

# TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ANTECEDENTES GENERALES</b> .....	<b>3</b>
2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	3
2.2 ORGANIGRAMA .....	3
2.3 ACTORES PRINCIPALES PARA LA MEMORIA .....	5
2.4 CLIENTES DE LA COMPAÑÍA .....	6
2.5 NIVELES DE VENTA Y TENDENCIAS DEL MERCADO.....	6
2.6 POSICIONAMIENTO Y COMPETIDORES .....	6
2.7 PRODUCTOS Y MATERIALES .....	7
2.8 PROCESO PRODUCTIVO GENERAL.....	8
2.9 LÍNEAS DE PRODUCCIÓN.....	8
<b>3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>12</b>
3.1 GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS .....	12
3.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
3.3 CONSECUENCIAS.....	13
3.4 CAUSAS .....	17
3.5 HIPÓTESIS PLANTEADA.....	18
3.6 BENEFICIOS DEL PROYECTO.....	19
<b>4. OBJETIVOS</b> .....	<b>21</b>
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	21
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
4.3 ALCANCES DEL PROYECTO.....	21
<b>5. MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>22</b>
5.1 COMPETENCIAS .....	22
5.2 VALORIZACIÓN DE CARGOS .....	23
5.3 MODELO DE COMPENSACIONES.....	25
<b>6. MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>30</b>
6.1 METODOLOGÍA.....	30
<b>7. DESARROLLO DEL MODELO</b> .....	<b>32</b>
7.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	32
7.1.1 <i>Análisis de información interna</i> .....	32
7.1.2 <i>Entrevistas a actores relevantes</i> .....	34
7.1.3 <i>Producción Actual</i> .....	37
7.2 BENCHMARKING.....	39
7.2.1 <i>Referencias Nacionales</i> .....	39
7.2.2 <i>Experta en Modelos de Compensación</i> .....	41
7.2.3 <i>Referencias Internacionales</i> .....	42
7.3 MODELO PROPUESTO.....	43
7.3.1 <i>Consideraciones iniciales</i> .....	43

7.3.2	<i>Construcción de escalas</i> .....	46
7.3.3	<i>Funcionamiento del modelo</i> .....	48
7.3.4	<i>Resultados preliminares</i> .....	50
7.3.5	<i>Simulaciones</i> .....	52
7.3.6	<i>Evaluación económica</i> .....	55
7.3.7	<i>Validación del modelo</i> .....	57
7.3.8	<i>Recomendaciones finales para su implementación</i> .....	58
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>60</b>
<b>9.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>61</b>
<b>10.</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>62</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.	FRECUENCIA DE MÁQUINAS OPERADAS A NIVEL 3 SEGÚN DOTACIÓN OCTUBRE 2020	14
TABLA 2.	PEDIDOS ATRASADOS EN HUNTER DOUGLAS EN 2019 Y 2020 .....	15
TABLA 3.	USO ANUAL DEL TIEMPO EN TALLERES DE HUNTER DOUGLAS EN 2019 Y 2020 .....	15
TABLA 4.	OPERADORES: ANTIGÜEDAD Y SUELDO BASE DE LA DOTACIÓN ACTUAL .....	16
TABLA 5.	TALLERES CON MAYORES DIFERENCIAS EN SUELDO BASE .....	16
TABLA 6.	COMPLEJIDAD DE TALLERES.....	17
TABLA 7.	DISTRIBUCIÓN DE COMPLEJIDAD DE MÁQUINAS POR TALLER.....	18
TABLA 8.	EJEMPLOS DE ALINEAMIENTOS DEL MODELO A LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO .....	25
TABLA 9.	OBJETIVOS DE LAS HERRAMIENTAS DE COMPENSACIÓN.....	26
TABLA 10.	HERRAMIENTAS DE COMPENSACIÓN DE ACUERDO AL CICLO DE VIDA DEL NEGOCIO..	26
TABLA 11.	DOTACIÓN ACTUAL HUNTER DOUGLAS .....	32
TABLA 12.	DURACIÓN EN CADA CARGO POR LA DOTACIÓN ACTUAL .....	32
TABLA 13.	CARACTERIZACIÓN DE CADA TALLER.....	33
TABLA 14.	PRODUCTOS MÁS DEMANDADOS .....	38
TABLA 15.	CUPOS PROPUESTOS PARA OPERADORES POLIFUNCIONALES .....	39
TABLA 16.	VALORES DE MÁQUINAS .....	46
TABLA 17.	BANDAS SALARIALES.....	47
TABLA 18.	MAPA DE CARRERA .....	48
TABLA 19.	OPERADORES FUERA DE BANDA SALARIAL PROPUESTA .....	51
TABLA 20.	DEMANDA Y MÁRGENES DE VENTA CONSIDERADOS PARA SIMULACIÓN .....	53
TABLA 21.	EFFECTOS DE LA SIMULACIÓN EN LOS DÍAS PRODUCTIVOS .....	54
TABLA 22.	EFFECTOS POTENCIALES DE LA SIMULACIÓN .....	54

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.	ORGANIGRAMA DE GERENCIAS HUNTER DOUGLAS CHILE.....	5
FIGURA 2.	ÁRBOL DEL PROBLEMA.....	13
FIGURA 3.	BASES PARA EL MODELO DE COMPENSACIONES DE HUNTER DOUGLAS .....	29
FIGURA 4.	DEFINICIÓN DEL MODELO .....	49
FIGURA 5.	FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 1 OP. POLIFUNCIONAL.....	55

FIGURA 6. FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 5 OP. POLIFUNCIONALES.....	55
FIGURA 7. FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 15 OP. POLIFUNCIONALES .....	56

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 1. EJEMPLO DE ANÁLISIS DE EQUIDAD INTERNA PARA CARGOS CON BANDAS SALARIALES.....	27
GRÁFICO 2. CONTRASTE SUELDOS BASE .....	50
GRÁFICO 3. MARGEN DE VENTAS PRODUCTOS MÁS DEMANDADOS 2017-2019 .....	56
GRÁFICO 4. MARGEN DE VENTAS PRODUCTOS MÁS DEMANDADOS 2017-2020 .....	57