

# Bedrijven weten niet wat goed of slecht is

## De perfecte markt voor toplieden bestaat niet

Zaterdag 12 Juli 2003

Hardnekkig is de mythe dat het bedrijfsleven zelf wel kan bepalen hoeveel topmanagers mogen verdienen. Daar moeten wetten voor komen. Helaas staat dat niet in de aanbevelingen van de commissie-Tabaksblat.

In The Guardian van zaterdag 5 juli komt de huidige Unilever-topman -de Ier Niall FitzGerald- prominent aan het woord. Hij merkt op dat in het Amerikaanse bedrijfsleven in het jaar 2000 de gemiddelde beloning voor een chief executive officer (ceo -in ouderwets Nederlands: de voorzitter van de raad van bestuur) 500 keer hoger is dan het gemiddelde loon van zijn of haar werknemer. In 1990 was deze verhouding nog 1 op 50. Hij voegt daaraan toe dat 'de productiviteit van de gemiddelde Amerikaanse ceo in de jaren negentig niet tien keer meer is gestegen'. Na deze vaststelling trekt hij de volgende vragende conclusie: 'Mijn vraag is dus wanneer we ons gevoel voor verhoudingen en waarde zijn kwijtgeraakt'.

Hij is niet de enige die deze vraag stelt. Sinds halverwege de jaren negentig steekt met enige regelmaat maatschappelijke onrust de kop op over de zelfverrijking in het bedrijfsleven -en niet alleen in Nederland. Ook in het Angelsaksische Verenigd Koninkrijk wordt de ene na de andere topmanager aan de schandpaal genageld. In het voorjaar van 2003 is bijvoorbeeld de uitzonderlijk riante regeling voor een nieuwe Amerikaanse directeur van de Britse HSBC-bank aan de kaak gesteld. Het totaalbedrag van 35 miljoen pond, inclusief gratis tandarts voor de vrouw van de nieuwkomer, werd ook door de regering-Blair -bij monde van de minister van economische zaken Hewitt -als amoreel en exorbitant gekenmerkt.

In het Verenigd Koninkrijk heeft de ene na de ander commissie zich gebogen over aanbevelingen in de sfeer van de verbetering van de inrichting van het ondernemingsbestuur -in jargon: corporate governance- mede met het oogmerk ontsporingen in de beloning te voorkomen. Zoals de HSBC-kwestie laat zien, heeft dat vooralsnog bijzonder weinig zoden aan de dijk gezet. Het wachten is op het rapport van de volgende commissie.

In Nederland is de discussie door de toenmalige minister-president Wim Kok jaren geleden aangezwengeld met zijn uitspraak dat aan de 'exhibitionistische' zelfverrijking in het bedrijfsleven paal en perk moest worden gesteld.

Daarna is jarenlang vooral heel weinig gebeurd, hoewel Nederland de aanbevelingen van de commissie-Peters heeft mogen begroeten. Omdat ook de effecten daarvan uiterst mager zijn gebleken, heeft de toenmalige minister van financiën Hoogervorst een nieuwe poldercommissie in het leven geroepen. Recentelijk heeft deze commissie onder voorzitterschap van een van de voorgangers van Niall FitzGerald -Morris Tabaksblat- 124 maatregelen voorgesteld. Aan de kwantiteit van voorstellen zal het in ieder geval niet liggen.

Met de invoering van een aantal van de voorgestelde maatregelen zou een stap in de goede richting worden gezet. Met de beperking van het aantal commissariaten per commissaris tot een maximum van vijf, het verbod op handel in aandelen in het eigen bedrijf, een vertrekpremie van hooguit één jaarsalaris en de koppeling van optieregelingen aan resultaten kunnen enkele opvallende anomalieën en excessen worden aangepakt.

Het hoofdprobleem -de hoogte van de beloningen- wordt echter ongemoeid gelaten. Hierover zegt Tabaksblat dat 'het de verantwoordelijkheid van het bedrijf is om zelf te zoeken naar goede bestuurders en de beloning die daarbij hoort'. De werkgeversorganisatie VNO-NCW gaat een stap verder met het commentaar dat het de vraag is of de 'opeenstapeling van beloningsvoorstellen het aantrekken van bestuurders nog wel mogelijk maakt'. Dat belooft weinig goeds: het is allesbehalve onwaarschijnlijk dat het halfmanke pakket voorstellen in het poldermoeras wegzakt. Het wachten is vervolgens op de instelling van een nieuwe commissie door een kabinet-Balkenende III of Bos I.

De idee-fixe dat het bedrijfsleven zelf wel kan uitmaken wat goed of slecht is, en dat uiteindelijk de vrije markt haar heilzame werk moet doen, is buitengewoon hardnekkig. En inderdaad: vanuit het

perspectief van het topmanagement werkt de huidige markt perfect. Een perfecte markt voor topmanagement bestaat echter helemaal niet. In een arrogante elitecultuur van kleine netwerken schuiven topmanagers en oud-topmanagers elkaar de bal toe. Daarbij wordt graag gewezen op de felle concurrentie om het schaarse topmanagementtalent op de mondiale markt.

In het verlengde daarvan kan desgewenst worden verwezen naar de uitkomsten van een benchmarkingexercitie door een prominent adviesbureau, die -eureka!- heeft uitgevonden dat elders in de wereld iemand veel meer verdient. De internationale mobiliteit van het Nederlandse topmanagement is echter buitengewoon beperkt. Op een perfecte markt wordt beloning gekoppeld aan productiviteit. Zoals Niall FitzGerald terecht opmerkt: daarvan is in topmanagementland absoluut geen sprake. Integendeel: het lijkt erop alsof te vaak het topmanagement riant wordt beloond voor wanprestaties.

Deze ontwikkeling is uiteindelijk schadelijk voor het bedrijfsleven zelf. De ontspoorde scheefgroei van de beloningen ondermijnt de reputatie van individuele bedrijven en van het bedrijfsleven als geheel. Binnen bedrijven die het topmanagement van exorbitante beloningen voorzien, voelt het personeel zich onrechtvaardig behandeld. Dat komt de motivatie en productiviteit niet ten goede. Wantrouwen gaat overheersen. Wie is bereid zich extra in te spannen voor een zichzelf verrijkend topmanagement?

Uiteindelijk leidt ook de veelgeroemde aandeelhouderswaarde hieronder. Ook de maatschappelijke reputatie van het bedrijfsleven als geheel loopt deuk na deuk op. Van het paradijselijke imago van voor het knappen van de internet-luchtbel -toen de Nieuwe Economie nog niet oud was- is weinig overgebleven. Daardoor hebben de goeden onder de kwaden te lijden. Het is daarom hoog tijd woorden in daden om te zetten. De tijd van slappe commissievoorstellen is voorbij. In plaats daarvan moet bij wet -liefst op Europees niveau- de zeggenschap over de beloningen van het topmanagement weg worden gehaald bij het old boys network van topmanagers en oud-topmanagers. Juist daarover doet de commissie-Tabaksblat het stilzwijgen.

Arjen van Witteloostuijn is hoogleraar economie aan de Rijksuniversiteit Groningen en hoogleraar strategie aan de University of Durham (VK).

**Witteloostuijn, Arjen**

(c) Trouw 2003 alle rechten voorbehouden