



## POLÍTICA CORPORATIVA DE COMPENSACIONES

| Versión | Descripción de cambios | Aprobación           | Vigencia       |
|---------|------------------------|----------------------|----------------|
| 1.0     | Versión inicial        | Miguel Ángel Peirano | Marzo 2014     |
| 2.0     | Segunda Versión        | Miguel Angel Peirano | Mayo 2014      |
| 3.0     | Tercera Versión        | Miguel Angel Peirano | Noviembre 2017 |
| 4.0     | Cuarta Versión         | Miguel Angel Peirano | Agosto 2023    |

Este documento contiene información propietaria del Grupo Coca Cola Andina, que ha sido preparada estrictamente con el propósito de ser utilizada en las operaciones de la Compañía y no podrá ser proporcionada, rephraseada o revelada parcial o totalmente a terceros sin la autorización expresa de la Gerencia Corporativa responsable de este documento.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 2 de 20            |

## INDICE

|   |            |
|---|------------|
| <b>1. Antecedentes generales</b>  |            |
| 1.1 Introducción .....  | 3          |
| 1.2. Objetivo .....   | 3          |
| 1.3 Alcance .....   | 4          |
| 1.4 Principios .....  | 4          |
| <b>2. Administración de las Compensaciones</b>                                      |            |
| 2.1.Evaluación / Descripción de Cargos .....  | 5          |
| 2.2. Escala Salarial.....   | 5          |
| 2.3. Grados Salariales .....  | 6          |
| 2.4. Bandas Salariales.....   | 6          |
| 2.5. Estructuras de Compensación.....   | 7          |
| 2.6. Administración de Escala Salarial.....   | 8          |
| 2.7. Encuestas de Mercado.....  | 10         |
| 2.8. Posicionamiento de Mercado.....  | 11         |
| 2.9. Mérito .....   | 12         |
| 2.10.Incrementos salariales.....  | 13         |
| 2.11. Ajustes por Equidad Interna y Competitividad Externa .....                    | 15         |
| 2.12. Otras condiciones salariales relacionadas.....                                | 15         |
| <b>3. Procedimiento anual de planificación del presupuesto de Mano de Obra.....</b> | <b>16</b>  |
| <b>4. Gobernabilidad .....</b>  | <b>166</b> |
| <b>5. Glosario .....</b>  | <b>188</b> |
| <b>6. Responsabilidades .....</b>   | <b>199</b> |
| <b>7. Control de Cambios.....</b>   | <b>20</b>  |

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 3 de 20            |

## 1. Antecedentes Generales

### 1.1. Introducción

El presente documento define las directrices corporativas, los roles, responsabilidades, prácticas y los procedimientos que se aplican para la administración de las compensaciones de los trabajadores de todos los estamentos de Coca-Cola Andina, dentro y fuera de contrato colectivo, con jornadas de trabajo completa o parcial, indefinida o temporal.

Se entiende, por Política de Compensaciones, el conjunto de principios rectores que describen la filosofía de la organización y proporcionan orientación en lo referente a la administración de las compensaciones. De esta forma, todas las normas presentes y futuras, así como las decisiones sobre cada caso, deberán estar orientadas por estos principios y directrices.

La Política de Compensaciones es dinámica y evoluciona, perfeccionándose con su aplicación frente a situaciones del mercado y del negocio que se modifican con rapidez.

La compensación o retribución en Coca-Cola Andina, está orientada a generar valor para los accionistas, clientes y empleados, por lo cual la Política, siempre debe estar estrechamente vinculada y/o alineada a la estrategia, cultura y valores de la Empresa.

Se entenderá por compensación todo aquello que los trabajadores reciben a cambio de su trabajo como empleados de la empresa (monetario y no monetario), y como una herramienta estratégica para la Gestión de Personas.

Coca-Cola Andina siempre demostrará su apreciación a individuos y equipos que:

- Creen un ambiente de éxito y compromiso compartido
- Fomenten ambientes de trabajo seguro
- Tengan excelentes registros de servicio al cliente
- Sean reconocidos por sus pares
- Demuestren desempeños destacados

Las Gerencias de Recursos Humanos deberán mantener estricta observancia de la Legislación Laboral y de Previsión Social vigente, así como de aquellos convenios colectivos, cartillas de beneficio y contratos individuales de trabajo vigentes.

### 1.2. Objetivos de la Política de Compensaciones

Definir los lineamientos transversales que regularán tanto el sistema de administración de las compensaciones salariales en Coca-Cola Andina, como el proceso operacional anual, de modo de poder atraer, reconocer, motivar y retener a sus trabajadores, mediante un sistema basado en la equidad interna y la posición competitiva respecto al mercado laboral.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 4 de 20            |

Apoyar la entrega de la visión de Coca-Cola Andina a través de la compensación por la contribución al negocio de todos los empleados.

Reconocer y promover la excelencia en el desempeño y el desarrollo profesional como elemento base para el mejoramiento continuo de los procesos y el cumplimiento de objetivos cada vez más exigentes.

Informar a los líderes y trabajadores, sobre los principios y normas de aplicación general que se utilizarán en la administración de las compensaciones, el marco de competitividad definido, la eficiencia y administración de costos, de modo que sea realizado en un ambiente de seguridad y control razonable, alineado con la estrategia y resultados del negocio.

Las políticas, normas y procedimientos de cada filial deben enmarcarse en los lineamientos establecidos en el presente documento, así como dentro del presupuesto establecido y el programa de trabajo anual oficialmente determinado.

### 1.3. Alcance

Esta política es aplicable a todos los trabajadores pertenecientes a todos los roles, a saber, roles ejecutivos, supervisores, profesionales y operacionales, de todas las filiales y oficina corporativa de Coca-Cola Andina, que se encuentren dentro y fuera de contrato colectivo, sin perjuicio de lo dispuesto en materia de remuneraciones por los contratos colectivos vigentes en las diferentes operaciones.

### 1.4. Principios

Coca-Cola Andina está comprometida a ofrecer una compensación total de manera de atraer y retener colaboradores talentosos y capacitados para todas sus posiciones laborales. Un paquete de compensaciones competitivo incluye un programa efectivo de administración salarial y un programa comprensivo de beneficios, enfocados ambos a:

- Promover la igualdad de oportunidades acorde con grupo laboral de referencia de mercado, para posiciones que requieren iguales competencias y responsabilidades
- Mantener consistencia entre clasificaciones laborales y empleabilidad que garantice un trato coherente entre los distintos cargos /posiciones de la organización
- Reconocer la contribución individual de forma que los trabajadores con mejor desempeño obtengan, dentro del marco de esta Política, una mayor compensación
- Proveer administración de compensaciones a través del planeamiento y el control de los costos salariales.

Coca-Cola Andina provee un programa comprensivo de beneficios a sus trabajadores con contrato indefinido según rol, y también algunos beneficios a trabajadores de tiempo parcial o de temporada.

Esta política se centrará en aspectos relevantes de un programa de Administración Salarial.

## 2. Administración de las Compensaciones

Un programa de administración salarial es el plan diseñado para administrar compensaciones salariales en la organización. No obstante, para aquellos roles y funciones donde las compensaciones salariales y beneficios sean administrados por convenios o contratos colectivos, regirán las definiciones de compensaciones y las normas pactadas en esos instrumentos.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 5 de 20            |

Este programa es aplicable a distintas funciones y/o cargos de la organización, ya sea trabajadores con contrato indefinido, contrato de tiempo parcial o tiempo determinado (v.g. plazo fijo), o trabajadores eventuales.

El programa de administración de las compensaciones comprende:

- El desarrollo y mantenimiento de una escala de administración salarial
- La comunicación y diseño de procesos anuales de revisión salarial e incrementos por mérito
- La oportunidad de revisiones salariales individuales

Las evaluaciones y análisis de variaciones salariales se basarán en análisis de competitividad externa, equidad interna y/o mérito individual.

### **2.1. Evaluación / Descripción de cargos:**

Los cargos y/o posiciones laborales son evaluados mediante el análisis de las Descripciones de Cargos (DC). El formato utilizado para la DC es informado y autorizado por el área corporativa de compensaciones. Los requerimientos del cargo y/o posición deben estar directamente relacionados a las labores y responsabilidades específicas de ese mismo cargo.

Todas las descripciones de cargos son revisadas de acuerdo con el sistema de evaluación de cargos establecido por el área de Recursos Humanos Corporativa, y se les asigna un grado salarial. A partir de los grados 16 hacia arriba (G15 Paraguay), el proceso de definición de grado es llevado a cabo por la operación y validado por la Mesa Regional de Compensaciones.

Las gerencias, subgerencias, jefaturas y supervisores son responsables de proveer información para completar las descripciones de cargos de nuevas posiciones, así como de actualizaciones de las mismas en cada oportunidad en que las responsabilidades de un cargo se modifican significativamente y serán las áreas de compensaciones de Recursos Humanos las encargadas de evaluar y pesar el cargo para la asignación del grado salarial, siempre y cuando los procesos y responsabilidades de la posición sean modificados significativamente. En ciertas situaciones extraordinarias (ej: fusiones y/o adquisiciones de otras empresas, internalizaciones de servicios tercerizados) se requerirá de una revisión más rigurosa con la participación de área de Recursos Humanos Corporativa.

### **2.2 Escala Salarial**

Una escala salarial ha sido diseñada para establecer grados y bandas salariales para todos los cargos y/o posiciones laborales en la compañía. Para que una determinada posición o cargo se incluya en la escala salarial, se deben elaborar descripciones de cargos en formatos indicados por el área de Recursos Humanos Corporativa.

La escala salarial se compone de grados y bandas salariales, los que son designados para tipos y niveles particulares de ocupación o posición laboral.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 6 de 20            |

### 2.3 Grados Salariales:

Todas las descripciones de cargos son revisadas de acuerdo con el sistema de evaluación de cargos establecido por el área de Recursos Humanos Corporativa, y se les asigna un grado salarial. Esta asignación de un grado salarial define:

- El valor relativo de un cargo en relación con otros y
- Su valor relevante de mercado

Para la administración salarial de Coca-Cola Andina se ha decidido utilizar Metodología Hay Group de perfiles y escalas, para el proceso de Evaluación de Puestos. Esta metodología establece la importancia relativa de los cargos en función a su contribución a los resultados finales del negocio al interior de la organización, centrándose en el puesto y su responsabilidad, independiente de la persona que ocupe el cargo. La metodología se basa en 3 elementos: Saber, Pensar y Actuar y se descompone a su vez en 8 factores, entregando al final de la evaluación un puntaje y un grado Hay.

No se podrá entregar ninguna carta oferta de empleo/cambios en compensación económica de un cargo nuevo, sin antes haber clasificado adecuadamente el cargo de un trabajador e incorporado en la escala salarial.

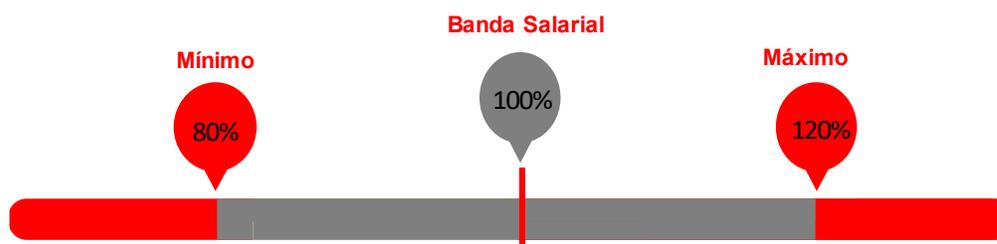
### 2.4 Bandas Salariales

En base a las encuestas del mercado de compensaciones, a la clasificación interna de los cargos y a la política establecida, se elaborarán Bandas Salariales con valores mínimos, medios y máximos para cada uno de los grados definidos. El valor medio es el que corresponde al valor pagado por diferentes empleadores de un grupo de referencia apropiado, que se alimenta de encuestas de compensación y se actualiza una vez al año. No obstante, cada operación podrá actualizar el dato del valor medio más de una vez en el año, de acuerdo con la inflación del año en curso (igual o superior a 2 dígitos).

Los valores mínimos y máximos constituyen un porcentaje del valor medio, por lo cual el valor mínimo será la compensación que la compañía abonará como mínimo a un cargo de ese grado y el valor máximo será el máximo valor posible que la compañía pagará a un cargo con ese nivel.

Los rangos de compensación tienen una amplitud adecuada al valor relativo de los cargos incluidos en un grado determinado y posibilitan la integración con el titular del cargo. En Coca-Cola Andina, la amplitud de banda que se usará es de 50%, con un mínimo de 80% y un máximo de 120%.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 7 de 20            |



Esta diferenciación permitirá administrar a una persona en un mismo grado a lo largo de un período de tiempo, además de reconocer las generalidades o especificidades de cada grado según su posición en la curva salarial.

El recorrido de la compensación entre estos dos valores (mínimo y máximo) deberá reflejar el reconocimiento del desempeño individual u otra razón que sea fundamentada. Los casos de compensación ubicados por encima del máximo deben responder a situaciones excepcionales, plenamente justificadas, contar con la recomendación del Gerente del Área y la aprobación de la Gerencia de Recursos Humanos de la operación, del Gerente General y de la Gerencia Corporativa de RRHH, cuando corresponda.

Cabe Señalar que, para ciertas Áreas o Grupos de interés, que las operaciones detecten como riesgosas en los procesos de atracción, retención y motivación de talentos, se diseñaran Bandas Salariales paralelas. Las diferencias pueden estar enmarcadas en el relevamiento de la información de mercado (mercado selecto específico) y/o Amplitud de Banda Salarial y/o definición de Punto medio. Esta o estas Bandas Salariales paralelas estarán definida por un periodo acotado y la vigencia de estas dependerán de la información relevada del mercado.

La aprobación de la aplicación de la o las Bandas Salariales Paralelas, será validada por el Gerente General de la Operación, Gerente de RRHH de la Operación, Gerente de RRHH Corporativo y Vicepresidente Ejecutivo.

En cargos de rol corporativo, los casos de compensación ubicados por encima del máximo deberán contar con la recomendación del Gerente Corporativo correspondiente, y la aprobación de la Gerencia Corporativa de RRHH. En aquellos roles corporativos de reporte directo a la Vicepresidencia Ejecutiva (VPE), se requerirá además la aprobación de la propia VPE.

Es importante señalar que un manejo apresurado o automático de los incrementos puede agotar un rango de compensación prematuramente, e impedir posteriores aumentos, mientras el cargo permanezca en el mismo grado.

## 2.5 Estructuras de Compensaciones:

Se denominan estructuras aquellos agrupamientos de conceptos salariales con similares características. Las estructuras que se analizarán serán, a saber:

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 8 de 20            |

- **Sueldo Mensual:** corresponde al Sueldo base (valor bruto).
- **Sueldo Fijo Garantizado Mensual:** corresponde al Sueldo Mensual bruto más la gratificación legal y otros pagos fijos mensuales y/o anuales impositivos, tributables, garantizados y mensualizados asignados al cargo. (Ejemplo: Bono Fiestas Patrias, Bono Navidad, Bono Vacaciones, Bono Escolar, etc.).
- **Total, en Dinero Mensual:** se incorpora al sueldo fijo garantizado mensual las comisiones reales en su valor bruto mensualizado y el valor del bono de gestión real mensualizado
- **Total, en Dinero Target Mensual:** Se incorpora al Sueldo Fijo Garantizado Mensual las comisiones target en su valor bruto mensualizado y el valor del bono de gestión target mensualizado.
- **Total, Compensación:** Total en dinero target mensual más incentivo gestión largo plazo (cuando corresponde)
- **Total, remuneración:** Total Compensación + Beneficios valorizados en dinero mensualizados.

## 2.6 Administración de Escala Salarial

Al establecer las compensaciones para cada cargo e individuo, se considerarán tanto la información y datos de mercado relevantes como la experiencia, habilidades y contribución meritoria de cada trabajador.

Especialmente para cargos críticos y posiciones ejecutivas de la organización, se deben dejar documentadas las bases de determinación de una compensación económica razonable, incluyendo evaluaciones de desempeño y datos de mercado relevante.

La estructura salarial se mantendrá a través de procesos periódicos (al menos una vez al año) de análisis de datos de mercado comparables (con / sin inflación), objetivos de gestión y condiciones económicas de la compañía.

La escala salarial se divide en tres zonas:

- Zona de Desarrollo
- Zona de Mercado
- Zona Premium

|   |                             |                |
|---|-----------------------------|----------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0 |
|   |                             | COMPENSACIONES |



Si la organización necesita una cierta flexibilidad en el salario base, se recomienda seguir los siguientes principios para la selección de personal:

- Ofrecer el mínimo de la estructura (80%) a las personas que cumplen el mínimo del perfil (sin experiencia o con un mínimo de a lo menos un año)
- Contratar en el mínimo o dentro de la zona de mercado (80 a 100%) a las personas que exceden el mínimo requerido o cumplen el perfil buscado.
- Alinear la oferta y pago con la de los empleados que actualmente ocupan la misma posición, grado o posiciones similares dentro de la organización.
- Revisar y aprobar las contrataciones que estén en la zona de mercado.

Para aquellos trabajadores nuevos en la compañía, sus salarios serán establecidos dentro del rango salarial apropiado para su cargo /posición y campo dentro de la banda de pago.

Todos los trabajadores son compensados al menos con el salario equivalente al nivel mínimo del rango apropiado a su cargo/posición. Por el otro lado, ningún trabajador es compensado con un salario superior al nivel máximo de su rango salarial.

El salario de inicio es fijado por el área de compensaciones de RRHH de la operación (o Corporativo cuando se trate de cargos corporativos) en conjunto con el superior jerárquico que corresponda, con la autorización final de la Gerencia de Recursos Humanos de la operación (o Corporativo en caso de que sean nuevos trabajadores de esta unidad corporativa). Las áreas con responsabilidad por selección e ingreso de personal, podrán negociar

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 10 de 20           |

con los candidatos su incorporación con un salario base desde mínimo de la banda de pago y hasta el punto medio de la misma. Los valores solicitados que estén por encima del punto medio y hasta el máximo del grado deberán ser autorizados por la Gerencia de Recursos Humanos de la operación (Gerencia Corporativa de RRHH si se tratase de cargos corporativos), con justificación por parte del área solicitante. Para esto referirse a la política de incrementos salariales.

Se debe prestar especial atención a elementos de equidad interna y competitividad externa, requerimientos específicos del cargo, junto a conocimiento y habilidades requeridas del nuevo trabajador.

### 2.7. Encuestas de Mercado

El mercado de referencia para competir por talento es definido por las Gerencias de Recursos Humanos y validado por la Gerencia Corporativa de Recursos Humanos. La información de Mercado de Referencia será obtenida a través de estudios de compensaciones.

Los grupos de referencia adecuados son seleccionados de entre encuestas de mercado que mejor reflejan las posiciones o cargos de Coca-Cola Andina y cuyos participantes son competidores en el mercado laboral para la compañía.

La base de comparación para todos los cargos será por Grados Hay Group, y para cargos ejecutivos en caso de que se requiera y de manera excepcional, se realizarán comparaciones por puntaje o cargo, al objeto de complementar el análisis salarial y poder mantener la competitividad.

Los mercados de comparación que Coca-Cola Andina ha definido para el análisis, se harán de acuerdo con la siguiente segmentación:

| <b>Segmentación</b>            | <b>Mercado de Comparación</b>   |
|--------------------------------|---|
| Presidente, Gerente<br>General | Top Executive o Mercado Selecto   |
| Grado 23 e inferior            | Mercado Selecto o Mercado General. En caso de que la muestra así lo permita, se podrán realizar cortes de esta según dotación y/o facturación, según la necesidad de cada operación |

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 11 de 20           |

La obtención de datos de compensación económica de mercado comparable y apropiado incluye las siguientes fuentes de información:

- Cargos o posiciones funcionalmente comparables.
- La disponibilidad de especialidades similares dentro de un área geográfica particular
- Encuestas de mercado independientes realizadas por firmas de reconocido prestigio y serán definidas en conjunto con la mesa de compensaciones, asegurando representatividad, además de mantener a lo menos una periodicidad de tres años de permanencia con la consultora definida.
- Las operaciones tendrán la posibilidad de analizar los datos recogidos de las encuestas de mercado y optar la que me mejor se adapte a la realidad de cada operación.
- La aprobación de la encuesta de mercado vigente en cada operación debe ser validada por el Gerente General de la Operación, Gerente de RRHH de la Operación, Gerente de RRHH Corporativo y Vicepresidente Ejecutivo

Estas encuestas se realizarán a lo menos una vez al año en cada uno de los mercados (salvo mercados con alta inflación).

Los cargos son evaluados, clasificados y asignados sus grados y posición dentro de la banda salarial por las áreas de Compensaciones en Recursos Humanos de cada una de las operaciones.

Para establecer la posición con respecto al mercado, Coca-Cola Andina ha definido considerar solo dos aspectos de los de los tres relevantes que determinan la compensación total de un trabajador:

- i. Remuneración básica
- ii. Remuneración variable de corto y largo plazo.
- iii. Beneficios en especies

Las dos variables por utilizar en los análisis serán, la **Remuneración básica** y la **Remuneración variable de corto y largo plazo**, estas se agruparán para efectos de análisis y administración salarial.

Se define como política que las operaciones podrán comprar una encuesta de compensaciones adicional, para contar con información adicional para la revisión y comparación de la información.

### **2.8. Posicionamiento de Mercado:**

Coca-Cola Andina ha determinado que la comparación con el mercado y su posicionamiento será el siguiente:

- Para grados 19 y superiores: percentil 75 de mercado
- Para grados 18 e inferiores: mediana de mercado

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 12 de 20           |

### 2.9. Mérito:

a) ¿Qué es pago por mérito?

Es el uso de incentivos económicos en la remuneración de los trabajadores como parte del reconocimiento por su desempeño individual y contribución al cumplimiento de objetivos de la empresa.

En línea con la estrategia de compensaciones, el incremento por mérito es una de las principales herramientas para premiar el desempeño individual.

b) ¿Qué variables inciden en el porcentaje de incremento por mérito?

Para llevar a cabo el proceso de mérito, se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- **Presupuesto:** Porcentaje obtenido de la encuesta salarial y que se refiere al porcentaje de incremento real otorgado por el mercado. (Por sobre la inflación)
- **Evaluación de Desempeño:** Resultado de la evaluación de desempeño del año anterior a la aplicación del incremento por mérito.
- **Comparatio:** Posicionamiento actual del empleado. El porcentaje de mérito a entregar se calcula con el nuevo posicionamiento (CR)

El incremento por mérito es uno de los aspectos claves de la práctica de compensaciones ya que permite diferenciación en el pago dependiendo de la contribución individual de cada trabajador y de su posición en la banda salarial.

Para asegurarnos esta diferenciación, debemos ser eficientes en la administración de los recursos.

La diferenciación debe comenzar a principios de año con el establecimiento de objetivos de desempeño

Cuando el desempeño ha sido evaluado, hay que determinar el incremento de renta, por lo tanto, el desempeño individual es clave para determinar el incremento por mérito

Son elegibles a esta revisión sólo los colaboradores con contrato indefinido, antigüedad mayor a un año, que se encuentren fuera de contrato colectivo y que alcancen o superen sus objetivos personales.

c) Matriz de Mérito

La Gerencia de Compensaciones, debe confeccionar todos los años una matriz de incrementos por méritos que será usada en cada una de las operaciones.

Para la construcción de esta matriz, se debe tomar en consideración el incremento promedio que está otorgando el mercado que fue encuestado, por sobre inflación, porcentaje que se convertirá en el presupuesto total, el cual deberá repartirse entre todos los empleados que alcancen o superen sus objetivos personales. Ejemplo: si la inflación es de un 3% y el mercado está creciendo en un 5%, el promedio de incremento por mérito a repartir debe ser de un 2%.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 13 de 20           |

Todos aquellos trabajadores que tuvieron un rating de desempeño menor a lo esperado no son elegibles para participar en este proceso.

La Gerencia de Compensaciones debe enviar a cada una de las áreas una planilla con la totalidad de su gente, el rating de desempeño obtenido, el comparatio de cada uno y la matriz definida, para que ellos puedan completar a quiénes quieren entregarle un porcentaje de incremento por mérito. Esta planilla debe ser devuelta al área de compensaciones, pues ellos tienen la responsabilidad de consolidar la información de todas las áreas para realizar la presentación correspondiente al Comité de Mérito.

La Gerencia de Compensaciones realiza la presentación al Comité de Mérito, compuesto por el Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Finanzas y Gerente General, reunión en la cual tienen la responsabilidad de aprobar – modificar o rechazar los incrementos solicitados.

#### **Ejemplo de Matriz de Merito, considerando un incremento real de remuneraciones de 2%**

| Rating de desempeño | Posición en la Banda salarial - Comparatio |                       |                       |                       |                       |
|---------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                     | 80%  | 90%                   | 100%                  | 110%                  | 120%                  |
| 1                   | Sin Incremento mérito                      | Sin Incremento mérito | Sin Incremento mérito | Sin Incremento mérito | Sin Incremento mérito |
| 2                   | Sin Incremento mérito                      | Sin Incremento mérito | Sin Incremento mérito | Sin Incremento mérito | Sin Incremento mérito |
| 3                   | 4%   | 3%                    | 2%                    | 1%                    | Sin Incremento mérito |
| 4                   | 6%   | 5%                    | 4%                    | 3%                    | Bono por única vez    |
| 5                   | 8%   | 7%                    | 6%                    | 2%                    | Bono por única vez    |

#### **2.10 Incrementos Salariales**

Los empleados pueden tener incrementos salariales en las siguientes ocasiones:

- a. **Promoción:** un trabajador que es seleccionado como candidato interno para un nuevo cargo, que tiene un grado salarial superior a su grado actual. El incremento por Promoción que se le otorga al empleado promovido tiene un tope de 25%. Si con este 25% no alcanza a ingresar al 80% de su nueva banda salarial, se le otorgará un incremento adicional que lo posicione en el punto mínimo de la banda para su nuevo grado HAY, esto al cabo de 3 meses de realizado el cambio de posición (por supuesto bajo el supuesto que existe presupuesto para ese incremento y que existe un buen desempeño asociado). Aprueban este incremento el Gerente Funcional y el Gerente de Recursos Humanos. En el caso de que el trabajador ya se encuentre dentro de la banda salarial del nuevo cargo, el incremento por Promoción que se le otorgará tendrá un tope

|   |                             |  |
|---|-----------------------------|--|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0                               |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023<br><br>Pág: 14 de 20 |

del 15%, siempre que se ubique por bajo el 100% de Comparatio del nuevo grado HAY. Ajustes por sobre el 100% de Comparatio, serán aplicables solo en caso de cuidar equidad interna y eliminar solapamiento de renta con sus reportes directos.

En los casos de grado 20 hacia arriba las aprobaciones debe ser del Gerente Corporativo de RRHH, Gerente General y Gerente de RRHH de la Operación. Sobre Grado 23 aprueba, adicionalmente, el Vicepresidente Ejecutivo de la Compañía.

- b. **Movimiento Lateral:** es la asignación de un trabajador a un nuevo cargo dentro del mismo grado. En este caso, el empleado **puede** tener un incremento en su compensación entre un 5 y un 10%, dependiendo de su Comparatio. Este incremento debe ser autorizado por el Gerente Funcional y el Gerente de Recursos Humanos En los casos de grado 20 hacia arriba las aprobaciones debe ser del Gerente Corporativo de RRHH, Gerente General y Gerente de RRHH de la Operación. Sobre Grado 23 aprueba, adicionalmente, el Vicepresidente Ejecutivo de la Compañía.
- c. **Incremento Espontaneo:** Puede otorgarse un incremento espontaneo de hasta 10% siempre y cuando el Comparatio no sea mayor a 100%. La aprobación debe ser del Gerente Funcional y el Gerente de Recursos Humanos. En los casos de grado 20 hacia arriba las aprobaciones debe ser del Gerente Corporativo de RRHH, Gerente General y Gerente de RRHH de la Operación. Sobre Grado 23 aprueba, adicionalmente, el Vicepresidente Ejecutivo de la Compañía.

Cualquier incremento salarial que esté fuera de los incrementos indicados anteriormente, podrá ser otorgado si existe la justificación correspondiente, pero deben contar con las siguientes autorizaciones adicionales:

| Grado      | Quien autoriza   |
|------------|--|
| 23+        | Vicepresidente Ejecutivo   |
| 20 -<br>22 | Miembros del Comité y Gerente Corporativo de Recursos Humanos                    |
| 18 -<br>19 | Gerente Funcional, Gerente General y Gerente Corporativo de Recursos Humanos     |
| 14 -<br>17 | Gerente Funcional, Gerente General y Gerente de Recursos Humanos de la Operación |
| 13-        | Gerente Recursos Humanos y Gerente Funcional **                                  |

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 15 de 20           |

\*\* La administración de grados 13 y menores queda a manos de cada una de las operaciones, ya que normalmente se refiere a personal con convenios sindicales, en cuyos casos cuando existe promoción a grados superiores, hay que valorizar lo que tienen hoy versus el ingreso a una administración distinta. En esos casos, se sugiere que cada operación tenga una política de movimientos / incrementos.

## 2.11 Ajustes por Equidad Interna y Competitividad Externa

Estos ajustes son acciones salariales específicas que resultan necesarias cuando:

- **Competitividad externa:** los datos de referencia de mercado, a juicio del área de Recursos Humanos, indican que se requiere una evaluación distinta dentro de la banda y/o grado salarial
- **Equidad Interna:** cuando se identifican inequidades en compensación dentro de la banda salarial que precisan corrección

Se podrán realizar ajustes de esta naturaleza a individuos o grupos de trabajadores en cualquier momento del año, sujeto siempre a restricciones presupuestarias. Se requerirá la justificación de superiores jerárquicos del cargo. La autorización corresponderá al Gerente General y al Gerente de Recursos Humanos de la operación. En roles corporativos, se deberá contar con la recomendación del Gerente Corporativo correspondiente y se requerirá aprobación de Gerencia Corporativa de RRHH. En aquellos roles corporativos de reporte directo a la VPE, se requerirá además la aprobación de la propia VPE.

No se adquirirá ningún compromiso con el trabajador hasta recibir todas las autorizaciones.

## 2.12 Otras Condiciones Salariales Relacionadas

**Cambios en condiciones de empleabilidad:** si un trabajador elige modificar su condición de empleabilidad asumiendo que sigue ejecutando el mismo trabajo, no existirán entonces cambios en la compensación económica salvo ajustes legales o aquellos que determine la administración de la compañía a través del área de Recursos Humanos (v.g. nuevo horario laboral, nuevo lugar de trabajo...)

**Salarios por encima del valor máximo del rango salarial:** el rango de compensación máximo en una banda salarial no limita la oportunidad para que un trabajador sea considerado para un reconocimiento cuando el desempeño de la persona es consistentemente superior a las expectativas. En los casos en que la compensación del trabajador se encuentra al valor máximo dentro de la banda salarial, o cuando la recomendación de un incremento tendrá como efecto mover la compensación sobre el valor máximo de la banda salarial, entonces se podrá reconocer al trabajador vía un monto equivalente a un pago por única vez, sin implementar cambios en su compensación. El porcentaje de incremento que se desee otorgar se anualizará y se entregará en un bono por única vez.

**Asignaciones temporales:** si un trabajador es reasignado por un periodo superior a 30 días a otra posición que corresponde a un grado salarial mayor o menor, entonces el salario no será ajustado para estar alineado con la posición interina por el periodo de duración de la asignación temporal. En casos que corresponda a un grado salarial mayor, se podrá reconocer al trabajador vía un monto equivalente a un pago por única vez por el periodo de asignación temporal, sin implementar cambios en su compensación. Este tipo de asignaciones temporales serán propuestas por la Gerencia de RRHH de la operación, revisadas y autorizadas por el Gerente General de la unidad de negocios. En caso de que corresponda a trabajadores de área Corporativa, corresponderá autorizar a

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 16 de 20           |

la Gerencia Corporativa de RRHH. Este bono equivale a la diferencia de sueldo base del trabajador que está haciendo el reemplazo versus el sueldo base del ocupante del cargo por el tiempo que dure el reemplazo.

### 3. Procedimiento anual de planificación del presupuesto de Mano de Obra

El Directorio y Comité Ejecutivo de Coca-Cola Andina aprueban anualmente los planes estratégicos y los presupuestos generales respectivos de las operaciones, de esta forma, las directrices presupuestarias para ejecutar las líneas de acción de las compensaciones del personal se enmarcan en este plan general y se asocian con los objetivos y políticas de Recursos Humanos. La partida presupuestaria que facilita la programación, ejecución y evaluación de los gastos en personal se denomina Presupuesto de Mano de Obra.

El proceso presupuestario institucional es responsabilidad de la Gerencia de Administración y Finanzas, pero la Gerencia de Compensaciones de Recursos Humanos tendrá la responsabilidad por la elaboración, presentación, ejecución y control del Presupuesto de Mano de Obra. Todo requerimiento de modificación a la estructura organizativa y salarial de la dotación que implique una desviación del presupuesto aprobado deberá ser presentado a la Gerencia de Compensaciones para su revisión y será aprobada por la Gerencia de Finanzas y el Gerente General o Vicepresidente Ejecutivo según corresponda.

Planificación anual del presupuesto está compuesta por cuatro fases:

#### 1) Pre – presupuesto

- Se solicitará la información, programación, directrices y techo presupuestario requeridos para la elaboración del presupuesto nacional a la Gerencia General
- Pre - presupuesto: Se constituirá un comité con la participación de Gerente de Área, HRBP responsable dirigido por la Gerencia de Compensaciones. En dichos comités se validará con las unidades:
  - ✓ La estructura organizativa y de dotación requerida en función de la demanda operacional proyectada.
  - ✓ La proyección de costos e incrementos relacionada con la demanda de estructura organizativa y dotación
  - ✓ El pre-presupuesto de haberes e ingresos que mensualmente percibirá cada trabajador que preste sus servicios bajo las directrices y techos establecidos.

2) **Pre - Presupuesto nacional:** Se realiza la proyección y evolución del total de gastos remunerativos del personal, en función de la sumatoria de los pre-presupuestos iniciales de compensación total de las unidades n-1 y se ajusta en función de los techos y requerimientos establecidos.

3) **Revisión y aprobación de Presupuesto Final:** Se envían el pre-presupuesto final nacional para revisión de la Gerencia de Planificación y Control de Gestión, y tras ajustes, se presenta la versión final para la aprobación de la Gerencia de Administración y Finanzas para el ejercicio financiero anual, incorporándose finalmente las observaciones o ajustes que se registren tras la presentación al Comité Corporativo de Coca-Cola Andina, sobre la base de reasignación de recursos.

### 4. Gobernabilidad

La delegación de la autoridad tendrá relación directa con la estructura organizacional. La jerarquía de autoridad es la siguiente:

- Directorio,

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 17 de 20           |

- Comité Ejecutivo,
- Vicepresidente,
- Gerente General y Gerentes Corporativos,

Respecto del cumplimiento de esta Política Corporativa de Compensaciones, del marco presupuestario asociado con las compensaciones y la administración de las compensaciones fijas, variables y beneficios se regirá por lo establecido en las Políticas de Delegación de Autoridad y Administración de Políticas y Normas corporativas.

#### **Sobre la política y normas corporativas de compensaciones:**

Esta política corporativa, será aprobada por el Vicepresidente Ejecutivo y deberá ser aplicada en todas las Operaciones, teniendo prevalencia ante cualquier otra.

Las responsabilidades respecto de la revisión, adecuación y el control del cumplimiento de esta política, será asignada de acuerdo con la estructura de delegación corporativa, a saber:

- **Vicepresidente**, es responsable de la revisión periódica de esta política para asegurar que respaldan y soportan adecuadamente los objetivos de la organización
- **Gerentes Corporativos**, responsables de establecer los lineamientos generales de la política, velar por la coherencia de las operaciones en el cumplimiento de las normas y procedimientos de las políticas, así también porque los sistemas de administración y modelos de gobernabilidad se enmarquen en los lineamientos de las políticas
- **Gerente General de Operación**, responsable de garantizar la aplicación y el control del fiel cumplimiento de las Políticas y Normas Corporativas en el país, también dirimir respecto de las discrepancias y excepciones justificadas a la política.
- **Gerentes de Recursos Humanos**, garantizar la aplicación y el control del fiel cumplimiento de las Políticas y normas Corporativas relacionadas con la gestión de RRHH en el país, así como de publicar y educar sobre los principios guía que orientan el diseño y gestión de RRHH. Para mayor operatividad se podrá delegar a su equipo directivo directo esta responsabilidad.

#### **Marco presupuestario asociado con las compensaciones:**

- La ejecución y administración del presupuesto de estructura organizativa y salarios es responsabilidad de la Gerencia de Compensaciones.
- Toda modificación presupuestaria deberá ser aprobada por la Gerencia de Finanzas y el Gerente General o Vicepresidente Ejecutivo según corresponda.

#### **Administración de las compensaciones fijas, variables y beneficios:**

La Administración de las compensaciones fijas, variables y definición de beneficios de los trabajadores de Coca-Cola Andina es responsabilidad de la Gerencia de Compensaciones.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 18 de 20           |

Toda modificación de los planes de compensaciones fijas, variables y beneficios presupuestaria deberá ser aprobada por la Gerencia de Finanzas y el Gerente General. La aprobación definitiva será en conjunto con el Gerente Corporativo de Recursos Humanos y la Vicepresidencia Ejecutiva, según el nivel de estructura organizativa implicada.

## 5. Glosario

**Cargo:** es la unidad básica de la estructura organizacional en una empresa y que ayuda a la organización a alcanzar su propósito. Está compuesto de tres elementos:

- **Competencias:** conocimientos, habilidades y destrezas requeridas
- **Procesos:** Procesos en los que participa o sobre los que impacta
- **Resultados:** resultados esperados del cargo

**Empleado:** titular de cada cargo de trabajo que recibe como contraprestación una compensación.

**Compensación:** corresponde al conjunto de salarios y retribuciones fijas y variables de corto, mediano y largo plazo (cuando corresponda) pactadas en forma individual por un trabajador, incluyendo beneficios que son recibidos en especies o en dinero.

**Grado:** Es la ubicación relativa de los cargos en función de su contenido, a la cual se ha arribado mediante la aplicación de un proceso técnico (evaluación de puestos) e independientemente de la persona que ocupe cada puesto. El Grado está vinculado al cargo, dado que es una referencia que la Compañía se fija a efectos de administrar equitativamente las compensaciones.

**Escalas Salariales:** es el conjunto de grados con sus correspondientes bandas salariales.

**Bandas Salariales:** Zona o franja, limitada por un máximo y un mínimo, en la que se encuadran los salarios de todos los puestos pertenecientes a un mismo nivel de clasificación (grados)

**Mercado de Comparación:** es la muestra de empresas que se utilizarán como base para realizar los análisis y diagnósticos salariales. Dichas empresas serán elegidas por criterios definidos, para sentar una base de comparación.

**Estadígrafo de Comparación:** es aquella medida estadística escogida para realizar las comparaciones dentro de una muestra del mercado seleccionado:

- **Percentil 75:** Indica el límite que separa el veinticinco por ciento de la(s) empresa(s) participante(s) en la encuesta, que pagan los sueldos más altos.
- **Mediana:** Indica el límite que separa el cincuenta por ciento de las empresas dentro de la encuesta.
- **Percentil 25:** Indica el límite que separa el veinticinco por ciento de las empresas participantes de la encuesta salarial, que pagan los sueldos más bajos.

**Equidad Interna:** es la posición relativa de la compensación entre los cargos respecto de aquellos que pertenecen al mismo grado. La descripción del cargo y las competencias requeridas para el mismo permiten efectuar una

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 19 de 20           |

comparación de los distintos cargos de trabajo y determinar si las diferencias de compensaciones son adecuadas, buscando una consistencia interna de los salarios.

**Competitividad Externa:** es el nivel de pago de los cargos en relación con un mercado de referencia y posicionamiento de la Compañía respecto de éste. Esto significa determinar qué puestos quedan dentro o fuera de un rango tolerable para un estadígrafo definido en un concepto salarial escogido dentro del mercado de comparación.

**Evaluación de Desempeño:** proceso formal de evaluación de objetivos y competencias de un trabajador que ocurre anualmente. Su finalidad es promover el acercamiento entre el trabajador evaluado y su superior jerárquico que actúa como evaluador, analizando las posibilidades de aumentar la eficiencia en sus funciones, y establecer las posibilidades y métodos para lograr un mayor desarrollo individual.

**Pago por mérito:** Es el uso de incentivos económicos en la remuneración de los trabajadores como parte del reconocimiento por su contribución al cumplimiento de objetivos de la empresa. Consiste en remunerar a los trabajadores de acuerdo con el nivel de contribución, responsabilidades y exigencias que tiene cada puesto de trabajo.

## 6. Responsabilidades

**La Vicepresidencia Ejecutiva** es responsable de revisar periódicamente la Política de Compensaciones para asegurar que respalda y soporta adecuadamente los objetivos de la organización, atrae y retiene a posiciones y cargos críticos a un costo razonable, y prioriza la misión de la organización.

**La Gerencia Corporativa de RRHH** es responsable de establecer los lineamientos generales de la Política de Compensaciones y de administración salarial. A través del área corporativa de compensaciones también es responsable de definir formatos de Descripciones de Cargo y sistemas de evaluación de cargos, como de la validación de grados y rangos salariales generados y en uso por las operaciones.

**Las Gerencias de Recursos Humanos** de cada operación son responsables de publicar los principios o guías necesarios para diseñar y gestionar los programas de administración salariales específicos para los trabajadores, incorporando datos de mercado y restricciones presupuestarias. Asimismo, son responsables de administrar y actualizar los programas de beneficios.

**Mesa Regional de Compensaciones:** es responsable de analizar y/o validar los procesos asociados a la recolección de información para la administración de Competitividad externa, Equidad Interna y todo o relacionada a la correcta aplicación de la política Corporativa de Compensaciones.

**Las Gerencias, Subgerencias, Jefaturas y cargos Supervisores** de la organización son responsables de conocer el programa de administración salarial y aplicarlo oportuna y equitativamente.

**Los trabajadores** son responsables de ejecutar sus tareas con la mejor de sus habilidades y ser elegibles para incrementos en su capacidad de renta. También son responsables de seleccionar y utilizar los beneficios en forma prudente, y en la manera más eficiente.

|   |                             |                         |
|---|-----------------------------|-------------------------|
|  | <b>POLITICA CORPORATIVA</b> | Versión<br>4.0          |
| <b>COMPENSACIONES</b>   |                             | Vigencia<br>Agosto 2023 |
|   |                             | Pág: 20 de 20           |

#### 7.- Control de Cambios:

| Versión | Descripción de los principales cambios<br>(para mayores antecedentes, escribir a <a href="mailto:politicascorporativas@koandina.com">politicascorporativas@koandina.com</a> )   | Aprobación                 | Vigencia       |
|---------|---|----------------------------|----------------|
| 4.0     | <p>2.1 Evaluación y Descripción de Cargo: Se incorpora responsabilidad de la Mesa Regional de Compensaciones</p> <p>2.4 Bandas Salariales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se incorpora párrafo de actualización y aprobación.</li> <li>• Se incorpora párrafo de opciones de bandas paralelas y aprobación.</li> </ul> <p>2.7 Encuestas de Mercado: se modifica segmentación, mercado de comparación y aprobación.</p> <p>2.10 Incrementos Salariales: se modifican % de incremento y aprobaciones.</p> <p>6.- Se incorpora responsabilidad de Mesa Regional de Compensaciones.</p> | Miguel<br>Ángel<br>Peirano | Agosto<br>2023 |