

XVIII Forum Rad Nadzorczych

15 października 2015 r.



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Zmiany w Kodeksie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW – co Rady Nadzorcze wiedzieć powinny?

Agnieszka Gontarek

*Dyrektor Działu Emitentów,
Przewodnicząca komitetu konsultacyjnego GPW
ds. dobrych praktyk*

Organizatorzy:



**XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015**



Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016

Dobre Praktyki 2016

DPSN2016

- Rada Giełdy 13 października 2015 r. przyjęła „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”
- W oparciu o szerokie konsultacje społeczne Komitet Konsultacyjny GPW ds. ładu korporacyjnego, złożony z przedstawicieli instytucji i organizacji rynku kapitałowego oraz niezależnych ekspertów, opracował zbiór dobrych praktyk adresowany do dojrzałego rynku, bardziej szczegółowo poruszający istotne zagadnienia *corporate governance*, uwzględniający europejskie trendy i standardy
- Priorytetem jest dbałość o konkurencyjność polskiego rynku kapitałowego poprzez dążenie do najwyższej jakości ładu korporacyjnego w spółkach giełdowych, przy zachowaniu pewnej elastyczności zapisów i korzystaniu z zasady adekwatności

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Wejście w życie Dobrych Praktyk 2016 harmonogram, narzędzia dla spółek

Terminy

- wejście w życie z dniem 1 stycznia 2016 r.
- pierwsze „raporty bieżące” o niestosowaniu zasad – od 1 stycznia 2016 r.

Planowane działania edukacyjne

- do końca roku podręcznik poświęcony Dobrym Praktykom 2016
- cykl seminariów, konferencji i szkoleń dotyczących Dobrych Praktyk 2016
- aktywna komunikacja z emitentami poprzez stronę internetową (publikacja pytań i odpowiedzi objaśniających kwestie związane z DPSN2016)

Rozbudowanie systemu raportowania w EBI

- narzędzie informatyczne ułatwiające spółkom sporządzanie raportu ws. stanu stosowania zasad; inwestorom – monitorowanie sytuacji w danej spółce w tym zakresie; dziennikarzom, analitykom i badaczom – sporządzanie zestawień i statystyk

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016

W ślad za zaleceniem KE z 9.04.2014 r. – nowy układ DPSN2016:

- **zasady główne** – treści o charakterze generalnym, których kwestionowanie przez spółki giełdowe jest z gruntu niedopuszczalne; wskazują cel, do którego powinna dążyć spółka poprzez stosowanie zasad i wypełniania rekomendacji
- **rekomendacje (R)**, które będą podlegać wyłącznie obowiązkowi informacyjnemu w zakresie ich stosowania, bez konieczności sporządzenia wyjaśnienia przyczyn niestosowania
- **zasady szczegółowe (Z)** stosowane w oparciu o zasadę *comply or explain*, które z założenia dają obraz sposobu wypełniania przez spółkę zasady ogólnej

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Nowy zbiór zasad, nowy układ tematyczny

Klasyczne zagadnienia i nowości

- I. Polityka informacyjna i komunikacja z inwestorami
- II. Zarząd i Rada Nadzorcza
- III. Systemy i funkcje wewnętrzne
- IV. Walne zgromadzenie i relacje z akcjonariuszami
- V. Konflikt interesów i transakcje z podmiotami powiązanymi
- VI. Wynagrodzenia

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Jaka Rada Nadzorcza?

- klauzule generalne: skuteczna i kompetentna rada nadzorcza, składająca się z osób działających w interesie spółki i kierujących się niezależnością własnych opinii i osądów, o wysokich kwalifikacjach i doświadczeniu, poświęcających odpowiednią ilość czasu
- rekomendacja dążenia do zapewnienia różnorodności organów, w zakresie płci, wykształcenia, wieku, doświadczenia zawodowego, a także zasada dotycząca polityki różnorodności wobec organów oraz kluczowych menedżerów

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Rada Nadzorcza – niezależność

- jak dotychczas, co najmniej dwóch członków rady spełnia kryteria niezależności określone w zaleceniu KE
- niezależny musi być także przewodniczący komitetu audytu
- niezależność określana według kryteriów zawartych w Załączniku II do Zalecenia KE z 2005 r.
- członek RN przekazuje radzie i zarządowi oświadczenie o spełnianiu kryteriów niezależności
- Rada Nadzorcza ocenia, czy istnieją okoliczności wpływające na spełnienia przez daną osobę kryteriów niezależności i prezentuje swoje stanowisko w corocznym sprawozdaniu z działalności

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Rada Nadzorcza – regularne obowiązki

- coroczna ocena sytuacji spółki, z uwzględnieniem oceny systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego, obejmująca wszystkie istotne mechanizmy kontrolne, w tym zwłaszcza dotyczące raportowania finansowego i działalności operacyjnej
- monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance i funkcji audytu wewnętrznego oraz dokonywanie oceny potrzeby organizacyjnego wydzielenia w spółce funkcji audytu wewnętrznego (w przypadku gdy w RN funkcjonuje komitet audytu – zadania te wykonuje komitet audytu)
- coroczna ocena racjonalności prowadzonej polityki sponsoringowej albo informacja o braku takiej polityki
- coroczna ocena sposobu wypełniania przez spółkę obowiązków informacyjnych dotyczących stosowania zasad ładu korporacyjnego,
- rozpatrywanie i opiniowanie spraw mających być przedmiotem uchwał walnego zgromadzenia

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Polityka wynagrodzeń dla członków organów spółki i kluczowych menedżerów

- powiązana ze strategią spółki, jej celami krótko- i długoterminowymi, długoterminowymi interesami i wynikami, długoterminowym wzrostem wartości dla akcjonariuszy i stabilnością funkcjonowania przedsiębiorstwa
- powinna uwzględniać rozwiązania służące unikaniu dyskryminacji z jakichkolwiek przyczyn
- wynagrodzenia powinny pozyskiwać, utrzymać i motywować kompetentne osoby
- wynagrodzenie członków rady nadzorczej nie powinno być uzależnione od opcji i innych instrumentów pochodnych, ani od innych zmiennych składników, a także od wyników spółki
- spółka przedstawia raport na temat polityki wynagrodzeń w sprawozdaniu z działalności

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Sprawozdanie z działalności Rady Nadzorczej

Coroczne sprawozdanie z działalności rady powinno obejmować co najmniej informacje na temat:

- składu rady i jej komitetów
- spełniania przez członków rady kryteriów niezależności
- liczby posiedzeń rady i jej komitetów w raportowanym okresie
- dokonanej samooceny pracy rady nadzorczej

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Dobre Praktyki 2016 – Co Rady Nadzorcze wiedzieć powinny?

- Rok 2017 będzie pierwszym rokiem sporządzania nowych ocen i sprawozdań (w zakresie 2016 r.)
- Warto więc przygotować się do przygotowania wymaganych dokumentów
- Warto rozważyć skorzystanie z usług doradczych
- Weryfikacja niezależności członków rady przez samą radę to bardzo ważne i odpowiedzialne narzędzie, którego należy używać... odpowiedzialnie
- Wymogi DPSN2016 a kalendarze korporacyjne (walne zgromadzenia, kadencje, itp.)

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015





Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Kontakt:

Agnieszka Gontarek
Janusz Sochański
Dział Emitentów GPW
telefon 22 537 77 62
dobrepraktyki@gpw.pl
www.gpw.pl

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Dobre Praktyki na rynkach dojrzałych – co znaczą dla spółek, jak ważne są dla inwestorów?

John Patterson

*Ekspert corporate governance,
PwC UK*

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



www.pwc.com

UK corporate governance

NED forum

Warsaw, October 2015

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



The UK governance framework – components

Organisation	Role	Responsible for
Financial Reporting Council	Financial regulator – governance, reporting and auditing	• UK Corporate Governance Code & Guidance • UK Stewardship Code
Financial Conduct Authority	Prudential regulator	• Listing Rules • Disclosure & Transparency Rules
Department for Business, Innovation and Skills	Government	• Company law, including directors' duties
Investor groups & proxy advisers	Share owners, asset managers and advisers	• Governance policies
London Stock Exchange	Stock exchange	• Market maker and index provider

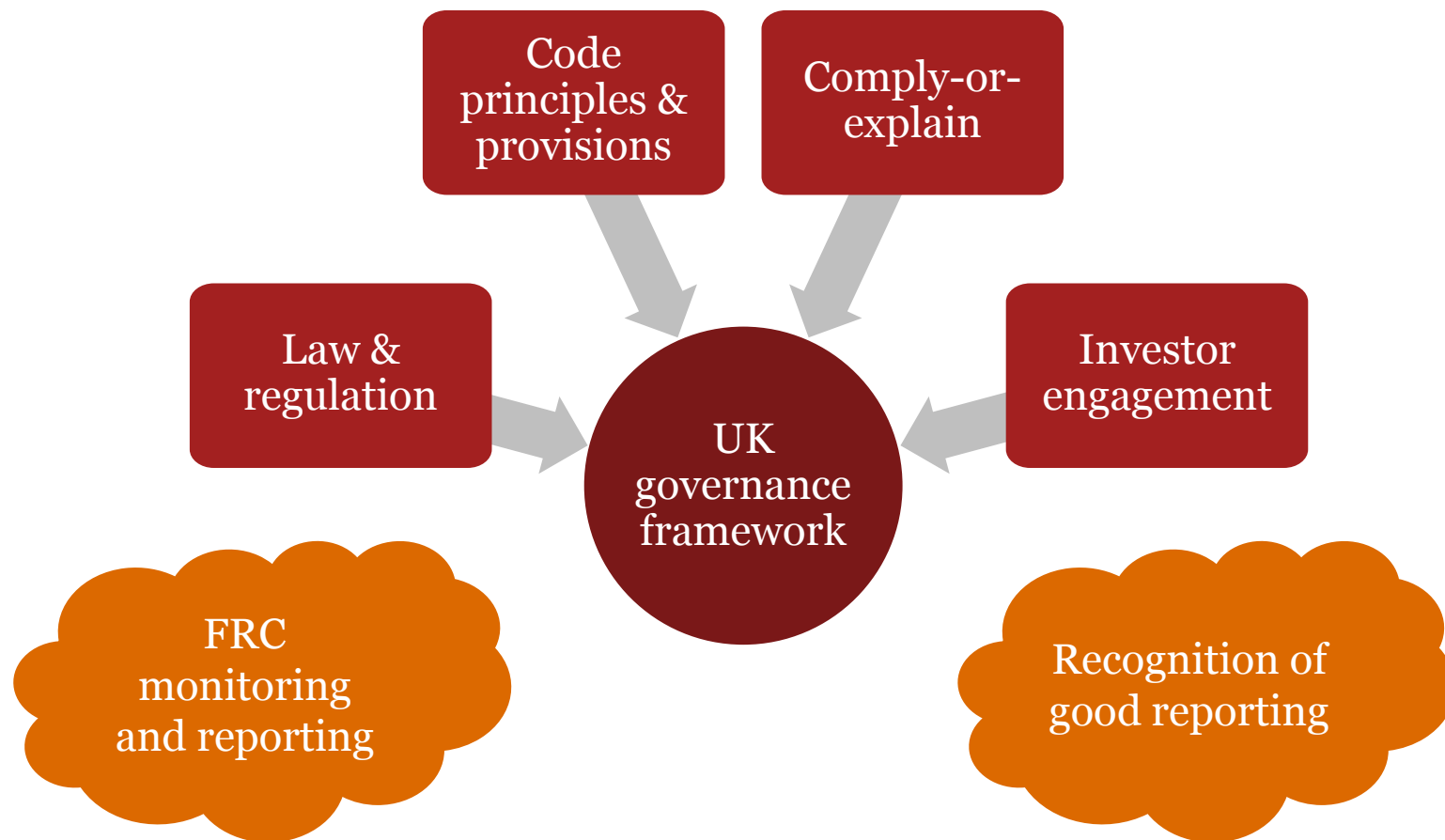
Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



The UK governance framework – operation



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



High rates of compliance – 2014 monitoring

Table: Compliance with selected provisions of the UK Corporate Governance Code

Code requirement	FTSE 350 companies		Smaller companies	
	2014	2013	2014	2013
Separate Chairman and CEO	96%	94%	99%	97%
Met minimum provisions for number of independent NEDs	90%	87%	99%	99%
Met minimum provisions for audit committee composition	92%	94%	93%	96%
Met minimum provisions for remuneration committee composition	91%	92%	89%	84%
Met minimum provisions for nomination committee composition	96%	96%	99%	98%

61%:
reported full
compliance

94%: reported two
or fewer departures
from the Code



Latest changes to Code

Statements on risk and the prospects for companies

Viability statement

‘Taking account of the company’s current position and principal risks, the directors should explain in the annual report how they have assessed the prospects of the company, over what period they have done so and why they consider that period to be appropriate. The directors should state whether they have a reasonable expectation that the company will be able to continue in operation and meet its liabilities as they fall due over the period of their assessment, drawing attention to any qualifications or assumptions as necessary.’

[2014 Code provision C.2.2]

Going concern confirmation

‘In annual and half-yearly financial statements, the directors should state whether they considered it appropriate to adopt the going concern basis of accounting in preparing them, and identify any material uncertainties to the company’s ability to continue to do so over a period of at least twelve months from the date of approval of the financial statements.’

[2014 Code provision C.1.3]

Robust assessment of principal risks

‘The directors should confirm in the annual report that they have carried out a robust assessment of the principal risks facing the company, including those that would threaten its business model, future performance, solvency or liquidity. The directors should describe those risks and explain how they are being managed or mitigated.’

[2014 Code provision C.2.1]

Monitoring and review of risk management and internal control

‘The board should monitor the company’s risk management and internal control system and, at least annually, carry out a review of their effectiveness, and report on that review in the annual report. The monitoring and review should cover all material controls, including financial, operational and compliance controls.’

[2014 Code provision C.2.3]

Organizatorzy:



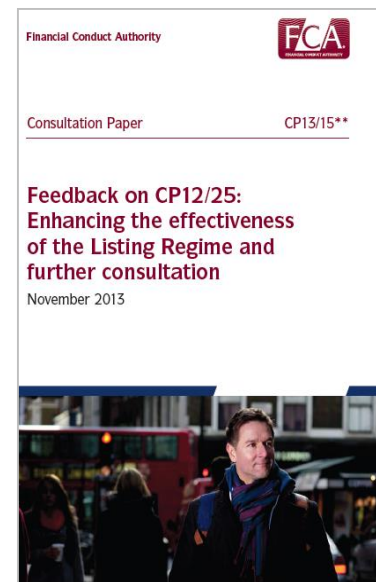
XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Controlling shareholders

A particular challenge

- NED role is effectively to protect the minority shareholders in these situations, but voting power lies with owners ultimately
- Independence of NEDs can be a challenge to controlling shareholders
- FCA has introduced measures (FCA 2014/33) to address this including
 - Mandatory agreement between company and controlling shareholder, with annual report disclosures on compliance
 - NEDs to be approved by minority shareholders as a class as well as by shareholders as a whole



SPORTSDIRECT.com



**Eurasian Natural
Resources Corporation PLC**

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Quoted Companies Alliance Code

Recognising the needs of smaller companies



DELIVERING GROWTH IN LONG TERM SHAREHOLDER VALUE

1. Setting out the vision and strategy
2. Managing and communicating risk and implementing internal control
3. Articulating strategy through corporate communication and investor relations
4. Meeting the needs and objectives of your shareholders
5. Meeting stakeholder and social responsibilities
6. Using cost effective and value added arrangements

MAINTAINING A FLEXIBLE, EFFICIENT AND EFFECTIVE MANAGEMENT FRAMEWORK WITHIN AN ENTREPRENEURIAL ENVIRONMENT

7. Developing structures and processes
8. Being responsible and accountable
9. Having balance on the board
10. Having appropriate skills and capabilities on the board
11. Evaluating board performance and development
12. Providing information and support

- Applies key elements of UK Corporate Governance Code to the particular needs and circumstances of small and mid-size quoted companies
- 12 broad principles and a set of minimum disclosures

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Perspectives on draft WSE Code

Some observations...

Other points

- Controlling shareholders – anything to address specifically?
- Related party transactions – approved only by supervisory board?
- Risk management & internal control – distinguished from evaluation?

Use of websites

- How will this be monitored and controlled if part of the 'statutory' reporting process?

External reporting

- What exactly are the reporting requirements?
- What is subject to comply-or-explain?
- Does the Board have wider responsibilities for the quality and content of reporting?

Context for WSE Code

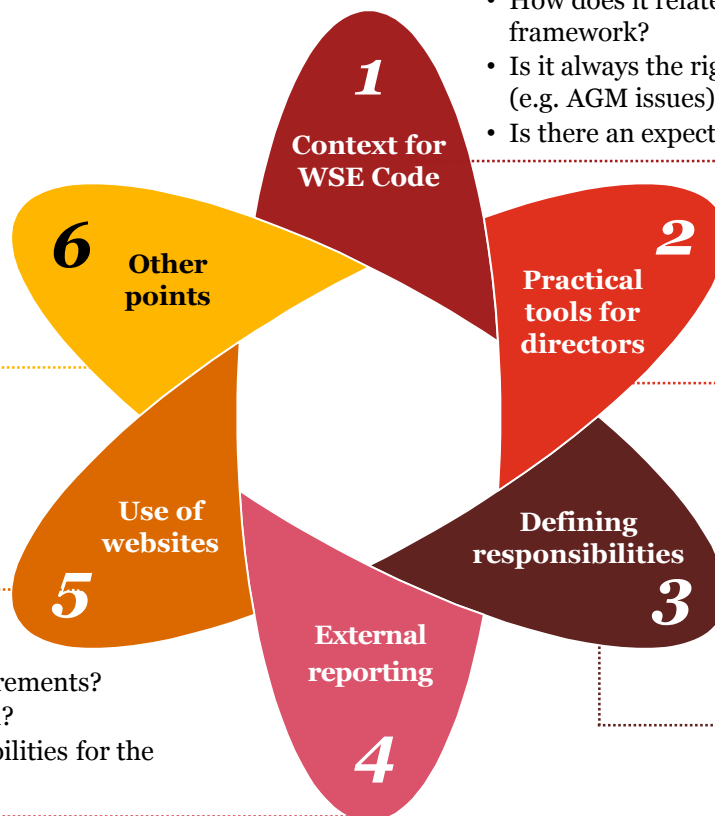
- How does it relate to other components of the governance framework?
- Is it always the right way to address specific challenges (e.g. AGM issues)?
- Is there an expected/required board structure?

Practical tools for directors

- Directors need complete view of their responsibilities
- Will there be Guidance alongside the Code?

Defining responsibilities

- Where are responsibilities of directors set out – e.g. chairman, senior independent director
- What committees are required and what should be their membership?
- What behaviours and competences are expected?



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers LLP, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2015 PricewaterhouseCoopers LLP. All rights reserved. In this document, “PwC” refers to PricewaterhouseCoopers LLP (a limited liability partnership in the United Kingdom) which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Jak zmieniają się wynagrodzenia członków zarządów i rad nadzorczych w Polsce? – prezentacja wyników najnowszego badania przeprowadzonego przez PwC

Robert Kujoth

*Ekspert w obszarze doradztwa personalnego,
PwC*

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Jak zmieniają się wynagrodzenia członków zarządów i rad nadzorczych w Polsce?

Zmiany w zakresie poziomów wynagrodzeń członków zarządów

Czynniki różnicujące poziomy wynagrodzeń

Stabilizacja struktury pakietu wynagrodzeń członków zarządów

Mało agresywne podejście do kształtowania pakietów wynagrodzeń

Ograniczona popularność LTIP

Trendy

Wynagrodzenia członków rad nadzorczych

Wynagrodzenia zarządów i rad nadzorczych największych spółek giełdowych w 2014 roku
Jak zmieniają się wynagrodzenia członków zarządów i rad nadzorczych?



Wynagrodzenia członków zarządów spółek, ze szczególnym uwzględnieniem Słabego Państwa, zmieniają się w 2014 roku.
Różnice w wynagrodzeniach między i między innymi między zarządami i radami nadzorczymi w 2014 roku.
Należy dostrzec, że mało agresywne podejście do kształtowania pakietów wynagrodzeń jest jednym z trendów w 2014 roku.



www.pwc.pl

Źródło: Raport PwC „Wynagrodzenia zarządów największych spółek giełdowych w 2014 roku”

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Wynagradzania członków zarządu



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Zmiany w zakresie poziomów wynagrodzeń



Poziom wynagrodzeń najwyżej kadry zarządzającej jest odzwierciedleniem sytuacji gospodarczej i wyników spółek, które kolejny rok utrzymują się na stabilnym poziomie.

Przeciętne roczne wynagrodzenie krótkoterminowe osób zarządzających

Stanowisko	2014 (zł)	2013 (zł)	Zmiana 2014 w stosunku do 2013 (%)
Prezes Zarządu	1 490 000	1 460 000	2%
Członek Zarządu	1 080 000	1 040 000	4%
Ogółem	1 180 000	1 150 000	3%

Organizatorzy:



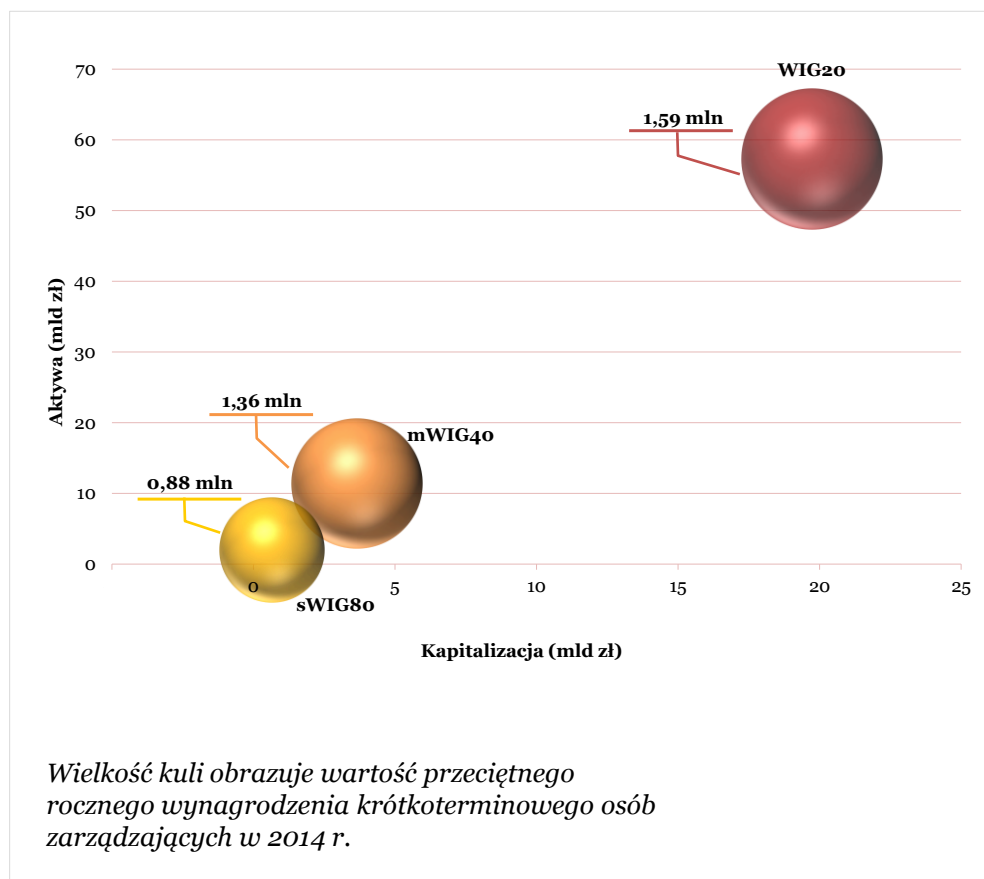
XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Poziom wynagrodzenia a wielkość spółki

Większe spółki oferują kadrze zarządzającej przeciętnie wyższe wynagrodzenia. Dotyczy to przede wszystkim płac zasadniczych, które w najwyższym stopniu korelują z wartością kapitalizacji rynkowej spółki.

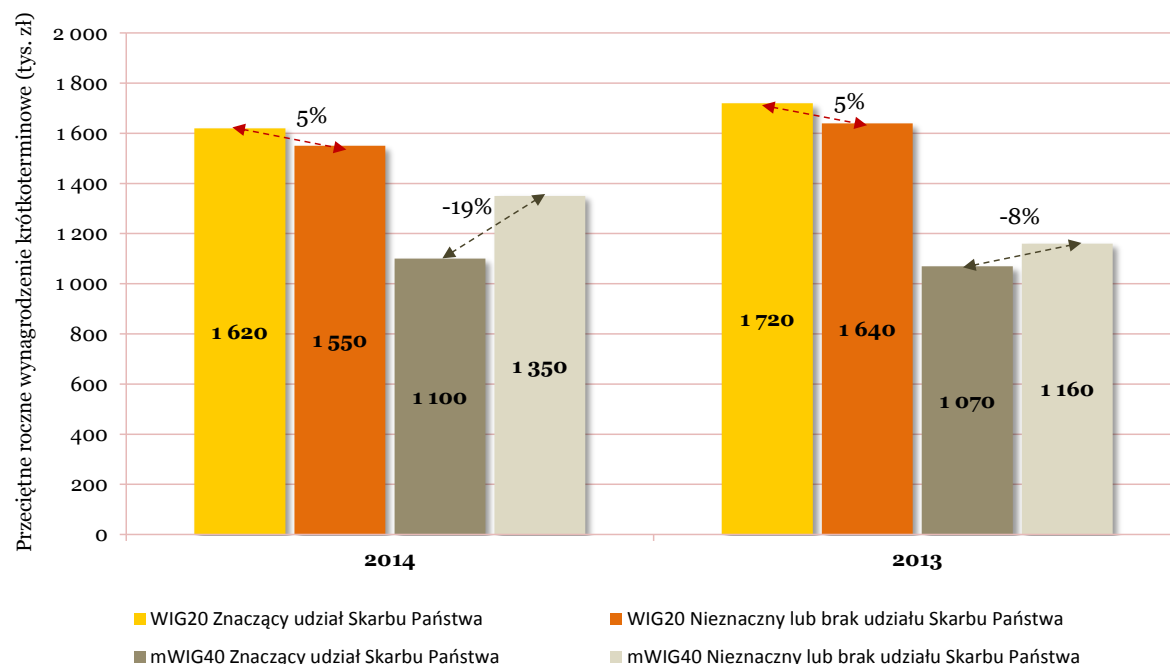
- W 2014 roku spółki z WIG20 (ponad 5-krotnie większe niż spółki z mWIG40 i ok. 30-krotnie większe niż spółki z sWIG80 pod względem kapitalizacji rynkowej i wartości aktywów) wypłaciły przeciętnie członkom zarządów ok. 1,2 razy więcej niż spółki z indeksu mWIG40 i blisko 2 razy więcej niż analizowane spółki z sWIG80.



Wpływ struktury właścicielskiej na poziom wynagrodzeń

Do niedawna **największy wpływ struktury właścicielskiej na wynagrodzenia** członków zarządów można było zaobserwować **w spółkach z istotnym udziałem Skarbu Państwa w akcjonariacie**.

Wśród spółek z indeksu WIG20 różnice w wynagrodzeniach ostatnio odwróciły się i w 2014 roku spółki z istotnym udziałem Skarbu Państwa oferowały przeciętnie o ok. 5% większe wynagrodzenie niż pozostali. Natomiast różnice w wynagrodzeniach na niekorzyść zarządzających spółkami z udziałem Skarbu Państwa wciąż zauważalne są wśród spółek z mWIG40.



Poziom wynagrodzeń członków zarządów w poszczególnych branżach

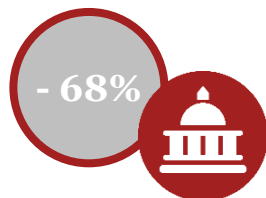
Od kilku lat **branża mediowa** utrzymuje pozycję **lidera w rankingu najlepiej płacących branż** dla osób zarządzających (mimo ok. 58% spadku przeciętnego poziomu wynagrodzeń względem 2013 roku), co koreluje silnie z tempem wzrostu tego rynku.

W czołówce najlepiej płacących sektorów znalazł się też ponownie **sektor bankowy** (mimo ok. 41% spadku przeciętnego poziomu wynagrodzeń względem 2013 roku).

Przeciętne roczne wynagrodzenie osób zarządzających (tys. zł)

Sektor*	2014	2013	Zmiana
media	2 150	5 160	-58%
banki	1 700	2 890	-41%
paliwowy	1 490	1 670	-11%
IT	1 340	2 010	-34%
energetyka	1 200	1 300	-8%

* Pierwsza piątka w rankingu najlepiej płacących branż z pominięciem branż reprezentowanych przez mniej niż 4 spółki.



*Największy spadek przeciętnego poziomu wynagrodzeń odnotował w roku 2014 **rynek kapitałowy**. Tu wynagrodzenia członków zarządów zmniejszyły się o ok. 68% w stosunku do roku 2013, a sektor spadł w rankingu z pozycji 10 na pozycję 24.*

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Poziom wynagrodzeń a demografia

„Kodeks Dobrych Praktyk Spółek giełdowych GPW” rekomenduje, by **zarząd i rada nadzorcza składały się z osób zapewniających odpowiednie, dopełniające się i oparte na różnorodności, proporcje**. Różnorodność zarówno w zarządach jak i radach nadzorczych staje się coraz bardziej zauważalna, jednak ich wynagrodzenia wciąż wykazują zróżnicowanie pod względem demograficznym.

Kobiety vs. mężczyźni

- Wśród największych spółek giełdowych, mających w składzie zarządu zarówno mężczyzn jak i kobiety, **mężczyźni zarabiali o ok. 52% więcej** (w porównaniu do 47% w 2013 roku). W 2014 roku różnica ta sięgała maksymalnie ok. 106%.



Kobiety w 2014 roku stanowiły tylko 9% badanej próby.

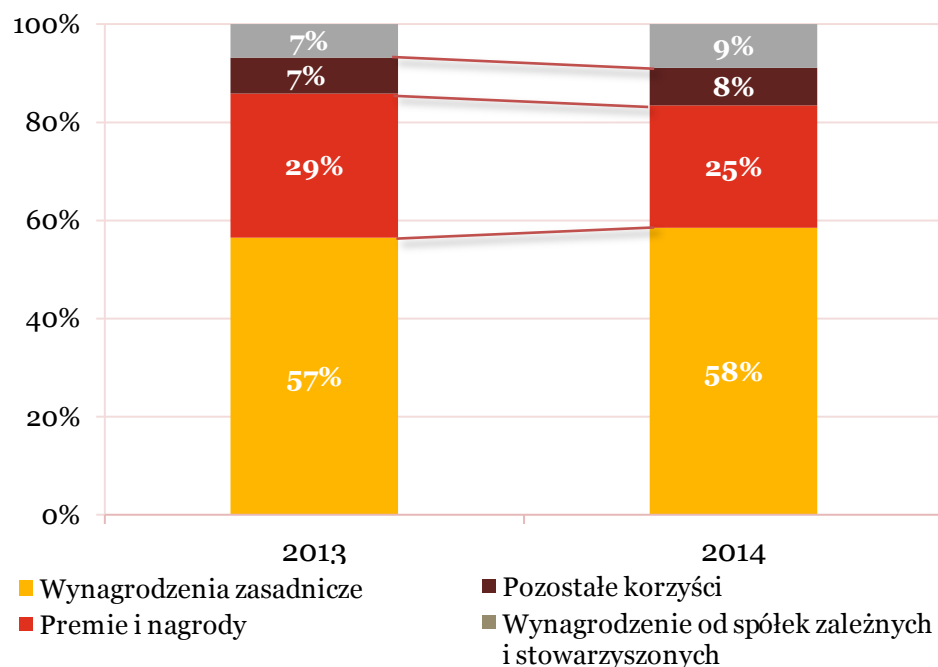
Lokalni vs. zagraniczni menedżerowie

- Przeciętne wynagrodzenie **zagranicznych członków zarządu** (z wyłączeniem prezesów zarządów) było o **ok. 19% wyższe** niż ich polskich współpracowników (w porównaniu do 23% w 2013 roku). W 2014 roku różnica ta sięgała maksymalnie blisko 400%.



Stabilizacja struktury pakietu wynagrodzeń członków zarządów

Mimo braku fundamentalnych zmian w pakiecie wynagrodzeń, udział premii kolejny rok z rzędu cechuje się trendem spadkowym, natomiast odnotowuje się wzrost wynagrodzeń od spółek zależnych i stowarzyszonych w całościowym wynagrodzeniu.



W 2014 roku **płaca zasadnicza stanowiła ok. 58%** całkowitego pakietu krótkoterminowych wynagrodzeń. Udział **premi** kolejny rok utrzymuje trend spadkowy i wynosił **ok. 25%** w porównaniu do 29% w 2013 r. Pozostałą część (tj. ok. 17%) stanowiły pozostałe świadczenia oraz wynagrodzenia z tytułu pełnienia funkcji w jednostkach zależnych i stowarzyszonych.

Organizatorzy:



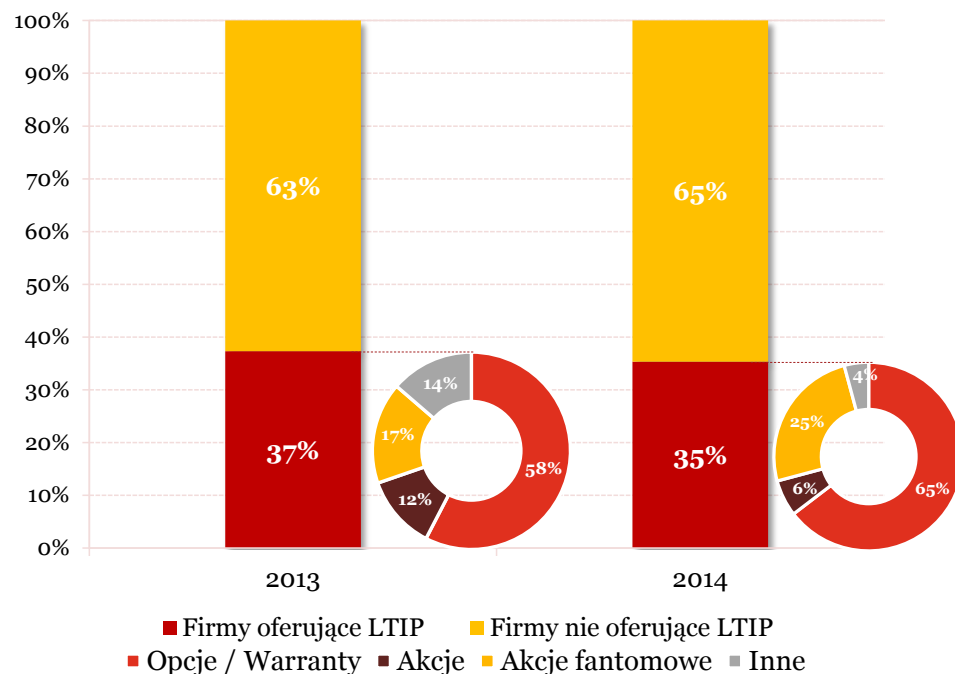
XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Ograniczona popularność długookresowych planów motywacyjnych (LTIP)

Zainteresowanie długookresowymi planami motywacyjnymi w Polsce w 2014 r. kształtowało się na podobnym poziomie jak w poprzednich latach.

Tylko **35% największych spółek giełdowych oferowało LTIPy** swojej kadrze zarządzającej, co może budzić zaniepokojenie akcjonariuszy.



- Najbardziej popularną formą LTIPów (65%) wśród analizowanych spółek pozostają **opcje menedżerskie** (najczęściej na akcje nowej emisji).
- W roku 2014 roku nastąpił **wzrost udziału opcji i warrantów oraz akcji fantomowych** kosztem akcji i innych instrumentów finansowych, m.in. obligacji, instrumentów fantomowych, planów gotówkowych. W 2014 roku inne instrumenty finansowe obejmowały tylko gotówkę.



Trendy



Coraz większe zainteresowanie akcjonariuszy, opinii publicznej i regulatorów wynagrodzeniami członków zarządów oraz coraz większego powiązania realizacji strategii i zarządzania ryzykiem z wynagrodzeniami osób zarządzających.



Dalsze nasilenie regulacji w zakresie wynagrodzeń zarządów. Obecnie dotyczy to zwłaszcza szeroko pojętego sektora finansowego (już w 2016 r. wejdą w życie zapisy tzw. Solvency II, które będą regulowały wynagrodzenia w **branży ubezpieczeń**).



Stosunkowo mało agresywny (w sensie struktury) **model wynagradzania** członków zarządu.



Wynagrodzenia osób zarządzających spółkami ze znaczącym udziałem Skarbu Państwa w akcjonariacie wyrównają się w końcu z wynagrodzeniami pozostałych firm (nie tylko w ramach WIG20 ale i mWIG40).



Oprócz premii rocznej i długookresowych programów motywacyjnych, spółki planujące debiut giełdowy lub spodziewające się fuzji lub przejęcia coraz częściej wdrażają **programy retencyjne** lub **retencyjno-motywacyjne**.



Wynagradzania członków rad nadzorczych



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Wynagrodzenia rad nadzorczych

Zarobki członków rad nadzorczych w Polsce utrzymują się na **standardowym, raczej niskim poziomie** w porównaniu z wynagrodzeniami członków zarządów czy wynagrodzeniami rad nadzorczych w Europie Zachodniej.

W 2014 roku przeciętne wynagrodzenia członków rad nadzorczych wynosiły **ok. 112 tys. zł**, a wciąż blisko **13% osób zasiadających w radach nie pobiera wynagrodzenia**. Zarządy zarobiły zdecydowanie (średnio aż jedenastokrotnie) więcej niż rady nadzorcze.

Stanowisko

Przeciętne roczne wynagrodzenie osób nadzorujących (zł)

Przewodniczący rady nadzorczej	198 000
Sekretarz rady nadzorczej	110 000
Wiceprzewodniczący rady nadzorczej	97 000
Członek rady nadzorczej	93 000

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Poziom wynagrodzeń rad nadzorczych w zależności od indeksu GPW i typu akcjonariatu

Najwięcej zarobili członkowie rad nadzorczych **spółek z mWIG40** (ok. 147 tys.) i **spółek z WIG20** (ok. 133 tys. zł). Znacznie mniej rady spółek sWIG80 (ok. 84 tys. zł).

Przeciętne roczne wynagrodzenie osób nadzorujących (zł)

Indeks WIG	Przewodniczący rad nadzorczych	Pozostali członkowie rad nadzorczych
WIG20	171 000	127 000
mWIG40	290 000	122 000
sWIG80	159 000	67 000

Poziom wynagrodzeń ze względu na typ akcjonariatu nadzorowanej spółki

W 2014 roku członkowie rad nadzorczych ze **spółek z strategicznym inwestorem zagranicznym w akcjonariacie** otrzymali **najwyższe** przeciętne roczne wynagrodzenie, które znacznie odbiegały od przeciętnych wynagrodzeń w pozostałych typach akcjonariatu.

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Wynagrodzenia rad nadzorczych a demografia

Kobiety vs. mężczyźni

- Wśród największych spółek giełdowych **mężczyźni zarabiali o ok. 36% więcej.**
- **Największe dysproporcje** widać w **spółkach z mWIG40** oraz **spółkach ze strategicznym inwestorem zagranicznym**, gdzie **mężczyźni zarobili ok. 70% więcej.** Natomiast w **spółkach sWIG80** oraz **spółkach z dominującym akcjonariuszem prywatnym** to **kobiety zarobiły więcej** (odpowiednio o 41% i o 32% więcej).



Lokalni vs. zagraniczni członkowie rad nadzorczych

- **Różnice w przeciętnych wynagrodzeniach Polaków i obcokrajowców** (z wyłączeniem przewodniczących) **są praktycznie niewidoczne**, chociaż w niektórych spółkach były one znaczące zarówno na korzyść jednej jak i drugiej grupy.
- Jednak **udział obcokrajowców** w spółkach bez inwestora zagranicznego **jest wciąż marginalny**, na poziomie 3% (gdzie w spółkach z strategicznym inwestorem wynosi ok. 32%).

Młodzi vs. starsi

- **Przeważająca większość (90%)** składów rad nadzorczych to **osoby w wieku średnim (40-50 lat) i dojrzałym (50+).**
- **Średnia wieku co roku wzrasta, a przeciętne wynagrodzenia zwiększają się proporcjonalnie do wieku.**



Udział w komitetach

Komitety funkcjonujące w ramach rad nadzorczych **sprzyjają większej aktywności rady i lepszemu podziałowi zadań.**

Najczęściej w radach funkcjonują:



**Komitety
audytu**



**Komitety
wynagrodzeń**



**Komitety
strategii**



**Komitety
ryzyka**

*W Polsce **tylko w niektórych spółkach** członkowie rad nadzorczych **otrzymują wyższe uposażenie za pracę w komitetach**, gdzie w spółkach notowanych na giełdzie londyńskiej dodatkowe wynagrodzenie z tego tytułu jest standardem.*



Organizatorzy:



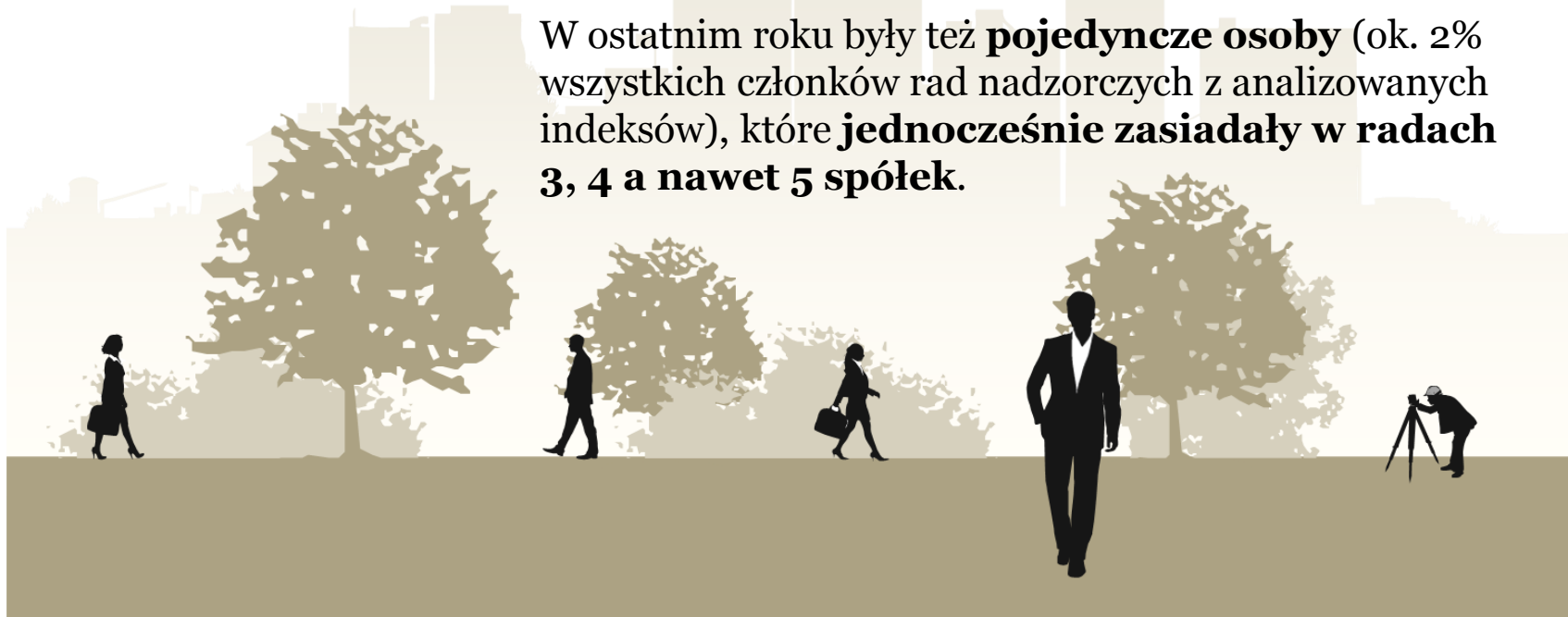
XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Członkowie zasiadający w kilku radach nadzorczych

Jedynie **12% wszystkich** członków rad spółek giełdowych **zasiada w radach nadzorczych więcej niż jednej spółki jednocześnie**. Jest to jednak **wzrost w stosunku do poprzedniego roku**, co należy uznać za **dobry trend w kierunku dalszej profesjonalizacji polskich rad nadzorczych**.

W ostatnim roku były też **pojedyncze osoby** (ok. 2% wszystkich członków rad nadzorczych z analizowanych indeksów), które **jednocześnie zasiadały w radach 3, 4 a nawet 5 spółek**.



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Porównanie wynagrodzeń zarządów z radami nadzorczymi



W 2014 roku w Polsce zarządy zarobiły zdecydowanie, średnio **aż jedenastokrotnie więcej** niż rady nadzorcze.

W projekcie zmian „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW” istotne są zapisy dotyczące **wymaganego poziomu wynagrodzenia rad nadzorczych**, wystarczającego dla pozyskania, utrzymania i motywacji osób o kompetencjach niezbędnych do sprawowania właściwego nadzoru.

Wynagrodzenie powinno być też adekwatne do powierzonego zakresu zadań i uwzględniać dodatkowe pełnione przez członka rady nadzorczej funkcje, takie jak na przykład praca w komitetach.



W Wielkiej Brytanii prezes zarządu zarobił przeciętnie ok. cztery razy więcej, a zastępca prezesa ok. dwa razy więcej niż członek rady nadzorczej.

Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015



Dziękuję za uwagę.



Robert Kujoth
M: 519 50 72 22
robert.kujoth@pl.pwc.com

HR Services
Menedżer



Organizatorzy:



XVIII Forum Rad Nadzorczych
15 października 2015

