



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA



# Covid 19 y Políticas Salariales:

Satisfacción salarial, beneficios  
sociales e información en  
tiempo de crisis



## Covid 19 y Políticas Salariales: Satisfacción salarial, beneficios sociales e información en tiempo de crisis

© 2021,

Autores:

María Dolores Vidal Salazar. Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada. José Manuel de la Torre Ruiz. Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada. Eulogio Cordón Pozo. Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada. Samuel Gómez Haro. Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada. Sandra Montalvo Arroyo. Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada.

Edita e imprime: Godel S. L.

ISBN: 978-84-17970-23-9

Depósito Legal: GR- 1550/2021

Impreso en España. Printed in Spain

Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios tanto si es eléctrico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización escrita de los titulares del copyright

## ACERCA DEL ESTUDIO

El presente estudio se ha realizado dentro de un Proyecto de Colaboración desarrollado por un equipo de trabajo constituido por investigadores y trabajadores de Edenred España S.A. y el Grupo de Investigación en Recursos Humanos del Grupo ISDE de la Universidad de Granada.

## AUTORÍA DEL ESTUDIO

**María Dolores Vidal Salazar.** Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada.  
**José Manuel de la Torre Ruiz.** Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada.  
**Eulogio Cordón Pozo.** Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada.  
**Samuel Gómez Haro.** Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada.  
**Sandra Montalvo Arroyo.** Grupo de Investigación ISDE. Universidad de Granada.

## ENTIDAD FINANCIADORA DEL ESTUDIO

Edenred España S.A. (<https://www.edenred.es/>)

## ÁMBITO Y UNIVERSO

Nacional. Trabajadores y trabajadoras de todos los sectores productivos en España

## FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO

La muestra está integrada por 1.398 personas que trabajan en empresas ubicadas en España. Supuesta una población infinita, el error máximo en la estimación de proporciones para un nivel de confianza del 99% es del 3,5% (supuesto  $p=q=0,5$ ).

## METODOLOGÍA ESTADÍSTICA

El tratamiento estadístico de datos se ha llevado a cabo utilizando el paquete IBM SPSS ver. 26 y DATAVIV (herramienta en línea para el análisis de datos). Se considera un nivel de significación de como mínimo el 5% para la obtención de conclusiones estadísticamente significativas.

## CUESTIONARIO

Encuesta autoadministrada alojada en plataforma digital usando SPHINX iQ 2 (<https://www.lesphinx.es/sphinx-iq-2>)

## TRABAJO DE CAMPO

Del 19 de abril al 20 de mayo de 2021

## ÍNDICE

Objetivo del estudio	5
Principales conclusiones	6
Contextualizando: Impacto del COVID 19 en el trabajo	9
Estructura salarial y efectos del Covid-19 sobre la retribución	10
Satisfacción con el salario en tiempos de pandemia	18
Satisfacción con los beneficios sociales en tiempos de pandemia	19
Influencia del salario sobre el compromiso de las plantillas	20
Influencia del salario sobre la intención de abandonar la organización	22
La importancia de la información salarial	23
ANEXO 1. Breve descripción de la muestra	27

## OBJETIVO DEL ESTUDIO

“COVID-19 y políticas salariales: Satisfacción salarial, beneficios sociales e información en tiempo de crisis” es el resultado de los análisis estadísticos realizados por un equipo de investigadores de la Universidad de Granada y la empresa Edenred España con el fin de conocer en profundidad cómo ha afectado a la retribución la crisis sanitaria sufrida en los años 2020 y 2021.

El estudio se centra en los cambios acontecidos tanto en el componente monetario como en los beneficios sociales ofrecidos por las empresas, analizando igualmente el nivel de satisfacción de las personas empleadas con su retribución y sus efectos sobre aspectos como el compromiso o la intención de abandono. En relación a esto, se presta especial atención a la

información suministrada por las empresas respecto a estos cambios retributivos, así como a la información relacionada con la gestión y efectos ocasionados por la crisis sanitaria, para analizar cómo dicha información influye en las valoraciones que hacen las plantillas tanto de su empresa como de su retribución.

El estudio se ha elaborado a partir de la información obtenida a través de las encuestas completadas por 1.398 personas contratadas en empresas ubicadas en España. En el anexo I se incluye información sobre la tipología de la muestra, tanto de las personas participantes como de las características de las empresas, con detalle sobre los ámbitos de actuación, tamaño y sectores a los que pertenecen.

## PRINCIPALES CUESTIONES QUE ANALIZA EL ESTUDIO

- Algunos efectos de la crisis en el mercado laboral
- Estructura salarial actual
- Variaciones producidas en el salario monetario como consecuencia del Covid19
- Modificaciones en la oferta y la demanda de beneficios sociales
- Nivel de satisfacción con la retribución
- Niveles de compromiso e intención de abandono del personal en la actualidad
- Impacto de la información suministrada por las empresas en las valoraciones de empleados y empleadas

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

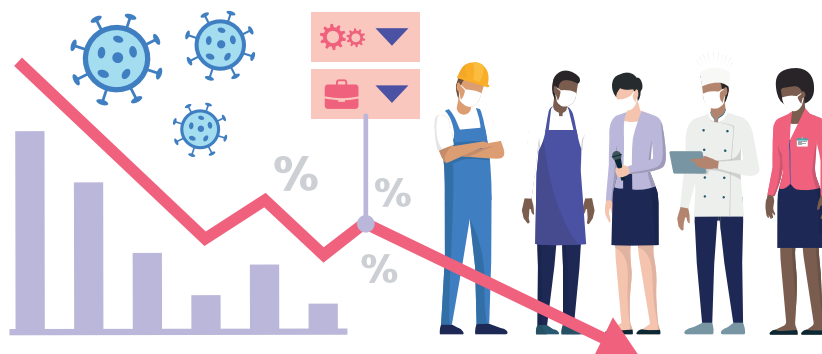
### Algunos efectos de la crisis en el mercado laboral

- Los expedientes de regulación de empleo temporales (ERTES) han afectado más al personal de las pymes que al de las grandes empresas. No obstante, las pequeñas empresas han rescatado antes a las personas afectadas por los ERTES.
- Los puestos de trabajo han sufrido importantes modificaciones durante la pandemia. El teletrabajo ha pasado a ser una realidad para una parte importante de la población laboral española (el 83,5% de las personas encuestadas indican que han teletrabajado en alguna medida). En general, se percibe que la pandemia ha supuesto un incremento de la exigencia laboral en los puestos de trabajo (media de 6,71 sobre 10).
- La mayoría de las personas encuestadas muestra un elevado nivel de satisfacción con la forma en que sus empresas han afrontado la crisis, así como con la información recibida acerca de las actuaciones que las organizaciones han realizado para superarla.
- Si bien el colectivo encuestado percibe que sus empresas podrán recuperarse y volver a ser tan competitivas como antes de la crisis, en general la opinión sobre la evolución de la economía española no es tan optimista.

### Estructura Salarial

#### Salario Monetario

- Los salarios se encuentran mayoritariamente por debajo de los 40.000 euros, las empresas grandes pagan salarios más altos que las pymes y la brecha salarial por género se mantiene.
- Más de la mitad de las personas participantes en el estudio recibe incentivos a corto plazo e incrementos salariales de forma periódica. Sin embargo, tan solo una minoría recibe incentivos a largo plazo o participa en las decisiones salariales. En general, los cargos directivos tienen mayores incentivos que los puestos no directivos.
- El 7,7% de las personas participantes en el estudio han sufrido una disminución de su salario fijo, ascendiendo este porcentaje hasta el 23,3% si se considera el salario variable.



## Beneficios Sociales

- La mayoría de las personas encuestadas (76,3%) afirman que sus empresas les ofrecen beneficios sociales como parte de su retribución. De éstas, un elevado porcentaje (66,6%), puede elegir entre una cartera de beneficios aquellos que más les interesa. El tamaño de la empresa influye tanto en la oferta de beneficios como en la capacidad de elección que permite a sus plantillas, siendo ambas mayores en las grandes empresas que en las pymes.
- Un 60% de las personas participantes en el estudio afirman que sus empresas ofrecen sistemas de retribución flexible, siendo estos más habituales en las empresas de mayor tamaño.
- Los beneficios sociales tienen una amplia aceptación entre la muestra analizada ya que, de forma mayoritaria (90%), hacen uso de estas prestaciones. Los tickets restaurante, los seguros de salud y los tickets transporte son los beneficios más utilizados actualmente.
- Durante la pandemia, un 12% de las personas encuestadas vieron reducidos sus beneficios, frente al 6,3% que declaran haber experimentado un incremento. El seguro médico y el gimnasio son los beneficios que más han incrementado su demanda tras la pandemia, mientras que los tickets restaurante y tickets transporte son los que más la han disminuido.

## Satisfacción con el salario en tiempos de pandemia

- El 51,1% del personal encuestado declara estar satisfecho con su salario, aunque este porcentaje baja hasta el 35,4% si se considera solo la parte variable del salario, y al 29,5% si se les pregunta sobre su último incremento salarial.
- Factores como el volumen de salario, la percepción de equidad o tener capacidad para tomar decisiones salariales, se relacionan positivamente con la satisfacción salarial.
- En torno al 50% de las personas participantes en el estudio manifiestan estar satisfechas con la cantidad y el valor de los beneficios sociales recibidos y un 41% indican estar satisfechas con el grado de elección que tienen sobre los mismos.
- Factores como tener hijos o poder elegir los beneficios que se van a recibir se relacionan positivamente con la satisfacción con los beneficios sociales.
- La satisfacción con los beneficios es mayor cuando los costes son asumidos por la empresa, lo que pone de manifiesto que muchos trabajadores y trabajadoras desconocen las ventajas que supone la retribución flexible.

## Compromiso e intención de abandono

- Más del 70% de las personas encuestadas manifiesta estar comprometidas con su empresa actual y casi un 40% expresa que su compromiso es muy alto.
- La percepción de equidad, la posibilidad de participar en las decisiones salariales y la satisfacción con la retribución se relacionan positivamente con el nivel de compromiso.

- A mayor satisfacción con la forma en que la empresa ha gestionado e informado sobre la pandemia, mayor es el nivel de compromiso.
- La gran mayoría de las personas que integran la muestra de este estudio (84,4%) tienen una baja intención de abandonar su organización actual (media de 2,85 sobre 10). No obstante, las personas que han sufrido una reducción salarial durante la crisis manifiestan una mayor intención de dejar su empresa (media de 2,68 frente a 3,60 sobre 10 en caso de no haber sufrido una reducción salarial).
- Percibir que el salario recibido es justo y estar satisfecho con la retribución reducen la intención de abandono. Además, la capacidad para participar en las decisiones salariales también influye positivamente al disminuir la intención de dejar la empresa.

### La importancia de la información salarial

- En torno a un 45% de la muestra expresa estar satisfecha tanto con la información relacionada con su salario monetario como con la relacionada con sus beneficios sociales. Esto pone de manifiesto que todavía hay muchas empresas que no prestan la debida atención a este aspecto.
- Más de la mitad de las empresas informan a sus plantillas sobre sus beneficios sociales a través de más de un medio de comunicación, siendo los responsables de RRHH el canal más utilizado para tal fin. El número de canales utilizados para transmitir información se relaciona positivamente con la satisfacción con los beneficios sociales.
- Se valora positivamente el hecho de que la organización proporcione información relacionada con los cambios salariales sufridos (informando de las razones que los han suscitado, ya sea de su salario monetario o beneficios sociales), incrementándose así el nivel de compromiso.
- Cuando la empresa ofrece explicaciones sinceras y oportunas sobre las razones que han forzado a la organización a realizar cambios en el salario fijo o variable, mejora la satisfacción salarial frente a aquellos casos en los que la plantilla no recibe ninguna justificación al respecto.
- Un 40% de las personas que han sufrido reducciones salariales consideran que su empresa no ha sido sincera a la hora de explicarle los motivos, un 50% consideran que dicha información no se ha recibido en el momento oportuno y un 60% perciben que la empresa no ha adaptado el mensaje a las necesidades específicas de cada empleado/a.
- Casi la mitad de las personas afectadas por una reducción salarial consideran que su empresa no les ha explicado detalladamente los procedimientos que han utilizado para decidir las reducciones aplicadas y tampoco consideran dichos procedimientos como razonables.
- Informar y explicar al personal los impactos que la pandemia ha tenido en la propia organización, así como informar adecuadamente sobre la necesidad de las reducciones salariales realizadas, influyen positivamente en la satisfacción con los beneficios cuando estos se reducen.



## IMPACTO DEL COVID 19 EN EL TRABAJO

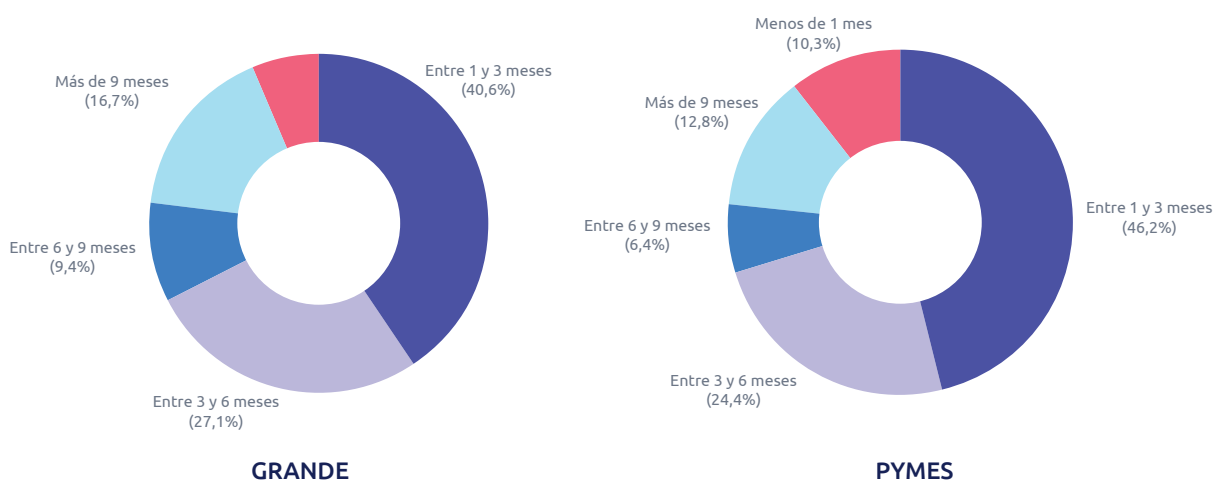
Pese a que este año comienzan a vislumbrarse signos de recuperación en los mercados de trabajo a nivel mundial, el mercado laboral español sigue aún muy afectado por los efectos adversos y sin precedentes que el Covid 19 produjo en el año 2020.

### Regulaciones de Empleo durante la crisis

*“Los ERTES han afectado más al personal de las pymes que al de las grandes empresas, pero las pequeñas empresas han rescatado antes a sus trabajadores/as”*

El 12,4% de las personas encuestadas han estado sujetas a un ERTE desde el inicio de la crisis, si bien el 85% de las mismas no han permanecido más de 9 meses en esta situación (datos de mayo de 2021). Estas regulaciones de empleo han afectado de forma diferente a las pymes y a las grandes empresas. Así, mientras en las grandes empresas no llega al 10% el número de personas que han estado en esta situación, en las pymes el porcentaje casi alcanza el 20%. No obstante, las pymes han rescatado antes a sus trabajadores/as (Figura 1).

Figura 1. Duración de los ERTE

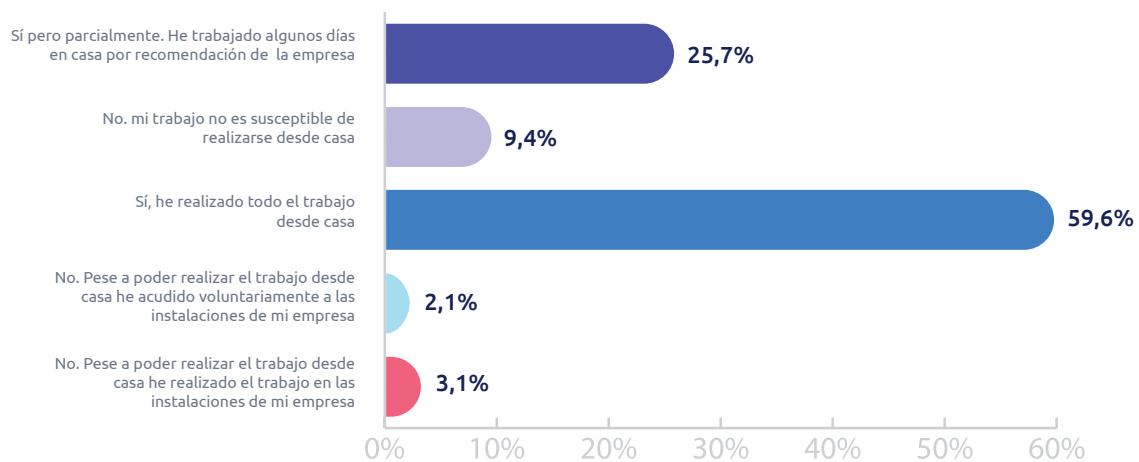


### Impacto de la crisis en el teletrabajo

*“El teletrabajo ha pasado a ser una realidad para una gran parte de la población”.*

Trabajar desde casa se ha convertido en algo habitual. Algo más del 85% de las personas que responden declaran haber tenido que realizar su trabajo desde casa forma habitual o frecuentemente desde que se inició la crisis sanitaria (datos de mayo de 2021. Figura 2).

**Figura 2. Incidencia del Teletrabajo desde que se inició la pandemia**



Por otro lado, se percibe que la pandemia ha supuesto un incremento de la exigencia laboral en los puestos de trabajo (media de 6,71 sobre 10).

### Opinión sobre las actuaciones de las empresas en la crisis

*“La mayoría de las personas encuestadas están satisfechas con forma de enfrentar la crisis de sus empresas y con la información recibida acerca de sus actuaciones para superarla”*

La excepcionalidad de la crisis vivida ha hecho que las percepciones respecto a la forma de responder de sus empresas a las circunstancias hayan sido considerablemente más altas que en otras crisis económicas precedentes. Más de un 80% valora de forma positiva la forma de actuar de su empresa y aún es mayor el porcentaje que valora positivamente la información recibida al respecto (el 84,8%).

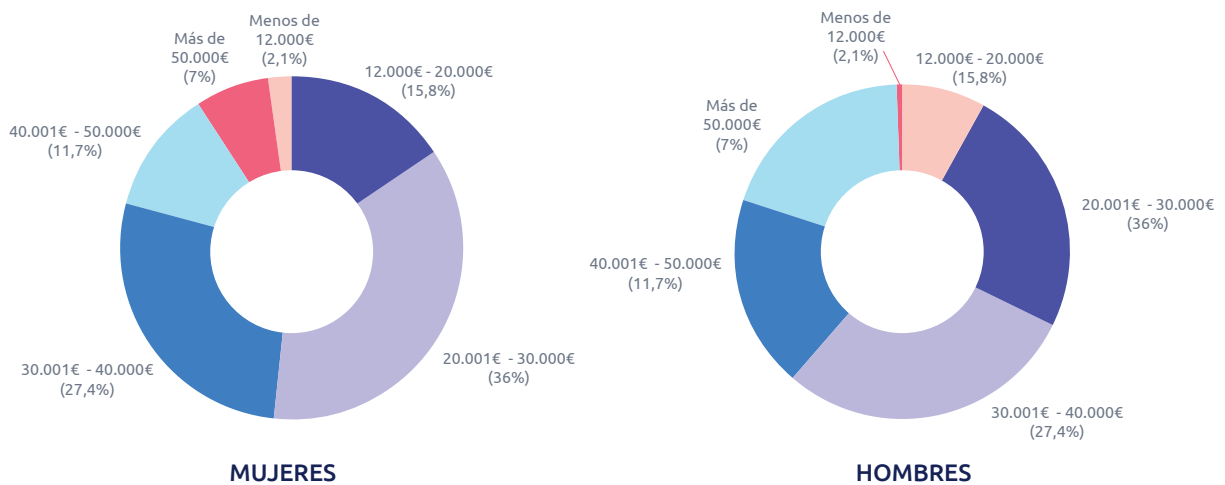
## ESTRUCTURA SALARIAL Y EFECTOS DEL COVID-19 SOBRE LA RETRIBUCIÓN

### Salario monetario

*“Los salarios se encuentran mayoritariamente por debajo de los 40.000 euros, las empresas grandes pagan salarios más altos que las pymes y la brecha salarial por género se mantiene”*

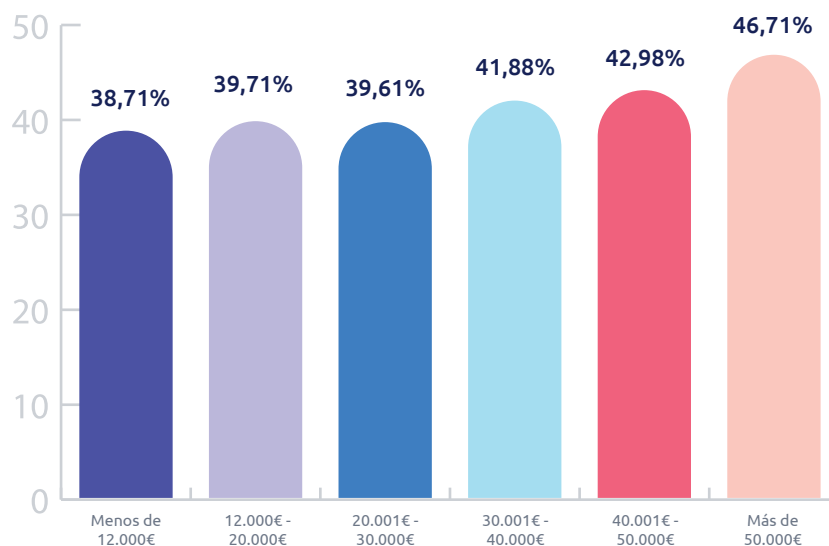
La franja salarial entre 20.000 y 30.000 euros al año es la más frecuente entre los/as encuestados/as (29,5%) y el 71,8% no superan los 40.000 euros de salario neto al año. Los hombres, por término medio, tienen salarios superiores a las mujeres y más de la mitad de las mujeres cobran por debajo de los 30.000 euros anuales (un 53,9%) mientras que, en los hombres, solo el 33% cobra esas cantidades.

**Figura 3. Salario monetario neto anual agregado por género**



La edad es otro factor diferenciador en cuestiones salariales dada su vinculación con la antigüedad en el puesto y la experiencia laboral. Como ejemplo, la media de edad en el intervalo salarial más alto (más de 50.000 euros) se sitúa en los 46 años, frente a los 38 del intervalo salarial más bajo (menos de 12.000 euros).

**Figura 4. Salario monetario neto anual agregado por estratos y edad**



También el puesto que se ocupa influye notablemente en el salario. La diferencia entre directivos y no directivos es sumamente elevada. La responsabilidad se ve recompensada con salarios más altos. Esto ocurre tanto en las pymes como en grandes empresas, aunque en éstas últimas la horquilla salarial es mayor.

Por áreas funcionales, los datos revelan que el área de I+D+i, finanzas y la fuerza de ventas son las tres áreas mejor retribuidas, siendo logística y administración las peor pagadas.

El trabajar en una gran empresa también influye ya que las grandes empresas pagan salarios más elevados que las pymes. Esta diferencia de niveles viene marcada por los salarios femeninos ya que las diferencias salariales entre los hombres en grandes empresas y pymes no son significativas. Teniendo en cuenta que el 60% del empleo nacional lo generan las pymes, la brecha salarial de género se crea principalmente en estas empresas.

Por sectores, los puestos mejor pagados son los que pertenecen al sector de banca, seguros y consultoría. A la cola salarial se encuentra el sector hotelero y de restauración, con trabajos muy precarios y temporales, además de ser uno de los sectores más perjudicados por la crisis sanitaria.

### Estructura y diseño salario monetario

*“Más de la mitad de las personas encuestadas reciben incentivos a corto plazo e incrementos salariales. Sin embargo, los incentivos a largo plazo o la participación en las decisiones salariales son mucho menos frecuentes”*

Un 51,4% recibe incentivos salariales a corto plazo frente al 25,3% que los recibe a largo plazo. Pese a que la remuneración a largo plazo se concibe normalmente como una manera de fidelizar a la plantilla y obtener un mayor compromiso con los resultados de la organización, los datos indican que las empresas analizadas siguen apostando mayoritariamente por motivar a los/as trabajadores/as con retribuciones a menor plazo. Si se tiene en cuenta la categoría del puesto, se observa que en los puestos directivos la retribución variable es mayor que en aquellos que no ocupan dichos puestos. El porcentaje que obtiene incentivos a corto asciende a 67,5 % (frente al 48,8% de los no

directivos) y el que obtiene incentivos a largo plazo llega hasta el 32,5% (frente a un 24,1% de los no directivos). Del mismo modo, también existen diferencias entre hombres y mujeres, ya que mientras en el caso de los hombres el 55,5% recibe incentivos a corto plazo, en ni la mitad de las mujeres reciben este tipo de incentivos.

Por otro lado, los resultados muestran que casi la mitad de las personas encuestadas (48,5%) tienen la posibilidad de obtener incrementos salariales de forma periódica y que su grado de participación en las decisiones salariales es aún muy bajo (11,2%).

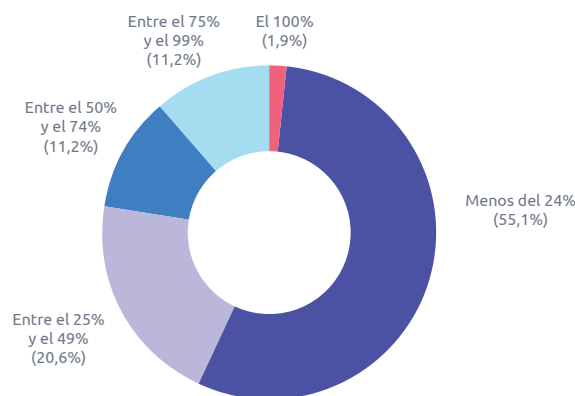
### Cambios en los salarios monetarios tras la pandemia

*“Aproximadamente 1 de cada 4 trabajadores/as ha visto reducido su salario en esta crisis”*

Los ajustes realizados por las empresas para adaptarse a la nueva situación provocada por la crisis sanitaria han tenido un claro impacto en las condiciones salariales de sus plantillas. El 7,7% han sufrido una disminución de su salario fijo, ascendiendo este porcentaje hasta el 23,3% si se considera el salario variable.

De entre las personas que han visto reducido su salario fijo, más de la mitad (el 55,1%) sufrieron una reducción inferior al 25%. Sin embargo, una cuarta parte vio reducido su salario fijo en más de un 50%, con el gran impacto que esto supone para las economías familiares.

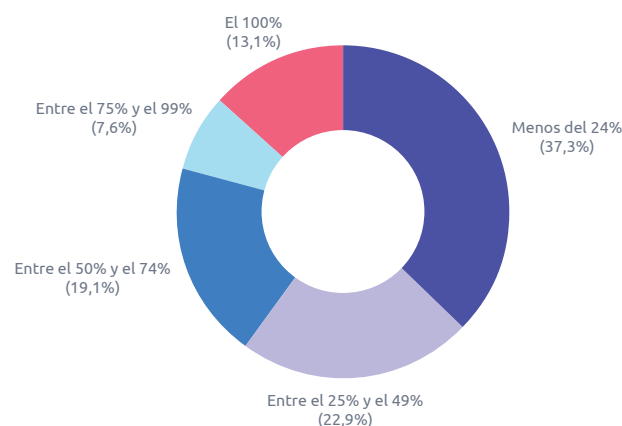
**Figura 5.** Porcentaje de reducción del salario fijo entre personas que han sufrido ajustes salariales



Respecto de los motivos que han ocasionado la reducción del salario fijo, el 55,1% de las personas afectadas expresa que dicha reducción se ha debido a una disminución en el volumen de negocio. En el resto de casos, la disminución del salario fijo se encuentra asociada a una disminución de la jornada laboral, parcial o por haber estado sujeto a un ERTE.

Considerando el salario variable, los resultados muestran que casi el 40% de los/as trabajadores/as han sufrido una reducción superior al 50% y que incluso el 13,1% de ellos han visto cómo su salario variable desaparecía completamente.

**Figura 6.** Porcentaje de variación del salario variable en los ajustes salariales



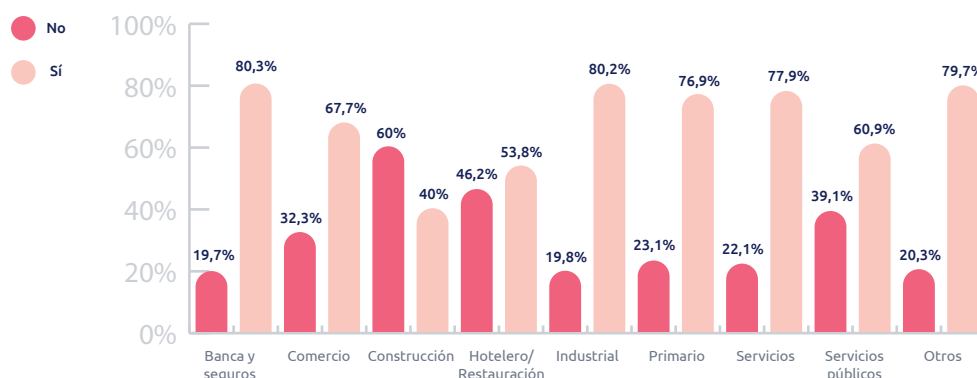
Debido a que estos incentivos se encuentran claramente vinculados al volumen de negocio de la empresa, no es de extrañar que más del 85% de las personas encuestadas expresen que la reducción en este componente salarial se ha debido precisamente a este motivo.

## Radiografía de los Beneficios Sociales

*“La mayoría de las personas que participan en el estudio reciben beneficios y un elevado porcentaje de éstas puede elegir los que más le convengan. El tamaño de la empresa influye en la oferta y la capacidad de elección, siendo ambas mayores en las grandes empresas”*

Tras la pandemia, conocer cómo están operando las empresas en materia de beneficios sociales resulta sumamente interesante. Un 76,3% de las personas encuestadas afirman recibir algún tipo de beneficio social, lo que viene a confirmar que la mayoría de las empresas estudiadas ofrecen beneficios sociales a sus plantillas como parte de su retribución. El tamaño empresarial influye en esta oferta, siendo bastante mayor el porcentaje del personal de las grandes empresas que declara recibir beneficios. También existen diferencias en función del sector de actividad, siendo el sector bancario y el industrial donde más se ofrecen estos beneficios sociales (Figura 7).

Figura 7. Oferta de beneficios sociales en función del sector de actividad



Considerando la capacidad que ofrece el sistema para elegir los beneficios, la mayoría de las personas que participan en este estudio (un 66,6%) afirma que su empresa le permite elegir aquellos beneficios que más les convienen dentro de la oferta disponible, haciendo por tanto dichos planes más personalizados y menos generalistas. Este porcentaje se eleva a los 71,2% si se considera a las empresas grandes y se reduce al 53,4% si se tiene en cuenta solo a las pymes.

## Aumento de los sistemas de retribución flexible

*“La difusión de los sistemas de retribución flexible es muy notable, sobre todo en las empresas de mayor tamaño”*

El incremento de los sistemas de retribución flexible es muy notable. Los resultados de este estudio muestran que casi un 60% de las personas que participan en el mismo trabajan en empresas que ofrecen este tipo de sistemas. Este dato indica que es un sistema ampliamente utilizado ya por muchas empresas que lo consideran idóneo por el ahorro en costes que les supone.

El tamaño de la empresa es clave en este sentido. Las grandes empresas se decantan más por este tipo de sistemas (el 61,5% frente al 46,6% de las pymes), ya que pueden aprovechar mejor las ventajas que los mismos ofrecen, por ejemplo, a la hora de negociar los precios con las distintas empresas suministradoras de beneficios sociales.

### Ranking de los Beneficios más utilizados

*“Los tickets restaurante, los seguros de salud y los tickets transporte son los beneficios más utilizados actualmente por las personas encuestadas”*

Uno de los aspectos que deben considerar las empresas es hasta qué punto los beneficios ofrecidos a sus trabajadores y trabajadoras se ajustan a sus preferencias. En el caso de que no se produzca este ajuste, los sistemas de beneficios sociales diseñados por las empresas pueden resultar poco efectivos al no satisfacer las necesidades de las plantillas y, por tanto, resultarles de poca utilidad.

En este sentido, los resultados de este estudio muestran que aproximadamente el 10% de aquellos/as que trabajan en empresas que ofrecen beneficios sociales no hacen uso de los mismos al no aportarles ningún valor.

Preguntados los/las participantes en el estudio por los tres beneficios sociales que actualmente demandan a sus empresas, se observa que son los “tickets restaurante”, los seguros de salud y los “tickets transporte” los beneficios más utilizados actualmente por los trabajadores y trabajadoras que participan en la encuesta. Por otro lado, la alta utilización de los seguros de salud y la aparición dentro de los tops 10 de los gastos de gimnasio demuestran un cambio en las necesidades de los trabajadores vinculado a una creciente preocupación por la salud física y un incremento de la demanda de servicios sanitarios de calidad.



Tabla I. Top 10 beneficios sociales utilizados actualmente

Beneficios demandados actualmente	Nº de trabajador@s que los utilizan	% de demanda
Ticket restaurante	624	44,6%
Seguro salud	494	35,3%
Ticket transporte	197	14,1%
Ticket guardería	95	6,8%
Plan de pensiones	84	6,0%
Otros seguros	69	4,9%
Formación	46	3,3%
Gastos gimnasio	34	2,4%
Coche de empresa	26	1,9%
Ayuda gastos familiares	33	2,4%

## Cambios en los sistemas de beneficios sociales tras la pandemia

*“Los seguros de salud, los planes de pensiones y los tickets de gasolina son los beneficios que más han comenzado a demandarse a raíz de la pandemia. Los tickets transporte, restaurante y guardería los que más han dejado de solicitarse como consecuencia de la misma”*

De las 459 personas que reciben algún tipo de beneficio social como parte de su retribución, la mayoría declara que ha seguido recibiendo la misma cantidad de beneficios durante la crisis. No obstante, un 12% ha visto reducidos sus beneficios y un 6,3% declara que ha experimentado un incremento.

Si se consideran las preferencias, del total de aquellos que han modificado su demanda, el 14,6% y el 7,7% de los participantes en el estudio indica que el seguro médico y el gimnasio respectivamente son beneficios que han empezado a demandar tras la pandemia y que antes no solicitaban. Esta tendencia al alza en la demanda y la respuesta de las empresas a ella indica el esfuerzo que las organizaciones están realizando para amoldarse a las nuevas necesidades. La solicitud de ayuda a gastos en telecomunicaciones también muestra que, tras el Covid 19, este gasto constituye también una prioridad para muchas familias cuyos miembros han tenido que trabajar desde casa o debido a la creciente suscripción a plataformas de entretenimiento audiovisual a raíz del confinamiento.



**Tabla II.** Top 10 Beneficios sociales demandados tras la pandemia que antes no se solicitaban

Beneficios nuevos demandados tras la pandemia	% de demanda
Seguro salud	14,6%
Plan de pensiones	9,3%
Ticket gasolina	8,6%
Ticket restaurante	8,3%
Gastos gimnasio	7,7%
Ticket transporte	7,0%
Ayuda gastos familiares	7,0%
Formación	6,9%
Ayuda gastos telecomunicaciones/internet	6,6%
Ticket guardería	5,0%



## SATISFACCIÓN CON EL SALARIO EN TIEMPOS DE PANDEMIA

### Satisfacción con los salarios, los incentivos y los incrementos salariales

*“El 51,1% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas con la cantidad de salario recibida, el 45% se declara insatisfechas con los incentivos recibidos y solo un tercio se muestran satisfechas con la cantidad recibida en su último incremento salarial”*

Conocer la satisfacción de los trabajadores y trabajadoras con su retribución es un aspecto fundamental para las organizaciones debido a la influencia que puede tener sobre sus actitudes y comportamientos, sobre todo con el compromiso hacia sus empresas.

Los resultados de este estudio muestran que las personas participantes se encuentran moderadamente satisfechas con la cantidad de salario monetario recibido, considerando tanto el salario fijo como el salario variable. Concretamente, en una escala de 1 a 7, el 51,1% manifiestan estar por encima del punto medio de la escala considerada.

Sin embargo, si se considera exclusivamente el salario variable, el 45% manifiestan estar insatisfechas con dicho componente de su salario, estando un 19,2% totalmente insatisfechas. Tampoco existe excesiva satisfacción respecto de la cantidad obtenida en el último incremento salarial, ya que menos de un tercio se muestra satisfecho con dicho aumento.

### Factores que influyen en la satisfacción salarial

*“El volumen salarial, la percepción de equidad, haber sufrido reducciones o poder participar en las decisiones salariales influyen sobre la satisfacción con el salario”*

Un factor que evidentemente influye de forma decisiva en la satisfacción con el salario monetario es la cantidad de salario que se recibe. No obstante, si bien el volumen de salario es muy importante, más determinante es aún la percepción de equidad; es decir, el grado en que los perceptores de un resultado, en este caso el salario, perciben que dicho resultado es justo.

Los análisis realizados muestran que cuanto más se considera que el salario recibido es justo, mayor es la satisfacción con el mismo. Por otro lado, el hecho de haber sufrido una reducción salarial tiene un evidente impacto sobre la satisfacción. Como era previsible, los trabajadores y trabajadoras que han sufrido una reducción salarial se encuentran menos satisfechos con su salario (3,98 frente a 3,40 sobre 7). Finalmente, los resultados de este estudio ponen de manifiesto que los trabajadores que participan en la determinación de su salario presentan un nivel de satisfacción mayor (4,77 frente a 3,77 sobre 7).

Adicionalmente se analiza la existencia de diferencias significativas en base a determinadas categorías. Los resultados muestran que los hombres tienen una mayor satisfacción con el salario monetario que las mujeres (4,02 frente a 3,71

sobre 7). Las diferencias salariales comentadas con anterioridad vienen a explicar este resultado. Por otro lado, también se observan que los puestos directivos tienen una mayor satisfacción con el salario monetario recibido que los puestos no directivos (4,48 frente a 3,78 sobre 7). De nuevo, las diferencias salariales entre estas dos categorías será el motivo fundamental que explique este resultado.

## SATISFACCIÓN CON LOS BENEFICIOS EN TIEMPOS DE PANDEMIA

Satisfacción con los beneficios sociales y con la capacidad de elección de los mismos.

*“En torno al 50% de las personas encuestadas expresan estar satisfechas con la cantidad y con el valor de los beneficios recibidos y un 38% manifiestan estar insatisfechos con su capacidad de elección”*

La satisfacción con los beneficios sociales depende de diferentes aspectos. En primer lugar, se han considerado aspectos como el porcentaje que suponen esos beneficios respecto de la retribución, así como el valor de los beneficios recibidos. Los resultados muestran que en torno al 50% de las personas participantes en el estudio manifiestan estar satisfechas con ambos aspectos.

En segundo lugar, se valora el nivel de satisfacción con el grado de elección de dichos beneficios. Los resultados muestran que el 38% se encuentran insatisfechos con su capacidad de elección respecto de los beneficios sociales que reciben.

Para analizar si existen diferencias en la satisfacción con los beneficios sociales en base a determinadas categorías, se ha calculado un indicador general sobre la satisfacción con los beneficios que contiene todos los aspectos anteriormente expuestos.

De este modo, se encuentran diferencias en la satisfacción por el hecho de tener o no descendientes. Los trabajadores y trabajadoras con hijos tienen una mayor satisfacción con sus beneficios (4,33 frente a 4,11 sobre 7). Teniendo en cuenta que muchas

de las ayudas recibidas en concepto de beneficios sociales suelen estar relacionadas con prestaciones para sufragar gastos familiares, no es de extrañar que aquellos/as trabajadores/as que son padres/madres valoren de forma más positiva el sistema de beneficios sociales de sus empresas.

Por otro lado, de forma similar a lo que ocurría con el salario monetario, la capacidad de elección afecta a la satisfacción con respecto de los beneficios recibidos. Concretamente, aquellas personas que tienen capacidad para seleccionar los beneficios sociales que reciben presentan un mayor nivel de satisfacción con los mismos (4,35 frente a 3,97 sobre 7).



## Satisfacción con la retribución flexible

*“Los trabajadores y trabajadoras manifiestan estar más satisfechos con sus beneficios sociales cuando la empresa asume el coste de los mismos”*

Si se considera quién asume los costes de los beneficios sociales, es decir, si éstos son asumidos por la empresa o si son descontados del salario monetario de los trabajadores (retribución flexible), los resultados muestran que la satisfacción es mayor cuando los costes son asumidos por la empresa (4,35 frente a 4,13 sobre 7). Estos resultados ponen de manifiesto que pese a las ventajas que supone la retribución flexible y los ahorros fiscales que implica, la complementación salarial se considera aun una mejor opción, aunque en muchas ocasiones los costes fiscales asociados a la misma (incremento de impuestos o saltos de tramos fiscales) anulan la propia ayuda que se recibe.

Finalmente, los resultados muestran, tal y como era de esperar, que las personas que han visto incrementados sus beneficios se encuentran más satisfechos (4,69 sobre 7) frente a aquellas que han sufrido una disminución (3,68 sobre 7).

## INFLUENCIA DEL SALARIO SOBRE EL COMPROMISO DE LAS PLANTILLAS

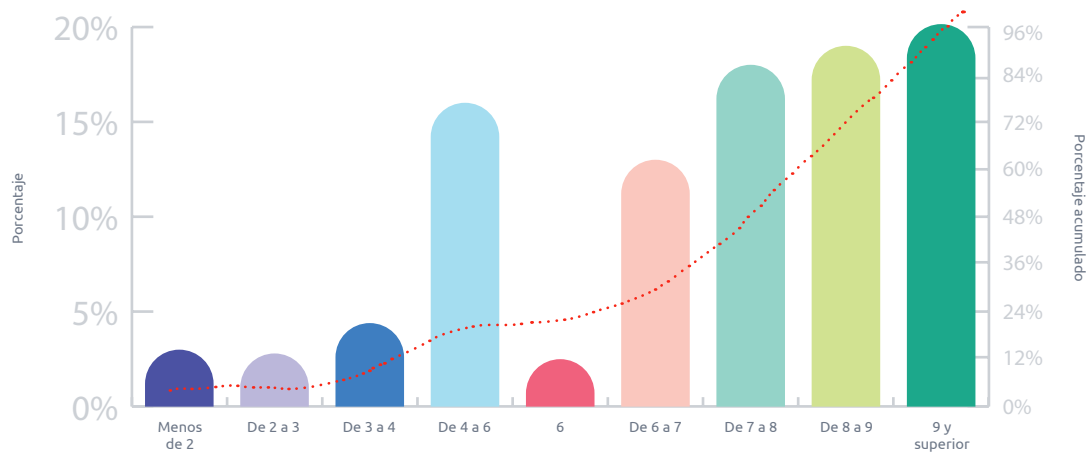
### Nivel de compromiso de los trabajadores con sus empresas

*“Más del 70% de las personas encuestadas manifiestan estar comprometidas con su empresa actual, y casi un 40% expresa que su compromiso es muy alto”*

Un aspecto especialmente relevante para las organizaciones es contar con una plantilla altamente comprometida. Este compromiso con la organización provoca que el personal contratado asuma los objetivos de la empresa como propios y sea proclive a realizar esfuerzos más allá de lo que establecen sus obligaciones laborales. En un contexto tan turbulento e incierto como el actual, este compromiso se presenta como fundamental, dados los sacrificios y esfuerzos que han tenido que llevar a cabo las organizaciones y sus miembros para poder enfrentarse a las consecuencias derivadas de la pandemia.

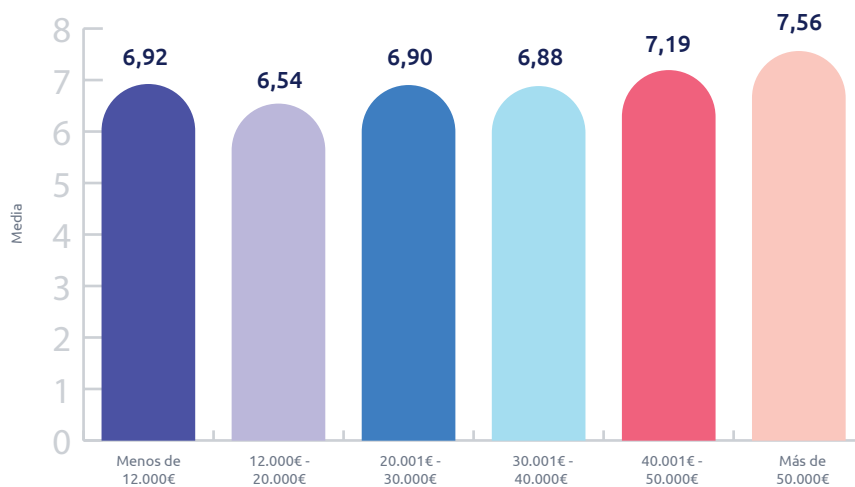
Los resultados de este estudio muestran que las personas participantes están comprometidas con sus empresas. En una escala de 10 puntos, más del 70% manifiestan estar comprometidas con su empresa actual y casi un 40% expresa que su compromiso es muy alto.

**Figura 8. Nivel de compromiso con la organización**



Si se centra el análisis en aspectos directamente relacionados con la retribución, los resultados muestran que, aunque los niveles altos de salario sí se relacionan con un mayor compromiso, existe un rango que se puede considerar de salarios medio-bajos, donde la influencia no es tan clara (Figura 9).

**Figura 9. Nivel de compromiso en función del volumen de salario**



No obstante, teniendo en cuenta que la valoración del salario recibido es relativa y depende mucho, por ejemplo, de la forma en que se compara dicho salario con el de otros referentes, se analiza la percepción de equidad y la satisfacción del personal encuestado con la retribución recibida. En este sentido, existe una correlación positiva entre la percepción de equidad y el compromiso, lo cual pone de manifiesto que cuanto más justa se percibe la retribución recibida, mayor resulta ser el nivel de compromiso. Por otro lado, los resultados muestran igualmente una correlación positiva entre la satisfacción con la retribución y el compromiso organizativo, de forma que a más satisfacción con la retribución (tanto monetaria como con los beneficios sociales), mayor es el nivel de compromiso con la organización.

Adicionalmente, otro aspecto que demuestra tener un fuerte impacto sobre el nivel de compromiso es el grado en que se permite participar en las decisiones salariales. De este modo, la capacidad para tomar decisiones relacionadas con el salario aumenta el nivel de compromiso organizativo (7,92 frente a 6,87 sobre 10).

Finalmente, resultaba necesario analizar si la forma en que se ha gestionado la crisis derivada de la Covid-19 ha podido influir sobre el nivel de compromiso. Los resultados muestran que a mayor satisfacción con la forma en que la empresa ha gestionado e informado sobre la pandemia, mayor es el nivel de compromiso. Estos resultados muestran que se valoran positivamente los esfuerzos realizados por las empresas a la hora de gestionar esta difícil situación y que la información suministrada puede tener un peso decisivo en la percepción de los/las empleados/as.

## INFLUENCIA DEL SALARIO SOBRE LA INTENCIÓN DE ABANDONO

### Relaciones directas e indirectas entre el salario y la intención de abandono

*“La mayoría de los/as encuestados/as expresan una baja intención de abandonar su empresa en la actualidad. Esta intención es menor cuando el salario se percibe como justo y existe satisfacción con la retribución recibida”*

La lista de problemas que a las empresas les genera el abandono de sus trabajadores/as es sumamente larga e igualmente costosa. Por ello, otro aspecto importante a valorar, sobre todo en el difícil contexto que ha planteado la pandemia, es el grado en que el personal tiene intención de abandonar sus organizaciones. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la gran mayoría de las personas encuestadas declaran tener una baja intención de abandonar su organización actual, algo que normalmente sucede en momentos de alta incertidumbre como la que estamos viviendo.

Si se consideran aspectos relacionados con la retribución, lo primero que se puede destacar es que la intención de abandono se correlaciona negativamente tanto con la percepción de equidad como con la satisfacción con el salario monetario. Esto implica que cuanto ma-

yor es la percepción de que se recibe un salario justo y cuanto mayor es la satisfacción con el salario monetario, menor es la intención de abandonar la organización. Del mismo modo, la intención de abandono también se correlaciona con la satisfacción con los beneficios sociales, aunque en este caso la relación es algo más débil.

Por otro lado, también parece influir de forma directa sobre la intención de abandono es el hecho de participar o no en las decisiones salariales, de modo que aquellas personas que participan en este tipo de decisiones expresan un menor deseo de abandonar la organización (2,36 frente a 2,91 sobre 10). Del mismo modo, los/as trabajadores/as que han sufrido una reducción en la retribución, tanto de beneficios sociales como de salario monetario, manifiestan una mayor intención de abandono.

## LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN SALARIAL

### Satisfacción con la información salarial

*“Un tercio de los trabajadores y trabajadoras manifiestan su insatisfacción con la información recibida sobre su salario y sobre sus beneficios sociales”*

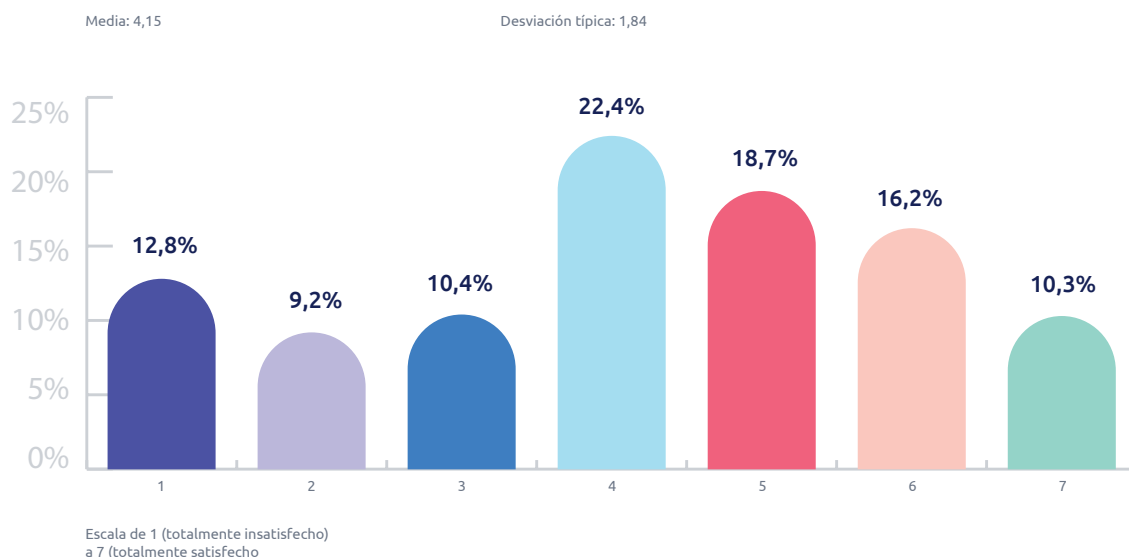
Suministrar o no información relacionada con la retribución como, por ejemplo, cuáles son los niveles salariales existentes en la empresa, la forma en que se determinan los salarios, las ventajas que ofrece el sistema de beneficios a los trabajadores, etc.; es una cuestión que ha generado un amplio debate entre los analistas y directivos empresariales, pudiéndose encontrar posturas tanto a favor como en contra.

En este estudio se analiza el papel que la información salarial ha jugado a la hora de gestionar la difícil situación por la que han tenido que pasar muchas

empresas, analizando su impacto sobre la satisfacción, el compromiso y la intención de abandono de su personal, prestando especial atención a aquellos que han sufrido una reducción en sus salarios.

Se puede comprobar que más de un 45% de las personas encuestadas expresan estar satisfechas con la información recibida respecto a su salario monetario mientras que un 22,4% se sitúan en una posición intermedia. Sin embargo, casi un tercio (32,4%) muestra su insatisfacción con dicha información (Figura 10).

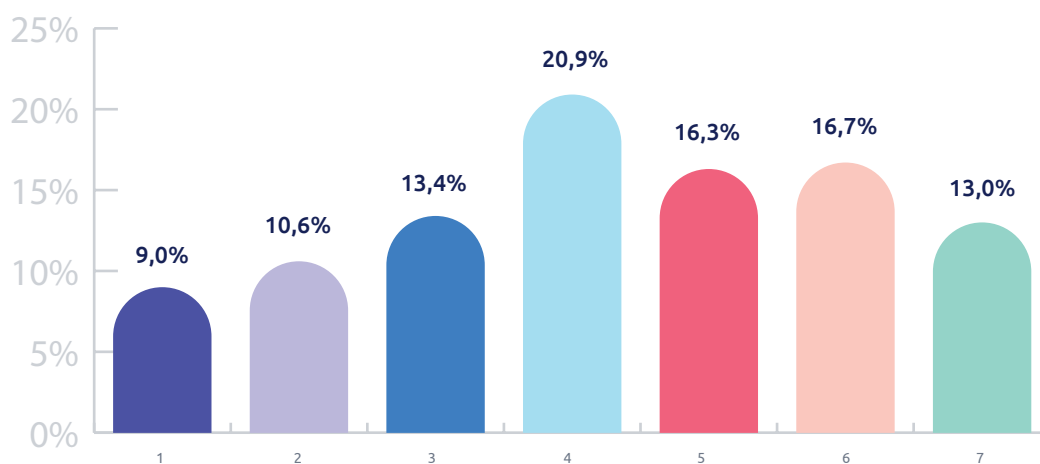
Figura 10. Satisfacción con la información recibida sobre el salario monetario



Respecto a las prestaciones sociales, dada la complejidad que implican algunos sistemas de beneficios, la información proporcionada por la empresa relacionada, por ejemplo, con los beneficios disponibles, los procedimientos para solicitarlos o las ventajas que se pueden obtener al adquirirlos a través de la empresa, es clave a la hora de valorar este componente de la retribución.

Los resultados obtenidos muestran que pese a que el 46% de los/as encuestados/as expresan cierto grado de satisfacción respecto de la información que reciben en materia de retribución indirecta, un nada desdeñable 33% manifiesta su insatisfacción. Parece claro que muchas empresas deben prestar más atención a este aspecto, puesto que un personal mal informado es un personal insatisfecho.

Figura 11. Satisfacción con la información recibida sobre los beneficios sociales



Profundizando un poco en este asunto, se analiza el canal de comunicación empleado por la empresa para proporcionar la información sobre sus beneficios. Más de la mitad de las empresas deciden informar sobre sus beneficios sociales a través de más de un medio, diversificando así la oferta comunicativa. Esto resulta importante ya que los resultados muestran que, a más canales utilizados, mayor es la satisfacción con los beneficios sociales.

Por otro lado, los canales de comunicación que mayor impacto tienen sobre la satisfacción con los beneficios son la web corporativa y cuando la información es suministrada directamente por los propios responsables de recursos humanos.



## Información salarial para gestionar las bajadas de salario

*“Ofrecer información sobre las reducciones salariales reduce el impacto negativo de estas reducciones sobre la satisfacción de los/as trabajadores/as”*

Teniendo en cuenta las difíciles circunstancias a las que han tenido que hacer frente las empresas, y como consecuencia, su personal, es importante analizar el impacto de algunas de las actuaciones adoptadas por las empresas para solventar la crisis, entre las que se encuentran las reducciones salariales. En este sentido, se analiza la influencia de la información suministrada por la empresa en relación a estas reducciones para determinar cómo los/as trabajadores/as reaccionan ante las mismas. Los resultados muestran una correlación positiva entre la información que se proporciona cuando tiene lugar una reducción salarial y el compromiso organizativo. Esto implica que se valora positivamente el hecho de que las organizaciones proporcionen información relacionada con los cambios salariales sufridos.

Profundizando sobre la información salarial suministrada, se analizan las opiniones de aquellos/as empleados/as que hayan sufrido algún tipo de reducción en su retribución (ya sea en salario fijo, variable o beneficios sociales), solicitándoles que indiquen hasta qué punto consideran que la empresa ha sido sincera a la hora de transmitir la información relativa a los recortes salariales realizados. Los resultados muestran un reparto más o menos equitativo entre quienes consideran que su empresa ha sido sincera y quienes consideran que no (aproximadamente un 40% en cada caso). Por otro lado, casi la mitad consideran que su empresa no les ha explicado detalladamente los procedimientos que han utilizado para decidir las reducciones aplicadas y tampoco consideran dichos procedimientos como razonables. Adicionalmente, respecto al momento en que se ha recibido la información, el 50% considera que dicha información no se ha recibido en el momento oportuno. Finalmente, el 60% considera que la empresa no ha adaptado el mensaje a las necesidades específicas de cada persona.



Estos resultados indican que muchas empresas poseen una política de comunicación deficiente, sobre todo en momentos como el actual donde la incertidumbre provocada por la crisis hace necesario ofrecer una información que logre que los/as empleados/as comprendan claramente las razones que han llevado a las empresas a adoptar determinadas decisiones, sobre todo las que les afectan directamente.

Al analizar el impacto de esta información, los resultados muestran una alta correlación entre la satisfacción con el salario monetario y la forma en que se han comunicado los cambios salariales realizados, tanto cuando se reduce el salario fijo como cuando se reduce el salario variable.

Respecto a las prestaciones sociales, los resultados muestran igualmente que informar y explicar al personal adecuadamente sobre los impactos de la pandemia en la organización, así como la necesidad de las reducciones de beneficios realizadas, influye en la satisfacción con los beneficios sociales cuando estos se reducen. Esto significa que la información es determinante para mantener la satisfacción del personal ya que modera la caída de la misma pese a que se produzca una disminución de las prestaciones debido a la situación.

## ANEXO 1: Descripción de la muestra

### Descripción a nivel individual

La muestra del estudio está compuesta por 1.398 personas, de las cuales las mujeres representan un 45,1% del total. Las personas participantes en el estudio cuentan con una edad media 41,8 años, muy similar por género.

Según la nacionalidad, la muestra está conformada fundamentalmente por personas españolas (1.243), aunque también se encuentran individuos pertenecientes a otras nacionalidades, un total de 40 diferentes. Los más numerosos son trabajadores de Italia (41) y Rumanía (12).

Considerando el lugar de trabajo, las dos provincias que acaparan mayor número de personas pertenecientes a la muestra son Madrid (55,3%) y Barcelona (32,5%).

El 50,9% de la muestra afirma tener descendencia y dentro de éstos, un casi un 40% declaró tener solamente hijo/a, seguido del 52% que tiene dos.

Todas las personas trabajadoras de la muestra tienen estudios académicos. Un 2,6% poseen estudios básicos, un 23,5% estudios de formación profesional o bachillerato y un 73,9% (1.033) tienen una carrera universitaria.

En cuanto a los años de experiencia laboral, la media de años de experiencia es de 19,2 años. Si se consideran los años de antigüedad en la empresa actual, la media para el total de la muestra es de 10 años.

Respecto al puesto desempeñado en la organización, un 13,9% ocupan puestos directivos y un 86,1% ocupan puestos no directivos, y las áreas funcionales a las que pertenecen son muy diversas.

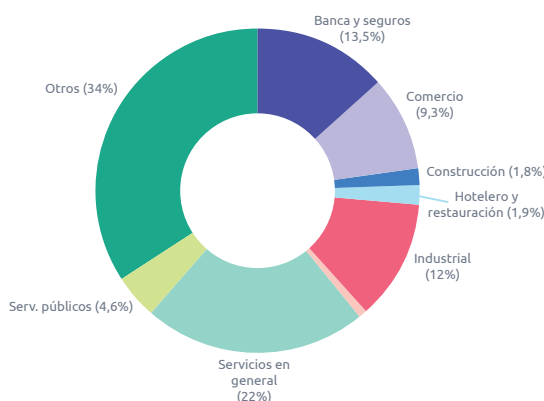
### Descripción a nivel de empresa

Las empresas a las que pertenecen los participantes en este estudio son mayoritariamente grandes empresas (más de 250 trabajadores). Un 72% de las personas encuestadas trabajan para estas empresas, y el resto lo hacen en pymes.

Por sectores de actividad, la figura 12 permite ver la distribución de la muestra en función del sector de actividad en el que operan las empresas donde trabajan.

En cuanto al ámbito de actuación, la mayor parte de las personas encuestadas trabajan en empresas que operan a nivel internacional.

**Figura 12.** Sector de actividad en el que operan las empresas de la muestra



[www.edenred.es](http://www.edenred.es)





UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

