

Forskningsprojektet - Nordic Finance and the Good Society

Indledning

Hovedformålet med forskningsprojektet Nordic Finance and the Good Society var at analysere de nye strategiske perspektiver og tendenser inden for finanssektoren og at klarlægge de muligheder og udfordringer, finanssektoren kan komme til at opleve i fremtiden. Derudover er hensigten med projektet at bidrage til diskussioner om fremtidige strategi- og virksomhedspolitikker, både i dansk og i nordisk kontekst, samt at tilvejebringe ny viden om corporate governance og økonomisk strategi, der kan være med til at fremme udvikling af nye undervisningsområder.

Finanssektoren har været under forvandling siden 1980'erne, hvor det traditionelle, nationale bankvæsen, kapitalforvaltere og aktiemarkeder blev liberaliseret, og international konkurrence dukkede op som en ny drivkraft i finanslivet. Sideløbende hermed bemærkes det, at finanssektorens image er forværret drastisk i løbet af de seneste årtier. I den offentlige debat har man indtryk af, at sektoren drives af forkerte værdier, dårligt udbytte for aktionærene og løbende indblanding i utallige skandaler. På den anden side er der ingen anden sektor, der bidrager så fundamentalt til at opfylde drømmen om at eje sit første hjem, opbygge sin egen virksomhed eller sikre sig en stabil pensionisttilværelse.

Vi må også erkende, at et risikofrit samfund ville være et lavvækstmiljø. Samfundets interesse i at holde styr på finansaktørerne skal afbalanceres med ønsket om økonomisk udvikling. De nordiske landes rigdom er hovedsageligt skabt af en stærk iværksætterånd, utallige SMV'er og mange førende multinationale virksomheder baseret i

Norden, hvis succes er genereret af innovation og hurtig tilpasning til nye markedsmiljøer. Hvis der skal skabes et stærkt fundament for fremtiden, er det nødvendigt, at denne innovationsbaserede model har og bliver ved med at have tilstrækkelig adgang til finansiering, hvad enten det er i form af egenkapital eller af gæld.

Finanssektoren, og især betalingsmarkedet, er desuden ved at blive en af de mest innovative sektorer, hvor konkurrencen er hård, og bankerne er tvunget til at overveje 'nye standarder' for deres forretning. Mange er derfor begyndt at tænke på sektoren som en 'teknologisektor', snarere end en traditionel finansbranche. Denne udvikling kombineret med det faktum, at de nordiske lande nu har en verdens stærkeste fintech-sektorer, udfordrer alle traditionelle værdikæder i bank- og kapitalforvaltningssektorerne. Det er umuligt at sige, hvad slutresultatet af denne omvæltning vil blive, men den traditionelle ro er brudt, billedet af en sat finanssektor ændres markant, og mange stabile arbejdspladser er allerede forsvundet. Marginer mindskes drastisk, og aktiepriser i den traditionelle bank- og kapitalforvaltningssektor har i stor udstrækning underpræsteret i mere end et årti.

Diskussionen om den nordiske finanssektors fremtid er også tæt knyttet sammen med debatten om bæredygtig økonomisk vækst og demografiske forandringer, især stigningen i den forventede levetid, hvor mange nordiske kvinder nu kan forvente at leve op til 100 år. Hele arbejdsmønstret på beskæftigelsesmarkedet er under forandring. Førhen kunne man forvente at have 3-5 jobs i løbet af en

professionel karriere og få en forudsigelig pension, men i dag forventes det, at kommende generationer vil have snesevis af jobs og skifte mellem fast arbejde, iværksætteri og uddannelsespauser. Hvis dette miljø bliver til virkelighed, vil det kræve helt anderledes opsparingsprodukter, nye opsparingsmønstre og store ændringer i politikker og lovgivning. Som forskningsprojekt fokuserer Nordic Finance and the Good Society på disse udfordringer. Vores konklusioner og anbefalinger præsenteres i de følgende afsnit.

Sammenfatning og anbefalinger

1. Makroøkonomisk indvirkning på finanssektoren

Bidrager finanssektoren på nogen måde til fremtidig vækst? Til trods for hård kritik af finanssektoren dokumenterer denne forskning, at værdien af finanssektoren er afgørende, ikke bare for beskæftigelsen, men også fordi den sørger for finansiering til virksomheder og forbrugere. Med globalisering og øget konkurrence er virksomheder og markeder nødt til at forlade sig mere på innovation og iværksætteri, som er dyrt og ofte risikabelt. Efter en omfattende gennemgang af eksisterende litteratur på området konkluderes det, at en effektiv finanssektorstruktur forbedrer kapitaltilførsel og risikodeling. Den danner også grundlaget for en blomstrende økonomi og skaber dermed værdi for samfundet. Det skal også bemærkes, at kapitalmarkedsfinansiering (i modsætning til gældsfinansiering) potentielt kan være en vej til en mere bæredygtig vækst. I Danmarks tilfælde er der en betydelig, positiv sammenhæng mellem udviklingen i finanssektoren og økonomisk vækst. Resultaterne fra nye studier på landeniveau, hvor der anvendes økonomiske metoder, peger desuden på, at denne sammenhæng er årsagsbestemt. Analyser af data på virksomhedsniveau understøtter ydermere tanken om, at udvikling i finanssektoren kan fyre op under økonomisk vækst.

2. Monetær politik, vækst og beskæftigelsesudvikling

Traditionelt har de nordiske nationalbanker og den tyske centralbanks opgave været at sikre monetær stabilitet, hvilket er kernen i den Europæiske Centralbanks nuværende målsætning. Tidligere har monetære mål ikke været direkte knyttet til målsætninger om vækst, beskæftigelse eller finansiell stabilitet.

Nærværende forskningsprojekt viser, at den rette monetære politik kombineret med små og mellemstore virksomheders (SMV'ers) adgang til likvide midler er afgørende for økonomisk og beskæftigelsesmæssig vækst. Unoterede virksomheders adgang til likvide midler er afgørende, især i en økonomisk afmatningsperiode eller i et lavvækstmiljø. Hvad angår Danmark påviser rapporten, at den nuværende struktur og de politikker, der blev fulgt fra 2009 til 2015, ikke har været hensigtsmæssige, og at de bør tilpasses mhp. at undgå tab af et betydeligt antal arbejdspladser fremover. Bankerne er og vil fortsat være uundværlige i hele likviditetstransformationsprocessen for alle økonomiske aktører, der ikke har direkte adgang til finansiering via obligationer eller nationalbanken.

Det blev derudover bemærket, at bankerne er forskellige, i forhold til hvor godt de vil være i stand til at hjælpe SMV'er, hvis de selv kommer under pres. Det betyder, at det er vigtigt for en SMV, og især for dens bestyrelse, at vælge det mest hensigtsmæssige banksamarbejde, hvis økonomisk stabilitet og vækst står på virksomhedens dagsorden.

3. Konkurrencelandskabet og effekten af ny regulering i Europa

Den dramatiske skærpelse af finansregulering har påvirket det finansielle marked på mange måder. Nu hvor finanssektoren er blevet mobil og i stand til at arbejde på tværs af landegrænser, kan og vil mange deltagere blive fristet til at udnytte regelarbitrage, dvs. flytte deres virksomhed eller drive forretning i andre lande via franchise eller datterselskaber. Denne forskning har ikke fundet tegn på skadelig regulatorisk konkurrence blandt de nordiske lande, og der er heller ikke fundet bevis på finansielle aktører, der flytter fra ét nordisk land til et andet for at undgå myndighedskontrol.

I løbet af det sidste årti har finanssektoren oplevet teknologisk innovation og udviklingen af digitale produkter og ydelser. Både nyetablerede og veletablerede virksomheder, der traditionelt ikke regnes som finansielle institutioner, men snarere som teknologivirksomheder, er på vej ind på finansmarkederne vha. teknologisk innovation og udvikling. Det er derfor afgørende, at regulering i finanssektoren er ajour med den nyeste og fremtidige udvikling i sektoren. Rapporten taler for, at åben, national lovgivningsmæssig konkurrence bør fastholdes inden for en overordnet EU-ramme.

Fra et nordisk perspektiv opleves der en ulige skattemæssig konkurrence, båden inden for EU og på globalt plan. Det burde være et vejledende benchmark, at slutmodtageren skal være fuldt beskattet. Det skal dog bemærkes, at beskatning fortsat er under national jurisdiktion, hvilket betyder, at der er behov for et skatteneutralt instrument eller en løsning, når internationale investorer ønsker at investere, fx på tværs af EU. Dette er relevant for nordiske finansielle institutioner, idet især kapitalforvaltere reelt ikke har andet valg end at registrere deres internationale produkter inden for jurisdiktioner såsom Luxembourg eller Irland, hvis de vil forblive konkurrencedygtige. De nordiske lande bør derfor overveje lignende rammer, fordi det alt andet lige vil øge de nordiske aktørers konkurrenceevne i finanssektoren samt øge lokale skatteindtægter og beskæftigelsen.

4. Den nordiske finansielle corporate governance-model

Den nordiske finansielle corporate governance-model er unik og grundlæggende en model baseret på åbenhed, tillid, integritet og tæt samarbejde mellem alle interessenter. Den har gjort det godt for de nordiske lande og har bidraget til at skabe nogle af de rigeste lande i verden, samfund med meget lidt korrupsion, og nogle af verdens mest tilfredse borgere. Der er intet, der tyder på, at nogen anden corporate governance-model med fordel kunne anvendes i den nordiske finanssektor. Ud fra et corporate governance- og politikperspektiv bør Storbritanniens planlagte udmeldelse af EU være kilde til stor bekymring, hvis EU skubber på for at få en tysk/fransk governance-model, men det kunne også være en mulighed for at fremme den nordiske model som europæisk standard.

Arbejdstagere er vigtige interessenter i den nordiske corporate governance-model. Det tætte forhold mellem arbejdstager og arbejdsgiver, inkl. medarbejderrepræsentation i bestyrelser, har skabt et miljø med begrænset friktion, minimale arbejdskonflikter og tilfredsstillende arbejdsforhold. Der er intet, der peger på, at denne model bør ændres, eller at en alternativ model kunne være mere anvendelig for finanssektoren eller samfundet som helhed.

5. National kravoverholdelse og regulering, inkl. indvirkning på arbejdstagere og bestyrelsesarbejde

Der er ingen tvivl om, at en strammere regulering påvirker både finanssektoren generelt og bestyrelsesmedlemmers, lederes og ansattes daglige aktiviteter. Især finansielle institutioners kunder berøres dybt af den stigende regulering og den øgede mængde papirarbejde, den medfører, hvad angår transaktioner og forretning generelt. Ansatte i finansielle institutioner står desuden over for udfordringer, når de skal formidle og forklare reglerne og årsagen til dem over for kunderne. Den langsigtede økonomiske indvirkning af regulering er stadig usikker, og den traditionelle løsning med at kræve mere regulering har hidtil ikke medført større, reelle løsninger, hvad angår finansiell uligevægt, hvidvask af penge eller skatteunddragelse. Hele systemet trænger til at blive genudviklet på en måde, hvor man inddrager elementer såsom de reelle konsekvenser af økonomiske grænseoverskridende aktiviteter, forskellige corporate governance-praksisser, globale gennemsnitlighedsstandarder samt nye digitale løsninger og betalingsystemer.

Den finansielle regulering af bestyrelsessammensætninger giver mulighed for færre sammenfald, men kræver også, at bestyrelser involveres i beslutninger, der traditionelt har været ledelsens domæne. Efterhånden som grænsen mellem bestyrelse og ledelse sløres, flytter governance-modellen sig væk fra den nordiske model i retning mod en engelsk-amerikansk model. Denne udvikling lægger mere ansvar på bestyrelsen, især hvad angår kreditbeslutninger. Denne fundamentale forandring og stigning i den individuelle risikoprofil kan gøre det svært at tiltrække den rette type bestyrelsesmedlemmer i fremtiden, idet det kan blive mere økonomisk attraktivt og mindre risikabelt at arbejde i andre erhvervssektorer.

6. Finansielle benchmarks, risici og belønninger i banksektoren

I aktiemarkedets forgyldte dage fra 1980'erne og frem til finanskrisen i 2008 nåede de nordiske banker op på en gennemsnitlig egenkapitalforrentning (RoE) på over 15 %. De nordiske bankers gennemsnitlige forrentning er nu faldet til 8 %, hvilket er lavere end den gennemsnitlige forrentning, der opnås i andre erhvervssektorer. Det nye lavvækstmiljø kombineret med skarp konkurrence har rettet søgelyset mod bankernes forrentningsforventninger og deres risikomodeller. Derudover har nationale og internationale mikroprudentielle bankforordninger, såsom Basel-aftalen, påvirket bankernes passiver samt deres valg af aktiver og forretningsmodeller.

Banker er profitmaksimerende virksomheder, der har brug for at generere indtjening og samtidig tiltrække investorer for at fastholde deres markedsværdi. Det har været en bredt anvendt strategi at sætte mål for RoE for at imødekomme (institutionelle) investorers og aktiemarkedets behov. Men som denne forskningsrapport viser, er disse mål i mange tilfælde ikke blevet nået. For delvist

at kompensere for de faldende økonomiske resultater har ledelser forsøgt at opnå øget produktivitet ved at skaffe sig af med traditionelt bankpersonale. Det er tvivlsomt, om der er mere at vinde på dette område. Hvorfor skal man bekymre sig om, hvorvidt finansielle institutioner leverer, hvad de lover, til et marked der er under standard?

Det er en grundlæggende antagelse i størstedelen af alt politik- og reguleringsarbejde, at man altid kan finde institutionel kapital at investere i finanssektoren. Men hvad vil der ske, hvis forrentningen falder til et niveau, hvor det ikke længere er interessant at investere i denne sektor? Politiske beslutningstagere og lovgivere bør omhyggeligt monitorere denne udvikling, da den enten vil udløse en ny bølge af konsolidering i banksektoren eller begrænse dens fremtidige udvikling betragteligt.

7. Konkurrenceevne, strategi og innovation i bankerne

I dag udfordres banksystemet af disruption fra intern og ekstern konkurrence. Fintech er i stærk fremgang verden over, og især i de nordiske lande. Der sker en hurtig forandring imod et fuldstændigt kontantfrit nordisk samfund, som mange forventer vil være en realitet allerede i 2025, og i mange mindre byer vil kunder opleve filialfri banksystemer, hvor de fleste bankaktiviteter håndteres på mobile enheder.

Selv om fintech-sektoren har fået så rigelig mediedækning og er meget dynamisk i de nordiske lande, har dens indvirkning på finanssektoren foreløbig været marginal. Det globale fintech-miljø har tiltrukket flere end 100 milliarder dollars, hvor en stor andel har været målrettet digitale valutainitiativer. Fintech tilbyder utvivlsomt stort potentiale, når det drejer sig om at skabe ny økonomisk værdi. Innovatørerne bliver dog nødt til at tilbyde fuldstændig gennemsigtighed og langsigtet stabilitet, hvis de ønsker at vinde tillid hos den brede offentlighed, støtte fra lovgiverne og politisk accept.

Finanssektoren, og især det nordiske betalingsmarked, er ved at blive en af de mest innovative sektorer, hvor konkurrencen er hård, kontanter forventes at forsvinde fuldstændigt i løbet af det næste tiår, og bankerne er tvunget til at overveje 'nye standarder' for deres forretning. Mange er derfor begyndt at tænke på sektoren som en 'teknologisektor', snarere end en traditionel finansbranche. Denne forandring kræver betydelige investeringer og evnen til at udvikle nye platforme, der kan blive globale standarder, hvis de forvaltes med succes. Selv om det ikke var dette projekts primære fokus, skal det nævnes, at det er betænkeligt at forestille sig, hvad der vil ske, hvis der nogensinde opstår en systemisk fejl i en digital, kontantfri bankverden, idet der ikke længere vil være nogen backup-løsning for nordiske borgere i form af normale kontantbetalinger.

8. Kapitalforvaltningssektoren – strategi og innovation

Som fremhævet af flere forskere i dette projekt spiller kapitalforvaltere også en vigtig rolle i den økonomiske vækst i dagens samfund. Som mellemmand kanalisere de opsparinger til investeringer ved at knytte investorer sammen med virksomheder, hvorved de reelt bidrager til jobskabelse, den smidige drift af det finansielle marked samt afkast af opsparinger.

Hele kapitalforvaltningssektoren udfordres, ligesom banksektoren, af nye konkurrencedygtige kræfter, mens de samtidig forstyrres fra et teknologisk perspektiv. På beta-/indeksproduktområdet er amerikanske banker eller kapitalforvaltere ved at blive globale ledere, der tilbyder deres produkter til lave priser (under 10 basispoint) eller endda helt gratis. Dette forskningsprojekt har ikke fundet bevis for, at nordiske aktører vil være i stand til at konkurrere om førende positioner på betaområdet, hverken regionalt eller internationalt.

Er der håb for kapitalforvaltningssektoren? Til trods for en samlet befolkning på under 30 millioner er Norden hjemsted for nogle af verdens største formuer, med samlede aktiver til en værdi af mere end 2.000 milliarder Euro. De nordiske lande er også hjemsted for en kombination af nogle af de største pensionsfonde i Europa (ATP, AP etc.), statsejede investeringsfonde, familieføretagender og andre langsigtede fonde (fx Novo, Wallenberg etc.). Mange af de nordiske kapitalforvaltere uden for alfaområdet er blandt de bedst vurderede uafhængige forvaltere og har vist sig at være bemærkelsesværdigt pålidelige og samtidig yderst innovative. Desuden kommunikerer nordiske kapitalforvaltere mere omkring fondenes resultater og værdier end de amerikanske fondsforvaltere.

Dertil kommer, at nordiske fonde, som blev testet i løbet af forskningsperioden, faktisk klarer sig bedre over en etårig og en treårig periode. Nordiske forvaltere kommunikerer også typisk om emner som langsigtede perspektiver og definerede værdier, en strategi der ikke anvendes nær så ofte af amerikanske kapitalforvaltere. Ydermere er nordiske fonde mere fokuserede på langsigtede investeringer end de amerikanske fonde.

De nordiske corporate governance- og gennemsigtighedsstandarder, der konsekvent bedømmes som nogle af de bedste i verden af bl.a. IMF og Transparency International, kunne give kapitalforvaltere en enestående mulighed på alfaområdet. Aktuelt ligger de nordiske lande helt i front i vigtige diskussioner om emner som fx bæredygtighed og grønne samfund. Nordiske kapitalforvaltere har også adgang til ægte nordiske digitale innovationer (fintech), hvilket styrker deres konkurrencemæssige forspring yderligere.

9. Gældsstrategier og finansiering af langsigtet kapital

Adgang til gæld og langsigtet kapital er væsentlig og diskuteres i afsnit 2. Det danske kapitalmarked er stærkt, men ser ud til at være ude af balance, idet det danske obligationsmarked er stærkt, mens aktiemarkedet er under middel i størrelse sammenlignet med lignende økonomier. Går man tættere på det danske marked, er bankerne dominerende aktører, hvad angår kreditgivning, men de fokuserer i stigende grad på forbrugslån og boliglån. Dette er bekymrende, fordi effektiv adgang til gæld og andre former for langsigtet kapital er afgørende, især for SMV'er, hvis man skal fremme en bæredygtig økonomisk vækst.

10. Værdien af finansiel rådgivning

Har alle borgere adgang til den rette og relevante finansielle rådgivning? Hvis ikke, kan det blive et demokratisk problem, når traditionel, relationsbaseret bankvirksomhed forsvinder uden for formueforvaltningssegmentet, og det kan skabe misforhold i formuefordelingen på langt sigt.

Historisk set har debatten om finansiel rådgivning hovedsageligt fokuseret på, hvilke gebyrer der opkræves af hhv. banker og kapitalforvaltere, og især hvorvidt disse er rimelige og konkurrencedygtige. På linje med dette har der været, og der er stadig, en levende debat om, hvorvidt man skal investere i produkter, der afspejler det egentlige marked (fx betaprodukter, hvor omkostningerne er lave og i nogle tilfælde nærmer sig nul), eller om man skal finde produkter, der jager en absolut forrentning, giver adgang til nye markeder og overgår benchmark- eller aktivklasser (fx alfaprodukter).

Med fremkomsten af digital formueforvaltning (robotrådgivning) ligger en stor del af værdien i menneskelig rådgivning nu i at formidle de individuelle fordele og hjælpe med fortolkning af et givet produktudvalg. Robotrådgivning gør det desuden muligt at tilbyde billige løsninger på tværs af alle samfundsgrupper. Empiriske data dokumenterer, at sandsynligheden for om man følger finansiel rådgivning, afhænger af forskellige faktorer for hhv. mandlige og kvindelige kunder. Det er mere sandsynligt, at mandlige kunder, der søger råd, vil følge de finansielle råd, de får, hvis rådgiveren er af samme alder og køn som dem selv, mens der er større sandsynlighed for, at kvindelige kunder vil følge rådgiverens anbefalinger, hvis rådgiverens ægteskabelige og forældrestatus svarer til deres egen. Helt specifikt tyder dataene på, at målrettet matchning af kunde og rådgiver kan fremme formidlingen af digital information ved at høste fordelene ved bedre gensidig forståelse. Tilsvarende kan enkeltpersoner opfatte robotrådgivning som upersonlig og utilstrækkeligt skræddersyet til deres ønsker, fordi de ikke har, eller føler at de har, noget til fælles med computeralgoritmen. Ethvert finansielt forhold er baseret på en tillidserklæring. Hvis opfattelsen af branchen skal ændres, må bankerne acceptere, at regeringen og den brede offentlighed er deres bedste kunder. Selv om der generelt er et højt uddannelsesniveau og høje standarder i Norden, er det stadig forskergruppens indtryk, at der er et stort problem, hvad angår finansiel forståelse, der bestemt ikke er blevet løst til trods for forskellige tiltag fra branchen og fra politisk side. En stor del af den eksisterende lovgivning forårsager desuden en reaktiv/passiv investeringsadfærd, hvilket i mange tilfælde er i modstrid med den langsigtede formuemaksimering for den individuelle investor.

Da dette forskningsprojekt blev påbegyndt i 2014, var holdningen, at finanskrisens indvirkning stort set var overstået, og at den virkelige udfordring nu kom fra nystartede fintech-virksomheder, digital disruption inden for branchen og globale mastodonter som Apple Banking eller Amazon. For Nordens vedkommende gælder denne formodning stadig, men i et bredere internationalt perspektiv er den tvivlsom, i betragtning af det bjerg af gæld, der ses i mange lande, den faldende effekt af monetære politikker samt den store markedsuligevægt.

Den nordiske finanssektor har ikke genvundet den tillid, man mistede efter den sidste finanskrise, og forbindelsen mellem sektoren og dens værdier i samfundet er svag. Regeringer har stillet vigtige spørgsmål om, hvad der skal til for at sikre en stabil økonomisk vækst, og hvordan en effektiv finansiel systemstruktur vil se ud.¹ Hvorvidt det finansielle system primært er bankbaseret eller markedsbaseret har ikke været relevant at diskutere indtil for nylig, hvor den globale ustabilitet er forværret. Litteraturen peger desuden på, at banklån og andre lignende gældsinstrumenter er på vej til at blive mindre vigtige som finansieringsmåde for erhvervssektoren.

De ovennævnte punkter peger alle i forskellige retninger, og vejen fremad kunne være at etablere et nyt sæt af principper for nordisk finansiel corporate governance.

Efter afsnittet om behovet for nye corporate governance-principper i finanssektoren er rapporten opbygget sådan, at hvert afsnit giver: (1) en indledning til de centrale diskussioner af de 10 forskningsområder, (2) en gennemgang af de centrale forskningsresultater og -konklusioner, og (3) foreslået læsemateriale for entusiastiske læsere, der ønsker en dybere forståelse af et bestemt område.

¹ 'Finansiel systemstruktur' refererer til blandingen af finansielle institutioner og finansielle markeder (Rapp & Udoieva, 2018).

Principperne i den nordiske finansielle governance-model

Den nordiske corporate governance-model har tiltrukket sig mere og mere opmærksomhed i de seneste år, hovedsageligt fordi den på det kraftigste opfordrer aktionærer til at engagere sig i ledelsen af deres porteføljevirksomheder samt veludviklet minoritetsbeskyttelse. Den nordiske model bygger på tillid – tillid til virksomheder, tillid til lederskab og tillid til markeder. Globaliseringen af og bevægeligheden inden for det finansielle marked er blevet en udfordring for denne tillid, fordi den åbner døren for enkeltpersoner, der fokuserer mindre på tillid og mere på kortsigtet profit, hvad enten det så er lovlige eller ulovlige profitter.

Den aktuelle situation i finanssektoren har flere vigtige ligheder med situationen sidst i 1990'erne, hvor det blev tydeligt, at der var behov for et nyt sæt af corporate governance-principper i større virksomheder. Situationen udløste behovet for at etablere et uafhængigt udvalg, der skulle have det klare mål at etablere nye corporate governance-principper. Dette resulterede i oprettelsen af Nørby-udvalget, der banede vejen for et nyt sæt af standarder og værdier med offentliggørelsen af udvalgets endelige rapport, '*Nørby-udvalgets rapport om Corporate Governance – Anbefalinger for god selskabsledelse*', d. 2. marts 2001. Vi mener klart, at der bør nedsættes et tilsvarende udvalg, på enten dansk eller nordisk niveau.

Det er nødvendigt at få tilliden tilbage til sektoren, fokusere mere på kunder og fremhæve langsigtet fortjeneste samt ansvarlig ledelse og forretning. Dette udvalg skal analysere, diskutere og anbefale, hvilke corporate governance-principper finansielle institutioner og deres aktionærer skal tage til sig i de kommende årtier. Som del af denne proces bør man diskutere følgende:

1. Skal kundetillid være centralt i enhver beslutning, og hvis ja, hvordan?
2. Skal borgere have adgang til basale finansielle produkter samt ret til at få balanceret finansiell rådgivning?
3. Skal et finansielt produkt fremmes eller sælges, hvis det ikke er i kundens interesse?
4. Skal enhver finansiell institution være baseret på, ledes i henhold til og rette sig efter en model, hvor langsigtet værdiskabelse er centralt i forretningsmodellen?
5. Skal prissætning af finansielle produkter altid være åben, fair og afbalanceret, og skal der være fuld åbenhed omkring alle gebyrer, både direkte og indirekte?
6. Skal vi kræve, at der skal være fokus på bæredygtighed i alle investeringer og lån, der gives?
7. Skal bestyrelsesmedlemmer og ledere ikke bare antages for at være egnede og hæderlige, men også bedømmes på hvorvidt de handler i overensstemmelse med den finansielle institutions kerneværdier og klart definerede principper?

Forhåbentlig vil nogle af disse spørgsmål sætte gang i en levende debat og være nyttige som forslag til et principsæt, der kan bidrage til en ny strategisk udvikling i finanssektoren.