

## Directores: Valor más que tiempo

En Spencer Stuart entendemos la importancia del liderazgo para las empresas. Desde hace más de 60 años, organizaciones en todo el mundo confían en nosotros para apoyarlas en la toma de decisiones de alto nivel con impacto duradero. Desde hace más de 30 años, nuestra práctica de Board Services ha sido la principal gestora de los directorios de las empresas S&P 500 y de muchas otras empresas en el mundo.

En línea con la búsqueda de una mejor gestión en los directorios, y de manera complementaria a nuestra tercera edición del *Board Index*, realizamos por primera vez en el Perú el Estudio de Compensación de Directorios 2020. Este estudio está basado en las compensaciones de 2019 y busca analizar cómo son compensados los miembros de directorios en el país, cómo se comparan entre sí y cómo se comparan con sus pares de otros países. Analizamos en total 96 directorios de empresas que en su mayoría (38%) facturan entre USD 50 millones y USD 250 millones al año.

### Compensación por tamaño

Una de las primeras observaciones del estudio es la diferencia en la compensación de los miembros de directorio de empresas que cotizan en bolsa con respecto a las que no. Los que cotizan en bolsas extranjeras perciben en promedio USD 54,000 al año, mientras que aquellos de empresas que solo cotizan en la bolsa peruana perciben un promedio de USD 45,000 al año; y los de empresas que no cotizan, un promedio anual de USD 24,000.



La diferencia también guarda relación con el tamaño de la empresa. Las compañías con una facturación menor a USD 50 millones pagan en promedio USD 19,000 al año a sus miembros, mientras que las que facturan más de USD 1,000 millones compensan a sus directores con una dieta promedio de USD 57,000 al año.

El comportamiento de las compensaciones también guarda relación al número de empleados de la compañía. Los directores de empresas con menos de 500 empleados perciben en promedio USD 20,000 al año, cuando sus pares en empresas de más de 10,000 empleados reciben USD 70,000 al año en promedio.

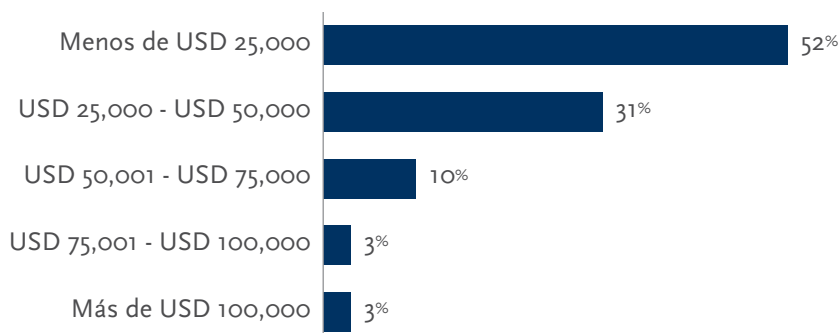
En relación a la compensación por participar en Comités, las empresas que cotizan en bolsa presentan un promedio de USD 22,000 al año mientras que las empresas que no cotizan USD 11,000.

## Desfase regional

También observamos que los pagos a los miembros de directorios en el Perú son menores a los de sus pares en la región. Por ejemplo, los de empresas que cotizan en la bolsa en Chile perciben una compensación promedio de USD 87,000 — 93% superior al promedio anual peruano, de USD 45,000. Mientras tanto, en nuestra experiencia, la diferencia entre los sueldos de los gerentes generales en empresas comparables del mismo sector entre Perú y Chile no excede el 20%.

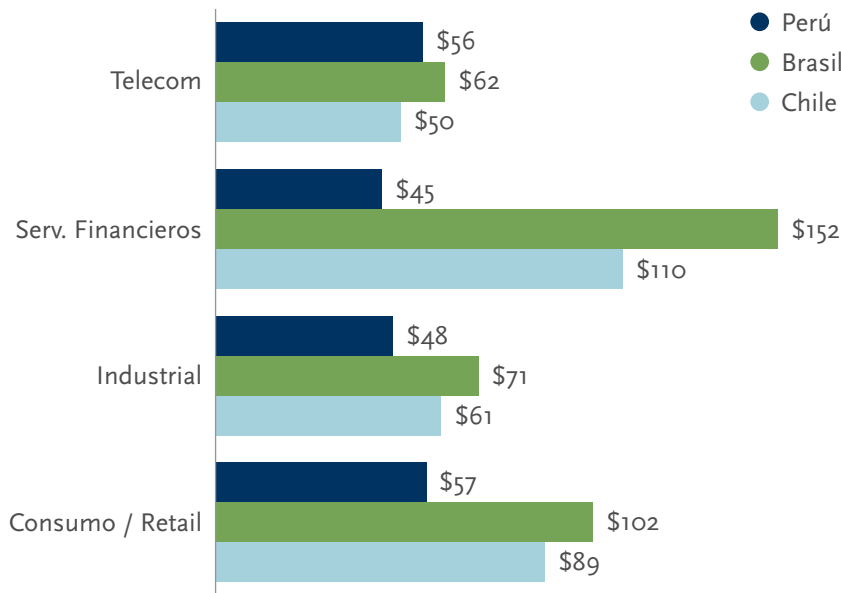
La diferencia entre las dietas se hace más visible cuando el 52% de los miembros de directorio encuestados afirma recibir compensaciones anuales por debajo de los USD 25,000. Esta cifra también evidencia la dispersión de los pagos en el Perú. El pago mínimo va desde los USD 4,000 hasta los USD 150,000 anuales para empresas que cotizan en la bolsa peruana.

### Compensación anual de directores en el Perú (en USD — sin contar Comités)

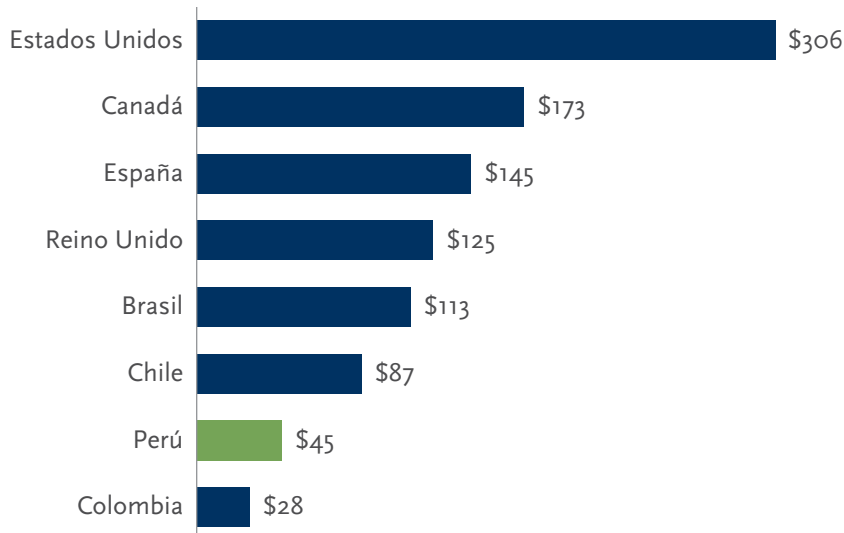


La disparidad entre las compensaciones de los miembros de directorio en el Perú se encuentra en todos los sectores económicos entre las empresas que cotizan en bolsa, pero con algunos matices. Las empresas de telecomunicaciones son las más semejantes entre sí, con USD 6,000 de diferencia en sus compensaciones anuales frente a sus pares en Brasil. En el extremo opuesto, las empresas de servicios financieros presentan la mayor diferencia, con USD 107,000 de distancia entre los promedios anuales de las compañías peruanas y las brasileñas.

### Compensación de directores por sector (en miles de USD — sin contar Comités)



### Compensación anual promedio de directores (en miles de USD — sin contar Comités)

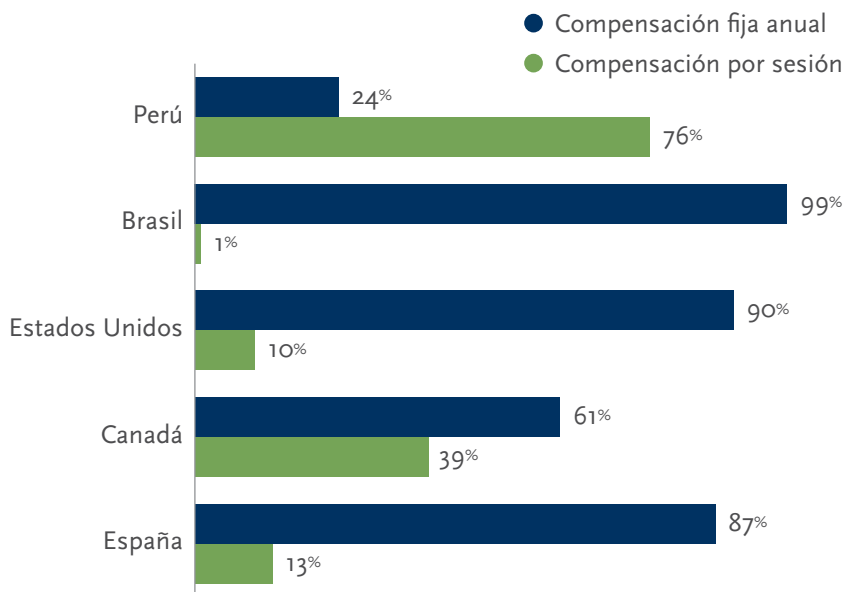


En la última década, hemos apoyado a cada vez más empresas peruanas en el proceso de profesionalizar sus directorios, y el esfuerzo se ha centrado principalmente en mejorar dos frentes: incluir a directores independientes e incluir mayor diversidad de perfiles en la mesa del directorio. Si bien estos aspectos son importantes, actualizar la valoración y forma de la compensación de los directores en el Perú ha quedado en un segundo plano.

## El valor es más importante que el tiempo

La dinámica de pago predominante en los directorios peruanos evidencia que las empresas locales tienden a compensar a los miembros del directorio de su organización principalmente con base en el tiempo que dedican. Es así como el 76% de los directores es remunerado por sesión y solo el 24% restante recibe una compensación anual. Lo mismo sucede con la compensación correspondiente a los comités, el 83% es remunerado por sesión. Sin embargo, la tendencia global consiste en remunerar a los directores por el valor que aportan a la organización. Así lo observamos en países como Brasil, Estados Unidos y Canadá, donde los directores que reciben pagos por sesión son solo el 1%, 10% y 39% respectivamente.

### Forma de compensación a directores por país



La diferencia en la dinámica del pago supone que la responsabilidad de los directores con la empresa se ve resumida a la participación en las sesiones asistidas, cuando en la realidad, sabemos que no es así. El vínculo del director con la empresa tiende a ser constante, tanto en el compromiso personal como incluso, en el legal. Los directores guardan un vínculo legal permanente con la compañía, que va más allá de su asistencia a una sesión.

A nivel global, hemos observado que países con directorios que priorizan la compensación por valor — y tomando en consideración la responsabilidad permanente de los directores con la compañía — han optado por otras formas de compensar a los directores. En Estados Unidos, donde el retainer promedio (pago anual) a los directores es de USD 126,200 para empresas que cotizan en bolsa, el 57% de las empresas que observamos opta por un pago a través de acciones y el 38% por pagos en efectivo.

La tendencia que siguen muchas compañías a nivel global es a compensar a los directores por el valor que traen a la compañía más que por el tiempo específico que dedican a una sesión. Analizar la adopción de esta tendencia podría ser un siguiente paso en los directorios del Perú.

## Conclusiones

- » En el Perú, las compensaciones de los miembros de directorios varían según el tamaño de la compañía, principalmente de acuerdo con los siguientes factores: número de empleados, facturación, y si es que la empresa cotiza o no en la bolsa peruana y/o en una bolsa internacional.
- » Existen diferencias significativas entre los niveles de compensación a directores en el Perú frente a otros países de la región.
- » Las compañías peruanas tienden a compensar a sus miembros de directorio de acuerdo con el número de sesiones de directorio en las que participa. La tendencia global es de compensar con base al valor que cada miembro aporta tomando en consideración que el vínculo del director con la empresa es constante desde el punto de vista personal y legal.



## ABOUT SPENCER STUART

---

At Spencer Stuart, we know how much leadership matters. We are trusted by organizations around the world to help them make the senior-level leadership decisions that have a lasting impact on their enterprises. Through our executive search, board and leadership advisory services, we help build and enhance high-performing teams for select clients ranging from major multinationals to emerging companies to nonprofit institutions.

Privately held since 1956, we focus on delivering knowledge, insight and results through the collaborative efforts of a team of experts — now spanning more than 70 offices, over 30 countries and more than 50 practice specialties. Boards and leaders consistently turn to Spencer Stuart to help address their evolving leadership needs in areas such as senior-level executive search, board recruitment, board effectiveness, succession planning, in-depth senior management assessment, employee engagement and many other facets of culture and organizational effectiveness. For more information on Spencer Stuart, please visit [www.spencerstuart.com](http://www.spencerstuart.com).

Social Media @ Spencer Stuart

Stay up to date on the trends and topics that are relevant to your business and career.

