

skandia : banken

RISKANALYS AV SKANDIABANKENS ERSÄTTNINGSSYSTEM OCH ERSÄTTNINGSSINSTRUKTION

27 maj 2010

INLEDNING

Enligt nya regler ska finansinstitut upprätta en ersättningspolicy och genomföra en riskanalys med avseende på policyn. Innan ett beslut fattas rörande ersättningssystemet eller väsentliga förändringar av detta skall en riskanalys genomföras med avseende på hur systemet påverkar de risker som Skandiabanken Aktiebolag (publ) ("Skandiabanken") utsätts för samt hur dessa risker hanteras, härav detta dokument.

Skandiabankens riskanalys omfattar en beskrivning av riskhantering och kontrollsystem i Skandiabanken, huvudsakliga riskkategorier (inklusive ryktesrisk), ersättningssystem, risktolerans och riskanalys baserad på ersättningsinstruktionen, ersättningssystemet och processen för identifiering av anställda som i tjänsten utövar eller kan utöva ett inte oväsentligt inflytande på Skandiabankens risknivå ("Risktagare"). Huvudsaklig fokus i analysen ligger på rörlig ersättning.

RISKHANTERING OCH RISKKONTROLL I SKANDIABANKEN

Huvudsakliga risker i Skandiabanken

Skandiabanken bedriver verksamhet i Sverige och Norge och banken har två dotterbolag i Sverige. Skandiabanken i Sverige och Norge bedriver bankverksamhet till hushållsmarknaden och erbjuder utlåning till privatpersoner primärt i form av bolånekrediter, privatlån, konto- och kortkrediter, depåutlåning samt inlåning. Förutom ut- och inlåningsverksamhet erbjuds tjänster för aktiehandel och fondhandel.

Ett nytt segment har tillkommit den första oktober 2009, benämnt "Sverige - Servicesegment", vilket inbegriper insourcade enheter från moderbolaget Försäkringsaktiebolaget Skandia (publ) ("Skandia"). Segmentet avser insourcad personal vilka bedriver rådgivningsverksamhet och avtal föreligger med Skandia vilket innebär att den finansiella risken för verksamheten inte finns i Skandiabanken utan i Skandia. Skandiabanken fakturerar moderbolaget enligt självkostnadspris för verksamheten, dvs. verksamheten genererar inget resultat i Skandiabanken. Andra insourcade enheter från moderbolaget Skandia är kundtjänst, produktutveckling, produktanalys samt marknadsfunktioner. Fakturering sker till moderbolaget Skandia och Livförsäkringsaktiebolaget Skandia (publ) ("Skandia Liv") efter att den svenska bankverksamheten belastats med ianspråktagen andel av enhetens kostnader.

Treasuryfunktionen, med ansvar för Skandiabankens investeringar, är outsourcad till Skandias treasuryfunktion. Detta uppdrag regleras av outsourcingavtal som bland annat medför att viktiga beslut fattas i samråd med Skandiabanken. Förutom dessa finns ett antal centraliserade support/stabsfunktioner – internrevision, HR och IT såväl som andra funktioner så som Independent Risk and Compliance Control ("IRCC"), Operativ risk/Säkerhet samt större delen av ekonomiavdelningen är genom uppdragsavtal överflyttade till Skandia. Den nordiska finansavdelningen ansvarar för analys av risker och upprättandet av riskrapporter, vilket regleras av SLA, för distribution till styrelsen, ledningen och IRCC.

Uppföljning och rapportering av risker sker fortlöpande till bankledning och styrelse. Under styrelse och bankledning finns två kommittéer Asset and Liability Committé ("ALCO") och Risk and Control Committé. ALCO består av VD, vVD (Executive Vice President) tillika ansvarig för den norska filialverksamheten, vVD (Administrative Vice President), Chief Financial Officer ("CFO") och Chief Risk Officer ("CRO"). Ytterligare personer kan adjungeras vid behandling av särskilt ärende. Kommittén för Risk and Compliance består av de båda vVD, CFO, CRO samt CRO för den norska filialverksamheten. Kommittéerna träffas 6-12 gånger per år. I ALCO sker uppföljning av finansiella risker, riskhantering samt genomgång av den månatliga riskrapporten. I kommittén för Risk and Compliance sker uppföljning av bankens största risker och incidenthantering samt bevakning av regelefterlevnad. För att styrelsen ska kunna utföra en effektiv och adekvat intern kapitalutvärdering ("IKU"), finns IKU-kommittén som består av styrelseordförande och en styrelsemedlem. Skandiabankens verkställande direktör, CRO och CFO är ständigt adjungerade till IKU-kommittén.

Den till Skandia outsourcade enheten IRCC, har till uppgift att fortlöpande följa upp verksamhetens risker och regelefterlevnad, tillse att rutiner och policys är uppdaterade samt sammanställa rapportering av risk och regelefterlevnad till styrelse och Skandiabankens ledning.

Ledningsstrukturen under verkställande direktören består av bankledningen (verkställande direktören och de två vice verkställande direktörerna samt affärsledningen i Sverige i Norge).

Skandiabankens verksamhet ger upphov till ett brett spektrum av risker som potentiellt kan påverka Skandiabankens rörelseresultat och finansiella ställning. Vissa av dessa risker är en naturlig följd av bolagets affärsstrategi och är medvetna risker. Andra risker är inte ett uttryck för något medvetet risktagande.

Skandiabankens huvudsakliga risker hänför sig till operativa, strategiska, affärsmässiga, regelefterlevnads- och ryktesrisker såväl som finansiella risker (dvs. kredit-, likviditets-, marknads- och ränterisker). Risker hanteras med hjälp av ramverket för riskhantering som innefattar en modell baserad på "tre försvarslinjer". De risker som överstiger på förhand definierade risktoleransnivåer rapporteras till Group CRO (se nedan). Politiska förändringar och förändringar i regelverk som kan påverka verksamheterna övervakas och hanteras fortlöpande.

Modellen "Tre försvarslinjer"

Skandiabanken använder Old Mutual plc:s ("OM") modell för hantering och kontroll av risker. Modellen innebär att hantering och kontroll av risker delas upp i tre försvarslinjer. Den första linjen äger och hanterar risker och regelefterlevnad medan den andra linjen svarar för övervakning av risker och regelefterlevnad. Den tredje försvarslinjen är den del av verksamheten som ansvarar för att det utförs en oberoende granskning och tillsyn av arbetet inom såväl första som andra försvarslinjen.

Omfattning:

	Verkställande		Ej verkställande
	Första linjen	Andra linjen	Tredje linjen
Vad som täcks in	<ul style="list-style-type: none"> Strategi "Tone at the top" Uppförandekod/risktolerans Riskbedömning och åtgärder Riskhantering och rapportering Regelefterlevnad och riskmedvetenhet i verksamheten "Performance management" 	<ul style="list-style-type: none"> Tydliga och välkommunicerade risk policies Effektiva kontroll- och uppföljningssystem Självständig risk- och regelefterlevnadsöversyn, kontroll och ifrågasättande Bistå med rådgivande support 	<ul style="list-style-type: none"> Oberoende intygande, granskning och tillsyn

Ansvar och Roller:

Ansvar och roller	Verkställande		Ej verkställande
	Första linjen	Andra linjen	Tredje linjen
	<p>ANSVAR</p> <ol style="list-style-type: none"> Bolagsstyrelse Verkställande direktör Alla anställda <p>ROLLER</p> <p>Riskägare</p> <p>Risk- och regelefterlevnadskoordinatorer</p>	<p>ANSVAR 1</p> <ol style="list-style-type: none"> Bolagsstyrelse Verkställande direktör Nordic Independent Risk & Compliance Control (IRCC): <p>Head of IRCC</p> <p>CRO juridiska personer</p> <p>COO juridiska personer</p> <p>Kontaktpersoner IRCC per enhet</p> <p>Chefaktuarie</p>	<p>ANSVAR</p> <ol style="list-style-type: none"> Bolagsstyrelse Revisionskommitté Internrevision Externa revisorer

Den 1 januari 2009 centraliserade Skandia Norden alla funktioner för tillsyn/kontroll till en funktion: Skandia Norden IRCC. Detta genomfördes i syfte att stärka oberoendet till den första försvarslinjen, men också för att harmonisera tillsyns-/kontrollprocessen i Skandia Norden. För Skandiabanken finns det outsourcingavtal angående denna funktion. I syfte att implementera gemensamma processer i hela Skandia Norden skapades ramverket för IRCC:s arbete vilket kommunicerades i början av 2009 till den första försvarslinjen. Vidare beskriver policyn "Governance and Internal Control" Skandiabankens styrelses grundläggande instrument för affärsstyrning och god intern kontroll.

Därutöver ansvarar avdelningen Skandia Nordic Planning and Analysis ("NPA") för att genomföra en kvantitativ bedömning av riskerna som existerar i Skandiabanken samt dess påverkan på den finansiella ställningen. Dessa värden rapporteras till Head of IRCC (även Skandiabanken CRO) samt Skandiabankens CFO. Vidare förvaltar NPA ramverket Risk Appetite. Ramverket har utvecklats av OM. Skandiabankens riskkaptit definierar gränserna för acceptabel risk och därmed också förluster. Skandia Norden använder fyra kvantitativa mått som OM använder för att uttrycka gränser och exponering för riskkaptit, nämligen Capital at Risk (CaR), Earnings at Risk (Ear), Cashflow at Risk (CFaR) och Operational Risk (OpRisk).

ANALYS AV SKANDIABANKENS ERSÄTTNINGSSYSTEM

Ersättningsinstruktion

Den 16 februari 2010 godkändes en ersättningsinstruktion baserad på Finansinspektionens föreskrifter och allmänna råd om ersättningspolicy i kreditinstitut, värdepappersbolag och fondbolag (FFFS 2009:6) ("Föreskrifterna") som ska tillämpas av Skandiabanken, av Skandiabankens styrelse. Denna instruktion ska tillämpas på all ersättning till samtliga anställda i Skandiabanken. Ersättningsinstruktionen är också tillämplig på Skandiabankens filial i Norge. Skandiabankens dotterbolag, Skandia Fonder AB och Svenska Lärarfonder Aktiefond har antagit ersättningsinstruktioner som motsvarar Skandiabankens ersättningsinstruktion. Med ersättning avses ersättning inklusive förmåner som Skandiabanken betalar ut direkt eller indirekt till en person inom ramen för en anställning. Som ersättning räknas inte provisionsbaserad lön som är utan koppling till sådana framtida riskåtaganden vilka kan komma att ändra företagets resultat- eller balansräkning. I instruktionen står det också att Skandiabanken ska ha en särskilt utsedd ledamot som är ansvarig för att bereda väsentliga frågor som rör ersättning till anställda i Skandiabanken.

Instruktionen innehåller i korthet:

- Grundläggande principer för ersättning till anställda
- Ersättningskomponenter
 - Rörlig ersättning
 - Inläsning av rörlig ersättning
- Ersättning till anställda i kontrollfunktioner

Ersättningssystem i Skandiabanken

Ersättningskomponenter är följande:

- Månadslön, dvs. fast lön som utgår månadsvis
- Rörlig ersättning avser ersättning baserad på prestation, dvs. resultatbaserad ersättning. Sådan ersättning, dock ej aktierelaterade ersättningar, betalas som regel ut årligen baserat på uppnått resultat i förhållande till förväntan. Detaljerade upplysningar om långsiktiga incitamentsprogram lämnas i Skandiabankens årsredovisning 2009, se not 41 d) Ersättningar till styrelseledamöter och befattningshavare i Skandiabankens ledning.
- Skandianen är en vinstandelsstiftelse (dock inte en stiftelse enligt stiftelselagen (1994:122) eller tryggandelagen (1967:531)). För anställda som inte har rätt till rörlig ersättning enligt ovan görs en årlig avsättning till Skandianen baserat på Skandia Nordens ekonomiska resultat.
- Pension
- Övriga förmåner, t.ex. tjänstebil, privatvård, räntesubventioner och liknande.

*) OBS. OM utvecklar för närvarande ett riskjusterat mätsystem, Economic Profit-systemet "EP-systemet"), som kommer att användas inom Skandia Norden under år 2010 som ett provsystem för bonuspoolen för anställda i verkställande position. Under de kommande åren kommer det att utvecklas vidare och implementeras som ett permanent system. EP-systemet är riskjusterat därför att det förutsätter att Skandia alltid kommer att inneha kapital som minst motsvarar ett riskbaserat kapitalkrav (dvs. EC).

Riskanalys

Ersättningssystem kontra ersättningsinstruktion

Om det finns några risker i samband med ersättningssystemet ligger den största risken i den rörliga ersättningen. Med hänsyn till följande information ur ersättningsinstruktionen tillsammans med antagandet att riskhanterings- och kontrollsystemen följs, ser IRCC i nuläget inga risker relaterade till ersättningssystemet och den rörliga ersättningen:

- När det gäller rörlig ersättning ska det finnas ett förutbestämt tak som anger hur stor ersättning som kan utbetalas om alla mål överskrids.
- Ersättningssystem ska uppmuntra till ett långsiktigt värdeskapande för Skandiabanken med en väl avvägd riskhorisont.
- Det resultat som ligger till grund för beslut om rörliga ersättningar bör inkludera en bedömning av huruvida resultatet är hållbart även under en konjunkturförsvagning.
- Det är en lämplig balans mellan den fasta och den rörliga delen.
- För Risktagare ska utbetalningen av minst 60 procent av den rörliga ersättningen skjutas upp minst tre år.

- För Risktagare har styrelsen rätt att ensidigt besluta att rätten till utbetalning av den uppskjutna ersättningen faller bort vid sådana extraordinära förhållanden som innebär att företagets finansiella stabilitet är hotad eller att fel gjorts på sådant sätt att resultatkriterierna rätteligen inte uppfyllts. Inläsningsperioden alternativt tidpunkten för slutligt förvärv av ersättning som ges i form av aktier, aktierelaterade instrument eller andra finansiella instrument är minst tre år.
- Vidare, om anställda som arbetar med att granska verksamheten, såsom anställda IRCC och Internrevision, har rätt till rörlig ersättning, är basen för detta oberoende av de områden de kontrollerar.
- Skandiabankens ersättningsinstruktion ska granskas årligen, så att den utvecklas i takt med förändringar i företagets situation.
- Revisorer kontrollerar att resultatkriterierna har uppfyllts.

Vidare har Skandiabanken en tydlig styrnings- och godkännandeprocess för alla ersättningskomponenter i Skandiabanken, inklusive "farfarsprincipen", en särskilt utsedd ledamot för ersättningsfrågor och genom att betala ut majoriteten av ersättningen som fast lön.

Risker relaterade till den rörliga delen som styrs av ersättningsinstruktionen finns dock, och kommer att fortsätta finnas (t.ex. bedrägeri, processfel, rykte, osv.) i framtiden. Skandiabanken tillämpar en mängd processer, verktyg och kontrollaktiviteter för att hantera riskerna och därmed minska potentiella negativa effekter.

Analys av processen för definitionen av Risktagare

Definitionen av Risktagare har baserats på Föreskrifterna, kapitel 1. I allmänhet är en Risktagare en anställd som väsentligt kan påverka Skandiabankens risknivå. Enligt definitionen ska följande personalkategorier anses utgöra Risktagare:

- Anställda i ledande positioner
- Anställda i kontrollfunktioner
- Ledande strategiska befattningar (t.ex. affärsområdeschef)
- Handlare/mäklare inom kapitalmarknad
- Anställda med ansvar för kreditgivning (t.ex. ledamot i en kreditkommitté)

Arbetet med att identifiera Risktagare inom Skandiabanken har genomförts genom följande moment:

- Tolkning av Finansinspektionens föreskrifter mot bakgrund av Skandiabankens verksamhet och grundläggande förutsättningar
- Genomgång av relevanta riskområden utifrån ovanstående tolkning
- Upprättande av förteckningar över potentiella Risktagare (befattningar)
- Avstämning med representanter från verksamhet/ledning
- Avstämning med branschkollegor
- Granskning av representanter från IRCC samt Legal
- Granskning av Novare Compensation för en "second opinion"
- Slutligt beslut genom godkännande av förteckning över Risktagare av den särskilt utsedda ledamoten för ersättningsfrågor i samråd med Skandia Nordens ersättningskommitté
- En rapport av den särskilt utsedda ledamoten för ersättningsfrågor till Skandiabankens styrelse i samband med godkännandet av årsredovisningen

De grupper av Risktagare som identifierats utvärderas löpande av Skandiabanken och kan därmed, mot bakgrund av den påverkan de har på Skandiabankens risknivå, komma att ändras från tid till annan.

IRCC noterar att Skandiabanken har uppfyllt Finansinspektionens definition på Risktagare (från Föreskrifterna, kapitel 1) vid upprättandet av en förteckning över Skandiabankens Risktagare. Vidare har Skandiabanken, när man har valt att inte inkludera en specifik befattning som Risktagare, beskrivit sitt resonemang som legat bakom detta beslut. Med denna process i åtanke ser IRCC i nuläget inget vidare behov av att inkludera fler Risktagare.

Maximal påverkan av ersättningssystemet i relation till Skandiabankens budgeterade resultat för 2010

IRCC har utfört en grundläggande analys enligt följande:

- Maximalt utfall för alla anställda som har en rörlig del i sitt ersättningspaket (dvs. Skandianen + rörlig ersättning) i relation till det budgeterade IFRS-resultatet före skatt för Skandiabanken.

IRCC bedömer att den rörliga ersättningsdelen är rimlig, och därmed att det är liten risk för att det nuvarande ersättningssystemet förstör värde i Skandiabanken.