

Kvaliteten på lederlønnserklæringer på Oslo Børs

Lederlønnserklæringer utarbeidet for 2012 av selskaper notert på Oslo Børs Hovedliste, OSEBX, viser at selskapene generelt scorer høyt på vurderingskriterier **knyttet til formkrav, men at de fleste erklæringene ikke gir tilstrekkelig informasjon til at aksjonærer kan etterprøve kravene til variabel godtgjørelse kvantitativt.**

Redaktør Alf Asklund,
Den norske Revisorforening

Finanssektoren oppnår høyest gjennomsnittlig score på den overordnede vurderingen av kvaliteten på lederlønnserklæringene. Bransjene energi, IT og helsevern får lavest gjennomsnittlig uttelling. Siden antall selskaper i hver bransje varierer, kan uttellingen til de enkelte selskapene gi store utslag på gjennomsnittsscoren.

Undersøkelsen er utført av EY på vegne av Norsk Utvalg for Eierstyring og Selskapsledelse (NUES). 49 av de 54 selskapene av selskapene i utvalget har utarbeidet en lederlønnserklæring og gjort denne offentlig tilgjengelig. De fem selskapene som ikke har utarbeidet en lederlønnserklæring er ikke registrert i Norge, og er derfor ikke forpliktet til å utarbeide en slik erklæring.

Nedenfor følger et sammendrag av undersøkelsen. En mer detaljert fremstilling finnes på: www.nues.no/no/aktuelt/2013/

Norsk lov og NUES sine anbefalinger

Lederlønnserklæringene er gjennomgått på bakgrunn av kravene som er oppstilt i norsk lov og NUES sine anbefalinger. Det er vurdert om selskapene gjennom sine lederlønnserklæringer gir aksjonærene tilstrekkelig informasjon til å ta stilling til om godtgjørelsesordninger til ledende ansatte er sammenfallende med aksjonærenes og selskapets interesser over tid.

Evalueringen gir derfor informasjon om kvaliteten på informasjonen som er gitt i lederlønnserklæringen, og ikke om kvaliteten på selve lederlønnserklæringen.

Lederlønnserklæringene har blitt vurdert i forhold til kriteriene nedenfor:

Lovkrav/ formelle retningslinjer

- Har selskapet utarbeidet en lederlønnsevaluering?
- Er det gitt en redegjørelse av selskapets retningslinjer/prinsipper for lederlønnspolitik?
- Er det gitt en forklaring til lederlønn- og incentivordningens utforming (hva inngår i ordningen for variabel lønn)?

Målbarhet

- Er ordningen for variabel lønn målbar?
- Kan aksjonærene etterprøve kriteriene kvantitativt? Er kriteriene påvirkbare for ledelsen?
- Kan prestasjonen til lederen(e) isoleres? Hva trigger utbetaling av variabel godtgjørelse?¹
- Er det definert lengde på en eventuell incentivordning?
- Er det satt et tak for incentivordningen?

Funnene er sammenholdt mot NUES sine anbefalinger for oppbygning av lederlønnserklæringer hvor det blant annet fremgår at:

- Retningslinjene for fastsettelse av godtgjørelse til ledende ansatte bør angi hovedprinsippene for selskapets lederlønnspolitik. Retningslinjene bør bidra til sammenfallende interesser mellom aksjeeierne og ledende ansatte.
- Resultatavhengig godtgjørelse til ledende ansatte i form av opsjons-

bonusprogrammer eller lignende, bør knyttes til verdiskaping for aksjeeierne eller resultatutvikling for selskapet over tid. Slike ordninger, herunder opsjonsordninger, bør være prestasjonsrettede og forankret i målbare forhold som den ansatte kan påvirke. Det bør settes et tak på resultatavhengig godtgjørelse.

Overordnede funn

Alle unntatt ett av selskapene har et variabelt element i sin lederlønnserklæring. 33 selskaper har definert et tak for størrelsen på den variable godtgjørelsen. Generelt scorer selskapene høyt på vurderingskriterier knyttet til formkrav, men de fleste erklæringene gir ikke tilstrekkelig informasjon til at aksjonærer kan etterprøve



FINANS TOPPER: Finanssektoren oppnår høyest gjennomsnittlig score på den overordnede vurderingen av kvaliteten på lederlønnserklæringene.

¹ Variabel godtgjørelse omfatter alle typer resultatavhengig godtgjørelse som ikke er faste, herunder ulike former for bonusutbetalinger samt opsjons- og aksjekjøpsprogram.

kravene til variabel godtgjørelse kvantitativt. Bare et fåtall av selskapene kommuniserer om det knyttes prestasjonskriterier til de respektive kriteriene. Selskapene som oppgir finansielle målkrav til lederne, benytter forholdstallene: Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization (EBITDA), Return on Equity (ROE), Return on Capital Employed (ROCE) eller Total Shareholder Return (TSR).

Forslag til forbedringer

Lederlønnserklæringene bør utformes slik at aksjonærene kvantitativt kan etterprøve at den enkelte leder mottar variabel godtgjørelse på bakgrunn av prestasjoner over det som har vært forventet i forhold til hvilken fastlønn man har.

Dette kan oppnås ved at styrene:

- Definerer hvilke målbare kriterier som har relevans for variabel godtgjørelse.
- Forklare hvordan relevante kriterier for variabel godtgjørelse vektles i forhold til hverandre.
- Beskrive hvilke prestasjonskriterier som knyttes til utbetaling av variabel godtgjørelse.
- Redegjøre for hvordan den enkelte lederprestasjon isoleres.

Kun ni av de aktuelle selskapene har etter vår vurdering gitt en tydelig og kvantitativt etterprøvable redegjørelse av hvordan lederlønnspolitikken bidrar til å sikre aksjonærenes interesser over tid. Selskapene i denne kategorien gir i sin lederlønnserklæring nok informasjon til at aksjonærene kan avgjøre hvorvidt dette er en lederlønnssordning som bidrar til å sikre aksjonærenes og selskapets interesser over tid.

Ledende praksis

De beste lederlønnserklæringene inneholder følgende opplysninger:

Prinsipper og forklaring av lederlønnspolitik

De gir en redegjørelse for hvordan ordningen bidrar til å sikre aksjonærenes interesser og selskapets resultatutvikling over tid. De beskrives også hvordan ordningen motiverer ledelsen til å gjøre en innsats over forventet for å forbedre selskapets resultater over tid. I tillegg gir de en uttømmende forklaring av komponentene som inngår i lederlønnssordningen.

Kriterier for utbetaling av variabel lønn

De redegjør for hvilke kriterier som er relevante for utbetaling av variabel lønn, og hvilke nøkkeltall innenfor hvert kriterium som vektlegges. I tillegg gis det informasjon om hvordan de ulike kriteriene vektlegges.

Utvikling i relevante kriterier

Selskapene som har fått høyest uttelling beskriver hvordan prestasjon knyttet til relevante kriterier må utvikle seg for at variabel lønn skal kunne utbetales. I tillegg beskrives eventuelle terskelverdier for størrelsen på variabel lønn. Eksempelvis: Opp-tjening av variabel lønn starter med en ROCE (return on capital employed) på 7%. En kan kun oppnå maksimal bonus dersom ROCE når 13%.

Gode og informative lederlønnserklæringer til etterfølgelse

Etter vår vurdering har følgende selskaper avgitt gode og informative lederlønnserklæringer. Rapporteringen kan anses som eksempler til etterfølgelse: Gjensidige (Finans) DNB (Finans)

Storebrand (Finans)
Aker ASA (Industri)
Kongsberg Gruppen (Industri)
Tomra Systems (Industri)
Opera Software (IT)
Cermaq (Forbruksvarer)
Norsk Hydro (Materialer)

Leders og aksjonærs interesse

20 selskaper gir en beskrivelse av hvordan lederlønnspolitikken bidrar til å forene lederes og aksjonærs interesser, men det er vanskelig å etterprøve påstandene til selskapene.

Vi mener at 21 selskaper har utformet en lederlønnserklæring som ikke gir nok informasjon til at det er mulig å ta stilling til hvordan lederlønnssordningen motiverer ledelsen til å gjøre en innsats ut over det som er forventet.

De evaluerte selskapene får gjennomgående høy uttelling på kriterier knyttet til å definere lengde og tak for incentivordningen. Selskapene som har forbedringspotensial gir vage beskrivelser av hvilke målbare kriterier eller nøkkeltall som er relevante for utbetaling av variabel lønn. Det er også forbedringspotensial knyttet til selskapenes informasjon om eventuelle prestasjonskriterier knyttet til utbetaling av variabel lønn. På bakgrunn av lederlønnserklæringene er det derfor vanskelig å vite om det kreves en innsats utover det som kan forventes av en leder for at variabel lønn skal utbetales, eller om den variable lønnen har karakteristika som minner mer om en fast lønn. I denne forbindelse bør selskapene i tillegg informere om størrelsen på den variable lønnsutbetalingen varierer i forhold til hvilke prestasjonsforbedringer utover forventet, den enkelte leder har bidratt til.

Behov for hjelp?

Ring oss på 23 23 91 91.

BJØRGFJELL
Bemannings

www.bjorgfjell.no

OSLO • DRAMMEN • TRONDHEIM

SPECIALISTEN INNEN ØKONOMI, REGNSKAP, KONTOR OG ADMINISTRASJON



Eierstyring og selskapsledelse

Utarbeidelse og offentliggjøring

Alle 49 selskaper, som har plikt til å utarbeide og offentliggjøre en lederlønnserklæring, har også gjort dette. Selskapene henviser til lederlønnserklæringen i sin innkalling til generalforsamling. 42 av selskapene har offentliggjort erklæringen som en note til årsregnskapet. De resterende selskapene har offentliggjort informasjonen om lederlønn direkte i årsrapporten.

35 av selskapene beskriver tydelig hva som er formålet med den variable godtgjørelsen, hvem som omfattes, samt lengden på den variable lederlønnsordningen. 13 selskaper gir en mangelfull beskrivelse av de forannevnte punktene. Selskapene i denne kategorien oppgir oftest mangelfull informasjon knyttet til hva som er formålet med ordningen. For eksempel begrenser disse selskapene seg til å informere om at lederlønnsordningen skal tiltrekke seg de beste kandidatene, uten samtidig å vektlegge aksjonærenes og selskapets interesser. Tre av de evaluerte selskapene redegjør ikke for selskapets retningslinjer/prinsipper for lederlønnspolitik. Selskapene som har scoret svakest på dette spørsmålet tilhører energibransjen. Majoriteten, 39, av selskapene gir en uttømmende beskrivelse av hvordan lederlønnsordningen er bygget opp og hvilke komponenter som inngår i variabel lønn. Dette er eksempelvis prestasjonsbasert bonus, lojalitetsbonus, opsjons- og aksjekjøpsprogrammer. Ni av de undersøkte selskapene har gitt mangelfull informasjon knyttet til hvordan lederlønnsordningen er bygget opp. Kun to av selskapene mangler informasjon om elementene i kompensasjonen til ledende ansatte. Selskapene som har scoret svakest også på dette punktet, tilhører energi-bransjen.

Kvantitative og/eller kvalitative beskrivelser

Majoriteten (36) av Selskapene gir en kvantitativ og/eller kvalitativ beskrivelse av hvilke kriterier som ligger til grunn for variabel godtgjørelse. Etter vår vurdering beskriver 20 av Selskapene på en god måte hvilke målbare (kvantitative) kriterier som er relevante for utbetaling av variabel godtgjørelse. 16 selskaper gir en kvalitativ beskrivelse av hvilke kriterier som har betydning for den variable godtgjørelsen. I de kvalitative forklaringene redegjøres det som oftest for organisatorisk fokus – målene knyttes til selskaps-, forretningsenhet og individnivå. I tillegg beskriver de fleste Selskapene hvilke områder kriteriene omhandler, eksempelvis finansielle,



TAK: 2/3 av selskapene har satt et tak for variabel godtgjørelse og definert incentivordningens lengde.

strategiske eller organisatoriske prestasjoner. I alt 14 selskaper oppgir ikke tilstrekkelig informasjon knyttet til hvilke kriterier som er relevante for utbetaling av variabel godtgjørelse. 13 selskaper vurderes i tilstrekkelig grad å ha kriterier som er kvantitativt etterprøvbare for aksjonærene. Selskapene som får full uttelling, har oftest fokus på finansielle nøkkeltall, indekser knyttet til total shareholder return eller har høyere kapitalavkastning enn bransjen. Selskaper som har kvalitative kriterier og har gitt en utfyllende beskrivelse av hvordan den enkelte leders verdiskaping måles, har fått full score på dette punktet. Finansbransjen oppnår høyest score på dette kriteriet. Eksempler til etterfølgelse på dette punktet er Gjensidige og Storebrand.

Manglende informasjon

37 av de evaluerte selskapene fremlegger etter vår mening ikke nok informasjon knyttet til utvikling i kriterier som har relevans for variabel godtgjørelse. Vi mener at den lave scoren på dette spørsmålet i hovedsak skyldes at mange av selskapene ikke oppgir hvilke kriterier som har relevans for variabel godtgjørelse. Kun fire av selskapene isolerer lederens prestasjoner og beskriver på en god måte hva som «trigger» utbetaling av variabel godtgjørelse. Selskapene i denne kategorien informerer om hvordan målbare kriterier som er relevante for variabel godtgjørelse, knyttes til den enkelte leders prestasjoner. I tillegg gir disse selskapene en beskrivelse av kvantifiserbare terskelverdier for størrelsen på den variable godtgjørelsen.

Selskaper som har gitt en beskrivelse av hvordan den enkelte leder bidrar til verdiskaping i selskapet, og hvordan dette dokumenteres i et oppfølgingssystem, har fått full uttelling på dette punktet. Storebrands lederlønnserklæring kan trekkes frem som et eksempel til etterfølgelse på dette kriteriet. 16 selskaper gir en kvalitativ beskrivelse av hvilke lederprestasjoner som utløser variabel godtgjørelse, samt størrelsen på denne. Disse selskapene har forbedringspotensial med hensyn til å gi en tydeligere beskrivelse av hvilke individuelle prestasjoner som anses å være over forventet (stretch mål) og således bør utløse variabel godtgjørelse. Majoriteten av utvalget, 30 selskaper, mangler informasjon om hvilke lederprestasjoner som utløser variabel godtgjørelse i sine lederlønnserklæringer. NUES anbefaler at: «Resultatavhengig godtgjørelse til ledende ansatte [...] bør knyttes til verdiskaping for aksjeeierne eller resultatutvikling for selskapet over tid. Slike ordninger, herunder opsjonsordninger, bør være prestasjonsrettede og forankret i målbare forhold som den ansatte kan påvirke.»

Mange av selskapene uttaler at variabel godtgjørelse baseres på resultatutvikling i selskapet og individuelle prestasjoner. Etter vår vurdering er ikke dette tilstrekkelig informasjon til å vurdere om individuelle prestasjoner belønnes utover det som er forventet.

Incentivordningens lengde

2/3 av selskapene har satt et tak for variabel godtgjørelse og definert incentivordningens lengde. Selskapene som mangler en etterprøvbar øvre grense for variabel godtgjørelse, bør imidlertid forbedre sin lederlønnserklæring ved å gi en definisjon av dette. 16 selskaper unnlater å informere om de har et øvre tak for størrelsen på variabel godtgjørelse. Energi har den høyeste andelen selskaper som mangler informasjon om det er et tak for incentivordningen. Den største delen av utvalget, 33 selskaper, definerer lengden på incentivordningen i sin lederlønnserklæring. 17 selskaper oppgir ikke lengden på sin incentivordning. En betydelig andel av erklæringene som ikke informerer om lengden på incentivordningen, kommer fra energibransjen. 34 av selskapene som er vurdert, oppgir at de har innført en øvre grense for hvor stor den variable godtgjørelsen kan bli.



RavnInfo

Bedriftsinformasjon om samtlige foretak i Norge

- Norges beste kredittsjekk med **AAA**-kredittrating
- E-postvarsling om endringer hos dine klienter og kunder
- Søk på slettede foretak – finn ut om tidligere konkurser

Nyheter:

- Dyptgående trendanalyse av klienters bransje
- Oversikt over klienters pantstillelser

Kontakt oss idag for en uforpliktende demonstrasjon

Øyvind Øksnes: oyvind.oksnes@bisnode.no

Tlf.: 22 45 93 80. Mobil: 93 62 67 18

