



Bonussen in banken: voorzichtigheid geboden

2013/32
0710812013



MENSEN



WELVAART



BESCHERMING



Ivan Van de Cloot

Hoofdeconoom

Uit een wetsontwerp van de minister van Financiën blijkt dat banken die overheidssteun genieten, hun topmanagement dan toch nog bonussen en een vertrekvergoeding zullen kunnen toekennen. Mogen we hier vragen over stellen?

Laat me met de deur in huis vallen: bonussen van bankiers zijn niet een loutere aangelegenheid tussen henzelf en wie hen betaalt. Wanneer een bank failliet gaat, kan dat de hele economie beschadigen. Dit betekent dat we een plicht hebben om de maatschappij te beschermen tegen te hoge risiconeming in dat bankstelsel. Wie aan de top van een bank risico's neemt, neemt die risico's

vandaag nog steeds vooral met het geld van anderen. De beloning -vooral de bonussen- moet dan ook zo geregeld zijn, dat die toplui gemotiveerd zijn dat zo goed mogelijk te doen en zich hoeden voor al te grote risico's. Worden de juiste prikkels gegeven of net niet? Uiteindelijk komt het erop aan om zo dicht mogelijk de natuurlijke positie van de ondernemer te benaderen. Deze streeft immers niet blind korte termijnwinsten na omdat hijzelf de klappen krijgt als het misloopt. Als we naar de bonussen kijken die uitgekeerd werden bij Fortis, dan was het net daar dat het schoentje wrong: het avontuur van de toplui die aanstuurden op de overname van ABN

“

Inzake banken moet de houding zijn zoals tegenover de veiligheidsmaatregelen in de kerncentrales.

”

Amro liep faliekant af. Achteraf bleek echter dat de toenmalige financieel directeur, Gilbert Mittler,

vier miljoen euro als ontslagvergoeding uit de brand sleepte. Dan is het voor iedereen duidelijk dat de remuneratie van het management het nemen van extreme risico's net stimuleerde eerder dan afremde. Een systeem dat individuen beloont op basis van bonussen is immers extreem asymmetrisch en onevenwichtig. Betere resultaten (ongeacht of die uit enorm veel risico volgen) leiden tot almaar grotere bonussen. Het verlies dat uit foute beslissingen van het individu volgt, wordt echter door het bedrijf gedragen.

Vaak ontstaat er ook onnodige verwarring omdat

onvoldoende het verschil aangetoond wordt tegenover de economische analyse van bonusstelsels in banken en niet-financiële ondernemingen. Zolang een faillissement van een bank systemische gevolgen kan hebben en zo de hele maatschappij in gevaar kan brengen, zal de houding tegenover risiconeming in financiële instelling ook conservatiever moeten zijn. Om het plastisch uit te drukken: als een gewoon bedrijf de deuren sluit kan dit ook belangrijke korte termijngevolgen hebben. In het geval van een gezonde marktwerking zal echter het personeel snel een nieuwe job elders gevonden hebben en verhuist de activiteit ook gewoon naar een concurrerend bedrijf. Dit is vandaag helemaal anders voor banken en zeker voor systeembanken.

Te vaak wordt wetenschappelijk onderzoek aangehaald dat conclusies bevat die onvoldoende rekening houden met dit verschil.

Ook in gewone bedrijven kan het noodlottig zijn om bonussen toe te kennen op basis van korte termijn resultaten, maar opnieuw kan de finale uitkomst van een bankfaillissement dat veel later het gevolg blijkt te zijn van overmatige risico's veel catastrofaler zijn. Voor aandeelhouders is het vaak ook niet evident om precies en tijdig het onderscheid te maken tussen prestaties die duurzaam hebben bijgedragen tot het welzijn van de vennootschap en eerder transitoire bedrijfsresultaten. Toch is het besef van dergelijk onderscheid voor een stuk uiteraard noodzakelijk net zoals een spaarder niet enkel mag kijken naar het rendement van zijn geld zonder het verbonden risico in ogenschouw te nemen.

Evengoed is er evidentie dat bepaalde hoge bonussen net mensen aantrekt die niet het geëigende voorzichtig-

heidsprofiel hebben om een bank te leiden. Dat er in de crisis mensen waren die zelfs na de ondergang van hun instelling nog steeds een enorme vergoeding konden opstrijken, toont aan hoe ontspoord het stelsel vandaag soms functioneert.

Er is overigens onderzoek dat stelt dat bonussen tot op zekere hoogte kunnen leiden tot extra inspanningen maar dat de bedragen in sommige banken daartoe nodig zijn, is nooit aangetoond. Interessanter is de bevinding dat variabele vergoedingen eigenlijk een sterkere effectiviteit opleveren voor lagere uitvoerende jobs. Terwijl voor mensen op topniveau het net afleidend kan werken als ze te veel focussen op hun bonus op welke wijze die ook gemoduleerd wordt.

Finaal betekent bovenstaande dat voor gewone bedrijven vooral op de aandeelhouders moet

gerekend worden om te verhinderen dat er onverstandige bonusmechanismen operationeel zijn in het bedrijf. Het toekennen van een vetorecht aan hen daartoe kan belangrijk zijn. Voor financiële instellingen daarentegen is het economisch absoluut gerechtvaardigd dat er maatschappelijke restricties opgelegd worden. Ondertussen werd deze conclusie opgenomen in de aanbevelingen van de parlementaire bankcommissie. Ook de Nationale Bank heeft stelling genomen in die zin. Bovendien staat het ook centraal in het regeerakkoord waarbij heel duidelijk geen ruimte voor uitzonderingen voorzien werd. Dan is het wellicht ook niet opportuun om daar nu ineens van af te willen wijken.

Zoals meerdere malen reeds gesteld is het bonus-

probleem soms eerder een symptoom van een dieper onderliggende problematiek. Sommige financiële instellingen bleken niet alleen "too big to fail" maar ook te groot en te complex om verantwoord te besturen. Vroeger bestonden er nogal wat bedrijven met hoofdelijk aansprakelijke partners. Daar werd een grote voorzichtigheid betracht omdat men zelf zijn hele hebben en houden kon verliezen bij catastrofes. Hoewel het geen taboe mag zijn, is het echter wellicht niet realistisch om op grote schaal opnieuw weg te evolueren van beursgenoteerde naamloze vennootschappen. Voor bepaalde tradingbedrijven zou dit echter wel degelijk aangemoedigd kunnen worden. In die context kan ook begrepen worden dat het opnieuw scheiden van allerlei activiteiten in verzekeraars en banken, zakenbanken en retail-

banken, spaarbanken en handelshuizen tot een zuiverder stelsel kan leiden. De cultuur varieert vaak fundamenteel tussen deze verschillende activiteiten. Er zijn meerdere voorbeelden te vinden waarbij het aanleiding gaf tot een problematische bedrijfscultuur toen overmoedig tot een combinatie van al deze verschillende disciplines onder één dak werd overgegaan.

Inzake banken moet de houding zijn zoals tegenover de veiligheidsmaatregelen in de kerncentrales. Willen we hierbij echt besparen op beton en staal? Wat te weinig mensen doorhebben is dat we moeten opletten met systemen waarin mensen de kans zien om de rekening van de gevolgen van hun handelingen na te laten aan een ander. En zolang dat we geen structurele maatregelen durven nemen om het

zogenaamde “too big to failprobleem” op te lossen, moeten we ook aan de mogelijke negatieve effecten van bonussen en vertrekvergoedingen denken. Vaak wordt er romantisch over gokkers nagedacht als zij die alles riskeren maar in feite zijn ze niet echt risico“nemers”: ze gaan er onverantwoord van uit dat ze enkel kunnen winnen, niet verliezen. Een gewetensvolle optimist is iemand die een inschatting maakt van de implicaties van een probleem en kennis raadpleegt om dat probleem op te lossen. Hij weet ook wanneer zijn plannen van een dosis pessimisme te voorzien om een begrip te vormen van het ergste geval (worst case analysis).

Dit speelt overigens op allerlei niveaus: zo zijn er politici die overmoedig optimistisch waren over de “ontluikende democratie” in Egypte. Wel dat blijkt ook

een zware inschattingsfout. Persoonlijk weet ik niet in hoeverre deze ook schadelijke gevolgen heeft. Dat overmoedig optimisme over de financiële stabiliteit van een land wel catastrofale gevolgen kan hebben, is echter evident vandaag. We hebben dit aan de lijve kunnen ondervinden. Voor bovenstaande bemerkingen over bonussen en vertrekvergoedingen bestaan technische oplossingen die ik in het verleden reeds voorstelde. Het is nu nog niet duidelijk in hoeverre daarmee in dit voorstel rekening werd gehouden. Wel moet het me van het hart dat we het niet alleen over de economische analyse kunnen hebben. In tegenstelling tot de jaren 1930 zijn er te weinig pogingen ondernomen om het geschonden rechtvaar-

digheidsgevoel van de mensen over de wantoestanden van de voorbije jaren te herstellen. Dat vertaalt zich vandaag te weinig in de politiek.

Ivan Van de Cloot
Hoofdeconoom
Itinera Institute,

een onafhankelijke denktank voor duurzame economische groei en sociale bescherming

Voor duurzame economische groei en sociale bescherming



ONAFHANKELIJKE DENKTANK

KLARE IDEEËN, KLAAR VOOR ACTIE

Itinera Institute VZW

Leopold II Laan 184d B-1080 Brussel
T +32 2 412 02 62 - F +32 2 412 02 69

info@itinerainstitute.org
www.itinerainstitute.org

Verantwoordelijke uitgever: Marc De Vos, Directeur