

Cuidemos a la Gerencia Media

La macroeconomía puede andar bien o mal y el PBI de este año podrá crecer algo pero es un año electoral y esto complica las cosas. La inflación es muy alta y provoca no sólo lo más obvio, como los mayores desfasajes en la política salarial, sino también cambios a mediano plazo en las estructuras gerenciales de las organizaciones que pueden no ser tan evidentes. Expliquemos esto un poco más.

Por un lado, en esta coyuntura, los salarios de los ejecutivos de alto nivel (CEO, Directores) siguen siendo competitivos. Las empresas están siempre alertas y preocupadas por el top management. Los directores de RH y su staff tienen la “obligación” de estar siempre pensando en ellos y son muy creativos en cuidarlos, y en mantenerlos motivados y bien pagos versus el mercado. Esto está bien y así debe ser, porque estos ejecutivos son quienes pueden hacer que el ROI sobre el capital total de la empresa sea el adecuado para garantizar la permanencia y el crecimiento de la empresa en su industria. Estudios como “The War for Talent” realizado por McKinsey & Co afirman que los ejecutivos calificados en el top 20% aumentan las utilidades 49% y los ingresos 67% más que los ejecutivos promedio. Por eso hay que atraer y retener a los buenos ejecutivos.

Sin embargo, a pesar de ser también clave en las empresas, la gerencia media es la que más sufre la alta inflación. No sólo están liderando las operaciones actuales a un mayor ritmo en la mayoría de los sectores de industria, sino también están siendo impactados por estar fuera de los convenios sindicales. Esto último los afecta directamente en sus bolsillos, ya que “las bases” aumentan sus salarios por lo determinado en las paritarias (generalmente algo por arriba de la inflación) y los jefes (gerencia media) normalmente reciben menos aumento que sus empleados año tras año (y ya van varios acumulados), por lo que van perdiendo poder adquisitivo, acrecentando el problema del “solapamiento” y deteriorando su moral.

Pero analicemos esto un poco más, ya que se podría decir que muchos ejecutivos de alto nivel también reciben un aumento menor al de las paritarias. Es cierto, pero no sólo tienen más beneficios que la gerencia media, sino que también las empresas tienen mayor flexibilidad y más variables que componen el “TAC” (total annual compensation) para considerar. Así, pueden accionar sobre beneficios como el auto, planes de pensión, reconocimientos de gastos, capacitación ejecutiva, etc. Además su bono anual es mayor (generalmente más salarios mensuales) que el de la gerencia media y pueden tener adicionalmente bonos de mediano plazo. Todo esto juega a favor de los ejecutivos del top management y no así de la gerencia media, donde el área de RH tiene menos “resortes” para operar y cuya situación se complica más en un período de inflación prolongado como el que estamos viviendo.

Otro problema para las empresas internacionales es que los sueldos están aumentando mucho en dólares y, si bien podría ser bueno para la alta gerencia porque puede ahorrar en dólares, es complicado explicar a los “headquarters” por qué los sueldos son más altos en Argentina que en otros mercados más estables y hasta más rentables.

Sin embargo, más preocupante aún es que con aumentos anuales superiores al 30%, los posibles aumentos por mérito (generalmente en el orden del 2 al 4%) no “pesan”. Así, no se logra reconocer a los mejores profesionales de la gerencia media lo que aumenta la desmotivación

que, sumado a un achatamiento de la pirámide salarial, incentiva la creación de sindicatos de mandos medios.

Habiendo sido gerente y ejecutivo de IBM por muchos años, esto último me preocupa más porque se suma a una menor ambición que están mostrando muchos jóvenes profesionales (muchos son de la generación Y) tanto por ingresar como por crecer dentro de la carrera gerencial. Claramente esta situación salarial que provoca la inflación no nos ayuda, y esto puede provocar que nos perdamos de tener a los mejores gerentes y ejecutivos en el mediano plazo.

En resumen, los profesionales de la gerencia media son sin duda los más afectados por esta coyuntura, y hay que cuidarlos porque son los que manejan directamente las operaciones de las empresas; los que van a “instrumentar” lo que los directores y CEO quieren llevar a cabo; los que van a lograr el compromiso o la lealtad de su gente (“employee engagement”) y los que construyen día a día la marca, la cultura y la reputación de una organización.

Eduardo Suárez Battán