

Ersättningsfrågan i media 9 maj – 28 augusti 2015

Den svenska medierapporteringen har koncentrerats till ett antal uppmärksammade VD:ar som fått betydande ersättningar för det gångna året. Händerna kring Handelsbankssfären, som dominerat nyhetsflödet under hela året, fortsatte med att Sandvik-chefen Olof Faxander byttes ut, och Industrivärden fick en ny VD i Helena Stjernholm. Bägge bytena ledde till skrivelser om ersättningar och avgångsvederlag. Dagens Industri publicerade också sin årliga undersökning av börsens mest ”underbetalde” respektive ”överbetalde” VD.

Rapporteringen har varit mycket omfattande internationellt, med tonvikt på den anglosaxiska världen.

Den amerikanska finansmyndigheten SEC har till slut bestämt om att företagen skall publicera lönegapen mellan sin VD och de ordinarie anställda, i enlighet med Dodd Frank-lagen 2010. Det har fått stort medialt genomslag, även utanför USA.

Say on pay-omröstningarna uppmärksammas mycket i både USA och Storbritannien. Stödet är i allmänhet stort för de föreslagna ersättningarna, även om det är undantagen som uppmärksammas mest i medierna.

I Storbritannien har tonläget skärpts bland debattörer och skribenter som allmän menar att ”executive pay” gått över styr och blivit en belastning för den traditionella marknadsekonomin. Även i tidningar som Financial Times publiceras ett stort antal insändare och opinionsartiklar om de ersättningar landets företagsledare uppstår. High Pay Centre har fått stort medialt genomslag för sina rapporter och förslag till förändringar, senast om att ta bort de så kallade långsiktiga incitamentsprogrammen.

Sverige

Ett antal VD-byten har lett till uppmärksamhet avseende nya lönevillkor, bonusavtal och så kallade fallskärmar.

Sommarens stora nyhet var att Sandvik sparkar sin VD Olof Faxander, vilket gav upphov till många skrivelser bland annat om Faxanders avgångsvillkor. Med uppsägningstiden på 30 månader kan Faxander få ut 30 miljoner kronor inklusive pensionsavsättningar, skriver Svenska Dagbladet (10 augusti). Grundlönen är 11 miljoner kronor om året. Faxander får däremot inget särskilt avgångsvederlag.

Ordföranden Johan Molin kommenterar med att avtal av den typen är legio för koncernchefer.

Flera VD-byten annonserades under sommaren. Nordeas Christian Clausen lämnar på, enligt uppgift, egen begäran sin post senare i år. Clausen har tidigare varit omskriven för sin stora pension, medierna konstaterar nu att hans pension vid avgången är värd över 140 miljoner kronor (Svenska Dagbladet 11 augusti). Pensionen är förmånsbestämd och motsvarar halva grundlönen livet ut. Men den betalas ut som en klumpsumma vid avgången, och är baserad på en livslängd på 85 år.

Tillträdande Nordea-VD:n Casper von Koskull har i intervjuer försvarat höga ersättningar till bankchefer och nyckelpersoner. Dagens Industri kommenterar i en ledare med att det är bra. ”Ersättningspolitik ska vara en fråga för ägarna och statliga begränsningar av ersättningar ska regleras enbart med tanke på bankernas risktagande” (Dagens Industri 12 augusti).

Industrivärden fick en ny VD i Helena Stjernholm, vilket det spekulerades i redan under våren. Dagens Nyheter påminner om att hon har en pågående tvist med skattemyndigheten angående ersättningarna från IK Investment Partners. Medierna noterar att hon får en fast ersättning om 8,8 miljoner kronor och en pensionsavsättning om 40 procent av fast ersättning. Därtill kommer rörliga ersättningsdelar. Dock är hennes ersättning lägre än företrädaren Anders Nyréns (10,5 miljoner kronor 2014) Svenska Dagbladets Carolina Neurath applåderar valet av Stjernholm men kritiserar att ersättningen är lägre än föregångarens. Hon jämför med avgående Olof Faxander som fick högre ersättning än sin företrädare på Sandvik.

Industrivärden-sfären, som tidigare varit mindre förknippad med pilotskolan, tycks nu på väg att anamma den. Dagens Nyheter skriver att Industrivärden ställt ut optioner till Sandviks nye ordförande Johan Molin. Om fem år har Molin rätt att köpa Sandvik-aktier från Industrivärden för en förutbestämd kurs. Fördubblas kursen på fem år kan Molin tjäna 75 miljoner kronor. Pilotskolan sprider sig till styrelserna, konstaterar Birgitta Forsberg i Dagens Nyheter ([8 juni](#)).

Noterade bolag som går dåligt på börsen, men betalar ut betydande ersättningar till VD och/eller styrelser kan uppmärksammas i media. Svenska Dagbladet uppmärksammade medicinteknikbolaget Bactiguard, som fallit kraftigt på börsen sedan noteringen för ett år sedan. Trots detta har ordföranden Christian Kinch (som tidigare var VD) ett arvode på 2,9 miljoner kronor och därtill en pensionsförmån.

För 2015 skall dock ersättningen sänkas till 300 000 kronor (Svenska Dagbladet 13 maj och 18 maj).

Läkemedelsbolaget Karolinska Developments aktie har inte haft någon bra utveckling på börsen under 4 års tid. Kursen har fallit med nära 75 procent. Ändå har den sparkade VD Torbjörn Bjerke fått avgångsvederlag med mera på över 7 miljoner kronor för 2014, skriver Affärsvärlden (27 maj). Bjerke fick även en motsvarande fallskärm, värd uppemot 10 miljoner kronor, när han sparkades från sitt tidigare jobb som vd för Orexo, påminner tidningen.

En annan sparkad VD är SL:s förre VD Anders Lindström, som dock valde att själv säga upp sig. Under uppsägningstiden får han lön på sammanlagt en knapp miljon kronor (Dagens Nyheter 27 maj).

Statliga LKAB har sagt upp sin VD Lars-Eric Aaro. Han får enligt avtal 18 månadslöner i avgångsvederlag (Dagens Nyheter 27 maj).

Media har tidigare uppmärksammat att den högst betalde svenske VD:n är Inge Thulin, chef för amerikanska 3M. Hans totala ersättningar i fjol blev enligt bolagets årsredovisning 20 miljoner dollar, eller ca 170 miljoner kr, rapporterar Dagens Industri (2 juni). Bolaget hade ett rekordår 2014 och aktien står 82 procent högre än när Thulin utsågs 2012.

Men en annan svensk VD verksam utomlands hade i fjol ännu högre ersättning - Erik Engström, VD för informationsföretaget Reix (före detta Reed Elsevier). Engström är den tredje högst avlönade VD:n i Storbritannien med motsvarande 216 miljoner kronor (Afv.se 18 augusti).

Chefer inom kapitalförvaltning har ofta ersättningar som baseras på förvaltningsresultatet och kan uppgå till betydligt mer än gängse VD-löner. Delägarna i Brummer & Partners fick i fjol dela på 900 miljoner kronor i form av aktieutdelning (Dagens Industri 24 augusti), varav cirka 200 miljoner kronor till grundaren Patrik Brummer.

Deltagande i optionsprogram kan också ge mycket höga ersättningsbelopp. Grundarna i betal företaget Klarna har tillsammans tjänat runt 2 miljarder kronor på optioner som tecknades när amerikanska Sequoia kom in som delägare för fem år sedan (Afv.se 21 augusti).

Ledningen i Fingerprint Cards har också optionsprogram som kan falla ut med över 1,5 miljarder kronor om aktiekursen står sig på de höga nivåer som noterades i augusti 2015. Den tidigare VD Johan Carlström har optioner värda cirka 600 miljoner kronor (Dagens Industri 21 augusti).

Kinnevik-sfären

Millicom inom Kinnevik/Stenbeck-sfären har länge omskrivits för höga ersättningar till VD. Den nye VD Mauricio Ramos fick förutom ordinarie lön aktier värda 45 miljoner kronor, rapporterade Dagens Industri (20 maj). Aktiespararna kritiserar starkt den typen av så kallade sign on-bonusar. Årslönen ligger på 8,5 miljoner dollar med möjligheter till bonus därtill. Ordföranden i bolaget är Cristina Stenbeck och ny ledamot Anders Borg, före detta finansminister. Stenbeck säger till tidningen att hon välkomnar en debatt om ersättningar. Dagen därpå sade Ramos i en DI-intervju att sign on-bonusen är en kompensation för optioner han haft i ett tidigare jobb och som annars förfallit värdelösa. Kompensationen är knuten till aktiens utveckling och därmed till VD:s förmåga att skapa aktieägarvärde. Så har det inte varit tidigare och kursen har stagnerat, enligt Ramos. ”Nu har vi en ledningsgrupp som varje dag vaknar och tittar på aktiekursen”. Cristina Stenbeck försvarade också sign on-bonusen med att den kompenserar Ramos för optioner som förfaller i hans tidigare anställning. Hon säger sig företräda pilotskolan och nämner Melker Schörling som förebild. Sign on-bonusar är vanliga i USA medan Sverige ofta har avgångsersättningar, menar hon. Ersättningspaketet till nye VD har förankrats hos de stora aktieägarna, betonar Stenbeck.

Dagens Industri skriver några dagar senare om Kinneviks VD Lorenzo Grabau som gjort ett storklipp på de aktier i Kinnevik han köpt 2013, i egenskap av styrelseledamot. De har sedan dess stigit med 100 miljoner kronor i värde, inklusive utdelningen, skriver Dagens Industri (25 maj). Dagens Industri kommenterar med att Cristina Stenbeck vid sidan av Melker Schörling är Sveriges främsta förespråkare för pilotskolan.

Rankingar och undersökningar

LO har gjort en beräkning av (det växande) gapet mellan arbetarlöner och VD-löner. I början av 1980-talet gick det 9 arbetarlöner på en VD-lön, idag 49 skriver IF Metalls tidning Dagens Arbete ([21 maj](#)). Industrivärdens avgångne VD Anders Nyrén kommenterar i en lång intervju i tidningen undersökningen och ersättningsfrågor i allmänhet. Nyrén konstaterar att folkhemmet fortfarande styr de svenska värderingarna, trots att vi befinner oss i en globaliserad värld där

verkligheten ser annorlunda ut. Det finns en global konkurrens om kompetens, säger Nyrén och jämför med fotbollsspelare.

Dagens Industri gör varje år en ranking av börsens ”dyraste” respektive ”billigaste” VD, mätt enligt ett antal kriterier som sägs vara utvecklade av nyhetstjänsten Bloombergs. Börsens mest överbetalde VD enligt studien är Lundin Petroleum's avgående VD Ashley Heppenstall följt av avgående Johan Malmquist, Getinge. Den mest underbetalde är Securitas VD Alf Göransson följt av H&M:s Karl-Johan Persson. Modellen jämför VD-ersättningar med antal anställda, aktiekursen och ett avkastningsmått. Professor Daniel Waldenström kommenterar att grundlönen bör vara skälig men paketen inte utformas så de premierar kortsiktighet och baseras på nyckeltal som kan manipuleras, typ försäljnings- och vinstsiffror ([Dagens Industri 21 juli](#)).

Media granskar också allt oftare lönerna inom utvalda sektorer och branscher. Dagens Nyheter skriver om chefslöner i den ideella sektorn och biståndsorganisationerna (18 maj). Referatet baseras på SIDA-tidningen Omvärlden. Högsta lönerna finns inom internationella och halvstatliga Idea, där generalsekreteraren har 130 000 kronor i månaden (skattefritt). Postkodlotteriets VD har 157 000 kronor i månaden (skattas i Sverige).

Postkodlotteriets VD Niclas Kjellström-Matseke har tidigare omskrivits för sina ersättningar. Svenska Dagbladet fortsätter rapporteringen och skriver att hans VD-bonus på en halv miljon kronor gömms i årsredovisningen och kallats för pension. Det handlar om att VD:s bonus har löneväxlats mot pension, enligt gällande regler (Svenska Dagbladet 9 juni). Postkodlotteriet har dock redovisat uppgifterna fel, och skall rätta till saken i nästa årsredovisning. Revisorerna menar att det som skett är ett ”olyckligt förbiseende” (Svenska Dagbladet 11 juni). Resultatet för Postkodlotteriet minskade 2014 från 100 till 75 miljoner kronor, men VD:s lön har stigit till 2,7 miljoner kronor. Månadslönen ökade från 154 000 till 157 000 kronor (Svenska Dagbladet 14 augusti).

Sverige-EU

En debatt pågår angående ett förslaget nytt aktieägar direktiv inom EU, som skall harmonisera och reglera bolagsstyrningen mellan EU-länderna. Ledande företrädare för de nordiska arbetsgivarorganisationerna, däribland Svenskt Näringsliv, skriver på Europaportalen.se ([26 maj](#)) att den nordiska modellen hotas av det nya direktivet. På vissa områden får aktieägarna utökade rättigheter, även om styrelsen är bättre lämpad – bland annat rör det ersättningarna till VD där styrelsen är bättre lämpad än bolagsstämman att fatta beslut exempelvis vid ett VD-byte, anser de. EU-

kommissionens talesperson i Sverige replikerar att den nordiska modellen inte hotas men att förslaget syftar till ett mer långsiktigt engagemang. Aktieägarna får exempelvis befogenhet att godkänna företagets löne- och förmånpolicy, men det är styrelsen som fortsatt har ansvaret för att utarbeta och genomföra den. Aktieägarna kan bara godkänna eller avslå den, skriver EU-representanten (Europaportalen.se [26 maj](#)).

Även representanter för flera styrelseinstitut är kritiska till EU-förslaget. Att aktieägarna skall få mer makt över VD:s lön på bekostnad av styrelserna är ”ett systemskifte”, säger Lars Erik Forsgårdh, representant för Styrelseakademien (Dagens Industri 10 juni).

USA

New York Times har publicerat sin årliga sammanställning av ersättningar till VD:ar i de största bolagen. Det är konsultfirman Equilar som har gjort analysen av de 200 bäst betalda börs-VD:arna, baserad på inlämnade årsredovisningar och så kallade proxy statements. Den genomsnittliga ersättningen var 22 miljoner dollar, upp knappt 10 procent från året innan. Medianersättningen hamnade på 17 miljoner dollar. New York Times noterar att det bara finns 13 (av 200) kvinnor på listan, och deras ersättningar ligger generellt lägre än genomsnittet. I topp ligger chefen för mediebolaget Discovery, med en total ersättning på 156 miljoner dollar. På andra plats kommer ett annat mediebolag, Liberty Global. Bägge bolagen ingår i en företagsgrupp som leds av affärsmannen John Malone. ”Det lönar sig att arbeta för honom”, skriver New York Times ([16 maj](#)).

Den högst betalda kvinnan i USA-bolagen är Marissa Mayer, chef för sökbolaget Yahoo med 42 miljoner dollar i ersättning. Hon hamnar på plats 5 i totalrankingen. Förutom mediechefer är det chefer för pharma-bolag på topp 10-listan (Washington 26 maj).

Cheferna för medieföretag tillhör de bäst betalda i USA. Medianlönen för de 11 största mediekoncernerna låg på 33 miljoner dollar 2014, högre än någon annan sektor inom S&P 500-index (Reuters 12 maj). Det är sjunde året i rad mediesektorn (inklusive kabel och kommunikation) kommer först när det gäller höga VD-ersättningar. Discovery, CBS, Disney och Viacom är bland de bolag som betalar cheferna högst. Medianersättningen ökade 5 procent 2014.

Fackföreningen AFL-CIO har tagit fram statistik som säger att den genomsnittliga VD-ersättningen i de 500 största börsnoterade bolagen i USA var i snitt 373 gånger högre än lönen för en vanlig arbetare 2014. Lönegapet vidgas då ersättningarna för

VD:ar ökade med 16 procent medan vanliga löner endast steg 2,6 procent ([Finwire-DI 18 maj](#)). Snittlönen för en S&P 500-VD var 13,5 miljoner dollar medan en arbetare i produktionen tjänade 36 000 dollar.

En motsvarande studie från tankesmedjan Economic Policy Institute fann att relationen är 1:303. Enligt studien har de amerikanska VD-lönerna ökat 997 procent sedan 1978, medan de anställdas löner bara stigit 11 procent under samma period (Va.se och [Wall Street Journal](#) 22 juni). Det är inte skillnad i talang som motsvarar de skillnaderna i ersättning, enligt studiens författare. Dock var ojämlikheten ännu större år 2000, och lönegapet har fallit något sedan dess. Studien har publicerats i flera medier. En annan vinkel är att VD-ersättningarna stigit med 54 procent sedan den ekonomiska återhämtningen började 2009 efter finanskrisen dessförinnan. Under samma period har vanliga löner stått helt stilla. En anställd måste arbeta i fem veckor för att nå vad en genomsnittlig storbolags-VD tjänar i timmen ([The Guardian 25 juni](#)).

En annan undersökning, av konsultfirman Farient Advisors, visar att VD-ersättningarna i USA drar ifrån även relativt andra medlemmar av företagsledningen. En VD i S&P 500-bolagen får i ersättning 3,12 gånger vad andra medlemmar i koncernledningen har, i genomsnitt. Denna relation har stigit 2014 från 2,88 året innan. Så stora skillnader kan indikera att bolagen blivit för beroende av sina VD:ar, enligt en talesperson för Moody's Investor Service ([Reuters 19 juni](#)).

Wall Street Journal och [Washington Post](#) rapporterade den 27 augusti om en studie av Towers Watson som visar att ersättningar till styrelseledamöter i de 500 största amerikanska företagen ökade med 4 procent under 2014 jämfört med 2013. Det innebär en medianersättning till styrelseledamöter på mer än 250 000 dollar.

Ytterligare en studie av S&P 500-bolagen, av konsultfirman Glassdoor, kommer fram till att lönegapet mellan VD och den genomsnittlige anställda är 1:200 ([Washington Post](#) och Reuters 25 augusti). Vissa företag uppvisar skillnader på 1:1000 men företag som Google har dock skillnader som är noll, då VD inte tar ut någon lön.

Wall Street Journal har granskat hur ersättningarna till 300 företagsledare rimmar med respektive företags aktieprestationer. I stort sett visar studien att när bolagen levererar till sina aktieägare stiger också ersättningarna till VD. Tidningen menar att investerare har tryckt på för en bättre överensstämmelse mellan VD-ersättningar och bolagens resultat ([Wall Street Journal 25 juni](#)).

Say-on-pay

Omröstningarna (rådgivande) på bolagsstämmorna avseende ersättningar, enligt say-on-pay reglerna, har i allmänhet gått bra för styrelserna och ledningarna. Bara i 2 procent av fallen har en majoritet av aktieägarna inte röstat för ersättningspaketen, enligt konsultfirman Towers Watson ([Wall Street Journal 19 maj](#)). I år är femte året i rad som omröstningar sker enligt Dodd Frank-lagen från 2010. Enbart i 6 procent av de publika bolagen har så kallade proxy advisors invänt mot förslagen till aktieägarna. I flera fall är dock invändningarna påfallande. I storbanken JP Morgan var det bara 61 procent som stödde ersättningsförslagen, mot 77 procent året innan. Ett par proxy-firmor invände mot att banken inte har transparens i hur ersättningarna beräknas. Dock var ersättningen till högste chefen Jamie Dimon oförändrad 2014, vid 20 miljoner dollar. Men en betydande minoritet (35 procent) av aktieägarna vill att banken tillsätter en oberoende ordförande, skild från VD-rollen. I Morgan Stanley var det däremot 89 procent ja-röster för ersättningarna till VD James Gorman och övriga ledande befattningshavare (Washington Post och Bloomberg 19 maj).

Maskintillverkaren Caterpillar fick också erfara att en tredjedel av aktieägarna uttryckte missnöje med ersättningsförslagen på bolagsstämman, mot 99 procent ja-röster året innan. En orsak kan vara att VD Doug Oberhelm fick 14 procent högre ersättning 2014 trots fallande försäljning och aktiekurs (Wall Street Journal och Bloomberg 10 juni). Vid stämman i IT-bolaget Salesforce, vars VD Marc Benioff är en av de 10 högst betalda företagsledarna i USA, röstade nära 50 procent emot ersättningspaketen (Financial Times 10 juni).

De omsusade say-on-pay omröstningarna har i praktiken gjort litet för att begränsa överdådiga VD-ersättningar, enligt en kolumnist i New York Times ([16 maj](#)). Sedan Dodd Frank-lagen infördes 2010 har ersättningarna stigit med 12 procent per år. En bidragande orsak är att det trots allt är så få aktieägare som protesterar och uttrycker missnöje. Det genomsnittliga stödet för de 500 största USA-bolagen vid say-on-pay omröstningarna var hela 95 procent det senaste året, enligt institutet Shareholder Forum. Stödet har faktiskt stigit mellan 2011 och 2015. Detta kan i sin tur reflektera en stigande aktiebörs, enligt författaren.

SEC – Dodd Frank

Den amerikanska finansmyndigheten SEC röstade den 5 augusti för det länge omdiskuterade förslaget att amerikanska börsbolag skall offentliggöra det så kallade lönegapet mellan sin VD och medianlönen för deras anställda. Förslaget gick igenom med röstsiffrorna 3-2 med två republikanska representanter emot. ”Det är enligt lagen och det skall vi genomföra”, kommenterade SEC-chefen Mary Jo White. Hon syftar därmed på att förslaget finns med i den så kallade Dodd Frank-lagen från 2010 men fått vänta i fem år på att implementeras. De nya reglerna väntas träda i kraft för räkenskapsåret 2016 (vissa medier skriver 2017). Hon säger även att åtgärden kommer att ge aktieägarna information som är värdefull när de tar ställning till ersättningsfrågorna i rådgivande omröstningar.

Det finns tekniska svårigheter med att kalkylera hur medianlönen för de anställda skall beräknas, och vilka som skall ingå. För bolagens anställda utanför USA förväntas vissa undantag ges, en viss andel kan undantas från beräkningarna. För att minska byråkratin väntas det räcka med att samla in data (som bearbetas med statistisk sampling) vart tredje år istället för varje år som tidigare tänkts. Se mer artiklar i exempelvis [Wall Street Journal](#), [The Guardian](#) och [Financial Times](#) från den 5 augusti.

Beslutet kommer att leda till fortsatt diskussion och politiska kontroverser. Republikanerna i kongressen kan förväntas gå emot och föreslå ändrad lagstiftning för att stoppa det. Demokrater som presidentkandidaten Hillary Clinton har tidigare kritiserat varför det tagit så lång tid att implementera åtgärden. Lobbygrupper för industrin har sedan länge kritiserat förslaget som missledande, kostsamt att genomföra och felfokuserat. Offentliggörandet av medianlönen för vanliga anställda i varje bolag kan få stor effekt på lönediskussionen inom enskilda företag, kommenterar bedömare. De anställda som tjänar mindre kommer att fråga sig varför. Vissa företag har dock gått i förväg och redan publicerat lönegapet. Det var inte så svårt att räkna fram, och bolagens agerande uppfattades positivt i omvärldens ögon enligt New York Times (5 augusti).

Debatten för och emot har varit ytterst livlig efter beslutet. Vänsterliberala bedömare som The Guardian kommenterar med att löneskillnaderna har vuxit från att ses som ett etiskt problem till att vara ett hot mot ekonomisk konkurrenskraft och tillväxt, med hänvisning till OECD-studier. Därför är åtgärden angelägen då den sätter ljuset på ett växande realekonomiskt problem (The Guardian 5 augusti). En kommentator i New York Times skriver att blotta offentliggörandet för en bred allmänhet, inklusive kunder och anställda, kommer att sätta ökat tryck på att minska lönegapen. Frågan flyttas därmed från investerare till en bredare publik (New York Times 6 augusti).

En företagsledare skriver (New York Times 7 augusti) att den stora ojämlikheten riskerar kapitalismens fundament – följden blir social oro eller krav på konfiskatorisk beskattning. Företagen måste frivilligt öka lönerna till de anställda så produktivitetsvinsterna inte bara går i aktieägarnas fickor, menar insändaren.

En kommentator i magasinet Fortune (7 augusti) menar att åtgärden kan komma att öka moralen, produktiviteten och arbetstillfredsställelsen i företagen, under förutsättning att lönegapen minskas. Lönegapet VD-anställda bör inte vara högre än 1:20, hävdar kommentatorn med hänvisning till vad managementgurun Peter Drucker sagt.

En annan kommentator menar tvärtom att förslaget är ett slag i luften, då det redan ges information om VD-ersättningar i företagens redovisning. Det så kallade lönegapet till anställda säger ingenting om VD:s lön är relevant. SEC:s uppgift är att skydda investerare och marknader, och förslaget som röstats igenom går utöver dess mandat, hävdar kommentatorn (Wall Street Journal 10 augusti).

The Economist menar i en kommentar att förslaget riskerar bli verkningslöst och att företag kan använda sig av underleverantörer för att maskera lönegapen ([6 augusti](#)). Företrädare för kapitalförvaltaren Calpers menar dock att ersättningarna nu hamnar på agendan och att förvaltaren kommer att ta upp frågan med de företag där man ser att lönegapen är anmärkningsvärda (Bloomberg 25 augusti).

Även svenska medier har rapporterat om förslaget och debatten för och emot (Exempelvis Svenska Dagbladet 10 augusti).

Storbritannien

Say-on-pay omröstningarna i Storbritannien uppmärksammas flitigt i medierna, särskilt om röstandet går emot styrelsernas förslag till ersättningar.

En stor minoritet, 42 procent, röstade emot ersättningspolicyn i fondjätten MAN Group, och 34 procent emot ersättningsrapporten (The Guardian 8 maj). I Storbritannien hålls två skilda omröstningar; den framåtriktade ersättningspolicyn skall underställas aktieägarna för en bindande omröstning, medan ersättningsrapporten med VD:s ersättning för det gångna året utsätts för en icke-bindande omröstning.

Även i försäkringsjätten RSA var det en betydande minoritet som gick emot eller avstod från att stödja ersättningsrapporten avseende VD Stephen Hester. RSA:s största aktieägare, Cevian Capital, tillhörde de som vägrade stödja styrelsens förslag. Särskild kritik väckte förslaget om en långsiktig aktietilldelning värd 3 gånger grundlönen (Financial Times och The Guardian 8 maj). Majoriteten av aktieägarna gick dock på styrelsens linje.

I Intertek, ett FTSE 100-bolag som testar produkter, gick 51 procent av aktieägarna emot styrelsens förslag till ersättningspolicy. VD André Lacroix avstod därefter en sign on-bonus (The Guardian 15 maj). Det är enda storbolag där en majoritet gick emot styrelsens ersättningsförslag.

Detaljhandelsjätten Tesco fick vidkännas att en betydande minoritet på 18 procent avstod från att stödja styrelsens ersättningsrapport. Där ingår en ersättning till VD Dave Lewis om 4 miljoner pund för bara 6 månaders arbete 2014. Bolaget kritiserar för att betala sina anställda dåligt (The Guardian 26 juni).

Sir Martin Sorrell, VD för reklamjätten WPP, får en ersättning om totalt 43 miljoner pund, vilket är 37 gånger hans grundlön på 1,15 miljoner pund. Merparten kommer från LTIP:s. Aktierådgivare hade gått emot förslagen inför bolagsstämman i WPP. Stämman den 9 juni beslutade dock att gå på styrelsens förslag, med 78 procent ja-röster. Sorrell är därmed den högst betalade företagsledaren i Storbritannien. Aktieägaren Standard Life menade på stämman att WPP blivit alltför centrerat kring just Sorrell, inte bara när det gäller ersättningar utan även inför successionsfrågan, Sorrell är 70 år men har inte velat stiga åt sidan från det bolag han grundade 1985. Bolaget har 179 000 anställda. Ersättningen till Sorrell har i många år varit kontroversiell och 2012 gick en majoritet av aktieägarna emot hans föreslagna ersättning (Wall Street Journal, Financial Times och Advertising Age 9 juni).

Kritisk debatt

Användandet av så kallade LTIP:s (långsiktiga incitamentsprogram) har gått över styr och måste begränsas, enligt en rapport beställd av High Pay Centre, som bedriver lobbying mot höga ersättningar ([Financial Times](#) och [The Guardian](#) 13 maj). Det som särskilt sticker i ögonen är den höga och kontroversiella ersättningen till Sir Martin Sorrell, grundare och VD för reklamjätten WPP. LTIP:s, vanligen i form av aktietilldelning, utgör idag den största delen av ersättningen till FTSE 100-bolagens chefer, enligt rapporten. De tillämpas i nästan alla större bolag. Ersättningen bör istället utgöras av kontanter, och inte betalas ut i efterskott, enligt den kontroversiella rapporten. ”Ersättningar baserade på prestation har misslyckats. De skapar bara komplexa, alltför stora ersättningar som inte ligger i linje med bolagens intresse”, kommenterar Deborah Hargreaves, High Pay Centre. En annan lobbygrupp, Share Action, har studerat hur de stora kapitalförvaltarna typ BlackRock, Schroders med flera tagit ställning i kontroversiella ersättningsfrågor på stämmor. I flertalet fall stöder de styrelserna och ledningarna, konstaterar rapporten.

Girigheten hos ledare som begär och får ut ersättningar för misslyckanden är den största skadan marknadsekonomi drabbats av de senaste åren, enligt Simon Walker, UK Institute of Directors ([Financial Times 20 maj](#)). Kolumnisten Michael Skapinker i Financial Times stöder High Pay Centres förslag och menar att ersättningarna måste bli både mindre och enklare att förstå. Det är dags att någon VD går i bräsch för detta och meddelar sin styrelse att betala mindre.

De stora kapitalförvaltarens organisation IA (Investment Association) vill att ersättningssystemen blir enklare och mer transparenta, och man avser att kräva detta av bolag som man investerar i ([Financial Times 31 maj](#)).

En talesman för fondjätten Fidelity kommenterar att aktieägarna kan tvinga bolagen att förbättra kopplingen mellan ersättningar och prestation, men att det är orimligt att kräva absoluta tak för nivåerna ([The Guardian 21 maj](#)). Han menar att brittiska bolag tenderar att ta efter amerikanska när det gäller ersättningar, och det driver upp nivåerna. Fidelity förordar 5-årig inlåsning på aktier som tilldelas enligt incitamentsprogram. 40 procent av FTSE 100-bolagen tillämpar redan den praxisen, att aktier som tilldelas enligt långsiktiga program, skall vara inlåsta i fem år. Detta till följd av påtryckningar från just Fidelity ([Financial Times 21 maj](#)).

Den genomsnittliga ersättningen för en VD för FTSE 100-bolagen ligger på 149 gånger genomsnittet för de vanliga anställdas lön, enligt en rapport av konsultföretaget Manifest och High Pay Centre. Lönegapet har vuxit från 1:47 år 1998. Den omskrivne Martin Sorrell har en ersättning som är 800 gånger större än den hans anställda får, enligt studien ([Financial Times 12 juni](#)). En senare version,

baserad på fullständigare statistik för 2014, rapporterar att skillnaden uppgår till 1:183. Så sent som 2010 var den 1:160 (The Guardian 17 augusti).

Arbetsgivarorganisationen CBI kommenterar med att aktieägarna har en röst om ersättningarna på stämmorna och bör använda den möjligheten och att höga ersättningar bör vara kopplade till ett gott ledarskap. Metodiken i rapporterna har kritiserats då totala lönesummor divideras med totala antalet anställda, vilket anses ge ett alltför grovt mått.

Bankerna

Bank of England och landets finansmyndighet (FCA) avser att förlänga perioden för att kräva tillbaka bonusar från höga bankchefer till 10 år, om några oegentligheter kan påvisas (Financial Times och The Guardian 23 juni). Tidsperioden har förlängts (i dag är maxtiden sju år) på grund av den så kallade Libor-skandalen 2012. En trappa konstrueras med olika tidsintervall för återkrav och innehållen bonusutbetalning beroende på personens befattning. Bonusar hålls inne max sju år och återkrav kan ske upp till 10 år därefter. Chefen för FCA Martin Wheatley får själv en ersättning på över 700 000 pund vilket gör honom till en av landets bäst betalda statstjänstemän (Financial Times 2 juli). I beloppet ingår en bonus på 92 000 pund. Chefen för Bank of England, Mark Carney, får 870 000 pund per år. Storbritannien får därmed betydligt striktare regler än EU föreskrivit.

Chefen för bankjätten Lloyds, som till 19 procent ägs av den brittiska staten, får sin bonus avsevärt reducerad sedan banken tvingats betala böter på över 1 miljard kronor för skadeståndsanspråk från kunder som inte behandlats korrekt (The Guardian 5 juni).

En tidigare rådgivare till David Cameron, Steve Hilton, har väckt visst uppseende med ett förslag att bankirer verksamma i statligt kontrollerade eller ägda banker inte skall betalas högre än statliga tjänstemän i stort. I en ny bok menar han att de höga ersättningarna till VD:ar riskerar att skapa en skadlig anti-business attityd hos vanligt folk (The Guardian 19 maj).

Spanien

El País rapporterar om en studie som visar att löneskillnaderna är stora inom de spanska bankerna, där de 20 procent högst avlönade tjänar i snitt 6-7 gånger mer än de lägst avlönade. Chefen för Banco Santander, Ana Botin, är den högst avlönade bankchefen med en ersättning på 8,8 miljoner euro (16 juli).

Spanien tillämnar också rådgivande ”say-on-pay” omröstningar på bolagsstämmorna i de publika bolagen. I telefonijätten Telefónica var det en betydande minoritet om 34 procent av rösterna som gick emot ersättningarna till ledande befattningshavare, däribland chefen César Alierta som mottog 6,7 miljoner euro plus pensionsavsättningar på 1 miljon euro. I andra stora företag, liksom bankerna, var det i allmänhet endast 2-3 procent endast som röstade nej (El País 23 juni).

Frankrike

I Frankrike har de rådgivande ”say-on-pay”-omröstningarna utfallit med ett generellt sett svagare stöd för de föreslagna ersättningspaketen. Inom gruppen storföretag i CAC 40-indexet sjönk det genomsnittliga stödet på bolagsstämmorna från 92 till 86 procent mellan 2014 till 2015, enligt statistik från Towers Watson, refererad i Les Echós 3 juli. Det är också fler företag i år där stödet understiger 70 procent, även om inget företag råkat ut för en majoritet av rösterna emot. De företag där stödet varit svagast är biljätten Renault, med 42 procent nej-röster, samt livsmedelsjätten Danone, 47 procent nej.

Amerikanska proxy-rådgivare har också i allt fler fall rekommenderat aktieägarna att rösta nej på de franska stämmorna. Ersättningarna till cheferna för CAC 40-bolagen steg i snitt 10 procent 2014 jämfört med året innan (Les Echós 3 juli).

Det är andra året som franska aktieägare har fått möjlighet att rösta om ersättningarna, och det är en möjlighet de utnyttjat, enligt en översikt i Financial Times (10 maj). Den franska proxy-firman Proxinvest hävdar att det som skett på stämmorna i år är något av en revolt.

Ersättningarna till cheferna för bolag utanför CAC 40-listan sjönk i genomsnitt 2014. Sänkningarna har följt i spåren på den svaga ekonomiska utvecklingen och handlar om storleksordningen 1-2 procent (Les Echós 2 juli) Av de mindre och medelstora företagen i Frankrike är det endast ett fåtal som betalar ut ersättningar i form av aktier eller optioner.

Holland

Mediestormen kring storbanken ABN fortsätter. En föreslagen bonus för en rad toppchefer har mötts av ett stort publikt motstånd, och banken har tagit tillbaka höjningarna som lett till att planerna på en privatisering av den tidigare krisbanken skjutits upp. Ordföranden, tidigare finansministern Gerrit Zalm, har offentligt beklagat bankens åtgärd som tagits tillbaka. Holland tillämpar strikta regler för bonusar i banksektorn. ABN är nu åter lönsamt efter finanskrisen som tvingade fram ett statsingripande (Financial Times 13 maj).

Studier och debatt

En samhällsvetare, Thomas Greckhammer, har konstruerat en modell för VD-ersättningars beroende av ett antal faktorer och hur dessa påverkar skillnaden i ersättning mellan VD och övriga anställda. Studien refereras i Harvard Business Review och en slutsats är att avsaknad av kollektivavtal och en acceptans för sociala och ekonomiska skillnader är ett klimat som främjar högt avlönande VD:ar. Greckhammer har studerat ett antal länder ur dessa aspekter. Länder med stark välfärdsstat och/eller starka fackliga kollektiv tenderar att ha bättre avlönade anställda ([Harvard Business Review 22 maj](#)). En annan artikel i samma tidskrift refererar en studie över i vad mån konsumenter påverkas av skillnader i ersättningar mellan VD och anställda när de köper produkter från olika tillverkare. Ju mindre löneskillnader, desto större acceptans bland konsumenterna, är slutsatsen även om det inte är drastiska skillnader ([Harvard Business Review 4 juni](#)). Ytterligare en HBR-artikel refererar en studie med slutsatsen att företag med välkända och beundrade varumärken kan betala sin VD mindre, cheferna är villiga att acceptera litet mindre ersättning för att arbeta med sådana produkter (Harvard Business Review juli-augustinumret 2015).

De växande lönegapen mellan de högsta cheferna och vanliga anställda beror mycket på att skillnaderna vuxit mellan företag som betalar bra och företag som betalar sämre. Därmed har klyftorna vuxit inte bara inom företagen utan mellan dem, enligt en ny studie refererad i [Washington Post](#) och [Fortune](#) (29 maj och 27 maj). Studien är publicerad av amerikanska NBER, National Bureau of Economic Research.

Låg produktivitet är ett bekymmer i många utvecklade länder, men orsakerna är inte svåra att förstå. Det beror på för låga investeringar och detta beror i sin tur på en bonus-kultur som premierat kortsiktigt beteende hos ledningarna, skriver en ekonomisk skribent i [Financial Times](#) (28 maj). Detta trots de låga räntorna som gjort kapital billigt. Bonuskulturen är således ett problem för hela ekonomin, inte bara styrelserummen, menar författaren.
