

Simpele factor volstaat niet voor bepalen van hoogte beloning

Engesaeth, E.;Otten, J.

zaterdag 02 februari 2013, 00:00

Alternatief voor plan FNV is meewegen hele functiegebouw

Eric Engesaeth en Jordan Otten

In de vorige eeuw heeft Jan Tinbergen geopperd dat de verhouding tussen de laagst betaalde en hoogst betaalde in een organisatie niet meer dan een factor 5 behoort te zijn. Een recenter criterium is de factor 20 van de vakbond FNV, waarbij het vaste salaris van een topbestuurder maximaal 20 keer het salaris van de laagst betaalde medewerker is. Een dergelijke eenduidige factor is verre van doeltreffend en legt een verband dat helemaal niet bestaat. In de praktijk is er geen directe relatie tussen de laagst betaalde en de hoogst betaalde werknemer te maken.

Academische studies hebben aangetoond dat de beloning, ook aan de top, van veel zaken afhankelijk is. De meest doorslaggevende voorspeller van inkomensongelijkheid is schaarste. Schaarste wordt in de praktijk dikwijls uitgedrukt in termen van functiezwarte; welke kennis en kunde is nodig om de rol uit te voeren; in welke mate dienen ingewikkelde problemen te worden opgelost; en welke verantwoordelijkheden behoren bij de functie? Het aantal mensen dat een functie adequaat kan invullen, neemt af naarmate de functie zwaarder wordt.

Volgens de factor 20-benadering mag de bestuursvoorzitter van bijvoorbeeld een supermarktketen niet meer dan 20 keer het salaris van een caissière verdienen. Problematisch bij deze benadering is dat het niet uitmaakt of de supermarktketen enkele duizenden medewerkers heeft en enkel in Nederland actief is, of meerdere tienduizenden werknemers heeft en op diverse plekken in de wereld opereert. Daarnaast speelt nog een ander onoverkomelijk probleem van de factorbenadering. Caissières verdienen rond de € 20.000 per jaar. De laagst betaalde medewerkers in een technische onderneming verdienen al snel tegen de € 30.000. Op basis van de factor 20 benadering moet de bestuursvoorzitter van bijvoorbeeld Koninklijke Ahold dan al snel zo'n € 200.000 minder verdienen dan de bestuursvoorzitter van een bedrijf als Arcadis. In de praktijk verdient echter de topbestuurder van de eerst genoemde onderneming meer, juist omdat de omvang en complexiteit van deze onderneming, en derhalve ook de functiezwarte van de bestuursvoorzitter, groter is dan die bij de laatstgenoemde.

Het alternatief voor het meenemen van de interne verhouding op basis van slechts twee datapunten (de hoogste en de laagste), is het meenemen van het gehele functiegebouw. De doeltreffendheid hiervan is al bewezen in Duitsland, waar het formeel meewegen van interne verhoudingen in 2009 zijn intrede deed. In dit alternatief worden de beloningsniveaus van alle functies, van laag naar hoog, in kaart gebracht. Vervolgens worden deze afgezet tegen de verschillende functiezwartes. Op deze manier kunnen verschillen in beloning, gewogen naar functie-inhoudelijke verschillen, in kaart worden gebracht. Het beloningsgebouw van de gehele onderneming wordt dan op een consistente manier beschouwd. Het inzichtelijk maken van de lijn die dan ontstaat, kan vervolgens vreemde sprongen blootleggen, niet alleen aan de top, maar ook op andere plekken in de organisatie.

De kernvraag vervolgens is of de top daadwerkelijk meer verdient na het normaliseren voor de functiezwarte en zo ja, hoeveel meer. Om dit samen te vatten kan naar analogie van de Gini-coëfficiënt voor landen, een (on)gelijkheidsmaatstaf van de onderneming worden bepaald. De uitslag van deze meting geeft een meer gedegen antwoord op de vraag of de beloningsniveaus aan de top al dan niet passend zijn binnen het gehele loongebouw dan de 'factor 20' van de FNV.

Dr. Eric Engesaeth is associate professor TiasNimbas Business School en dr. Jordan Otten visiting researcher RSM Erasmus University.