

Staatssteun moet worden verdiend, ook bij KLM

Posted on 4 juli 2020 by Eduard Bomhoff

Het vertrek deze week van Ralph Hamers bij ING werd vergezeld door journalistieke herinneringen aan de politieke rel in 2018 over zijn salaris. Dat is makkelijker voor journalisten dan een analyse van hoe ING onder zijn leiding alle staatssteun van 2008 en 2009 na zes jaar heeft terugbetaald. Ook makkelijker voor politici om het salaris van een topmanager te beschimpen dan om billijke regels te ontwerpen die we van te voren kunnen toepassen (en niet met willekeur achteraf).

Wat was het verhaal van ING? De bank ging failliet in 2008 door eigen schuld. Financieel directeur Cees Maas zag een manier om sneller te groeien, en met het aandelenkapitaal van de bank nog meer winstgevende zaken te doen, dan eigenlijk de bedoeling was van de toezichthouders die letten op de verhouding tussen kapitaal en min of meer riskante uitzettingen.

ING werkte om de regels heen door net buiten de balans op grote schaal zogenaamde “conduits” op te starten die *commercial paper* uitgaven voor investeringen in Amerikaanse hypotheken en andere aktiva. In de zomer van 2007

was het totaal van deze conduits ruim 40 procent van het aandelenkapitaal van ING – maar dat bleef toen nog steeds, zoals gezegd, bijna geheel buiten de balans.

In het najaar van 2008 kwamen de conduits automatisch voor de volle waarde terug op de balans, omdat ING verplicht was om de financiering over te nemen wanneer de markt voor commercial paper mocht opdrogen.

Nederlands twee failliete grootbanken

Een wetenschappelijke studie van Acharya en Schnabl (Stern School of Business) laat met de cijfers uit 2007 zien dat ING en ABN Amro (dat ook failliet ging) excessief gebruik maakten van conduits om hun *leverage* hoger op te voeren dan de toezichthouders beoogden. Faillissement volgde logischerwijs toen er problemen kwamen in de markt voor commercial paper.

Het jaar voor het faillissement ontving de CEO van ING, Michel Tilmant, 2,4 miljoen euro aan salaris plus bonus. Hij heeft daar nooit een cent van terugbetaald. Commissaris bij ING was o.a oud-premier Wim Kok. Zijn commissarisenloon bedroeg in totaal 231.000 euro over de vijf jaar voor de crisis.

En Cees Maas geniet van een pensioen dat hoger is dan dat van 99,9 procent van alle Nederlanders, en tot nog toe de inflatie gaaf heeft kunnen bijhouden, anders dan de pensioenen bij ABP en PFZW die bijna twintig procent hebben verloren. Om dan jaren later poitiek stennis te maken over het salaris van CEO Ralph Hamers (die minder verdiende dan brokkenmaker Tilmant, maar de bank repareerde) valt onder het goed Hollandse spreekwoord over het kalf en de put.

Managers moeten persoonlijk risico lopen

Warren Buffett heeft in de crisis van 2008 een simpele maatregel voorgesteld om de bankiers voorzichtiger te maken: eis dat bestuurders en commissarissen beleggen in achtergestelde leningen (of *CoCos)* van de bank tot een waarde van vijf keer hun jaarlijkse honorering. Heeft de bank steun nodig van de belastingbetalers, dan worden zulke achtergestelde leningen waardeloos en hebben de bestuurders automatisch dus vijf jaar salaris en bonus terugbetaald. Geeft de bank genoeg achtergestelde leningen uit, dan biedt de koers van dat papier van dag tot dag informatie over hoe gezond de bank nog is – nuttig voor de toezichthouders en een extra mechanisme om de bankiers te dwingen prudent te

blijven.

Ik bewonder Wim Kok omdat hij direct wilde aftreden als commissaris toen ING failliet ging (en alleen onder druk van Wouter Bos nog een jaar langer bleef), maar ik zou hem nog meer bewonderd hebben wanneer hij het commissarissenloon had terugbetaald wegens falen als commissaris.

ING was roekeloos, maar AirFrance-KLM heeft geen schuld aan het faillissement vanwege covid-19. Dat geldt niet in dezelfde mate voor alle luchtvaartmaatchappijen. In de VS heeft American Airlines tussen 2014 en 2019 voor 12,4 miljard dollar aan eigen aandelen ingekocht om maar vettere bonussen te kunnen betalen aan de managers. Nu heeft AA in tegenstelling tot Delta en United geen geld om de middenstoelen in de cabine vrij te laten, omdat er zo veel is geleend, niet voor moderne vliegtuigen maar voor de bonussen van de top.

Piloten moeten ook meedoen

Ook hier zou de regel van Warren Buffet preventief hebben geholpen. Managers zijn minder hebberig wanneer ze in een rampjaar met zekerheid persoonlijk bankroet gaan. Vertaald naar AirFrance-KLM, en denkend aan Easyjet dat geen steun krijgt, zou ik het ook niet zo vreemd vinden wanneer de piloten nu allemaal moeten beleggen in een nieuwe achtergestelde lening aan hun eigen werkgever. Ze verdienen bijna vijf keer zo veel als het cabinepersoneel.

Met covid-19 is er het risico achterin het vliegtuig dat nerveuze of botte passagiers zich niet gedragen (vakbonden van cabinepersoneel wijzen al op de gestegen emotionele druk van hun werk). Is het dan te veel gevraagd wanneer de piloten in de veilige cabine van de “flag carrier” een financieel risico aangaan: een bescheiden bijdrage aan de miljardensteun van de Franse en Nederlandse belastingbetalers, een klein gebaar jegens de collega’s bij Easyjet die misschien wel bankroet gaan, en een signaal dat de kloof in honorering tussen mannen en vrouwen in de lucht wel heel groot is?

En natuurlijk zouden commissarissen voor 2020 en 2021 moeten afzien van hun honorering bij AirFrance-KLM en bij elk ander bedrijf dat steun krijgt uit de grote pot. Staatssteun moet worden verdiend, niet alleen met winst na afloop van de crisis, maar ook in morele zin.