
Estudio Movilidad Laboral

Septiembre – Noviembre 2008



Ficha Técnica

➤ OBJETIVOS:

- El objetivo central de este estudio es levantar - entre profesionales con cargo de gerencia o subgerencia/jefatura, en los sectores de *retail*, *servicios*, *industrial*, *financiero* - cuáles son los principales factores de movilidad laboral, específicamente se indagó en :
 - Satisfacción con el cargo actual
 - **Factores gatilladores del cambio** : cuáles son los principales factores que movilizan el cambio de trabajo
 - **Factores de retención** : cuáles son los factores que inciden en la permanencia en el trabajo
 - Variables que inciden en el desarrollo de carrera
 - Perfil de los entrevistados

Ficha Técnica

➤ **METODOLOGIA**

- **Tipo de estudio :** Se realizó un estudio Cuantitativo
- **Técnica :** Encuestas en base a cuestionario semi estructurado estándar . La aplicación de entrevistas se realizó mediante un mix con aplicación telefónica y autoadministrada. Parte de la entrevista la realizó un ejecutivo de Stratos Headhunting y otra parte fue autoadministrada, es decir, el mismo entrevistado llenó un formulario que se le envió. (fax o mail a ejecutivos entrevistados)

➤ **GRUPO OBJETIVO**

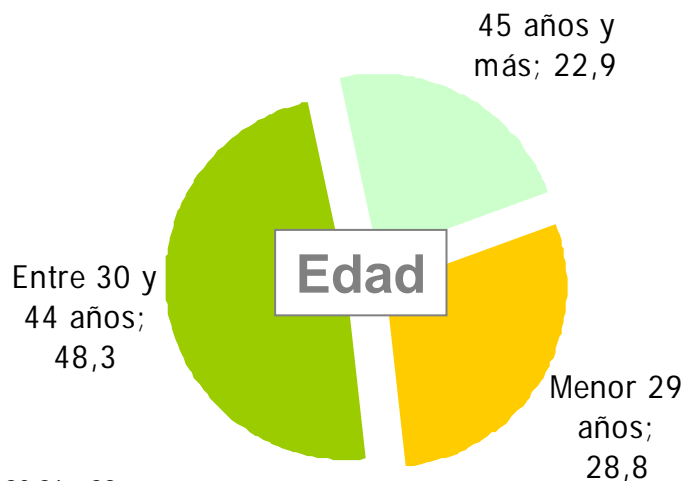
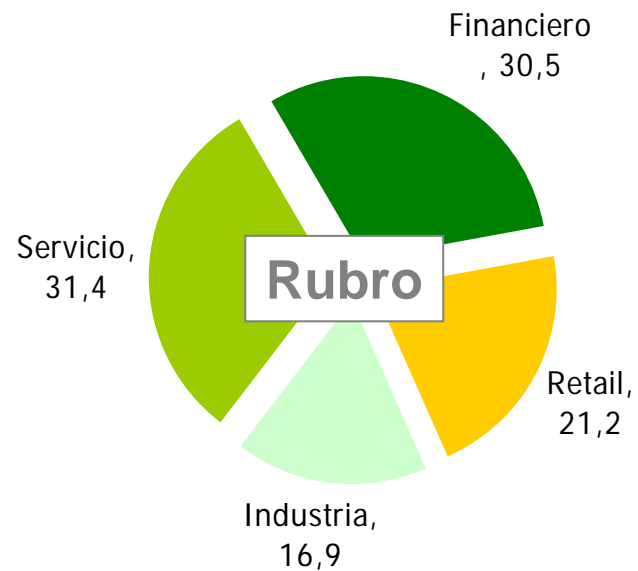
- Hombres y Mujeres, profesionales de la base de datos **Stratos Headhunting** , que ocupen actualmente un cargo de gerente o subgerente de empresa de los sectores *retail, servicios, industrial, financiero* .

➤ **TRABAJO DE TERRENO**

- Las entrevistas se realizaron entre el 1º y 10 de Septiembre de 2008.

Ficha Técnica

➤ **MUESTRA** Se realizaron 118 entrevistas.



PRINCIPALES RESULTADOS



PERFIL



PERFIL

✓ **Variables demográficas**

Perfil



✓ **Se observa un perfil diferenciado entre gerentes y subgerentes, las variables sexo y nivel educacional son discriminantes**

- El **perfil de los gerentes** es predominantemente masculino, el 84% son hombres mientras sólo el 16 % son mujeres. Respecto de la edad, la mayoría se ubica en el rango superior a 30 años, sin embargo no hay diferencias significativas entre los tramos estudiados : 30 y 44 años (49%) y mayores de 45 años (47%). La educación es una variable que discrimina respecto de quienes ocupan otros cargos ; ya que los gerentes presentan la mayor proporción de estudios de post grados (32.6%).
- Los **subgerentes** se concentran casi en su totalidad en los menores de 45 años (91%). Si bien disminuye la brecha por genero entre hombre y mujeres en relación a los gerentes, la participación de los hombres en este segmento también es mayor que el de las mujeres (57% y 43% respectivamente). Tal como se señaló anteriormente, quienes ocupan este nivel de cargo tiene un 17% de estudios de post grado, lo que es significativamente inferior a los gerentes.

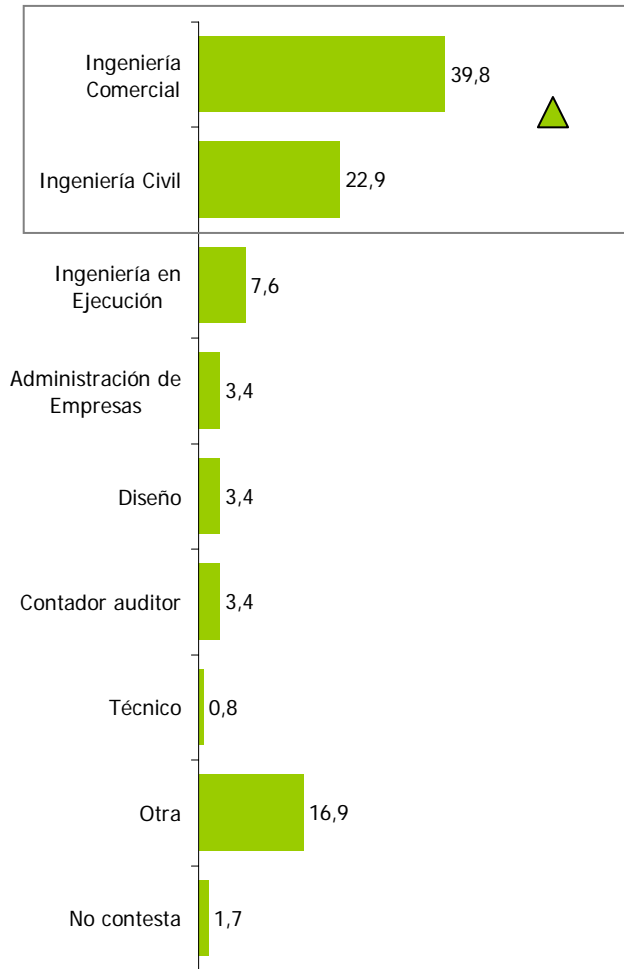


PERFIL

- ✓ **La Educación : incidencia de estudios de pre y post grado / tipo de universidad.**

Estudios y Universidades

Total Muestra - n = 118



✓ **El haber estudiado en una universidad tradicional, ya no parece ser determinante para acceder a cargos ejecutivos....**

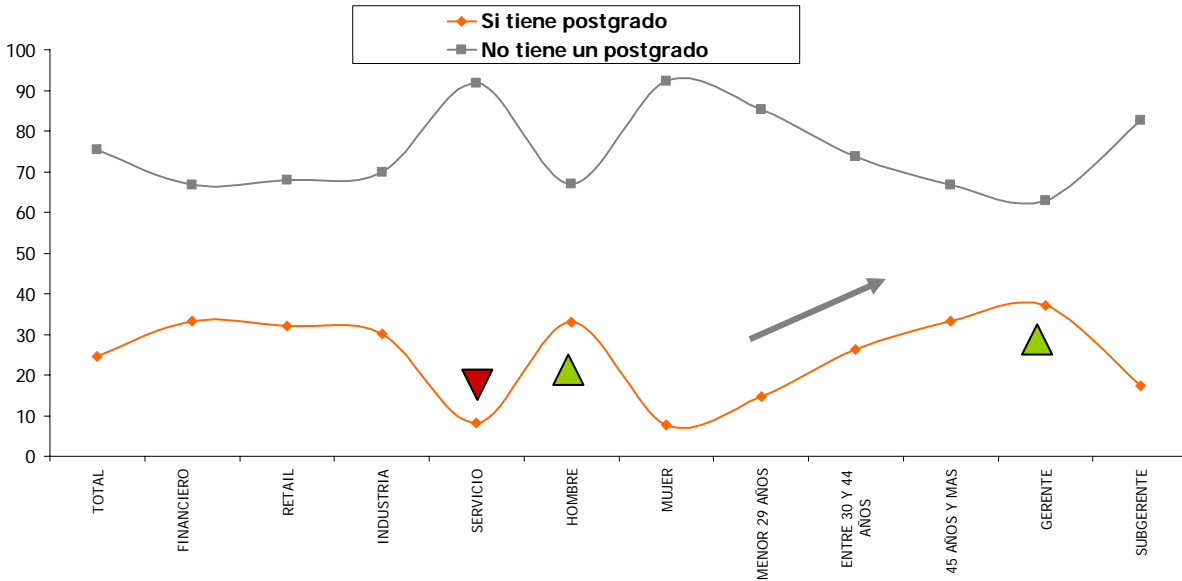
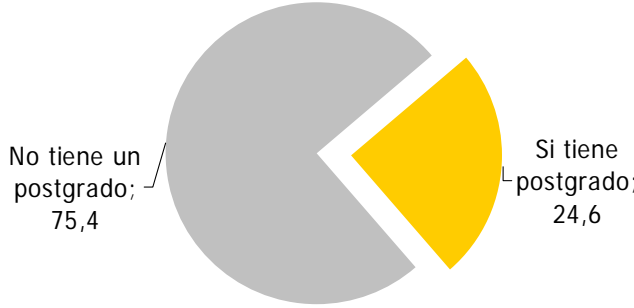
- Las carreras que predominan entre quienes ocupan cargos ejecutivos – Gerentes/Subgerentes/Jefes de áreas – en empresas de los sectores analizados son principalmente Ingeniería Comercial (39.8%) e Ingeniería civil (22.9%) . La presencia de otras carreras es significativamente menor, sin embargo es destacable que son carreras afines a las principales, pero carreras más cortas y de menos requisitos de ingreso en algunos casos:
 - ing. en ejecución
 - administración de empresas
 - Contabilidad/ auditoría
- Al analizar por sectores se observa que en los sectores **financiero y retail, predominan los ingenieros comerciales** ; mientras en el **industrial los ingenieros civiles**.

✓ ... Ingeniería Comercial y Civil, tanto de universidades tradicionales como privadas, ocupan cargos ejecutivos.

- El haber estudiado en una universidad tradicional, ya no parece ser determinante para acceder a cargos ejecutivos, es así como vemos que quienes ocupan estos cargos se reparten de manera casi homogénea entre universidades tradicionales y privadas.
- Las principales universidades tradicionales son la Universidad Católica (16.9%), Universidad de Chile (11.9%) y muy por debajo la USACH (4.2%) . En el caso de las privadas, la Universidad Diego Portales (10.2%) es la principal, seguida de la UAI (4.2%) . Otras universidades privadas tienen incidencias inferior al 3%.

Postgrados

Muestra Total (n=118)



Postgrados

	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MENOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Si tiene postgrado	24,6	33,3	32,0	30,0	8,1	32,9	7,7	14,7	26,3	33,3	37,2	17,3
No tiene un postgrado	75,4	66,7	68,0	70,0	91,9	67,1	92,3	85,3	73,7	66,7	62,8	82,7

Tipo de postgrado

Diplomado	20,7	0,0	75,0	0,0	0,0	23,1	0,0	0,0	13,3	44,4	37,5	0,0
Magister, MBA	75,9	75,0	62,5	100,0	66,7	73,1	100,0	100,0	86,7	44,4	62,5	92,3
Postgrado	20,7	33,3	12,5	0,0	33,3	23,1	0,0	0,0	20,0	33,3	25,0	15,4

Universidad donde lo hizo

Universidad Adolfo Ibáñez	27,6	16,7	50,0	16,7	33,3	26,9	33,3	40,0	20,0	33,3	31,3	23,1
Universidad extranjera	20,7	25,0	25,0	16,7	0,0	19,2	33,3	0,0	26,7	22,2	31,3	7,7
Pontificia Universidad Católica	17,2	0,0	50,0	16,7	0,0	19,2	0,0	0,0	20,0	22,2	25,0	7,7
Universidad de Chile	10,3	0,0	12,5	16,7	33,3	11,5	0,0	0,0	13,3	11,1	6,3	15,4
Universidad de Santiago	3,4	0,0	0,0	16,7	0,0	3,8	0,0	0,0	6,7	0,0	6,3	0,0
Universidad Diego Portales	3,4	0,0	12,5	0,0	0,0	3,8	0,0	0,0	6,7	0,0	0,0	7,7
Otra tradicional	20,7	41,7	0,0	0,0	33,3	19,2	33,3	60,0	13,3	11,1	6,3	38,5
Otra privada	10,3	25,0	0,0	0,0	0,0	11,5	0,0	0,0	6,7	22,2	12,5	7,7
Otra	3,4	0,0	0,0	16,7	0,0	3,8	0,0	0,0	6,7	0,0	6,3	0,0

✓ **Tener un post grado marca diferencia : entre quienes son Gerentes aumenta la proporción de estudios de post grado.**

- Un cuarto de los entrevistados tiene un post grado proporción que aumenta significativamente entre quienes son gerentes (37.2%). El MBA es el magíster principal entre quienes han realizado un post grado . Lo han cursado en Chile en la Universidad Adolfo Ibañez (UAI) (27.6%) , en la Universidad Católica (17.2%) y en la Universidad de Chile (10.3%). Un 20.7% lo realizó en alguna Universidad del extranjero.
- Al analizar por genero, claramente son los hombres (32.9%) los que acceden en mayor proporción a la continuidad de estudios. Como veremos más adelante, las mujeres privilegian más variables asociadas a la “la calidad de vida”, que a las de “éxito profesional”, lo que incidiría en que un porcentaje menor al de los hombres acceda a post grado (7.7%).

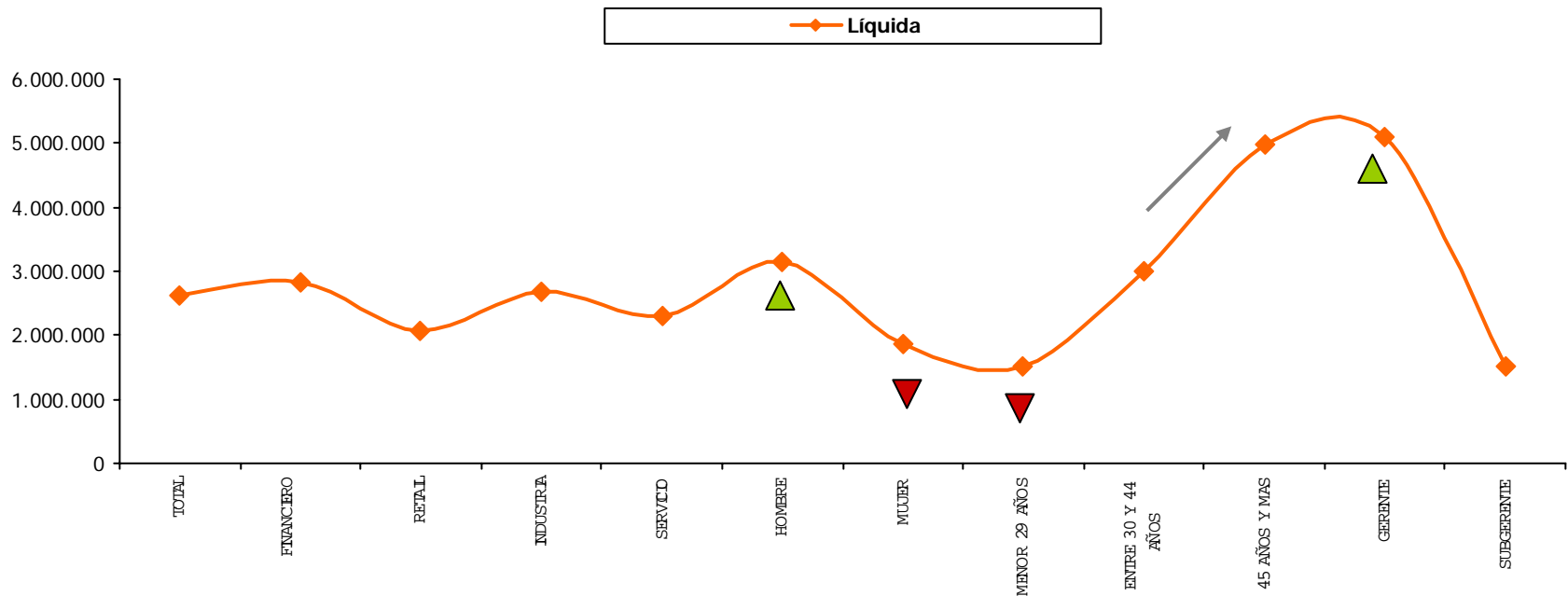


PERFIL

✓ Renta : variables que inciden

Renta promedio mensual en pesos (declarada)

	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MENOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Líquida	2.612.041	2.826.538	2.060.000	2.678.571	2.313.636	3.134.138	1.855.000	1.509.091	2.997.500	4.977.143	5.086.000	1.520.588



✓ **El género y la edad son variables discriminantes en la renta : las mujeres y los más jóvenes ganan menos (pero la edad es una variable evolutiva!)**

- Por sector , **no se visualizan diferencias significativas en los 4 sectores** analizados; es decir, los rangos de ingresos promedio son similares en el *retail, financiero, industria y servicio*.
- Sin embargo, al mirar por **variables demográficas**, las **diferencias son evidentes**: las mujeres y los más jóvenes perciben rentas más bajas que los hombres .
 - Renta y edad son variables directamente proporcionales : *es decir a medida que aumenta la edad, aumenta la renta* .
 - Por genero : las mujeres tienen niveles de ingreso significativamente inferior a los hombres. Lo anterior podría explicarse tanto por factores de continuidad de estudio, como de “prioridades” respecto de los roles. Respecto de los estudios, claramente son los hombres (32.9%) los que acceden en mayor proporción a la continuidad de estudios. Adicionalmente, como veremos más adelante, las mujeres privilegian variables asociadas a la “la calidad de vida”, frente las de “éxito profesional”, lo que incidiría en que un porcentaje menor al de los hombres acceda a post grado (7.7%).



Cargo Actual



CARGO ACTUAL

✓ **Permanencia en el cargo actual**

Permanencia en el actual trabajo

		TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO		
			FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MENOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE	
BASE		118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75	
56%	▲	1 año	22,0	25,0	12,0	25,0	24,3	22,8	20,5	26,5	19,3	22,2	25,6	20,0
		2 años	19,5	22,2	24,0	30,0	8,1	17,7	23,1	23,5	12,3	29,6	20,9	18,7
		3 años	13,6	8,3	20,0	10,0	16,2	19,0	2,6	0,0	24,6	7,4	16,3	12,0
		4 años o más	14,4	19,4	12,0	10,0	13,5	17,7	7,7	2,9	15,8	25,9	20,9	10,7
31%		1 a 6 meses	22,0	16,7	32,0	15,0	24,3	15,2	35,9	29,4	21,1	14,8	16,3	25,3
		7 a 11 meses	8,5	8,3	0,0	10,0	13,5	7,6	10,3	17,6	7,0	0,0	0,0	13,3

✓ **Alta movilidad : la mayoría lleva un período de 1 a 3 años en el cargo actual. Solo la minoría tiene un período de permanencia superior a 4 años .**

- De esta muestra se concluye una alta movilidad laboral, en la medida que se observa que la permanencia en el cargo actual es en su mayoría muy inferior a los 4 años y más.
- **Sólo un 14% se ha mantenido en su cargo por 4 años y más.** En el **sector financiero aumenta** a 19% y en gerentes a 21%.
- Alrededor de **un tercio** de los entrevistados (31%), **lleva menos de un año** en el actual cargo, proporción que aumenta en el área servicios y en cargos de subgerentes/jefaturas de área (38% respectivamente) .
- Finalmente, **la mayoría (56%) se ubica en el rango de 1 a 3 años** siendo la mayor concentración entre 1 y 2 años (42%) : aumenta en el retail (55%) y disminuye en servicios (32%).

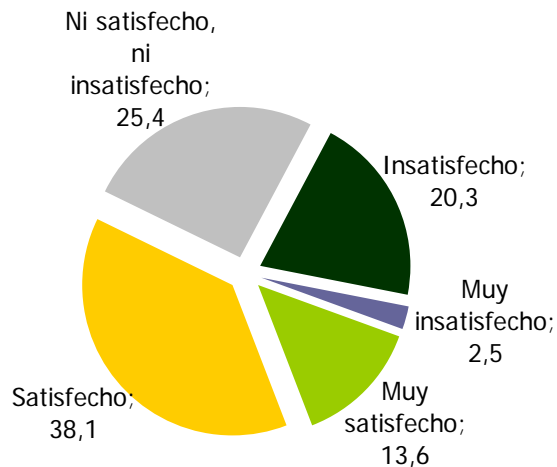


CARGO ACTUAL

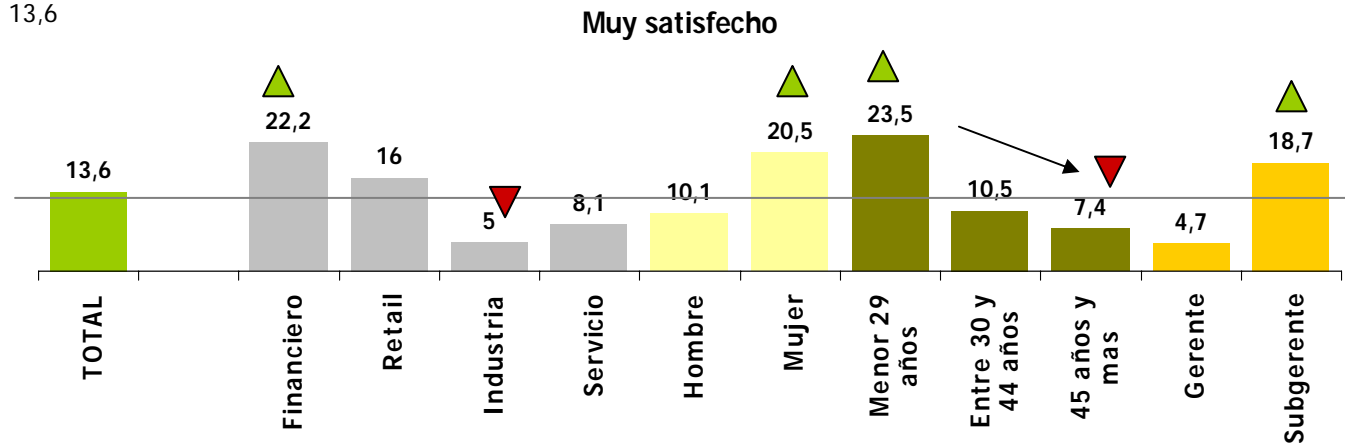
- ✓ Nivel de satisfacción y potencialidad de cambio.

Grado de satisfacción con situación laboral actual

Muestra Total
(base=118)

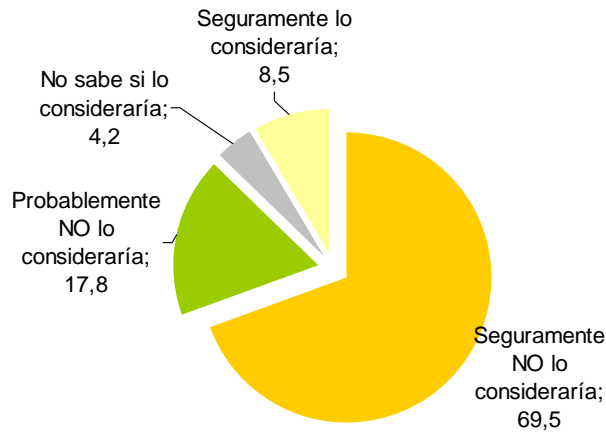


	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy satisfecho	13,6	22,2	16,0	5,0	8,1	10,1	20,5	23,5	10,5	7,4	4,7	18,7
Satisfecho	38,1	44,4	40,0	35,0	32,4	43,0	28,2	38,2	42,1	29,6	39,5	37,3
Ni satisfecho, ni insatisfecho	25,4	13,9	32,0	25,0	32,4	24,1	28,2	23,5	22,8	33,3	25,6	25,3
Insatisfecho	20,3	19,4	12,0	25,0	24,3	19,0	23,1	11,8	22,8	25,9	25,6	17,3
Muy insatisfecho	2,5	0,0	0,0	10,0	2,7	3,8	0,0	2,9	1,8	3,7	4,7	1,3



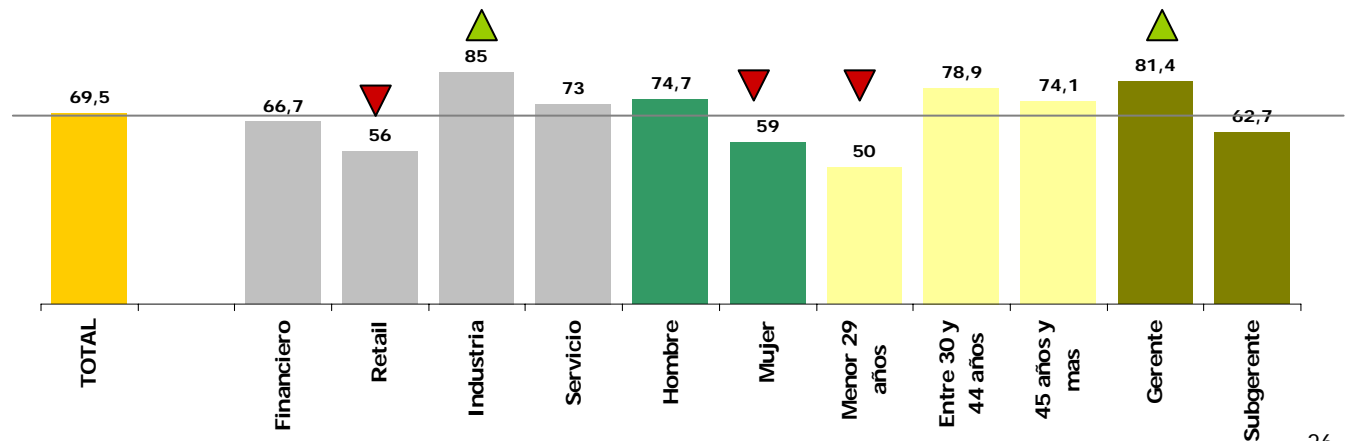
En la situación laboral actual- grado en que consideraría un cambio

Muestra Total
(base=118)



TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
BASE 118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Seguramente NO lo consideraría	66,7	56,0	85,0	73,0	74,7	59,0	50,0	78,9	74,1	81,4	62,7
Probablemente NO lo consideraría	25,0	28,0	5,0	10,8	13,9	25,6	29,4	14,0	11,1	7,0	24,0
No sabe si lo consideraría	2,8	8,0	5,0	2,7	5,1	2,6	5,9	1,8	7,4	7,0	2,7
Seguramente lo consideraría	5,6	8,0	5,0	13,5	6,3	12,8	14,7	5,3	7,4	4,7	10,7

Seguramente NO lo consideraría



✓ **En general se visualiza satisfacción con el cargo actual ; sin embargo hay algunas variaciones por género, edad, sector y cargo.**

- Un 52% se declara muy satisfecho o satisfecho con su situación laboral actual, y consistentemente el 70% no consideraría un cambio de trabajo en la actualidad.
- Al mirar por sectores, la situación varía : los del sector financiero se declaran más satisfechos (67%), mientras los del sector industrial y servicios lo están en menor medida(40% en ambos casos)
- Las mujeres, declaran menor satisfacción que los hombres con su cargo actual y también son ellas las que tienen mayor expectativa de cambio. (13% de las mujeres se cambiará de trabajo v.s el 6% de los hombres)
- Por edad , la satisfacción es inversamente proporcional: esto es a medida que aumenta la edad, la satisfacción con su trabajo actual disminuye. Es así como el 23,5% de los jóvenes se declara muy satisfecho , proporción que disminuye a 7.4% en el segmento de mayores de 45 años.
- Los gerentes son los que en mayor proporción esperan mantener el status quo laboral, sólo un 4.7% pensaría en cambiar su situación actual, mientras en los subgerentes esta proporción aumenta a 11%.



Gatilladores de cambio



GATILLADORES DE CAMBIO

- ✓ Factores que inciden en la búsqueda

Factores que motivarían a cambiarse de trabajo

(Pregunta abierta: puede ser más de 1 respuesta)

Total Muestra - n = 118



Otros factores importantes no mencionados al querer cambiar de empresa

(Pregunta abierta: puede ser más de 1 respuesta)

Total Muestra - n = 118



✓ **Los factores que movilizan el cambio de trabajo presenta algunas diferencias respecto a los factores que influyen en la permanencia en la empresa.**

- Los factores que inciden en la búsqueda de una nueva plaza laboral están asociados con la posibilidad de **mejorar renta** y **sentir que no tiene más proyecciones** en su empresa actual.
- Los principales - que denominaremos **factores primarios** - son dos : **posibilidad de mejorar renta** y **búsqueda de más proyecciones** en su empresa actual.
- En un segundo nivel de importancia, se configura un bloque de factores que denominaremos **factores secundarios de movilidad**. Estos factores en su mayoría tiene relación con **debilidades percibidas en la empresa** en que trabaja en la actualidad, que se asocian a aspectos de *clima laboral (28%), inestabilidad laboral (26%), ausencia de capacitación (25%), empresa con problemas de rentabilidad (21%), antigua, no se ha modernizado (20%) , empresa familiar (20%), ausencia de beneficios (20%) y problemas con el jefe (19%)*
- En síntesis, el **factor renta es un factor determinante que moviliza la búsqueda activa de un nuevo trabajo**, mientras el que la empresa ofrezca *proyecciones y posibilidad de crecimiento* funciona más bien como un factor de retención relevante, ya que su ausencia motiva la búsqueda de un nuevo trabajo y adicionalmente es mencionado como atributo determinante de lo que consideraría el lugar ideal para trabajar.

✓ **La insatisfacción con la renta es el principal movilizador de cambio**

- En síntesis, el **factor *renta* es un factor determinante que moviliza la búsqueda activa de un nuevo trabajo**, mientras el que la empresa ofrezca *proyecciones y posibilidad de crecimiento* funciona más bien como un factor de retención relevante, ya que su ausencia motiva la búsqueda de un nuevo trabajo y adicionalmente es mencionado como atributo determinante de lo que consideraría el lugar ideal para trabajar.

Factores que motivarían a cambiarse de trabajo

(Pregunta abierta: puede ser más de 1 respuesta)

Total Muestra - n = 118

	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MENOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
Insatisfecho por la renta	58,5	63,9	48,0	45,0	67,6	63,3	48,7	79,4	49,1	51,9	48,8	64,0
Se siente topado, sin posibilidades de crecimiento en la empresa	53,4	63,9	52,0	40,0	51,4	54,4	51,3	64,7	54,4	37,0	44,2	58,7
Problemas con el clima laboral en general	28,0	22,2	28,0	15,0	40,5	20,3	43,6	38,2	22,8	25,9	30,2	26,7
No hay estabilidad laboral	26,3	16,7	32,0	10,0	40,5	21,5	35,9	38,2	22,8	18,5	20,9	29,3
No hay capacitación	24,6	25,0	24,0	30,0	21,6	22,8	28,2	41,2	14,0	25,9	25,6	24,0
Es una empresa con problemas de rentabilidad	21,2	25,0	20,0	20,0	18,9	16,5	30,8	35,3	14,0	18,5	16,3	24,0
Es una empresa antigua que no se ha modernizado	19,5	16,7	20,0	25,0	18,9	20,3	17,9	20,6	14,0	29,6	27,9	14,7
Es una empresa familiar, no hay management	19,5	11,1	20,0	35,0	18,9	19,0	20,5	14,7	19,3	25,9	27,9	14,7
No hay beneficios	19,5	16,7	20,0	25,0	18,9	21,5	15,4	32,4	8,8	25,9	25,6	16,0
Problemas con el jefe	18,6	19,4	20,0	15,0	18,9	12,7	30,8	29,4	12,3	18,5	18,6	18,7
No es una empresa sólida	16,9	19,4	12,0	15,0	18,9	16,5	17,9	20,6	8,8	29,6	23,3	13,3
Es una empresa de la cual no me siento orgulloso de pertenecer	16,1	25,0	20,0	10,0	8,1	12,7	23,1	26,5	8,8	18,5	14,0	17,3
Empresa familiar, sin potencial de crecimiento si no eres de la familia	14,4	13,9	20,0	15,0	10,8	12,7	17,9	23,5	12,3	7,4	9,3	17,3
Las mujeres tienen menor potencial de desarrollo	14,4	16,7	24,0	10,0	8,1	3,8	35,9	29,4	8,8	7,4	4,7	20,0
No es una empresa reconocida, prestigiosa en su rubro	11,0	5,6	12,0	10,0	16,2	11,4	10,3	20,6	5,3	11,1	14,0	9,3
Las mujeres ganan menos que los hombres	7,6	5,6	16,0	5,0	5,4	0,0	23,1	20,6	0,0	7,4	0,0	12,0

✓ **Entre los factores que movilizan el cambio de trabajo se presentan algunas diferencias por genero, edad, y sector económico (finaciero, retail, industria, servicio)**

- Al observar por las variables en estudio, se detecta que se producen algunas diferencias entre, como se señala a continuación:

Factores primarios

- El factor **renta** es más determinante en **hombres** (83%) que en mujeres (49%); en los menores de 29 años (79%) y en quienes trabajan en los **sectores servicio** (68%) y **financiero** (64%).
- **Contar con proyecciones** al interior de la empresa tiene mayor peso relativo entre quienes están en el **sector financiero** (64%) y en los **menores de 29 años** (64%)

Factores secundarios

- El **clima laboral** es una variable que privilegian principalmente **las mujeres** (44%) y quienes trabajan en el **sector servicio** (41%).
- La **estabilidad laboral de la empresa** pesa más para quienes están trabajando en los **sectores servicio** (41%) y el **retail** (32%).
- **Capacitación** : en los **menores de 29 años** (41%)

Factores de Retención

IV.

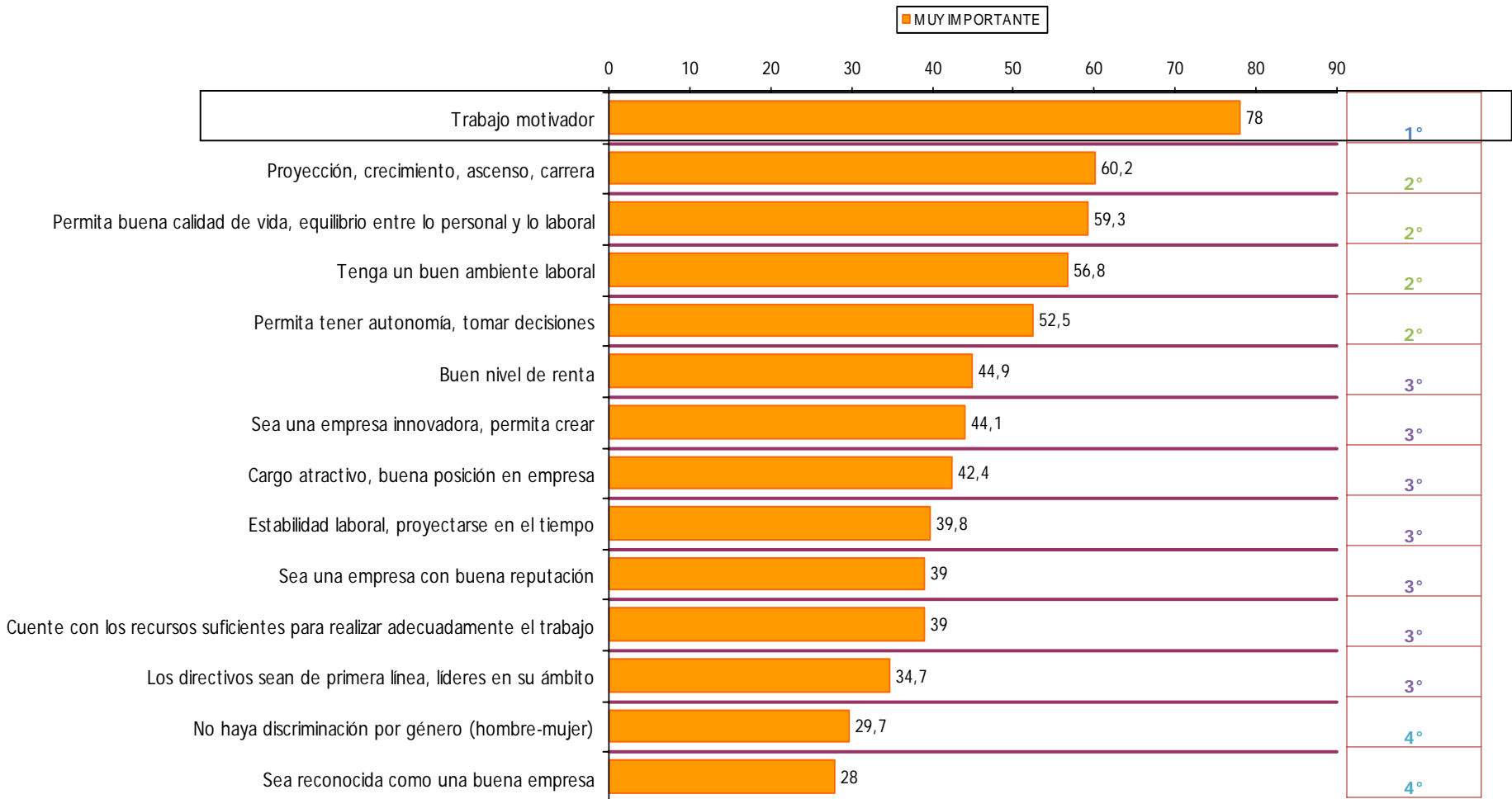
FACTORES DE RETENCIÓN

- ✓ Factores que inciden en la retención

✓ La motivación es el principal factor declarado para permanecer en el cargo

- Si bien la renta es un factor crítico y determinante en la búsqueda de un nuevo trabajo, no lo es - al menos declarado explícitamente - el factor que central que define la empresa o cargo ideal para trabajar.
- En este contexto, podemos concluir que la **renta (insatisfacción) opera más bien como un gatillador de búsqueda.**
- Los factores que operan como **atractores** - y por tanto pueden ser trabajadas como **variables de retención** - son distintas a la renta y se asocian más al ámbito de la **motivación laboral y equilibrio respecto de la calidad de vida.** La renta es nombrada recién en el tercer lugar, en conjunto con otros factores.
- El que el **trabajo sea motivador**, es el **factor señalado en primer lugar** en el ranking que determina los aspectos más importante que debe tener la **empresa ideal para trabajar.**
 - Este factor no presenta diferencias por genero, edad o cargo, sólo por sector : es una variable que tiene más importancia entre quienes trabajan en retail o área financiera.

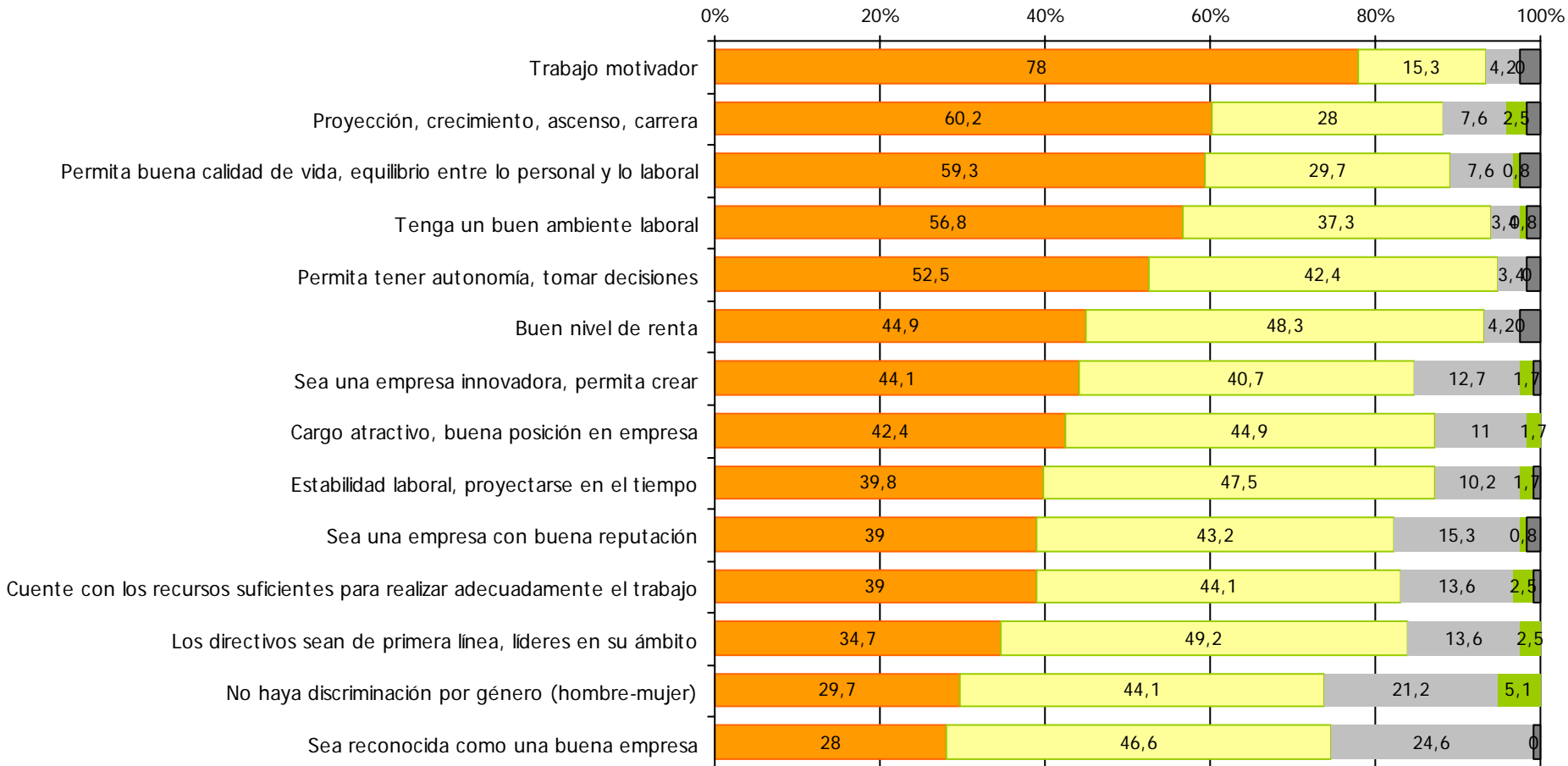
Ranking de Importancia (sobre las respuestas “muy importante”)



Factores que se consideran importantes en la empresa en la cual le gustaría trabajar

Total Muestra - n = 118

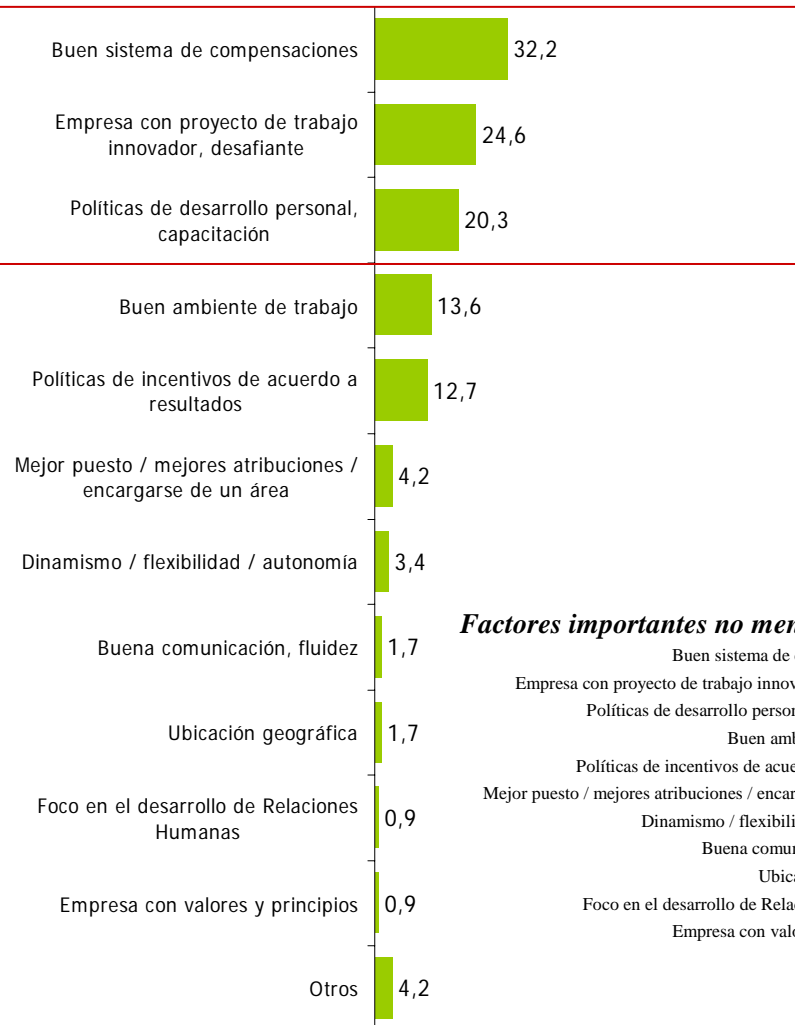
■ MUY IMPORTANTE
 ■ IMPORTANTE
 ■ NI IMPORTANTE NI POCO IMPORTANTE
 ■ POCO IMPORTANTE
 ■ NADA IMPORTANTE



Otros factores importantes no mencionados

(Pregunta abierta: puede ser más de 1 respuesta)

Total Muestra - n = 118



BASE

Factores importantes no mencionados

	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
Buen sistema de compensaciones	32,2	36,1	20,0	20,0	43,2	30,4	35,9	50,0	28,1	18,5	25,6	36,0
Empresa con proyecto de trabajo innovador, desafiante	24,6	16,7	12,0	50,0	27,0	25,3	23,1	8,8	33,3	25,9	34,9	18,7
Políticas de desarrollo personal, capacitación	20,3	13,9	20,0	10,0	32,4	22,8	15,4	20,6	26,3	7,4	14,0	24,0
Buen ambiente de trabajo	13,6	13,9	8,0	15,0	16,2	11,4	18,0	14,7	14,0	11,1	14,0	13,3
Políticas de incentivos de acuerdo a resultados	12,7	5,6	28,0	15,0	8,1	12,7	12,8	17,7	10,5	11,1	11,6	13,3
Mejor puesto / mejores atribuciones / encargarse de un área	4,2	8,3	0,0	10,0	0,0	6,3	0,0	0,0	5,3	7,4	7,0	2,7
Dinamismo / flexibilidad / autonomía	3,4	2,8	0,0	5,0	5,4	5,1	0,0	5,9	3,5	0,0	4,7	2,7
Buena comunicación, fluidez	1,7	2,8	4,0	0,0	0,0	2,5	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	2,7
Ubicación geográfica	1,7	2,8	0,0	5,0	0,0	1,3	2,6	2,9	1,8	0,0	2,3	1,3
Foco en el desarrollo de Relaciones Humanas	0,9	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	2,9	0,0	0,0	0,0	1,3
Empresa con valores y principios	0,9	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	0,0	1,8	0,0	0,0	1,3
Otros	4,2	8,3	4,0	0,0	2,7	6,3	0,0	2,9	5,3	3,7	7,0	2,7
No contesta	12,7	19,4	20,0	5,0	5,4	12,7	12,8	11,8	5,3	29,6	16,3	10,7

IV.

FACTORES DE RETENCIÓN

- ✓ **Ranking: diferencias por variables.**

IV.

FACTORES DE RETENCIÓN

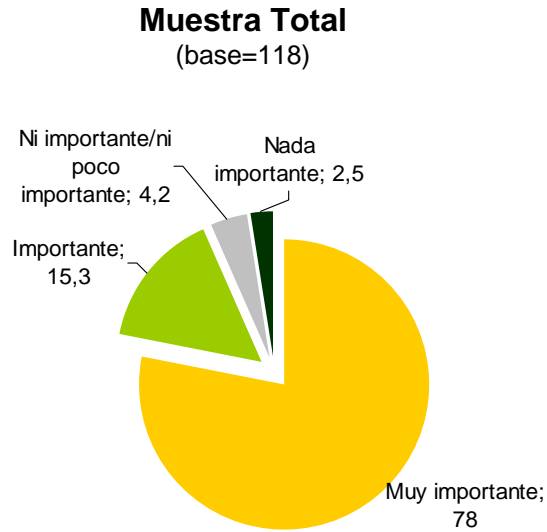
▪ Ranking: diferencias por variables

En los siguientes charts, se detalla para cada factor, su posición en el ranking, y las diferencias por variables de estudio (sexo, edad, cargo y sector)

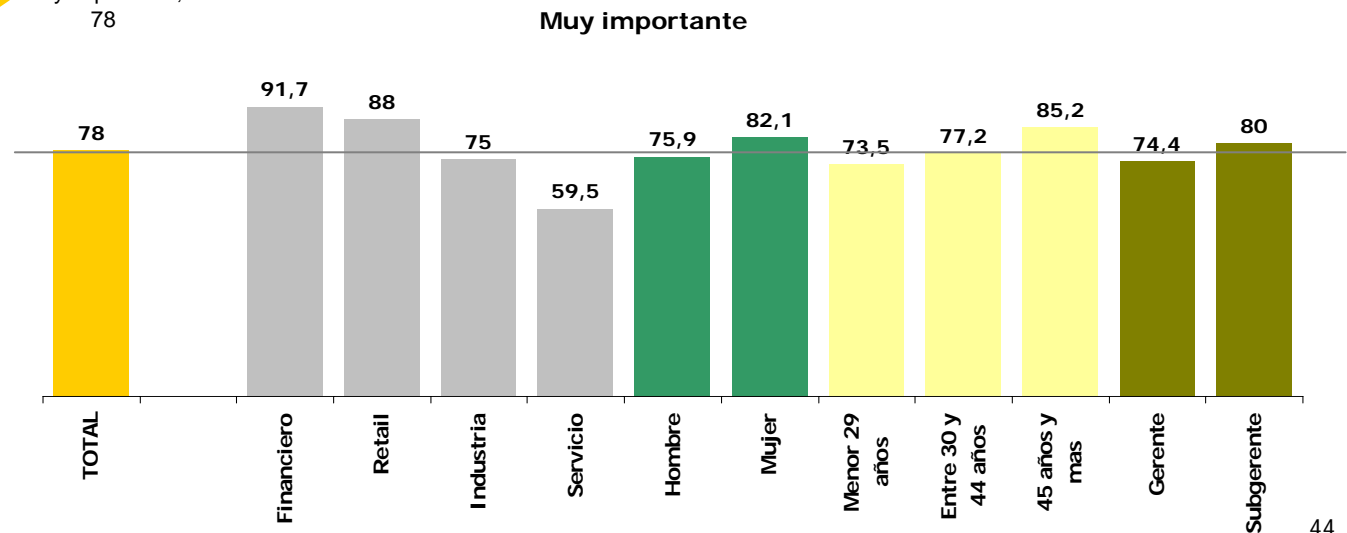
La posición en el ranking, se denota en el número que va en el vértice superior izquierdo de la página. Ejemplo

Las diferencias por variables se visualizarán en los gráficos específicos.

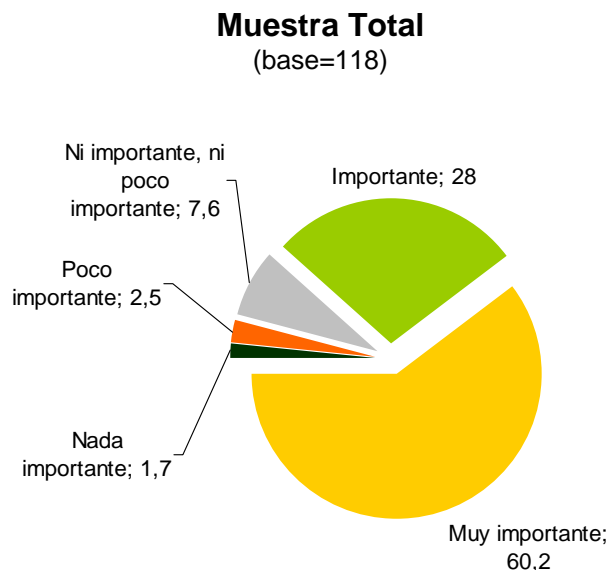
Que el trabajo sea motivador : es más relevante entre quienes trabajan el sector financiero y retail.



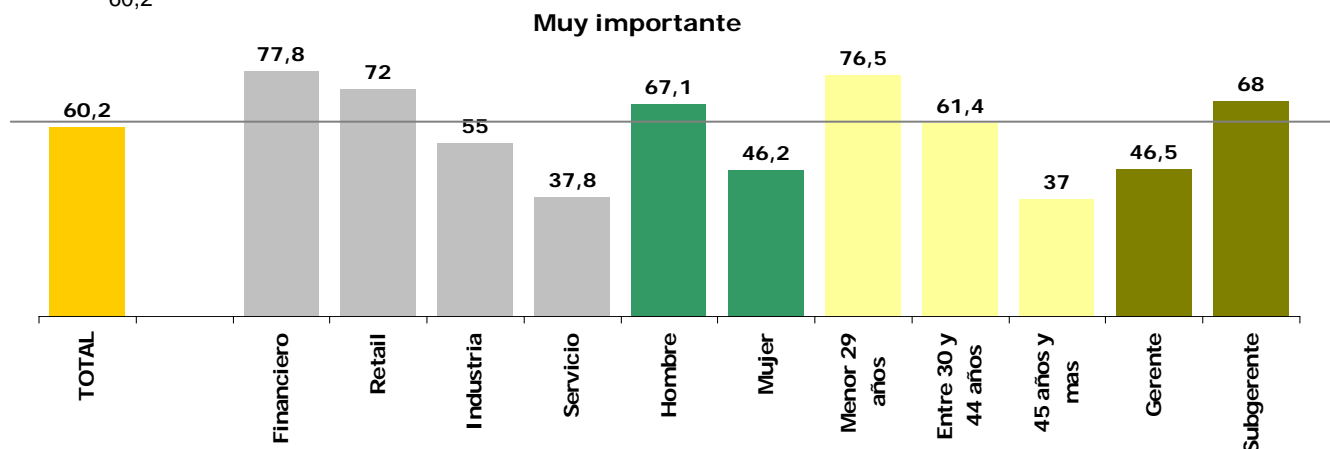
	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MENOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
TOTAL	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
BASE	118										
Muy importante	91,7	88,0	75,0	59,5	75,9	82,1	73,5	77,2	85,2	74,4	80,0
Importante	8,3	8,0	10,0	29,7	16,5	12,8	20,6	14,0	11,1	16,3	14,7
Ni importante/ni poco importante	0,0	4,0	15,0	2,7	5,1	2,6	2,9	5,3	3,7	7,0	2,7
Nada importante	0,0	0,0	0,0	8,1	2,5	2,6	2,9	3,5	0,0	2,3	2,7



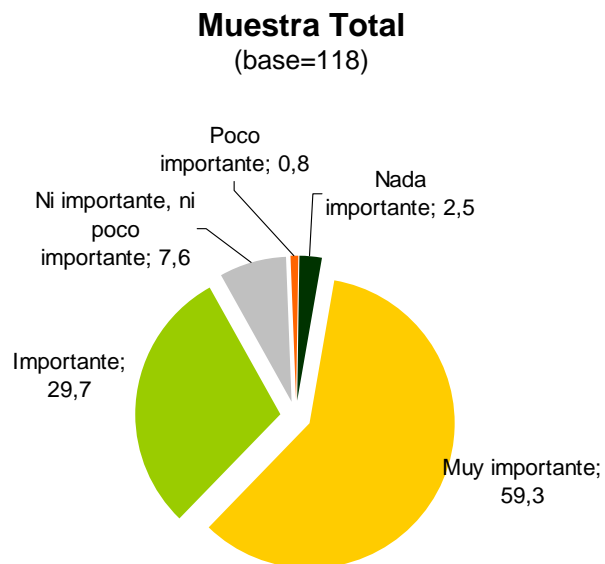
Que haya proyecciones de crecimiento y ascenso: más en quienes trabajan en sector financiero y retail; en hombres, subgerentes y en menores de 29 años.



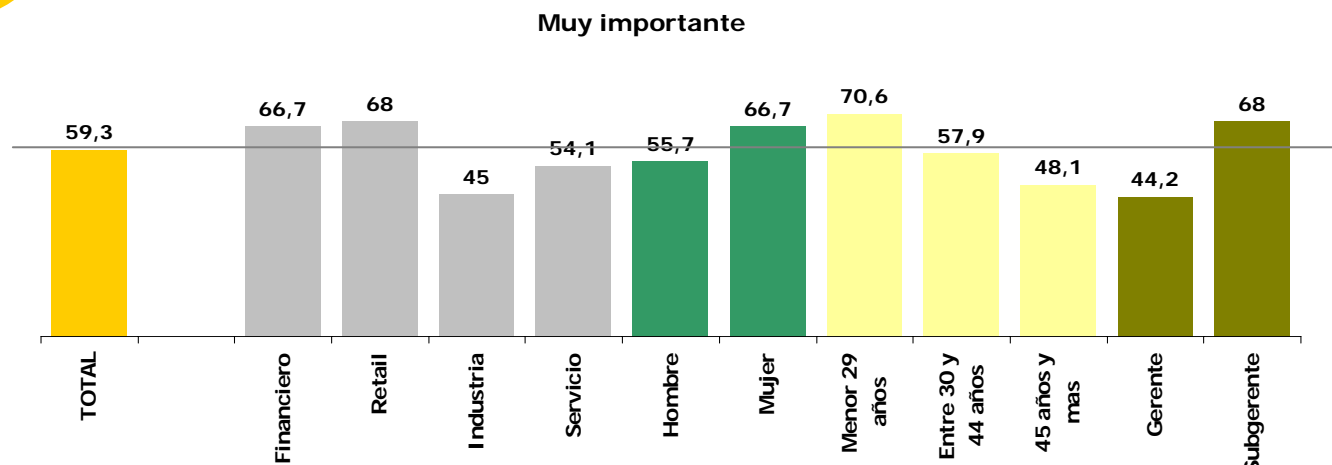
	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO		
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE	
TOTAL												
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	60,2	77,8	72,0	55,0	37,8	67,1	46,2	76,5	61,4	37,0	46,5	68,0
Importante	28,0	19,4	16,0	40,0	37,8	22,8	38,5	20,6	26,3	40,7	32,6	25,3
Ni importante, ni poco importante	7,6	2,8	12,0	5,0	10,8	6,3	10,3	0,0	8,8	14,8	14,0	4,0
Poco importante	2,5	0,0	0,0	0,0	8,1	2,5	2,6	0,0	1,8	7,4	4,7	1,3
Nada importante	1,7	0,0	0,0	0,0	5,4	1,3	2,6	2,9	1,8	0,0	2,3	1,3



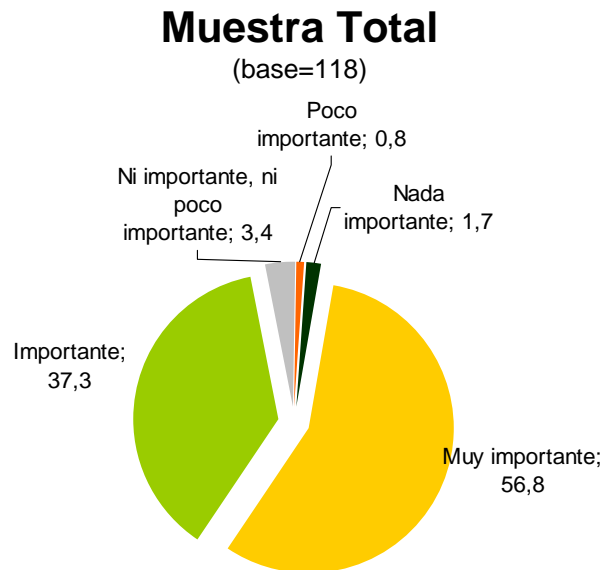
Que me permita buena calidad de vida, equilibrio justo entre la vida personal y laboral : más en mujeres, jóvenes y subgerentes



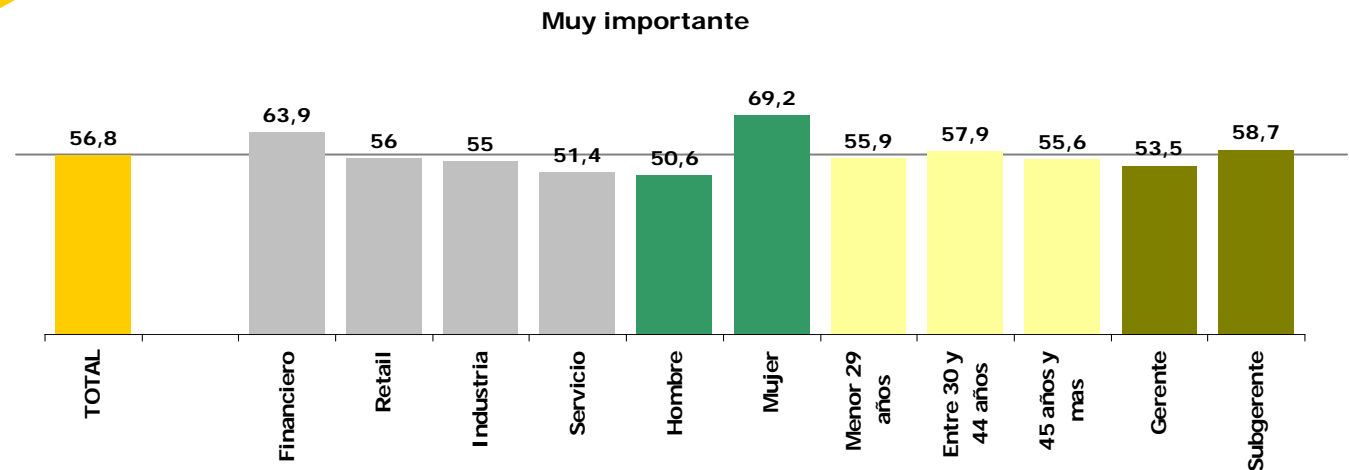
	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
TOTAL	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
BASE	118										
Muy importante	66,7	68,0	45,0	54,1	55,7	66,7	70,6	57,9	48,1	44,2	68,0
Importante	27,8	28,0	40,0	27,0	32,9	23,1	17,6	31,6	40,7	44,2	21,3
Ni importante, ni poco importante	7,6	0,0	15,0	10,8	7,6	7,7	5,9	7,0	11,1	9,3	6,7
Poco importante	0,8	4,0	0,0	0,0	1,3	0,0	2,9	0,0	0,0	0,0	1,3
Nada importante	2,5	0,0	0,0	8,1	2,5	2,6	2,9	3,5	0,0	2,3	2,7



Que tenga un buen ambiente laboral : es una variable que tiene mayor relevancia en mujeres. No hay diferencias por otras variables.

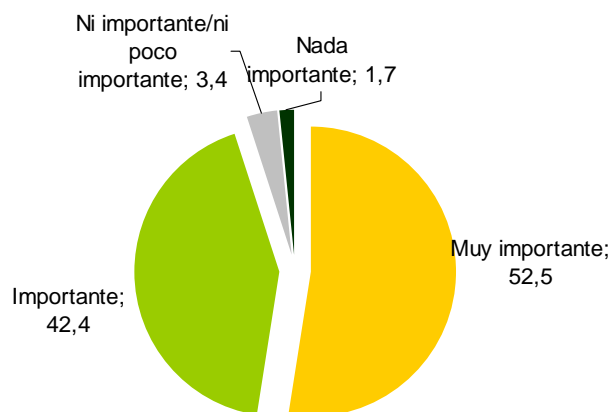


	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	56,8	63,9	56,0	55,0	51,4	50,6	69,2	55,9	57,9	55,6	53,5	58,7
Importante	37,3	36,1	44,0	45,0	29,7	43,0	25,6	41,2	35,1	37,0	39,5	36,0
Ni importante, ni poco importante	3,4	0,0	0,0	0,0	10,8	3,8	2,6	0,0	3,5	7,4	4,7	2,7
Poco importante	0,8	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0	2,6	2,9	0,0	0,0	2,3	0,0
Nada importante	1,7	0,0	0,0	0,0	5,4	2,5	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	2,7



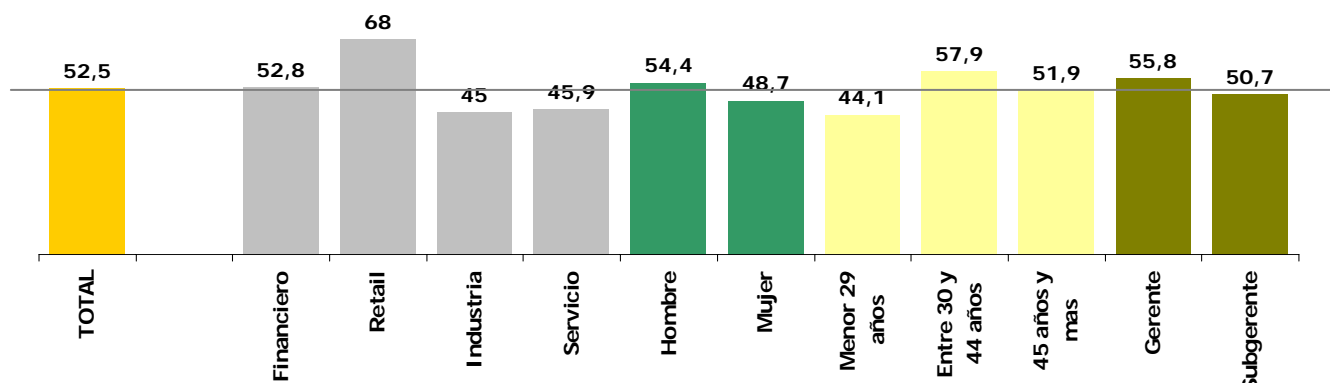
Que el cargo permita autonomía, tomar decisiones : factor de mayor relevancia entre quienes trabajan en retail

Muestra Total
(base=118)



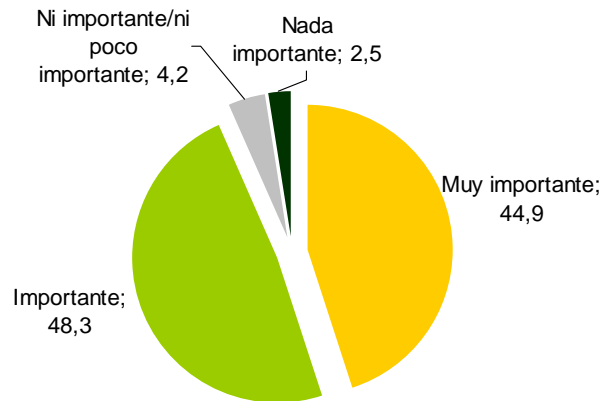
	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	52,5	52,8	68,0	45,0	45,9	54,4	48,7	44,1	57,9	51,9	55,8	50,7
Importante	42,4	44,4	32,0	50,0	43,2	40,5	46,2	52,9	33,3	48,1	41,9	42,7
Ni importante/ni poco importante	3,4	2,8	0,0	5,0	5,4	2,5	5,1	2,9	5,3	0,0	2,3	4,0
Nada importante	1,7	0,0	0,0	0,0	5,4	2,5	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	2,7

Muy importante



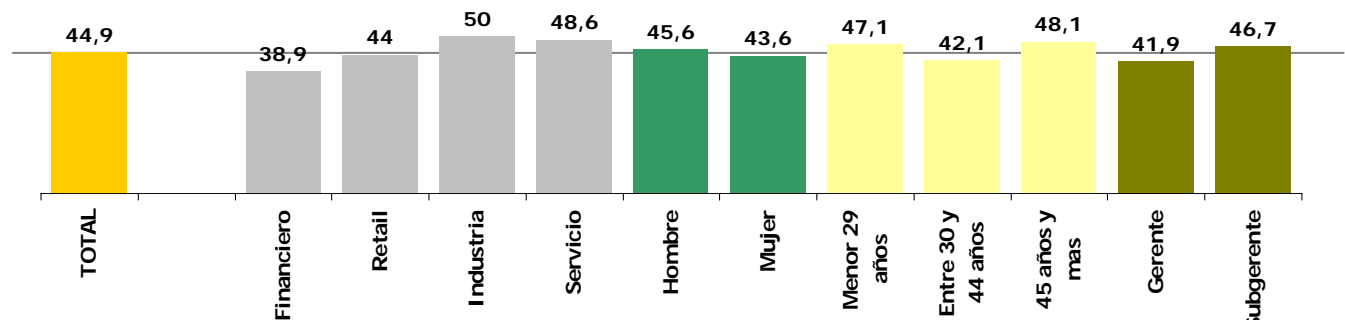
Que tenga un buen nivel de renta : no hay diferencias por segmento.

Muestra Total
(base=118)



	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	44,9	38,9	44,0	50,0	48,6	45,6	43,6	47,1	42,1	48,1	41,9	46,7
Importante	48,3	58,3	52,0	45,0	37,8	48,1	48,7	44,1	49,1	51,9	53,5	45,3
Ni importante/ni poco importante	4,2	2,8	4,0	5,0	5,4	3,8	5,1	5,9	5,3	0,0	2,3	5,3
Nada importante	2,5	0,0	0,0	0,0	8,1	2,5	2,6	2,9	3,5	0,0	2,3	2,7

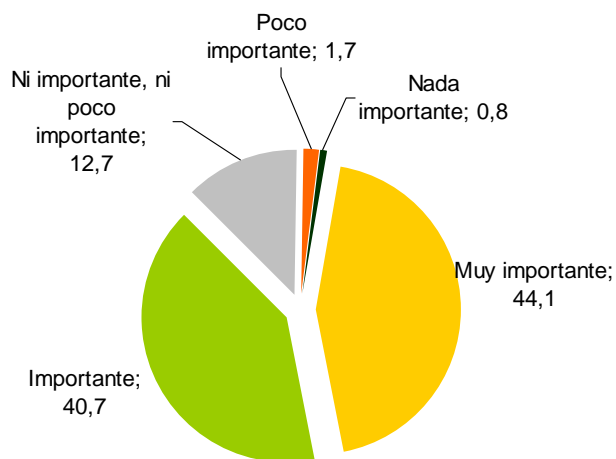
Muy importante



Que sea una empresa innovadora, permita crear : más entre quienes trabajan en retail e industria y en mayores de 30 años.

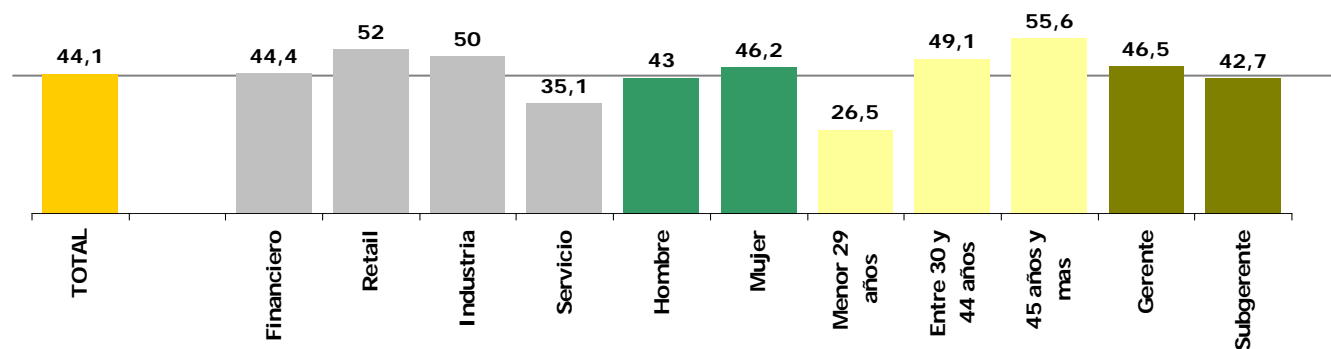
Muestra Total

(base=118)

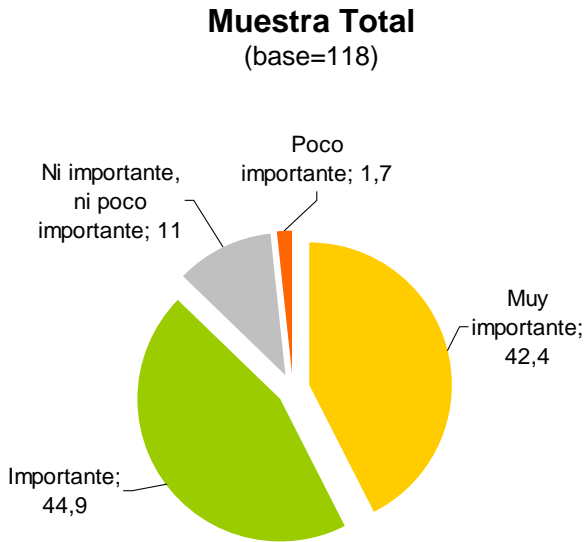


	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
TOTAL	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	44,4	52,0	50,0	35,1	43,0	46,2	26,5	49,1	55,6	46,5	42,7
Importante	41,7	44,0	40,0	37,8	44,3	33,3	58,8	36,8	25,9	37,2	42,7
Ni importante, ni poco importante	13,9	4,0	10,0	18,9	10,1	17,9	11,8	10,5	18,5	14,0	12,0
Poco importante	0,0	0,0	0,0	5,4	1,3	2,6	2,9	1,8	0,0	2,3	1,3
Nada importante	0,0	0,0	0,0	2,7	1,3	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	1,3

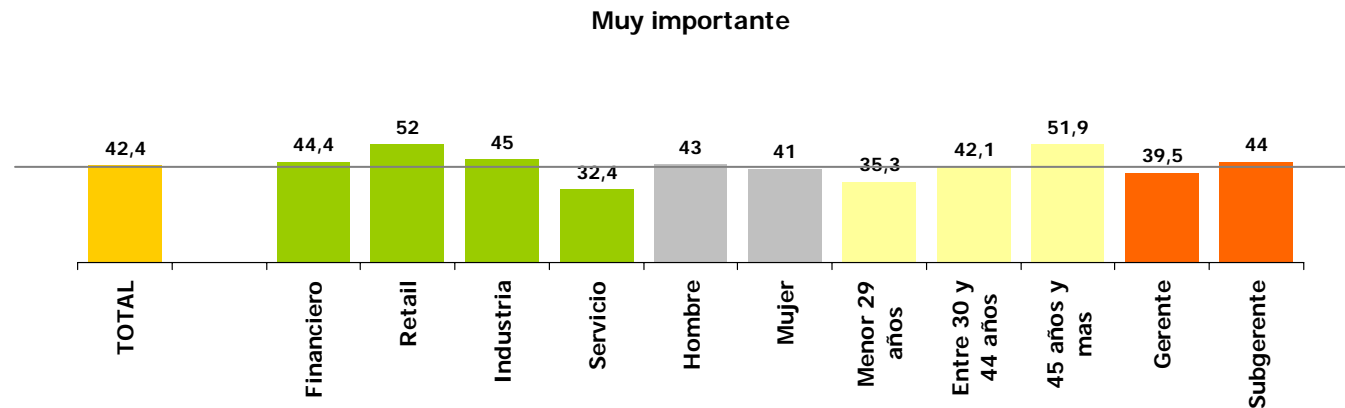
Muy importante



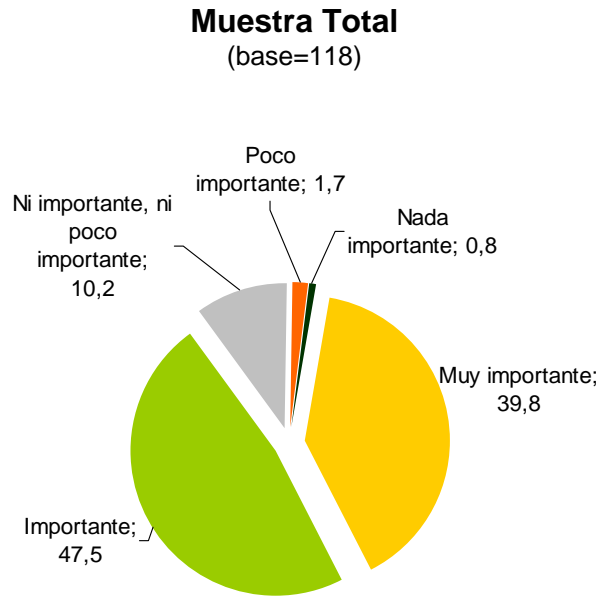
Que el cargo sea atractivo, tenga una buena posición dentro de la empresa : tiene mayor peso entre quienes trabajan en retail y los mayores de 45 años



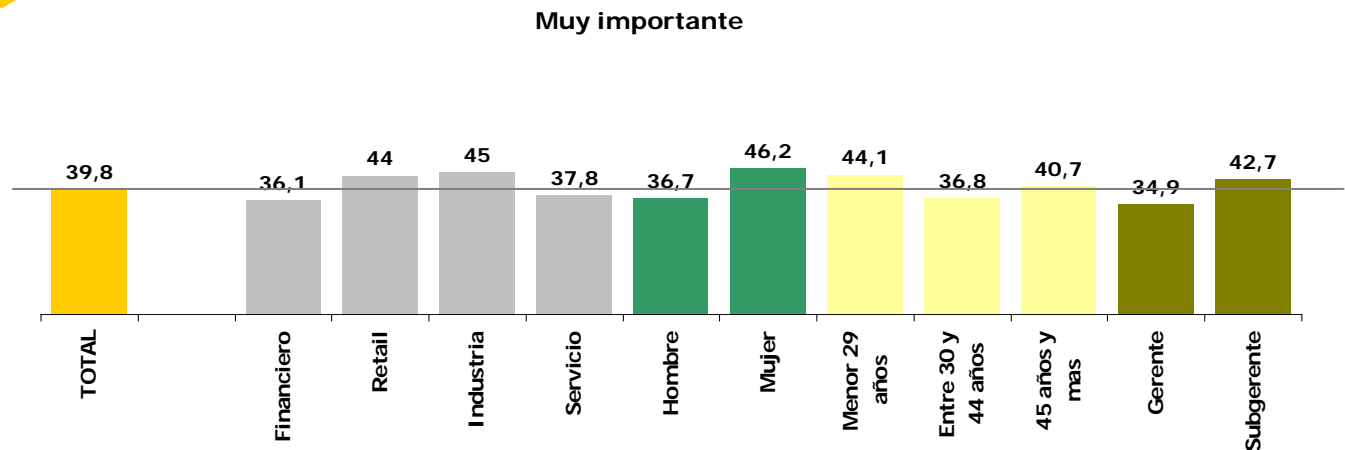
	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
TOTAL	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
BASE	118										
Muy importante	42,4	52,0	45,0	32,4	43,0	41,0	35,3	42,1	51,9	39,5	44,0
Importante	44,9	40,0	50,0	43,2	45,6	43,6	52,9	42,1	40,7	48,8	42,7
Ni importante, ni poco importante	11,0	8,0	5,0	18,9	8,9	15,4	11,8	12,3	7,4	11,6	10,7
Poco importante	1,7	0,0	0,0	5,4	2,5	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	2,7



Que haya estabilidad laboral, pueda proyectarme en el tiempo en la empresa : más entre quienes trabajan en retail e industria y en mujeres



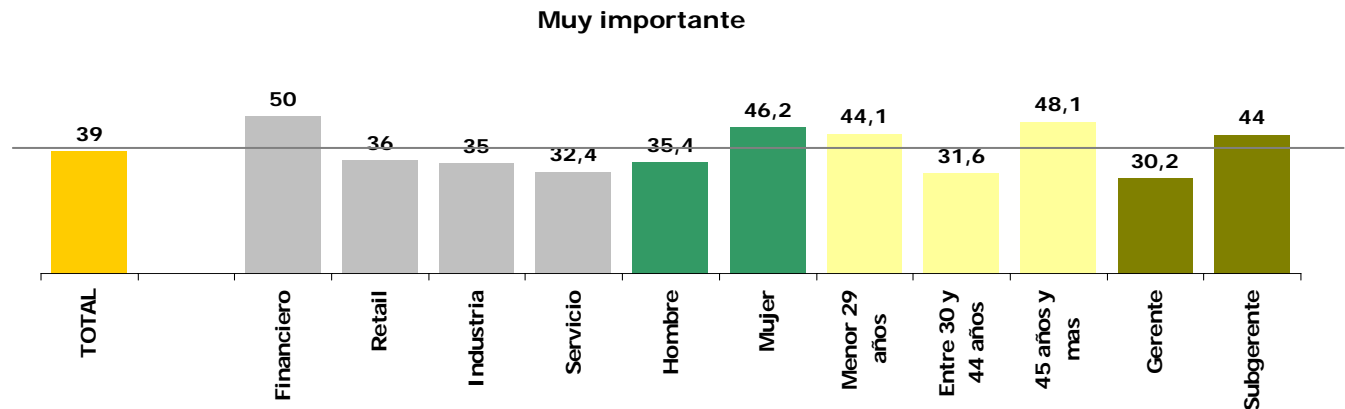
	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	39,8	36,1	44,0	45,0	37,8	36,7	46,2	44,1	36,8	40,7	34,9	42,7
Importante	47,5	50,0	56,0	40,0	43,2	48,1	46,2	47,1	49,1	44,4	51,2	45,3
Ni importante, ni poco importante	10,2	13,9	0,0	15,0	10,8	12,7	5,1	5,9	10,5	14,8	11,6	9,3
Poco importante	1,7	0,0	0,0	0,0	5,4	1,3	2,6	2,9	1,8	0,0	2,3	1,3
Nada importante	0,8	0,0	0,0	0,0	2,7	1,3	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	1,3



Que sea una empresa de buena reputación : importa más entre quienes trabajan en el sector financiero, en mujeres y en subgerentes.



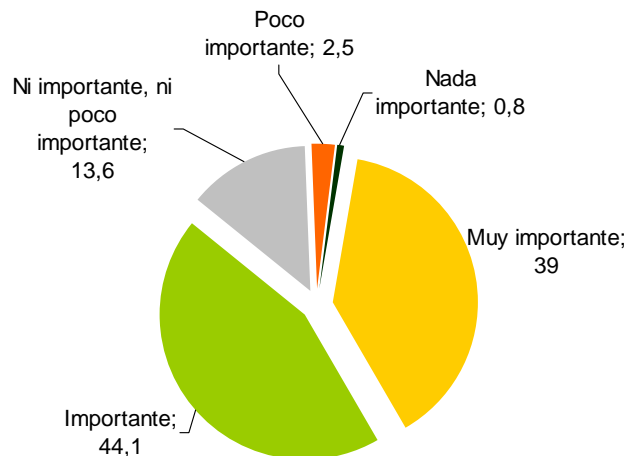
	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
TOTAL	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
BASE	118										
Muy importante	39,0	50,0	36,0	35,0	32,4	35,4	44,1	31,6	48,1	30,2	44,0
Importante	43,2	36,1	48,0	50,0	43,2	45,6	38,2	47,4	40,7	51,2	38,7
Ni importante, ni poco importante	15,3	13,9	16,0	15,0	16,2	16,5	14,7	17,5	11,1	16,3	14,7
Poco importante	0,8	0,0	0,0	0,0	2,7	1,3	0,0	1,8	0,0	0,0	1,3
Nada importante	1,7	0,0	0,0	0,0	5,4	1,3	2,9	1,8	0,0	2,3	1,3



Que cuente con recursos para realizar adecuadamente el trabajo: significativamente más relevante entre quienes trabajan en el sector financiero.

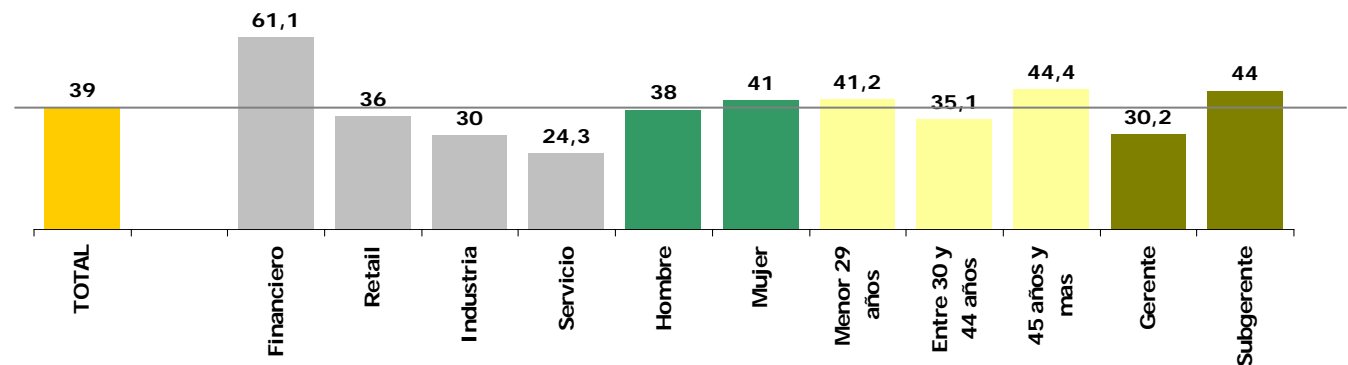
Muestra Total

(base=118)



	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	Menor 29 años	Entre 30 y 44 años	45 años y más	Gerente	Subgerente
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	39,0	61,1	36,0	30,0	24,3	38,0	41,0	41,2	35,1	44,4	30,2	44,0
Importante	44,1	30,6	44,0	60,0	48,6	46,8	38,5	44,1	42,1	48,1	55,8	37,3
Ni importante, ni poco importante	13,6	5,6	20,0	10,0	18,9	12,7	15,4	8,8	19,3	7,4	11,6	14,7
Poco importante	2,5	2,8	0,0	0,0	5,4	2,5	2,6	2,9	3,5	0,0	0,0	4,0
Nada importante	0,8	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0	2,6	2,9	0,0	0,0	2,3	0,0

Muy importante



Que sus directivos sean de primera línea, líderes en su ámbito: más entre quienes trabajan en el sector financiero, en los más jóvenes y en subgerentes.

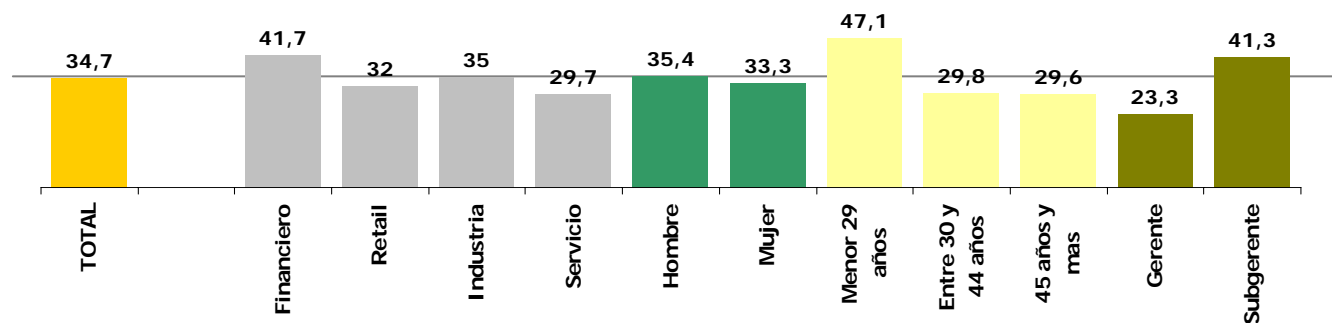
Muestra Total

(base=118)



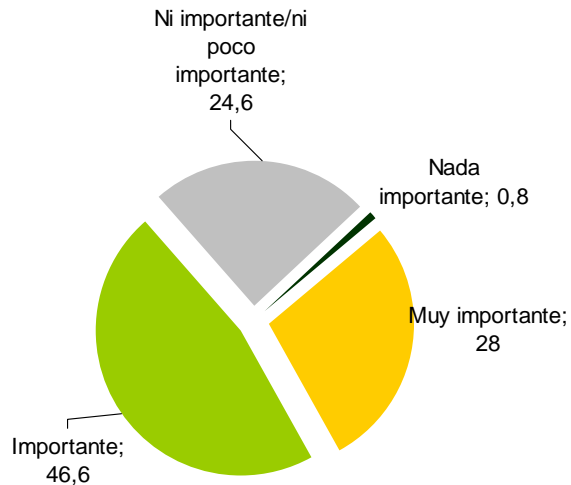
	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	34,7	41,7	32,0	35,0	29,7	35,4	33,3	47,1	29,8	29,6	23,3	41,3
Importante	49,2	55,6	56,0	55,0	35,1	46,8	53,8	41,2	54,4	48,1	53,5	46,7
Ni importante/ni poco importante	13,6	2,8	8,0	10,0	29,7	15,2	10,3	8,8	12,3	22,2	18,6	10,7
Nada importante	2,5	0,0	4,0	0,0	5,4	2,5	2,6	2,9	3,5	0,0	4,7	1,3

Muy importante



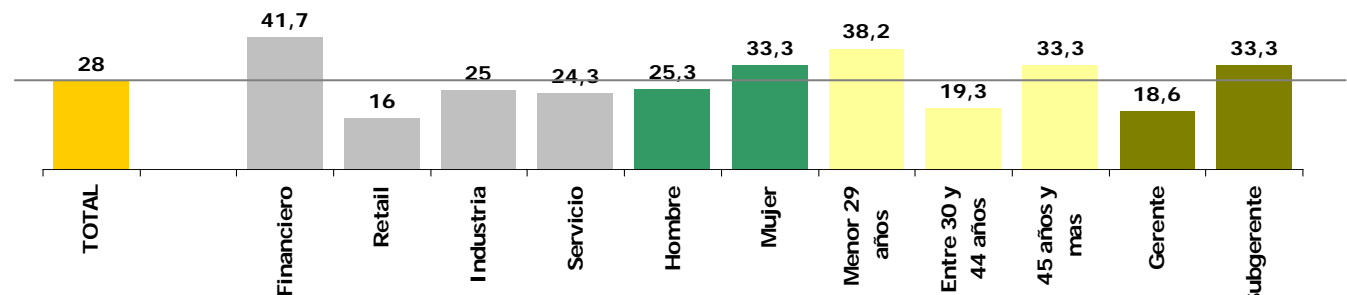
Que sea reconocida como una buena empresa para trabajar : más entre quienes trabajan en el sector financiero, en los más jóvenes y en mujeres.

Muestra Total
(base=118)



	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
	FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
TOTAL	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
BASE	118										
Muy importante	28,0	41,7	16,0	25,0	24,3	25,3	38,2	19,3	33,3	18,6	33,3
Importante	46,6	44,4	52,0	45,0	45,6	48,7	41,2	54,4	37,0	46,5	46,7
Ni importante/ni poco importante	24,6	13,9	32,0	30,0	27,8	17,9	20,6	24,6	29,6	34,9	18,7
Nada importante	0,8	0,0	0,0	0,0	2,7	1,3	0,0	1,8	0,0	0,0	1,3

Muy importante



Que no haya discriminación por género: más en mujeres y en los más jóvenes.

Muestra Total

(base=118)



	TOTAL	SECTOR				SEXO		EDAD			CARGO	
		FINANCIERO	RETAIL	INDUSTRIA	SERVICIO	HOMBRE	MUJER	MEJOR 29 AÑOS	ENTRE 30 Y 44 AÑOS	45 AÑOS Y MAS	GERENTE	SUBGERENTE
BASE	118	36	25	20	37	79	39	34	57	27	43	75
Muy importante	29,7	33,3	32,0	30,0	24,3	24,1	41,0	44,1	22,8	25,9	18,6	36,0
Importante	44,1	41,7	60,0	50,0	32,4	44,3	43,6	35,3	50,9	40,7	46,5	42,7
Ni importante/ni poco importante	21,2	22,2	8,0	15,0	32,4	25,3	12,8	14,7	19,3	33,3	30,2	16,0
Nada importante	5,1	2,8	0,0	5,0	10,8	6,3	2,6	5,9	7,0	0,0	4,7	5,3

Muy importante

