

Contratos de incentivos implícitos

Contratos de incentivos **implícitos**

- Supervisor: puede fácilmente verificar si el conocimiento ha sido compartido
- Problema: ¿Cómo hace la empresa creíble su promesa de pagar al empleado por el conocimiento transmitido?
- El empleado no puede denunciar a la empresa si esta no cumple el contrato "implícito"

Contratos de incentivos implícitos

- Contratos implícitos sólo pueden ser efectivos si para la empresa supone un coste el incumplir el contrato
- ¿Coste?
 - En el futuro no será capaz de generar incentivos mediante contratos implícitos
 - Coste del incumplimiento: pérdida de reputación
- Importante: si no se paga la bonificación (o bono) , se ha de poder comunicar la razón de forma clara al empleado

Contratos de incentivos implícitos

- Ventaja de los contratos implícitos:
 - Permiten hacer depender la paga de variables no verificables pero más estrechamente relacionadas con el desempeño del agente
 - Ej.: compensación relacionada con medida subjetiva del desempeño (por parte de supervisores, supervisados, compañeros...)

Contratos de incentivos implícitos

- Problemas de los contratos de incentivos implícitos:
 - "Compresión de evaluaciones":
 - El supervisor puede considerar desagradable compensar a algunos y penalizar a otros. ("para evitar problemas les pongo a todos un 8")
 - Elimina los incentivos a esforzarse
 - Posible solución: evaluaciones tienen que satisfacer una determinada distribución (curva)
 - Ej.: las notas tienen que tener una cierta distribución (25% "notables")

Contratos de incentivos implícitos

- Problemas de los contratos de incentivos implícitos:
- "Actividades de influencia":
 - Empleados dedican tiempo y esfuerzo a influenciar al supervisor para mejorar su evaluación
 - Visibilidad
 - "Caer bien"

"Torneos" internos

- "Torneos internos" o "competencia por ascensos"
- Ascenso = + salario + satisfacción + poder de decisión + responsabilidad
- Empleados interesados en obtener un ascenso
- Ascensos similares a "torneos" o "campeonatos":
 - Varios competidores
 - Sólo uno obtiene el premio (el ascenso)

Torneos internos

- Ejemplo: 2 directivos, sólo uno será director general de la empresa
 - w = salario actual
 - w^* = salario director general
 - $p(e)$ = probabilidad de ganar el "torneo"
- Cada directivo:
$$\text{Max}_e p(e)(w^* - w) - c(e)$$

Torneos internos

- Si el diferencial (el "premio") $(w^* - w)$ \uparrow : incentivos para ganar la carrera \uparrow
- ¿Cómo aumentar $(w^* - w)$?
 - Si $w \downarrow$, difícil atraer candidatos
 - $w^* \uparrow$
 - Incrementa incentivos
 - Permite reducir w

Torneos internos

- Si número de competidores \uparrow , el diferencial tiene que incrementarse
- Cuando hay varias rondas de promoción el diferencial tiene que ir creciendo en cada ronda:
 - Ej. 3 niveles:
 - gerente, vicepresidente, presidente
 - Premio del ascenso a vicepresidente: incremento de sueldo + probabilidad de ascender a presidente
 - Premio del ascenso a presidente: incremento de sueldo

Torneos internos

- Ventajas:
 - Elimina problema de "compresión de evaluaciones"
 - Medida relativa: reduce riesgo
- Problemas:
 - Ascensos sólo como mecanismo de incentivo: también otros papeles (ajuste del empleado al puesto)
 - Problemas de las medidas relativas: falta de cooperación y sabotaje

Salarios de eficiencia y despido

Despido como amenaza/respuesta ante prestaciones "insatisfactorias"

- Ejemplo
 - Coste de "trabajar duro" = 50
 - Coste de trabajar poco = 0
 - Si se trabaja duro las prestaciones son siempre satisfactorias
 - Si se trabaja poco: con probabilidad p la empresa detecta que las prestaciones son insatisfactorias y despide al empleado
 - w = salario si el trabajador mantiene el trabajo

Salarios de eficiencia y despido

- Para que el empleado quiera trabajar duro:
$$B^0 \text{ de trabajar duro} > B^0 \text{ de trabajar poco}$$
$$w - 50 > p w^{**} - (1 - p) w$$
$$p(w - w^{**}) > 50$$
- Los incentivos a trabajar duro dependen de:
 - p
 - $(w - w^{**})$
 - w ("salario de eficiencia")
 - w^{**}

Salarios de eficiencia y despido

- El salario de eficiencia es un salario “fijo”, pero sólo entre comillas
 - Es “fijo” pero no fijo: si las prestaciones no son adecuadas el empleado no recibe w (al menos no en el futuro)
- La empresa puede gastar recursos para una mayor supervisión o gastar recursos en pagar salarios más altos
- La empresa puede hacer más costoso el trabajar poco, extendiendo la relación de trabajo en el tiempo, ¿por qué?

Incentivos en equipo

¿Cómo dar incentivos a un equipo?

- Incentivos individuales:
 - Riesgo: desincentivar la colaboración, particularmente importante en un equipo
 - Ej. Equipo para desarrollar un nuevo producto: un miembro de marketing, un miembro de operaciones.
- Incentivos basados en desempeño del equipo:
 - Ej., se paga un bono de 1000 si el equipo alcanza un determinado resultado

Incentivos en equipo

Implicaciones/soluciones

- Los equipos tienen que ser más bien pequeños
- Equipos estables: menor posibilidad de “free riding” → mecanismos de penalización internos
- Miembros del equipo actúan como supervisores: acciones fácilmente observables

Carreras profesionales

- Con frecuencia, el trabajador está interesado en su valor de mercado futuro
- Incentivo para el desempeño: preocupación por la carrera profesional (por la percepción del mercado)
 - Ej.: futbolista de 2ª división
 - Parte importante de incentivos: destacar para ser contratado en 1ª

Carreras profesionales

- Ventajas de la preocupación por la “carrera profesional”:
 - Incentivos
- Desventajas:
 - “Jóvenes”: imitación para evitar quedar los últimos
 - Ej.: gestores de fondos de inversión
 - “Mayores”: queda poca carrera
 - Contratos de incentivos más importantes
 - Capital humano general y específico
 - Contratos a largo plazo
 - Aumento del salario con la experiencia