

## **VEJLEDNING OM VEDERLAGSPOLITIK**

Vejledning om vederlagspolitik, version 2.0, - 1. september 2015

Anbefalinger for god Selskabsledelse, maj 2013, opdateret november 2014

## INDHOLD

1.	FORM OG INDHOLD .....	3
2.	OPLYSNING OM VEDERLAGSPOLITIKKEN .....	6
3.	REGELGRUNDLAG .....	6

## VEDERLAGSPOLITIK

Komitéen for god Selskabsledelse anbefaler, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og den registrerede direktion (anbefaling 4.1.1).

Komitéen finder, at det er vigtigt, at der er åbenhed og transparens om alle væsentlige forhold vedrørende selskabets politik for og størrelsen af vederlag og honorarer til bestyrelse og den registrerede direktion.

Til inspiration for arbejdet med vederlagspolitikken har komitéen udarbejdet denne vejledning. Selve afrapporteringen vedrørende god selskabsledelse skal alene foretages i forhold til komitéens konkrete anbefalinger – og ikke i forhold til kommentarer til de enkelte anbefalinger eller vejledninger.

Vejledningen kan blive opdateret uafhængig af opdateringer af Anbefalingerne for god Selskabsledelse.

### 1. FORM OG INDHOLD

Selskabets vederlagspolitik skal understøtte en langsigtet værdiskabelse for selskabet.

#### Form

Komitéen for god Selskabsledelse anbefaler, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen (anbefaling 4.1.1).

**Vederlagspolitikken** omfatter den samlede vederlæggelse, dvs. den **faste og den variable del** (f.eks. incitamentsaflønnning) samt andre vederlagskomponenter.

Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside (anbefaling 4.1.1).

Desuden skal der forud for indførelsen af eventuelle incitamentsprogrammer udarbejdes et sæt *retningslinjer for incitamentsaflønnning*. Retningslinjerne skal være behandlet og godkendt på selskabets generalforsamling inden en konkret aftale indgås (se Komitéens Vejledning til beskrivelse af overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning, jf. selskabslovens § 139).

#### Fast contra variabel aflønning (incitamentsprogrammer)

Variabel aflønning (incitamentsaflønnning) kan have mange former. Afgørende er, om en del af vederlaget er variabelt og den endelige aflønning dermed ikke er kendt på forhånd.

Nedenfor er eksempler på vederlagskomponenter, som kan være faste og/eller variable samt på andre vederlagskomponenter. Oversigten med eksempler på vederlagskomponenter er ikke udtømmende.

Fast	Eksempler	Vederlagspolitikken <i>Generalforsamlingsgodkendelse ikke lovpligtig, men Komitéen anbefaler, at vederlagspolitikken godkendes på generalforsamlingen (anbefaling 4.1.1)</i>	Retningslinjer for incitamentsaflønning <i>Generalforsamlingsgodkendelse af retningslinjer påkrævet efter selskabslovens § 139 inden aftale om den konkrete aflønning indgås</i>
	Kontant fast løn	✓	÷
	Fast Pension	✓	÷
	Fast løn som vederlægges i andre værdier end kontanter, fx aktier svarende til et fast beløb <sup>1</sup>	✓	÷
	Kontant bonus baseret på opnåelse af mål	✓	✓
Variabel	Aktiebaserede bonusordninger, fx aktieoptioner, warrants og fantomaktier, hvor værdien afhænger af kursen på selskabets aktier	✓	✓
	Aktiebaserede ordninger, hvor antallet af instrumenter der modtages afhænger af opnåelse af mål	✓	✓
	"Matching shares" ordninger, hvor antallet af aktier eller andre instrumenter, der modtages matcher det antal aktier, som deltageren har investeret i under programmet	✓	✓
	Fri bil, computer, telefon, internet, avis mv.	✓	÷
Andre vederlagskomponenter	Uddannelse, kurser mv	✓	÷

<sup>1</sup> Det er Finanstilsynets opfattelse i relation til finansielle virksomheder, at aflønningen anses for variable, hvis aktierne båndlægges eller på anden måde ikke kan udnyttes ved tildeling således, at den endelige værdi af aflønningen ikke kendes ved udbetalingen.

## Indhold

Vederlagspolitikken skal fokusere på selskabets politik for aflønning af ledelsesmedlemmer i det/de kommende år. Det er komitéens opfattelse, at selskaberne bør have en vederlagspolitik, der indebærer, at den samlede vederlæggelse ligger på et rimeligt niveau og afspejler ledelsens selvstændige indsats, ansvar og værdiskabelse for selskabet.

Komitéen for god Selskabsledelse anbefaler, at vederlagspolitikken indeholder (anbefaling 4.1.1)

- en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,
- en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og
- en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.

En beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen, bør indeholde information om alle lønnens bestanddele, som f.eks.:

- grundløn (kontant og pensionsbidrag),
- andre goder (f.eks. firmabil, telefon),
- kortsigtede incitamentsprogrammer (f.eks. årlige bonusordninger), og
- langsigtede incitamentsprogrammer.

Der bør også indgå oplysning om forhold med direkte tilknytning til ledelsesmedlemmernes løn, såsom opsigelsesfrister og fratrædelsesgodtgørelser i henhold til aftaler med de pågældende ledelsesmedlemmer.

Hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, anbefales det (anbefaling 4.1.2), at der

- fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,
- sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelses aflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt,
- er klarhed om resultatkræver og målbarhed for udmøntning af variable dele<sup>2</sup>,
- er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår<sup>3</sup>, og
- indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.

Ved vurderingen af vederlagskomponenterne, herunder så vel de faste elementer, som de variable elementer bør det overvejes at anvende benchmark måling i forhold til sammenlignelige selskaber eller konkurrenter.

---

<sup>2</sup>Det betyder i praksis en redegørelse for, hvilke kriterier, der anvendes, men ikke nødvendigvis en angivelse af specifikke mål, idet offentliggørelse af interne resultatmål kan gå videre end formålet med anbefalingen tilsiger.

<sup>3</sup> Det betyder i praksis, at det vil være i overensstemmelse med anbefalingerne, hvis kriterierne, der sikrer hel eller delvis optjening måles over et fuldt kalenderår, hvorefter udbetaling/tildeling kan ske eksempelvis efter godkendelsen af årsrapporten det følgende år.

Medlemmer af bestyrelsen bør ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner (anbefaling 4.1.3). Det er dog ikke i strid med anbefalingerne, at medlemmer af bestyrelsen f.eks. får en del af deres vederlag i form af aktier til markedskurs.

Hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen (anbefaling 4.1.4). Det betyder i praksis, at et program skal have en løbetid på mindst 3 år efter tildeling for at sikre en langsigtet værdiskabelse for selskabet. En udnyttelsesperiode efter "modning" indgår ikke i beregningen af løbetiden på mindst tre år.

Aftaler om fratrædelsesgodtgørelse, dvs. vederlag i tillæg til løn i opsigelsesperioden, bør maksimalt udgøre en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag (anbefaling 4.1.5).

## **2. OPLYSNING OM VEDERLAGSPOLITIKKEN**

Med henblik på at opnå transparens omkring vederlæggelsen af bestyrelse og direktion bør selskabets aktionærer involveres såvel i fastlæggelsen af vederlagspolitikken som udmøntningen heraf.

Første gang der udarbejdes en vederlagspolitik, bør denne fremlægges og godkendes på selskabets generalforsamling. Herefter er det kun relevant at fremlægge eventuelle ændringsforslag til den allerede godkendte vederlagspolitik (anbefaling 4.2.1).

Efterfølgende bør der årligt foretages en afrapportering af udmøntningen af vederlagspolitikken, hvilket naturligt kan ske ved at inkludere de relevante oplysninger i årsrapporten, og supplere på generalforsamlingen ved at formanden redegør for såvel politikken som dens udmøntning i det forgangne år (anbefaling 4.2.1).

Aktionærene bør på generalforsamlingen godkende forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår (anbefaling 4.2.2).

I årsrapporten bør der gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der bør redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken (anbefaling 4.2.3).

Vederlagspolitikken bør endvidere offentliggøres på selskabets hjemmeside.

Såfremt der i det samlede vederlag indgår betalinger til pensionsordninger, anses sådanne betalinger samt disse ordningers aktuarmæssige værdi og forskydninger over året for at være omfattet af vederlagsoplysningerne. Fratrædelsesordninger omfatter et bredt område inkl. opsigelsesvarsel og eventuel optjening heraf, fratrædelsesgodtgørelse, "change of control"-aftaler, forsikrings- og pensionsordninger, pensionsindbetalinger efter fratræden m.v.

## **3. REGELGRUNDLAG**

Komitéen har i forbindelse med udarbejdelsen af anbefalingerne vedrørende vederlagspolitikken taget højde for følgende henstillinger fra EU Kommissionen

- Kommissionens henstilling (2004/913/EF) af 14. december 2004 om fremme af en passende ordning for aflønning af medlemmer af ledelsen i børsnoterede selskaber
- Kommissionens henstilling (2005/162/EF) af 15. februar 2005 om den rolle, der spilles af menige bestyrelsesmedlemmer og medlemmer af tilsynsorganer i børsnoterede selskaber og om udvalg nedsat i bestyrelsen/ledelsesorganet
- Kommissionens henstilling (2009/385/EF) af 30. april 2009 til supplerung af henstilling 2004/913/EF og 2005/162/EF for så vidt angår ordningen for aflønning af medlemmer af ledelsen i børsnoterede selskaber

Ifølge EU Kommissionen er hovedformålet med henstillingerne at sikre,

- at der er gennemsigtighed om forhold vedrørende aflønningspraksis,
- at aktionærene har kontrol med aflønningspolitikken og den individuelle aflønning gennem oplysningspligt, indførelse af en obligatorisk eller vejledende afstemning om selskabets årlige erklæring om gennemførelse af selskabets lønpolitik (både frem og tilbage i tiden) og aktionærgodkendelse af aktiebaserede lønordninger,
- at der af andre end medlemmer af ledelsen foretages en effektiv og uafhængig overvågning, og
- at vederlagsudvalget som minimum udøver en rådgivende rolle, hvad angår aflønningspraksis.