Primer Reporte de Talentos del eCommerce en Argentina

Segunda edición 2022

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Introducción

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) junto con Grupo Suessa - División Learning & Consulting - presentan, por segundo año consecutivo, una investigación que pone foco en las personas que motorizan el ecosistema digital en nuestro país.

En esta edición, además de la encuesta, se realizaron dos focus group donde participaron 15 empresas socias, con el objeto de ampliar la investigación desde un enfoque más cualitativo.

Ficha técnica

ENCUESTA

Unidad de análisis:

empresas socias de CACE

Muestra: 145 empresas

Lanzamiento: 12/10/2022

Modalidad: Encuesta online (SurveyMonkey)

FOCUS GROUP

Participantes:

15 empresas

Fechas de realización:

24/01/2023 y 07/02/2023

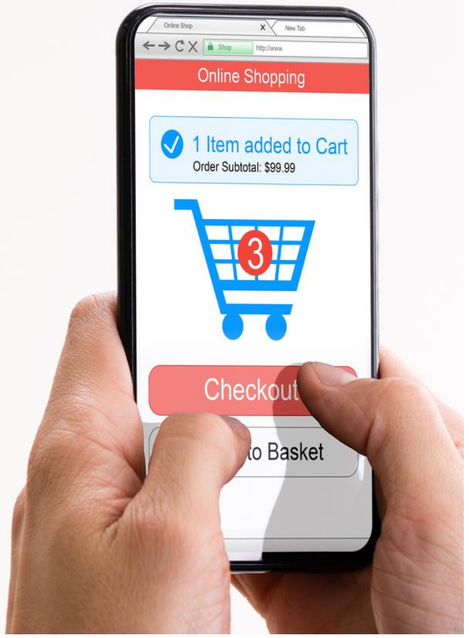
Modalidad: Virtual (vía Zoom)

Dinámica actual del sector eCommerce

En un contexto post pandémico, con funcionamiento normal de centros comerciales, supermercados, bares, restaurantes, y otros servicios, el **comercio electrónico** se consolida año tras año y los consumidores eligen, cada vez más, el canal digital para sus compras.

SEGÚN DATOS DEL ESTUDIO ANUAL DE CACE

- En 2022 se incorporaron más de un millón de nuevos compradores sumando un total de 21.828.205 compradores on-line.
- La facturación anual del 2022 fue de $2.846.000 millones, registrando un crecimiento del 87% vs. 2021.



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Ejes de análisis del reporte

- Estructura de una tienda eCommerce
- Empleo y captación del talento
- Formación y desarrollo del conocimiento
- Propuesta de valor al empleado
- Género: Niveles de jerarquía ocupacional y políticas aplicadas por las empresas **(nueva variable)**

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Características y composición de la muestra

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

El **80%** de las empresas encuestadas inició sus actividades en el comercio tradicional y luego se incorporó al eCommerce **(Brick & Mortar).**

El **90%** distribuye su actividad entre **canales tradicionales y el eCommerce.**

Estas tendencias son similares a las del reporte anterior (74% y 84% respectivamente).

Los rubros predominantes:

1. Electrodomésticos

2. Indumentaria

3. Alimentos, Bebidas y Artículos de limpieza

En términos de rubros prevalecen los mismos que en el reporte pasado, solo que en diferente orden, con Indumentaria encabezando la edición 2021.

El **69%** **inició sus actividades en el eCommerce en los últimos 5 años.**

El **50%** **combina la tienda online propia y Marketplace** como canales digitales de comercialización.

145 EMPRESAS ENCUESTADAS

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

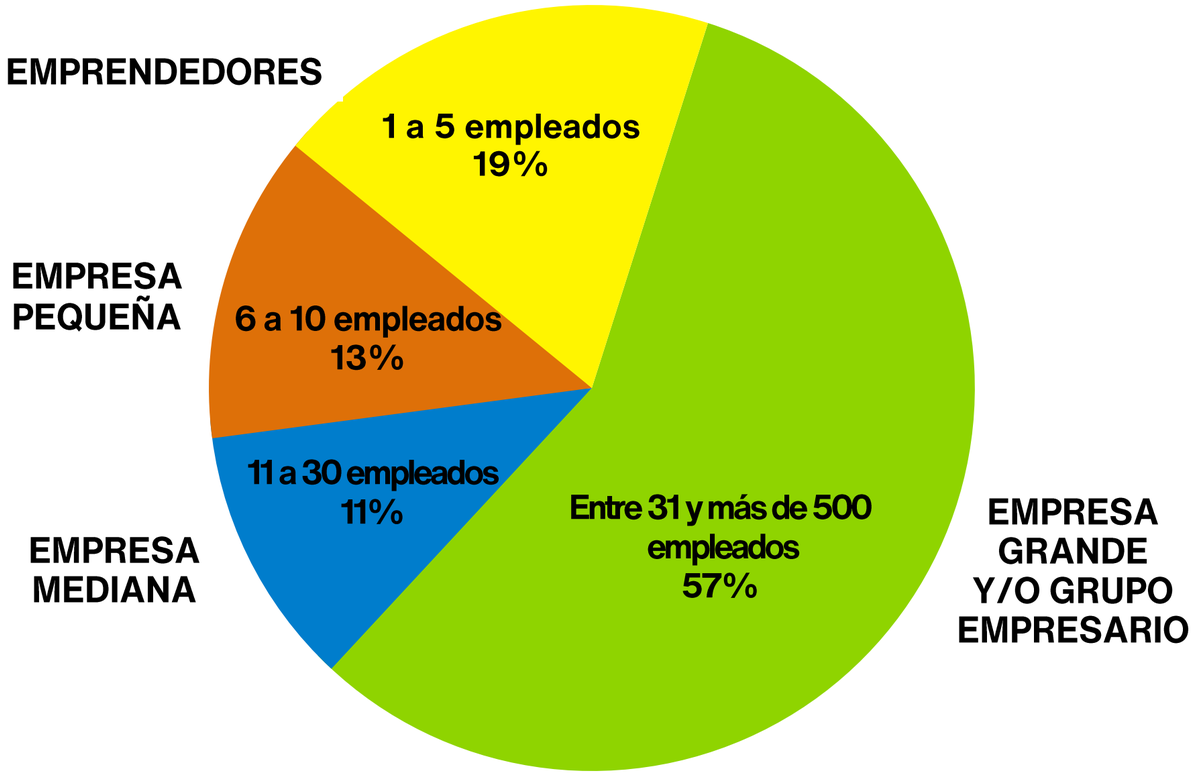
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Estructura y funcionamiento de la tienda de eCommerce

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

¿Hay una "estructura típica/ideal" en el sector eCommerce?



El universo de las empresas de eCommerce es muy heterogéneo, con estructuras disímiles y diversos recorridos, tal como se desprende ya desde la primera edición del reporte (2021).

Si abordamos la variable **dotación total de la empresa** (es decir, el total de colaboradores considerando todos los canales y áreas funcionales), la muestra se distribuye de esta forma:

- Emprendedores: **19%**
- Empresa pequeña: **13%**
- Empresa mediana: **11%**
- Empresa grande y/o grupo empresario: **57%**

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

¿Cómo varía la estructura de eCommerce según el tamaño de la empresa?

90%

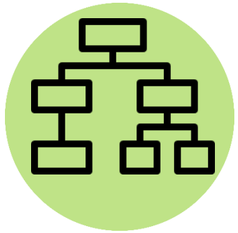
En las **empresas de 1 a 30 colaboradores**, el **90%** o más trabajan en el canal digital

70%

En las **empresas de más de 30 y hasta 500 colaboradores**, ese índice baja al **70%** en promedio

50%

En las **empresas de más 500 colaboradores**, la cantidad de colaboradores propios de la tienda eCommerce constituye menos del **50%** de la estructura



La estructura de eCommerce varía mucho en función del tipo de empresa **(Pure Player o Brick & Mortar)** y de los objetivos de negocio específicos de cada tienda.

> Los testimonios relevados durante la realización de los focus group coinciden en señalar que, a la hora de estructurar una tienda de eCommerce, **es más relevante concebir la variedad de roles y funciones específicos**, que la cantidad mínima de personas a contratar.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

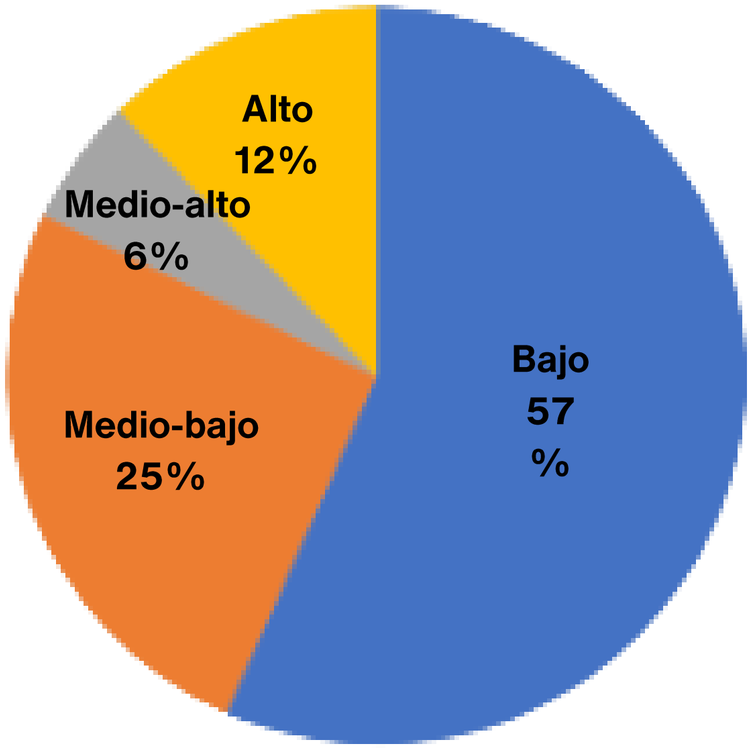
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

El volumen de operaciones como parámetro de la estructura de la tienda

A partir de esta edición, las estadísticas analizadas se presentan en función de la operatoria del canal digital, en tanto, el criterio de **volumen de pedidos procesados por día**, permite tener un parámetro más adecuado de la dimensión de la tienda eCommerce.

Las categorías y distribución de la muestra son las siguientes:

- **Volumen de pedidos bajo**: 1 a 50 (pedidos/día): **57%**
- **Medio-bajo**: 51 a 200: **25%**
- **Medio-alto**: 201 a 499: **6%**
- **Alto**: 500 o más: **12%**



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Cantidad de colaboradores en la tienda eCommerce según volumen de pedidos

77%

Sobre el **total** de las empresas encuestadas, el **77%** tiene **10 colaboradores o menos** en la tienda eCommerce

El **44%** del total de las tiendas encuestadas se refirió a: Gerente / Head / Jefe como el **cargo de máxima responsabilidad** de la tienda

Si consideramos el volumen de pedidos por día:

94%

En las tiendas con **volumen de pedidos bajo**, esa misma estructura alcanza el **94%** del total de casos

74%

En las tiendas con **volumen de pedidos medio-bajo**, esa misma estructura representa el **74%** de los casos

60%

En las tiendas con **volumen de pedidos medio-alto y alto**, la estructura de 1 a 10 colaboradores representa el **60%** de los casos

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Servicios tercerizados

El **59%** del total de las empresas terceriza de **1 a 3 servicios.**

En el caso específico de las **empresas de volumen de pedidos bajo**, este porcentaje asciende al **69%**

PRINCIPALES SERVICIOS TERCERIZADOS

- Sistemas / Tecnología
- Diseño / Comunicación
- Marketing / Inteligencia de mercado
- Logística

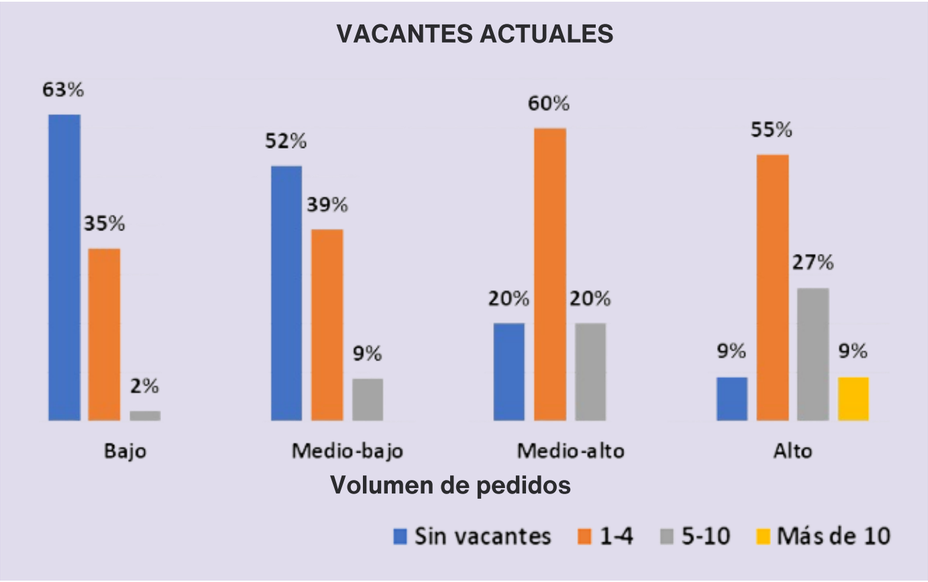
Se mantiene la tendencia de la primera edición del reporte (2021) según la cual el 46% de las empresas contrató **de 1 a 3 servicios externos**.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

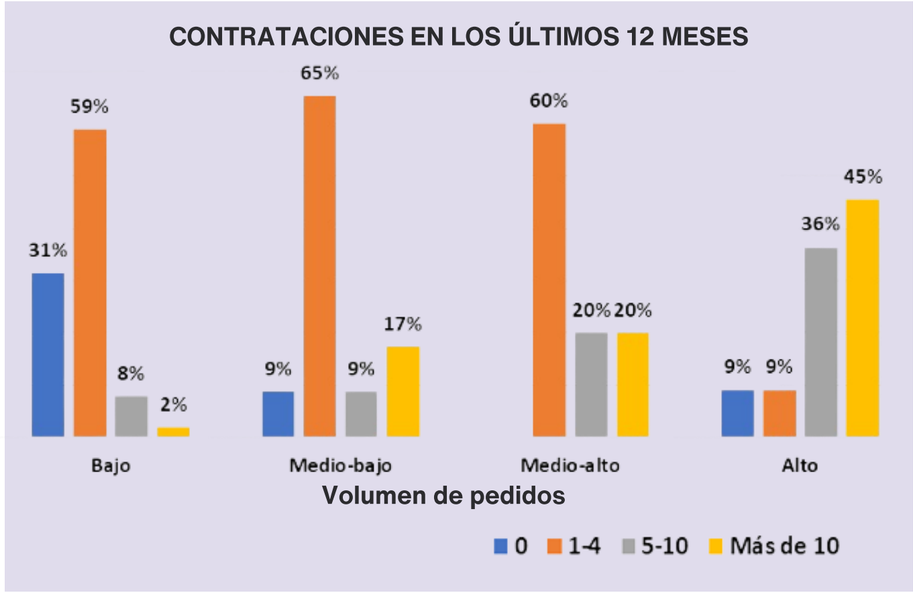
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Vacantes y contrataciones (según operatoria de la empresa)

Cerca del **50%** del total de las empresas relevadas **tenía vacantes al momento de la encuesta**. Esta tendencia se refuerza en las empresas de volumen de pedidos medio-alto y alto, donde la tasa de vacantes gira en torno al **60%**.



Asimismo, el **80%** de las empresas encuestadas **contrató personal en el último año**. Y en el **45%** de las empresas de volumen alto se produjeron contrataciones de más de 10 colaboradores.



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Empleo y captación de talento

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Tiempo promedio de la relación laboral

SISTEMAS & IT

Es el área con **menor tiempo promedio** de relación laboral, es decir, con mayor rotación.

Solo en un 27% de los casos el empleado supera los 2 años en la empresa.

En un **34%** de las tiendas la función se encuentra directamente tercerizada.

46%

En el **46%** de las empresas encuestadas, el tiempo promedio de la relación laboral es **superior a 2 años**.

PUESTOS GERENCIALES

En términos comparativos, son los puestos con **mayor tiempo promedio** de de la relación laboral.

Es decir, registran el menor índice de rotación dentro de las funciones de la tienda de eCommerce.

En general, **NO** se evidencian niveles significativos de rotación laboral en las tiendas de eCommerce encuestadas.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Motivos de egreso

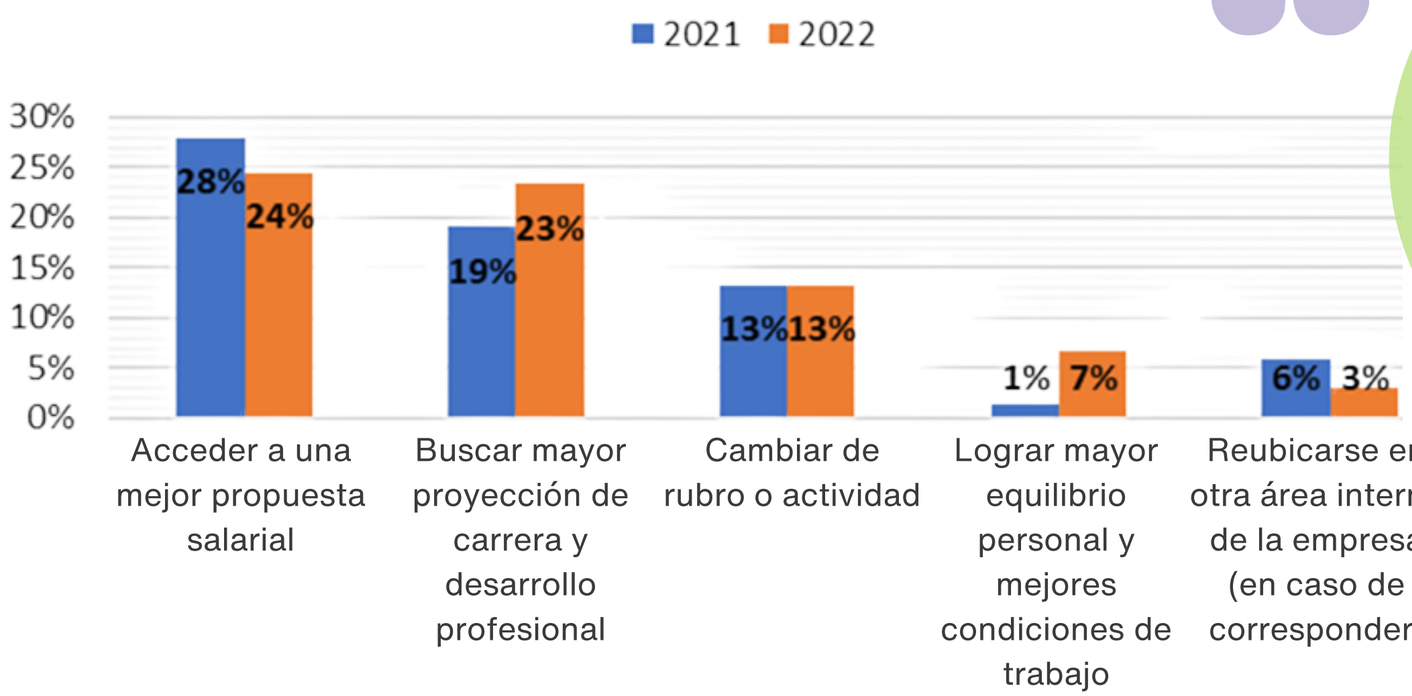
TOTAL EMPRESAS (Últimos 12 meses)

38%

No tuvo egresos

50%

Tuvo entre 1 y 4 egresos



"Tuvimos mucha rotación en 2021 pero ya en 2022 fue casi cero [...]. **La modalidad de trajado híbrido realmente fue algo que impactó positivamente** tanto en las propuestas a nuevos empleados como en la promoción interna."

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Principales fuentes para la búsqueda de nuevos talentos

1. **BÚSQUEDA PROPIA**
2. Portales y motores de búsqueda laboral (LinkedIn, Zona Jobs, etc.)
3. Consultoras externas
4. Referidos
5. Universidades y casas de estudio (Bolsa de Trabajo)
6. Selectores free-lance

"Lo que hacemos es **considerar el desarrollo de colaboradores internos**, que conocen nuestro negocio y que aportan desde ese lugar, transformándolos de a poco en lo que es el negocio del eCommerce."

"La verdad es que **formar gente es lo que mejor está funcionando.** Salir al mercado y encontrar conocimiento con más de cinco años de experiencia, es complicado. [...] el negocio requiere velocidad, así que **la capacitación y los proyectos ágiles en los que estamos trabajando son los que más propician el talento**."

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

¿Cuáles son los puestos y funciones más difíciles de cubrir en eCommerce?

PUESTOS

- Analistas
- Especialistas

FUNCIONES

- Inteligencia de mercado
- Marketing y Redes Sociales
- Desarrollo Web

Se mantiene la tendencia de la primera edición del reporte (2021).

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Captación del talento: principales obstáculos

PROBLEMÁTICAS INTERNAS

No se encuentran perfiles con las calificaciones y competencias necesarias.

La propuesta económica ofrecida no es atractiva para el candidato.

BARRERAS EXTERNAS

Los perfiles son de alto costo para la tienda.

Los perfiles son escasos en el mercado.

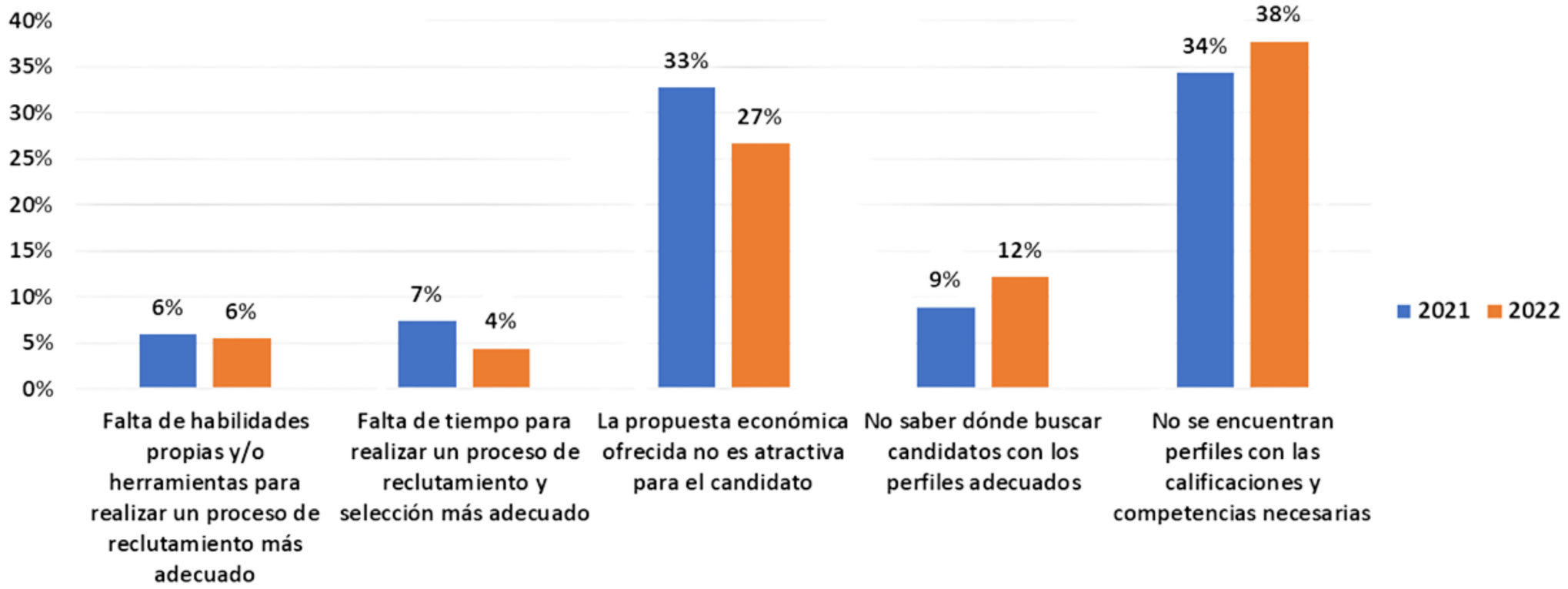
> “Nos cuesta conseguir gente para el equipo de eCommerce que encaje dentro de los rangos salariales de la estructura general. De hecho, estamos con búsquedas en este momento y **los rangos que piden quedan fuera de todo rango del resto de la estructura**”

Estas tendencias se pueden interpretar **en conjunto con los motivos de egreso**, donde la cuestión salarial tiene un papel destacado.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

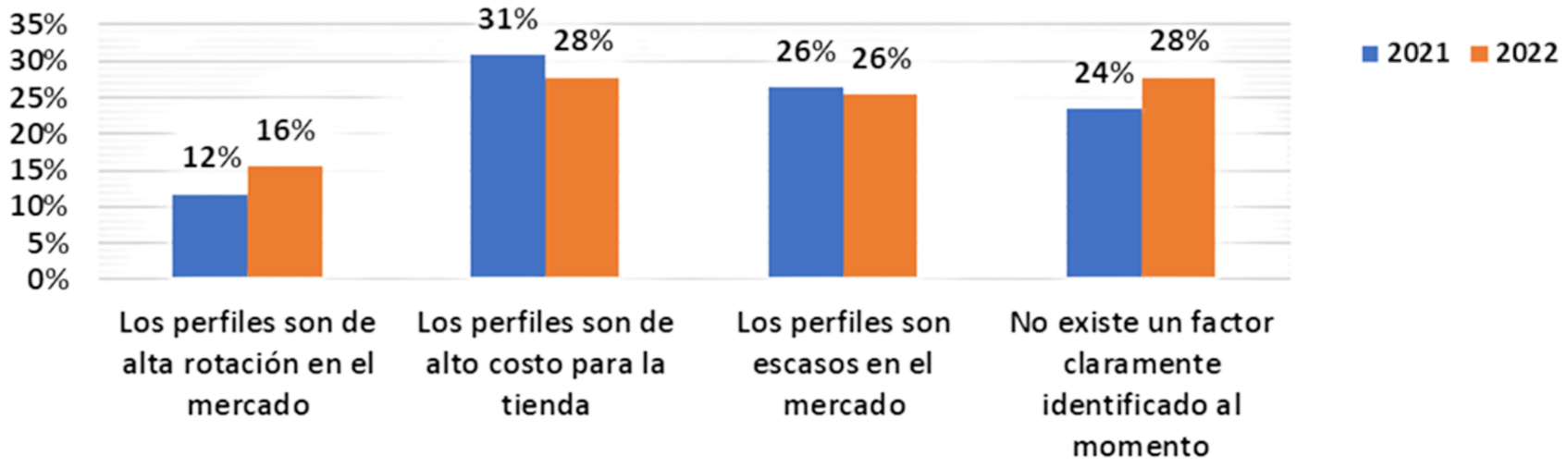
Problemáticas internas para la captación del talento



Se mantiene la tendencia de la primera edición del reporte (2021).

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Barreras externas para la captación del talento



Se mantiene la tendencia de la primera edición del reporte (2021).

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Formación y desarrollo del conocimiento

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

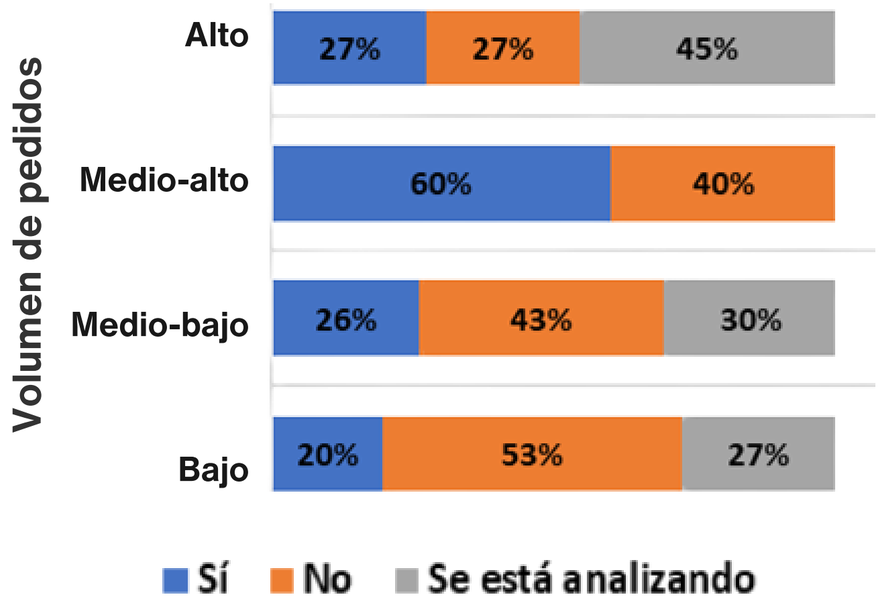
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Planes de desarrollo, capacitación y desempeño

- Los planes de desarrollo y capacitación y las herramientas para evaluar desempeño aún no son prácticas consolidadas en las tiendas de eCommerce.

- Sólo el **24%** del total de las empresas encuestadas tienen algún tipo de plan de desarrollo y capacitación.

¿Cuenta la tienda con planes de CAPACITACIÓN Y DESARROLLO para los colaboradores?



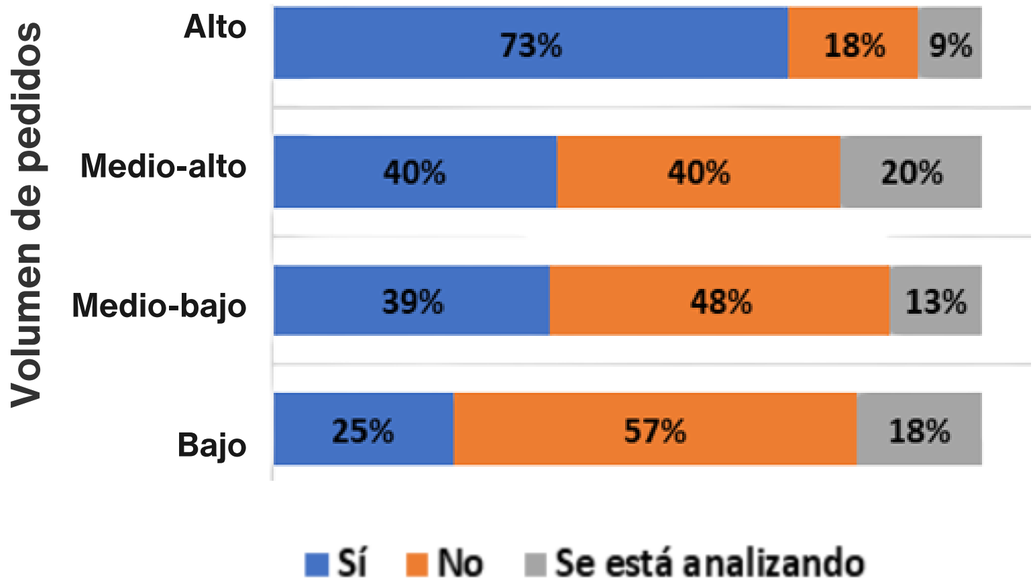
cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Planes de desarrollo, capacitación y desempeño

- Sólo el **36%** del total de empresas encuestadas cuenta con alguna herramienta o proceso para evaluar el desempeño de sus colaboradores y detectar potenciales oportunidades de mejora,

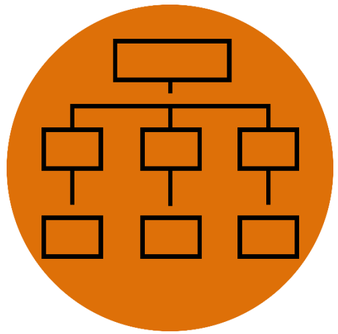
- En el caso específico de las tiendas con **volumen de pedidos alto**, este índice es de **73%**.

¿Cuenta la tienda con alguna herramienta para evaluar el DESEMPEÑO de sus colaboradores?



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

¿Qué áreas demandan mayor capacitación?



- **MARKETING / INTELIGENCIA DE MERCADO**
- Diseño / Comunicación
- Ventas / Comercial
- Servicio al cliente
- Puestos gerenciales de eCommerce (Director/ Gerente / Head / Jefe)
- Sistemas / Tecnología
- Logística / Abastecimiento / Expedición

Estas tendencias pueden relacionarse con las demandas en torno a perfiles ligados a Marketing, BI, Redes Sociales, y la **dificultad de captarlos fuera de la empresa.**

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

¿Cuál es la modalidad de capacitacón más utilizada en eCommerce?

- **EDUCACIÓN FORMAL**
- Networking
- Aprendizaje propio

Educación formal: Realizando actividades de formación presenciales u online

Networking: Compartiendo tareas con compañeros, miembros de un equipo, mentores u otros profesionales

Aprendizaje propio: A través de la propia tarea

Estas tendencias **revierten las del reporte anterior (2021)**, donde **la principal modalidad de capacitación era el networking con un 56%**. En esta edición toma fuerza la opción por la capacitación formal.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Competencias clave

¿Cuáles son las COMPETENCIAS indispensables hoy en la actividad del comercio electrónico?

Se mantiene la tendencia de la primera edición del reporte (2021), que da cuenta de l**a importancia de estas competencias en la actividad del comercio electrónico**.

Orientación al cliente

Visión estratégica

Flexibilidad

Trabajo en equipo

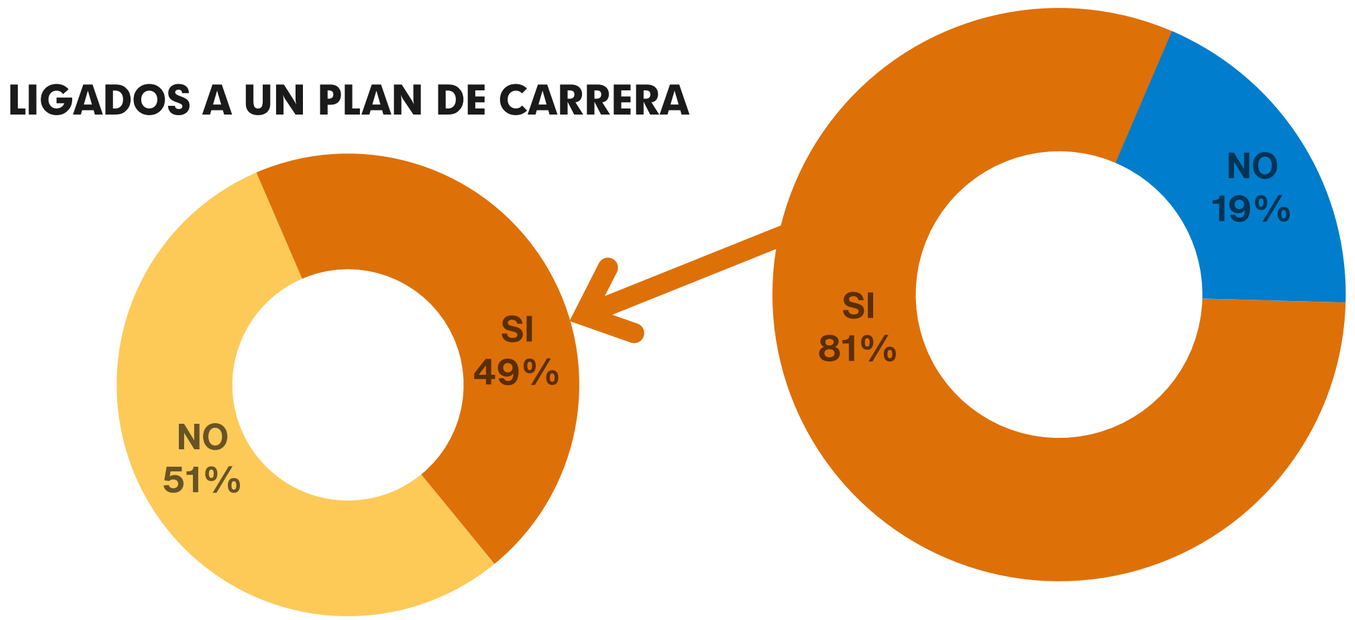
Innovación y creatividad

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Movilidad interna

TRASLADOS AL SECTOR ECOMMERCE DENTRO DE LAS EMPRESAS



En el **81%** de las empresas hay traslados al sector eCommerce desde otras áreas internas. Dichos movimientos están ligados a un plan de desarrollo y/o carrera en el **49%** de los casos.

Estas tendencias revierten las **del reporte anterior**, donde sólo el **34%** de esos movimientos estaban ligados a un plan de carrera.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Propuesta de valor

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Compensación

79% de las empresas relevadas afirma que los salarios están **en niveles similares** al de otras firmas, y al de otras áreas de la empresa.

Al realizar la apertura por operatoria de la empresa, dichas tendencias no muestran diferencias significativas. Es decir que, en líneas generales, **no pareciera ser un tema crítico.**

Sin embargo, la propuesta salarial siguen siendo uno de los **principales motivos de egreso y dificultad para captar nuevos talentos.**

"Muchos candidatos están trabajando para el exterior y exigen sueldos en USD. [...] **y eso lo está haciendo difícil**".

"**No tenemos una política de salarios que contemple algo diferencial para eCommerce**. [...] Tampoco hay información salarial de mercado específica. Tomamos las medias de mercado y en base a eso la compañía define dónde se ubica."

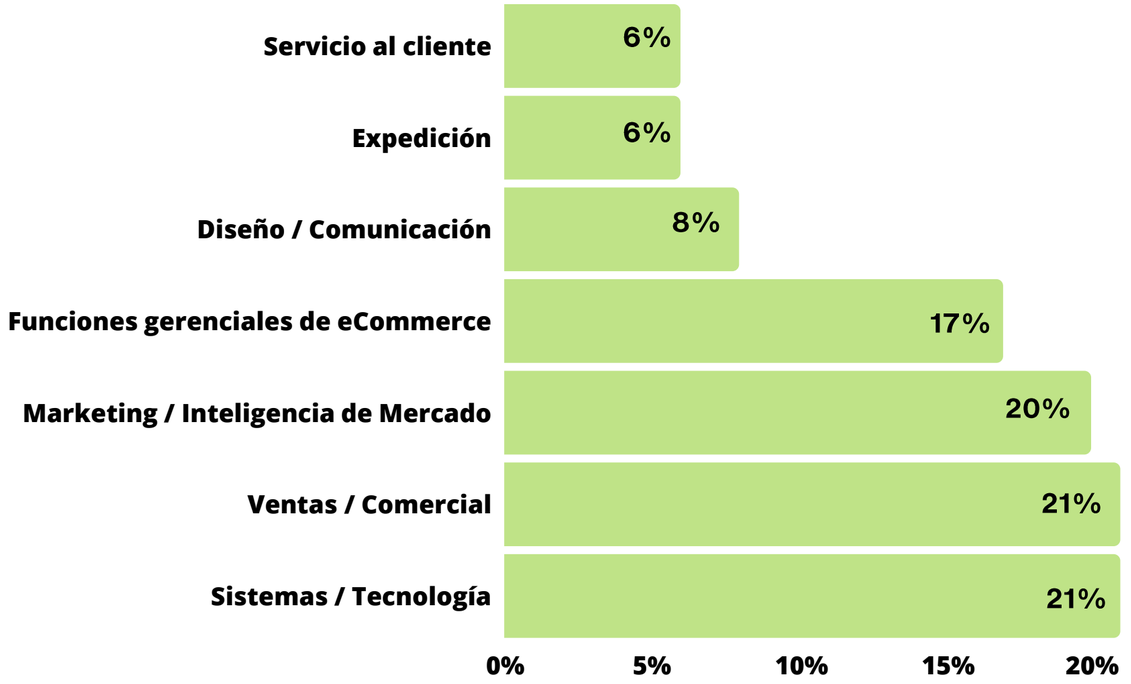
cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Áreas de la tienda con mayor problemática de competitividad salarial

Las áreas que tienen mayores problemáticas de competitividad salarial son:

- **Sistemas / Tecnología**
- **Ventas / Comercial**
- **Marketing / Inteligencia de mercado**

Esto se puede relacionar con los puestos y conocimientos más críticos de cubrir, donde Desarrollo Web, BI y Marketing encabezan las tendencias, tanto por la escasez de dichos perfiles como por las propuestas salariales alrededor de estos.



Se mantiene la tendencia de la primera edición del reporte (2021), con excepción de Diseño / Comunicación.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

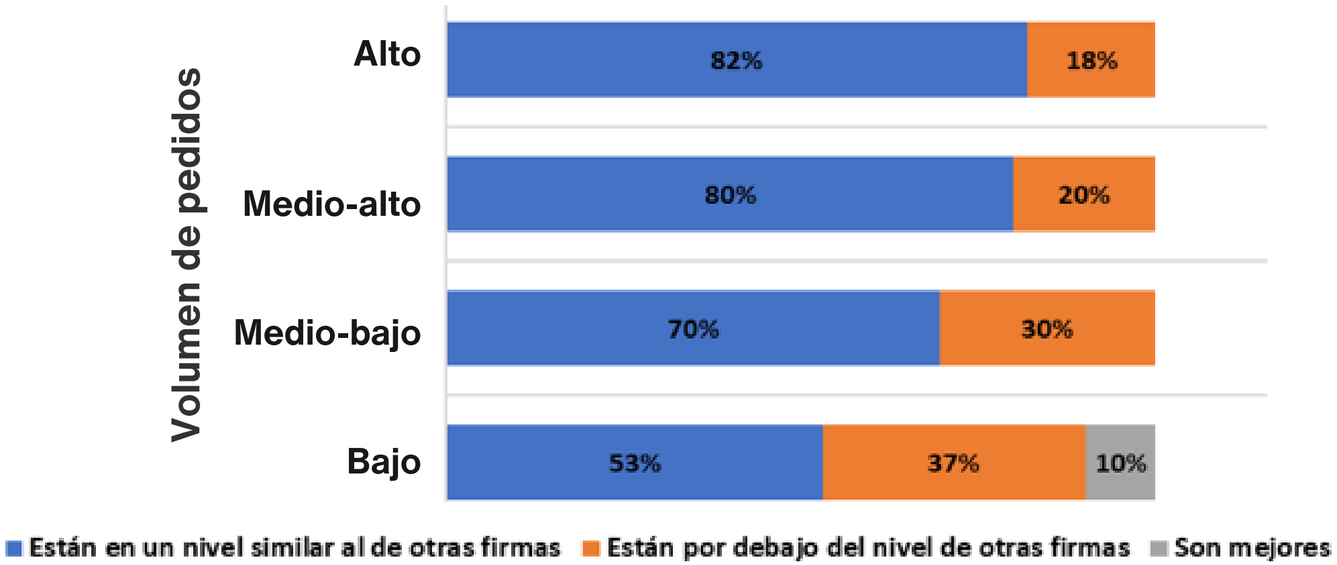
Beneficios

En lo referido a los beneficios y su nivel, el **62%** del total de las empresas encuestadas afirma que están en niveles similares al de otras empresas del sector.

Dichas tendencias se sostienen e inclusive refuerzan cuando se realiza la apertura por operatoria de la empresa, **sobre todo en las empresas de volumen medio-alto y alto**.

En línea con eso, el **51%** de las empresas desarrolla programas de reconocimiento de desempeño de sus colaboradores.

¿Cómo considerás que es el NIVEL DE BENEFICIOS otorgados a los empleados de la tienda eCommerce?



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Beneficios

BENEFICIOS MÁS FRECUENTES

1. HOME OFFICE

2. Descuentos en productos de la empresa

3. Premios por objetivos

4.Cursos de capacitación

5. Bono Anual

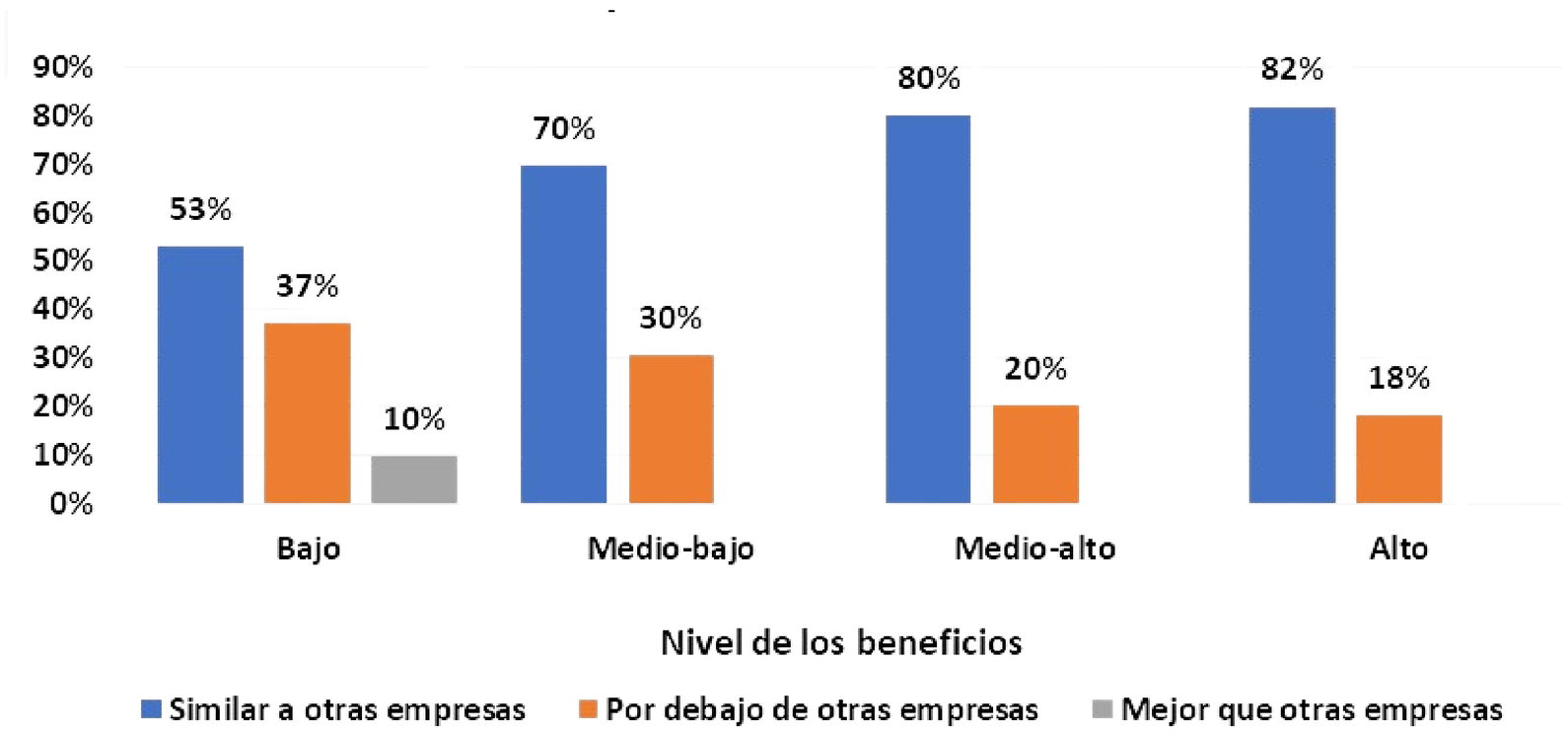
En los focus group apareció, en reiterados testimonios, la importancia del **trabajo remoto** y la flexibilidad horaria, tanto para quienes ya forman parte de la empresa como para los candidatos de las búsquedas que llevan a cabo dichas empresas.

La práctica del **Home Office o teletrabajo**, entre los beneficios más valorados por los empleados, muestra una **tendencia creciente**, más acentuada aún en la post pandemia.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Percepción de los empleados sobre los beneficios que ofrece la tienda



La tendencia general muestra que, **a mayor volumen de operaciones** de la tienda, **mejora la percepción de los empleados** acerca de los beneficios ofrecidos por la empresa.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

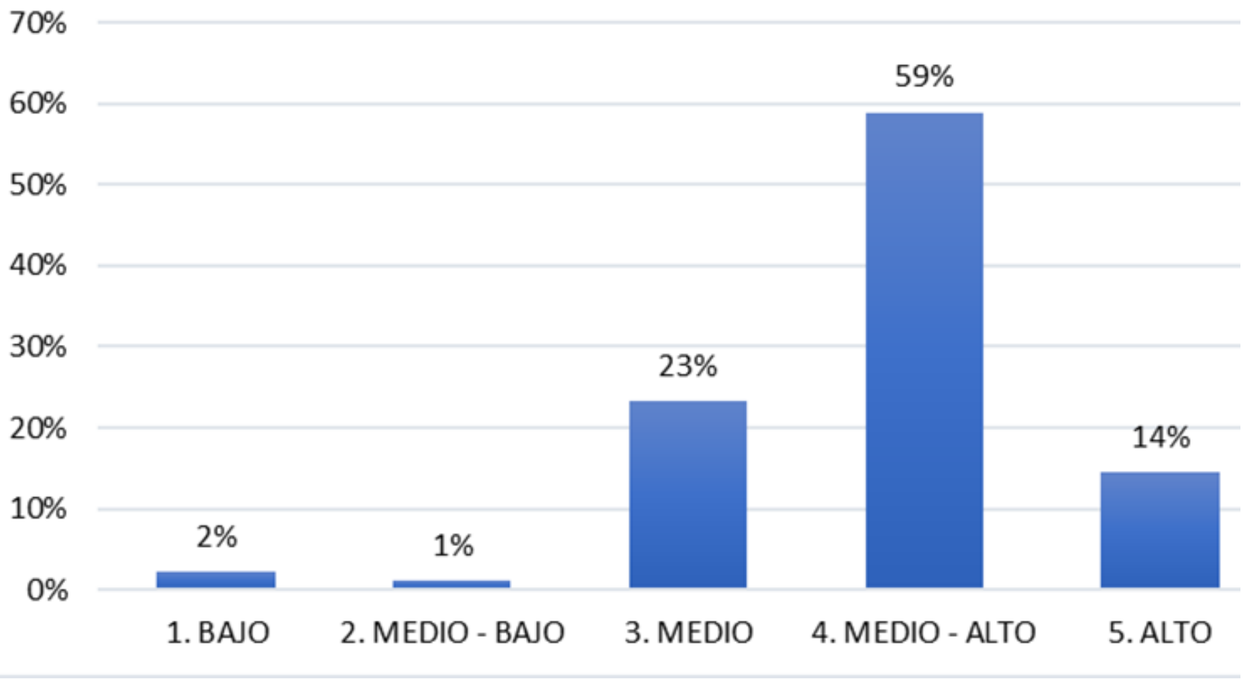
Clima interno y satisfacción de los empleados

En términos generales, el **42%** de las empresas encuestadas realiza estudios de clima interno y el **14%** está analizando aplicarlos.

Si se realiza la apertura por el volumen por operatoria, se observa que las **tiendas de volumen medio-alto y alto** desarrollan estudios de clima interno en un **60%** y **82%** respectivamente.

En lo referido a la percepción sobre el nivel de satisfacción general de los empleados, el **59%** del total de empresas relevadas señala que es **medio-alto**.

NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Género

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

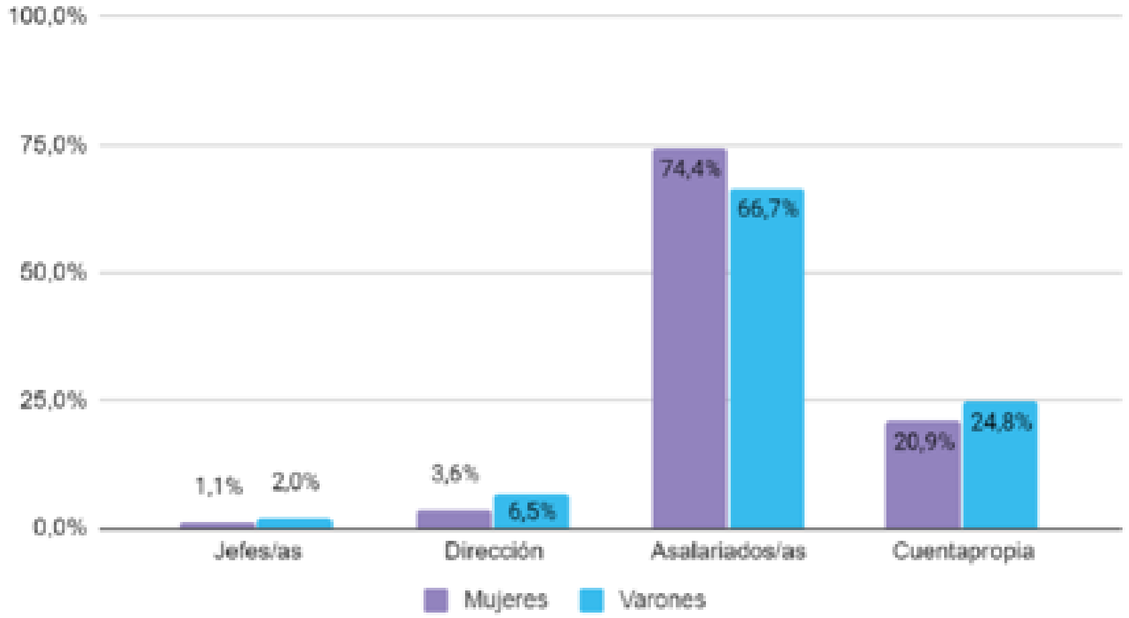
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Género

Según datos de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género (2021), se observan fenómenos de segregación horizontal (paredes de cristal) y vertical (techos de cristal), es decir, la existencia de barreras para la participación de mujeres en determinados empleos y para el acceso a puestos jerárquicos.

Los varones constituyen el **57%** del total de los ocupados. De ellos, el **8,5%** tienen puestos de jefatura o dirección, mientras que este porcentaje en mujeres es del **4,7%**.

DISTRIBUCIÓN SEGÚN JERARQUÍA OCUPACIONAL



Fuente: Elaboración DNEIyG en base a datos de la Encuesta Permanente de Hogares (INDEC, 3er trimestre 2019) en población urbana ocupada de 14 años y más

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Género

A la luz de esos datos y considerando el contexto sociocultural actual, se incorporó la variable género en esta edición del Reporte de Talentos. Resulta fundamental (para comprender mejor el ecosistema del eCommerce) conocer la organización de las empresas en función de la dimensión de género, poniendo atención a la presencia de las mujeres (y diversidades) en la estructura organizacional, entre otras cuestiones.

Así, se incorporaron preguntas referidas a la estructura de la empresa y salarios en relación a esta dimensión, para observar la presencia (o no) de fenómenos de segregación vertical en las tiendas. También se incluyeron otras relativas a la aplicación de políticas que tengan en consideración a las personas que realizan las tareas de cuidado (en su mayoría mujeres).
Además fue una dimensión abordada en los focus group.

Niveles de puesto por género

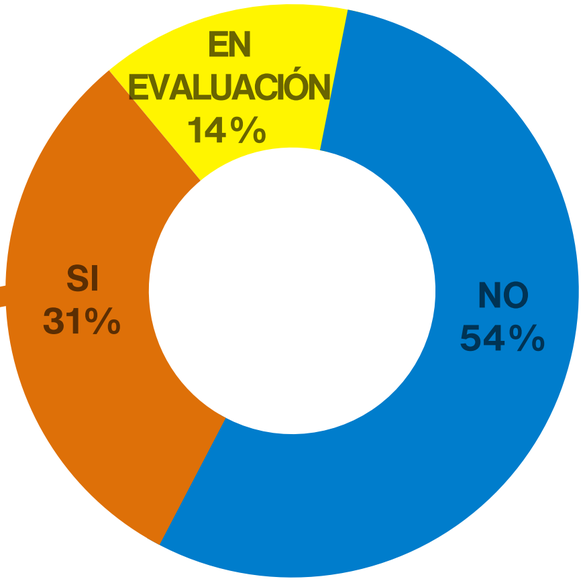
La información relevada permite observar fenómenos de **segregación vertical**, ya que en los puestos directivos y gerenciales hay mayorías masculinas, para luego encontrar cierta paridad en los cargos intermedios e inferiores de las jerarquías ocupacionales.

- Directores: **51%** / Directoras: **14%**
- Gerentes, jefes: **54%** / Gerentas, jefas: **37%**

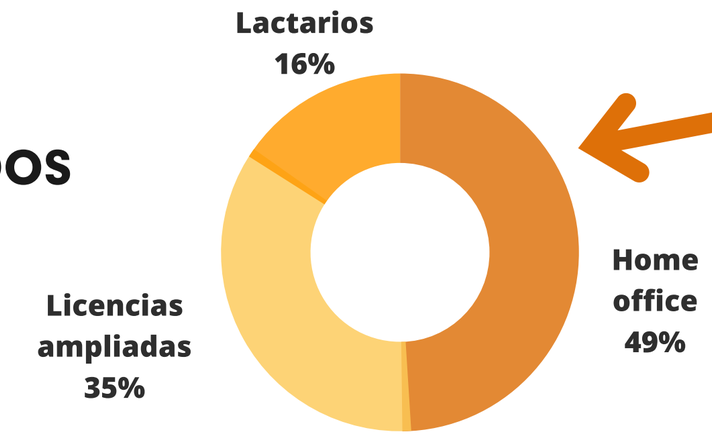
cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Políticas para empleadas/os con personas a cargo o que desempeñan tareas de cuidado

Solamente el **31%** de las empresas encuestadas cuenta con políticas para empleados y empleadas con hijos, hijas, personas a cargo o que desempeñan tareas de cuidado. Un **14%** manifestó estar evaluando implementarlas y el **54%** no cuenta con este tipo de políticas.



BENEFICIOS IMPLEMENTADOS



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Conclusiones

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Conclusiones

La muestra de empresas analizada creció en número respecto de la primera edición del reporte (2021). No obstante eso, se trata de una muestra muy similar en términos cualitativos, predominantemente compuesta por empresas Brick & Mortar, es decir que se han iniciado en el comercio tradicional y han desarrollado posteriormente el canal digital.

El **57%** de las empresas procesan un volumen de hasta 50 pedidos/día.

Un **50%** de las empresas analizadas informa vacantes actuales en su estructura.

Por su parte, alrededor de un **80%** de las empresas ha contratado personal en los últimos 12 meses.

Conclusiones

Más del **50%** de las empresas analizadas subcontrata entre 1 y 3 servicios. Sistemas / Tecnología y Diseño y Comunicación son las áreas que concentran la mayor tercerización.

Principales problemáticas para contratar: al igual que en 2021, la escasez de perfiles con conocimiento y competencia requeridos, y no poder ofrecer una propuesta económica atractiva a los candidatos. Además, la modalidad de trabajo remoto vs. presencial toma mucha fuerza y en función de eso muchos candidatos descartan búsquedas que no ofrecen Home Office o formatos híbridos.

A la hora de buscar personal nuevo, hay una tendencia de las empresas a hacerlo por sus propios medios, aunque la utilización de portales de empleo y/o consultoras de reclutamiento y selección son fuentes igualmente utilizadas.

Entre los perfiles más buscados (al igual que la edición 2021), se destacan aquellos orientados a la inteligencia de mercado, el marketing, el desarrollo web y en funciones de analista/especialista.

Conclusiones

- La principal modalidad de capacitación de los colaboradores es la educación formal, seguida del networking.

- El **63%** de las tiendas pertenece a una empresa más grande. En dichas empresas, se produjeron transferencias de empleados al sector eCommerce (**81%**) y dichos movimientos estuvieron ligados a un plan de carrera en un **49%** de los casos. Esto revierte la tendencia del reporte 2021, donde el **66%** de los movimientos no estaban ligados a un plan de carrera.

- No se registran niveles de rotación de personal significativos en ninguna de las categorías de empresas.

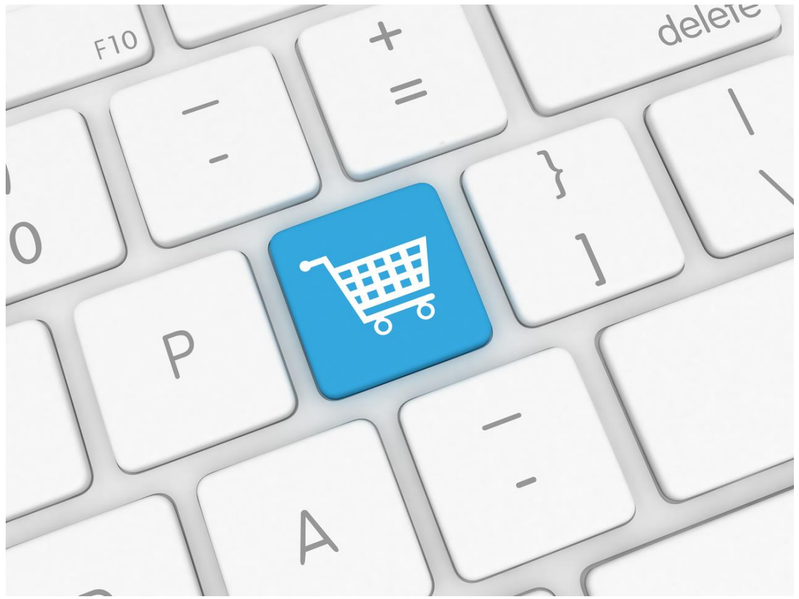
- El promedio de duración de la relación laboral es superior a los 2 años en más del **50%** de los casos.

- Los motivos de egreso del personal son la propuesta salarial y el crecimiento profesional (formación / desarrollo / carrera).

Conclusiones

En lo referido a la estructura, tal como se desprende del reporte, no es posible hablar de una estructura típica/ideal, ya que la misma depende de diversos factores: objetivos de la tienda eCommerce, ser Pure Player o Brick & Mortar, el tipo de emprendimiento, entre otros.

En los focus se preguntó por la estructura mínima del canal y allí surgieron testimonios que indican la importancia de asegurarse roles mínimos, pero no esencialmente en cantidad de personas.



cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Recomendaciones

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Recomendaciones

Considerar rutinas de trabajo flexibles en términos de modalidad y carga horaria. La demanda de este tipo de prácticas es creciente. Es necesario relevar permanentemente las expectativas de los empleados para tomar decisiones. Atender el aumento en la tendencia al home office y las modalidades de teletrabajo como beneficio deseado.

Es una asignatura pendiente administrar diferencial y estratégicamente la compensación de los puestos o funciones más críticas del eCommerce. Monitorear frecuentemente qué están haciendo otras empresas de la actividad es clave para no perder competitividad.

La dinámica actual del sector invita a pensar esquemas de compensación variables asociados a la productividad y resultados de la tienda. La propuesta de valor al empleado va más allá del salario.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

Recomendaciones

Más allá de la predominancia de la capacitación formal que surge de los resultados de este reporte, consideramos de suma utilidad seguir generando ámbitos de aprendizaje extra organizacionales. La actividad del eCommerce requiere un alto grado de actualización y adaptación constante de los conocimientos.

Ante la escasez de talento en el mercado, deben reforzarse las prácticas de desarrollo, formación y movilidad interna de empleados. No solo se trata de mover a la persona a un nuevo puesto, sino de ayudarla a adaptarse a las exigencias propias de la actividad del eCommerce.

Por último, en términos de género, parece haber una gran oportunidad de avance. En particular, en lo referente a políticas y beneficios para empleadas/os con personas a cargo o que desempeñan tareas de cuidado. Son temas a considerar en la agenda que viene.

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital
JUNTO CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA

¡Muchas gracias!

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO
CON
GRUPO SUESSA
ORGANIZACION EMPRESARIA