

Bonuskultur



Månedsbrev 04/2016

En utpreget bonuskultur vil ofte føre til redusert velferd. Det skyldes for sterkt fokus på målbare saker og for stor vekt på kortsiktige resultater.

Arne Jon Isachsen
Centre for Monetary
Economics (CME)

I et usedvanlig velskrevet og samtidig usedvanlig vanskelig tilgjengelig vitenskapelig notat konstaterer forfatterne, Roland Bénabou og Jean Tirole, at det i mange bransjer har vært en eksplosjon både i nivå og i forskjeller hva gjelder økonomisk kompensasjon til dem på toppen. Argumentet man ofte ser er at solide lønninger og fete bonuser er nødvendig for å beholde "top performers in finance, corporations, medicine, academia, as well as to incentivize them to perform to the best of their abilities".

Men, fortsetter de to franske økonomiprofessorene, denne trenden faller sammen med "... mounting revelations of poor actual performance, severe moral hazard and even outright fraud in those same sectors". Ikke sjelden har bedrifter med omfattende bonusordninger erfart synkende aksjekurser, tap av omdømme, store bøter og skyhøye advokatregninger. Også i academia kan bonusordninger avstedkomme en lite heldig utvikling.

Tradisjonell teori ligger til grunn

Notatet til Bénabou og Tirole, som har tittelen "Bonus culture: Competitive pay, screening, and multitasking", viser hvordan konkurransen om de beste arbeidstakerne kan samvirke med incentivstrukturen i foretakene på en slik måte at arbeidsmoralen svekkes. Med arbeidsmoral menes den enkeltes vilje "to

do the right thing", utover hva egeninteressen tilsier. Enden på visa kan lett bli at en bonuskultur tar over på arbeidsplassene og i foretakene. Med ødeleggende konsekvenser for beslutningstakingen og effektiviteten, særlig på lang sikt.

Også i academia kan bonusordninger avstedkomme en lite heldig utvikling.

Det elegante med historien til Bénabou og Tirole er at alt skjer innen rammen av en standard modell for økonomer. Meget avansert riktignok, der 46 av de 56 sidene som notatet består av, er viet tung matematikk, langt bortenfor min fatteevne. Men tro dem på deres ord, det gjør jeg.¹ Av de gjenværende 10 sidene (56–46) er tre en liste over anvendt litteratur. De syv sidene av fortettet tekst i "plain English" gav meg stort utbytte, etter å ha lest dem 4–5 ganger.

Med dette notatet gjør Bénabou og Tirole det legitimt for etablerte, nyklassiske økonomer å vurdere bonus-systemer på mer nyansert og realistisk vis.² Det i seg selv er et meget viktig bidrag. Enkle modeller der bonus – gjerne i form av opsjoner på aksjer som skal sikre at ledelsen (agenten) skal ha sammenfallende interesser med eierne (prinsipalen) – fanger ikke opp den virkeligheten vi ser rundt oss. I noen få linjer risser Bénabou og Tirole denne

¹ Jean Tirol fikk Nobelprisen i økonomi i 2014. Det er imidlertid ingen garanti for at matematikken her holder.

² Notatet som kom i mars 2013, er akseptert for publikasjon i det prestisjetunge tidsskriftet *Journal of Political Economy*. Men har enda ikke rukket frem i køen.

virkeligheten opp: dårlige resultater på lang sikt; underslag og juks; for lite real-investeringer; konkurser i næringer der bonuser har en fremtredende rolle.

Målbare og ikke-målbare oppgaver

I modellen som Bénabou og Tirole setter opp, har den enkelte arbeidstaker oppgaver som er lett målbare (produksjon, salg, "billable medical procedures", salg av strukturerte spareprodukter) og også oppgaver som ikke er målbare. Denne andre typen oppgaver har gjerne preg av å være "public good", dvs. at mange har glede av at de utføres. Som når en medarbeider er flink til å samarbeide med andre, til å løse konflikter og til å skape trivsel på arbeidsplassen. Godt utført type to oppgaver bidrar til å høyne produktiviteten på den målbare delen av virksomheten. Siden oppgaver av type to ikke er målbare, blir det heller ikke noen bonus til den enkelte for god innsats her.

I modellen til Bénabou og Tirole har aktørene ulik produktivitet for bonusoppgaver ("rewardable tasks"). Videre har de ulik vilje ("intrinsic willingness") til å bidra til løsningen av ikke målbare oppgaver. Denne villigheten betegner Bénabou og Tirole arbeidsmoral ("work ethic").

Arbeidsgiver vet ikke hvilke talenter den enkelte arbeidstaker har: Hvor produktiv og dyktig er han? Og hvor god arbeidsmoral har han?

Med sterk konkurranse i arbeidsmarkedet vil folk lett skifte jobb om de får et bedre tilbud fra en annen bedrift. Med flyktige arbeidskolleger blir motivasjonen til å bidra på måter som øker andres produktivitet, liten. Hvilket i sin tur fører til lavere produktivitet for de målbare oppgavene. Resultatet er redusert velferd.

Konkurransen om de beste arbeidstakerne samvirker med incentivstrukturen slik at arbeidsmoralen svekkes.

For å bøte på disse resultatene i modellen til Bénabou og Tirole kan man sette tak på bonuser ("bonus caps") eller legge høyere skatt på bonus. Hvilket vil føre til høyere produktivitet ved å skape en bedre balanse "in agents' incentives and focus".

I modellen åpnes det opp for at man også kan måle hvor produktiv den enkelte er til å skape en god og løsningsorientert stemning og således bidra til økt produktivitet hos andre.

Det gir grunnlag også for bonus for denne type bidrag. Men med upresise målinger og med risikoaversjon hos de ansatte blir ikke konklusjonene i modellen til Bénabou og Tirole vesensforskjellig. Bonus tar lett overhånd.

Modellen fanger godt opp virkeligheten

En utpreget bonuskultur fører til redusert velferd. Det skyldes for sterkt fokus på målbare saker og for stor vekt på kortsiktige resultater. Bénabou og Tirole konstaterer at det var akkurat dette som hendte på Wall Street

frem mot finanskrisen; markedsbasert kompensasjon og hurtig skifte av jobb var stadig mer markante trekk i bildet. Tilsvarende utvikling ser vi på andre områder også, minner Bénabou og Tirole om, som i helsevesen og i akademia. Overdreven bruk av medisinske tester og kirurgiske inngrep som gir pene inntekter, men mindre fokus på forebyggende behandling, er neppe veien å gå. Akademias etter hvert ensidige vekt på det målbare – antall artikler i velrenommerte tidsskrift – kan også bære galt av sted. I terminologien til Bénabou og Tirole: arbeidsmoralen kan komme til å lide. Og velferden blir mindre.

BEGYNNER AKSJONÆRENE Å FÅ NOK?

Tidlig i april ble det kjent at sjefen for oljeselskapet BP, Bob Dudley, hadde fått nær 20 millioner dollar i lønn og bonus for 2015, en økning på 20 prosent fra året før. Og det til tross for at BP gikk med underskudd siste året, mot et pent overskudd i 2014.

På generalforsamlingen midt i april stemte aksjonærene imot denne lønns- og bonuspakken – det var første gang i «living history» at noe slikt hadde hendt. Mange av dem var opprørt over at sjefen med denne pakken tjener 125 ganger mer enn gjennomsnittet for BP. Adam Matthews som er styremedlem i pensjonsfondet til Den engelsk kirke, spurte om en slik lønn er moralsk forsvarlig. Hvor mye trenger egentlig et menneske å bli betalt?

Men akk aksjonærenes syn på saken er ikke bindende. BP har allerede betalt uten pengene. Spørsmålet om en eventuell tilbakebetaling «... has not been raised». En mager trøst kunne imidlertid styreformannen by på; «... we hear you», som han sa, og mente med det at man vil se nærmere på sakene. Når vi vet at betingelsene som Mr. Dudley's lønn beregnes ut fra krever 17 tettskrevne sider, skulle det være mulig å få til noen justeringer.

Noen avsluttende merknader

Bemerk at modellen til Bénabou og Tirole er basert på markedsmessig tilpasninger for den enkelte aktør. Kostnadene for samfunnet ved et bonus-system som fører til konkurser der staten må inn med skattebetalernes penger, er ikke del av storyen her.

Bemerk også at det hele er en ren deduktiv øvelse. Konklusjonene ligger innbakt i antakelsene som gjøres. Mon tro om ny teknologi en gang vil gjøre det mulig at 46 sider avansert matematikk erstattes av noen få

tastetrykk? I så fall kan vi forskere bruke mer tid på å observere og å beskrive virkeligheten.

Historien skal ha det til at Mahatma Ghandi en gang ble spurt av en journalist hva han syntes om den vestlige sivilisasjon. "Det er en god idé", svarte den fromme inderen. Noe tilsvarende her? At bonuskultur er en god idé.

21. april 2016

Home Page: <http://home.bi.no/fag87025/>