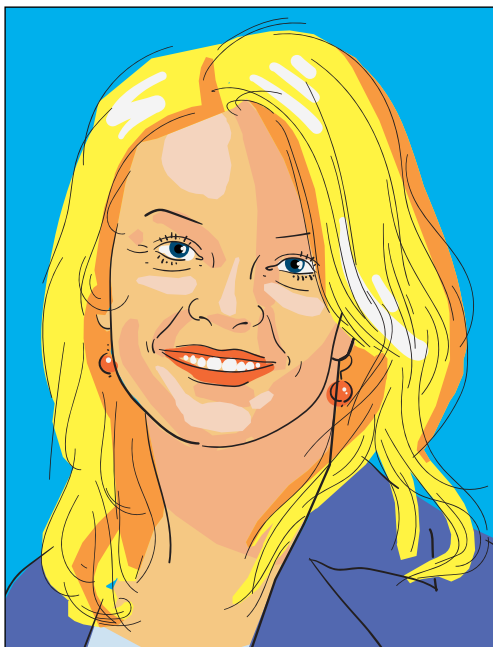


De laatste jaren is de kritiek op het belonings- en bonusbeleid van banken toegenomen. Hoe kan de financiële sector beter een koppeling leggen tussen het beloningsbeleid en factoren zoals ethiek en klantbelang?

BELONINGSBELEID (OF: HET VERDIENDE LOON)



Drs. Midred Hofkes - Oprichter en eigenaar BHRM en NieuwBestuur
Hoofd en hart

De vraag of ethiek en beloning gekoppeld kunnen worden door banken is een oneigenlijke vraag. Ethiek gaat over bezieling, over het innerlijke kompas, je gevoel of iets klopt of niet. Ethiek is geen technische vaardigheid die je kunt leren. Je kunt het pas ervaren als je met een open en eerlijke houding de klant tegemoet treedt. Beloning in de vorm van geld gaat over rendement, winst en kwartaalcijfers. Zolang beloning gekoppeld wordt aan winst, heeft de top van een organisatie geen belang bij het sturen op ethiek. Pas als de bestuurders van banken en andere financiële instellingen vanuit hun hart uitleggen wat ze verstaan onder ethiek en klantbelang centraal stellen, kunnen we ethiek als doelstelling meetbaar maken. Pas dan zal het verdienmodel ook echt transparant zijn. Tot die tijd krijgen financiële instellingen de reputatie die ze verdienen, alle mooie woorden ten spijt.



Jacco Heemskerk - Vicevoorzitter CFA Society Nederland
Gedragverandering

Het dilemma van een variabel beloningsbeleid is dat het in sommige gevallen ongewenste bijwerkingen heeft. Als we het vertrouwen in de financiële sector willen herstellen, dan moeten die bijwerkingen worden voorkomen. De ethische code en de professionele gedragsregels die de leden van het CFA Institute hanteren, stellen in de eerste plaats het belang van de klant centraal. Pas daarna volgt het belang van de werkgever en pas in de laatste plaats het eigenbelang. Beloningsinstrumenten die deze volgorde doorbreken en bijvoorbeeld het eigenbelang of dat van het bedrijf vooropstellen kunnen als perverse prikkels worden beschouwd. Deze prikkels zijn bepalend voor het gedrag van werknemers in de financiële sector. Ongewenst gedrag ondermijnt het vertrouwen dat de klant in zijn dienstverlener heeft gesteld en schaadt daarmee de reputatie en uiteindelijk de stabiliteit van de financiële sector. Om het vertrouwen in de sector te herstellen is een gedragsverandering nodig. Het is zinvol om de rol van variabel beloningsbeleid daarin te betrekken.



Zoltan Korai

Michiel Pekelharing -
Hoofdredacteur Fonds.nl
Oorzaak of gevolg

De hoeveelheid winst die een bedrijf boekt, is het gevolg van allerlei factoren. Op veel van die factoren heeft het management geen enkele invloed, zoals veranderingen in het economisch klimaat en het beleid bij concurrenten. Het is veel zinvoller om bestuurders te belonen op basis van de factor die binnen hun branche doorslaggevend is voor succes op de lange termijn. Denk bijvoorbeeld aan innovatie in de technologiesector. Het succes van Apple is te danken aan de ontwikkeling van succesvolle producten zoals de iPod, iPhone en iPad. Een sterke groei van de winst was het gevolg. Ik zou als financieel consument en als belegger graag zien dat bestuurders in de financiële sector afgerekend worden op klanttevredenheid. Want een bank of vermogensbeheerder met tevreden klanten zal het marktaandeel zien groeien. Vroeg of laat volgt dan ook de winstgevendheid. ●