



MACAYA & SUAREZ BATTAN  
ASESORES

2006

*Investigación sobre la permanencia de los  
Ejecutivos en Argentina*

Elaborado por **Macaya y Suárez Battán Asesores** en base a información entregada por los ejecutivos y las empresas participantes. Todos los derechos reservados. Contacto [info@m-sb.com](mailto:info@m-sb.com)



## *La Permanencia de los Ejecutivos en Argentina*

### *Introducción*

Según una investigación realizada por el Profesor John Gabarro de Harvard Business School, el ejecutivo que no logra ganarse la confianza de sus superiores y pares al año de estar a cargo de su función es muy difícil que lo logre. Cuando esto sucede, no le apoyan en sus iniciativas y termina siendo apartado de su función o se va en los siguientes meses. Coincidentemente con esto, estudios independientes realizados por el Manchester Group, el Corporate Leadership Council y varios trabajos publicados en Executive Recruiters News indican que entre 40 y 50% de los ejecutivos que son contratados en el mercado en EE.UU. para una función gerencial son despedidos o se van de la empresa antes de los 18 meses de su ingreso.

Las estadísticas de nuestra firma, en lo que se refiere a la permanencia en sus empresas de los ejecutivos que nuestros clientes contratan a través nuestro son significativamente mejores. En nuestro caso, tomando en cuenta todas las búsquedas realizadas desde Enero de 2002, tenemos que sólo el 12% no seguía en su empresa en el mes 18. Sin embargo, intuíamos que las estadísticas en Argentina debían ser menos alarmantes que las de EE.UU. y deseábamos desarrollar un parámetro de comparación más adecuado para nuestros resultados. Por ello desarrollamos esta investigación para conocer cuáles son las cifras comparables en Argentina.

### *Nota para el Lector*

Está prohibida la difusión o reproducción por cualquier medio de este informe sin la autorización expresa de **Macaya & Suárez Battán Asesores**.



## *Principales Conclusiones*

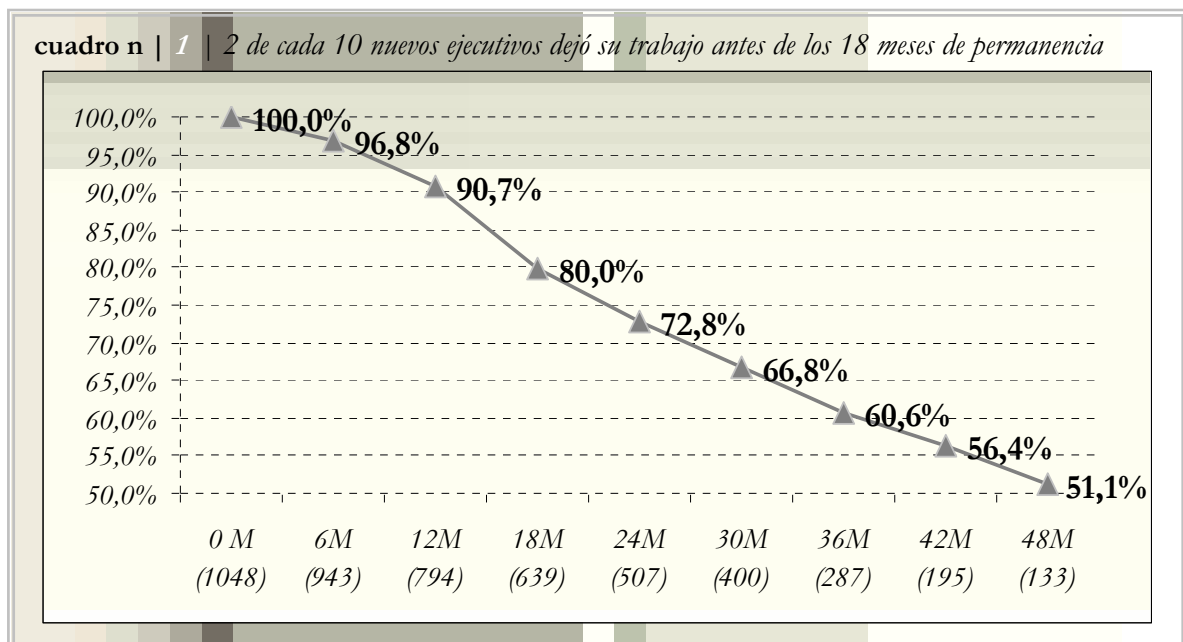
- ▣ La demanda de ejecutivos ha ido creciendo desde 2002 a 2006 siguiendo el crecimiento de la economía argentina.
- ▣ En el promedio de estos 5 años, el 20% de los ejecutivos que las empresas han contratado en el mercado en Argentina, fueron despedidos o abandonaron sus empresas antes del mes 18 desde su primer día en la empresa. El 40% habían dejado de trabajar en la empresa antes del mes 36.
- ▣ La permanencia de los ejecutivos ha ido disminuyendo en este periodo. A medida que la economía crecía, la permanencia disminuía, reflejando que los ejecutivos han empezado a tener más opciones laborales. Por lo tanto la línea de permanencia que calculemos el próximo año mostrará un indicador de permanencia menor que el mostrado en este informe.
- ▣ Los ejecutivos contratados utilizando los servicios de headhunters perduran más en sus empresas que los que las empresas contratan directamente sin ayuda externa; y este último grupo muestra una perdurabilidad mayor que la que tienen los ejecutivos que se contratan con la ayuda de selectoras.
- ▣ Entre los headhunters, la permanencia de los ejecutivos contratados usando los servicios de Macaya & Suárez Battán Asesores muestran una perdurabilidad muy superior a la del promedio de los demás headhunters, tanto los internacionales como los nacionales, cuyos promedios no muestran gran diferencia entre sí.



*El 20% de los ejecutivos se va antes de los 18 meses y 40% antes de los 36 meses. El porcentaje de salidas crece con la recuperación de la economía*

Durante los meses de Octubre y Noviembre de 2006 invitamos a participar a un amplio número de ejecutivos a que nos contestasen los que habían iniciado al menos un trabajo desde el 1° de Enero de 2002. Definimos esta fecha para evitar que la estadística pudiese verse afectada por algún efecto de despidos que pudiese haber ocurrido a raíz de la profunda crisis de fines del 2001. Por lo tanto, los resultados que aquí mostramos son los sucedidos en una economía que ha estado en crecimiento durante todo el periodo. El tamaño total de la muestra conseguida fueron 1048 nuevos inicios de trabajo desde la fecha marcada.

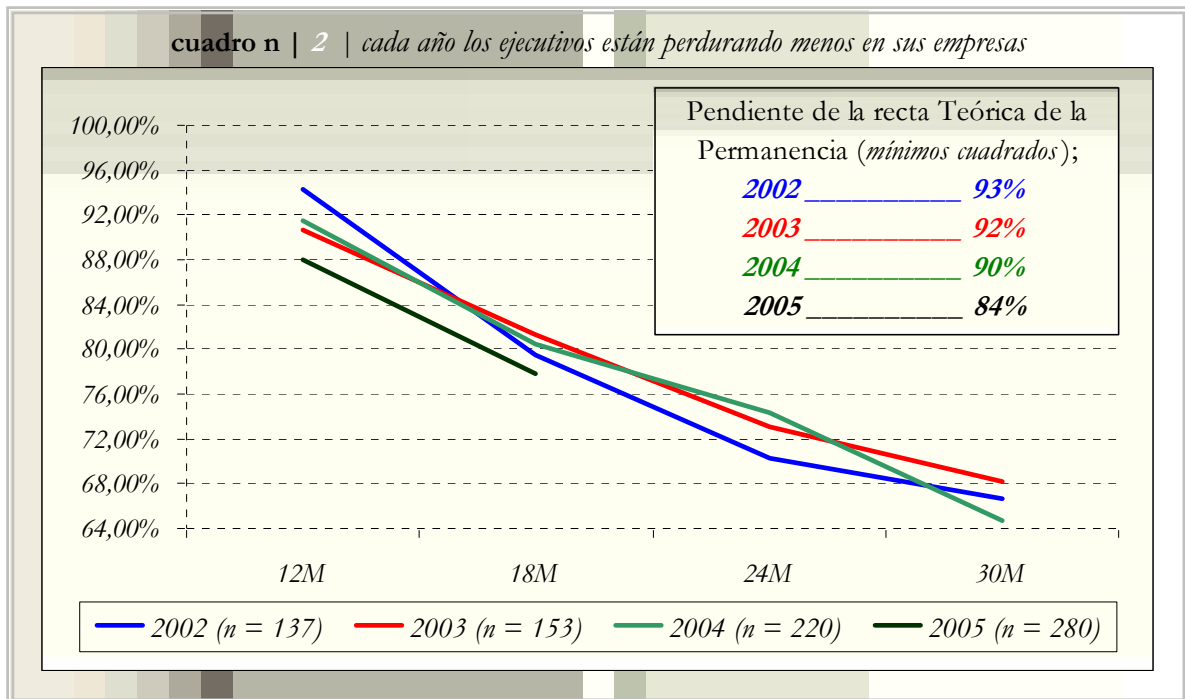
El cuadro 1 muestra la evaluación de la permanencia de los ejecutivos en Argentina según esta investigación. En él podemos medir el porcentaje de los ejecutivos que se mantienen trabajando en sus empresas después de un determinado período de tiempo desde que iniciaron su primer trabajo en esa empresa. Si hubiesen cambiado de trabajo dentro de la misma empresa no se considera una salida sino que se considera que permanece en la empresa. Sólo se contempla como que no permanecen los ejecutivos que dejan la empresa, tanto si lo hacen por decisión propia como si lo hacen por decisión de las empresas. Según el cuadro, en la Argentina de estos últimos 5 años, en promedio sólo 80% de los ejecutivos permanecen en sus empresas después de 18 meses de iniciado su primer trabajo en ellas; y sólo 60,6% de ellos continúa después de transcurridos 36 meses desde ese primer día en la empresa. Estas cifras son menos alarmantes que las que mencionamos para EE.UU. en la introducción de este informe, mostrando que o las empresas en Argentina son mejores seleccionando ejecutivos (dudoso), o nuestros ejecutivos son mucho mejores que los norteamericanos (también dudoso), o las empresas en Argentina aceptan estándares menores para sus ejecutivos (posible), o los ejecutivos argentinos han encontrado menos opciones en el mercado en este período para cambiarse (probable, como veremos en seguida).



El cuadro 2 es un refinamiento sobre el anterior. Las cuatro líneas reflejan la permanencia de los ejecutivos que iniciaron sus trabajos en cada uno de los años entre 2002 y 2005 (los que empezaron en



el 2006 no tienen todavía suficiente historia de permanencia). Para los tres primeros de estos años el análisis está limitado a la permanencia hasta 30 meses, para poder comparar los años recientes con los más antiguos. En él vemos como la línea negra, que refleja los datos de los que iniciaron sus trabajos en 2005 (sólo podemos analizar hasta una permanencia de hasta 18 meses) está claramente por debajo de las líneas de años anteriores para períodos similares, reflejando que los ejecutivos que empezaron ese año están permaneciendo en porcentajes menores que los de años anteriores. Aunque las líneas de los tres años anteriores no parecen reflejar ninguna tendencia, si les aplicamos la conocida fórmula estadística de identificar la línea recta que mejor representa su distribución de puntos (la de los mínimos cuadrados)<sup>1</sup>, nos encontramos con que la pendiente que tiene cada una de esas líneas tiene una tendencia claramente creciente. El cuadro insertado en el gráfico explica como la pendiente de 2002 es de 93%, lo que implica que según la recta teórica salen 7% de los ejecutivos cada año. Definiremos en esta investigación como “fracaso” a los casos de ejecutivos que salen de las empresas, ya sea por decisión de estas o del ejecutivo, y aunque tal “fracaso” se pueda deber a una promoción importante que le hayan ofrecido en otra empresa. Significan un fracaso en el proyecto de colaborar en conjunto para el bien mutuo. Según esta definición, la línea de 2002 con una pendiente de 93% significa que, según la línea teórica de la distribución de inicios de trabajo de ese año, un 7% de los ejecutivos “fracasó” por cada año desde que empezaron en la empresa. Por lo tanto, un 7% salió en los primeros 12 meses, un 14% antes de que transcurrieran 24 meses, un 21% antes de que transcurrieran 36 meses, etc.



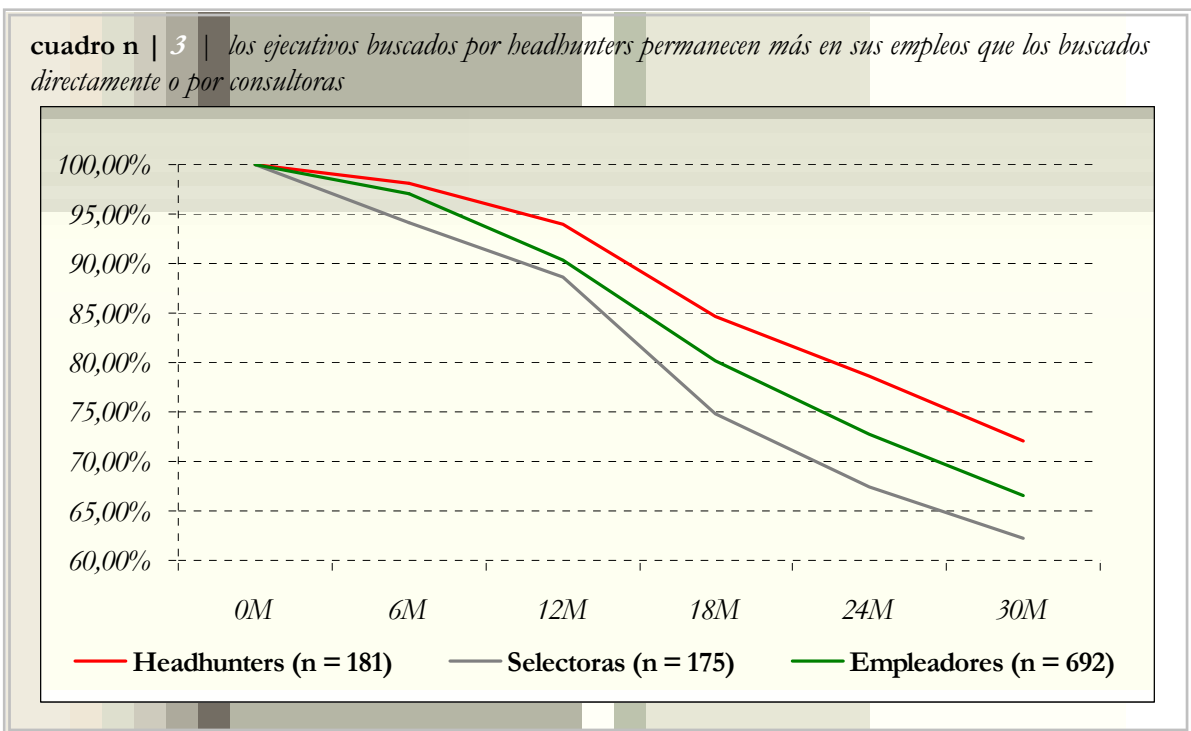
Ese 7% de “fracasos” (93% de permanencia) que veíamos para 2002 en el cuadro anterior, muestra una tendencia creciente en los demás años. Así los que iniciaron sus trabajos en 2003 salen a un ritmo de fracasos de 8% por año (92% de pendiente), los de 2004 a uno de 10% de fracasos por año (90% de pendiente) y los de 2005 a uno de 16% por año (84% de pendiente). Esto indicaría que, con el crecimiento de la economía Argentina, los ejecutivos perduran menos y no más en sus empresas. Esto

<sup>1</sup> Lo que hace esta fórmula es identificar una línea en la que la suma de las distancias a dicha línea entre cada uno de los puntos de esa distribución suma cero (hay tanta suma de distancias por arriba como por debajo de la línea) y la suma de los cuadrados de esas distancias es la menor de todas las líneas que cumplan la condición anterior. Es la fórmula más utilizada para definir una línea teórica en función de una distribución de puntos.



tiene que tener relación con la cantidad de oportunidades crecientes en el mercado, que hace que más ejecutivos encuentren nuevos horizontes cuando los buscan. Esta curva de 16% por año de 2005 implicaría un porcentaje de salida de 24% en 18 meses, lo que sigue siendo inferior al porcentaje de 40-50% que vimos en la introducción que era el caso en EE.UU., pero acercándose más a aquél que lo que mostraba el cuadro 1 para el promedio de los años analizados en este trabajo. Entendemos que la línea del cuadro 1, cuando volvamos a hacerla el próximo año recogiendo las experiencias de permanencia más recientes, mostrará un grado de permanencia menor que el que mostramos ahora (a no ser que se frustre el actual desarrollo económico y disminuyan las oportunidades para los ejecutivos).

El cuadro 3 muestra cómo los ejecutivos contratados a través de headhunters muestran una línea de permanencia mejor que la que tienen los ejecutivos que las empresas contratan directamente, siendo los que peor *track record* tienen los que ingresaron a través de los servicios de selectoras. Si hacemos la comparación en el mes 30 desde el inicio de cada uno de los trabajos analizados, el 73% de los 181 ejecutivos que entraron a sus empresas en este período como consecuencia de una búsqueda encargada a un headhunter permanecían en las empresas que les contrataron en su momento. Esto es cierto solamente para el 67% de los que fueron buscados directamente por las empresas y para el 62% de los que entraron por los servicios de una selectora. Por la inversa podemos decir que un 38% de los candidatos de las selectoras habían fracasado (según la definición de la página anterior), mientras que sólo habían fracasado un 33% de los que las empresas contrataron directamente y un 27% de los que ingresaron por la gestión de un headhunter.

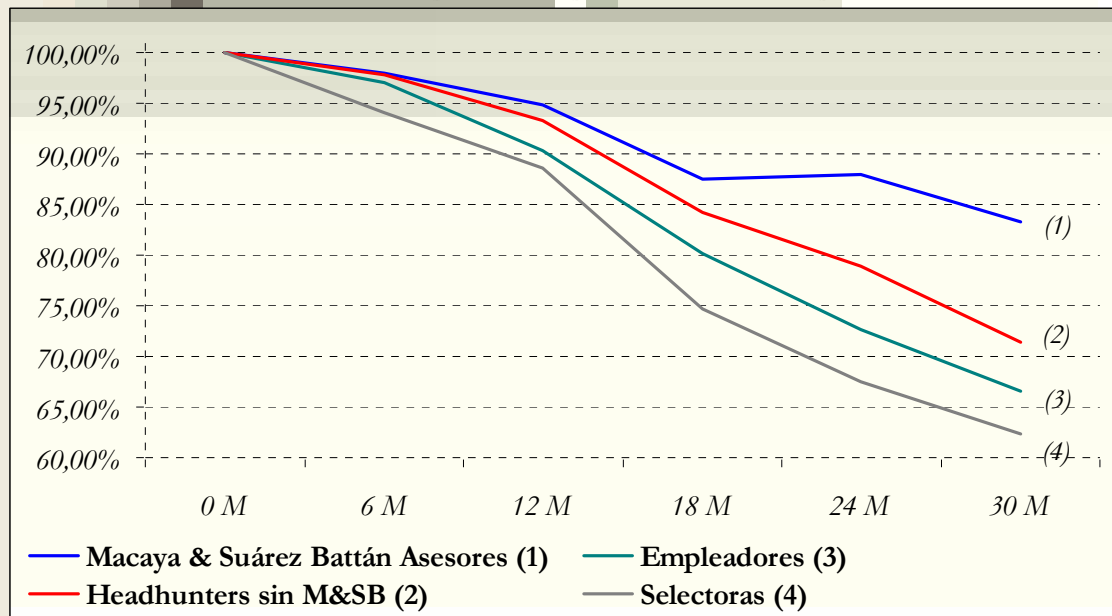


El cuadro 4 de la próxima página avanza un poco más. Las formas de trabajo de los distintos headhunters varían mucho de unos a otros. Las metodologías para la identificación y evaluación de candidatos, y para facilitar su inserción en las empresas varían mucho de unos a otros. Nuestro objetivo al realizar esta investigación era permitirnos comparar nuestros resultados, que son consecuencia de una metodología detallada y precisa, con los de nuestros competidores. Los resultados de esa comparación aparecen en el próximo cuadro en el que podemos ver cómo los resultados de nuestra firma (línea 1) son muy superiores que los del promedio de las demás firmas de headhunters operando en Argentina (línea 3). Nuestra línea incluye la trayectoria en sus empresas del 100% de los ejecutivos que han ingresado a empresas desde Enero del 2002 como consecuencia de una búsqueda profesional



que nos fue encargada por los que resultaron ser sus eventuales empleadores (y no sólo las de los 25 ejecutivos que contestaron en la encuesta que entraron en sus empresas como consecuencia de nuestros servicios); mientras que la de los demás headhunters incluye los 156 casos que los ejecutivos o las empresas que contestaron la encuesta, hicieron mención de que habían ingresado como consecuencia de una búsqueda encargada a un headhunter. Las líneas de los que ingresaron por contrataciones directas y los que entraron por los servicios de las selectoras se mantienen igual que en el cuadro anterior. El cuadro muestra claramente como la línea de permanencia de los ejecutivos que ingresaron a nuestros clientes como consecuencia de las búsquedas que nos encargaron es claramente mejor que la del promedio de los demás headhunters. De cada 100 ejecutivos que ingresaron a sus nuevos empleadores a través de nuestros servicios, 83 seguían en sus empresas 30 meses después de su primer día en la organización de nuestro cliente; mientras que de cada 100 ejecutivos que ingresaron a sus nuevos empleadores a través del servicio de las demás firmas de headhunters que operan en Argentina, sólo seguían en ellas después de este plazo 72. Viéndolo por la inversa, 17 de cada 100 ejecutivos que entraron en sus empresas por nuestras búsquedas “fracasaron” al cabo de 30 meses. Esto compara con 28 de cada 100 para el mismo plazo para el promedio de los demás headhunters. Nuestro porcentaje de fracasos al mes 30 es un 40% más bajo que el promedio de nuestros competidores.

cuadro n | 4 | los ejecutivos buscados por M&SB permanecen más que el promedio de los headhunters



- (1) Refleja la historia de todas las búsquedas realizadas en Argentina por M&SB desde Enero de 2002 y no sólo las de los ejecutivos que contestaron la encuesta.
- (2) Refleja los datos de permanencia de los 156 ejecutivos de la encuesta contratados a través de los servicios de una firma de headhunters.
- (3) Refleja los datos de permanencia de los 692 ejecutivos de la encuesta contratados directamente por las empresas sin ayuda externa.
- (4) Refleja los datos de permanencia de los 175 ejecutivos de la encuesta contratados a través de los servicios de una firma de selección.