

k(r)anttekening

Bonus



dts. J.G. Groeneveld IARVt

Bonus klimt goed en dat betekent het ook, en toch staan bonussen de laatste tijd in een kwade reuk. Vreemd niet? Bonus uitkeren is niet zo iets als belasting betalen. Beroerde zaak, maar wie veel betaalt, heeft nog meer verdiend. Het ontvangen van een bonus is alleen maar goed. Je hebt er hard voor gewerkt met goed resultaat. Je hebt de bonus echt verdiend. Zoals ze dat bij Shell zeggen: "Het beloningscomité is gemachtigd om uitzonderlijke prestaties te belonen, en een beloning voor falen te voorkomen" (aandeelhoudersvergadering 19 mei 2009).

De echte bonus komt onverwacht. Maar om een ander te stimuleren om hard en resultaatgericht te werken, worden bonussen ook vooraf afgesproken. Daarmee ontstaat het recht op een bonus, af te meten aan een behaald resultaat. Want resultaat en inspanning horen bij elkaar; zij bewijzen elkaar. Dus ook al heb je niet zo hard gewerkt, toch een bonus. Grondgedachte: dit resultaat is alleen mogelijk door een bijzondere inzet. In feite is dat een tamelijk primitieve gedachte.

Natuurlijk werkt iedereen heel erg hard. Samen met alle anderen. Dat is ook de echte team-gedachte: wat kan de een zonder de ander? Desondanks is het mogelijk dat het beoogde uitzonderlijke resultaat eens een keer niet (helemaal) wordt gehaald. Wat te doen? Geen bonus? Hard werken is nu eenmaal niet altijd meteen rendabel. Dus ook als de resultaten uitblijven, is er toch heel hard en heel goed gewerkt en is de bonus een goede stimulans. En dus ontstaat er een systeem waarin bijna iedereen - bij Shell 15.000 mensen (1:7) - een bonus lijkt te krijgen. Daarom hebben bestuurders van ondernemingen soms regelingen waarin zij als de resultaten uitblijven toch een bonus krijgen. Océ is daarvan een voorbeeld. Het bestuur scoort een bonus ook als het de targets niet (helemaal) haalt. Dat staat bij Océ in het jaarverslag op blz. 73. Océ onderscheidt "een drietal financiële targets: netto-omzet, bedrijfsresultaat en free cash flow zoals

deze worden gehanteerd in het jaarverslag... Voor het financiële target netto-omzet start de bonusopbouw bij 90% van het target... Voor de financiële targets bedrijfsresultaat en free cash flow start de bonusopbouw bij 80% realisatie".

En nu staat Shell in de krant. "In een peer-group met vier concurrenten (BP, Total, Exxon en Chevron) had Shell als derde moeten eindigen om de bonus te mogen toekennen. Shell werd vierde, maar de beloningscommissie oordeelde dat het verschil met nummer drie te klein was om de bonus te weigeren" (Algemeen Dagblad, 19 mei 2009). Vervolg: "Bijna 60 procent van de aanwezige aandeelhouders keurde dinsdag de bonussen en salarisverhogingen af". Je zou zeggen: het hoogste orgaan van de vennootschap heeft gesproken. Maar: "Shell kan de uitspraak van de aandeelhouders naast zich neerleggen". Interessant om te weten wie en wat Shell is in dit verband: het bestuur? de commissarissen? "Shell verdedigt zich tegen de kritiek door te stellen dat de raad van commissarissen het recht heeft af te wijken van zijn eigen spelregels" (De Volkskrant, 19 maart 2009). In de aandeelhoudersvergadering van 19 mei zegt Sir Peter Job (commissaris) het zo: "Er is niet veel verschil in de procedure met voorgaande jaren. Aandeelhouders zijn in het verleden akkoord gegaan met het beloningsbeleid. Het is al opgemerkt dat een tegenstem van de aandeelhouders een adviserend oordeel is. Maar we zijn uiteraard bereid te luisteren, het helpt ons om nieuw beleid te formuleren".

Afgezien van de vraag of het nu echt maar een klein verschil was, dient de vraag zich aan of - volgens de eigen zegsman van Shell een uurtje eerder in de vergadering - het wel zo'n uitzonderlijke prestatie was om 4e te worden. Ik denk dat oud-sportlieden die voor het bedrijfsleven leerzame workshops houden - nog heel wat kunnen citeren uit hun eigen loopbanen. Ik herinner mij een boekje van Jan Derksen: "Met banddikte" (Olievaarpoeket 149). Zelfs een halve banddikte bestaat.

In de sport gaat het om duizenden van seconden. Om centimeters. Om een niet-toegekende penalty. Om een ongelukkige uitdijder. En tweede worden telt daar niet. Vierde al helemaal niet. Je wilt of je verliest. Dat is sinds de oude Grieken al zo. De beloningscommissie moet denk ik maar eens een leerzaam wedstrijfje meelopen. Gewoon een middagje naar Papendal.

Volgens Christopher Hughes (NRC-Handelsblad, 22 mei 2009) is "gesteggel over salarissen en bonussen makkelijker". Het heeft volgens hem "een diepgaander debat over belangrijker kwesties naar de achtergrond gedrongen". In feite bestempelt hij daarmee de bonussen als betrekkelijk oppervlakkig en onbelangrijk. Na alle commotie over bonussen-in-het-algemeen is dat een opmerkelijk standpunt. Het komt er op neer dat "aandeelhouders - en toezichhouders - minder snel bereid" hadden moeten zijn "geloof te hechten aan beweringen van het management inzake fundamentele kwesties als de strategie en het balansrisico". De cirkel wordt weer rond wanneer wordt verondersteld dat strategie en balansrisico waren gericht op de te incasseren bonussen. En dan gaat het inderdaad om een symptoom. Met enig cynisme: dat doet Océ dus beter.

Toch was niet het symptoom bij Shell aan de orde, maar het feit dat de voorwaardelijke targets niet waren gehaald en desondanks de bonussen werden uitgekeerd. En inderdaad gaan daar belangrijke zaken aan vooraf: bonussen betreffen realisatie en dan is het eigenlijk al te laat. Het is het einde van de kluwen. Dat neemt niet weg dat ook het einde een heel goed begin kan zijn om de draad uit de kroep te halen. Het moet aandeelhouders en hun toezichhouders werkelijk mogelijk worden gemaakt om tijdig in te grijpen en bij te sturen. Maar nu blijkt dat ze zelfs op zo iets onnozels als een bonus alleen maar adviesrecht hebben. Jorma Ollila (president-commissaris: "Het bestuur heeft kennis genomen van de stemming en zal hiermee rekening houden bij toekomstige beraadslagingen inzake het beloningsbeleid." Dat is denk ik wat Sir Peter Job bedoelt als hij zegt dat "we uiteraard bereid zijn te luisteren". Ja, stel je voor:

