



2017

Back to School **FORELÆSNING**

Fremtidens ledelsesaf lønning: Bare mere gammel vin på nye større flasker?

**Aktiechef Claus Wiinblad, ATP
Professor Ken L. Bechmann, CBS**



CBS



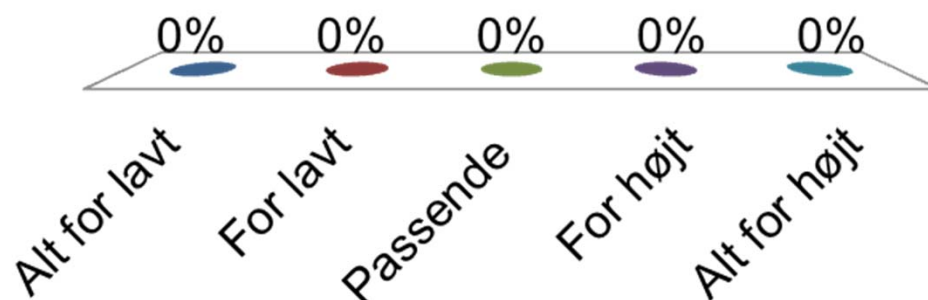
CELEBRATING 100 YEARS
COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

Kort introduktion

- "Pensum" for denne forelæsning er:
 - Spørgeskemaundersøgelse af Bestyrelsesforeningens medlemmer (ca. 200) foretaget i april i år.
 - Wilke interview med et repræsentativt udsnit af danskerne (2.002) foretaget i maj i år for Jyllands-Posten.
 - En masse artikler af Bechmann 😊
- Og jeres svar kan måske også blive brugt i andre sammenhænge!

Hvordan synes du generelt, at danske topchefer er aflønnet?

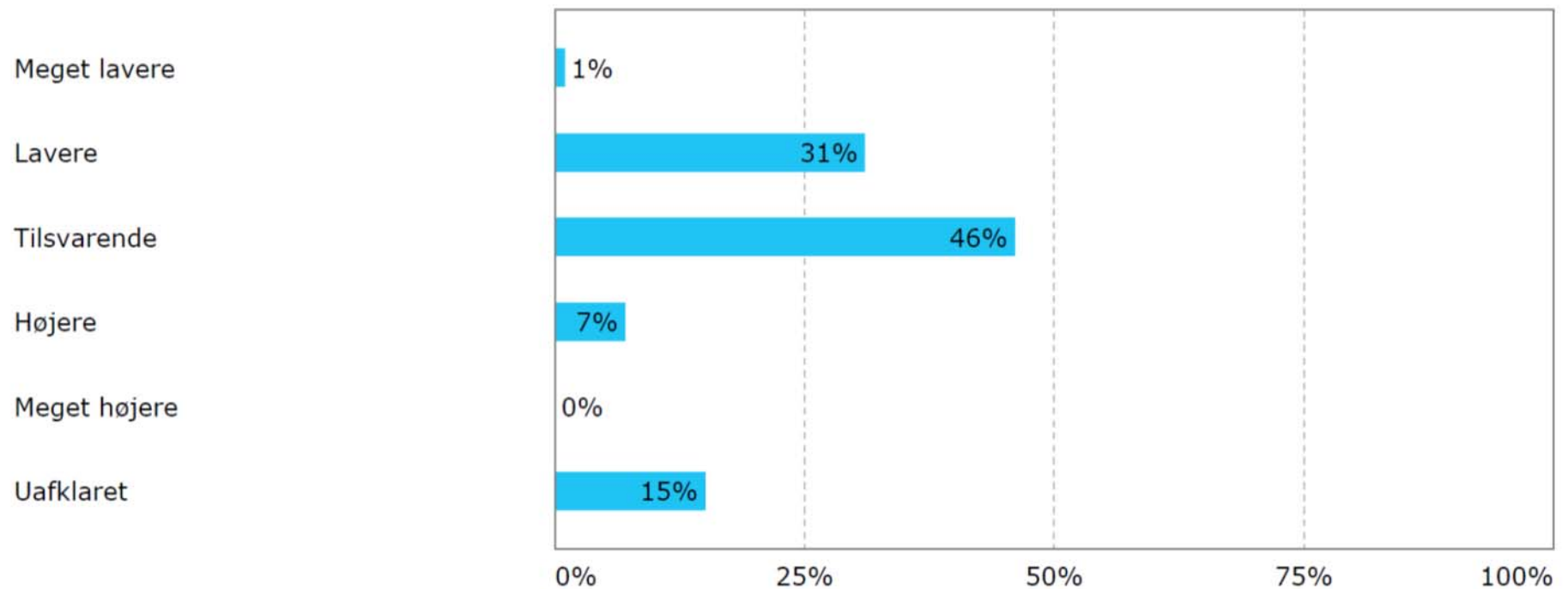
- A. Alt for lavt
- B. For lavt
- C. Passende
- D. For højt
- E. Alt for højt



- Mere end 2/3 af danskerne (68%) mener, at topchefers lønninger enten er for høje eller alt for høje
- Bestyrelserne synes aflønningen er passende (67%) men...

Hvad karakteriserer bedst niveauet af ledelsesaflønnning i Danmark i forhold til vores nabolande?

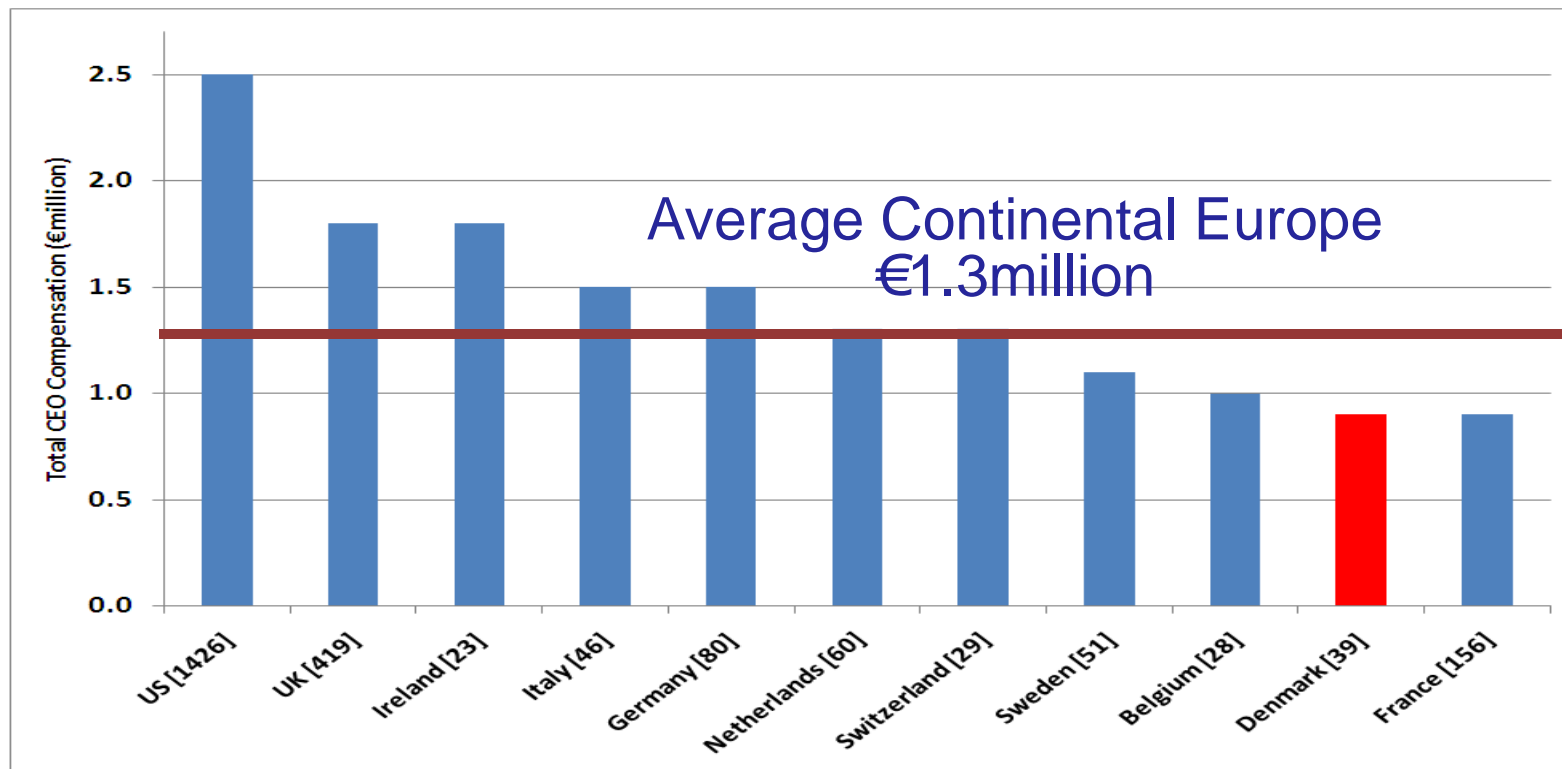
Bestyrelsesmedlemmernes svar:



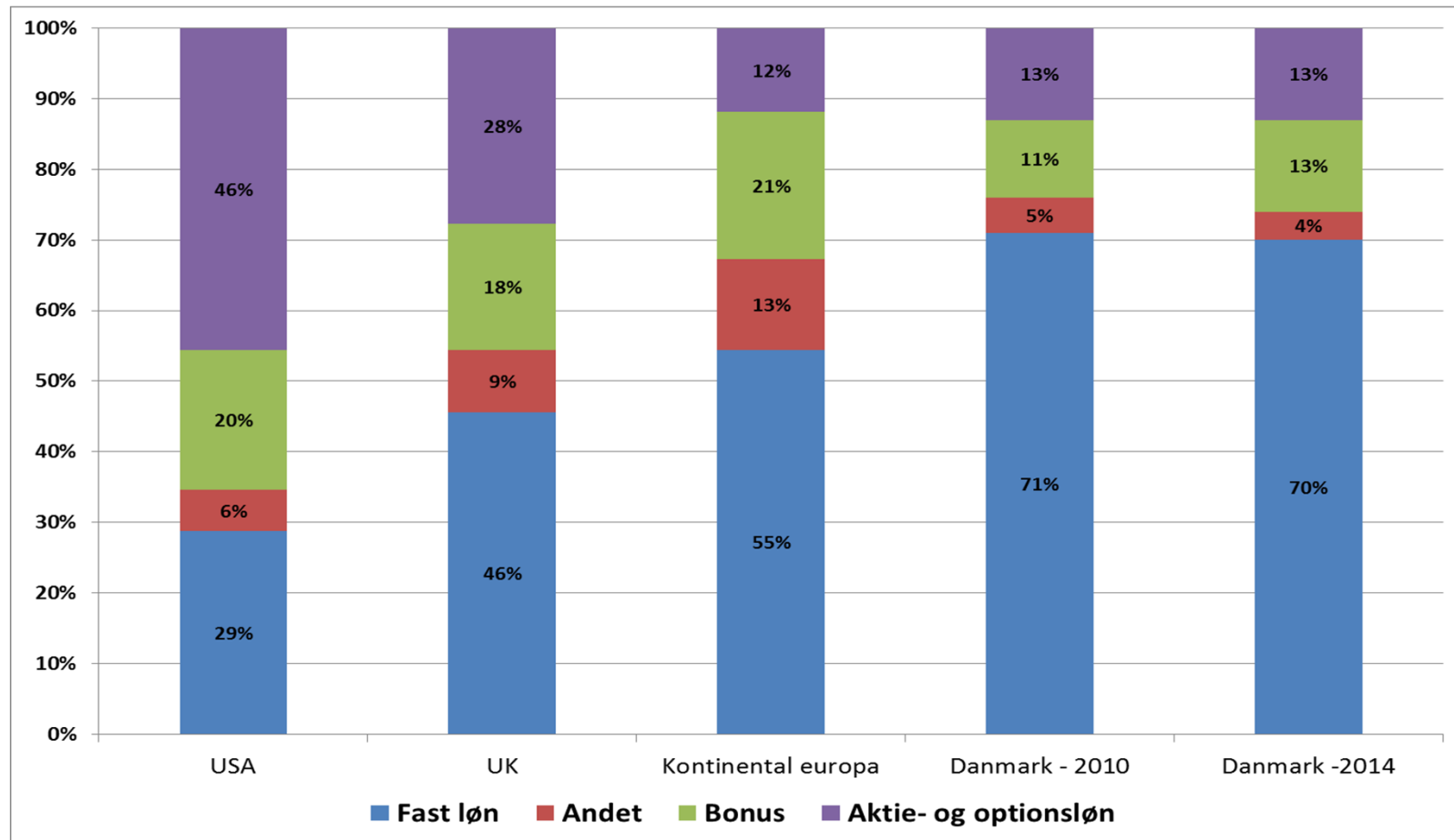
Faktisk et svært spørgsmål at svare på!

- Lønsammenligninger er generelt komplicerede
- Bliver ikke nemmere ved internationale sammenligninger
- Mener umiddelbart, at det bedste vi har er baseret på **2010** data, jf. artikler af Conyon et. al & Bechmann
- Betragter der et hypotetisk selskab, der "flyttes" rundt til de forskellige lande.

Niveauet for topchefernes løn



Sammensætningen af topchefernes lønpakke

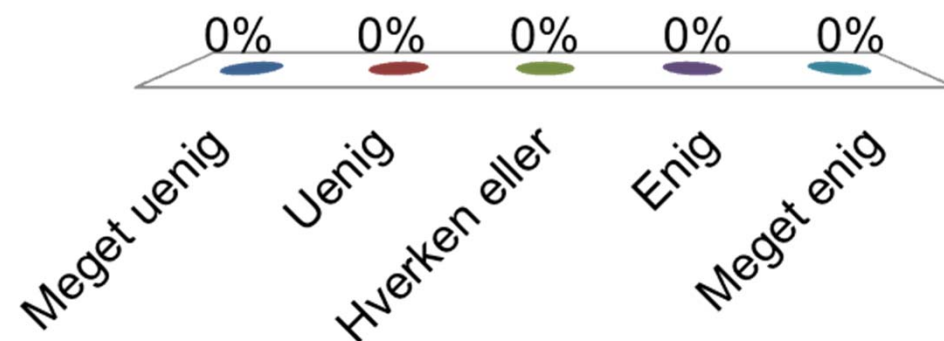


Skal virksomheden selv bestemme, hvor meget topchefen skal have i løn, eller skal politikerne lægge et loft over?

- Nok ingen grund til at stille dette spørgsmål her eller til bestyrelserne 😊.
- Danskerne: 71% mener, at det skal virksomheden selv bestemme – kun 21% er tilhængere af loft!

For at sikre sammenhængskraften i det danske samfund skal der være en rimelig sammenhæng mellem udviklingen i topchefers og de menige medarbejders aflønning?

- A. Meget uenig
- B. Uenig
- C. Hverken eller
- D. Enig
- E. Meget enig



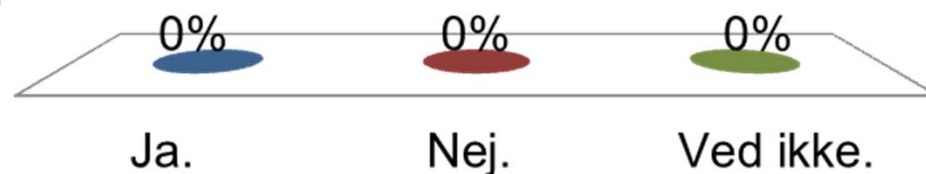
- Danskerne: 73% er enten enige eller meget enige heri.

Vores kommentarer til en rimelig udvikling?

- Aflønningen skal ***kunne tiltrække og fastholde*** de relevante ledelser.
- Aflønningen skal ***sikre fokus på værdiskabelse og sammenfaldende interesser mellem ledelse og ejere.***
- Aflønningen skal ***kunne forklares og kommunikeres*** så også aktionærer og andre relevante interessenter har mulighed for at ***forstå*** og ***acceptere/godkende*** denne...

Mener du, at virksomheder skal tilbyde en internationalt konkurrencedygtig aflønning for at kunne tiltrække, fastholde og motivere dygtige udenlandske topchefer til danske virksomheder?

- A. Ja. Markedet for ledertalenter er globalt
- B. Nej. Udenlandske topchefer skal ikke komme til Danmark udelukkende for lønnens skyld
- C. Ved ikke.



- Danskerne: 32% siger Ja, 52% siger Nej, 16% ved ikke.

Hvad vil fremtidens ledelsesaflønnning byde på?

- Mere fokus på at **variabel** løn skal være **variabel**:
 - *Får måske de samlede lønninger til at stige?*
- Fortsat øget internationalisering:
 - *Får måske også de samlede lønninger til at stige?*
- Mere transparens:
 - *Kan få lønninger til at stige eller falde?*
- Endnu mere opmærksomhed fra aktionærer (og andre interessenter) på tværs af lande:
 - *Kan nok modvirke alt for store stigninger?*

It's All About the People!

- Ledelsesafløningen meget vigtig: Selskaber skal have den rigtige ledelse med det rigtige **fokus** mv.
- Forskningen leverer mere og mere dokumentation herfor

Tak for nu

og

Fortsat rigtig godt VL Døgn!