

# Priorytety Rad Nadzorczych na 2018 r.

Instytut Komitetów Audytu

Priorytety rad nadzorczych zmieniają się wraz ze zmianami wynikającymi z nowych technologii/innowacji cyfrowych, skrupulatności oceny jakiej poddawana jest kultura firmy i jej kierownictwo, coraz większą potrzebą zajmowania się kwestiami społeczno-środowiskowymi i oczekiwaniami akcjonariuszy co do lepszej komunikacji z zarządami i radami nadzorczymi i większego zróżnicowania ich składów oraz długoterminowych wyników spółki - wszystko to prowadzi do bardziej wyraźnego skupiania uwagi na pozycjonowaniu spółki na przyszłość. To w powiązaniu z wolno rosnącymi gospodarkami, niepewnością polityk w zakresie podatków, handlu i infrastruktury oraz geopolitycznymi napięciami, wymaga od rad nadzorczych zachowania starannej równowagi pomiędzy krótkoterminową uwagą, elastycznością i myśleniem długoterminowym.

Na podstawie wyników rozmów w członkami rad nadzorczych przeprowadzonych w ciągu ostatnich 12 miesięcy określiliśmy dziesięć obszarów, które rady nadzorcze powinny mieć na uwadze definiując i realizując swój program działania na 2018 rok:



## 1. Tworzenie długoterminowej wartości i określenie roli organizacji w społeczeństwie:

Zmieniają się warunki, w jakich przedsiębiorstwa wypracowują swoje wyniki. Niegdyś marginalizowana rola społeczna, obecnie staje się kluczowym elementem strategicznego myślenia.



## 2. Powiązanie ryzyka i strategii:

Powiązanie i dopasowanie strategii do ryzyka jest coraz ważniejsze, ale i trudniejsze niż kiedykolwiek.



## 3. Sytuacja geopolityczna:

Czy rada nadzorcza ma świadomość, na jakie ryzyka geopolityczne narażone jest przedsiębiorstwo?



## 4. Innowacje:

Rozwój cyfryzacji, robotyki i sztucznej inteligencji stanowi nieustannie zagrożenie dla tradycyjnych modeli biznesowych i wywiera presję by działania rady zapewniały konkurencyjną przewagę organizacji obecnie i w przyszłości.



## 5. Zarządzanie kompetencjami pracowników:

Rekrutacja oraz dobre wyszkolenie pracowników wymaga wiele czasu i wysiłku. Rada odgrywa w tym procesie ważną rolę – upewnia się, że kierownictwo najwyższego szczebla skupia się na tworzeniu odpowiedniej strategii zarządzania kompetencjami.



## 6. Cyberbezpieczeństwo:

Sprofilowanie i rozszerzenie prowadzonych przez radę dyskusji na temat cyberbezpieczeństwa. Mimo coraz większej uwagi na zapewnianiu cyberbezpieczeństwa, zagrożenie poufności danych, integralności i dostępności systemów informatycznych jest nadal wysokie. Jest zatem absolutnie kluczowe, by rada nadążała za zmieniającym się krajobrazem cyberryzyk.



### 7. Skład rady nadzorczej:

Trzeba krytycznie spojrzeć na skład rady. Czy odpowiada strategii i przyszłym potrzebom firmy?



### 8. Kultura organizacji:

Zwrócenie szczególnej uwagi na potencjalne ryzyka jakie wynikają z kultury organizacyjnej, programów motywacyjnych oraz tonu nadawanego przez kierownictwo najwyższego szczebla. Powiedzenie, że „kultura zjada strategię na śniadanie” nigdy nie było bardziej aktualne.



### 9. Relacje z akcjonariuszami:

Relacje z akcjonariuszami stają się priorytetem wielu firm. Inwestorzy instytucjonalni coraz częściej rozliczają zarządy i rady nie tylko z wyników i przestrzegania zasad ładu korporacyjnego, ale wymagają także większej przejrzystości, w tym bezpośrednich kontaktów z niezależnymi dyrektorami.



### 10. Kwestie regulacyjne:

Nieustanne zwiększanie obciążeń regulacyjnych staje się normą dla firm. Bez względu na to jak szybko reagują na innowacje i wykorzystują perspektywy rozwoju, technologie i dane, i/lub angażują coraz większą liczbę dostawców i stron trzecich w ramach coraz dłuższych i złożonych łańcuchów dostaw, większość firm musi liczyć się z coraz wyższym ryzykiem w zakresie zgodności z prawem i regulacjami.

Zobacz także publikację *Priorytety Komitetów Audytu na 2018 r.* dostępną na stronie [kpmg.com/pl/ACI](http://kpmg.com/pl/ACI).

## O Instytucie Komitetów Audytu KPMG:

Działając w ponad 35 krajach, Instytut Komitetów Audytu dostarcza członkom komitetów audytu i rad nadzorczych praktycznych wskazówek, spostrzeżeń oraz możliwości wymiany poglądów w celu zwiększenia efektywności nadzoru nad sprawozdawczością finansową i jakością badania sprawozdań finansowych w zakresie zagadnień, które w dzisiejszym świecie stanowią największe wyzwania dla organów nadzorczych w spółkach, począwszy od zarządzania ryzykiem i nowych technologii, a skończywszy na strategii i zgodności działania z prawem i regulacjami.

## Kontakt

ul. Inflancka 4A  
00-189 Warszawa  
T: +48 22 528 11 00  
F: +48 22 528 10 09  
E: [kpmg@kpmg.pl](mailto:kpmg@kpmg.pl)

## Kontakt w sprawie Instytutu Komitetów Audytu

**Monika Bartoszewicz**  
Szef działu audytu ogólnego  
Partner  
T: +48 22 528 12 05  
F: +48 22 528 10 09  
E: [mbartoszewicz@kpmg.pl](mailto:mbartoszewicz@kpmg.pl)

**Stacy Ligas**  
Szef działu audytu instytucji finansowych  
Partner  
T: +48 22 528 10 82  
F: +48 22 528 10 61  
E: [fs@kpmg.pl](mailto:fs@kpmg.pl)

**Zbigniew Libera**  
Audyt  
Partner  
T: +48 22 528 12 05  
F: +48 22 528 10 09  
E: [zlibera@kpmg.pl](mailto:zlibera@kpmg.pl)

**Magdalena Maruszczak**  
Marketing & Komunikacja  
Dyrektor  
T: +48 22 528 11 61  
F: +48 22 528 10 09  
E: [mmaruszczak@kpmg.pl](mailto:mmaruszczak@kpmg.pl)

Informacje zawarte w niniejszej publikacji mają charakter ogólny i nie odnoszą się do sytuacji konkretnej firmy. Ze względu na szybkość zmian zachodzących w polskim prawodawstwie prosimy o upewnienie się w dniu zapoznania się z niniejszą publikacją, czy informacje w niej zawarte są wciąż aktualne. Przed podjęciem konkretnych decyzji proponujemy skonsultowanie ich z naszymi doradcami.



Zeskanuj kod, aby przejść do strony [kpmg.pl](http://kpmg.pl)

