

# STYREHONORARER

Børsnoterte og statseide selskaper

Norsk Institutt for Styremedlemmer 01.2016

styreinstitutt

# Innhold

<i>Side 3</i>	Innledning	<i>Side 21</i>	Honorarer styremedlem – 10 høyeste
<i>Side 4</i>	Om undersøkelsen	<i>Side 22</i>	Honorarer styremedlem – 10 laveste
<i>Side 5</i>	Rammer og kriterier for undersøkelsen	<i>Side 23</i>	Gjennomsnitt per bransje – styreleder
<i>Side 8</i>	Hovedtrekk	<i>Side 24</i>	Gjennomsnitt per bransje – styremedlem
<i>Side 10</i>	Nøkkeltall – årlige honorarer styret	<i>Side 25</i>	Gjennomsnitt styrehonorar tre siste år
<i>Side 11</i>	Nøkkeltall – årlige honorarer valgkomité	<i>Side 26</i>	Ansattvalgte styremedlemmer
<i>Side 12</i>	Nøkkeltall – årlige honorarer styreutvalg	<i>Side 27</i>	Valgkomité – leder
<i>Side 13</i>	Nøkkeltall – laveste/høyeste	<i>Side 28</i>	Valgkomité – høyeste/laveste
<i>Side 14</i>	Honorarmodell – børsnoterte selskaper	<i>Side 29</i>	Revisjonsutvalg
<i>Side 15</i>	Andre tillegg	<i>Side 30</i>	Kompensasjonsutvalg
<i>Side 16</i>	Styreleder 30 største selskaper – etter markedsverdi	<i>Side 31</i>	Honorarer i norske vs. svenske selskaper
<i>Side 17</i>	Styreleder 30 største selskaper – etter honorar	<i>Side 32</i>	Statlige selskaper – 10 høyeste og 10 laveste
<i>Side 18</i>	Honorarer styreleder – 10 høyeste	<i>Side 33</i>	Styrehonorarer og skatteplikt
<i>Side 19</i>	Honorarer styreleder – de 11 neste		
<i>Side 20</i>	Honorarer styreleder – 10 laveste		

# Innledning



Norsk Institutt for Styremedlemmer arbeider for å fremme verdiskaping gjennom god eierstyring og selskapsledelse. Vi er en faglig arena for utveksling av kunnskap og erfaring fra styrearbeid og ønsker å formidle nyttig og anvendbar informasjon til medlemsbedriftene våre.

I denne informasjonen inngår styrehonorarundersøkelsen. Styreinstittuttet startet denne årlige kartleggingen av styrehonorarer i norske selskaper i 2010. I perioden siden har honorarene i børsnoterte selskaper økt betydelig.

Samtidig har samfunnet blitt mye mer oppmerksom på eierstyring og selskapsledelse. Økningen i styrehonorarer avspeiler et sterkere søkelys på styrer og større arbeidsmengde og økt risikoeksponering for styrene.

Styrehonorarundersøkelsen omfatter selskaper som er notert på Oslo Børs, samt statlige selskaper. 203 selskaper inngår i årets kartlegging, hvorav 158 er notert på Oslo Børs og 45 er statlige, unoterte selskaper. 128 av selskapene har selv rapportert inn sine data, mens Norsk Institutt for Styremedlemmer har innhentet data fra generalforsamlingsprotokoller og årsrapporter for de øvrige 75 selskapene. Et lite antall selskaper er utelatt da tallunderlag ikke har vært tilgjengelig.

Denne rapporten er tilgjengelig for medlemmer, samarbeidspartnere, støttespillere og de selskapene som har bidratt med egne data.

Januar 2016  
Turid E. Solvang, daglig leder  
Norsk Institutt for Styremedlemmer

# Om undersøkelsen

## *Bransjeinndeling*

I henhold til Oslo Børs

## *Kilder*

	Antall
Data innsendt/innlagt av selskapene selv	128
Data fra generalforsamlingsprotokoller for 2015 og årsrapporter for 2014, innlagt av Norsk Institutt for Styremedlemmer	75

Svenske selskaper: SIS Ägareservice

## *Datagrunnlag*

Honorarer fastsatt på sist avholdte generalforsamling; som regel vår 2015.

Valutaomregninger er gjort etter kurs per 30.06.2015

Markedsverdi er innhentet per 31.07.2015

Data til styrehonorarstatistikken er innhentet i perioden august–november 2015. Opphavsrett til undersøkelsen og til innholdet i denne rapporten tilhører Norsk Institutt for Styremedlemmer.

# Rammer og kriterier for undersøkelsen

<i>Besvarelser</i>	<i>Antall børsnoterte selskaper</i>	<i>Antall hel-/deleide statlige selskaper</i>
Totalt antall selskaper	158	45
Totalt antall besvarelser (innsendt/innhentet)	96/62	32/13
Styreleder/nestleder/styremedlem	142/66/147	45/40/45
Ansattvalgt representant	51	33
Valgkomité (leder/medlem)	79/98	1/1
Revisjonsutvalg (leder/medlem)	84/93	13/13
Kompensasjonsutvalg (leder/medlem)	53/59	12/11
Fastsetter honorar på forskudd/etterskudd	86/63	19/15
Oppgir totalt honorar til styre, styreutvalg og valgkomité	119	44

*Norsk Institutt for Styremedlemmer tar ikke ansvar for eventuelle feil i datagrunnlaget*

## Om kriterier for beregningene

- Tall for 2015 og 2014 er ikke nødvendigvis direkte sammenliknbare, da det ikke er nøyaktig de samme selskapene som er registrert fra år til år.
- Kun selskaper som har oppgitt informasjon, eller som Styreinstittet har kunnet ta frem informasjon for, er tatt med. Ikke alle selskaper oppgir data for alle kategorier. For hver kategori/hvert spørsmål oppgir vi antall selskaper som utgjør datagrunnlaget (N=).
- For selskaper som honorerer per møte, har vi beregnet totalt honorar ut fra antallet oppgitt som ordinære møter.
- Et mindre antall selskaper honorerer styreleder og styremedlem med både fast godtgjørelse og tillegg per møte. Der det ytes honorar per møte, og vi ikke har informasjon om antall møter, er selskapet utelatt fra totalberegningen.
- Ekstrahonorarer som ikke angår alle medlemmene av et styre eller utvalg, eller som ikke gjelder alminnelige styremøter, er ikke tatt med i beregnet totalhonorar. Eksempler på dette er ekstrahonorar for styremedlemmer som reiser til møtet fra andre land, eller for styremøter som holdes i utlandet.
- Noen børsnoterte selskaper oppgir honorarer i andre valutaer enn norsk krone. For disse selskapene omregnes beløpene som er oppgitt til norske kroner etter valutakurs (Norges Bank) per 30. juni 2015. Av de 35 selskapene (22 %) som honorerer i andre valutaer, oppgir 25 selskaper honorar i USD, 3 i EUR, 3 i SEK, 2 i DKK, 1 i GBP og 1 i CAD.
- Vi tar forbehold om at ulike honoreringsmodeller gjør at det for noen selskaper kan være diskrepans mellom tallene oppgitt i undersøkelsen og faktiske utbetalinger. For eksempel vil honorar for selskaper som fastsetter honorar forskuddsvis og som helt eller delvis betaler honorar per møte, være utregnet i henhold til honorar for inneværende år og antall ordinære møter i foregående år, ut fra forutsetningen om at antall ordinære møter er relativt konstant fra år til annet.

Generelle kommentarer til resultatene av årets kartlegging

- Norsk krone er betydelig svekket sammenliknet med foregående år. Det innebærer at styrer som får honorar fastsatt i fremmed valuta, som USD, kommer forholdsvis bedre ut enn styrer som honoreres i norske kroner.
- Honorering i fremmed valuta er mer vanlig i enkelte bransjer enn andre. I energibransjen oppgir 43 % av selskapene honorarer i fremmed valuta. Det antas at dette er én årsak til at honorarnivået i denne bransjen i år ligger enda høyere over andre bransjer enn det har gjort i årene i forveien.
- Selskapene har ulik praksis for om de fastsetter honorar på forskudd (57%) eller etterskudd (43%). Derfor gjelder noen av de oppgitte tallene styreperioden 2014/2015 og andre perioden 2013/2014.

Endringer som angår Aker Solutions og Akastor

- Aker Solutions endret høsten 2014 selskapsstruktur. Tidligere Aker Solutions er videreført som selskapet Akastor og et nytt selskap er skilt ut og børsnotert under navnet Aker Solutions. I samsvar med dette fremkommer tidligere års honorarer for Aker Solutions under Akastor, mens nåværende Aker Solutions er et nytt selskap, som dermed ikke har historiske sammenlikningstall. Årets honorartall for Akastor reflekterer overgangen mellom tidligere og nåværende ordning.

# Hovedtrekk

Børsnoterte selskaper:  
Styreleder ned;  
styremedlem opp

Gjennomsnittlig honorar for styremedlemmer i *børsnoterte selskaper* økte med 7 % fra 2014 til 2015. Honorar for styremedlemmer i børsnoterte selskaper utgjør i gjennomsnitt 50 % av styreleders honorar.

Gjennomsnittlig honorar for styreleder i børsnoterte selskaper gikk ned med 10 % fra 2014. I de foregående årene har flere selskaper operert med en rolle som arbeidende styreleder eller ytt kompensasjon for ekstra arbeid utover vanlig styrelederhonorar. I 2015 endret flere av disse selskapene praksis. For eksempel er styreleders honorar i Akastor og Det norske oljeselskap betydelig redusert i forhold til tidligere år.

Beregnet etter median, økte styremedlemmers honorar med 9 %, mens styreleders honorar er på samme nivå som i fjor. I nedre kvartil er det ingen endringer fra 2014.

Lite samsvar mellom  
markedsverdi og  
styrehonorarer

Etter å ha stått på stedet hvil i 2014, økte honorarene i *statlige selskaper* med i gjennomsnitt 5 % for styreledere og 7 % for styremedlemmer i 2015. I gjennomsnitt utgjør honorarer for styreleder og styremedlem i statlige selskaper hhv. 51 % og 54 % av tilsvarende honorar i børsnoterte selskaper. Det er på samme nivå som i fjor.

Som vi har bemerket i tidligere års rapporter, er det i liten grad samsvar mellom nivå på styrehonorarer og selskapets markedsverdi. Vi antar at dette delvis henger sammen med at staten har en betydelig eierandel i selskapene som har høyest markedsverdi.

Energibransjens tyngde blant de børsnoterte selskapene understrekes av at den er eneste bransje med styrelederhonorarer som overstiger gjennomsnittet for alle selskaper som er notert på Oslo Børs. Energibransjen har fortsatt betydelig høyere honorarer enn øvrige bransjer, selv om



Energibransjen er honorarleder, og forskjellen øker mellom energi og øvrige bransjer

gjennomsnittlig styrelederhonorar i energibransjen er redusert i forhold til i fjor.

Gjennomsnittlig honorar for styremedlemmer i selskaper i energibransjen har imidlertid økt med 25 % sammenliknet med 2014, og forskjellen i styremedlemshonorarer øker mellom energibransjen og andre bransjer.

Etter Energi, følger hhv. bransjene Konsumvarer, Industri og Telecom mht. styrelederhonorarer og Materialer, Industri og Konsumvarer mht. styremedlems-honorarer. Gjennomsnittlig styrelederhonorar for IT-bransjen har gått betydelig ned fra i fjor, og bransjen har falt fra tredje- til niendeplass på bransjeranking.

Det er verdt å bemerke at det kun er bransjene Energi, Industri og IT som har mer enn 20 selskaper notert på Oslo Børs, og at Telecom kun omfatter to selskaper. I bransjer med få selskaper kan endringer som gjelder enkelt-selskaper påvirke bransjegjennomsnitt vesentli.

Noe nedgang for valgkomiteer

Valgkomiteene hadde en betydelig honoraroppgang i 2013. Siden har det kun vært mindre endringer. Fra 2014 til 2015 gikk gjennomsnittlig honorar ned med 3 % for ledere og 12 % for medlemmer av valgkomiteer. Nedgangen gjelder de høyeste honorarene. Median og nedre kvartil er uendret både for ledere og medlemmer av valgkomiteer. Siden de høyest honorerte valgkomiteene helt eller delvis honoreres per møte, og antall møter varierer fra år til år, vil honorar variere tilsvarende.

11 av 13 selskaper som sier de har bedriftsforsamling eller representantskap, oppgir honorarer. Gjennomsnittlig honorar er kr. 84 527 for leder og kr. 32 936 for medlem av bedriftsforsamling. Gjennomsnittlig antall møter er 3.

9 selskaper, hvorav 2 statlige, oppgir å ha kontrollkomité. Gjennomsnittlig honorar er kr. 151 567 for leder og kr. 101 633 for medlem av kontrollkomité. Gjennomsnittlig antall møter er 6.

# Nøkkeltall – årlige honorarer styret

## Styret

	2015		2014		Endring %	
	Leder	Medlem	Leder	Medlem	Leder	Medlem
<b>Børsnoterte:</b>	N=142	N=147	N=131	N=133		
Gjennomsnitt	503 948	250 783	558 095	233 515	-9,7 %	7,4 %
Øvre kvartil	536 000	300 000	520 000	296 500	3,1 %	1,2 %
Median	400 000	234 000	400 000	215 530	0,0 %	8,6 %
Nedre kvartil	300 000	160 000	300 000	160 000	0,0 %	0,0 %
<b>Statlige:</b>	N=45	N=45	N=47	N=48		
Gjennomsnitt	258 964	135 489	246 945	127 097	4,9 %	6,6 %
Øvre kvartil	361 000	183 500	350 000	180 000	3,1 %	1,9 %
Median	245 500	130 000	244 000	126 000	0,6 %	3,2 %
Nedre kvartil	168 000	93 000	193000	87000	-13,0 %	6,9 %

<sup>1</sup> I de foregående årene har styrelederhonorarene i to selskaper, DNO og Aker Solutions (nå Akastor), avviket så vidt mye fra de øvrige at de påvirket gjennomsnittsberegninger i betydelig grad. En årsak til avviket var at styreleder i disse selskapene fungerte som arbeidende styreleder. I fjor oppga vi derfor gjennomsnitt både med og uten disse selskapene. Se kommentar om Aker Solutions/Akastor side 7. 2014-gjennomsnittet oppgitt i tabellen over inkluderer DNO og Aker Solutions.

## Kommentarer

Antall selskaper det er oppgitt data for, er angitt for hver kategori i tabellen til venstre (N=).

### Børsnoterte selskaper

- Gjennomsnittshonorar for styremedlemmer i børsnoterte selskaper økte med 7 % fra 2014 til 2015. Gjennomsnittshonorar for styreledere gikk ned med 10 %<sup>1</sup>.
- Beregnet etter median økte honorarene til styremedlemmer med 9 %, mens styreledere sto på stedet hvil.
- Siste år ga størst vekst i øverste kvartil både blant styreledere og styremedlemmer. I fjor økte nederste kvartil mest.
- Tendensen er høyest vekst i et mindre antall selskaper i toppskiktet av honorarstigen.

### Statlige selskaper

- Statlige selskaper har hatt større honorarvekst enn i foregående år. Likevel øker avstanden i gjennomsnittshonorar mellom børsnoterte og statlige selskaper.
- Gjennomsnittshonorar i statlige selskaper økte med 5 % for styreledere og 7 % for styremedlemmer.
- I statlige selskaper har de lavest honorerte styremedlemmene hatt størst prosentvis økning.

# Nøkkeltall – årlige honorarer valgkomité

## Valgkomiteen<sup>2</sup> (kun børsnoterte)

	2015		2014		Endring %	
	Leder	Medlem	Leder	Medlem	Leder	Medlem
Gjennomsnitt	43 108	29 732	44 614	33 674	-3,4 %	-11,7 %
Øvre kvartil	60 000	35 000	60 000	40 000	0,0 %	-12,5 %
Median	35 000	25 000	35 000	25 000	0,0 %	0,0 %
Nedre kvartil	20 000	15 000	20 000	15 000	0,0 %	0,0 %

<sup>2</sup>Der selskapene har oppgitt honorar per møte og antall møter, har vi beregnet totalhonorar.

## Kommentarer

- 95 % av de børsnoterte selskapene som har besvart spørsmålet oppgir å ha valgkomité (n=133).
- Det oppgis å være avviklet fra 1 til 19 møter i valgkomiteene; gjennomsnitt er 4 møter.
- Etter kraftig vekst i 2013, har valgkomiteens honorarer hatt beskjeden til negativ utvikling i de to siste årene. Det er de øverste honorarene som har gått ned siste år. Beregnet etter median har valgkomitehonorarene stått på stedet hvil.
- Gjennomsnittshonorar gikk ned med 3 % for komiteledere og 12 % for komitemedlemmer.
- De høyest honorerte valgkomiteene honoreres helt eller delvis per møte. Med et par unntak, er det disse valgkomiteene som har avviklet flest møter. For komiteer som honoreres etter antall møter vil honoraret variere mer fra år til år.
- Valgkomitéhonorarer utgjør hhv. 9 % (leder) og 12 % (medlem) av styrehonorarer beregnet etter gjennomsnitt, og hhv. 9 % og 11 % beregnet etter median.

# Nøkkeltall – årlige honorarer styreutvalg

## Revisjonsutvalg<sup>1</sup> (kun børsnoterte)

	2015		2014		Endring %	
	Leder	Medlem	Leder	Medlem	Leder	Medlem
Gjennomsnitt	81 676	54 413	81 678	54 737	0,0 %	-0,6 %
Øvre kvartil	117 852	75 000	115 204	62 000	2,3 %	21,0 %
Median	60 000	50 000	60 000	50 000	0,0 %	0,0 %
Nedre kvartil	40 000	30 000	45 000	30 000	-11,1 %	0,0 %

## Kompensasjonsutvalg<sup>1</sup> (kun børsnoterte)

	2015		2014		Endring %	
	Leder	Medlem	Leder	Medlem	Leder	Medlem
Gjennomsnitt	47 831	34 822	43 683	32 706	9,5 %	6,5 %
Øvre kvartil	59 000	50 000	56 000	50 000	5,4 %	0,0 %
Median	46 746	27 500	39 200	26 400	19,3 %	4,2 %
Nedre kvartil	23 570	20 000	22 000	15 000	7,1 %	33,3 %

<sup>1</sup>Der selskapene har oppgitt honorar per møte + antall møter, har vi beregnet totalhonorar.

## Kommentarer

Antallet selskaper som oppgir å ha styreutvalg og som betaler honorarer for arbeid i styreutvalg er økende.

### Revisjonsutvalg

- 87 % av selskapene (n=157) som har besvart spørsmålet oppgir å ha revisjonsutvalg.
- Det oppgis fra 1 til 8 møter i revisjonsutvalgene; gjennomsnitt er 5 møter.

### Kompensasjonsutvalg

- 60 % av selskapene (n=157) som har besvart spørsmålet oppgir å ha kompensasjonsutvalg.
- Det oppgis fra 1 til 8 møter i kompensasjonsutvalgene. Som i fjor er gjennomsnitt 3 møter.

# Nøkkeltall – laveste/høyeste

## Laveste/høyeste honorarer

	2015		2014		Endring %	
	Laveste	Høyeste	Laveste	Høyeste	Laveste	Høyeste
Styreleder	23 000	6 435 000	100 000	6 435 000	-77,0 %	0,0 %
Styremedlem	23 000	824 964	52 500	728 000	-56,2 %	13,3 %
Leder valgkomité	2 500	129 600	5 000	151 200	-50,0 %	-14,3 %
Leder revisjonsutvalg	3 500	133 567	20 000	349 996	-82,5 %	-61,8 %
Leder kompensasjonsutvalg	15 000	210 100	3 500	127 000	328,6 %	65,4 %

### Kommentarer

- Høyeste styrelederhonorar ligger svært høyt over de neste på listen. (Se også s. 18)
- Fem selskaper oppgir i 2015 styrelederhonorar på over 1 million kroner, mot syv i fjor.
- Laveste styrelederhonorar har igjen gått betydelig ned.
- Subsea 7 har høyeste styremedlemshonorar. Femten selskaper oppgir i 2015 styremedlems-honorar på over 400 000 kroner, mot fem selskaper i fjor. Seks selskaper honorerer styremedlemmer mer enn 500 000 kroner.
- Som det fremgår av tabellen over, kan høyeste og laveste honorar variere mye fra et år til neste. Særlig i styreutvalg og komiteer kan endringer i selskapet påvirke arbeidsmengde og møtefrekvens i stor grad.

# Honorarmodell – børsnoterte selskaper

	<i>Kun fast honorar</i>		<i>Fast + per møte</i>		<i>Kun per møte</i>		
	<i>Leder</i>	<i>Medlem</i>	<i>Leder</i>	<i>Medlem</i>	<i>Leder</i>	<i>Medlem</i>	
Styret	133	138	9	12	0	0	N= L152   M150
Revisjonsutvalg	67	78	9	7	9	12	N= L85   M97
Kompensasjonsutvalg	35	41	7	4	12	17	N= L54   M62
Valgkomité	60	76	10	7	18	23	N= L88   M106

## Kommentarer

- Tallene i tabellen gjelder børsnoterte selskaper. Kun selskaper som oppgir tall er tatt med; derfor varierer totaltallene (N=) etter kategori og mellom leder og medlem.
- I alle selskaper mottar styret fast honorar, men noen få selskaper betaler også et honorar per møte.
- Også for valgkomité og styreutvalg er det vanligst å betale fast honorar. Men en del selskaper betaler honorar per møte eller en blanding av fast honorar og honorar per møte til valgkomité og styreutvalg.
- Noen selskaper oppgir at hele styret fungerer som revisjonsutvalg. Noen selskaper anser revisjonsutvalgets oppgaver som del av styrets ordinære oppgaver og utbetaler derfor ikke særskilt honorar for utvalgsarbeid.
- Selskapene har ulik praksis for om de fastsetter honorar på forskudd (57%) eller etterskudd (43%). Andelen som fastsetter honorar på forskudd har gått opp fra foregående år.

# Andre tillegg – børsnoterte selskaper

<i>N=34</i>	<i>Hvor vanlig?</i>	<i>Hva dekkes?</i>
Reise til møter, kost/losji	Mange	På regning eller etter statens satser
Tillegg for utenlandsboende	Mange	Vanlig hos selskaper som har utenlandske styremedlemmer. Også vanlig med tillegg om ett/flere styremøter medfører reising
Kurs, konferanser, faglitteratur	Noen	Flere spesifiserer at de dekker kurs for ansattvalgte
Teknisk utstyr	Noen	Vanligvis nettbrett til bruk i styrevervet
Pensjon	Én	Ett selskap oppgir å dekke pensjonsinnskudd for styreleder
Aksjer/opsjoner	Noen få	I noen få av selskapene som har besvart spørsmålet utgjør aksjer/opsjoner en betydelig del av honoreringen
Utgifter relatert til styrevervet	Noen oppgir generelt at utgifter relatert til vervet dekkes	

## Kommentarer

### *Børsnoterte selskaper*

Blant de børsnoterte selskapene oppgir flere enn før at styrene mottar tillegg utover dekning av direkte kostnader til reise og opphold i forbindelse med møter:

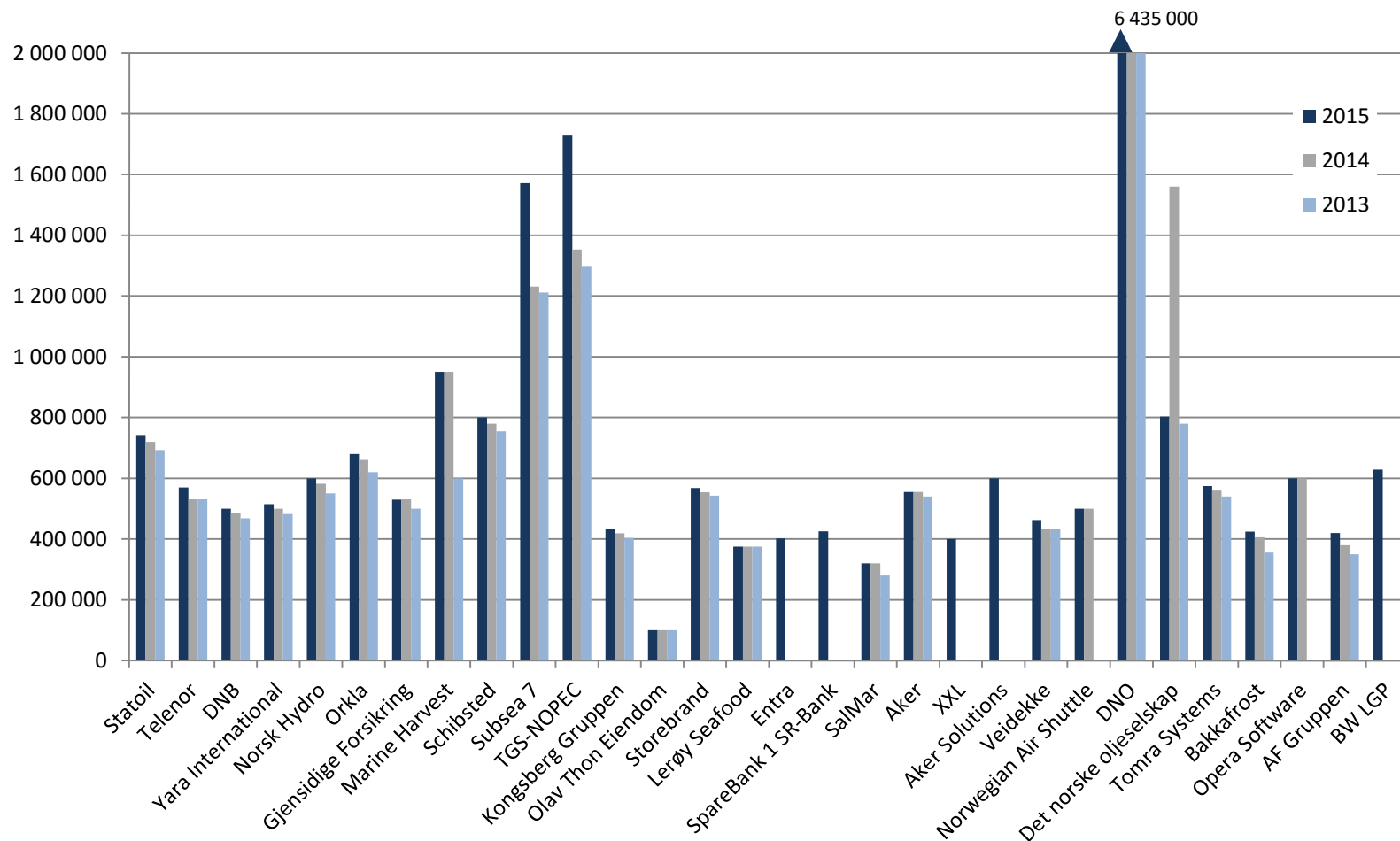
- Mange selskaper har egne tillegg per møte eller per år for styremedlemmer som er bosatt utenlands. Tillegget er gjerne gradert etter avstand mellom hjemsted og hovedkontor. Størrelsen på slike tillegg varierer sterkt.
- Noen få selskaper oppgir også at de betaler andre, uspesifiserte tillegg for noen styremedlemmer.
- Andre utgifter som dekkes er telekommunikasjon, i form av mobiltelefon og nettbrett, samt obligatoriske kurs.

### *Statlige selskaper*

- Statlige selskaper refunderer reiseutgifter etter statens regulativ eller mot bilag.
- Enkelte statlige selskaper oppgir at de også dekker avis, eller at styremedlemmer disponerer nettbrett.

# Styreleder 30 største selskaper – etter markedsverdi

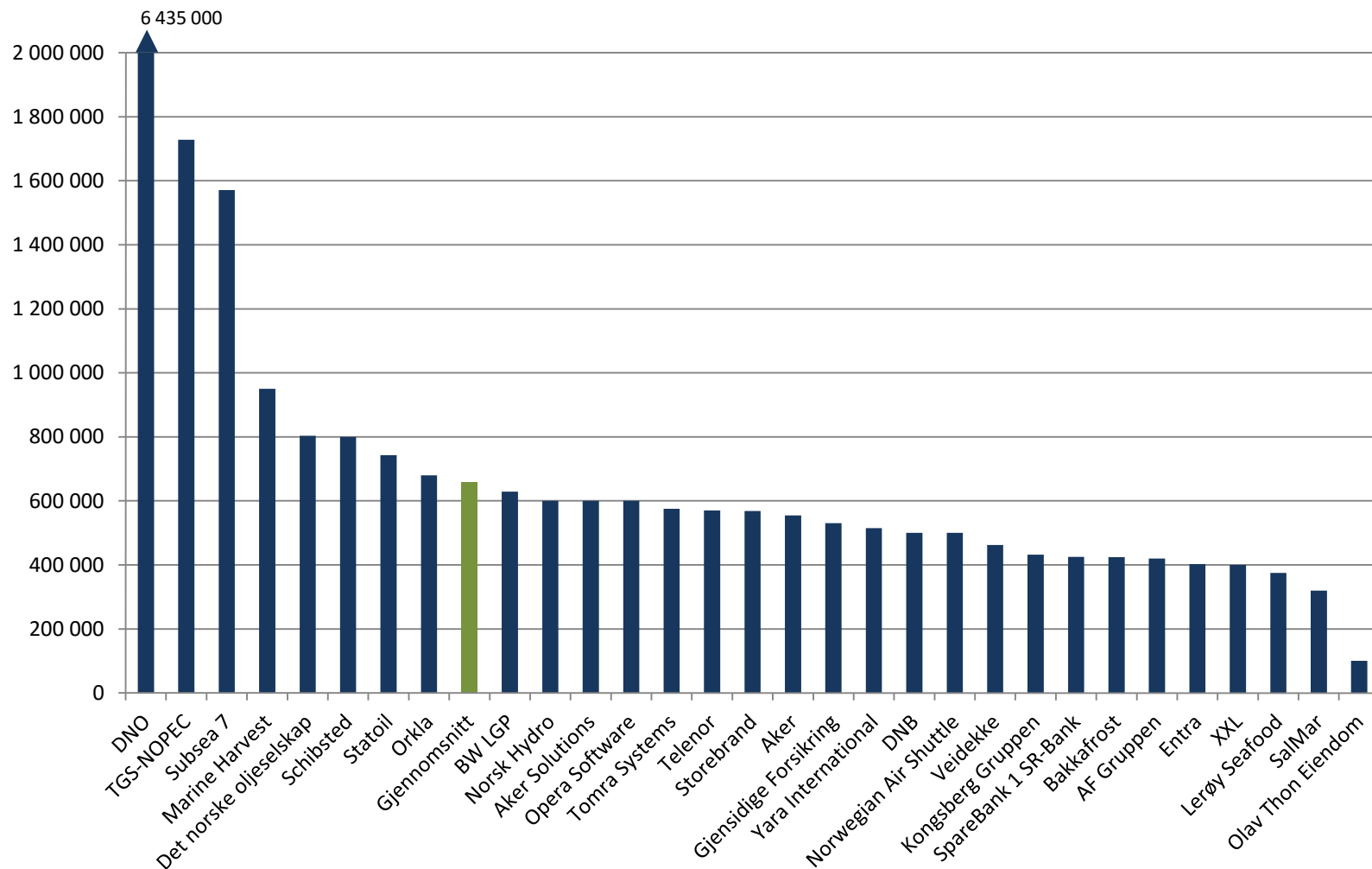
Honorar styreleder for de 30 største selskapene på Oslo Børs – sortert etter selskapets markedsverdi; høyeste markedsverdi (Statoil) til venstre. Entra og XXL ble notert på Oslo Børs i oktober 2014. Aker Solutions ble notert som nytt selskap på Oslo Børs i september 2014 (se s. 7). Historiske sammenlikningstall er ikke tilgjengelige for SpareBank 1 SR-Bank og BW LPG.





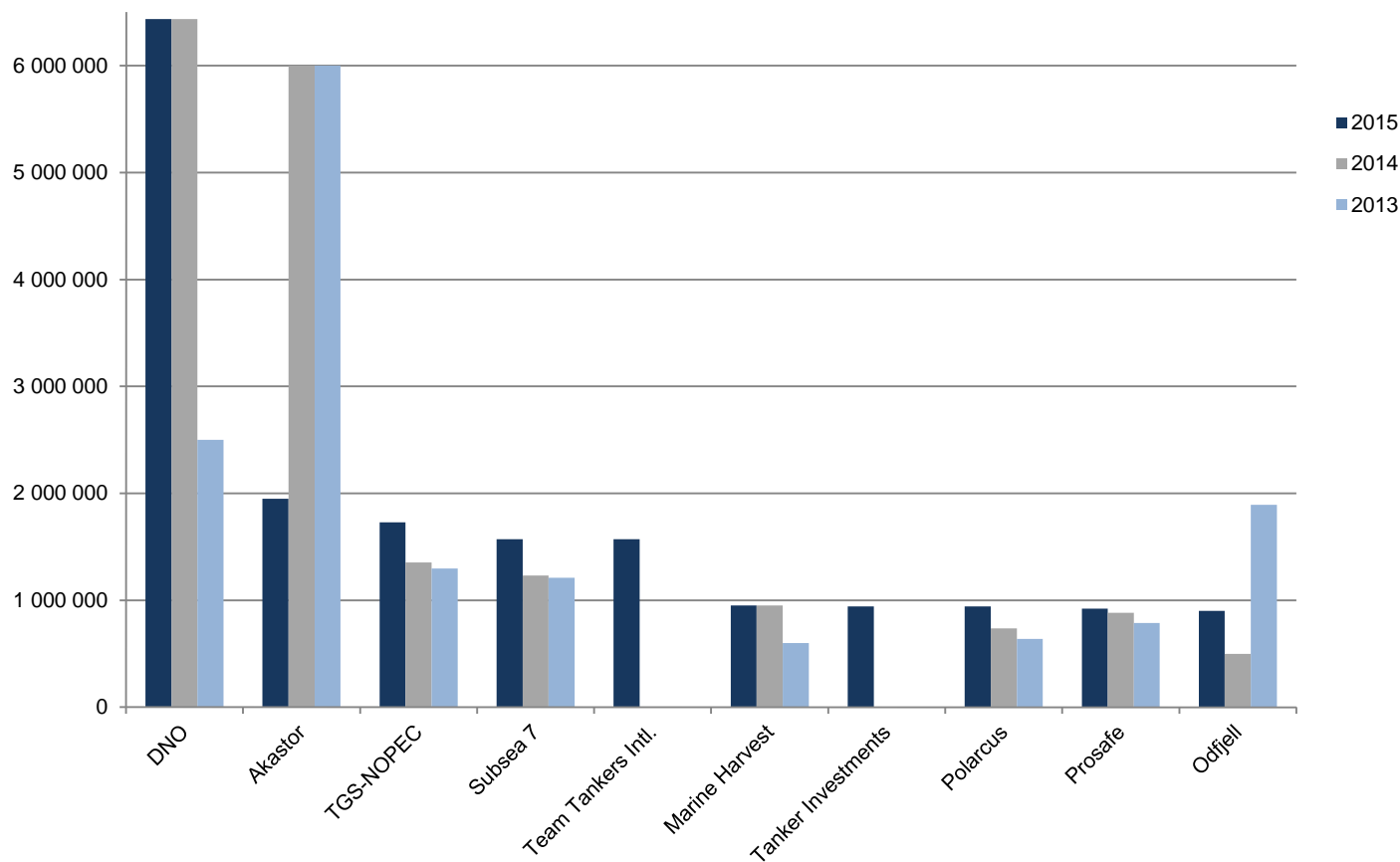
# Styreleder 30 største selskaper – etter honorar

Honorar styreleder for de 30 største selskapene på Oslo Børs etter honorarets størrelse (høyeste honorar=DNO)



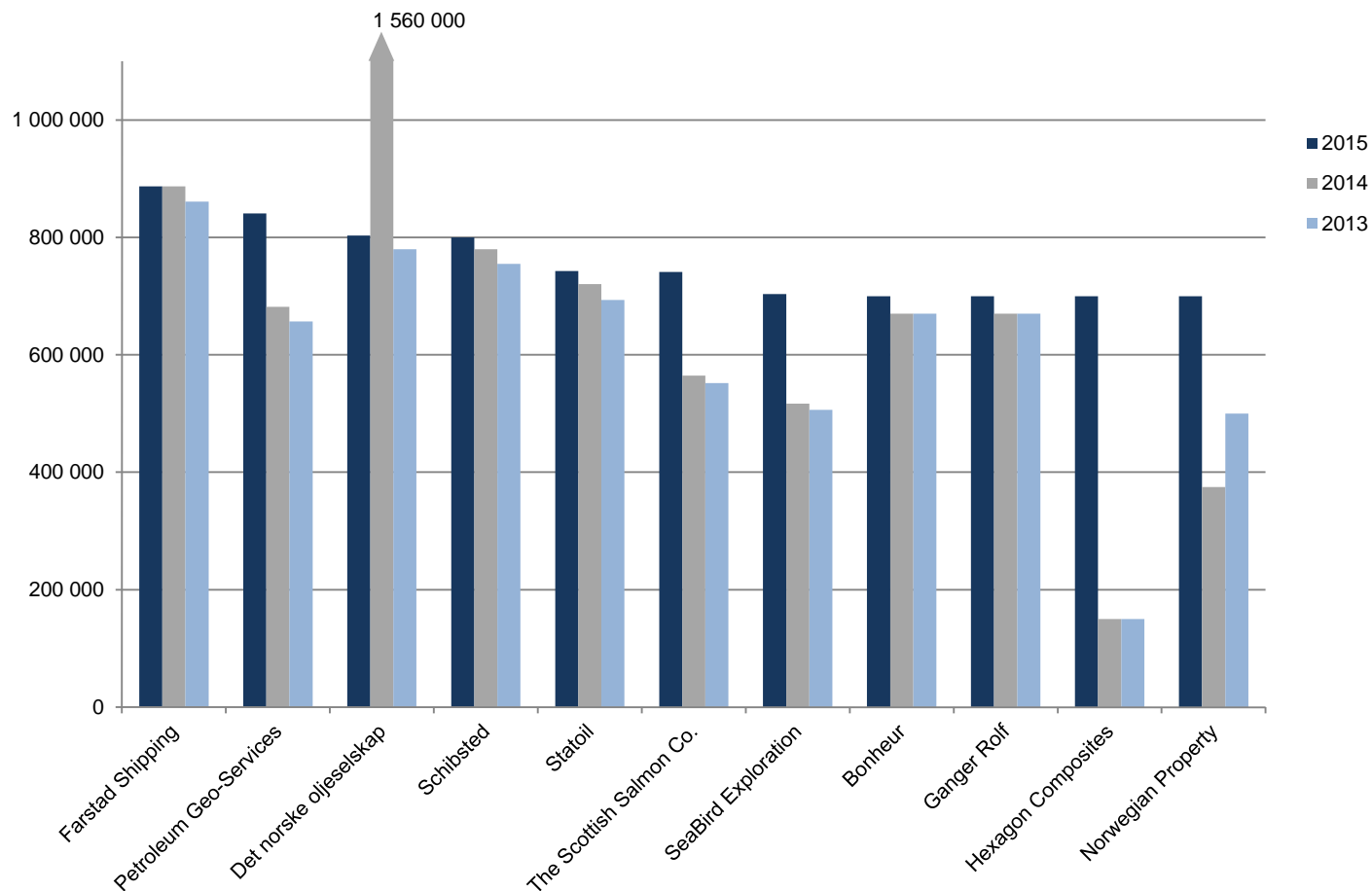
# Honorarer styreleder – 10 høyeste børsnoterte

10 høyeste styrelederhonorarer 2015, børsnoterte selskaper. Søylene for 2014 og 2013 viser honorarutviklingen i disse selskapene de to foregående årene. Akastor viderefører tidligere Aker Solutions (se s. 7). Team Tankers International og Tanker Investments ble begge notert ved Oslo Børs i mars 2014.



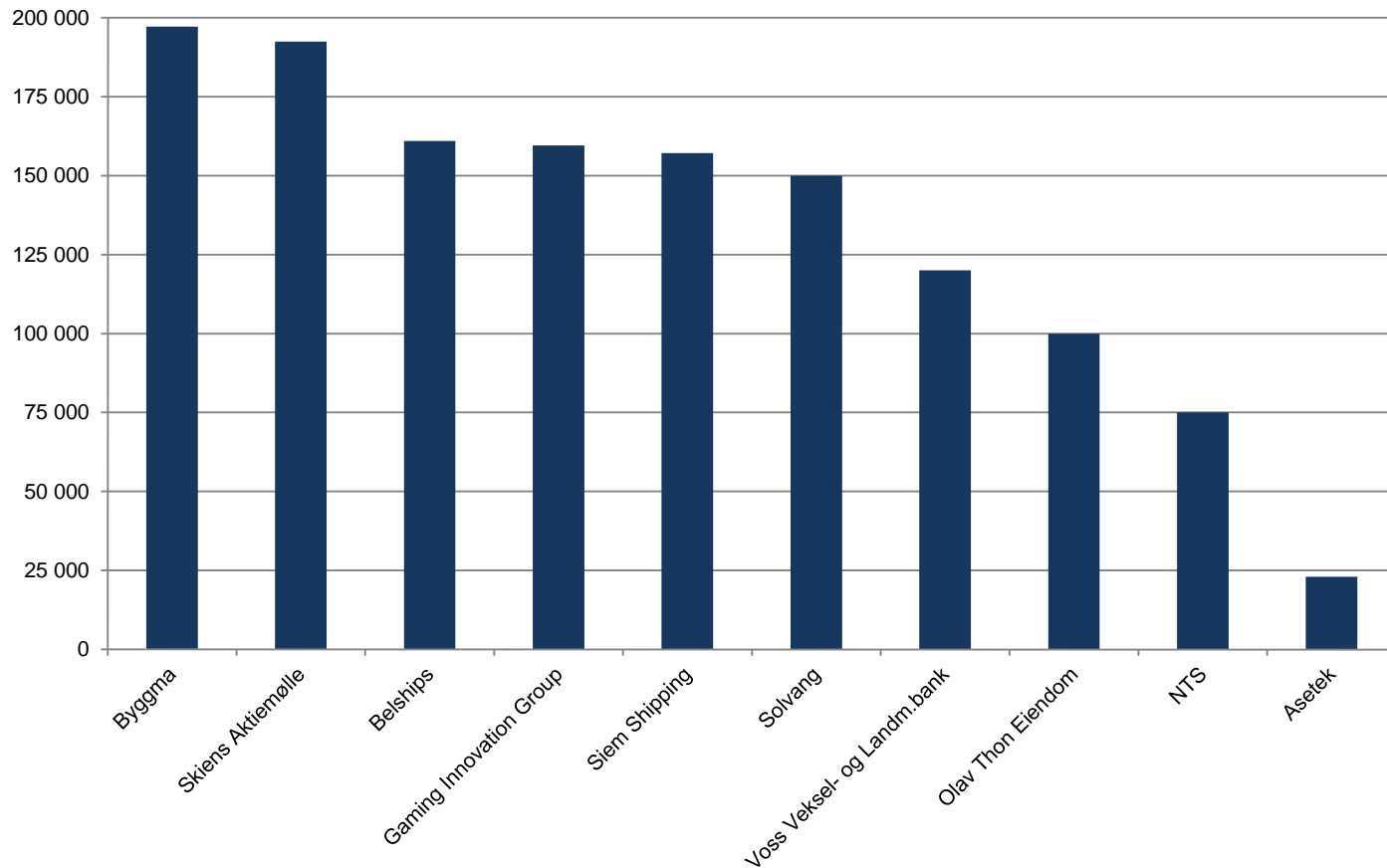
# Honorarer styreleder – de 11 neste børsnoterte

Grafen viser 11.–21. høyeste styrelederhonorarer for 2015. Søylene for 2014 og 2013 viser honorarutviklingen i disse selskapene de to foregående årene.



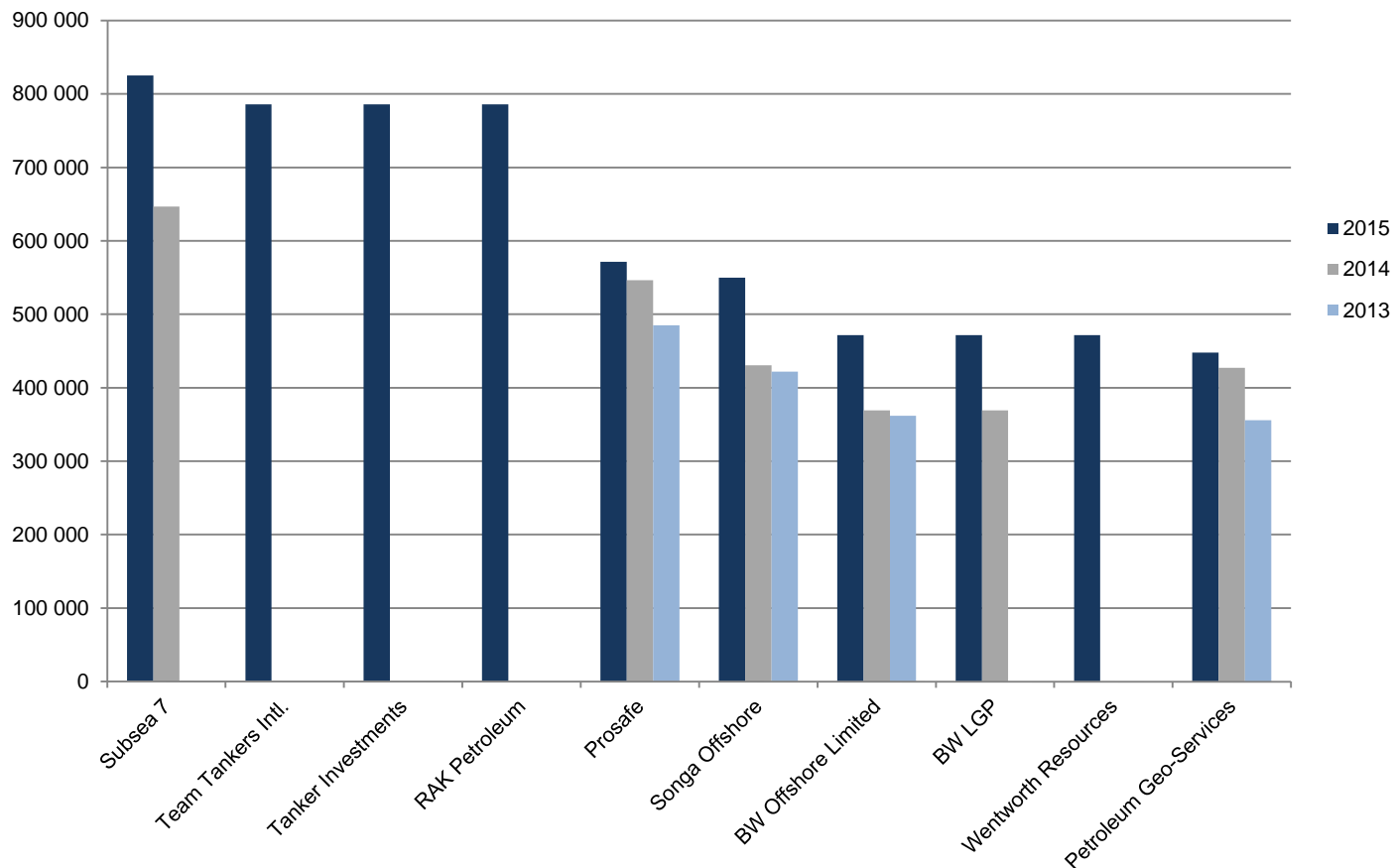
# Honorarer styreleder – 10 laveste børsnoterte

Grafen viser de 10 laveste honorarene for styremedlemmer i børsnoterte selskaper i 2015.



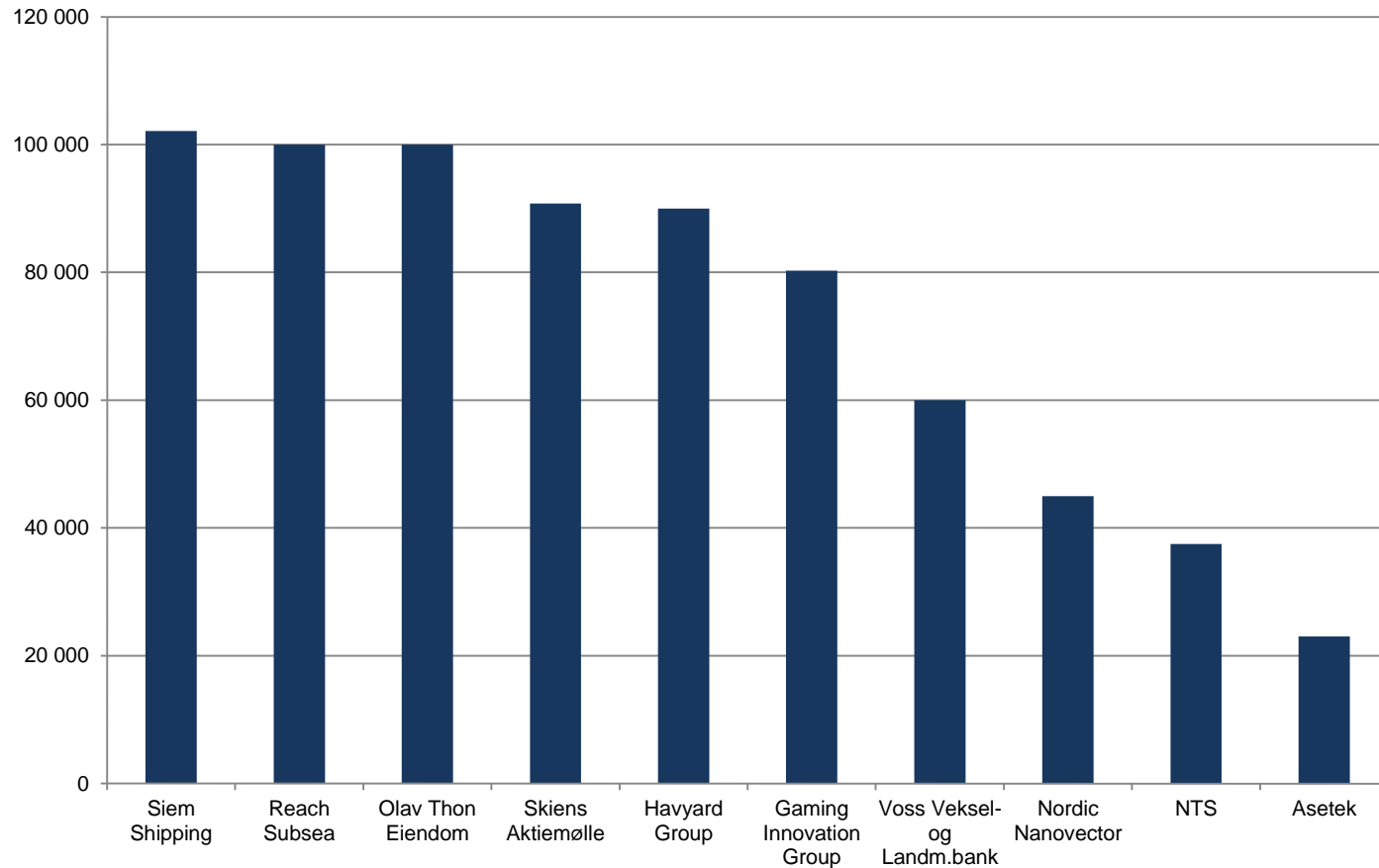
# Honorarer styremedlemmer – 10 høyeste

Grafen viser de 10 høyeste honorarene for styremedlemmer i børsnoterte selskaper for 2015. Søylene for 2014 og 2013 viser honorarutviklingen i disse selskapene de to foregående årene. Team Tankers International og Tanker Investments ble notert ved Oslo Børs i mars 2014. Rak Petroleum ble notert ved Oslo Børs i november 2014. BW LGP ble notert ved Oslo Børs i november 2013. Historiske sammenlikningstall er ikke tilgjengelige for Subsea 7 (2013) og Wentworth Resources (2014 og 2013).



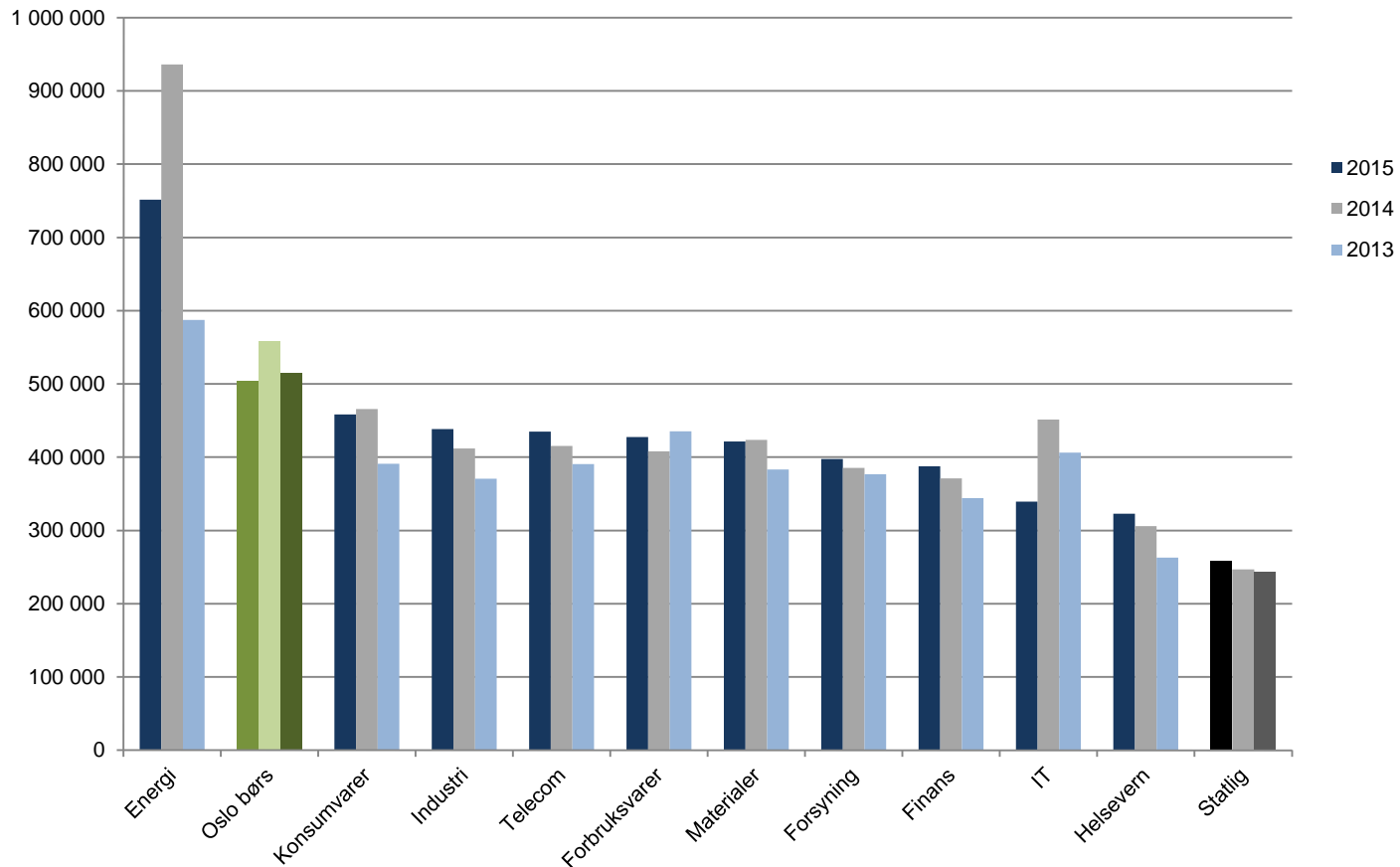
# Honorarer styremedlemmer – 10 laveste

Grafen viser de 10 laveste honorarene for styremedlemmer i børsnoterte selskaper i 2015.

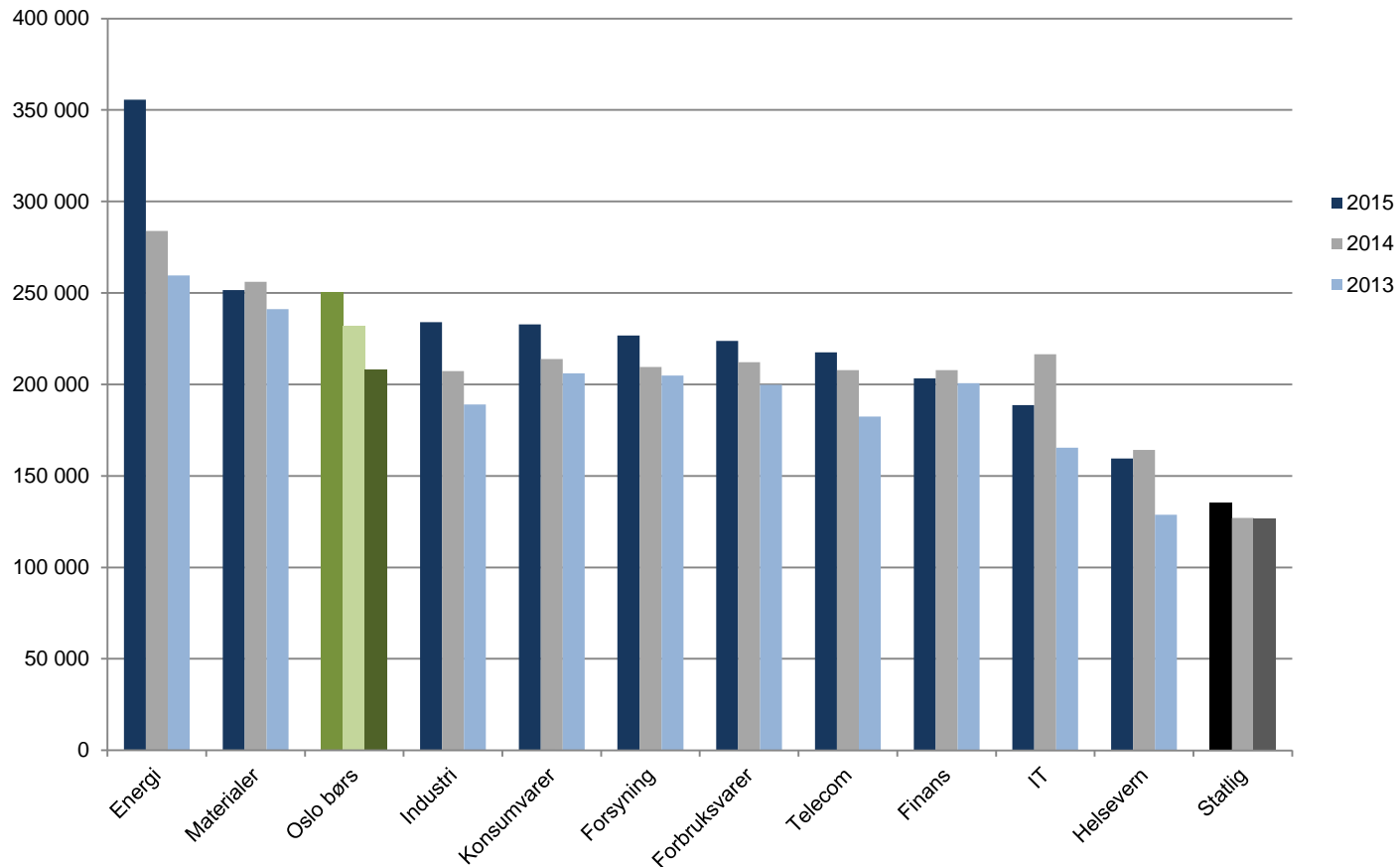


# Gjennomsnitt per bransje – styreleder

NB! Tallunderlag for gjennomsnitt styreleder Oslo Børs (grønne søyler) 2013 inkluderer ikke selskapene DNO og Aker Solutions.



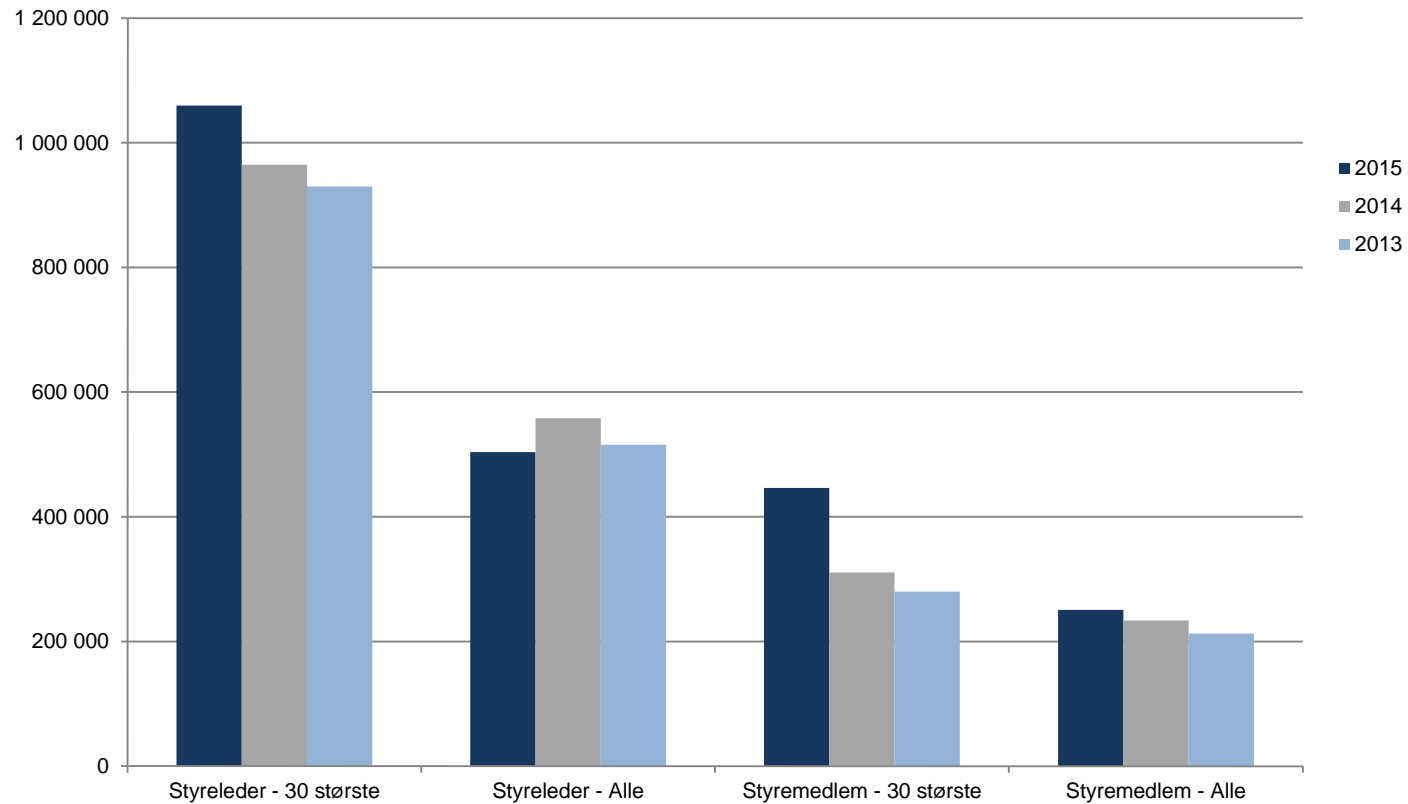
# Gjennomsnitt per bransje – styremedlem





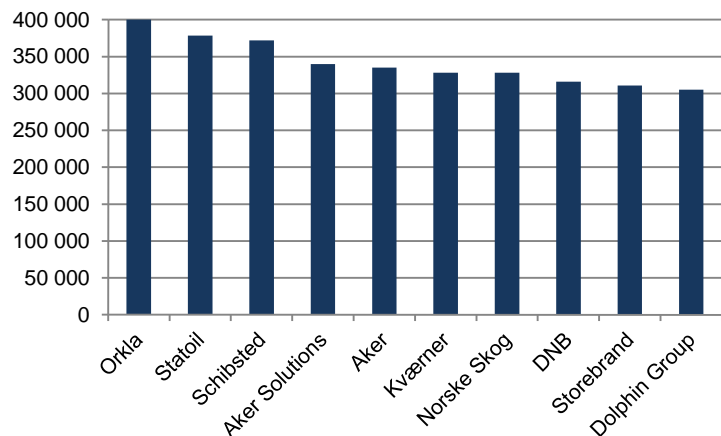
# Gjennomsnitt styrehonorar

Utvalget omfatter hhv. 30 største og alle selskaper.

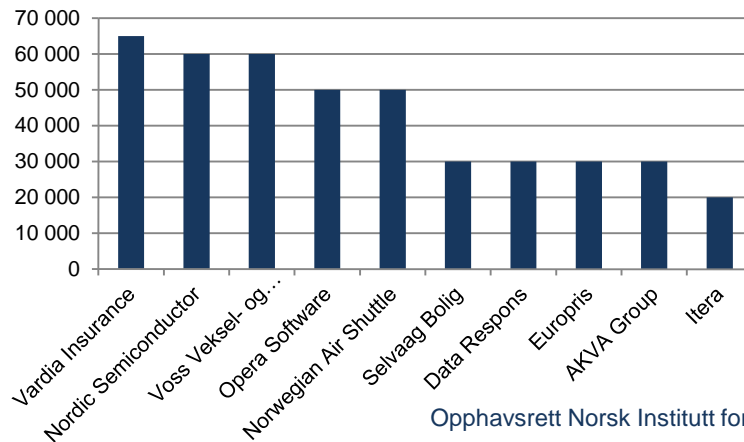


# Ansattvalgte styremedlemmer

Ansattvalgte styremedlemmer i børsnoterte selskaper – 10 høyeste honorarer



Ansattvalgte styremedlemmer i børsnoterte selskaper – 10 laveste honorarer



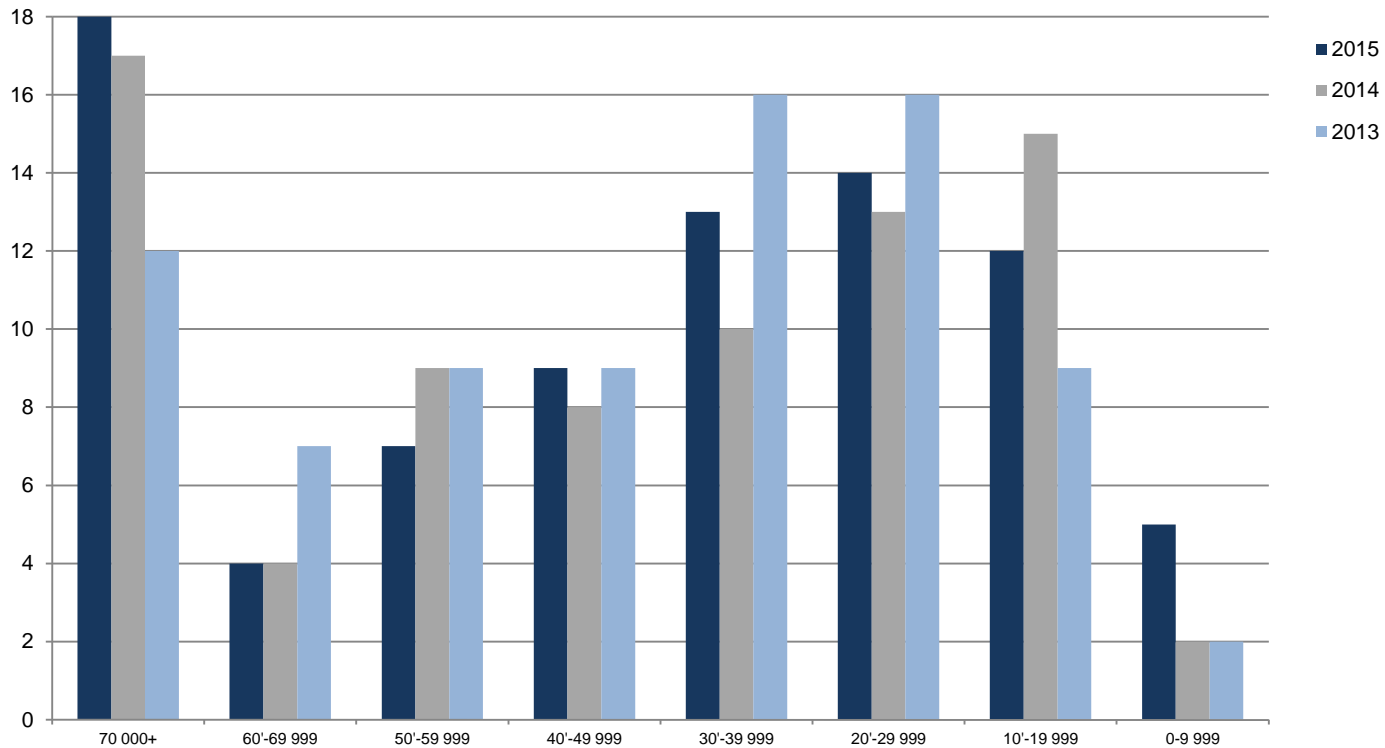
	Børsnotert	Statlig
Gjennomsnitt	178 402	131 933
Antall	50	33

## Kommentarer

- Ansattvalgte og aksjonærvalgte styremedlemmer mottar samme honorar i halvparten av de børsnoterte selskapene som oppgir at de honorerer ansattvalgte, og i alle unntatt tre av de statlige selskapene.
- Blant de børsnoterte selskapene som honorerer ansattvalgte og eiervalgte styremedlemmer ulikt, varierer honorar for ansattvalgte fra 10 % til 99 % av vanlig styremedlemshonorar.
- Ansattvalgte i statlige selskaper honoreres fra kr 4 800 til kr 281 000.

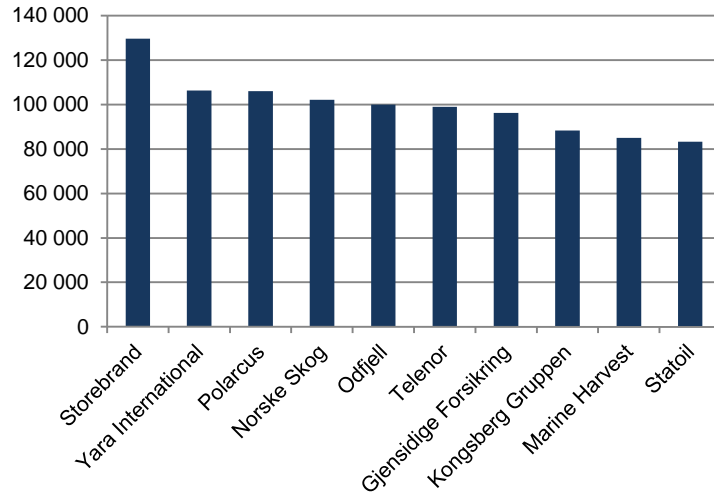
# Valgkomité – lederhonorarer, antall selskaper

Grafen viser antall selskaper i hver honorargruppe og indikerer utviklingen over tid. Tall fra 82 selskaper er med i 2015-utvalget. Se også side 11.

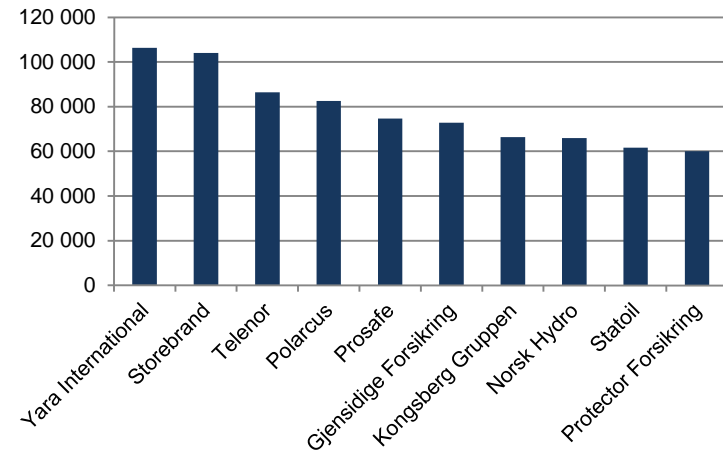


# Valgkomité – høyeste/laveste

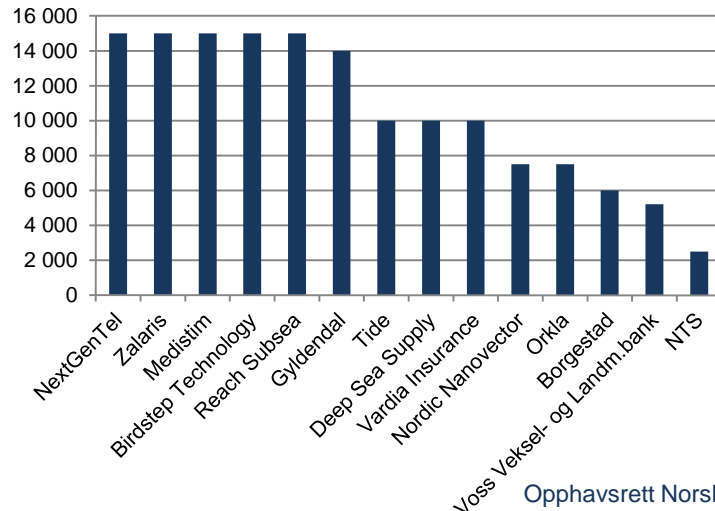
Leder valgkomité – 10 høyeste honorarer



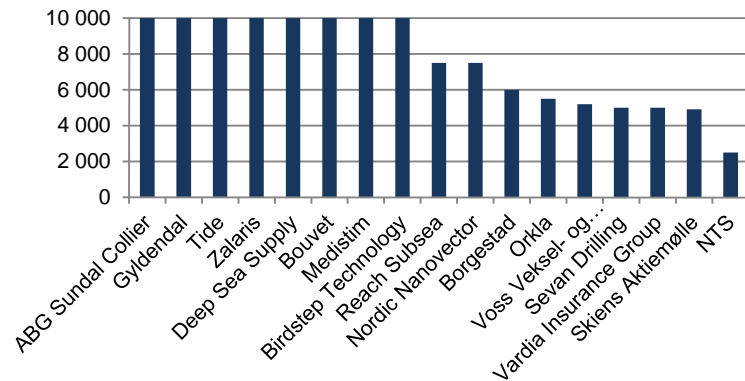
Medlem valgkomité – 10 høyeste honorarer



Leder valgkomité – laveste honorarer

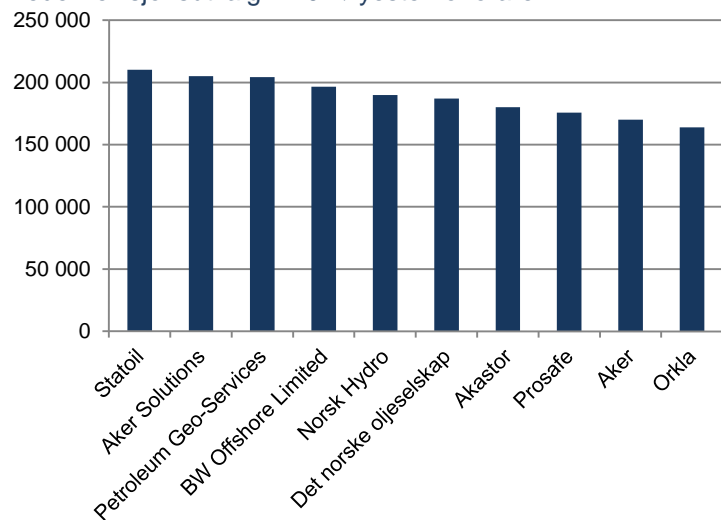


Medlem valgkomité – laveste honorarer

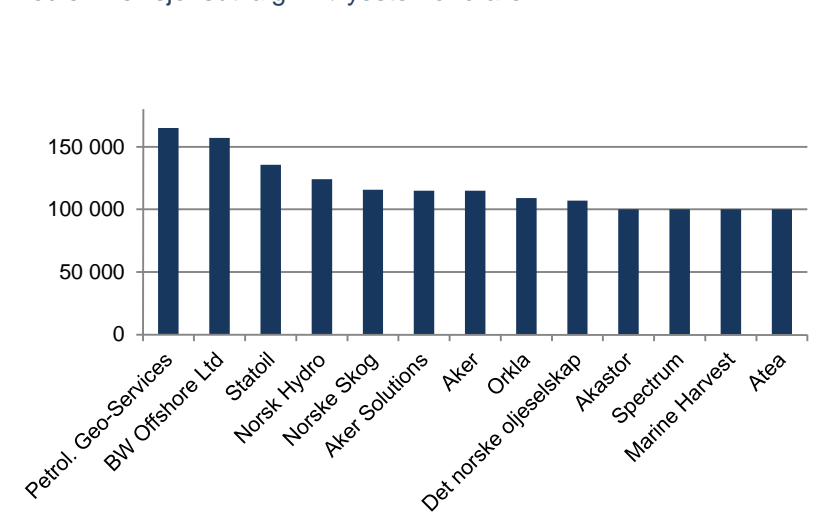


# Revisjonsutvalg

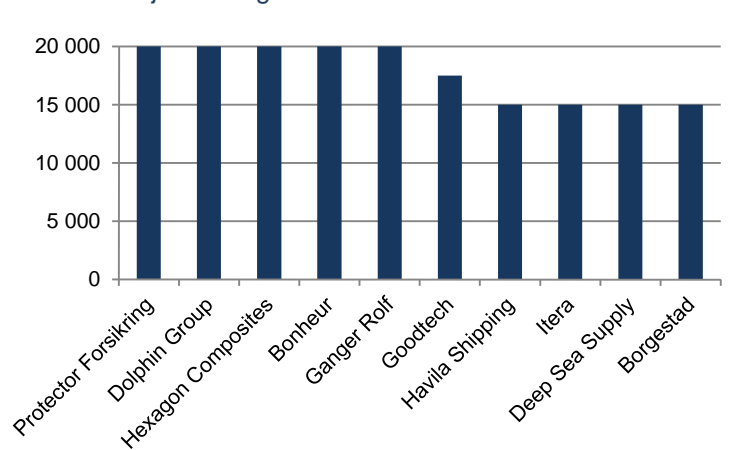
Leder revisjonsutvalg – 10 høyeste honorarer



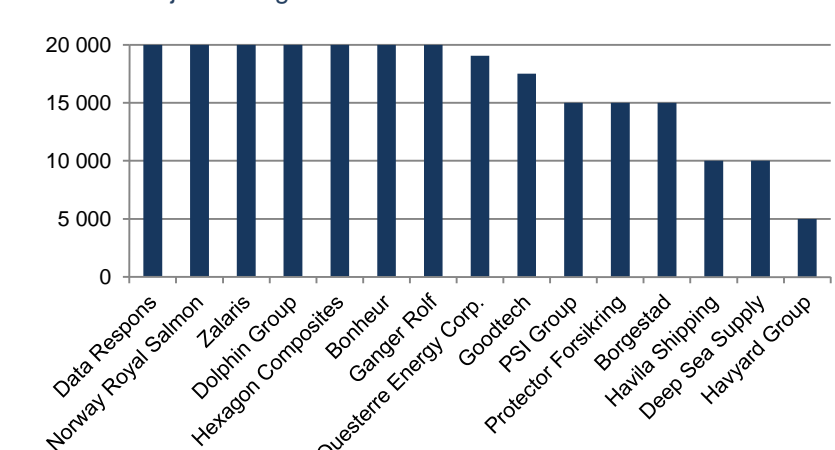
Medlem revisjonsutvalg – høyeste honorarer



Leder revisjonsutvalg – 10 laveste honorarer

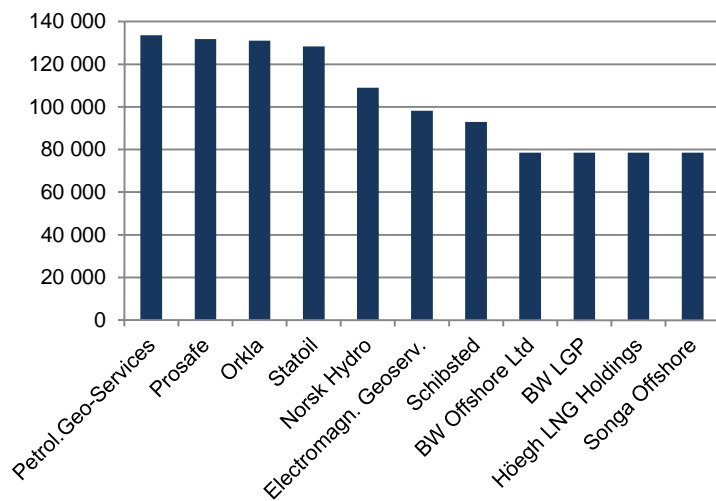


Medlem revisjonsutvalg – laveste honorarer

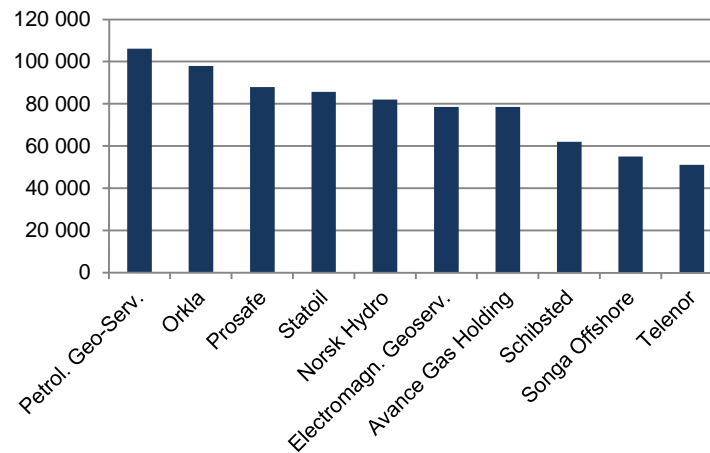


# Kompensasjonsutvalg

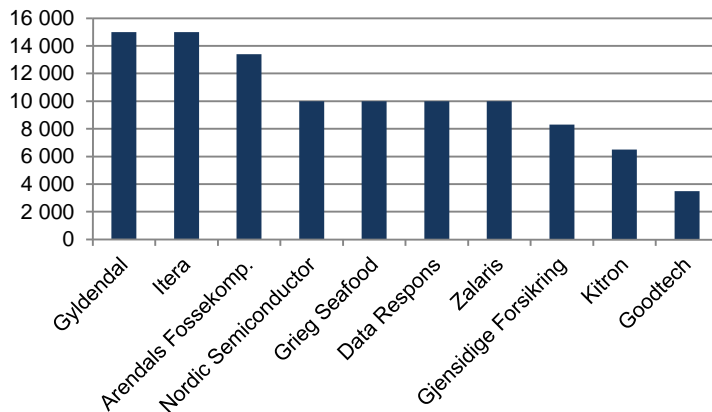
Leder kompensasjonsutvalg – 11 høyeste honorarer



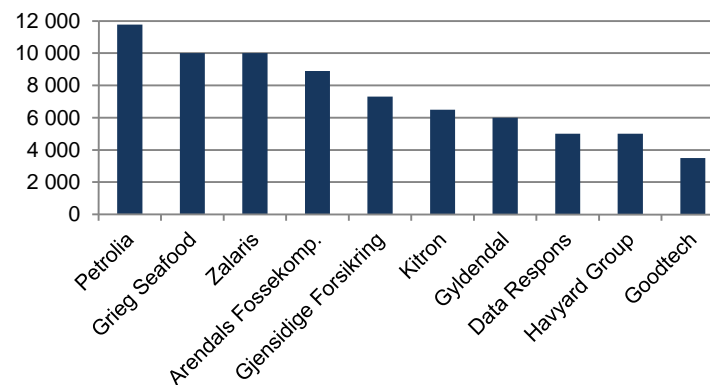
Medlem kompensasjonsutvalg – 10 høyeste honorarer



Leder kompensasjonsutvalg – 10 laveste honorarer



Medlem kompensasjonsutvalg – 10 laveste honorarer



# Gjennomsnitt norske vs. svenske selskaper

Beregningene under gjelder børsnoterte selskaper. Beløp i tabellene er oppgitt i norske kroner. Svenske tall er omregnet etter kurs per 30.06.2015, der SEK 100 = NOK 95,40. Kilde svenske honorarer: SIS Ågareservice

## Styrelederhonorarer – gjennomsnitt 10 høyeste

(NOK)	2015	2014	Endring
Norge	1 791 490	2 433 832	-26 %
Sverige	2 546 097	2 541 072	0 %
NO % SE	70 %	96 %	

## Kommentarer

- Gjennomsnitt for de 10 høyest honorerte svenske styrelederne (ordførandearvoden) i 2015 er SEK 2 668 865, tilsvarende NOK 2 546 097. Gjennomsnitt av de ti høyeste norske styrelederhonorarene er NOK 1 791 490, ned 26 % fra 2014. Regnet i norske kroner utgjør de ti høyeste norske styrelederhonorarene nå 70 % av tilsvarende svenske honorarer.
- Gjennomsnittlig børsverdi av selskapene med de ti høyeste styrelederhonorarene er hhv. MNOK 187 332 (svenske) og MNOK 11 385 (norske). Høyest børsverdi blant svenske selskaper har Hennes & Mauritz med MNOK 484 734. Statoil er største norske selskap med en børsverdi per 31. juli på MNOK 444 551.

## Styrelederhonorarer – gjennomsnitt alle selskaper

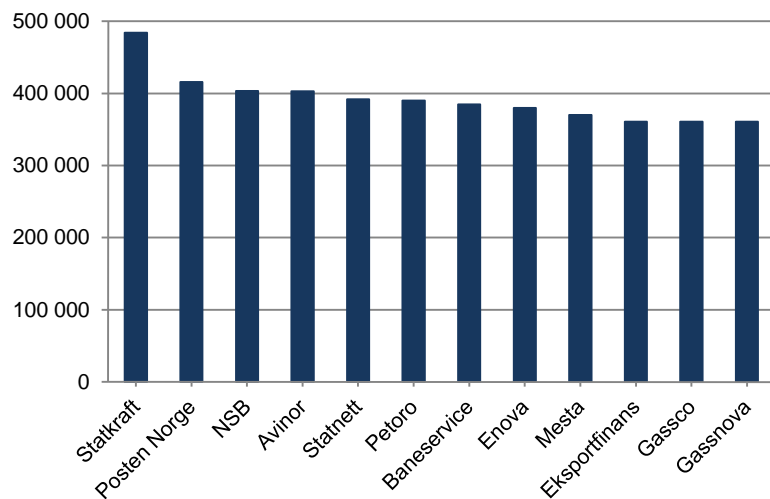
(NOK)	2015	2014	Endring
<b>Leder</b>			
Norge	503 948	558 095	-10 %
Sverige	582 690	541 359	8 %
NO % SE	86 %	103 %	
<b>Medlem</b>			
Norge	250 783	233 515	7 %
Sverige	266 068	245 614	8 %
NO % SE	94 %	95 %	

- Forskjellen mellom de ti høyeste honorarene er større i Norge enn i Sverige. De ti høyeste svenske honorarene varierer fra NOK 3 816 000 til NOK 1 908 000. De ti høyeste norske honorarene varierer fra NOK 6 435 000 til NOK 923 055, og åtte av de ti høyeste norske selskapene ligger under det tiende svenske.
- Økningen i honorarer for styremedlemmer fra 2014 til 2015 ligger på samme nivå i Norge og Sverige. Svenske styremedlemmer honoreres fortsatt noe høyere enn norske.
- Når alle selskaper ses under ett, har honorarer for svenske styreledere hatt en tilsvarende utvikling som for styremedlemmer, mens norske styrelederhonorarer har gått ned.

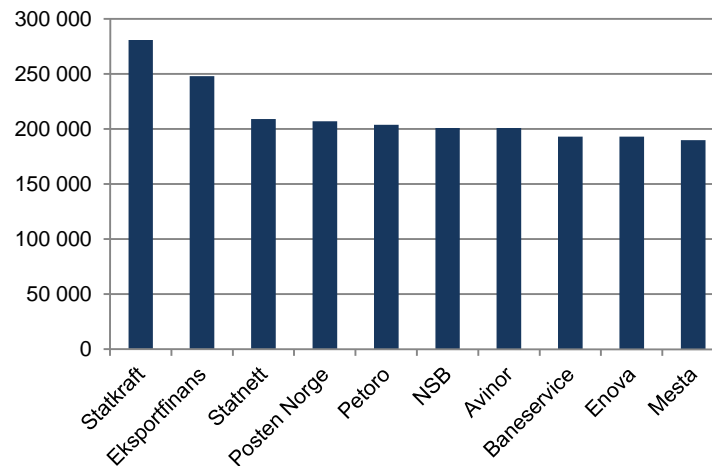
# Statlige selskaper – høyeste og laveste



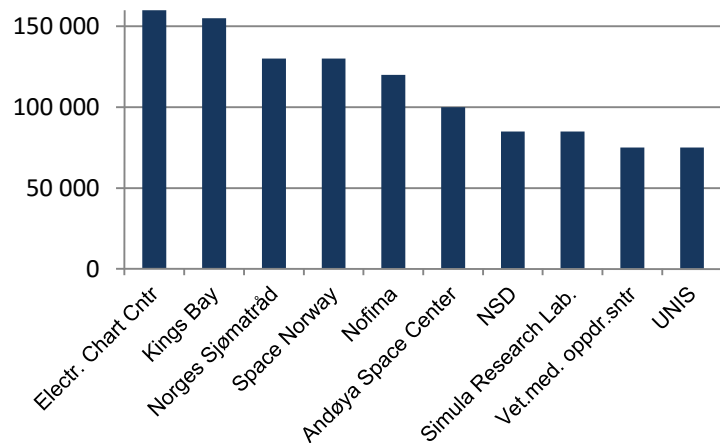
Leder statlig – 12 høyeste honorarer



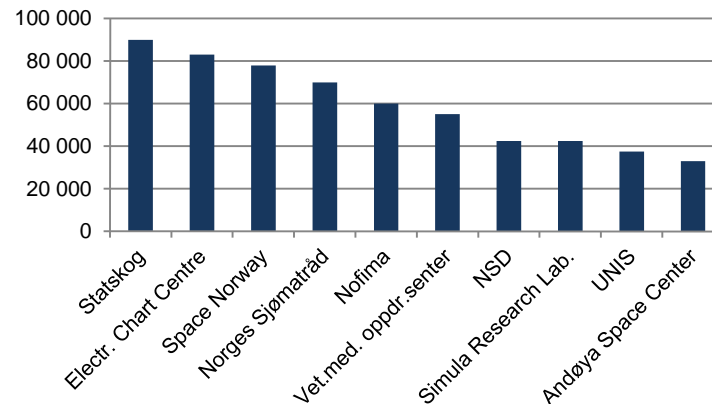
Medlem statlig – 10 høyeste honorarer



Leder statlig – 10 laveste honorarer



Medlem statlig – 10 laveste honorarer





# Styrehonorarer og skatteplikt

Styrehonorarer er skattepliktig som lønnsinntekt for styremedlemmet. Det innebærer at det marginalt (2014 og 2015) betales 47,2 % skatt på styrehonorarer. Fordi styrehonorar skattlegges som lønn, regnes inntekten som pensjonsgivende i forhold til folketrygden.

Selskapet plikter å innberette godtgjørelsen, slik at den fremkommer på styremedlemmets selvangivelse. Selskapet plikter også å foreta forskuddstrekk i og betale arbeidsgiveravgift av beløpet.

Mange selskaper har utenlandske styremedlemmer. Styrehonoraret er etter norsk rett skattepliktig til Norge. Dette gjelder uavhengig av om styrearbeidet faktisk er utført i Norge. Så lenge styremedlemmet ikke er skattepliktig som bosatt i Norge, vil vedkommende kun være begrenset skattepliktig til Norge for styrehonoraret. I dette ligger det også at styremedlemmene får selvangivelsesplikt til Norge.

For selskapet er det viktig å merke seg at det for styremedlemmer bosatt i et annet EØS-land trolig er slik at styremedlemmet er medlem av hjemlandets trygdeordning. Det vil innebære en plikt for selskapet

til å forholde seg til reglene om arbeidsgiveravgift i dette landet. For å kunne unnta fra norsk arbeidsgiveravgift må selskapet innhente et A1-skjema fra styremedlemmet som bekrefter trygdetilhørighet i et annet EØS-land, eller tilsvarende dekningsbekreftelse fra hjemlandet dersom Norge har inngått trygdeavtale med vedkommende land.

Noen styremedlemmer ønsker å være styremedlemmer gjennom sitt personlige aksjeselskap. Skattemessig er dette utfordrende i Norge fordi styrevervet selskaps-rettslig er et personlig verv, og inntekten må da skattemessig tilordnes styremedlemmet som en personlig godtgjørelse. Det skal uansett betales arbeidsgiveravgift i Norge av alle styrehonorarer med unntak for utlandstilfellene som nevnt over.

Et snevert unntak har kommet til uttrykk i en gammel uttalelse. Uttalelsen gjaldt en ansatt i et norsk selskap som representerte selskapets interesser i et eksternt styre. Den ansatte hadde ikke noe krav på å beholde godtgjørelsen selv, men mottok ordinær lønn for utførelse av sine arbeidsoppgaver som ansatt, herunder å være selskapets representant i et styre.

Det ble her godtatt unntak fra arbeidsgiveravgift ved utbetaling av styrehonoraret til arbeidsgiver-selskapet forutsatt at arbeidsgiveren betalte arbeidsgiveravgift av all lønn til den ansatte. Det er presisert i uttalelsen at dette ikke kan gjelde utbetaling til utenlandske selskaper. Den praktiske betydningen av uttalelsen i dag er usikker. Hovedregelen er helt klar! Man kan altså ikke behandle styrehonoraret som næringsinntekt i en virksomhet, og man kan heller ikke fakturere styrehonorar. Merverdiavgift er således ikke et tema.

Når det gjelder dekning av reise- og eventuelt oppholdskostnader for styremedlemmer som må reise for å delta på styremøter, kan det gjøres trekk-, avgifts- og skattefritt dersom det er behov for overnatting for deltakelse iht. pendlerreglene. Det kan også være grunnlag for trekk-, avgifts- og skattefri dekning av kilometergodtgjørelse eller dekning av reisekostnader etter bilag for dagsreiser til styremøter dersom styremedlemmet "arbeider" på dette stedet mindre enn 10 dager per år.

Styremedlemmer vil ha fradragsrett for kostnader til utøvelse av vervet på samme måte som en lønnsinntaker vil ha fradragsrett for utgifter i forbindelse med arbeidet. Dette betyr at reisekostnader som ikke dekkes, utgifter til faglitteratur, kurs for å holde seg ajour og annet utstyr man trenger for å kunne skjøtte sitt verv, kan fradragsføres i selvangivelsen. Slike fradrag må i tilfelle kreves istedenfor minstefradraget.

*Kapittelet om styrehonorarer og skatteplikt er utarbeidet av*





[www.styreinstitutt.no](http://www.styreinstitutt.no)