



Asociación para el
Desarrollo de la
Experiencia de Cliente



I Informe de la Experiencia de Empleado

2021

Con la colaboración de

Medallia

Plataforma tecnológica
líder en Experiencia de
Cliente

Resumen ejecutivo

La I Edición del Informe de la Experiencia de Empleado tiene como objetivo principal analizar la Experiencia de Empleado en 15 de los principales sectores de actividad del país (automoción, hotelería, informática y electrónica, distribución de moda, formación, bebidas, alimentación, distribución minorista de alimentación y droguería, electrodomésticos, restauración, seguros, transporte, telefonía móvil, banca y energía), usando como referencia la métrica e-NPS (“employee Net Promoter Score”), seleccionada principalmente gracias a su sencillez pero comprobada eficacia.

En este sentido, se analiza por un lado la relación entre la Experiencia de Empleado, es decir, su nivel de satisfacción con la experiencia laboral, y su comportamiento posterior o recomendación de la empresa a terceros. Para ello, se lleva a cabo un estudio de investigación primaria realizado sobre casi 2.000 encuestados, individuos de entre 18 y 65 años, todos ellos empleados de empresas de los 15 sectores seleccionados.

Como principal conclusión de dicho estudio primario, se puede afirmar que en España hay más promotores que detractores – e-NPS del 24%-. En cuanto a los resultados segmentados por antigüedad en la empresa, no se aprecian diferencias significativas, salvo para los empleados de menos de 2 años, que se muestran más críticos - e-NPS del 13%-. Esto se debe principalmente al elemento de autoselección experimentado por los empleados de mayor antigüedad, que eligen voluntariamente continuar desarrollando su carrera profesional en la empresa y, por tanto, están más motivados y comprometidos con la misma. Por tanto, los primeros 2 años son clave para formar una buena Experiencia de Empleado, siendo necesario centrar esfuerzos y políticas en estos primeros años. Respecto a la segmentación por posición del empleado, se puede concluir que las compañías actualmente solo consiguen vinculación para mandos intermedios/altos - e-NPS del 31%/45% respectivamente- frente a roles administrativos/empleados de soporte - e-NPS del 3%-. Así, las empresas cuentan con oportunidad de mejora en este aspecto.

En cuanto a los resultados a nivel sectorial, los sectores del transporte, energía y formación son los mejor valorados - e-NPS por encima del 33%-, siendo el del transporte el de mejor Experiencia de Empleado en España, con un e-NPS del 36%. En el otro extremo, los sectores de electrodomésticos, restauración y bebida son los peor valorados, contando con el mayor recorrido de mejora en Experiencia de Empleado.

Por otro lado, los empleados consideran que el salario, la estabilidad y el ambiente laboral son los factores más importantes para una buena experiencia laboral, liderando el salario el ranking en casi todos los sectores (12 de 15 sectores analizados). Además, los tres elementos cuentan con una correlación positiva con el

e-NPS y constituyen todos ellos una expectativa importante de reconocimiento laboral, no obstante, es la estabilidad laboral del empleado el mecanismo más efectivo para aumentar la probabilidad de recomendación (R2 de 0,63 vs. 0,38 para el salario y 0,48 para ambiente laboral). En este sentido, se ha podido concluir que la percepción de Experiencia de Empleado es fruto de diversos factores más que de uno en particular.

Así, señalar que los tres sectores líderes en Experiencia de Empleado (transporte, energía y formación) destacan en casi todos los factores analizados, aunque lo hacen particularmente en beneficios laborales, reto intelectual, cometido de la empresa y aprendizaje. Por tanto, resulta revelador comprobar que, para liderar en Experiencia de Empleado, es necesario tener cubierto adecuadamente los 3 principales atributos identificados por los empleados (salario, estabilidad y ambiente laboral), que pueden considerarse como los factores “básicos” o necesarios para tener un e-NPS neutro o positivo de empleado, pero no hay que limitarse a estos aspectos, sino que es necesario enfocarse en beneficios adicionales y aspectos más subjetivos.

Por otra parte, al analizar los sectores segmentando entre atributos objetivos y subjetivos, se puede apreciar que en general los atributos subjetivos tienen una influencia más fuerte en la Experiencia de Empleado (R2 0,67) que los objetivos (R2 0,42), aunque se aprecian diferencias si se analizan los resultados en función de la antigüedad del empleado - atributos objetivos resultan más relevantes para empleados de mayor antigüedad vs. atributos subjetivos para empleados de menor antigüedad).

Finalmente, este estudio sobre empleados se ha complementado con otro dirigido a casi 40 Directivos de Recursos Humanos en compañías de los mismos sectores, para conocer su opinión sobre el estado actual de madurez de los modelos internos de gestión de Experiencia de Empleado en España. Para ello, se ha utilizado el Índice de Experiencia del Empleado (IDEE), que se compone de cinco parámetros o las llamadas “Es”: “Escucha”, “Enfoque”, “Extensión”, “Entusiasmo” y “Excelencia”.

En general, se puede apreciar que las empresas se encuentran relativamente conformes con el nivel de desarrollo en Experiencia de Empleado, y perciben un grado relativamente alto de madurez o de capacidades internas para gestionar la Experiencia de Empleado. Esto se debe, primordialmente, al impulso que está ganando recientemente la Experiencia de Empleado con los ejecutivos de las empresas, gracias al impacto positivo sobre el desempeño de las compañías. En particular, podemos señalar que las empresas enfocan sus esfuerzos principalmente en desarrollar los pilares de “Excelencia” y “Extensión”, pero hay espacio para mejorar en “Entusiasmo”, “Escucha” y “Enfoque”, que son los que muestran peores resultados.

Introducción

Employee Net Promoter Score (e-NPS): una métrica simple pero eficaz para medir la Experiencia de Empleado

En 2003, Bain & Company realizó un estudio con más de 4.000 consumidores en distintas industrias para determinar qué métrica de satisfacción manifestada tenía más correlación con el comportamiento posterior de esos clientes. Así fue como definió el Net Promoter Score (en adelante NPS), fruto de las respuestas a una pregunta simple, pero eficaz: *en una escala de 0 a 10, ¿con qué probabilidad recomendaría los productos y servicios de nuestra compañía a un familiar o amigo?* Desde entonces, NPS se ha convertido en la métrica más ampliamente usada para medir la Experiencia de Cliente en todos los sectores. Por ejemplo, en 2018, NPS fue mencionado en más de 150 ocasiones en las sesiones de presentación de resultados de las 50 principales compañías del S&P 500.

El employee Net Promoter Score (eNPS) surge como parte esencial del sistema NPS, ya que, en la práctica muy pocas empresas pueden lograr o mantener una alta lealtad de los clientes sin un equipo de empleados motivados y comprometidos con la empresa. En este sentido, los empleados comprometidos muestran entusiasmo por su trabajo, el cual se contagia a otros empleados, y por extensión también a clientes. Así, los empleados que son promotores suelen brindar mejores experiencias a los clientes.

Título 1: Relación entre Net Promoter Score y employee Net Promoter Score

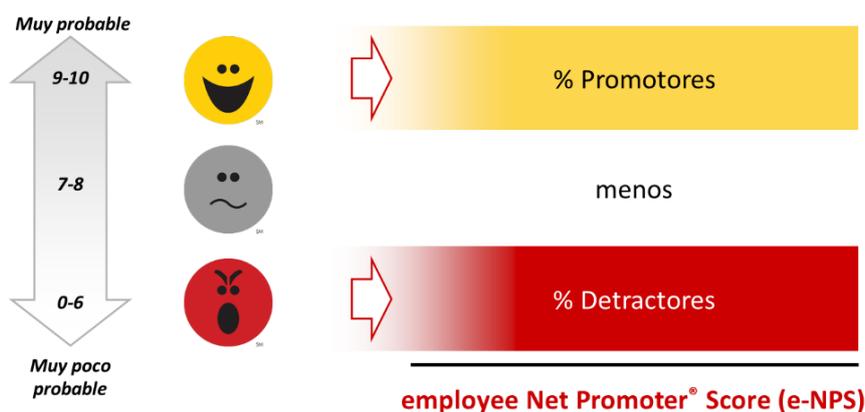


El e-NPS mide el porcentaje neto de empleados que recomendarían la empresa donde trabajan. Es decir, muestra el porcentaje de empleados que creen que es muy

probable que recomienden la empresa donde trabajan a un familiar o amigo (eligen 9 o 10 al ser preguntados), llamados promotores, una vez sustraído el porcentaje de empleados que creen que es muy poco probable que hagan tal recomendación (eligen un valor entre 0 y 6), llamados detractores. Definida así, resulta una métrica sencilla, pero que se demuestra muy eficaz para valorar cuál ha sido la experiencia laboral de esos empleados, aquella que les ha llevado a recomendar tal empresa (o no) a su círculo de confianza más cercano.

Título 2: Definición de la métrica Net Promoter Score (NPS)

“En una escala de 0 a 10, ¿con qué probabilidad recomendaría la empresa donde trabaja a un familiar o amigo?”



Por este motivo, la presente edición del Informe de la Experiencia de Empleado utiliza este indicador clave para describir el estado de la Experiencia de Empleados en algunos de los principales sectores de actividad del país.

Más allá de la métrica utilizada para evaluar la Experiencia de Empleado, esta primera edición del informe está basada en un estudio de investigación primaria realizado sobre casi 2.000 encuestados, individuos de entre 18 y 65 años, todos ellos empleados de empresas de los 15 sectores seleccionados (automoción, hotelería, informática y electrónica, distribución de moda, formación, bebidas, alimentación, distribución minorista de alimentación y droguería, electrodomésticos, restauración, seguros, transporte, telefonía móvil, banca y energía). Por otra parte, este estudio sobre empleados se ha complementado con otro dirigido a casi 40 Directivos de las áreas de Recursos Humanos en compañías de los mismos sectores, para conocer su opinión sobre el estado actual del desarrollo de dicha área en España.

DEC

BAIN
& COMPANY 

Para poder ver el informe completo sobre *“El Informe de la Experiencia de Empleado”* es necesario estar asociado.
Hazte socio DEC en asociaciondec.org/nosotros/hazte-socio

Con la colaboración de

Medallia