

>> **Compensación de los ejecutivos y Consejos de Administración: Transparencia, temor y pudor**

Madrid >> 11 >> 2011

El relato de la recesión económica internacional tiene uno de sus capítulos más morbosos en la compensación que perciben los miembros de los Consejos de Administración y de la alta dirección de las empresas. En los últimos días, algunos agentes sociales han criticado las “remuneraciones desproporcionadas” de la cúpula del sector financiero, calificándolas de “antítesis de lo socialmente responsable”. ([Consulta el dossier aquí.](#))

Superado ya el ocultismo y el secretismo en aras del buen gobierno corporativo, se atravesó una etapa con buenas dosis de edulcorante. Ahora, no obstante, nos encontramos en la era del pudor y del temor.

Los mercados, tan denostados y muchas veces demonizados, han obligado a las compañías a explicar claramente su situación y planes de forma clara, y el capítulo de la compensación no es una excepción. Aquéllas empresas que han fallado en esta explicación, bien por errores de pedagogía o de detalle, han sido condenadas. El mercado cuestiona y retira su confianza a todo aquél que falta a su deber de transparencia. Sin confianza, no hay clientes, inversores... y quizás empresa.

En la era de la gestión racional, donde las decisiones se sustentan en la eficiencia y el retorno, y donde cualquier coste es medido en relación a su eficacia, debemos ser celosos en explicar adecuadamente el retorno de nuestros gastos de compensación y el criterio sobre el que basamos los mismos. Ese ejercicio debe hacerse con la vista puesta tanto en el mercado como en la opinión pública, midiendo también el efecto reputacional, sin temor ni pudor, en el entendido de que estamos obrando correctamente y con apego a los estándares más exigentes.

El profesor Christopher A. Bartlett, de la *Harvard Business School*, afirma que la economía actual está basada en el conocimiento y, por tanto, en el talento de las personas para innovar y generar riqueza. Ése es precisamente el gran valor que aportan los consejeros y ejecutivos a sus compañías, y su retribución fija y variable está justificada por:

- La cualificación que tienen.
- Su capacidad de gestión.
- La mejora de la productividad.
- La consecución de unos objetivos cuantitativos y cualitativos.
- El incremento de los resultados.
- La creación de valor para los accionistas.



Cuando se alcanzan esas metas, no debe existir pudor, recato o temor, ni en las empresas ni en los directivos, en comunicar una compensación que sea equitativa, primero con el tamaño de la compañía y con las condiciones de mercado, y después con arreglo al conocimiento, capacidad, dedicación, fidelidad y contribución al crecimiento y creación de valor.

Haciendo un símil deportivo, casi ningún socio cuestionaría los ingresos de Leo Messi o Cristiano Ronaldo en una temporada en la que su rendimiento fuera excelente y como consecuencia de eso sus clubes obtuvieran importantes títulos. En el mundo empresarial tampoco se cuestionaba la retribución del fallecido Steve Jobs cuando era presidente de Apple, ni la que percibe Bill Gates como presidente de Microsoft, o la de los fundadores de Google, Larry Page y Sergey Brin. Es más, su aportación a esas organizaciones ha sido y es tan vital, que algunos de ellos se impusieron hace tiempo un sueldo de un dólar y el resto de sus retribuciones pasaron a cobrarlas en acciones de la empresa e instrumentos similares.

Evidentemente, es imposible que las retribuciones de todos los ejecutivos giren en torno a esos parámetros, pero sí que se está extendiendo cada vez más entre las empresas una filosofía y ética salarial similares, aunque amoldándose al tamaño de cada compañía y a su situación financiera.

La crisis ha desterrado la retribución fundamentada en el beneficio cortoplacista e inestable. Ahora, gran parte de las compañías establecen los incentivos de sus directivos basándose en la consecución de objetivos en el medio y largo plazo, en su arraigo a la empresa, y en el establecimiento de estrategias que busquen resultados estables y duraderos. Pero nos sigue pesando la condena de la opinión pública por pecados pasados, o quizás fallamos en la

La crisis ha desterrado la retribución fundamentada en el beneficio cortoplacista e inestable. Pero nos sigue pesando la condena de la opinión pública por pecados pasados, o quizás fallamos en la explicación por pudor o temor

explicación por pudor o temor. Debemos de pasar página y reflexionar sobre el efecto positivo que una buena comunicación de nuestra política de remuneración al consejo y a la alta dirección tiene en el mercado. Quizás convenga ser más activos en su defensa y puesta en valor, alejándonos de argumentos simplistas, emocionales y reduccionistas.

Un buen ejecutivo o consejero para una compañía tiene un coste más o menos razonable que nadie va a discutir, basado en el retorno que proporciona y en su contribución, y estando de acuerdo a las buenas prácticas del mercado. Nunca seamos parcos en decir que es importante retener ese talento y que el coste de su pérdida puede ser mucho mayor, llegando a costar incluso la supervivencia de la empresa.

Pero sobre todo cuidemos las formas y los procedimientos, tal vez la ira de la opinión pública no estriba tanto sobre una cantidad y su detalle, como sobre la forma en que se ha diseñado y ejecutado.



>> **Juan Rivera** es Socio y Director Senior de LLORENTE & CUENCA en la oficina de Madrid y responsable del área de Comunicación Financiera. En sus más de 15 años de experiencia profesional ha asesorado a más de 100 empresas en cuestiones de comunicación corporativa, entre las que figuran operaciones de fusión o adquisición, o salidas a Bolsa.

d+i LLORENTE & CUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.