

Ersättningsfrågan i media 10 februari – 19 maj 2016

Rapporteringen kring ersättningar till VD och styrelser har varit omfattande under perioden.

I Sverige har Ericsson hamnat i rampljuset för en ovanligt hög VD-ersättning, samtidigt som VD tar ett sidouppdrag för Sveriges Olympiska Kommitté. En rad enskilda företags VD-ersättningar uppmärksammas sedan årsredovisningarna blivit offentliga. Årets LO-rapport i serien Makteliten har lett till en relativt livlig debatt och kritik.

I Storbritannien har en våg av missnöje präglat flera stora företags bolagsstämmor och rubrikerna talar om en ny ”shareholder spring revolt”. I Frankrike har staten och biljättarna Renault och Peugeot hamnat på kollisionskurs efter höga ersättningar till respektive VD:ar. I Schweiz har ersättningarna i ABB väckt debatt och kritik. I USA har det rapporterats flitigt om ersättningspaketen till VD som nu blivit offentliga enligt bolagens så kallade proxy filings. I flera fall har ersättningar gjorts om och sänkts när resultatmål inte uppfyllts. Rörliga ersättningar i banker skall kunna innehållas längre, enligt nya bestämmelser. Den norska oljefonden signalerar en mer kritisk inställning till ”executive pay”.

Sverige

Ericsson

Ericssons VD-ersättningar Hans Vestberg har blivit en stor fråga i medierna, särskilt mot bakgrund av en svag utveckling för aktien på börsen. Under 2015 sjönk kursen med 15 procent. Det Dagens Industri kallar Vestbergs ”totala ersättning” ökade dock med 10 procent till 61 miljoner kronor. Sedan 2011, då Leif Johansson blev ordförande i bolaget, har Vestbergs ersättning ökat med 80 procent. Aktien har under samma tid gått sämre än börsen och är närmast oförändrad jämfört med 2011. Det som drivit Vestbergs ersättning är den kortsiktiga rörliga delen som ökat hela 480 procent sedan 2011, enligt årsredovisningen ([Dagens Industri 12 april](#)). Den rörliga ersättningen uppgick till 16 miljoner kronor 2015.

Vestberg är en ”mästare i rapportmissar” enligt Dagens Industri. Den 21 april kom ännu en besvikelse, och aktien föll 14 procent. Enligt Dagens Industri (den 26 april) måste Vestberg, som även blivit ny SOK-bas, ifrågasättas. ”Rapportmissar är ingen OS-gren. Men om det vore det skulle Vestberg vara gjuten”, skriver Dagens Industri.

Ericssons styrelseordförande Leif Johansson försvarar i Dagens Industri ([27 april](#)) den rörliga ersättningen på 16 miljoner kronor med att försäljningen ökat till den högsta nivån någonsin under 2015. Men Dagens Industri kontrar med att den organiska försäljningen sjönk och det var valutaeffekter som drog upp försäljningen i kronor räknat (dollarns förstärkning under året). Andra parametrar är rörelseresultat och kassaflöde. Johansson framhåller att resultatet är det högsta sedan 2007, medan Dagens Industri skriver att det är lägre än 2006, trots alla de förvärv som gjorts sedan dess (Dagens Industri 27-28 april). De exakta målen för Vestbergs rörliga ersättning är dock hemliga, och att offentliggöra dessa kan eventuellt kräva stämmobeslut, enligt Johansson. ”Det finns bara en punkt där vi kan bli mer transparenta och det är att vi i efterhand kan klargöra vilka mål som gällde för varje år. Det kan jag tänka mig att överväga till nästa år”, sade Johansson.

Leif Johansson värjer sig också emot en alltför ”kortsiktig syn på aktiekursen”, och att sätta rörliga ersättning till VD i relation till denna. Johansson försvarar också uppdraget för Vestberg i Sveriges Olympiska Kommitté (SOK). Storägaren Industrivärdens nye ordförande Fredrik Lundberg kommenterar att det nog finns goda möjligheter till en bättre utveckling för Ericsson, och att det är i styrelsen förändringarna skall initieras ([Dagens Industri 10 maj](#)).

Förvaltaren Simon Blecher på Carnegie Fonder anser att Vestberg bör välja mellan uppdragen i Ericsson och SOK. Ericsson står inför så stora utmaningar att VD inte kan ta ett sådant externt uppdrag, anser han (Dagens Industri och [Direkt/Placera](#) 26 april). ”Att ta OS till Sverige är ett heltidsjobb. Uppdraget i SOK är ett hån mot alla aktieägare och bolagets över 100 000 anställda”, säger Blecher (Dagens Industri och Expressen 26 april). Blecher säger också att han är ”oerhört provocerad” av att kriterierna för Vestbergs rörliga ersättning är hemlig.

Folksams Carina Lundberg-Markow säger att ansvaret faller tungt på ordföranden och styrelsen som godkänt sidouppdraget, och att detta måste ske på Vestbergs fritid.

Dagens Industris Anders Hägerstrand ser ett mönster i detta, och menar att Investors bolag utmärks av frikostiga ersättningar, trots att långsiktiga aktieägarvärden inte uppfylls. Förutom Ericsson nämns AstraZeneca (VD Pascal Soriot) och ABB (Ulrich Spiesshofer). ”Miljonrullningen är högst tveksam”, skriver Hägerstrand ([12 april](#)).

Ericssons vice ordförande Jacob Wallenberg säger till Dagens Industri på Investors stämma den 10 maj att man inte är nöjda med Ericssons utveckling. Vestbergs rörliga ersättning kommenteras med att han med råge uppfyllt sina budgetmål. Enligt artikeln uppstår dock problem när budgetmål styr den rörliga ersättning medan börserna värderar aktien efter andra parametrar. ”Vi diskuterar kring det. Det gäller att hitta en lösning som fungerar” säger Wallenberg och säger att incitamenten måste förena både det som börserna tycker är viktigt och det som VD förväntas uppnå. (Dagens Industri 11 maj).

Andra företags ersättningar

En rad uppgifter om enskilda VD-ersättningar rapporteras med anledning av de färskas årsredovisningar.

Sandviks nye VD Björn Rosengren tjänade 12,5 miljoner kronor 2015, motsvarande 38 metallarbetarlöner på Sandvik, skriver Arbetarbladet (18 mars). Ovanpå denna fasta ersättning kan komma en bonus på max 75 procent, sammanlagt upp emot 22 miljoner kronor.

Investors förre VD Börje Ekholm sparade under sina tio år som VD semesterdagar. I samband med att han avgick fick han ut 6,7 miljoner kronor i ackumulerad semesterersättning, enligt årsredovisningen. ”Han borde ha efterskönt skulden”, kommenterar Aktiespararnas Albin Rännar ([Dagens Industri 8 april](#)).

Läkemedelsbolaget Meda betalade en sammanlagd ersättning till VD Jörg-Thomas Dierks om 37 miljoner kronor 2015, en ökning med 55 procent. Meda har ett tak för den rörliga ersättningen till VD på 80 procent av den fasta ersättningen men den rörliga ersättningen uppgick till 120 procent av den fasta ersättningen (15 miljoner kronor). Orsaken är förvärvet av Rotapharm 2014, som motiverade en ”integrationsbonus” ovanpå den vanliga bonusen, enligt ordföranden Martin Svalstedt (Dagens Industri 30 mars).

VD i Meda får också en ”fallskärm” i form av change of control-klausul om 125 miljoner kronor, när bolaget köps upp av amerikanska Mylan. Det motsvarar fyra årslöner inklusive rörlig ersättning och pension. ”Mycket pengar, men det här är det största uppköpet på Stockholmsbörsen i cash efter Scania”, motiverar ordföranden Martin Svalstedt beloppen ([Dagens Industri 4 april](#)). De högsta cheferna i Meda har också en så kallad stay on-bonus för att vara kvar fram till ägarbytet i höst. Av VD:s totala fallskärm och 125 miljoner kronor utgör hälften stay on-bonus.

Electrolux betalade 17 procent mer eller 36 miljoner kronor till den förra VD Keith McLoughlin för 2015. Paketet består av fast ersättning om 11,8 miljoner kronor (+16 procent) samt andra ersättningar på 13,7 miljoner kronor samt pensionsavsättningar ([TT/Svd.se 2 mars](#)). McLoughlin, som sade upp sig själv, får inget avgångsvederlag men däremot en konsultanställning, vilket rapporterats tidigare i medierna.

Volvo betalade sin nye VD Martin Lundstedt en särskild ”välkomstbonus” om 5 miljoner kronor när han skrev på för Volvo, enligt årsredovisningens noter (Dagens Industri 16 mars). Avgående VD:n Olof Persson får avgångsvederlag jämte fast och rörlig ersättning om 31 miljoner kronor, samt tilldelning av aktier enligt incitamentsprogrammet då han är så kallad good-leaver, värda 13,5 miljoner kronor enligt tidningen. Perssons totala ersättning summerar till 51 miljoner kronor.

Dagens Industri skriver i en ledare (15 mars) att det är fel att tilldela aktier till VD gratis, de skall köpas för egna pengar. ”Ägarna på börsen måste agera...//...utifrån en grundsyn att fast ersättning är garanterad, medan den som vill bli rik måste ta en risk”, skriver tidningen.

ICA-Gruppen har reserverat 42 miljoner kronor i rörlig ersättning till ledningen, enligt årsredovisningen ([Dagens Industri 23 mars](#)). VD Per Strömberg får 10,5 miljoner kronor i rörlig ersättning. Den fasta ersättningen uppgår till 8,5 miljoner kronor. ”Helt uppåt väggarna med högre bonus än fast lön”, kommenterar Aktiespararnas Albin Rännar. Ordföranden Claes-Göran Sylvén säger att det är mycket pengar men ett resultat av att bolaget gick mycket bra under 2014.

Ratos, som haft det motigt på börsen med aktiekursen i flera år, har rekryterat en ny ordförande, Jonas Wiström, VD i ÅF. Hans arvode blir 1,45 miljoner kronor, en höjning med 38 procent. Det är högre än i jämförbara bolag, konstaterar Dagens Industri ([24 mars](#)). Ratos VD Susanna Campbell fick 6 miljoner kronor i rörlig ersättning, trots att 2015 inte var något toppår. Men avgående ordförande Arne Karlsson motiverar bonusen med att Campbell gör ett mycket bra jobb som VD.

Carl Bennet är känd för att betala höga ersättningar till VD i ”sina” bolag. Fredrik Karlsson, VD Lifco, fick under 2015 sammanlagt 46 miljoner kronor i fast och rörlig ersättning samt pension. ”Han är en av de bättre betalda VD:arna i Sverige och det tycker jag han skall vara”, kommenterar Bennet i Dagens Industri (3 maj). Lifcos försäljning ökade 16 procent, medan vinsten efter skatt ökade 45 procent. Detta lade grunden för den rörliga ersättningen på 13,6 miljoner kronor till Fredrik Karlsson. Aktiekursen har sedan börsnoteringen 2014 mer än fördubblats.

Ulrich Spiesshofers ersättningar som VD i ABB har uppmärksammat flitigt och även mött kritik från ägarhåll. Under 2015 ökade de med 20 procent till totalt 77 miljoner kr. Ethos foundation uppmanar aktieägarna att rösta nej på stämman. Även svenska institutioner som Swedbank Robur, AMF och Nordea är kritiska (Dagens Industri 19 april). Se även avsnitt om Schweiz nedan.

Millicoms avgående VD Hans-Holger Albrecht fick en avgångsersättning på 2,8 miljoner dollar (23 miljoner kronor), trots att han sade upp sig i december 2014 på egen begäran. Han var under flera år börsens högst avlönade VD och en ”slipad löneförhandlare”, enligt Dagens Industri ([19 april](#)).

Ännu högre ersättningar uppbar de högsta cheferna i Lundin-sfären. Ashley Heppenstall tjänade 120 miljoner kronor under sitt sista år som VD för Lundin Petroleum, enligt årsredovisningen. 80 procent av den summan avser det syntetiska optionsprogrammet som avslutats och betalades ut 2014 och 2015, enligt ordföranden Ian Lundin. Det gör att Heppenstall blev den i särklass högst avlönade VD:n på Stockholmsbörsen under 2015, trots att han slutade redan i september. Optionsprogrammet, som gav över 100 miljoner kronor till VD, gynnades av ett ”fantastiskt lyft för aktiekursen som gynnade alla aktieägare”, enligt Ian Lundin ([Dagens Industri 29 april](#)). Heppenstall fortsätter som konsult med en ersättning om 5 miljoner kronor i två år.

Industrivärdens före detta VD Anders Nyrén har rätt till en förmånsbestämd pension om 60 procent av slutlönen livet ut. Enligt årsredovisningen uppgår kapitalvärdet av

den förmånen till 146 miljoner kronor (Dagens Industri 9 mars). Nyrén uppbär också lön under uppsägningstiden på två år fram till maj 2017.

Turerna i fastighetsbolaget Rikshem har varit omfattande och beskrivits i media. De två ägarna, AMF och Fjärde AP-fonden har beslutat att entlediga VD Jan-Erik Höjvall samt tillsätta en ny styrelse. VD har vägrat att gå frivilligt, och får han sparken har han rätt till tolv månadslöner i avgångsersättning (Dagens Nyheter 3 mars).

En helt ny styrelse har valts i sökmotorbolaget Eniro, efter att den gamla hoppat av. För att motivera och belöna den nya styrelsen erbjuds ledamöterna 3 miljoner teckningsoptioner utöver det ordinarie arvodet. Styrelsearbetet i det krisdrabbade bolaget har bedömts som extra krävande och arbetsamt. (Dagens Industri 29 mars)

Utländska företag

Den svenska chefen för 3M, Inge Thulin, är den högst betalde svenske VD:n. Han erhöll cirka 159 miljoner kronor under 2015 som VD och ordförande för det amerikanska bolaget. Han har även aktier i bolaget värda cirka 1,4 miljarder kronor. Kontantbonusen minskade 2015, då omsättningen föll. Aktien ligger dock på rekordnivå till följd av generösa utdelningar (Dagens Industri 11 april).

En annan svensk med uppdrag för ett New York-listat bolag är Jonas Prising, VD för Manpower. Han fick under 2015 motsvarande 74 miljoner kronor, varav aktier i bolaget för 4,5 miljoner dollar, optioner för 1,1 miljoner och fast ersättning om 3,3 miljoner (allt i USD). Prising är numera även ordförande i Manpower och är den näst Thulin högst betalde svenske ledande befattningshavaren, före Leif Östlings under hans tid i Volkswagenledningen. Manpower har 600 000 anställda i 80 länder.

Finansbranschen

Birgitte Bonnessen, ny VD i Swedbank, får en fast ersättning om 13 miljoner kronor, utan möjlighet till rörlig ersättning. Det är i linje med vad företrädaren Michael Wolf hade (TT 22 april).

Försäkringsbranschen betalar VD:arna väl, enligt en genomgång i Dagens Industri (1 april). If:s VD Torbjörn Magnusson toppar listan med en årsinkomst på 23 miljoner kronor. Fast och rörlig ersättning uppgår till 8,6 miljoner kronor, vartill kommer ett incitamentsprogram från moderbolaget Sampo. Ersättningarna i Folksam, Alecta, Skandia, LF och AMF ligger lägre, runt 5 miljoner kronor.

Nordeas avgående VD Christian Clausen fick fram till han avgick lön på 2 117 000 euro (cirka 19 miljoner kronor) varav den rörliga ersättningen uppgick till nära 100 procent av grundlönen (TT 16 februari).

Rankingar och undersökningar

Storbolagens VD-ersättningar ökade med i genomsnitt 17 procent under 2015, trots att många aktier hade ett dystert år. Det visar en stor genomgång i Dagens Industri ([18 maj](#)). De tre VD:ar som toppar listan är Ashley Heppenstall i Lundin Petroleum, Pascal Soriot, Astra Zeneca samt Ulrich Spiesshofer, ABB. De två senare bolagen har dock inte svenskt domicil.

Genomgången avser de 30 största bolagen som ingår i OMX S30-index. Trenden är en ökad andel rörliga ersättningar. De rörliga ersättningarna ökade med 20 procent och nu står för drygt hälften av de totala VD-ersättningarna. Forskaren Daniel Waldenström menar att rörlig ersättning kan ha en negativ inverkan på företagets prestation. Han förordar en rörlig ersättning som avsätts i efterhand, när styrelsen funnit att resultaten varit värda att belöna – istället för på förhand bestämda mål som VD kan agera kortsiktigt för att uppfylla.

Dagens Industris Ulf Petersson kommenterar att lönelistan borde stämma Investor till eftertanke. Enligt Petersson är en förebild Fingerprint Cards där VD Jörgen Lantto har lägst ersättning på listan, 5 miljoner kronor, trots att aktiekursen mångdubblats. Istället har han blivit den rikaste VD:n av alla genom de personaloptioner han innehar.

Styrelseledamöterna i de tolv största börsbolagen (de tolv som betalar högst arvode) får sammanlagt dela på 128 miljoner kronor i arvoden, skriver Svenska Dagbladet ([17 maj](#)). Det största enskilda arvodet, 4 miljoner kronor, går till Ericssons ordförande, Leif Johansson. Ökningen av arvodena ligger på 10 procent jämfört med fjolåret. Aktiespararnas Albin Rännar anser att arvodena är befogade. Ossian Ekdahl, Första AP-fonden, kommenterar att fonden i år röstat för samtliga förslag på styrelsearvoden från valberedningarna.

Tidskriften Publikt har undersökt löneläget bland de högsta statliga myndighetscheferna, refererad i Svenska Dagbladet ([19 maj](#)). Listan toppas av Trafikverkets generaldirektör Lena Erixon med en månadslön på 159 000 kronor. De övriga nio namnen tjänar också dryga 100 000 kronor i månaden, med Harriet Wallberg-Henriksson, chef för Universitetskanslerämbetet, på plats tio med 131 000 kronor i månaden. Lönespridningen är således måttlig.

LO-rapporten i serien Makteliten

LOs 16:e rapport om maktelitens inkomster publicerades den 24 februari.

Maktelitens genomsnittliga inkomst före skatt var 18,3 gånger industriarbetarens 2014, den högsta skillnaden hittills, skriver Dagens Arena ([24 februari](#)).

VD:arna i näringslivet har i snitt 54 gånger en industriarbetarlön, enligt LO:s sätt att räkna. Det är den största skillnaden i modern tid, enligt LO:s ordförande och ekonomer ([Expressen](#) och TT 24 februari).

Karl-Petter Thorwaldsson säger att han vill ”lyfta debatten” och att flera politiska partier och Svenskt Näringsliv driver en kampanj för att sänka lönerna för de som redan tjänar minst ([Dagens Industri 24 februari](#)). Löneklyftorna är inte störst i Sverige, men de ökar snabbast i Sverige, enligt LO-basen.

Rapporten har lett till en omfattande debatt och en hel del kritik. Svenska Dagbladet skriver i en ledare ([25 februari](#)) att problemet är Sveriges sammanträngda lönestruktur. Utbildning och hårt arbete lönar sig för dåligt. Medianlönen för en VD ligger på 80 000 kronor. LO har fel fokus, när man pekar finger.

Aftonbladet menar i sin ledare inför rapportens publicering att det tvärtom är dags att sänka de högsta lönerna och höja de lägsta. Man måste kunna leva på sin lön, och Sverige mår sämre av snabbt ökande klyftor ([Aftonbladet 23 februari](#)).

Opinionsbildaren Rebecca Weidmo Uvell menar att LO valt ut en liten grupp på ett 50-tal chefer och dessutom inkluderat kapitalinkomster. Det är att jämföra äpplen och päron för att plocka billiga poänger. Majoriteten av landets VD:ar jobbar i små företag med färre anställda och tjänar ungefär 40 000 kr i medianlön, skriver hon ([Svt.se/Opinion 24 februari](#)). För samtliga VD:ar är medianlönen 80 000 kronor, mindre än vad fackordförandena tjänar. Fackpamparna borde städa framför egen dörr och sänka sina löner innan de pekar finger åt andra, skriver Weidmo Uvell.

Saco:s chefsekonom Robert Boije tycker att LO:s rapport kunde vara mer nyanserad. Den borde tala om inkomstspridning snarare än löneskillnader. Inkomstspridningen har ökat främst på grund av kapitalinkomsternas utveckling, inte lönernas. Sverige har en av de jämnaste inkomstfördelningarna i Europa, en hög andel skattefinansierad välfärd och en liten andel befolkning med låg materiell standard ([Dagens Opinion 24 februari](#)).

Jämförelser görs också med fotbollsvärldens löner. Zlatan Ibrahimovic har fått en löneförhöjning till motsvarande 160 miljoner kronor eller 226 snittlöner till de allsvenska spelarna. Författare som Camilla Läckberg tjänar mycket mer än snittet i

sin kår. Det finns alltid exempel på skillnader i samhället, skriver Novare Pays Andreas Lauritzen ([Aftonbladet 24 februari](#)). LO använder sig av extremer för att opinionsbilda under den pågående avtalsrörelsen, enligt Lauritzen.

Östersundsposten menar att om LO istället jämförde industriarbetarens lön med den genomsnittliga VD-lönen i ett industriföretag skulle resultatet se annorlunda ut. Så länge vi värderar lön efter kompetens och förtjänst och produktivitet kommer vi ha löneskillnader i Sverige. Och Zlatans lön motsvarar 494 industriarbetarlöner, skriver Östersundsposten (24 februari).

Svenska Dagbladet-krönikören Patricia Hedelius menar dock att till skillnad från Zlatans träffsäkerhet på planen så blir en VD:s prestation ofta oklar. Därmed blir kopplingen mellan lön och prestation också det. Faktum är att löneskillnaderna mellan VD och arbetare nu är så stor att Sverige kvalificerar sig på tio-i-topplistan enligt statistiksajten Statista (Svenska Dagbladet 6 maj). Sverige har en jantelag och irritationen över att toppskikten i näringslivet belönas med tiotals miljoner kronor av sina aktieägare är stor, skriver Hedelius.

Professor Lars Oxelheim skriver att LO-rapporten är en partsinlaga i avtalsrörelsen och att LO kan konsten att ljuga med statistik ([Svenska Dagbladet 26 februari](#)). LO anstränger sig att få upp företagsledningarnas inkomst genom att inkludera kapitalinkomster. Oxelheim menar att hans egen forskning visar att skillnaderna i ersättning är just vad man kan förvänta sig mot bakgrund av den ökande internationaliseringen av våra företag och det behov av unik ledningskompetens som uppstår – och som allt färre kan leva upp till. Istället för att ställa arbetare mot ledningar behöver de svenska företagen samlas inför annalkande stormar på de globala marknaderna, skriver Oxelheim.

LO-ekonomerna Anna Almqvist och Jeanette Bergström replikerar ([Svenska Dagbladet 2 mars](#)) att oavsett man inkluderar kapitalinkomster eller ej är klyftan enorm – cirka 46 gånger. Inkomstskillnaderna växer snabbt i Sverige till följd av att de som har mycket också fått mer. Sverige är på en nivå vi inte sett sedan 1940-talet, skriver de. LO ljugar inte med statistik, enligt ekonomerna.

I sin slutreplik skriver Oxelheim ([Svenska Dagbladet 9 mars](#)) att hans kritik avser det mått man använder i LO-rapporten för att kvantifiera de klyftor man anser skadliga. Problemet är snarare att hanteringen av dagens finanskris gör de rika rikare och de fattiga allt fattigare. LO:s tendensiösa rapport hade inte passerat nålsögat för betyget godkänt i utbildningsvärlden, avslutar han.

I en senare ledare hänvisar Dagens Industri till LO-rapporten när man konstaterar att även flera institutionella ägare, däribland den norska oljefonden, börjar protestera mot de stigande ersättningarna till den lilla gruppen på ett femtiotal VD:ar. Tidningen exemplifierar med ABB, Ericsson och Astra Zeneca ([Dagens Industri 3 maj](#)).

Internationellt

Schweiz

Chefen för Credit Suisse, Tidjane Thiam, har bett styrelsen om en lönesänkning efter ett 2015 då banken uppvisade den första förlusten sedan 2008. Utan att gå in på beloppet har han talat om en ”signifikant” reduktion av den rörliga ersättningen. ”Jag kan inte begära uppoffringar av andra utan att själv göra detsamma”, kommenterar Thiam ([The Guardian 8 februari](#)). Bankens aktie är på ett 24-årslägsta. Kollegan UBS redovisade dock en vinstökning för 2015, vilket ledde till en betydande ökning (28 procent) av ersättningen till VD Sergio Ermotti. Totalbeloppet uppgick till 14 miljoner SFr (New York Times 18 mars).

Ersättningen till de högsta cheferna i ABB har väckt diskussion. Svenska institutioner som AMF och Robur röstade nej till ersättningspaketen vid stämman i april, ”Det är en markering att ersättningsutskottet bör ta sig en funderare”, säger Marianne Nilsson, ägaransvarig på Robur ([Dagens Industri 15 april](#)). Under 2015 ökade ersättningarna till VD Ulrich Spiesshofer med 20 procent till 77 miljoner kronor. Vid stämman den 21 april gick 23 procent av rösterna emot ersättningsrapporten för 2015. 76 procent stödde den dock. (Dagens Industri 22 april). De rörliga ersättningarna, sammanlagt 100 miljoner kronor, till ledningen har skapat irritation hos de anställda i Sverige, som drabbas av kostnadsnedskärningar (Dagens Industri 20 april).

Tyskland

Hedgefonden TCI har uppmanat till en radikal förändring av ersättningarna till ledningen på Volkswagen, till följd av skandalen med manipulerade emissionsvärden för dieselbilar. Volkswagen rapporterade sitt sämsta resultat någonsin för 2015 till följd av skandalen. ”Ledningen har vältrat sig i pengar och förmåner trots en kollaps för produktivitet och vinst”, enligt brittiska TCI ([Financial Times 6 maj](#)) som har 2 procent av aktierna. 90 procent av rösterna i Volkswagen ligger i händerna på familjerna Porsche, Piech, Niedersachsen och Qatar Investment. TCI vill att inga rörliga ersättningar betalas ut förrän vinsterna återhämtat sig på en hög nivå.

Volkswagens före detta VD Martin Winterkorn fick en rörlig ersättning på 5,9 miljoner euro för 2015, trots emissionskandalen. Hans totala ersättning var dock halverad jämfört med 2014, till följd av kollapsen för Volkswagens vinst och aktiekurs ([Financial Times 28 april](#))

Bättre går det för Daimler-koncernen. VD Dieter Zetsche ökade sina ersättningar med 16 procent till 9,7 miljoner euro för 2015, ett år då vinsten (operating profit) steg med 36 procent ([Reuters 18 februari](#)).

Danmark

Thomas Borgen, chef för Danske Bank, fick 16,2 miljoner danska kronor i ersättning för 2015. Danmark har infört regler som begränsar tilldelning av aktieoptioner, som inte kan överstiga 12 procent av totalersättningen till en VD ([Bloomberg 18 mars](#)).

Läkemedelsbolaget Novo Nordisk har omskrivits för flera fall av så kallade ”golden handshakes” när ledningspersoner fått gå. Kåre Schultz, VD för Lundbeck, fick som tidigare chef i Novo Nordisk ett ”golden handshake” om sammanlagt 40 miljoner danska kronor - 12 plus 36 månaders lön och pensionsavsättningar - när Schultz lämnade koncernen då han inte fick bli ny VD i Novo Nordisk. Schultz har dessutom erhållit aktier i bolagets incitamentsprogram som gör totalvärdet av hans ersättning över 70 miljoner danska kronor ([Berlingske Tidene 8 februari](#)) – det högsta beloppet hittills i danskt näringsliv.

VD i Novo Nordisk, Lars Rebien Sørensen, kan lämna koncernen med ett ännu större paket, värt 100 miljoner danska kronor, när hans kontrakt går ut 2019 ([Berlingske Tidene 29 februari](#)).

Chefen för Danfoss, Niels Christiansen, har tillsammans med två andra höga chefer i bolaget fått en ersättning på 99 miljoner danska kronor, en ökning med 20 procent. Det gör trion till den sannolikt högst avlönade för danska företag ([Berlingske Tidene 16 mars](#)). Enligt danska regler offentliggörs dock inte de enskilda direktörernas ersättningar, bara koncernledningen som grupp. Danfoss, Novo Nordisk och Lego ligger i topp i ersättningar i Danmark.

Norge

Norska oljefonden, den största investeringsfonden i sitt slag, kommer att lägga större tonvikt vid granskningarna av "executive pay". Fondens beslut är av betydelse för nästan alla världens börsbolag, då fonden äger i snitt 1,3 procent i alla ([Financial Times 1 maj](#)). "Vi har hittills intresserat oss mer för strukturerna för ersättningar än nivåerna i sig", säger fondens VD Yngve Slyngstad. Framledes kommer man dock även ha synpunkter på om nivåerna är befogade, säger han i intervjun med Financial Times. Fonden äger aktier för 7 475 miljarder norska kronor. Fondens VD har en ersättning om 6,3 miljoner norska kronor, en ökning med 0,6 procent (Dagens Näringsliv 16 mars)

Statoils chefer är av tradition bland de högst betalda i Norge. Nye VD Eldar Saetres fick dock vidkännas en liten lönesänkning 2015, till 14,16 miljoner norska kronor ([Aftenposten 18 mars](#)).

Finland

VD:arna i de stora finländska börsbolagen ökade sina ersättningar med 3,5 procent under 2015, rapporterar Helsingin Sanomat ([2 april](#)). I snitt är ersättningen 1,8 miljoner euro (16 miljoner kronor) inklusive pensioner och rörlig ersättning. Medellönen för vanliga anställda steg endast med 1 procent och ersättning till en VD räcker till 26 medarbetarlöner, enligt tidningen.

Frankrike

En aktieägarrevolt har skakat om den delstatliga biltillverkaren Renault. 54 procent av rösterna gick på bolagsstämman emot arvodet (icke-bindande omröstning) till VD Carlos Ghosn. Franska staten och andra investerare gick på samma linje. Den franska staten har ökat sin ägarandel till 20 procent vilket ger den en blockerande minoritet i alla strategiska frågor ([Financial Times 29 april](#)).

Ekonomiminister Emmanuel Macron kritiserar bolaget för att inte följa resultatet av omröstningen och justera ersättningspaketet till VD. En möjlig utväg är att lagstifta om bindande omröstningar om ersättningarna, säger Macron ([Financial Times 3 maj](#)).

President Francois Hollande upprepade därefter hotet att lagstifta om bindande omröstningar om inte styrelserna tar hänsyn till de icke-bindande omröstningarna, som i fallet Renault ([Financial Times](#) och [Reuters 17 maj](#)). Hollandes uttalande fick stor spridning i medierna.

Totalpaketet till Ghosn ligger på 7,2 miljoner euro. Ersättningen har stigit kraftigt sedan 2013, då den låg på 2,7 miljoner euro. Renault genomför just nu stora nedskärningar. Dessutom tar Ghosn in lika mycket till på sitt andra uppdrag som VD för japanska Nissan och sitt delägarande i Renault (Liberation 31 mars). Styrelsen för Renault vidhåller ersättningen till Ghosn för 2015 men säger att man skall se över frågan inför 2016 (Reuters 29 april).

Macron säger att Renaults governance är ”dysfunktionell” (Reuters 4 maj). Konkurrenten PSA har betat sin VD Carlos Tavares 5,2 miljoner euro för 2015, vilket lett till en stor debatt. Ersättningen är dubbelt så stor som 2014 till följd av att har uppfyllt sina kriterier till 99 procent, enligt styrelsen. Företaget återvände till vinst 2015 efter fyra förlustår (AFP/Le Monde 29 mars). Premiärminister Manuel Valls har kritiserat den stora höjningen, och menar att den sänder ”fel signaler” till det franska folket och företagets anställda. Franska staten, som har 14 procent av aktierna i PSA, gick emot höjningen. Den fasta ersättningen till VD är oförändrad, och höjningen utgörs av rörlig ersättning och incitamentsprogram (Bloomberg 30 mars).

Den genomsnittliga ersättningen till VD för de stora företagen i CAC 40-index ligger på 2,34 miljoner euro, en uppgång med 4 procent från 2014. Den fasta delen är i stort sett oförändrad och ökningen ligger på den rörliga delen. Vinsterna för CAC 40-bolagen sjönk dock 2015 jämfört med 2014 ([Les Echos 14 april](#)).

Storbritannien

2016 har varit ett år av uttalade aktieägarprotester mot höga chefsersättningar, enligt Financial Times ([13 maj](#)). Bolag som oljejätten BP, gruvbolaget Anglo American, och Smith & Nephew (medicinsk teknik) är bland FTSE-100 bolagen som fått uppleva stora missnöjesyttringar på bolagsstämmorna, och nu skall förhandla med sina ägare om förändringar av ersättningspaketen. I sju företag har nej-rösterna samlats över 25 procent på stämmorna vid de icke-bindande omröstningarna, samma antal som ”revoltåret” 2012, skriver Financial Times.

I bookmakerföretaget Ladbrokes samlade nej-rösterna 42 procent på stämman (röster mot bolagets ”Remuneration report”, enligt [The Guardian 5 maj](#)). En rad andra bolag har också fått vidkännas betydande protester, som verkstadsföretaget

Weir och läkemedelsbolaget Shire ([Financial Times 28 april](#)). ”Detta är större än 2012”, kommenterar en talesman för Aberdeen Asset Management ([Bloomberg 4 maj](#)).

Oljejätten BP (med styrelseordförande Carl-Henrik Svanberg) har redan lovat att ändra sin policy, efter att hela 59 procent av rösterna gick emot ersättningarna till VD Bob Dudley. Hans ersättning har ökat från 16,4 till 19,6 miljoner pund 2015, trots att bolaget redovisat sin största förlust någonsin. Förlusten hänförs till sjunkande oljepriser och kostnader för katastrofen med Deepwater Horizon-riggen ([Financial Times 4 mars](#)). Aktien tappade 13 procent under fjolåret.

Voteringen på BP:s stämma var dock icke-bindande, eftersom det bara är omröstningarna om ersättningspolicyn som är bindande, inte omröstningen om den faktiska implementeringen och ersättningarna (The Guardian 19 april).

Europas största bank, HSBC, har sagt att man vill föregripa protester genom att genomföra förändringar i ersättningarna efter uttalat missnöje från aktieägare ([Reuters 24 april](#)). VD Stuart Gulliver har fått se sin bonus skäras ner efter protester på stämman förra året (Bloomberg 26 april). Investerare och rådgivningsfirmor har uttalat att om inte missnöjet med ersättningarna leder till förändringar kommer man att rösta emot omval av ansvariga styrelseledamöter.

Banken Standard Chartered överväger att begära tillbaka rörliga ersättningar från 150 medarbetare, sedan banken rapporterat sin första förlust på mer än 25 år. Banken skall undersöka om rörliga ersättningar kan återkrävas från personer som är ansvariga för brott mot risk-bestämmelserna och compliance ([Financial Times 24 februari](#)).

I Barclays Bank har utbetalningarna av rörlig ersättning i form av aktier halverats jämfört med fjolåret ([Financial Times 15 mars](#)).

Banken RBS, som till 73 procent ägs av staten, rapporterar sitt åttonde år i rad med förlust för 2015. Rörliga ersättningar har dock betalats ut till ledningen, sammanlagt 17 miljoner pund i form av aktietilldelningar. Bankens ackumulerade förluster anges till 50 miljarder pund sedan 2008, då den nationaliserades. Ordföranden Howard Davies hävdar dock att de rörliga ersättningarna dragits ner med 90 procent sedan 2010 ([Bloomberg 4 maj](#)).

Även Lloyds har drabbats av stora förluster på skandalen kring en speciell försäkringsprodukt, PPI (Payment Protection Insurance) – ackumulerade till 16 miljarder pund. Vinsten 2015 minskade betydligt på grund av detta men VD

António Horta-Osório fick en ersättning på 8,5 miljoner pund, varav en grundlön som ökade med 6 procent. Totalersättningen minskade dock något på grund av PPI-skandalen.

Sir Gerry Grimstone, vice ordförande för Barclays, säger att rörliga ersättningar till bankirer bör hållas inne uppemot 10 år innan de betalas ut, för att gardera mot missbruk (The Guardian 8 mars).

Chefen för reklamjätten WPP, Sir Martin Sorrell, kommer att motta en ersättning om över 70 miljoner pund för 2015, den näst högsta siffran i UK någonsin, rapporterar Financial Times ([13 mars](#) och 16 mars). Ersättningarna till Sorrell har i flera år varit omstridda på bolagsstämorna i företaget. En ny ersättningspolicy väntas dock minska beloppen under kommande år. Av ersättningen för 2015 utgick en aktietilldelning på över 60 miljoner pund.

High Pay Centre säger att Sorrell är en ”enastående affärsman” men att hans ersättningar verkar ”demoraliserande” på företagets anställda (Financial Times 16 mars). Sorrell själv har försvarat sin ersättning med att den helt och hållet följer av framgångarna för WPP. ”Om WPP lyckas får jag del därav, liksom alla andra i bolaget” ([The Guardian 18 april](#)).

AstraZeneca undersöker om ersättningarna till VD Pascal Soriot och andra i den högsta ledningen kan kopplas till företagets mål om ökad försäljning till 45 miljarder dollar år 2023. Löften om ökad försäljning (+70 procent) var en del i AstraZenecas försvar för att mota budet från Pfizer ([Reuters 14 mars](#)). Ersättningarna till Soriot har väckt motstånd bland AstraZenecas aktieägare. De var 8,4 miljoner pund, över 100 miljoner kronor, för 2015.

De genomsnittliga ersättningarna för FTSE 100-bolagens chefer steg med 6 procent under 2015, enligt High Pay Centre. Genomsnittsbeloppet uppgick till 5,2 miljoner pund, inklusive fast och rörlig ersättning, pension och incitamentsprogram. Siffran bygger på rapporter från 62 bolag (The Guardian 13 april).

En kommitté i det brittiska näringslivet (Executive Remuneration Working Group) dömer ut det nuvarande systemet med höga rörliga ersättningar utan koppling till företagets prestationer. ”Executive pay” i Storbritannien har tredubblats sedan 1998, medan aktieindex ligger i stort sett oförändrad. ”Det nuvarande ersättningssystemet är inte ändamålsenligt och har skapat dålig sammanhållning mellan bolagen, ledningarna och ägarna”, enligt kommittén som kräver reformer ([The Independent 21 april](#)).

USA

De genomsnittliga VD-ersättningarna i de största 100 bolagen (medianbeloppen) ökade med 3 procent till 14,5 miljoner dollar, enligt konsultbolaget Equilar. Trots många fall av fallande intäkter och besvärliga marknadsförhållanden har inte VD-lönerna hållits tillbaka, vilket man kunde förväntat sig, enligt konsultfirman ([Reuters 25 april](#)).

Högsta rapporterade ersättningen hittills i USA är Patrick Soon-Shiong, VD för läkemedels- och forskningsbolaget NantKwest. Han fick ett aktietilldelning motsvarande 132 miljoner dollar och totalersättning på närmare 150 miljoner dollar för 2015 ([Bloomberg 27 april](#)). Bolaget gick på börsen under 2015. Grundlönen är blygsamma 1 dollar. Soon-Shiong har gjort sig en miljardförmögenhet på tidigare affärer i läkemedels- och bioteknikbranscherna och äger också ett av USA:s mest renommerade basketlag.

VD-ersättningarna i de 500 största USA-bolagen (S&P 500) ligger i snitt 340 gånger över genomsnittet för de anställda, enligt fackförbundet AFL-CIO. Det är dock en minskning från året innan då kvoten var 1:373. Den genomsnittliga lönen för en anställd (icke chefsbefattning) är 37 000 dollar om året ([The Guardian 18 maj](#)).

Teknikbolagen

Apples VD Tim Cook fick aktier motsvarande 400 miljoner dollar vid sitt tillträde 2011. Sedan dess har Cook begärt att ändra villkoren så att en del av aktieposten kopplas till utvecklingen för Apples aktie jämfört med andra företag i S&P 500-index. Cook hävdar att han därmed kopplat sin rörliga ersättning till aktieägarnas intressen. Men en närmare granskning visar att Apple som företag med förändringen kan tillgodogöra sig 200 miljoner dollar i skatteavdrag, då aktietilldelningen kan bokföras som en operativ kostnad ([Washington Post 4 mars](#)).

Googles VD Sundar Pichai fick ett ersättningspaket om 100 miljoner dollar för 2015. Tilldelningen skedde innan Pichai hunnit tillträda posten. Grundlönen var modesta 650 000 dollar och resten i form av aktier som faller ut 2017 ([Bloomberg 29 mars](#) och [FinWire 31 mars](#)). Därtill kommer ett aktiepaket som under vissa villkor kan tilldelas, värt ytterligare 209 miljoner dollar. Pichai, som tidigare var vice VD, har aktier värda cirka 5 miljarder kronor i Google (Alphabet).

Sökbolaget Yahoo betalade sin VD Marissa Mayer 36 miljoner dollar för 2015. Bolaget gick med stor förlust under fjolåret och ersättningen till VD minskade med 15 procent (TT 30 april).

Bankerna

Citigroup har ökat ersättningen till VD Mike Corbat med 27 procent för 2015 till 16,5 miljoner dollar. Den fasta ersättningen var 1,5 miljoner dollar och återstoden kortsiktig rörlig ersättning och aktier i incitamentsprogram, kopplat till framtida prestationer. Vinsten för Citigroup var den högsta sedan 2006 ([Bloomberg 18 februari](#)). Styrelsen har ändrat kriterierna för bonusar så att maximal rörlig ersättning bara kan erhållas om samtidigt aktieägarnas avkastning är positiv (Bloomberg 6 april). En tredjedel av aktieägarna röstade emot förslaget vid bolagsstämman. De amerikanska "say on pay"-omröstningarna måste ske minst vart tredje år, men 90 procent av bolagen håller dem varje år (Bloomberg 26 april).

JP Morgan har reviderat ersättningarna till koncernchefen Jamie Dimon, så dessa mer sätts efter hur banken utvecklas jämfört med andra banker. Den rörliga ersättningen kan bli 150 procent högre än 2015 under innevarande år om avkastningen är bättre än konkurrenterna ([Bloomberg 24 februari](#)). Dimons ersättning var 27 miljoner dollar (cirka 220 miljoner kronor) totalt 2015, en ökning med 35 procent. Grundlönen därav är 1,5 miljoner dollar.

Brian Moynihan, VD för Bank of America, ökade sin ersättning med 24 procent under 2015. Även han har en grundlön på 1,5 miljoner dollar men en total ersättning om 16 miljoner dollar (New York Times 12 februari).

Kortföretaget American Express sänkte däremot ersättningen till VD Kenneth Chenault med 26 procent till den lägsta nivån på åtta år, 18,5 miljoner dollar, för 2015. Vinsten och aktiekursen föll betydligt under 2015 och konkurrensen har hårdnat (Bloomberg 21 mars).

Även försäkringsbolaget AIG sänkte ersättningen till VD Peter Hancock 29 procent till följd av ett missat vinstmål för 2015. Kontantbonusen sjönk från 3,5 till 2,5 miljoner dollar (Bloomberg 29 mars).

Chefen för Goldman Sachs Lloyd Blankfein mottog 22,6 miljoner dollar i ersättning för 2015, en sänkning med 5 procent. Alla i företagsledningen fick en motsvarande sänkning till följd av kostnader för uppgörelser med myndigheter angående tveksamma obligationsförsäljningar 2005-07, uppgörelser som kostat banken 5 miljarder dollar (Reuters 8 april).

De kortsiktiga rörliga ersättningarna på Wall Street föll för andra året i rad, 2015, med 9 procent. Den genomsnittliga kortsiktiga rörliga ersättningen uppgick till 146 000 dollar, och ingen vändning väntas 2016 (New York Times, The Guardian och [Realtid](#) 8 mars). De kortsiktiga rörliga ersättningarna var som högst 2006 men har sedan dess fallit med ca en tredjedel till ackumulerat 25 miljarder dollar för branschen som helhet,

Kortsiktiga rörliga ersättningar i finanssektorn skall hållas inne en viss tid, och de kan också krävas tillbaka, om de anställda tagit stora risker. Detta enligt en del av Dodd Frank-lagen som nu väntar på att implementeras (Bloomberg och New York Times 21 april). I de största finansföretagen skall 60 procent av kontantbonusarna hållas inne i fyra år, enligt ett förslag som nu är på väg att beslutas av berörda myndigheter.

Andra företag

Kemijättarna Dow Chemical och Du Pont skall gå samman. Dow Chemicals VD Andrew Liveris kan räkna med en fallskärm om 53 miljoner dollar om han lämnar bolaget inom 24 månader efter samgåendet. Han får en kontant ersättning på 15 miljoner dollar och aktier för återstoden. Detta enligt avtalets ”change of control” – klausul (Financial Times 3 mars). Det blir Du Ponts VD Edward Breen som blir VD för det sammanslagna bolaget.

Oljebolaget Exxon hade ett svårt 2015 och vinsten backade kraftigt. Ersättningen till VD Rex Tillerson minskade med 18 procent till 27 miljoner dollar. Tillerson har dock över åren samlat ihop en aktietilldelning värd 218 miljoner dollar i Exxon-aktier (Washington Post 29 april).

Fondbolag och pensionsbolag går sällan emot ersättningarna i de företag de äger aktier, enligt en rapport från As You Sow, en lobbygrupp. Rapporten utser också USA:s mest överbetalde VD, David Zaslav, VD för Discovery Communications ([Fortune 18 februari](#)). Fond- och pensionsbolagen äger 25 procent av USAs aktiestock. I 96 procent av fallen röstade kapitalförvaltare för ersättningspaketen vid fjolårets stämmor. Förvaltaren Capital Group har dock intagit en mer kritisk hållning och gick emot i 15 procent av de bolag man äger aktier i (Reuters 2 maj). ”Vi ifrågasätter om styrelserna har rätt måttstockar för att bedöma ersättningarna”, säger en talesman för Capital Group.

En rundfråga bland kunderna till dessa fond- och pensionsbolag visar att de är kritiska. 59 procent av de tillfrågade anser att företagsledarna har för mycket betalt (Reuters 27 april)

Studier och debatt

Harvard Business Review diskuterar i några artiklar huruvida det är rationellt med en så hög andel rörlig, prestationsbaserad, ersättning till VD. En av artiklarna kritiserar systemet, en annan försvarar det ([Harvard Business Review 23 februari](#) och [23 februari](#)). De kritiska författarna, verksamma vid London School of Economics, argumenterar för att enbart betala VD en fast ersättning men ingen rörlig ersättning (Washington Post 4 mars).

En undersökning bland headhunters i UK, utförd vid London School of Economics, hävdar att de brittiska företagsledarna är kraftigt överbetalda ([The Observer 5 mars](#)). Det skulle inte bli några negativa ekonomiska följder av att deras ersättningar sänktes radikalt. Studien bygger på intervjuer med de 10 ledande chefsrekryterarna i Storbritannien.

En stor del av de stigande VD-ersättningarna i den anglosaxiska världen beror på höjda aktievärden för de optionsprogram och motsvarande som VD:ar tilldelas. En studie från Dartmouth och University of Chicago finner att detta hänger samman med att styrelserna inte förstått att korrekt värdera systemet med aktieoptioner, och därför betalat för mycket ([Money 22 februari](#)).
