

## Koppel salaris van de top aan loon van de werknemer

Waarom worden beloningen van topbestuurders steeds verhoogd en hoe is deze drift te stoppen?

**Naomi Ellemers en Rafael Wittek** 8 mei 2018, 19:02



Vestiging van ING in Amsterdam. Foto REUTERS

Beloningen van topbestuurders bij grote ondernemingen roepen vaak vragen op. Dit geldt voor bestuursvoorzitters bij ING, Van Lanschot en onlangs bij Unilever. In de discussie lopen verschillende perspectieven door elkaar.

De politiek richt zich op de publieke verantwoording en rekent erop dat topbestuurders zich ongemakkelijk voelen als duidelijk wordt hoeveel meer zij verdienen dan anderen. Transparantie over (hoge) beloningen aan de top zou toch een dempende werking moeten hebben? Commissarissen relateren de toegekende beloning aan de omvang en complexiteit van de bestuurstaak. Na vele jaren van terughoudendheid mag er toch wel een inhaalslag gemaakt worden? Economen verwijzen naar de marktwerking, hoe kun je anders de beste bestuurders behouden voor Nederlandse bedrijven?

Wie heeft er gelijk?

Er is een manier om te achterhalen wat nu werkelijk de achtergrond is van de enorme stijging van beloningen voor topbestuurders. Dit kan door te kijken hoe deze zich in de loop der jaren hebben ontwikkeld en te onderzoeken waar toenemende beloningsverschillen mee samenhangen. Een analyse van beloningsgegevens van topbestuurders tussen 1940 en 2005 laat zien dat een uitleg in termen van marktwerking de geobserveerde ontwikkelingen niet kan verklaren. Want perioden van grote stijgingen in toegekende beloningen vallen niet samen met grote schaarste aan goede bestuurders.

Ook valt de groei van topinkomens niet te begrijpen uit gebrekkige mogelijkheden van commissarissen om deze inkomensgroei te beperken. Integendeel, de beloningen aan de top zijn alleen maar verder gestegen naarmate de controlerende positie van commissarissen in het bedrijfsleven verder versterkt werd.

De beloningen zijn veel sterker toegenomen dan nodig is om te compenseren voor inflatie of hogere kosten van levensonderhoud. En het is ook niet reëel te veronderstellen dat de inspanningen van één enkele persoon bepalend zijn voor het succes van het bedrijf – integendeel, diverse studies tonen het belang van allerlei externe factoren hierbij –zoals macro-economische ontwikkelingen. Grote beloningsverschillen kunnen juist tal van negatieve effecten hebben op het bedrijfsresultaat, bijvoorbeeld doordat de rest van het personeel zich onrechtvaardig behandeld voelt.

De beste verklaring ligt in de wens van topbestuurders zich van hun collega's te onderscheiden en in de behoefte van commissarissen hun vertrouwen in het kunnen van de ceo uit te drukken. Dat zijn de sociale krachten die beloningen aan de top steeds verder opdrijven. En die sociale krachten nemen alleen maar toe wanneer beloningen openbaar worden gemaakt.

Hoe valt deze drift naar boven te stoppen? Een eenvoudige maatregel zou zijn de beloning van topbestuurders te koppelen aan loonontwikkelingen binnen het bedrijf. Niet 'opsparen', maar elk jaar hetzelfde percentage erbij als iedereen. Pas op de plaats als er geen loonsverhoging is voor de rest van het personeel. Zo wordt de beloning van de topbestuurder ingeperkt door het succes als werkgever –een uitkomst die meer samenhangt met bestuurlijke keuzen dan de aandeelhouderswaarde.

**Naomi Ellemers** (Universiteit Utrecht) en **Rafael Wittek** (Rijksuniversiteit Groningen) onderzoeken binnen het onderzoeksprogramma Scoop welke beleidsmaatregelen kunnen bijdragen aan duurzame samenwerking.