

ING
HEEFT ZICH
FALIEKANT
VERKEKEN OP
DE REACTIES
DIE DE VOORGE-
STELDE LOONS-
VERHOOGING VAN
TOPMAN RALPH
HAMERS ZOU
LOSMAKEN

belangrijke *cost-income-ratio* gestegen is van 54,2 procent naar 55 procent. Daarmee drijft de bank verder af van de eigen doelstelling van 50-52 procent. Dat streefpercentage blijft overeind, maar wanneer het behaald wordt, is niet duidelijk.

Een ander belangrijk thema bij ING – én gespreksonderwerp tijdens de aandeelhoudersvergadering – zijn de fraudezaken waarin de bank verwickeld is. Het Openbaar Ministerie doet onderzoek bij de bank vanwege het faciliteren van internationale corruptie en witwassen in vier afzonderlijke zaken en de eerste signalen zijn niet misselijk. Volgens het OM is er sprake van een breed falend beleid. Ook in de VS is ING onderwerp van onderzoek.

ING wilde tegenover beleggers weinig kwijt over de impact van de integriteitsonderzoeken op de operationele gang van zaken, en de financiële schade die hieruit voortvloeit. Boetes en bijvoorbeeld claims van Amerikaanse obligatiehouders zijn mogelijk. Toch heeft ING geen voorzieningen hiervoor genomen. De KPMG-accountant toonde zich hiermee akkoord. Volgens de boekhoudregels hoeft kort gezegd geen geld opzij gezet te worden als de omvang van de schade niet concreet genoeg is. Maar dát de affaires impact zullen hebben op de financiën van ING werd nog eens bevestigd door een ING-commissaris die erop wees dat de impact in het jaarverslag als “significant” omschreven werd. Dat kan een behoorlijke rekening worden.



– Column –

Neerwaartse beloningspiraal

Weinig zaken zijn zo controversieel als bestuurdersbeloningen. Menig aandeelhoudersvergadering is na tirades van boze beleggers hierover ontspoord.

Een handige president-commissaris weet dit te voorkomen: een presentatie van een half uur door de voorzitter van de remuneratiecommissie over de componenten van het ondoordringelijke beloningssysteem is voldoende om iedere weerstand – en levenslust – van latent opstandige aandeelhouders weg te nemen.

Beloningssystemen voor topbestuurders zijn complex, maar vooral genereus. De ontorechte aanname is dat geld de bepalende drijfveer van topbestuurders is.

Toegegeven, vraag en aanbod bepalen de prijs, dus ook van bestuurders. Toch zou het me verbazen als veel ondernemingen slechter af zouden zijn indien ze werden geleid door een topbestuurder die voor nog minder dan een luttele miljoen euro de klus wil klaren.

Indien we beseffen wat topbestuurders echt drijft, gaat een beloningspakket er heel anders uitzien. De welkomst- of tekenbonus wordt een *salarisverlaging*. Ter illustratie, welke cfo zou niet bereid salaris in te leveren, om te mogen promoveren tot bestuursvoorzitter? Het is toch een enorme eer om een grote multinational te mogen leiden? Als vervolgens ook de

inlevert om de nieuwe cfo te mogen worden, is de neerwaartse beloningspiraal een feit.

Want de echte beloning voor de topbestuurder nieuwe stijl – overwegend nog steeds man – is bovenaan de apenrots te staan. Zijn drijfveren bestaan uit een verslavende mix van zelfverwezenlijking, macht, aanzien, eer en glorie. Absurd veel geld was slechts een alternatieve – en dure – route richting deze cocktail.

Zijn hoge status garandeert de aanbidding van hordes hitsige, gewillige dames, een overweldigende bonus voor zowel de korte als de lange termijn. Reken maar dat de *old boys* zich kandidaat blijven stellen voor topfuncties.

Bij pensioen of vroegtijdig vertrek past een gouden horloge als vergoeding. Met bij uitstekend presteren over een lange periode een lintje, indien de commissarissen gebruikmaken van hun discretionaire bevoegdheid om een uitzonderlijke extra bonus toe te kennen. Zonder controversie ditmaal.



ERROL KEYNER

is adjunct-directeur van de VEB