

DEBATT & INNLEGG

Ved å strukturere opsjonsavtalene riktig, er aksjebasert avlønning i dag det viktigste verktøyet i en personalsjefs verktøykasse, skriver administrerende direktør *Arne Peder Blix* i Norse Solutions as.

Opsjoner til alle

Bruk av opsjoner til ansatte har i det siste fått mye kritikk i Norge. Det er synd at tildelinger av store mengder opsjoner til enkeltpersoner i børsnoterte selskaper (hvor mottager ofte selv har hatt stor innflytelse på tildelingene) skal ødelegge for et av de viktigste verktøyet en bedrift kan benytte for å motivere og holde på sine ansatte.

Vi er av den oppfatning at fokus heller bør settes på de brede opsjonsprogrammene som går til en vesentlig del av de ansatte, og ikke kun på de tilfeller der ledelsen og styret tildeler til seg selv.

Opsjonstildelinger kan, ved riktig bruk, ha en rekke positive virkninger som kommer bedriften til gode. Opsjonsordninger kan for eksempel hjelpe nyetablerte selskaper med liten lønnsvevne over den første fasen der det er vanskelig å finne eksternt finansiering. De er også et viktig verktøy ved rekruttering for å sikre en stabil arbeidsplass. Samtidig kan de være en måte å bygge fleksibilitet inn i lønssystemer på.

Selskaper som har en stor andel ufaglært arbeidskraft, og er plaget med hyppig avgang, vil kunne benytte opsjoner som et verktøy for å holde på sine ansatte. Securitas ab, med sine over 200.000 ansatte verden over, har de siste årene slitt med en høy turnover. Ved innføring av

sitt brede opsjonsprogram til samtlige ansatte ble avgangen betraktelig redusert.

Det er viktig å se hele bildet hva gjelder opsjoner. Aksjekurser beveger seg typisk i henhold til konjunkturer. Ved å benytte opsjoner som en del av avlønningen, vil selskaper få redusert lønnskostnadene noe. Et eksempel: Selskapet betaler 100 prosent av lønnen, eller velger å redusere lønn med x prosent og erstatte denne delen med opsjoner. Opsjonene kan gi en mulig høy lønn, men er i utgangspunktet en lavere lønnskostnad enn en fast lønn med tilsvarende «toppnivå». Dette skyldes at opsjonen kun er en «mulig utbetaling» som ikke nødvendigvis inntreffer, og folgelig har den en lavere verdi enn fastlønnen.

I opsjonsverdenen har vi et begrep vi kaller «sorting». Dette

Opsjonstildelinger kan, ved riktig bruk, ha en rekke positive virkninger som kommer bedriften til gode

er en effekt som kan sammenlignes med darwinistiske prinsipper, hvor opsjonen hjelper arbeidsgiver med naturlig utvel-



ET PLUSS. Det er viktig å se helhetlig på opsjoner som et nyttig og fleksibelt verktøy som både motiverer og «binder» den ansatte. Ansatteopsjoner har mange oppsider og få nedsider, gitt at de brukes fornuftig, skriver *Arne Peder Blix* i Norse Solutions. Foto: Ida von Hanno Bast

gelse og avgang som følge av ansattes innstilling til bedriften.

En ansatt som i utgangspunktet er likegyldig eller negativt innstilt til arbeidsgiver og mulighetene for at selskapet får suksess, vil ikke se på en opsjonspakke som særlig verdifull. De har med andre ord ikke tro på at opsjonene kommer til å bli særlig verd, og vil være mer fokusert på å få en høy fast lønn. En optimistisk og positivt innstilt ansatt vil derimot se et opsjonsprogram som en «upside», og tenke at det her er en mulighet for å «være med» på noe som

kan bli «stort». De vil folgelig tillegge opsjonene merverdi, og være mindre opptatt av en høy fastlønn.

På sikt vil opsjonsprogram etter dette «utsilingsprinsippet» bidra til at man beholder motiverte ansatte med tro på selskapet, samtidig som mindre motiverte og negativt innstilte personer velger å slutte da lønnen som tilbys i deres øyne ikke er god nok.

Her er vi enige med kritikerne at bedrifter bør vurdere å måle sine opsjonsprogram og selskaps grad av suksess opp mot en

representativ indeks. Dette vil fjerne mulig «kursstøy» fra generelle børsvingninger som ikke er relatert til selskapets resultater. Opsjonsprogram bør således kunne ha som krav at opptjening av opsjoner kun skjer dersom selskapet gjør det bedre enn sine konkurrenter (indeks-basert).

Det er viktig å se helhetlig på opsjoner som et nyttig og fleksibelt verktøy som både motiverer og «binder» den ansatte. Ansatteopsjoner har mange oppsider og få nedsider, gitt at de brukes fornuftig.

Ungdommens råskap og norsk skole

Av professor i økonomi og ledelse, Øyvind Skjeltvedt, og professor i økonomi og ledelse, Torbjørn Andersen