

El papel de la innovación en la retribución de los directivos norteamericanos.



Por Pascual Berrone, profesor del IESE

Noviembre de 2008



Desde 1980, los salarios de los CEO no han cesado de aumentar, en 2006 los 20 ejecutivos mejor pagados de empresas cotizadas estadounidenses ganaron un promedio de 36,2 millones de dólares. El triple que sus homólogos europeos. Ahora, cuando los salarios de los máximos responsables de las grandes corporaciones norteamericanas superan la marca de los 10 millones de dólares anuales la opinión pública se pregunta qué justifica que les corresponda una parte tan importante de las ganancias de la empresa. A la opinión pública también le gustaría saber por qué los CEO norteamericanos suelen tener salarios mucho más altos que sus colegas europeos, incluso cuando éstos dirigen empresas un 40% más grandes que las estadounidenses.

Un estudio dedicado a responder ambas preguntas es el reciente *Executive compensation in North American high-technology firms: A contextual approach*, de Marianna Makri, Luís Gómez Mejía y quien firma este artículo. Se identifican en el mismo los cuatro factores contextuales que explican por qué aumentan tanto las nóminas de los CEO norteamericanos y porqué superan a las de sus colegas europeos. Destaca cuatro factores contextuales: el sistema jurídico estadounidense; la intervención del gobierno en la legislación; el riesgo del país; y la cultura e idiosincrasia social de los Estados Unidos.

En lo tocante al primero, el sistema jurídico, hay que considerar que las patentes son cruciales en la industria tecnológica. La seguridad jurídica, la protección antimonopolio y la salvaguarda de los derechos de propiedad intelectual facilitan a las empresas la inversión en I+D, lo que permite que los beneficios de los ejecutivos se fijen bajo unos criterios que priman la calidad de la innovación en detrimento de su cantidad. Esto se traduce a su vez en la posibilidad de obtener mejores indicadores financieros a corto y largo plazo y, por tanto, en salarios más altos para los CEO.

En cuanto al segundo aspecto, el papel del gobierno en la legislación, resulta crucial en el campo de las patentes. La Ley de Reforma de Patentes, aprobada por el Congreso en abril de 2007, es un buen ejemplo de cómo la acción política en Estados Unidos favorece la innovación empresarial. Y ésta a su vez repercute en la retribución de los CEO.

La tercera clave, el riesgo del país, se refiere al nivel de incertidumbre económica y política que presenta, que fuera de coyunturas excepcionales como la actual, es relativamente bajo en Estados Unidos. Aún así, influye en la incertidumbre de los resultados de los proyectos de innovación. En consecuencia, si los CEO aceptan riesgos adicionales acostumbran a exigir que se les compense por ello.

La cultura y la idiosincrasia social de un país, el cuarto factor, también influye. Esta cultura nacional se puede abordar desde cuatro aspectos: a) la distancia del poder o estratificación social; b) la dinámica individualismo-colectividad, es decir, el deseo del individuo de promocionarse por encima del grupo; c) la dinámica masculinidad-feminidad, esto es, la orientación al trabajo o a las relaciones; y d) la necesidad de normas y procedimientos para contrarrestar la ambigüedad y la incertidumbre. Las empresas estadounidenses se inscriben en una cultura que valora la creatividad y presenta un nivel bajo de distancia de poder, registra un nivel alto de individualismo y su nivel de aversión a la incertidumbre es baja. Este conjunto de factores repercute favorablemente en los salarios de los ejecutivos.

El estudio analiza otro tema que ha sido poco investigado: los efectos de la propiedad familiar en los salarios de los CEO de las empresas tecnológicas de Estados Unidos. Como es sabido, las empresas familiares juegan un papel en la creación y financiación de nuevas compañías y en el impulso de los avances económicos y tecnológicos. De hecho, las familias fundadoras están presentes en más de un tercio de las 500 empresas que cotizan en el índice Standard and Poor's y muchas empresas del sector tecnológico, incluyendo Microsoft y HP, han podido despegar precisamente gracias a una fuerte inversión y al interés de las familias. Los datos de nuestro estudio revelan que, en general, los CEO relacionados con las familias fundadoras valoran más la seguridad laboral que el salario y por tanto suelen competir menos en el mercado global. Sin embargo, no es el único factor que explica que acostumbren a cobrar menos que sus colegas de empresas no familiares: también suelen tomar decisiones más prudentes en los

proyectos de I+D. Dado que ésta es tan importante en el sector tecnológico, las empresas familiares de este sector ofrecen salarios más altos a los CEO que no pertenecen a la familia y que proceden del mercado global, ya que esperan de ellos que potencien la apuesta por la innovación. Así pues, también en este segmento de empresas se constata la estrecha relación que existe entre la remuneración de los CEO y la innovación empresarial.

La I+D suele ser responsable del crecimiento y el dominio del mercado, de modo que los CEO han de arriesgarse a decidir finalmente qué proyectos e inversiones se deben realizar. Para estimularlos a emprender proyectos innovadores que den como resultado nuevos productos, una mayor eficiencia, o el control del mercado, las empresas optan por programas de retribución muy atractivos. Así pues, la necesidad de la innovación está detrás de la aparentemente inexplicable escalada salarial de los CEO. Conviene recordarlo para no simplificar demasiado el debate sobre los sueldos de los directivos norteamericanos.