

# Europæisk finanstilsyn i

Juridiske professorer fra hele verden mødes i december med politikere og finansfolk for at diskutere nye strukturer for reguleringer af finansmarkeder som konsekvens af krisen. EU's forslag om et fælles europæisk tilsyn som en pendant til amerikanske SEC er et varmt emne

AF SUSANNETHOLSTRUP

Et fælles europæisk finanstilsyn for børsnoterede virksomheder, banker og finansselskaber kan meget vel blive konsekvensen af nedsmeltningen af den globale økonomi.

Det vurderer professor dr. jur. med speciale i børsret Jesper Lau Hansen ved Københavns Universitet.

Han er medarrangør af en international konference i London den 11. december, hvor verdens fremmeste juridiske professorer stimuler sammen for at diskutere »nye paradigmer for finansielle reguleringer i EU og USA«, som må blive konsekvensen af den verdensomspændende finanskrisen.

EU-kommissionen har allerede barslet med en rapport om et mere integreret tilsyn i Europa, som har ud-

møntet sig i et kontroversielt forslag, idet England er arg modstander af en mere føderal udvikling i EU.

»En ny europæisk institution, der vil udvikle sig til et europæisk finanstilsyn, som skal koordinere kapitalmarkederne for børsnoterede virksomheder, banker, forsikrings- og pensionselskaber, er ikke længere tanke-spind. Nu ligger der et konkret forslag i EU, som Kommissionen har sat sin prestige bag,« siger Jesper Lau Hansen.

## Forslag til ny praksis

Han vurderer, at en sådan institution i første omgang næppe kan give ordre til det danske tilsyn, men det kan stille forslag til ny praksis og nye standarder, som vil være svære at sidde overhørig.

»Man vil nok smække hælene sammen og gøre, hvad der forventes. Mit bud er, at



## Fakta om konferencen

Konferencen »New Paradigms for Financial Regulations in the EU and the US« finder sted den 11. december i London. Arrangøren er Centre for Commercial Law Studies ved Queen Mary University i London sponsoreret af flere juridiske fakulteter, blandt andre Københavns Universitet præsenteret ved professor dr. jur. Jesper Lau Hansen. Han er blandt oplægsholderne, der tæller en snes juridiske professorer fra EU og USA.

Fra EU-Kommissionen deltager Sander Oosterloo, og Den Europæiske Centralbank er repræsenteret ved Chiara Zilioli.

**Business Institute**  
USEFUL EDUCATION®

**MBP**  
Master in Business Psychology  
– en psykologisk MBA

Inspirerende og innovativ 2-årig masteruddannelse for den ambitiøse leder, der ønsker en mere psykologisk vinkel på sit lederskab. Du får som leder evnen til, gennem din psykologiske indsigt og menneskelige forståelse, at frembringe det skjulte potentiale i dine medarbejdere og gå fra ord til handling. Derfor vil uddannelsen blandt andet sætte fokus på stresspolitik, kompetenceafklaring, teamudvikling, og procesledelse.

Næste hold starter maj 2010 i Aalborg

Vesterbro 18, 9000 Aalborg · Telefon 70 26 57 80  
info@business-institute.dk · www.business-institute.dk

VERDENSNYHED

## CAPACENT STYRKER REKRUTTERING I VEST

Som forstærkning af vores rekrutteringsområde har vi tilknyttet Preben Juhl Cassar. Preben har mange års erfaring inden for it og topledelse og har senest været hos Lisberg Executive Search. Prebens fokusområde vil være rekruttering i Jylland og på Fyn.

Læs mere på [www.capacent.dk](http://www.capacent.dk)



capacent

Vi leverer omgående

**Økonomikraft**

med værdifuld erfaring.  
Interim og permanent

**SeniorService**  
SEARCH & SELECTION

Øst: 33 14 42 34 • Vest: 75 72 30 66  
[www.seniorservice.dk](http://www.seniorservice.dk)

# støbeskeen



Den økonomiske krise er ikke forårsaget af svindlere, men af dygtige finansfolk, der blot ikke kunne indse rækkevidden af deres beslutninger. Derfor må krisen føre til lovgivning, vurderer Jesper Lau Hansen, professor i børsret ved Københavns Universitet. Foto: Esben Nielsen/Polfoto

på omfanget af den samlede risiko.

● Der var for mange, der ikke gjorde deres arbejde godt nok — man har undervurderet en stribe af risikofaktorer.

»Netop den faktor, at folk har fejlet i deres arbejde, må udløse lovgivning. Vi kan jo se, at de finansielle instrumenter, der udløste krisen, var lavet af nobelpris-modtagere og andre vanvittigt dygtige folk. Men de så ikke risikoen for, at markedet pludseligt kunne skifte opførsel, som det skete,« siger Jesper Lau Hansen.

Han ser en tydelig trend i retning af, at en række anbefalinger og standard, som ikke er bindende, vil miste deres svævende karakter og udkrystallisere sig i egentlig lovgivning. Vi har allerede set det i den nye årsregnskabslov, hvor de store virksomheder skal rapportere om deres sociale ansvarlighed.

## Laver de samme fejl

Men national lovgivning på basis af EU-direktiver er ikke tilstrækkeligt, vurderer han.

»Krisen har vist, at finans- og kapitalmarkederne hænger sammen jorden rundt; går det ned for amerikanerne, så går det meget hurtigt ned for alle andre — ikke fordi amerikanerne trak os andre ned, men fordi mange af de fejl, som amerikanerne havde lavet, havde vi også selv lavet. Derfor er der behov for at reagere meget hurtigt og mere koordineret, og det var vi ikke gode nok til i Europa,« forklarer han.

De 27 EU-medlemsstater reagerede vidt forskelligt og uafhængigt af hinanden på krisen og med hver sit finansstilsyn.

»Der er store forskelle på medlemslandene, og især de nye demokratier i Østeuropa er hårdt ramt af krisen. Det kan få dem til at føle, at markedsmekanismerne svigter dem, og det kan få politiske følger, da deres demokratier ikke er så forankrede som i de gamle EU-lande,« siger Jesper Lau Hansen.

Han understreger, at alle tre årsager til kriser peger på behovet for en fælles europæisk tilsynsmyndighed som en pendant til det amerikanske børstilsyn SEC.

hvis det lykkes at skabe en sådan institution, vil udviklingen kun gå en vej, og det er mod et føderalt tilsyn, for magten går den vej på sigt,« ræsonnerer professoren og følger til:

»Erfaringen viser, at når noget bliver oprettet på føderalt niveau, så koncentrerer magten der, og englænderne frygter, at det her kun er begyndelsen.«

## Opfattelse holder ikke

Det, der taler for et føderalt tilsyn, er ifølge Jesper Lau Hansen, at den første opfattelse af finanskrise som *the perfect storm* ikke holder vand.

»Det var ikke Guds vilje eller en naturkatastrofe, der udløste krisen. Den var fremkaldt af menneskers ufornuftige opførsel. Kun de færreste aktører har vist sig som egentlige svindlere. Langt de fleste har bare ikke været klædt godt nok på til den virkelighed, de har skullet håndtere,« siger han.

Jesper Lau Hansen identificerer tre årsager til krisen: ● Der manglede gennemsigtighed i finanssektoren — man kunne ikke se, hvad de nye finansielle produkter indeholdt af risici.

● Det var galt med incitamentsstrukturen — man belønnede folk for at tage en risiko på sig uden at have styr

## Virksomheder kløjes i selvkontrollen

I kølvandet på finanskrise kaster de toneangivende virksomheder sig over de nye kontrolsystemer, såkaldte compliance-programmer. Faldgruberne er mange, men udsigten til gevinst er god, viser undersøgelse

AF SUSANNETHOLSTRUP

Finanskrise har for alvor sat risikostyring og selvkontrol på dagsordenen i de større danske virksomheder, men mange af dem har store problemer med at få kontrolsystemerne til at virke efter hensigten.

Det viser en ny undersøgelse fra revisionsfirmaet KPMG, som senior manager Jakob Hermansen præsenterede på konferencen »Copenhagen Compliance Conference«, der fandt sted i denne uge i Industriens Hus.

Undersøgelsen er baseret på godt 100 større danske virksomheder, hvoraf 79 pct. har finansiell virksomhed som primær drift.

Hovedkonklusionen er, at de virksomheder, der har oprettet et effektivt kontrolsystem efter de nyeste forskrifter, et såkaldt *compliance*-system, har store fordele af det, når de først får det til at virke. De virksomheder, der ikke orker at gå de sidste skridt for at få systemet gjort til en del af deres overordnede politik og risikostyring, opnår ringe effekt.

## Plads til forbedringer

»Undersøgelsen tegner det billede, at de finansielle virksomheder har en form for *compliance*-funktion, fordi de har været underlagt krav om det i nogle år. Også de biomedicinske virksomheder er langt fremme med *compliance*, som også kaldes for kvalitetssikring i den sektor. Men der er plads til forbedringer i begge sektorer,« konstaterer Jakob Hermansen.

I andre sektorer halter *compliance* generelt over hele linjen, oplyser han.

Centrale konklusioner i undersøgelsen er:

● 43 pct. af virksomhederne oplever, at medarbejderne har svært ved at forstå, hvad *compliance* er, og hvilken værdi det har for virksomheden.

● 34 pct. har svært ved at få et samlet overblik over hele virksomhedens tiltag inden for *compliance*.

● Kun 11 pct. af virksomhederne måler, hvor mange forslag til bedre *compliance*,

der faktisk bliver gennemført og som skaber værdi.

● 21 pct. mener, at de har opnået besparelser eller øget salget ved at indføre *compliance*

● Knap halvdelen af virksomhederne forbinder deres *compliance* med udvikling af nye produkter.

Ifølge Jakob Hermansen kløjes virksomhederne i *compliance*, når de forsømmer at analysere virksomhedens behov for kontroller, i forbindelse med at de indfører *compliance*-systemer. Der findes ingen færdige løsninger, der kan købes her.

»Start med at lave en analyse af, hvilke risici der er kritiske for den enkelte virksomhed. Selvfølgelig skal al lovgivning overholdes, men der kan også være andre faktorer af mere etisk karakter, der er lige så påtrængende at overholde til punkt og prikke,« råder Jakob Hermansen.

## Forankret i toppen

Det er derfor vigtigt at definere, hvilke lovkrav, kundekrav, politiske krav etc., der er vigtige for virksomheden at overholde, og herefter hvordan, man vil kontrollere, at det faktisk sker. Endelig skal virksomheden beslutte, hvordan og til hvem overholdelsen eller mangel på samme skal rapporteres.

»Alle i organisationen skal vide, hvad der forventes af dem, og de forventninger skal være forankret i tilsynsmyndigheden, så hele organisationen kan mærke, at der ligger

konsekvens og vilje bag beslutningen om at overholde de definerede krav,« siger Jakob Hermansen.

Det stiller store krav til kommunikationen i virksomheden. Alle ansatte skal vide, hvad formålet er med *compliance*, og de skal vide, hvad det tilfører virksomheden af værdi, forklarer han.

Undersøgelsen viser, at kommunikation og forankring af *compliance* i hele organisationen kører bedst, når der er udnævnt en person som ansvarlig for systemet. Ansvar for, at det fungerer, må ikke flyde. Det skal entydigt kunne placeres.

## Fint i spand med lean

Erfaringerne viser også, at opbygningen af en *compliance*-organisation går særdeles fint i spand med lean management og six sigma, der bruges til at effektivisere arbejdsgangene ved at forenkle dem, undgå spild og for hele tiden at finde forslag til forbedringer i processerne.

»Lean-eksperten kan sørge for, at *compliance*-systemet ikke skaber unødigt bureaukrati, men bygges effektivt op. Omvendt kan *compliance*-eksperten sørge for, at eksempelvis økonomiafdelingen ikke bygges så effektivt op, at der kun er én person, der har med en pengestrøm at gøre. Det kan være for risikabelt af hensyn til sving,« siger Jakob Hermansen.

susanne.tholstrup@borsen.dk

## Lisberg Executive Search



Client Partner, Birgitte Olrik, MBA. Specialiseret i lederstillinger indenfor FMCG-sektoren.

Birgitte kommer fra en tilsvarende stilling hos Korn/Ferry International.



**Lisberg**  
EXECUTIVE SEARCH  
www.lisberg.com