

Beloningsvoorstellen van Tabaksblat zijn niet effectief

Donderdag 7 Augustus 2003

Gedifferentieerdere arbeidscontracten en actievare betrokkenheid van aandeelhouders zijn bij betoegeling van beloningen effectiever dan wetgeving, aldus Bart van Beurden en Cees Visser

Het debat over de topinkomens richt zich vooral op de hoogte van de ontslagvergoedingen die bestuurders krijgen, nadat hun ondernemingen in de problemen zijn geraakt. Door die debacles raken mensen hun baan kwijt, wordt de waarde van aandelen gedecimeerd en komen verzekeraars in de problemen. Het lijkt dus dat iedereen deelt in de schadelijke gevolgen van alles wat er in ondernemingsland misgaat, behalve zij die er de eerste verantwoordelijkheid voor dragen.

In dit perspectief is het niet verwonderlijk dat de commissie-Tabaksblat in haar conceptcode ook voorstellen doet voor de bezoldigingsstructuur van bestuurders en de hoogte van hun ontslagvergoedingen. In hoofdlijnen komen die erop neer dat bestuurders worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar, dat er strikte voorwaarden worden gesteld aan de variabele beloning en dat de hoogte daarvan maximaal vijftig procent van de totale beloning mag bedragen. Voorts is de maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag gesteld op eenmaal het vaste jaarsalaris. Die voorstellen zullen niet het gewenste effect sorteren.

Het is nagenoeg onmogelijk om duidelijke verbanden aan te tonen tussen bestuurdersbeloningen en ondernemingsprestaties. Op verzoek van het ministerie van Financiën heeft de Universiteit van Tilburg onlangs onderzoek gedaan naar de statistische relatie tussen de variabele beloningen van Nederlandse bestuurders en ondernemingsprestaties. Die relatie is niet gevonden.

Dit illustreert dat de discussie over bestuurderssalariissen niet zozeer een bedrijfseconomische, maar vooral een moralistische en ethische basis heeft. Ondanks vele eerdere pogingen, is het helaas niet gelukt om die begrippen eenduidig in wet- en regelgeving te vervatten.

Aanstellingsvergoedingen, contractduur, basissalaris, bonussen, opties, aandelen, auto's, pensioenen, leningen en ontslagvergoedingen vormen in de ogen van hen die daarover moeten onderhandelen veelal een samenhangend totaalpakket. Het is daarom aannemelijk dat wettelijke restricties voor bepaalde elementen een opdrijvend effect hebben op andere elementen binnen dat pakket. Zo kunnen generieke beperkingen van contractduur en ontslagvergoedingen ertoe leiden dat bedrijven veel meer zullen moeten betalen voor zowel goede als minder goede bestuurders. Die bestuurders zullen immers het voor hen verhoogde risico van dit nieuwe beloningsregime in de andere beloningscomponenten vergoed willen zien.

Zeker in die gevallen dat de onderneming in een penibele situatie verkeert, kunnen dergelijke restricties het aantrekken verhinderen van sterke, en dus dure bestuurders die de onderneming juist van de ondergang kunnen redden. Zo concludeerde Hein Haenen eerder in deze krant dat de met KPN-voorman Ad Scheepbouwer overeengekomen vertrekpremie alle eerder bekende vertrekregelingen diep in de schaduw stelt. 'De heer Scheepbouwer was alleen bereid om zijn jarenlange en succesvolle positie als ceo van TPG te verruilen voor de ongewisse positie van ceo bij KPN als KPN bereid was tot substantiële tegemoetkomingen', zo verantwoordde president-commissaris Ton Risseeuw deze regeling in een brief aan de aandeelhouders. Tot op heden hebben die daarover bepaald niet massaal hun verontwaardiging uitgesproken.

Naast wangedrag of wanprestatie bestaat er een reeks van andere gronden om bestuurders te ontslaan. Voorbeelden zijn overname door of fusie met een andere onderneming waardoor er bestuursposities komen te vervallen. Ook kan de onderneming door succesvolle groei in een ander ontwikkelingsstadium komen, dat om een ander type bestuurder vraagt. Ten slotte kunnen privé-omstandigheden, fundamentele verschillen van inzicht over het te voeren beleid of simpelweg het beschikbaar komen van meer geschikte kandidaten allemaal goede, niet verwijtbare gronden zijn om afscheid van bestuurders te nemen. Het is niet redelijk om ontslag op dezelfde financiële manier te behandelen als evident falend leiderschap.

Het lijkt een goede aanbeveling om, veel meer dan nu het geval is, de hoogte van de diverse beloningscomponenten vooraf te verbijzonderen naar de verschillende denkbare toekomstscenario's die zich gedurende de diensttijd van de bestuurders kunnen ontfouwen.

Daarmee wordt voorkomen dat de risico's die een bestuurder loopt te veel op één hoop gegooid worden en daardoor te hoog geprijsd raken. Bovendien kan zo in verschillende situaties beter recht gedaan worden aan legitieme belangen van de bestuurder, de onderneming en haar aandeelhouders.

Het beste bewakingsmechanisme van de zorgvuldigheid waarmee zo'n onderhandelingsproces zich voltrekt is, lijkt ons, niet wet- en regelgeving, maar vooral actieve betrokkenheid en zeggenschap van daarover goed geïnformeerde commissarissen en aandeelhouders. Ook een indringende beoordeling van de persoonlijke integriteit van de aan te stellen bestuurders zou daarbij niet misstaan.

Drs B.C.J.M van Beurden RA is Director Capital Markets van Directoraat Vaktechniek Ernst & Young Accountants. Drs C.A. Visser is partner Business Risk Services bij Ernst & Young Accountants.

Van Beurden, Beurden, B. van, Visser, C.

(c) Het Financieele Dagblad 2003 alle rechten voorbehouden