

## NOTAT

Finanstilsynet

4. januar 2017

Kontor for Governance, Hvidvaskforebyggelse og Betalings-tjenester

# Lønpolitik i mindre finansielle virksomheder

## Sammenfatning

Finansielle virksomheder skal vedtage en lønpolitik, der er i overensstemmelse med og fremmer en sund og effektiv risikostyring. Finanstilsynet har gennemført en temaundersøgelse med henblik på at undersøge, hvordan dette krav udmønter sig i praksis i fem mindre pengeinstitutter og fem mindre fondsmæglerselskaber.

Temaundersøgelsens konklusioner er:

- I de tilfælde, hvor virksomhederne bruger variabel løn, er det svært at udlede af lønpolitikkerne, hvordan virksomheden aflønner sine ansatte. Lønpolitikken ses ikke at være tilpasset virksomhedens forhold. Generelt rejser undersøgelsen tvivl om, hvorvidt lønpolitikken reelt danner rammen for virksomhedens aflønning, eller om lønpolitikken blot gengiver lovgivningens krav for at opfylde formalia.

Virksomhederne skal omsætte lovgivningens krav til en politik baseret på den enkelte virksomheds forretningsmodel og strategi og de risici, der er forbundet med dem. En lønpolitik, der alene gengiver lovgivningens krav, er indholdsløs og kan ikke anses for at være i overensstemmelse med eller fremme en sund og effektiv risikostyring.

- Der er en tendens til, at virksomhederne ikke anser engangsudbetalinger og bonus i ekstraordinære tilfælde som variabel løn.

Tildeler en virksomhed engangsudbetalinger eller bonus i ekstraordinære tilfælde, anvender virksomheden variabel løn. Det skal fremgå af lønpolitikken, som også skal indeholde en ramme og retningslinjer for brug af denne type variabel løn, i det omfang bestyrelsen, direktionen eller andre væsentlige risikotagere kan opnå denne type løn.

- De særlige krav, der gælder for variabel løn til væsentlige risikotagere, er ikke afspejlet i ansættelseskontrakterne. Det indikerer, at virksomhederne ikke har etableret et aftaleretligt grundlag, som sikrer, at de kan

håndhæve de vilkår, der gælder for variabel løn til væsentlige risikotagere.

Virksomhederne skal sikre sig, at de i visse tilfælde kan undlade at udbetale udskudt variabel løn og kan kræve allerede udbetalt variabel løn tilbagebetalt. For at efterleve disse krav skal virksomhederne sikre, at der foreligger et aftaleretligt grundlag mellem virksomheden og medarbejderen.

Finanstilsynet forventer at meddele en række reaktioner som opfølgning på temaundersøgelsen.

### **Krav til lønpolitik i finansielle virksomheder**

En lønpolitik skal fastlægge rammerne for virksomhedens aflønning af bestyrelsen, direktionen og øvrige ansatte. Lønpolitikken skal være tilpasset virksomhedens forretningsmodel og strategi og medvirke til, at virksomheden drives i overensstemmelse med redelig forretningssskik og god praksis indenfor virksomhedsområdet. Det betyder, at der skal være en sammenhæng mellem forretningsmodellen og strategien og virksomhedens aflønningsstruktur.

Lønpolitikken skal være i overensstemmelse med og fremme en sund og effektiv risikostyring, jf. § 71, stk. 1, nr. 9 (nu § 77 d, stk. 1) i lov om finansiell virksomhed. Bestyrelsen forventes i forbindelse med fastlæggelse af lønpolitikken at have forholdt sig til, hvordan lønpolitikken og virksomhedens aflønningsstruktur er i overensstemmelse med og fremmer en sund og effektiv risikostyring i virksomheden. Det betyder, at bestyrelsen skal tage stilling til, hvilken performance virksomheden ønsker at opnå med sin aflønningsstruktur, og de risici, der er forbundet med aflønningsstrukturen, dvs. hvilke incitamenter til risikotagning aflønningsstrukturen i praksis kan indebære.

Det skal fremgå af lønpolitikken, om virksomheden bruger variabel løn, og hvad rammerne for denne i givet fald er. Bestyrelsen skal fastlægge en passende balance mellem fast og variabel aflønning af bestyrelsen, direktionen og andre væsentlige risikotagere. Ved fastlæggelsen af en passende balance mellem fast og variabel løn, forekommer det naturligt, at virksomheden inddrager størrelsen på den samlede sum til variabel løn og muligheden for at justere denne som led i sin risikostyring. Balancen skal være afspejlet i lønpolitikken.

Bruger virksomheden variabel løn, skal retningslinjerne for anvendelse af eventuelle forskellige lønprogrammer være fastlagt i lønpolitikken. Det gælder både de overordnede kriterier for at opnå variabel løn og de begrænsninger, som virksomheden vurderer er nødvendige for at sikre en sund og effektiv risikostyring. Lønpolitikken bør f.eks. forholde sig til, hvordan virksomheden anvender variabel løn i tilfælde af eksempelvis konjunkturændringer og æn-

dringer i markedsforholdene. Lønpolitikken må ikke stride mod risikostyringshensyn, og virksomhedens mulighed for at styrke sit kapitalgrundlag må ikke blive svækket som følge af udbetaling af variabel løn.

Lønpolitikken skal også beskrive, hvilke former for instrumenter virksomheden anvender i forbindelse med variabel løn, og hvor stor en andel af den variable løn, der udgøres af instrumenter samt udskydelse og tilbageholdsperiode. Virksomhedens valg skal være tilpasset virksomhedens forhold.

Der gælder særlige begrænsninger for brugen af variabel løn til bestyrelse, direktion og andre væsentlige risikotagere. Det er derfor naturligt, at lønpolitikken fokuserer særligt på aflønningen af denne personkreds, uanset at politikken gælder for alle ansatte.

På baggrund af proportionalitetsprincippet forventer Finanstilsynet mere omfattende og komplekse lønpolitikker for store virksomheder, der udøver mange og forskelligartede aktiviteter, herunder særligt internationale koncerner, og mere simple lønpolitikker i mindre virksomheder.

Lønpolitikken skal fastlægges af bestyrelsen og forelægges generalforsamlingen til godkendelse. En lønpolitik skal derfor være transparent med henblik på, at kapitalejerne reelt kan få indsigt i virksomhedens aflønning. Virksomheden skal derudover offentliggøre en række oplysninger om sin lønpolitik og aflønning af bestyrelse, direktion og andre væsentlige risikotagere. Det er ikke et krav, at lønpolitikken i sig selv offentliggøres.

## **Temaundersøgelsens konklusioner**

### *Virksomhedernes lønpolitikker*

Lønpolitikkerne er generelt kortfattede og meget overordnede. Otte ud af ti lønpolitikker er kendetegnet ved, at de i høj grad gengiver ordlyden af aflønningsreglerne, særligt udskydelseskravet og instrumentkravet. Visse steder henvises direkte til de konkrete bestemmelser i lovgivningen.

I flere tilfælde angives, at lønpolitikken gælder for bestyrelse, direktion og andre væsentlige risikotagere. Det rejser tvivl om, hvilke overvejelser virksomhederne har gjort sig i forhold til, at lønpolitikken skal udgøre en ramme for aflønning af alle ansatte.

Fælles for ni ud af ti lønpolitikker er, at de mangler sammenhæng med virksomhedens forretningsmodel og strategi. Det til trods for, at samtlige lønpolitikker anfører, at de har til formål at understøtte en sund og effektiv risikostyring, der tager højde for forretningsmodellen. Syv af de ni lønpolitikker giver mulighed for variabel løn, men det er ikke muligt at udlede de kriterier, der ligger til grund for tildeling af variabel løn, og som virksomhederne anvender ved resultatmålingen. Processen for tildeling af variabel løn fremstår ikke gennemsigtig.

Når en lønpolitik ikke er tilpasset virksomhedens forhold, er det svært at se, hvordan den kan udgøre en ramme for virksomhedens aflønning i praksis. Desuden udgør en lønpolitik, der alene gengiver lovgivningens krav, ikke en ramme, der kan anses for at være i overensstemmelse med og fremme en sund og effektiv risikostyring.

En enkelt af de gennemgåede lønpolitikker indeholder rammer tilpasset virksomhedens forhold og i et vist omfang også kriterier for tildeling af variabel løn for forskellige personalegrupper.

#### *Virksomhedernes brug af variabel løn*

En del lønpolitikker anfører, at virksomheden ikke bruger variabel løn. Samtidig fremgår det, at der i ekstraordinære tilfælde kan tildeles engangsvederlag, fratrædelsesgodtgørelser eller andre former for engangsudbetalinger. Disse lønpolitikker forholder sig ikke til kriterierne for at opnå denne type vederlag.

Disse vederlag er dog også variabel løn og skal behandles som sådan. De lønpolitikker, der angiver, at virksomheden ikke anvender variabel løn, er derfor ikke retvisende. De skal tilrettes, så det klart fremgår, hvilke former for variabel løn virksomheden anvender og kriterierne herfor.

Denne del af undersøgelsen indikerer, at sondringen mellem fast og variabel løn ikke er tilstrækkeligt forankret i alle virksomheder, og at der er en gængs opfattelse af, at ekstraordinære engangsvederlag ikke er variabel løn.

#### *Virksomhedernes aftalegrundlag*

En gennemgang af virksomhedernes ansættelseskontrakter for væsentlige risikotagere viser, at ingen af virksomhederne anvender klausuler, der tager højde for de særlige krav, som gælder for variabel løn til væsentlige risikotagere.

De særlige krav indebærer bl.a., at virksomhederne skal sikre, at de kan undlade at udbetale udskudt variabel løn til en væsentlig risikotager. Det kan f.eks. være i tilfælde, hvor medarbejderen har udvist tabsgivende adfærd, eller virksomhedens økonomiske stilling er blevet væsentligt forringet i forhold til tildelingstidspunktet. Virksomhederne skal også sikre, at de kan kræve allerede udbetalt løn tilbagebetalt, hvis det viser sig, at den variable løn er udbetalt på et fejlagtigt grundlag, og medarbejderen var i ond tro. For at kunne håndhæve de vilkår skal virksomhederne sikre, at aftalegrundlaget mellem virksomheden og de væsentlige risikotagere giver mulighed for dels at undlade at udbetale udskudt løn og dels at kræve allerede udbetalt løn tilbagebetalt.