

Michael Page
INTERNATIONAL

Estudio de Remuneración
Banking & Financial Services
2012



Worldwide Leaders in Specialist Recruitment

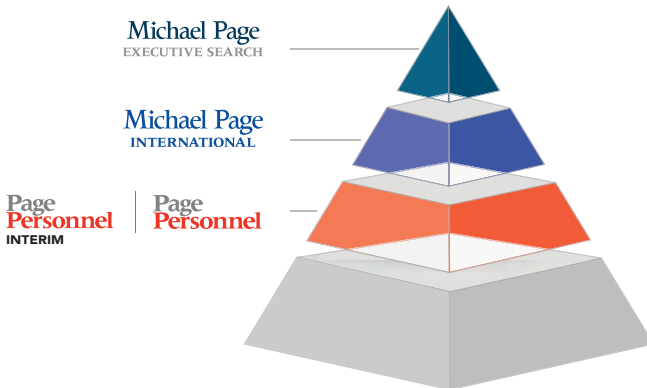
Michael Page

INTERNATIONAL

Grupo Michael Page International es considerado referencia mundial en reclutamiento especializado de profesionales para puestos de gerencia media a alta dirección. Fundado en Inglaterra en 1976, es reconocido por la experiencia de sus consultores y la calidad de sus servicios. Con acciones en la Bolsa de Valores de Londres, cuenta con una estructura global que garantiza resultados de alto nivel:

- Más de 5,400 asociados alrededor del mundo.
- Presencia en 5 continentes a través de 34 países.
- Base de datos globalizada con más de 3 millones de candidatos calificados.

Estructura de las Unidades de Negocio en México



Reclutamiento especializado

Nuestra misión es ofrecer soluciones de reclutamiento estructuradas y personalizadas para atender las necesidades de nuestros clientes. El proceso de reclutamiento se lleva a cabo con un enfoque en la asertividad, rapidez y profesionalismo.

Michael Page International

La clave del éxito a nivel internacional es nuestra orientación al cliente y servicio especializado basado en dos pilares fundamentales:

- **Consultores**

Todos nuestros consultores cuentan con experiencia profesional previa dentro del área para la cual reclutan. Esto permite que el entendimiento de la vacante y la evaluación de los candidatos, tanto a nivel técnico como en competencias personales, sean profundos y detallados.

La dinámica proactiva que nos caracteriza genera información de distintos aspectos tales como: sueldos, tendencias, capacitaciones, perfiles, entre otros. El consultor brinda una asesoría consultiva a cada una de las compañías con las que trabaja, complementando así un servicio integral que genera valor agregado a nuestros clientes.

- **Divisiones**

Internamente estamos divididos por 12 especialidades, de las cuales 7 asemejan el organigrama de una compañía con cierto nivel de estructura; mientras que las 5 restantes atienden a mercados específicos como el Bancario, Retail, Salud, entre otros. Dicho enfoque permite que cada una de las disciplinas concentre información diaria que permite a nuestros consultores brindar un servicio especializado en el sector que se desenvuelve.

Nuestras divisiones en México

Contamos con 12 divisiones para atender las necesidades de nuestros clientes:

- **Banking & Financial Services**
- **Engineering & Manufacturing**
- **Finance & Tax**
- **Healthcare**
- **Human Resources**
- **Information Technology**
- **Insurance**
- **Legal**
- **Property & Construction**
- **Retail**
- **Sales & Marketing**
- **Supply Chain & Procurement**



Estudio de Remuneración

El estudio de remuneración de la división de Banking & Financial Services de Michael Page International, busca compartir un panorama preciso de los rangos salariales referente a posiciones relacionadas con las disciplinas de banca y servicios financieros en el mercado mexicano. Elaborado a través de datos recabados durante el año 2011, considerando un estudio a profundidad de la información de los más de 4,000 candidatos entrevistados, las más de 60 posiciones conducidas y un análisis permanente del mercado de candidatos.

Los datos de remuneración (cifras en miles de pesos mexicanos constantes) se encuentran anualizados, toman en cuenta el sueldo mensual de los candidatos y especifican el porcentaje de bono generalmente asignado a cada posición a lo largo del 2011. Cabe señalar que, adicionalmente al sueldo e incentivos/bonos que integran el paquete de remuneración, las empresas en México tienen la cultura de ofrecer un paquete de prestaciones a los empleados y que en muchos casos supone una diferencia significativa en sus paquetes anuales, éstos incluyen: automóvil, seguros de vida y de gastos médicos mayores, subsidios para maestrías / MBA's, fondo de ahorro, entre otros. En promedio puede representar un incremento de entre un 10% y un 30% (según sector) sobre los paquetes contenidos en este estudio. Como resultado, desarrollamos para cada posición un límite mínimo y un límite máximo de compensación.



Nuestra visión y misión es detectar los mejores talentos en el mercado y descubrir su verdadera motivación, evitando movimientos guiados por razones exclusivamente financieras.

Encontrar al mejor talento es siempre un reto y como consecuencia, hemos detectado en el mercado la adopción por parte de las empresas de una actitud más agresiva en la retención del mejor talento. Como parte de estas estrategias de retención, se encuentran planes de carrera mejor definidos y planes de compensación a largo plazo. El resultado inmediato observado, ha sido un incremento salarial gradual aunque moderado en los sueldos de las posiciones clave en las compañías durante el transcurso de 2011, comparativamente con 2010.

La crisis financiera mundial que azotó los mercados financieros internacionales en los últimos años, provocó recortes significativos en el headcount de un importante número de instituciones; así como congelaciones y disminuciones en las remuneraciones. Dichas medidas estuvieron encaminadas a reducir las cargas de estructura con el objetivo de mejorar la liquidez financiera.

En la actualidad, a pesar de no respirarse la recuperación real y total de los mercados, comprendiendo la situación crítica e incertidumbre que atraviesa la UE y PIIGS, además de acercarse los tiempos de elecciones en nuestro país; se percibe confianza y compromiso por parte de importantes jugadores en el sector, quienes apuestan por un año de crecimiento y consolidación. De igual forma muestran un interés por hacer un esfuerzo especial en procurar sus estructuras y fortalecerlas con gente de primer nivel.

La división de Banking de Michael Page International se enfoca en la selección y reclutamiento de profesionales para las áreas de: front, middle y back office. Dentro de las ramas: Corporate Finance, M&A, Boutiques especializadas, Private Banks, Private Equity, Venture Capital, Casas de Bolsa, entre otras.





Corporate Finance /
Investment Banking

Corporate Finance / Investment Banking

La actividad y demanda en el sector de Corporate Finance en México, se centra en perfiles de analista y asociado, aunque existen selecciones puntuales a niveles de VP (Vice President) y AVP (Assistant Vice President).

Adicional a los sectores que mayor demanda soportan históricamente: Consumer, Retail, Telecommunications, Technology y Financial Services, el mercado de Real Estate sigue ganando relevancia con la búsqueda de especialistas con profundo conocimiento del mercado inmobiliario en México. Lo anterior, debido a que se plantea como un sector en pleno crecimiento y cuyos retornos de inversión se consideran entre los más elevados del mercado.

Dentro del middle market se genera una demanda de profesionales con un perfil más general. La aparición de un mercado de operaciones de menor tamaño, actualmente poco tratado, requiere candidatos polivalentes y con un mínimo de experiencia.

Remuneración

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|--|---------|---------|----------|
| Analista Junior (+1 año de experiencia) | \$325 | \$390 | 20-30 |
| Analista (2-3 años de experiencia) | \$390 | \$650 | 50+ |
| Asociado (4-6 años de experiencia) | \$780 | \$1,170 | 50-75 |
| AD / Vice Presidente (7-9 años de experiencia) | \$1,430 | \$2,080 | 75+ |
| Director (9-11 años de experiencia) | \$2,080 | \$2,600 | 100+ |
| Managing Director (11-14 años de experiencia) | \$2,600 | \$3,900 | 200+ |



**Private Equity /
Venture Capital**

Private Equity / Venture Capital

El repunte del mercado de LBO's (Leveraged Buyout) y otras operaciones en finanzas corporativas, impulsan una visión más optimista de las casas de Private Equity y Venture Capital en LATAM, en especial en el mercado mexicano. Desde finales de 2008, coincidiendo con la caída de Lehman Brothers, y a lo largo de 2009, fueron tiempos de salida de fondos de capital privado extranjeros. Las instituciones que habían levantado su fondo a tiempo, decidieron tomar una actitud prospectiva de inversiones, tomando muchas precauciones sobre la inversión de su dinero. A lo largo de 2010 y 2011 tomando positivamente la percepción de mejora futura de los mercados, la prospección de inversiones se intensificó de manera acentuada.

La creación de un nuevo vehículo de inversión por parte de las Afores (CKD – Certificados de Capital de Desarrollo) han reactivado las actividades de estas entidades, principalmente si consideramos el sector Real Estate. Nuevos equipos de inversión y manejo del portafolio de inversiones se están formando. Los frutos generados por las prospecciones realizadas en los años 2008 y 2009, podrán ser materializados gracias a la llegada de nuevas formas de financiamiento.

Respecto al área de gestión de portafolios, se detecta un repunte significativo. La necesidad de poseer especialistas en el manejo de las inversiones del portafolio de los Private Equity supone un reto de atracción y formación.

Áreas de Inversión

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|------------------------|---------|---------|----------|
| Investment Analyst | \$260 | \$455 | 20-50 |
| Investment Manager | \$585 | \$1,170 | 50-80 |
| Investment Director | \$1,885 | \$2,600 | 100+ |
| Principal / Partner | \$2,600 | \$3,900 | 100+ |

Áreas de gestión de portaffolio

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|------------------------|---------|---------|----------|
| Portfolio Analyst | \$260 | \$455 | 20-50 |
| Portfolio Manager | \$585 | \$1,170 | 50-80 |
| Portfolio Director | \$1,885 | \$2,600 | 100+ |
| VP/Portfolio Managment | \$2,600 | \$3,900 | 100+ |



Private Banking

El momento actual para el mercado en México, presenta un campo de oportunidad y acción en relación a la gestión y desarrollo de las bancas patrimoniales y privadas.

Los departamentos de banca privada y patrimonial de las instituciones bancarias, concentran esfuerzos en la captación de cartera. Muchas estrategias comerciales son utilizadas para llegar a los objetivos marcados y detectamos que una de las estrategias, es la contratación de equipos completos de banqueros de relación con cartera propia.

Estos son los rangos salariales que el mercado paga actualmente en los diferentes niveles para las diferentes organizaciones y estructuras. Las estructuras organizacionales pueden llegar a variar dependiendo del tamaño de cada organización y estructura.

Remuneración

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|------------------------|---------|---------|----------|
| Ejecutivo | \$390 | \$455 | 20-50 |
| Promotor | \$780 | \$1,170 | 50-80 |
| Subdirector | \$1,040 | \$1,560 | 100+ |
| Director | \$1,560 | \$2,600 | 100+ |

Los esquemas salariales se constituyen de dos o tres componentes de la remuneración total, con base en un paquete de sueldo fijo mensual anualizado, de un esquema de bonos anuales y de comisiones mensuales, bimestrales, trimestrales, etc.

Los rangos de comisiones pueden variar entre 15% a 35% dependiendo de los presupuestos de captación meta asignada.

| Posición / Experiencia | Presupuestos Ingresos Mensuales | Presupuestos Captación de Cartera | Rangos de Comisiones |
|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Promotor | \$100,000 | \$120,000 | 18-25% |
| Subdirector | \$250,000 | \$300,000 | 25-30% |
| Director | \$500,000 | \$500,000 | 30-35% |

No existe una regla definida o fórmula establecida para el tema de los bonos por desempeño, ya que hay diversos factores que los integran: cuantitativos, cualitativos, objetivos y metas planteadas, manejo de carteras bajo gestión, entre otras.



Equities

(Research, Sales & Trading)

Equities (Research, Sales & Trading)

El repunte citado en otras posiciones se percibe más acentuado en el área de Equities, la necesidad de captar negocio, cartera y operaciones requiere de un reforzamiento del área de Ventas, Research y Trading. La reactivación de la actividad de fusiones y adquisiciones ha provocado la aparición de una serie de posiciones disponibles en este sector.

Remuneración

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|------------------------|---------|---------|-----------|
| Analista | \$420 | \$460 | 20-40 +/- |
| Gerente | \$715 | \$910 | 20-50 +/- |
| Director | \$1,350 | \$1,650 | 50-70 +/- |



Operaciones, Middle Office
y Trade Support

Operaciones, Middle Office y Trade Support

En un entorno competitivo como el actual, la eficiencia del departamento de operaciones supone una aportación fundamental para la rentabilidad de la entidad. Desde el comienzo del año hemos observado un cambio significativo en la demanda de candidatos para departamentos de operaciones con especial importancia en el área de productos derivados. Especialistas en determinadas funciones las cuales continúan constituyendo un segmento de fuerte demanda en el mercado.

La mayoría de los entornos de operaciones están centrados en la eficacia de los procesos y sistemas para incrementar la productividad y rentabilidad; por ello la importancia de Project Managers, Analistas de Negocio, entre otros. Por otra parte, los gerentes continúan estudiando posibles vías de ingresos y reducción de costos. El área de custodia continúa boyante y surgen necesidades fundamentalmente para reclutar a candidatos con conocimiento en el área de securities.

Durante los últimos años, Michael Page International ha reclutado con éxito a profesionales de esta área. Seleccionamos candidatos con perfiles adecuados para el departamento de operaciones de bancos, casas de bolsa, brokers, entidades custodias y departamentos de asset management. En estos años, nos hemos especializado en este mercado teniendo la posibilidad de cubrir posiciones que van desde una posición de Técnico en Custodia y Liquidación hasta Director de Operaciones.

Remuneración

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|--------------------------------|---------|---------|----------|
| Liquidación | | | |
| Junior | \$234 | \$325 | 0-10 |
| Senior | \$325 | \$416 | 10-20 |
| Manager | \$416 | \$585 | 20-30 |
| Control de Operaciones | | | |
| Junior | \$234 | \$325 | 0-10 |
| Senior | \$325 | \$416 | 10-20 |
| Manager | \$416 | \$585 | 20-30 |
| Director de Operaciones México | \$1,300 | \$1,690 | 20-40 |



Crédito

Puesto que las decisiones en mercados financieros se han convertido en un tema delicado y complejo, la demanda de calidad exigida en los análisis de crédito ha ido en aumento. Adicionalmente, y provocado por la crisis sufrida en los mercados, surge la necesidad de profesionales más especializados en el área de crédito con el fin de mitigar riesgos mediante un ambiente de control más exigente.

Remuneración

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|--|---------|---------|-----------|
| Analista Junior (+1 año de experiencia) | \$300 | \$360 | 10+ |
| Analista Senior (2-3 años de experiencia) | \$360 | \$600 | 10-30 +/- |
| Asociado / Manager (4-6 años de experiencia) | \$720 | \$1,080 | 20-30 +/- |
| Vicepresidente (7-9 años de experiencia) | \$1,170 | \$1,600 | 25-40 +/- |
| VP / Director (9-11 años de experiencia) | \$1,320 | \$1,920 | 30-70 +/- |



Compliance / Normatividad

Compliance / Normatividad

La necesidad de las entidades financieras y demás participantes de los mercados de adecuarse a la normativa vigente, además de los continuos cambios normativos e independencia que deben existir entre los diferentes departamentos de auditoría, control interno, contraloría y compliance, respalda la necesidad de búsqueda de candidatos especializados en la función de compliance.

Estos especialistas aseguran el análisis, el control del riesgo corporativo y el cumplimiento de las necesidades de requerimientos de información, así como la proposición e implantación de mejoras para la adecuación de la entidad a la normativa vigente y a las políticas del grupo al que pertenecen a nivel nacional o internacional.

Remuneración

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|------------------------|--------|---------|-----------|
| Analista | \$351 | \$455 | 15+ |
| Gerente | \$520 | \$650 | 10-30 + |
| Head of Compliance | \$780 | \$1,560 | 10-50 +/- |



Financial Services

Con el objetivo de crear esquemas normativos flexibles que faciliten el libre flujo de capitales y al mismo tiempo lograr que los procesos de intermediación financiera se volvieran más eficientes y expeditos, a finales de los años 80's se pusieron en práctica una serie de modificaciones y reformas en materia financiera en México. Ante los bajos resultados obtenidos con la reprivatización bancaria, el gobierno asumió la tarea de acelerar el proceso de apertura en el sistema financiero.

El surgimiento de nuevas figuras financieras significa una nueva fuente de financiamiento para corporaciones y gobiernos, fondeo para instituciones financieras locales; así como también el surgimiento de una amplia gama de intermediarios financieros Non Banks como son: bancos de nicho, cajas de ahorro, uniones de crédito, empresas de factoraje, arrendadoras financieras, así como Sociedades Financieras de Objeto Limitado y Objeto Múltiple (SOFOLES y SOFOMES) y SOFIPOS. Algunas de ellas logrando satisfacer las necesidades financieras del sector PYME, muchas otras fortaleciendo el sector hipotecario y algunas otras contribuyendo y desarrollando a un nuevo sector microfinanciero. Éste no había sido debidamente atendido y que carecía de las herramientas para participar en esquemas que la banca tradicional ofrecía.

Michael Page International México ha logrado especializarse y consolidarse en la búsqueda de talentos y selección de candidatos de alto nivel para todas aquellas empresas que otorgan créditos y financiamientos, tanto para todas las figuras financieras antes mencionadas, como también para las áreas de Retail Banking dentro de los grandes bancos internacionales.

Si bien, el modelo de negocio de los Non Banks tiene pocos años de haber surgido en nuestro país, Michael Page va de la mano y acompaña al sector en su proceso de maduración, entendiendo las necesidades específicas de un sector que no propiamente funciona de la misma manera que la banca tradicional, y en donde la sensibilidad y entendimiento del mercado meta, constituye un factor determinante en el éxito de los ejecutivos que participan en el desarrollo del mismo sector.

Actualmente podemos observar cómo por tratarse de una opción tan atractiva y exitosa de financiamiento para diversos sectores, así como por los requerimientos de cambios estructurales por parte de las entidades regulatorias, la industria vive una transformación y se comienza a migrar a figuras más institucionalizadas como SOFIPOS, bancos de nicho y bancos, haciendo muy visible la necesidad de contar con perfiles fuertes principalmente en las áreas de Promoción, Crédito, Riesgo, Compliance y Auditoría Interna.

Actualmente existe un sinnúmero de instituciones financieras que ofrecen una gama muy variada de productos en México. Estas instituciones pueden calificarse con base a distintas variables, como pueden ser: tamaño de su cartera (monetaria/clientes), créditos colocados, presencia geográfica, número de empleados, antigüedad, posicionamiento del mercado, utilidades etc. La mezcla de todas estas variables nos inclina a considerar niveles de sueldo mínimos y máximos generalizados tratando de contemplar los esquemas que encontramos en la mayoría de las instituciones financieras Non-Banks.

Tabulación Económica

Área Financiera

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|------------------------|---------|---------|-----------|
| Gerente de Sucursal | \$120 | \$240 | 30-50 +/- |
| Gerente Regional | \$315 | \$500 | 30-50 +/- |
| Divisional | \$500 | \$875 | 30-40 +/- |
| Subdirector | \$750 | \$1,170 | 25-30 +/- |
| Director | \$1,170 | \$1,950 | 30-35 +/- |

Área de Crédito y Cobranza

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|-------------------------|---------|---------|-----------|
| Contador | \$240 | \$420 | 10 +/- |
| Gerente de Contabilidad | \$420 | \$540 | 20 +/- |
| Subdirector | \$600 | \$660 | 25-30 +/- |
| Controller | \$720 | \$960 | 25-30 +/- |
| Director Financiero | \$1,020 | \$1,560 | 40 +/- |

Área de Ventas

| Posición / Experiencia | Mínimo | Máximo | Bono (%) |
|--|--------|---------|-----------|
| Gerente de Recuperación de Cartera | \$300 | \$420 | 40-50 +/- |
| Subdirector Cartera – Crédito / Cobranza | \$660 | \$840 | 40-50 +/- |
| Director Crédito / Cobranza | \$840 | \$1,320 | 40-50 +/- |

www.michaelpage.com.mx



[@MichaelPageMx](https://twitter.com/MichaelPageMx)



[/michaelpagemx](https://facebook.com/michaelpagemx)



[Michael Page México](https://linkedin.com/company/michael-page-mexico)

Reforma #115, piso 10 oficina 1001
Lomas de Chapultepec, C.P. 11000 México D.F.
t: +52 (55) 5284-5770 f: +52 (55) 5284-5799
servicioclientes@michaelpage.com.mx