



# GUÍA NUEVA CULTURA DE EMPRESA



## PARTICIPACIÓN EN RESULTADOS: PRINCIPIOS BÁSICOS

Nº8, 07.10.14

**!! Si tienes la intención de poner en marcha un sistema de participación en resultados, ADEGI te recomienda que consideres los siguientes principios básicos:**

1. **Como paso previo, conviene que revises el sistema retributivo de la empresa**, su equidad interna y respecto del mercado. Ten en cuenta que un sistema de participación en resultados no va a arreglar los problemas pre-existentes.
2. **La evolución de la retribución fija** convendría ser valorada por cada empresa en función de su situación particular. No es lo mismo estar en pérdidas o con resultados positivos.
3. En el caso de **incrementos de la retribución fija**, planteálos como un porcentaje del IPC, sin que sea superior al mismo.
4. **La participación en resultados** sería conveniente **referenciarlo a indicadores de rentabilidad financiera corporativa** (por ejemplo, EBITDA, BAIT, BAI, etc.) que sean sencillos de entender y fácilmente medibles.
5. La participación en resultados **convendría que tuviera un carácter no consolidable** al estar ligado a la consecución de unos determinados resultados.
6. En cuanto a su **forma de pago**, podrías proponer su devengo en forma de una paga anual que se abone al finalizar el ejercicio o en un máximo de dos tramos.
7. En cuanto a su forma de distribución, piensa si en la situación particular de tu empresa conviene que sea lineal, proporcional o mixto.
8. Tras su implantación **debería existir una comunicación adecuada y periódica** de la evolución del sistema.
9. **El sistema deberá ser dinámico**, para lo cual la empresa, de forma razonada, debería tener la potestad de poder cambiar en el futuro sus indicadores y objetivos.
10. El sistema de participación en resultados **puede ser complementario** a otros sistemas de retribución variable en los que se puedan valorar otros objetivos personales o de grupo más ligados a incentivar la consecución de determinados objetivos.
11. Intentar que las personas puedan **visualizarlo como parte del proyecto estratégico de la empresa a largo plazo** y no como una propuesta asociada a una situación económica de crisis; por ello, si es posible, comienza dando.

**En ADEGI tenemos una amplia base de datos sobre los modelos de participación en resultados implantados por las empresas de Gipuzkoa. Llámanos, te podremos informar y ayudar a determinar los principios básicos de tu modelo.**

[↓ GUARDAR E IMPRIMIR](#)[📄 VER LA GUÍA](#)[👁️ VER HISTÓRICO](#)

# ¡Esto funciona!



**Empresa industrial** del sector metal con más de 60 años de historia, cerca de **80 trabajadores y sin comité de empresa, con representantes de los trabajadores rotativos por sorteo.**

Tras cinco años de crisis, la dirección realiza un **plan integral de despegue** que, entre otras, incluye propuestas enfocadas al desarrollo del compromiso de las personas con la empresa.

El plan incluye un acuerdo para los años 2014-2016 que fundamentalmente establece una congelación salarial pero complementada con un sistema de reparto de beneficios y el aumento de la jornada laboral en 80 horas.

Por lo que afecta al **reparto de beneficios**, establece que una vez los beneficios antes de impuestos deducidos los ingresos extraordinarios (si los hubiere) superen la cantidad de 500.000 €, cada trabajador/a recibirá un porcentaje determinado de una mensualidad de su salario.

Este porcentaje puede ir desde un mínimo del 50% de una mensualidad (si se cumple la condición mínima de beneficios) hasta un máximo de un 150% de una mensualidad si los beneficios alcanzan 1.500.000€.

El acuerdo lo tienen recogido en una tabla, que establece de forma escalonada un porcentaje diferente para cada nivel de beneficio. Además, para que todas las personas vean lo que supone, ésta incluye el porcentaje sobre el salario fijo total que supondría el variable en cada caso.

Por tanto, el **reparto** se hace **en función de lo que cobra cada uno y se devenga de forma anual no consolidable.**

Por otro lado, este sistema convive con un sistema de retribución variable específico para los comerciales que participan de los dos sistemas; y que contempla objetivos de empresa, departamentales y personales.

## Puntos clave

- La propuesta es parte de un plan integral a futuro de la empresa, que se presenta a toda la plantilla con la colaboración de todo el equipo directivo.
- Se somete a **votación secreta** en asamblea tras un pequeño debate entre los trabajadores.
- El sistema exige un requisito mínimo de beneficios antes de empezar a repartir. El **indicador** que utilizan es **el BAI.**