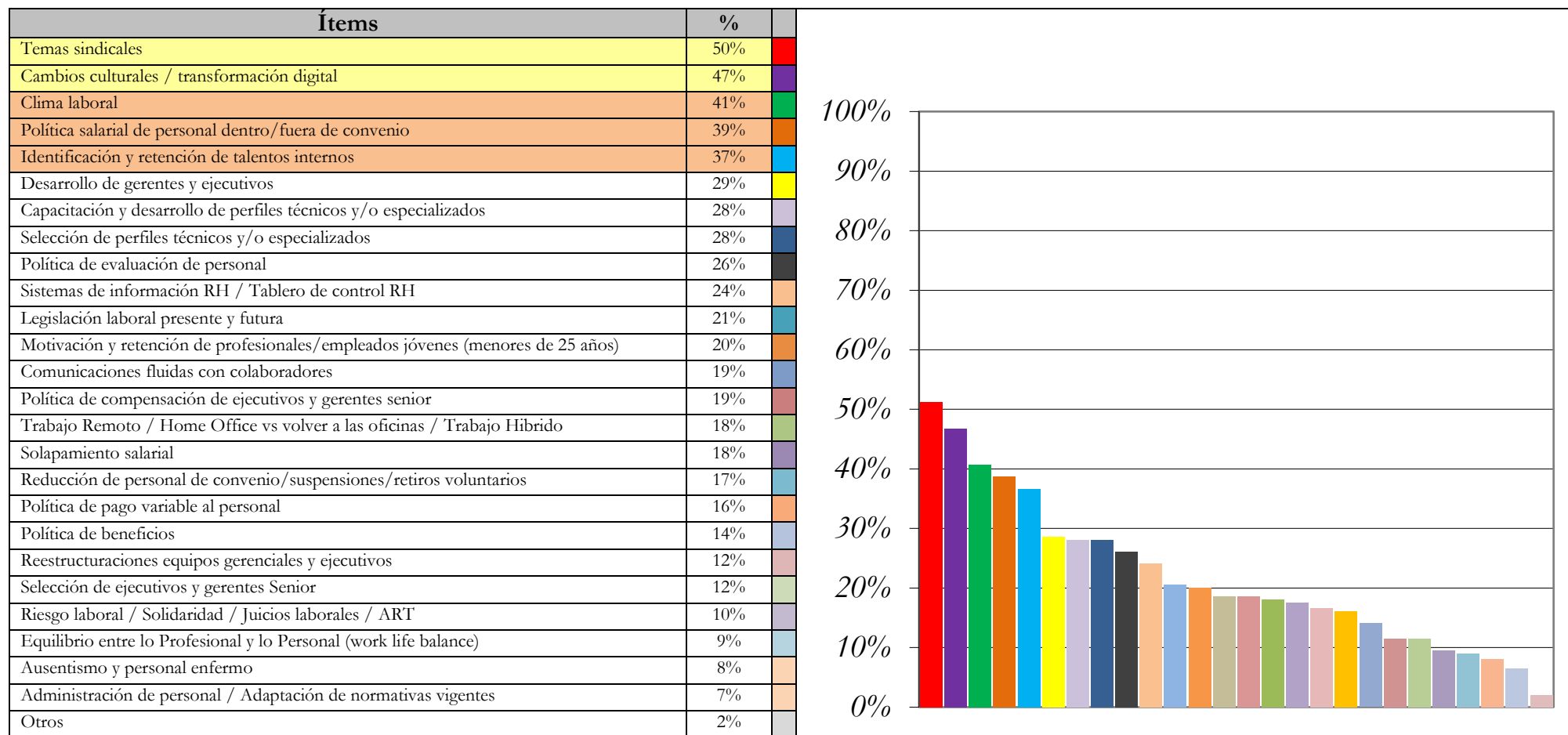
Finalizo este informe volviendo **a reiterar que todavía nos esperan varios meses complejos con incertidumbre**. Puede haber más sorpresas y cisnes negros que puede causar disrupciones. Seguiremos con algo de inflación y con ajustes en lo económico que afectará a las personas que trabajan en las empresas y sus familias. Al mismo tiempo ocurren cambios en las formas de trabajo y transformaciones derivadas del uso de la tecnología que son interesantes (sobre todo de la Inteligencia Artificial) y 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

(Octubre 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 y 2Q24). Confiamos que todos estos Informes puedan ser de utilidad y ayudar en la toma de decisiones.

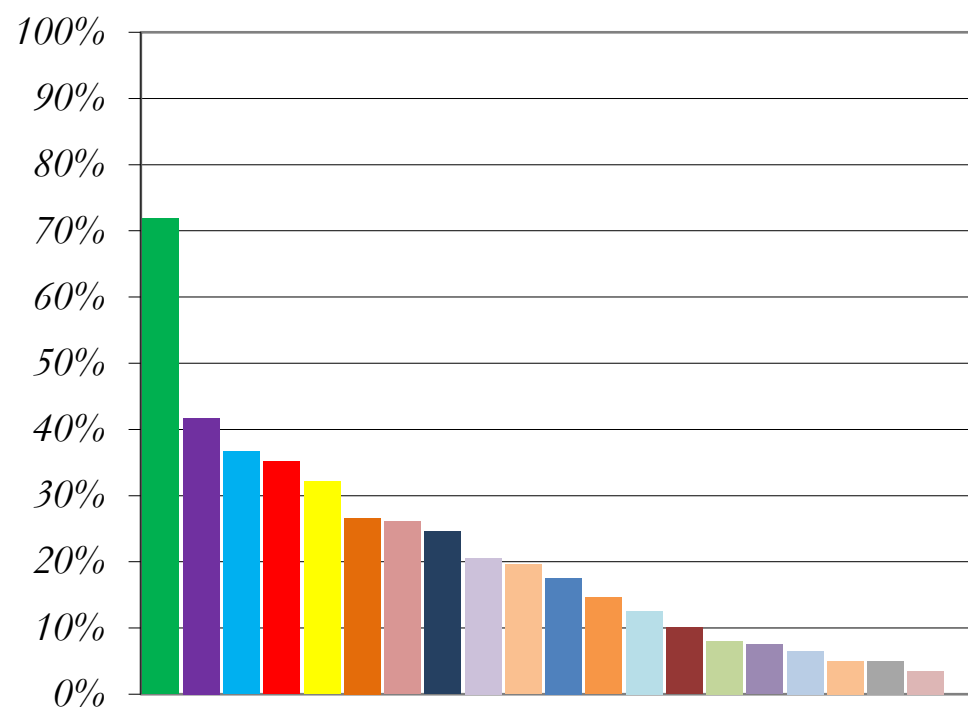
Resultados totales de los temas que más “ocuparán” la agenda del ejecutivo de RH en 3Q del 2024:



Ítems señalados por el 50% de los ejecutivos (1 de cada 2)	Ejecutivos de RH que han respondido la investigación:	234
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 3Q 2024:

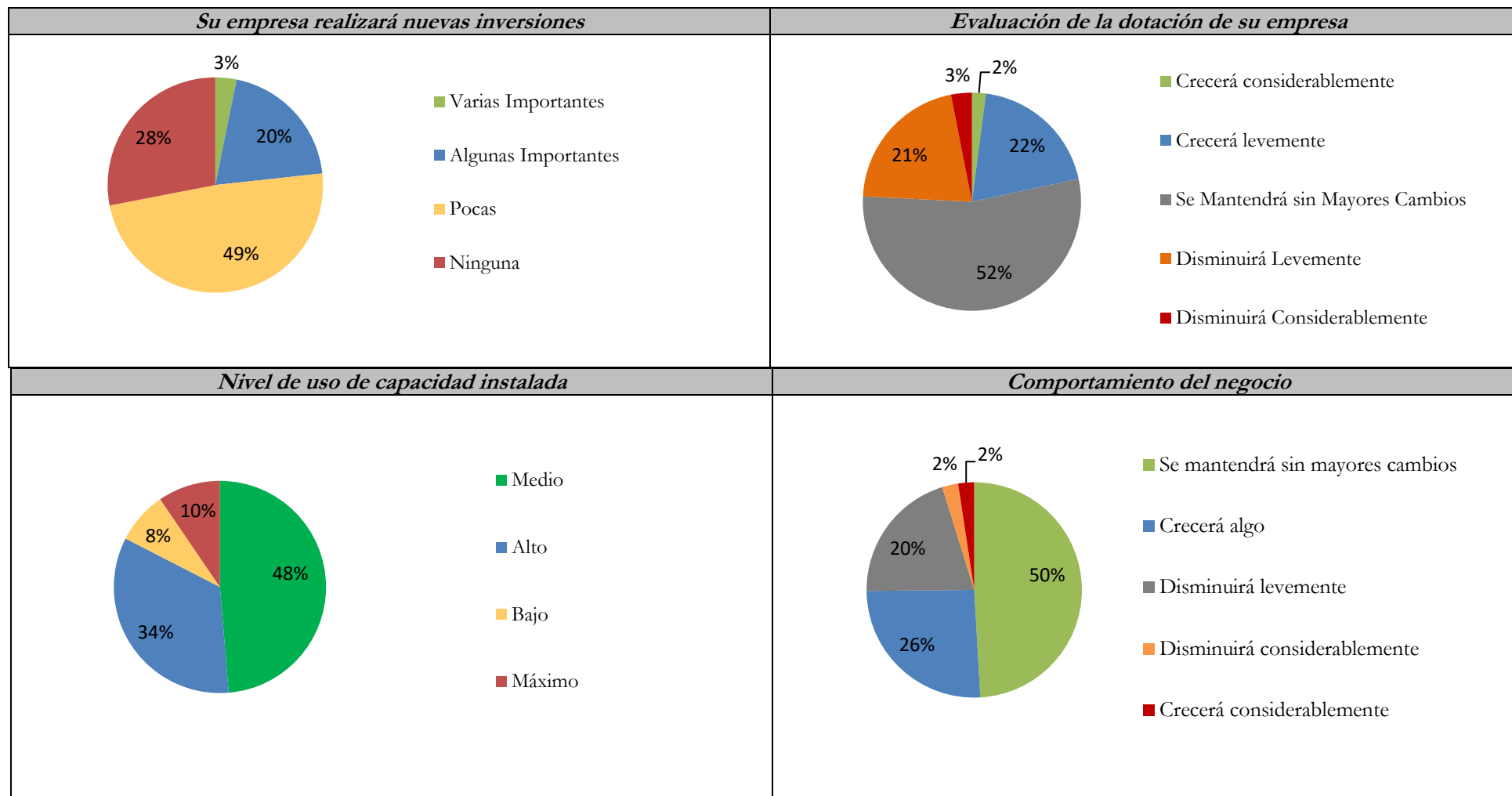
Ítems	%
Rentabilidad	72%
Recesión/Caída del consumo	42%
Aumentos salariales y beneficios	37%
Inflación	35%
Valor del dólar oficial y brecha	32%
Adaptación a nuevas reglas de juego	27%
Conflictos Gremiales	26%
Carga Impositiva alta	25%
Posible crisis y recesión mediano plazo	21%
Falta de talento en el mercado	20%
Falta de inversiones	18%
Mayor competencia del exterior	15%
Renuncias / Rotación	13%
Financiación interna o externa	10%
Cambios de reglas en su operación	8%
Economía global (USA / Europa / China)	8%
Infraestructura del país	7%
Restricciones energéticas	5%
Economía informal	5%
Comercio con Brasil (Mercosur)	4%
Otra	0%



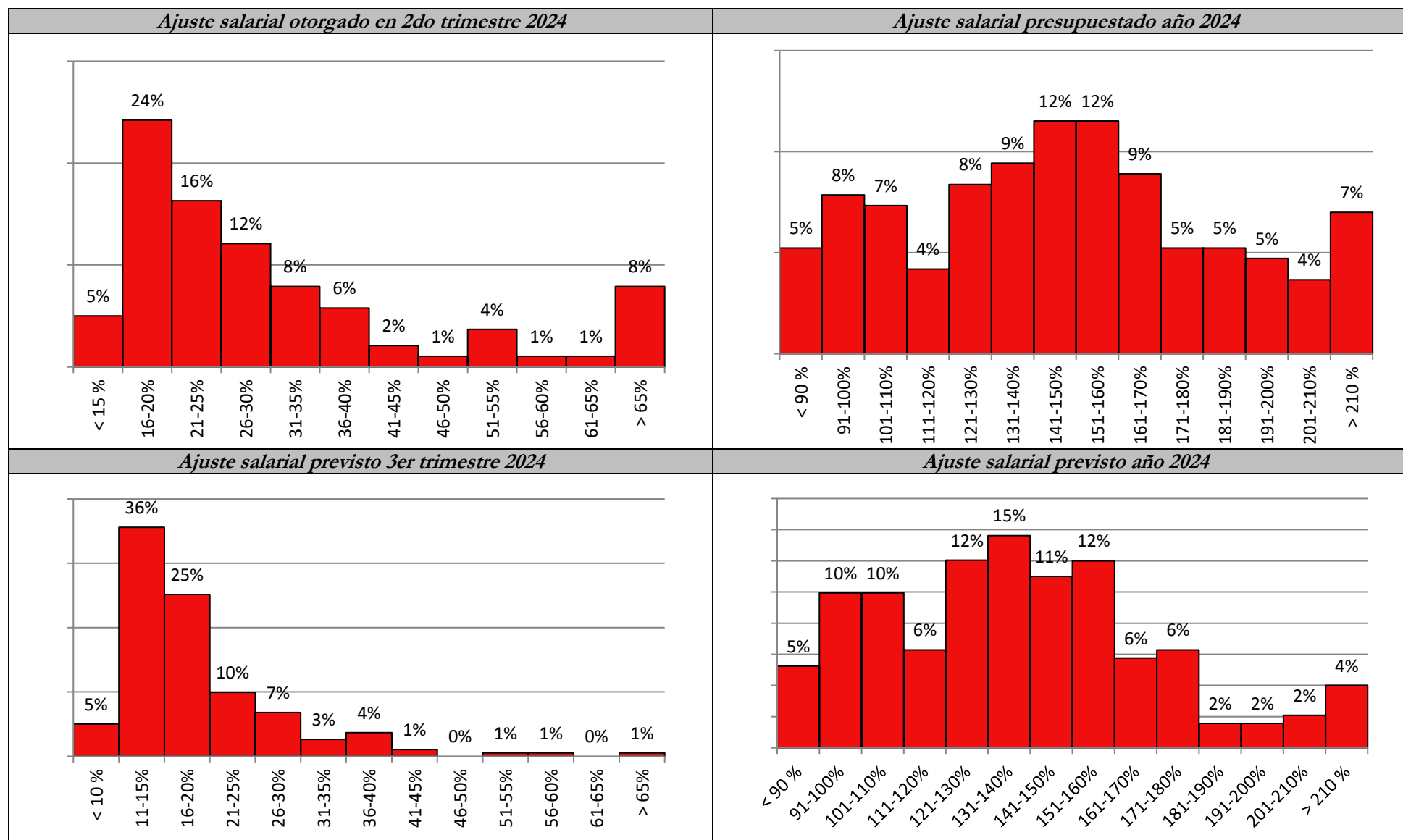
Ítems señalados por el 50% de los ejecutivos (1 de cada 2)
Ítems señalados por el 30% de los ejecutivos (1 de cada 3)

Ejecutivos de RH que han respondido la investigación:	234
---	-----

Expectativas y variables relacionadas con el negocio en el 3Q del 2024:



Expectativas y variables relacionadas con el negocio en el 2Q del 2024 (cont.):



Expectativas y variables relacionadas con el negocio en el 3Q del 2024 (cont.):

