



# World Mobility Perspectives: ¿Quién se preocupa de la compensación de los expatriados?

*How the world works better*  
[www.crownworldmobility.com](http://www.crownworldmobility.com)

**CROWN**   
WORLD MOBILITY

# ¿Quién se preocupa de la compensación de los expatriados?



Cuando escuchas a alguien hablar sobre el tema de la “la compensación de los expatriados” ¿eres uno de los que se aleja o por el contrario eres una de esas personas que se entusiasma con el tema y quiere saber más?

Los profesionales en movilidad global que no trabajan en el tema de la compensación de los expatriados o las personas que son nuevas en la industria deben saber que es una cuestión importante, aunque puede ser complicado y en un principio puede parecer poco interesante. Sin embargo, hay algunos grupos de personas que se entusiasman al tratar este tema y además se preocupan por hacer las cosas bien:

- **Sus empleados con asignaciones internacionales**, dado que tiene que ver con disponer de un salario adecuado. Nada puede decepcionar más a un expatriado que tener una remuneración errónea.
- **Su equipo de finanzas**, porque que afecta a la línea inferior de la organización.
- **Su CEO, líderes institucionales y accionistas**, debido a que tiene que ver con el cumplimiento tributario de la organización, quedándose al margen de los titulares y centrándose en mantener el negocio en marcha en localizaciones globales críticas para la compañía.

- **Autoridades fiscales de todo el mundo**, cada vez son más conscientes que los ingresos fiscales de sus respectivos países pueden aumentar tanto por el cumplimiento (recepción de los impuestos adeudados) como por el incumplimiento fiscal (con las sanciones y su interés añadido). Por todo ello, las autoridades fiscales de todo el mundo están incrementando su vigilancia en controlar las nóminas de los asignados internacionales y en el cumplimiento de las obligaciones fiscales.
- **¡Las otras personas que aman este tema son sus especialistas en compensación!**  
Los cuales pueden encontrarse dentro de su mismo equipo, en su departamento financiero, en su asesor de impuestos o entre el equipo de expertos en compensación de su compañía de reubicación.

En este nuevo dossier de Crown World Mobility queremos proporcionar información de referencia sobre la compensación de los expatriados. Y nos hacemos esta pregunta ¿por qué debemos preocuparnos por este tema, y qué le hace ser (al menos un poco) un tema interesante? En este dossier también definimos la terminología relacionada con la compensación más comúnmente utilizada, que todo profesional de movilidad global debe ser capaz de comprender y utilizar adecuadamente. Y finaliza con 10 consejos sobre buenas prácticas para las empresas, relacionadas con la gestión y el buen cumplimiento de la compensación a expatriados.




### Información de referencia

Algo poco conocido acerca de la remuneración de expatriados es que ser un especialista en compensación es muy parecido a ser un contador forense, porque consiste en encontrar los hechos y profundizar en ellos, además se trata de una experiencia de aprendizaje continuo. Dependiendo del número de nóminas, pagos a terceros y cuentas por pagar a las partes involucradas, puede ser una tarea compleja y engorrosa. Así que lo mejor es no pensar en él como un simple proceso de recopilación de datos, dado que también hay que analizarlos para garantizar que toda la información importante ha sido recopilada.

Otro hecho interesante sobre la recogida de datos para la compensación es, que es clave tener un conocimiento, porque las leyes y los requisitos fiscales difieren de país a país. Por ejemplo, en algunos países, incluyendo Brasil, se requiere una decimotercera paga adicional obligatoria en Navidad. Además Brasil también requiere un ajuste anual por inflación.

Un especialista en compensación debe poseer conocimientos específicos del país y mantenerse al día de los cambios fiscales y laborales de los países en los que se encuentran sus empleados asignados. El cumplimiento tributario es uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan las empresas y gran parte de esta responsabilidad recae en el equipo de movilidad global y en sus especialistas de compensación.



# ¿Cómo funciona la recopilación de datos y la realización de informes?

Las compensaciones que se pagan a, o en nombre de, los empleados pueden ser ofrecidas desde diferentes enfoques. A continuación se presentan algunos ejemplos de los múltiples enfoques, que todos los analistas de compensación deben conocer con el fin de cumplir adecuadamente con los informes.

Hay muchos enfoques para establecer el pago de la compensación de los asignados internacionales, (véase el esquema en la página 5). Y es responsabilidad del analista de compensación saber dónde conseguir toda la información necesaria, de quién, cómo analizarla y cómo presentarla correctamente. No importa dónde se realice esta función dentro de programa global de movilidad de la compañía, pero es una tarea altamente especializada que requiere un conocimiento profundo en movilidad global.



# Terminología de compensación

## ¿Qué debes saber?



### Salario con base en lugar de origen

Hay diferentes maneras en las que los empleados pueden recibir su salario mientras tienen asignaciones internacionales, siendo la forma más común, el salario con base en el lugar de origen, donde el empleado continúa con su nómina y salario en su país de origen. Estudios recientes de la industria muestran que el 67% de las empresas utilizan esta forma de pago para sus empleados desplazados a largo plazo.

### Salario con base en el lugar de destino

El enfoque basado en la nómina en el lugar de destino está ganando popularidad dado que las empresas están tratando de controlar los costes cada vez más. Varios estudios recientes publican que alrededor del 10% de las empresas utilizan este método.

Existen cuatro tipos principales de aproximaciones basadas en los salarios en el lugar de destino

- Tasa de mercado local de salarios y beneficios.
- Tasa de mercado de expatriados de salarios y beneficios.
- Salario local y beneficios locales.
- Una mezcla de lo anterior, haciendo referencia tanto a la tasa del mercado local como a la tasa de mercado de los expatriados. Se saca al empleado de la nómina de pago del país de origen y se incluye en la nómina del país de destino, normalmente usando uno de los conceptos anteriores.

### División de la nómina

Llamamos división de la nómina, cuando una parte de la remuneración del asignado se paga en su país de origen y las prestaciones se pagan en el país anfitrión. Estas nóminas pueden ser muy complejas de conciliar y de registrar. Por lo general, el consultor que lleva a cabo la labor de compensación debe tratar de conciliar la nómina global y debe registrar adecuadamente la compensación para no contar dos veces los componentes del salario.

### Conversión de moneda

Parte del enfoque de la división de la nómina implica conversiones de moneda. Los pagos efectuados en monedas distintas deben realizar la conversión en la fecha en la que se realiza el pago y esto puede hacer que la consolidación de archivos sea una labor extremadamente minuciosa.

### Nómina sombra

Una nómina sombra, o “fantasma”, en realidad no es un pago realizado al empleado, sino más bien un medio para capturar los ingresos obtenidos en el lugar de acogida, pero pagando en otro lugar. Una vez que el ingreso se determina, el empleador o la empresa encargada de las tributaciones, calculan el impuesto a pagar en el lugar de acogida y el empleador lo remite a las autoridades fiscales correspondientes.

### Hoja de balance tradicional

El enfoque basado en la hoja de balance tradicional para remunerar a los expatriados se lleva utilizando durante años. Esta hoja está diseñada para “mantener a los asignados completos” o asegurar que “no están peor” durante su asignación fuera de lo que estaban en casa.

El objetivo es proporcionar un poder adquisitivo equivalente en la ubicación de acogida al que el empleado tenía en casa. En términos simples, el expatriado es compensado por cualquier diferencia en el coste de vida entre el lugar de origen y el de acogida. El cálculo y la metodología actual de este enfoque es bastante complejo, sin embargo, es el estándar utilizado para compensar a los expatriados.

### Hoja de balance reducido

La evolución a un balance reducido se debe a que las empresas buscan continuamente maneras de ahorrar en los paquetes a los expatriados y alinean la compensación con el valor que tiene el empleado para el negocio. Los principiantes o empleados más jóvenes dispuestos a asumir una asignación internacional por razones de desarrollo de su carrera profesional serán incluidos en un paquete de “expatriados ligeros”, o en otras palabras, en una hoja de sistema reducido o modificado. Los beneficios que pueden ser reducidos son la vivienda, las primas de movilidad, COLA (cost of living allowance) y las prestaciones por lugar de destino difícil.

### Paquetes de sueldos netos

Un concepto de pago común en Europa es el paquete de sueldos netos. Este paquete garantiza al expatriado los mismos ingresos después de impuestos en cada ciclo de pago. La idea detrás del pago de sueldos netos de impuestos es que el empleado quiere estar seguro sobre el sueldo neto que se lleva a casa y no quiere estar desprevenido ante su obligación fiscal en el país de destino.



# 10 consejos de buenas prácticas para la recopilación exhaustiva de datos para la compensación

1. **Establecer plazos:** la recopilación de datos para la compensación comienza el 1 de enero y no a final del año. Lo más adecuado es recoger la información de todo el mundo de forma mensual.
2. **Educar:** Educar con rigor a las personas que suministran la información sobre compensación. Hay que establecer previamente lo que se necesita y cuando se necesita.
3. **Preparar a los profesionales:** Es necesario enseñar a los encargados de las nóminas y a los contables y proporcionarles las herramientas adecuadas. Los responsables de compensación deben ser consistentes con su enfoque y tener claro cuál es la información necesaria. También puede ser útil celebrar reuniones trimestrales para intercambiar información y mejores prácticas.
4. **Realizar un seguimiento:** Esto parece simple, pero su importancia debe ser recalcada y debemos asegurarnos de cumplir todos los plazos.
5. **Crear un calendario:** Enviar una solicitud para la recopilación de datos de forma mensual señalando una fecha límite adecuada para su devolución. De esta forma habrá más tiempo para el análisis antes de realizar los informes.
6. **Construir relaciones:** Establecer buenas relaciones con sus contactos es algo muy valioso cuando se trata de intercambiar información, porque la información retenida puede perjudicar el correcto cumplimiento de los necesarios requisitos.
7. **Centralizar los pagos:** cuando sea apropiado, es conveniente centralizar los pagos con su proveedor de reubicación dado que puede simplificar el proceso de recopilación de datos.
8. **Auditar, Auditar, Auditar:** Es necesario asegurarse de recibir de nuestros contactos lo necesario para efectuar los pagos.
9. **Recopilar todo lo necesario:** Recordar que se deben recoger todos los datos, en algunos casos los beneficios que no son imposables fiscalmente en un país pueden someterse a imposición en otro. Asegúrese de que recoge toda la renta imputada. Los planes de pensiones financiados por la empresa, los impuestos sociales del empleador, las acciones etc. Todo ello puede marcar la diferencia en la declaración de impuestos.
10. **Hacer del cumplimiento nuestro Mantra:** Reforzar la importancia del cumplimiento y del porqué es tan importante que toda la información esté disponible en el momento oportuno.



Este artículo ha escrito por Ellie Ungemack, Global Practice Leader for Crown World Mobility's Compensation Group. Si tiene alguna pregunta sobre este artículo o sobre otros servicios de compensación, por favor póngase en contacto con Ellie en [eungemack@crowww.com](mailto:eungemack@crowww.com)