

EAE 543 - Economia do Trabalho II (Instituições do Mercado de Trabalho)

Aula 08: Incentivos baseados na carreira e remuneração de executivos

Livro texto: Lazear – Capítulos 11 e 12

Parte 1: Incentivos baseados na carreira

Incentivos de LP também se vinculam ao desempenho

Bandas se alargam

Movimentos para cima (raros laterais e para baixo)

Muito cuidado/critério

Transferências laterais

Aumento de salário, bônus e outros benefícios

Perspectiva de promoção incentiva muito (diferença no novo cargo é muito grande e crescente, em geral)

Promoções como incentivo

Incentivo para o desempenho e seleção dos melhores

Problema: o promovido vai dar certo no novo cargo?

Separar: promoção por outro critério e bônus por desempenho. Mas, é difícil separar.

No Japão conseguem separar.

Promoção sinaliza. Incentivo é inevitável.

Promoções: torneio ou desempenho padrão?

Número fixo de promoções/estrutura fixa: torneio

Número variável/grande/qualidade: padrão

Se possível, usar os dois.

Avaliação relativa ou absoluta? É mais fácil ordenar que medir.

Torneio = avaliação relativa. Gera conflito (até sabotagem)

Se cooperação é importante: incentivos coletivos

Incluir no critério de seleção a personalidade (pombos-falcões)

Curvas forçadas

Como promoções geram incentivos?

Diferença salarial deve ser grande

Fatores importantes:

- Probabilidade de promoção
- Tamanho do prêmio
- Qualifica para a próxima rodada
- Incentiva todos os níveis abaixo
- Prêmios finais devem ser grandes
- Erro de medida pequeno

Pergunta: porque nos EUA o prêmio da promoção é tão grande (e no Japão tão pequeno)? Descubram.

Torneios e incentivos

O grupo deve ser homogêneo. Porque?

Separar falcões de pombos

Não esquecer os perdedores

Recrutamento externo aumenta ou reduz o incentivo de promoções?

Rotatividade abre vagas

Evidências empíricas sobre torneios

Atletas profissionais

Estudantes em experimentos

Resultados: grande variância em torneios. Porque?

Alerta de Lasear: Mérito ou incentivo?

Promover o talentoso ou o esforçado (bem sucedido)?

Se for mérito (talento), promoção não incentiva esforço.

Recomendação enfática do professor: ver o box da página 69 (promoções nos Departamentos de Economia)

Para os professores jovens: torneio. Para as melhores faculdades: seleção externa

A classe está convidada a explicar

A carreira (fora e dentro)

Esforço decresce com a idade (no começo, é preciso sinalizar)

Muitas empresas atrelam aumentos salariais ao tempo de serviço

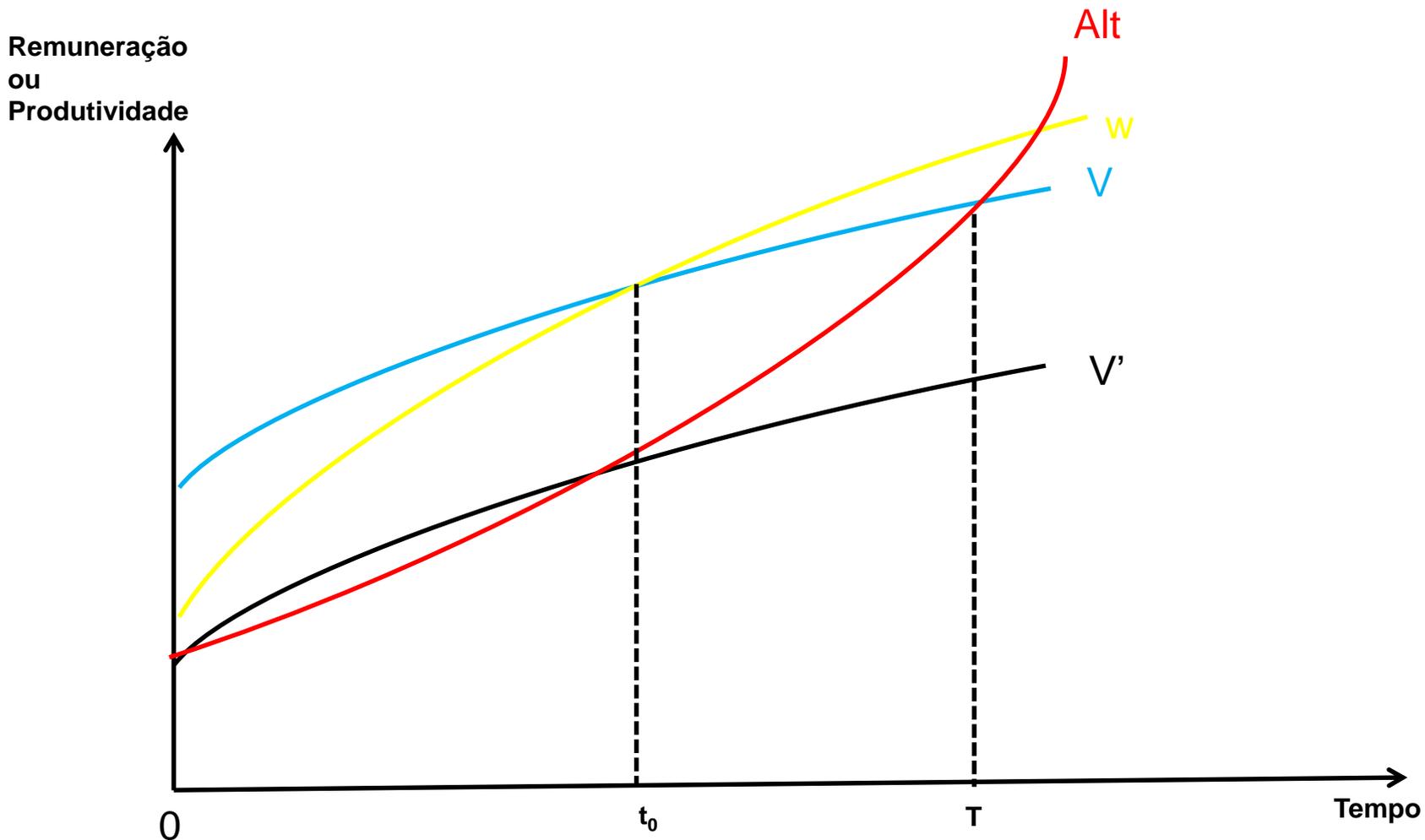
Lógica: Gráfico da Figura 11.2

Salário é maior que a produtividade a partir de um ponto na carreira. A alternativa externa (lazer) se torna mais e mais atraente, até induzir a decisão de aposentadoria.

Sugestão enfática: vejam e tentem entender o gráfico.

Salário e produtividade ao longo da carreira

$$VP_w = VP_v$$



Mensagem: faz sentido promover por tempo de serviço

Questões adicionais

Promoções por tempo de serviço: contrato implícito

O trabalhador como credor de pagamentos diferidos (exemplo - firmas de advocacia: prêmios condicionados a lucros futuros). Evita distorções de curto prazo.

Aposentadoria compulsória é ilegal nos EUA. Por isso, pagamentos diferidos.

Parte 2: Remuneração de executivos

Opções de ações (stock options):

Tem dois formatos – *call* (mais usado) e *put* (*muito raro*)

Call: exerce a opção se $p > K$ (preço de exercício)

Pergunta para a classe: onde está o incentivo?

Resposta: lucro de exercer a opção = $p - K$

Opção de ações de empregados é diferente de opção de ações de investidores

Prazo para poder exercer (3 a 5 anos)

Opção não pode ser vendida

Se sair da empresa, não leva a opção

Pergunta: porque as restrições?

Outra: para quem oferecer? Para todos? Lazear não recomenda por três razões:

- Fonte cara de financiamento
- Auto seleção de empregados
- Redução de rotatividade

- Custo alto

Custo do programa: contábil = zero, mas existe custo de oportunidade para a empresa

Não gostam de risco, de apostas

Concentração de riscos na empresa (capital humano, financeiro). Investidores diversificam.

Custo para motivar é maior que o de um bônus em dinheiro.

Conclusão: é melhor oferecer ações ao mercado

O programa pode funcionar para firmas novas (os investidores não conhecem, os empregados sim)

- Auto seleção dos empregados

Os empregados que acreditam na empresa gostam do programa e ficam.
Os que não gostam, saem.

Pode inibir ousadia e arrojo.

Só funciona para os mais graduados (porque?).

- Redução da rotatividade

Sim é verdade. Mas há outras maneiras, mais baratas, para reduzir

Opções como incentivo

Tarefa para a classe (daqui a pouco):

1. Opções de ações tem as propriedades de um bom incentivo? Vantagens? Desvantagens?
2. O que é melhor: K baixo e poucas opções ou K alto e muitas opções?

Como funcionam as opções de ações:

Não se deve oferecer tudo na contratação. Perda de incentivo. Melhor distribuir opções no tempo.

Problema: Pode induzir fraudes.

Reprecificar: Se necessário. Com cuidado e muita conversa. (lembrar discussão sobre avaliação qualitativa x quantitativa)

Remuneração de executivos

(Executivos de empresas listadas na Bolsa)

Para a opinião pública:

Níveis salariais são exageradamente altos
(Lasear: mas, muito menores que o lucro).

Não refletem o desempenho.
(Lasear: o nível não importa. O importante é a relação desempenho-remuneração).

Remuneração de executivos – Evidências

Quando podem, a remuneração fica acima do mercado.

Como?

CEO's manipulam nomeações do Conselho de Administração.

CEO's cruzados com Conselhos em empresas diferentes.

Remuneração de executivos por desempenho

Mais evidências

Remuneração não varia com tamanho se decisões são operacionais.

Remuneração varia com tamanho se decisões são estratégicas.

Remuneração de executivos por desempenho

Medidas de desempenho: valor da ação ou lucro contábil.

Pergunta: Perto dos 100%? Intensidade é forte?
(Obviamente, não. Longe da comissão de 100%).

Controle de executivos – 4 Mecanismos:

1. Pressão externa (acionistas e opinião pública).
2. Competição no mercado de produtos positivamente correlacionada com controle.
3. Governança corporativa/regulação – aquisições se o executivo é ruim.
4. Conselho de Administração.

Classe? Qual a percepção: funcionam?

Em suma: Os incentivos dos executivos são muito importantes.

O valor da empresa pode cair sem uma boa governança e uma boa estrutura de incentivos

Mas, é difícil controlar o executivo. Muito risco moral (*moral hazard*)

Para pensar em casa: O que é melhor: K baixo e poucas opções ou K alto e muitas opções?