

## **HW7: General Dynamics: Compensation and Strategy (A)**

### **Responda la pregunta en negrita.**

Profesor: Sergio Pernice

¿En qué consistía la compensación del señor Anders?

¿Qué determina el cambio de estrategia en GD?

Los planes de incentivos propuestos se basan en maximizar “shareholder value” (o el valor de la acción), pero Anders comentaba: “...For a lot of managers, it was the case of, ‘OK, I believe in shareholder value, but what should I do tomorrow?...’” (página 8). ¿Para qué tipo de empleado es más probable que sea efectivo un plan de incentivos basado en números económicos?

El viejo sistema compensatorio incentivaba a ejecutivos “top” en base a números contables. El bonus estaba basado en ganancias antes de impuestos. En 1990 estas ganancias fueron negativas, sin embargo el bonus pool fue positivo debido a “funds carried forward from prior years” (página 11). ¿Qué opina de compensar a ejecutivos top en base a números contables?

Las acciones dadas como forma de compensación eran restringidas (página 11). ¿Por qué?

Opciones que quedaron “out of the money” podían cambiarse por opciones “at the money”. ¿Cómo era el mecanismo de cambio? ¿Por qué es más conveniente compensar con opciones at the money que con opciones out of the money?

El “Gain/Sharing Plan” fue criticado como “muy de corto plazo”. Discuta. Si las críticas al plan fuesen correctas, ¿no se podría hacer dinero fácil? La mitad de lo ganado con este plan se pagaba recién al jubilarse. ¿Por qué? Otra crítica al plan se basa en por qué beneficia sólo a los top 25 ejecutivos. ¿Es la crítica válida? Otra crítica: ¿Es bueno compensar cuando se está reduciendo la compañía (y mucha gente queda en la calle)? Discuta cada una de las críticas al plan de compensación.

¿Cuál era el objetivo del “Savings and Stock Investment Plan”?

En Febrero de 1991, Anders compra 10.000 acciones de GD a \$25,25, y Mellor compra 5.000. ¿Por qué?

A mediados de Marzo, Wall Street recomienda comprar las acciones de GD. ¿En qué basan su recomendación? Discuta.

¿Por qué en 1991 redujeron la deuda de largo plazo de \$636 MM a comienzos del año a \$168 MM al final?

**Si usted formara parte del compensation committee del Board of Directors, qué recomendaría en el meeting del 15 de enero de 1992 respecto del “controversial Gain/Sharing Plan”? (Respóndala como ejercicio).**