



Sistemul de remunerare

Sistemul de remunerare a directorilor executivi și a membrilor
Consiliilor de Administrație din cadrul companiilor listate



01

Introducere

02

Sumar
executiv

03

Remunerația
conducătorilor
executivi

04

Remunerația
conducătorilor
neexecutivi

05

Scheme de
remunerare pe
termen lung

06

ESG -
Sustenabilitate
și responsabilitate

CUPRINS



INTRODUCERE

- 01** Al doilea an de raportare privind remunerația directorilor
- 02** Considerații generale privind studiul
- 03** Companiile care au făcut obiectul studiului nostru

01 Al doilea an de raportare privind remunerația directorilor

Anul 2023 este deja al doilea an în care companiile listate la Bursa de Valori București au obligația de a publica detalii în legătură cu remunerația plătită conducătorilor, anul 2022 marcând o premieră în istoria acestor companii. Și anume, începând cu anul 2022, ele au fost obligate să facă publice informații cu privire la salariile plătite conducerii companiilor în anul anterior. Existau și înainte de anul 2022 diverse obligații de raportare în jurul acestui subiect pentru anumite companii (cum ar fi cele din sectorul financiar), însă informațiile erau prezentate într-o formă agregată și nu pentru fiecare beneficiar în parte. Prin urmare, odată cu 2022, remunerațiile primite de directorii companiilor listate la bursă au început să devină publice.

Transparentizarea remunerațiilor primite de directori face parte din cerințele impuse de Directiva (UE) 2017/828 din 17 mai 2017 (de modificare a Directivei 2007/36/CE în ceea ce privește încurajarea implicării pe termen lung a acționarilor). Aceasta a fost transpusă în legislația națională prin Legea 158/2020, publicată în Monitorul Oficial pe data de 29 iulie 2020. Ea a intrat în vigoare începând cu 28 august 2020, oferind companiilor o perioadă de grație de 12 luni, pentru a se conforma cu noile prevederi (i.e. până la 28 august 2021).¹

Potrivit Legii, „conducătorul” este „orice membru al consiliului de administrație, precum și orice director, în cazul sistemului unitar de administrare, respectiv orice membru al consiliului de supraveghere, precum și al directoratului, în cazul sistemului dualist de administrare, potrivit Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, inclusiv în toate cazurile în care a fost numit, directorul general și, dacă există această funcție, directorul general adjunct”.²

Pentru acești conducători, companiile cu sediul social în România, ale căror acțiuni sunt listate pe o piață reglementată, au obligația de a pregăti o politică de remunerare, care trebuie supusă votului acționarilor, urmând ca toate remunerațiile plătite conducătorilor să se facă exclusiv în baza acesteia.

Legea prevede totodată și reglementări specifice ale caracteristicilor pe care trebuie să le îndeplinească aceste politici, printre care amintim: explicarea modului în care politica de remunerare contribuie la sustenabilitatea companiei pe termen lung, descrierea detaliată a tuturor elementelor de remunerare (inclusiv cele variabile și cele decontate în acțiuni), descrierea modului în care au fost poziționate remunerațiile și condițiile de angajare ale angajaților companiilor atunci când s-au stabilit remunerațiile conducătorilor, etc.

Ulterior aprobării în Adunarea Generală a Acționarilor (AGA), companiile trebuie să aplice politica de remunerare stabilită pentru conducători și să o publice pe site-ul companiei.

Anul 2023 a fost, astfel, al doilea an în care companiile au fost obligate să emită un raport de remunerare (supus votului consultativ în AGA) în care să descrie detaliat toate sumele și beneficiile plătite conducătorilor în anul anterior (2022) conform politicii de remunerare. Aceste rapoarte, similar cu primele, publicate în 2022 au fost, de asemenea, puse la dispoziția publicului și vor rămâne pe site-ul companiilor pentru 10 ani.

¹ Puteți vedea informarea emisă de KPMG privind această lege aici [Prevederile Directivei Europene 828/2017 - KPMG Romania \(home.kpmg\)](#)

² Art. 91² - Legea 158/2020

Raportul trebuie să respecte câteva caracteristici, printre care amintim câteva: trebuie să includă toate tipurile de remunerații primite de fiecare conducător în parte, totalul remunerației, proporția relativă dintre remunerația fixă și cea variabilă, orice remunerație plătită de o altă firmă din grup, detalii privind planurile de acțiuni, orice beneficii plătite conducătorilor, etc.

KPMG în România a publicat primul studiu privind remunerația executivilor în companiile listate la Bursa de Valori București în anul 2022, anul 2023 fiind cel de-al doilea an în care prezintă publicului, prin intermediul prezentului studiu, sinteza rapoartelor publicate de companiile listate la Bursa de Valori București conform legii.

Pentru realizarea studiului nostru, am analizat toate rapoartele de remunerare publicate de companii, însă, în lipsa unui raport standard impus de autorități, fiecare companie a publicat informații în formatul propriu ales. De asemenea, în unele cazuri, așa cum am descris în secțiunile de mai jos, informațiile nu sunt uniforme, ele fiind procesate, în vederea asigurării uniformității și comparabilității informației.

Astfel, studiul de față își propune să analizeze tendințele cu privire la remunerarea directorilor companiilor listate, în special cele primite de directorul general (CEO), financiar (CFO) sau de conducătorii neexecutivi, alături de evoluția lor în timp, comparativ cu anul precedent (2021), în situațiile relevante.

Cu alte cuvinte, studiul va putea fi folosit de către companii în pregătirea politicilor lor salariale.

Recomandăm, însă, utilizarea acestui studiu ca pe un ghid general, și analiza unor informații suplimentare, specifice, necesare luării unei decizii, precum industria în care activează agentul economic, dimensiunea companiei, indicatorii de performanță sau responsabilitățile specifice rolului vizat, etc.

Prin urmare, considerăm acest studiu util mai ales în ceea ce privește informațiile despre componentele pachetului de remunerare și ponderile acestora, tipurile de recompense variabile acordate, inclusiv tipurile de stimulente pe termen lung sau raportul comparativ al retribuțiilor directorilor.

02 Considerații generale privind studiul

Sumele menționate în acest studiu sunt evidențiate în RON. În cazul în care remunerația a fost publicată în altă monedă (i.e. EUR sau USD), am folosit cursul mediu anual publicat de BNR pentru anul 2022: 4,9315 pentru EUR, respectiv 4,6885 pentru USD.

Sumele reprezintă brutul remunerației plătite. În cazul în care sumele publicate au fost menționate ca fiind nete, am aproximat valoarea lor brută. În cazul în care în rapoartele de remunerare nu era specificat dacă sumele sunt nete sau brute, le-am considerat ca fiind brute, dată fiind recomandarea legiuitorului european și român în acest sens.

De asemenea, pentru comparabilitate, sumele luate în calcul în analiza noastră reprezintă sumele efectiv plătite în anul 2022. În cazul în care în rapoartele de remunerare au fost evidențiate sume aferente anului 2022, dar plătite în anul 2023, acestea nu au fost incluse în studiu. Situațiile specifice sunt menționate la fiecare secțiune în parte.

În ceea ce privește datele și indicatorii financiari utilizați pentru determinarea "dimensiunii" companiei, au fost luate în considerare veniturile totale ale companiei.

Menționăm că este esențial ca sumele extrase din rapoartele de remunerare și evidențiate în studiul nostru, să fie analizate într-un context mai larg și anume: capitalizarea companiei, cifra de afaceri netă, profitul net, numărul de angajați, industria din care face parte compania și contextul specific al acesteia în perioada analizată, etc.

În ceea ce privește analiza comparativă cu anul 2021, este important să se ia în considerare și numărul de directori analizați, în funcție de informațiile disponibile: CEO (57 analizați în anul 2021, 53 în anul 2022), CFO (30 analizați în anul 2021, 25 analizați în 2022), alți directori în afară de CEO și CFO (56 în 2021, 76 în 2022).

03 Companiile care au făcut obiectul studiului nostru

Analiza noastră s-a bazat pe disponibilitatea informațiilor publicate de companiile listate la Bursa de Valori București. Din cele 84 de companii analizate, am luat în calcul 58 de companii în ceea ce privește remunerația directorilor executivi și 61 în ceea ce privește remunerația celor neexecutivi.

În funcție de subiectul fiecărei analize, numărul companiilor poate varia, iar raportul precizează în cadrul fiecărei secțiuni numărul de companii care au stat la baza analizei noastre. De asemenea, în ceea ce privește remunerația primită de CFO, doar 25 companii au publicat informații în acest sens, întrucât Directorul General Adjunct (pentru care există obligația de raportare) poate fi și alt director (e.g. comercial, tehnic).

Companiile care nu au publicat informații privind remunerația conducătorilor, fie au sediul în afara României și nu au obligația publicării unor astfel de rapoarte în România, fie

sunt în insolvență, fie nu au publicat informații relevante în rapoartele de remunerare ori au publicat detalii într-o formă incompatibilă cu restul companiilor, fiind imposibilă compararea.

De asemenea, din cele 20 de companii care fac parte din indicele BET³ - cele mai tranzacționate companii de la Bursă, am luat în considerare doar 16 companii, întrucât două nu sunt înregistrate în România, iar celelalte două nu au publicat informații într-o formă relevantă pentru acest studiu.

³ BET este primul indice dezvoltat de BVB și reprezintă indicele de referință al pieței locale de capital. BET reflectă evoluția celor mai tranzacționate companii de pe piața reglementată a BVB, exclusiv societățile de investiții financiare (SIF-uri). Este un indice de preț ponderat cu capitalizarea free floatului, ponderea maximă a unui simbol fiind de 20%. - <https://m.bvb.ro/FinancialInstruments/Indices/Overview>



SUMAR EXECUTIV



01

Remunerația conducătorilor executivi

În general remunerația directorilor executivi se bazează preponderent pe componenta fixă, similar anului trecut. Comparativ cu remunerațiile plătite directorilor executivi în anul 2021, în anul 2022 mediana remunerației fixe a crescut ușor în cazul CEO de la 554,287 RON în anul 2021 la 556,612 RON în anul 2022, iar în cazul CFO a scăzut de la 457,638 RON în 2021 la 431,556 RON în 2022; important de menționat este și faptul că în anul 2022 analiza a inclus 25 de CFO comparativ cu 30 în anul 2021. În cazul celorlalți directori, alții în afară de CEO și CFO, se poate observa o ușoară creștere a mediane față de anul 2021, de la 332,044 RON la 332,250 RON.

Și în acest caz, anul trecut au fost luate în calcul 31 de companii, respectiv 56 de directori executivi (alții decât CEO și CFO), spre deosebire de anul acesta, când au fost incluse 35 de companii, respectiv 76 de directori executivi (alții decât CEO și CFO). Prin raportarea remunerației fixe primite de acești directori la remunerația fixă primită de CEO, respectiv CFO, se poate observa o scădere

față de remunerația fixă primită de CEO (mediana 68% în 2022 față de 74% în 2021) și o creștere în cazul CFO (mediana 99% în 2022 față de 67% în 2021).

Remunerația variabilă are scopul de a recompensa performanța. Astfel, un sistem de remunerare în care partea variabilă are o pondere mai mare în totalul remunerației totale ar fi de preferat, cu atât mai mult în cazul companiilor listate la Bursă, și în special în perioade marcate de un nivel crescut de incertitudine și instabilitate economică.

Componenta variabilă susține alinierea intereselor conducerii cu obiectivele organizaționale; atunci când recompensele depind de performanța generală a companiei, acest lucru poate stimula motivația de a contribui la succesul pe termen lung al organizației.

Remunerație fixă anuală CEO – RON brut

	2022	2021
Mediana	556,612	554,287
Percentila inferioară	294,166	332,301
Percentila superioară	901,459	832,555
Media	705,762	655,934
Minim	48,000	72,417
Maxim	2,489,026	2,188,771

Remunerație fixă anuală CFO – RON brut

	2022	2021
Mediana	431,556	457,638
Percentila inferioară	277,703	276,825
Percentila superioară	633,333	657,772
Media	508,312	501,467
Minim	100,020	162,043
Maxim	1,611,346	1,370,313

Remunerația fixă anuală primită de CFO versus remunerația fixă anuală primită de CEO

	2022	2021
Mediana	72%	67%
Percentila inferioară	56%	58%
Percentila superioară	86%	84%
Media	72%	71%
Minim	41%	41%
Maxim	100%	102%

Remunerația fixă primită de alți Directori în afară de CEO și CFO

	Alți Directori vs CEO		Alți Directori vs CFO	
	2022	2021	2022	2021
Mediana	68%	74%	99%	67%
Percentila inferioară	48%	58%	67%	58%
Percentila superioară	89%	87%	118%	84%
Media	65%	72%	97%	71%
Minim	15%	30%	19%	41%
Maxim	110%	140%	187%	102%

02

Remunerația conducătorilor neexecutivi

Conform bunelor practici privind remunerarea și în special pentru a asigura independența conducătorilor neexecutivi, aceștia beneficiază în general doar de remunerație fixă și, eventual de sume adiționale pentru participarea la ședințe sau în diverse comitete din care fac parte.

Comparând datele publicate de companii pentru anul 2022 cu cele pentru anul anterior, trendul pare să fie unul descendent, înregistrându-se o scădere a numărului de

companii care acordă remunerație variabilă neexecutivilor.

Astfel, doar 30% din companiile analizate (față de 39% în anul precedent) au acordat în anul 2022 remunerație variabilă și conducătorilor neexecutivi.

Indemnizația fixă lunară Membru CA/CS – RON brut

	2022	2021
Mediana	11,650	10,257
Percentila inferioară	6,197	5,503
Percentila superioară	17,943	16,921
Media	15,796	15,422
Minim	41	70
Maxim	104,850	96,096

03

ESG – Sustenabilitate și responsabilitate

Practicile ESG și remunerația conducătorilor

Numărul companiilor care includ informații privind agenda ESG în rapoartele de remunerare se menține relativ modest, dar cu toate acestea se observă o creștere față de anul trecut.

Din total companiilor listate la BVB și care au publicat politicile și rapoartele de remunerare aplicabile conducătorilor, doar 17 companii (față de 14 în anul trecut) menționează indicatori de performanță din aria ESG.

Dintre acestea, 3 companii oferă informații relevante privind corelarea remunerației conducătorilor cu îndeplinirea unor indicatori de performanță privind ESG.

Prin urmare, companiile nu au accelerat semnificativ eforturile în această direcție în decursul ultimului an, lucru vizibil și, spre exemplu, în procentul de femei în poziții de conducere, care nu diferă foarte mult față de anul anterior.

Diversitate

În continuare, similar anului anterior, femeile ocupă mai puține poziții de conducere decât bărbații.

✓ Directori executivi

- ✓ Doar 21% (similar cu anul anterior) dintre directorii executivi sunt femei. Așadar, din totalul de 154 de directori ai companiilor analizate doar 32 sunt femei.
- ✓ Doar cinci dintre CEO (9%) sunt femei.
- ✓ 11 femei din 25 ocupă funcția de CFO (față de 10 în anul trecut). Chiar dacă în termeni procentuali numărul de femei CFO pare să fi crescut în anul 2022 (44% față de 33% în anul 2021), acest lucru este doar urmarea unui număr mai redus de CFO la care ne raportăm (25 de CFO în anul 2022 versus 30 CFO în 2021).

✓ Membri CA

- ✓ Există o proporție semnificativă de companii (33%) care nu au nicio femeie membru în Consiliul de Administrație.
- ✓ Dacă în perioada precedentă (anul 2021) în patru companii numărul femeilor din Consiliu se apropia de jumătate și într-o companie numărul femeilor era mai mare decât cel al bărbaților, în anul 2022 am identificat doar o companie în care numărul femeilor în Consiliu a fost egal cu cel al bărbaților. În anul 2022 nu au fost identificate companii în care numărul femeilor să îl depășească pe cel al bărbaților în Consiliul de Administrație sau de Supraveghere.



Remunerația conducătorilor executivi



Studiul privind sistemul actual de remunerare a conducătorilor executivi din cadrul companiilor listate analizează remunerația primită de Directorii Generali (CEO) și Directorii Financieri (CFO). În anumite companii, există mai mulți Directori Generali Adjuncți care îndeplinesc diverse funcții în cadrul companiei (e.g. Director Resurse Umane, Operațiuni, Tehnic, Comercial, Vânzări, etc.). Astfel, acolo unde au fost publicate astfel de informații, le-am centralizat și pe acestea și le-am prezentat într-o secțiune distinctă.

O parte dintre directorii executivi sunt remunerați și în calitate de membri ai Consiliilor de Administrație (CA). Acolo unde remunerația pentru participarea în CA a fost evidențiată separat,

aceasta nu a fost inclusă în remunerația totală primită pentru rolul de director executiv. Similar, nu au fost incluse în totalul remunerației primite, sumele obținute de directorii executivi de la alte companii din grup, însă am pregătit o analiză separată pe acest subiect.

În cazul directorilor executivi străini care primesc sume sau beneficii în calitate lor de expatriați detașați în România, pentru comparabilitate, nu am luat în considerare aceste sume (e.g. contribuțiile la sistemele de asigurări sociale din țara de origine, compensația pentru pensie).

Astfel, am ajuns la următoarele concluzii:

01 Remunerația fixă primită de Directorii Executivi

Din informațiile publice disponibile, am analizat remunerația fixă primită de CEO din 53 de companii, remunerația fixă primită de CFO din 25 de companii și remunerația fixă primită de alți directori din 35 de companii (76 de directori din toate ariile: comercial, producție, tehnic, vânzări, resurse umane, operațiuni, etc.).

În ceea ce îi privește pe directorii executivi, alții decât CEO și CFO, informațiile fiind limitate și sumele semnificativ

diferite de la o companie la alta, am pregătit analiza cumulată (i.e. media remunerației tuturor acestor directori din cadrul unei companii), prin raportare la remunerația fixă primită de CEO și CFO din cadrul aceleiași companii.

De asemenea, în ceea ce privește remunerația fixă primită de CEO, există o companie unde CEO a primit și în anul 2022, similar anului 2021 o remunerație fixă semnificativ mai mare

decât CEO din restul companiilor (e.g. de aproximativ 1,9 ori mai mare decât cea mai mare remunerație fixă din analiza noastră). Chiar dacă diferența față de cea mai mare remunerație fixă a acestui CEO a scăzut față de anul precedent (când remunerația extremă era de 2,6 ori mai mare decât remunerația maximă), pentru relevanța rezultatelor, am exclus și de această dată această sumă din grafice și din analiză, fiind un caz excepțional.

Analiza noastră cuprinde remunerația fixă primită de CFO din 23 de companii care au publicat simultan aceeași informație pentru CEO. Am putut astfel analiza cât reprezintă remunerația fixă anuală primită de CFO în anul 2022 din remunerația fixă anuală primită de CEO din cadrul aceleiași companii în 23 de situații. De asemenea, am putut extrage informații de acest tip pentru 10 companii BET analizate.

01-1

**Remunerația fixă
primită de CEO**

Pe baza datelor disponibile în rapoartele de remunerare cu privire la remunerația fixă a CEO au fost analizate 53 de companii. Din acestea, a fost exclusă în scopuri statistice, o companie unde remunerația CEO ajunge la aproximativ dublul remunerației maxime.

Plata fixă primită de CEO în companiile analizate variază între 48,000 RON și 2,489,026 RON pe an față de 72,417 RON și respectiv 2,188,771 RON în anul precedent. Potrivit datelor analizate, companiile care fac parte din BET (14 companii analizate pentru CEO dintr-un total de 20), nu se mai situează în totalitate în prima jumătate a clasamentului,

cum a fost cazul în anul 2021. Trei dintre companiile BET analizate se află în acest an în cea de-a doua jumătate a clasamentului.

Totalul remunerației fixe primite de CEO din aceste companii continuă să reprezinte un procent important (35% față de 33% în anul trecut) din totalul remunerației tuturor CEO din toate companiile analizate, similar cu anul trecut. Însă nivelul cel mai mare de remunerație fixă a fost primită de CEO al unei companii care nu face parte din BET.

Aceasta a fost exclusă din analiza noastră, așa cum am menționat anterior, deoarece

nivelul este mai mult decât dublu față de cea mai mare remunerație a unui CEO. Mai mult, pentru că în continuare șase companii din BET lipsesc din analiza noastră, este posibil ca procentul să fie mai mare. În top 10 cele mai mari remunerații fixe primite de CEO se află doar 3 dintre companiile din BET, față de anul trecut când erau 4.

Există în continuare trei companii din BET unde CEO primește o remunerație fixă sub mediana întregului grup de 52 de companii luate în calcul (după excluderea extremelor - remunerația fixă zero și 7,145,724 RON), sub 556,612 (evidențiat cu

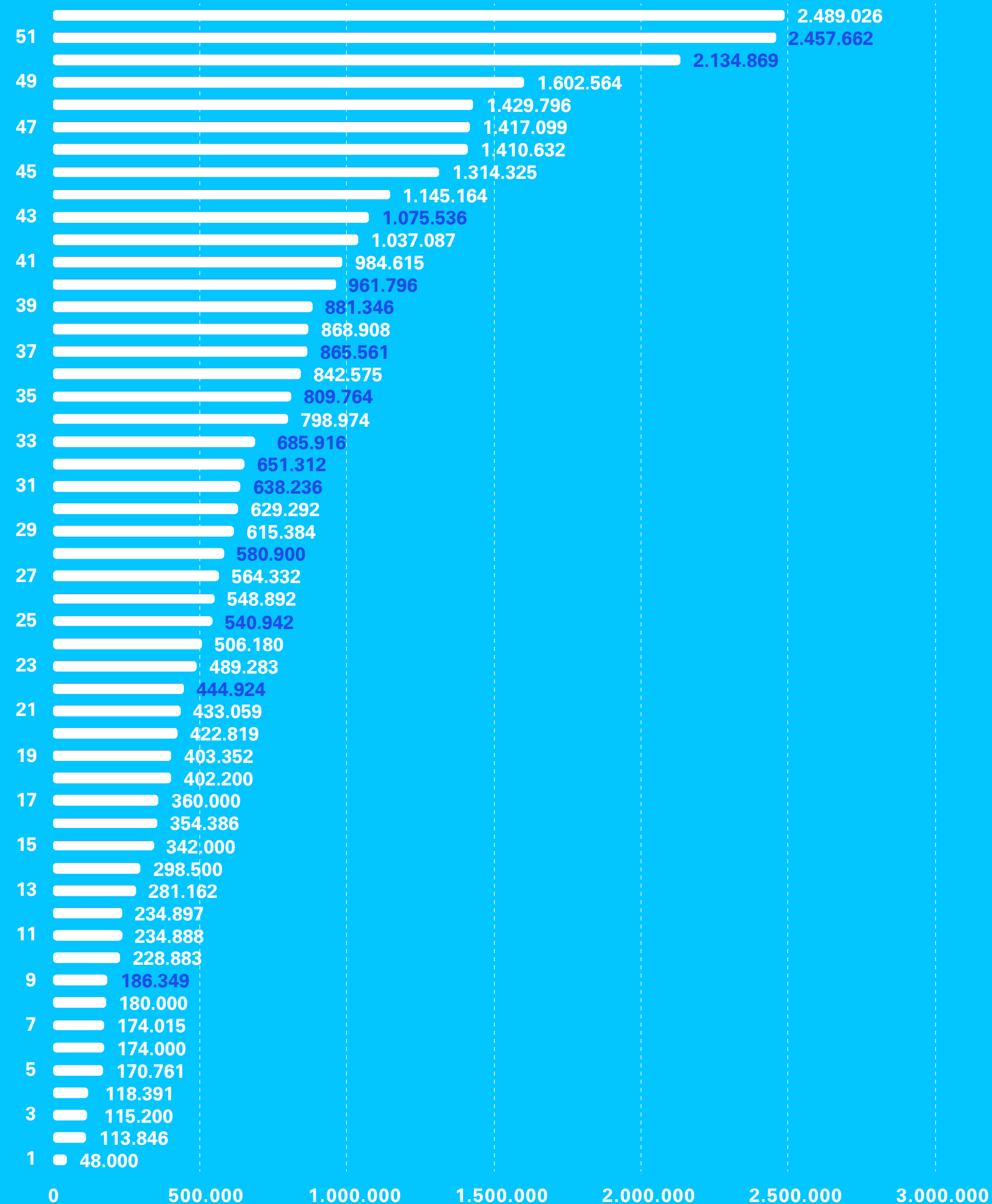
albastru în graficul alăturat remunerația fixă primită de CEO din companiile componente în BET, cele pentru care există informații publice disponibile).

Amintim că indexul BET este indicele de referință al pieței de capital din România și reflectă evoluția celor mai tranzacționate companii de la Bursa de Valori București (mai puțin societățile de investiții financiare).

Tabel 1: Remunerația fixă anuală CEO

	2022	2021
Mediana	556,612	554,287
Percentila inferioară	294,166	332,301
Percentila superioară	901,459	832,555
Media	705,762	655,934
Minim	48,000	72,417
Maxim	2,489,026	2,188,771

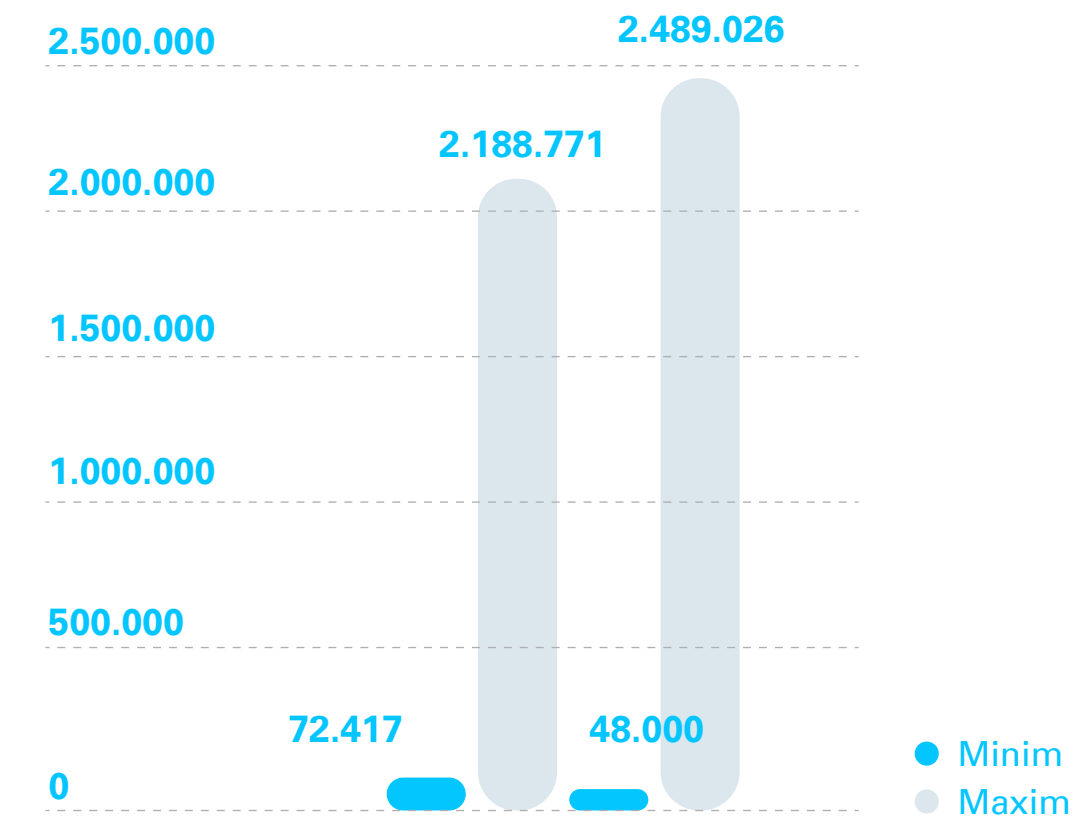
Grafic 1: Remunerația fixă anuală – CEO



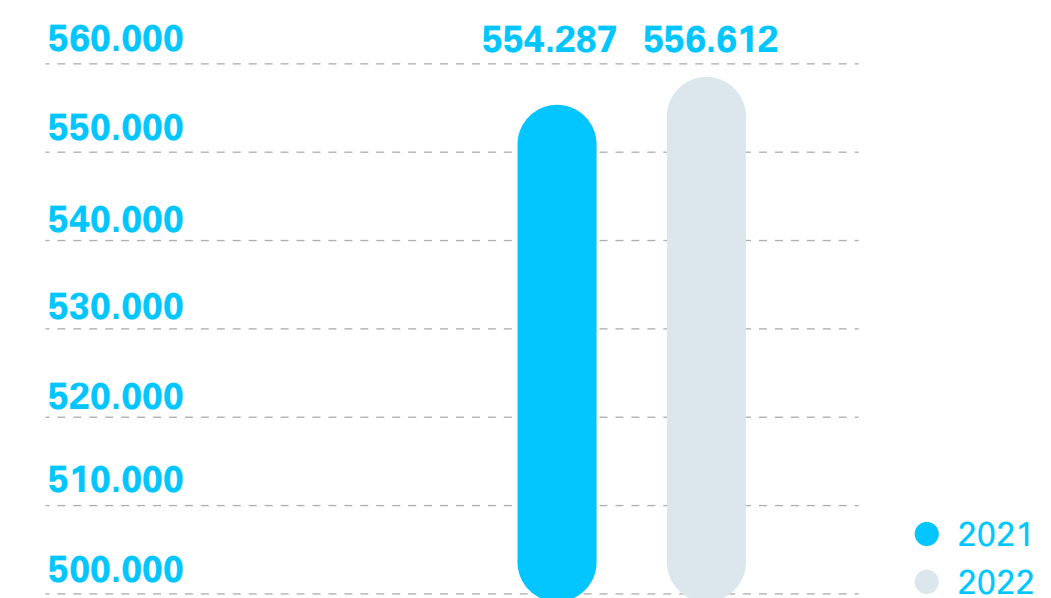
Așa cum arată graficul alăturat, se poate observa o creștere a nivelului maxim al remunerației fixe primite de un CEO, de la 2,188,771 RON la 2,489,026 RON, în schimb nivelul minim a scăzut de la 72,417 RON la 48,000 RON.

Important de menționat este faptul că sunt companii diferite în 2022 față de 2021, atât pentru remunerația fixă anuală minimă primită de CEO, cât și pentru remunerația fixă maximă primită de CEO.

Grafic 2: Remunerație fixă anuală CEO (2021-2022)



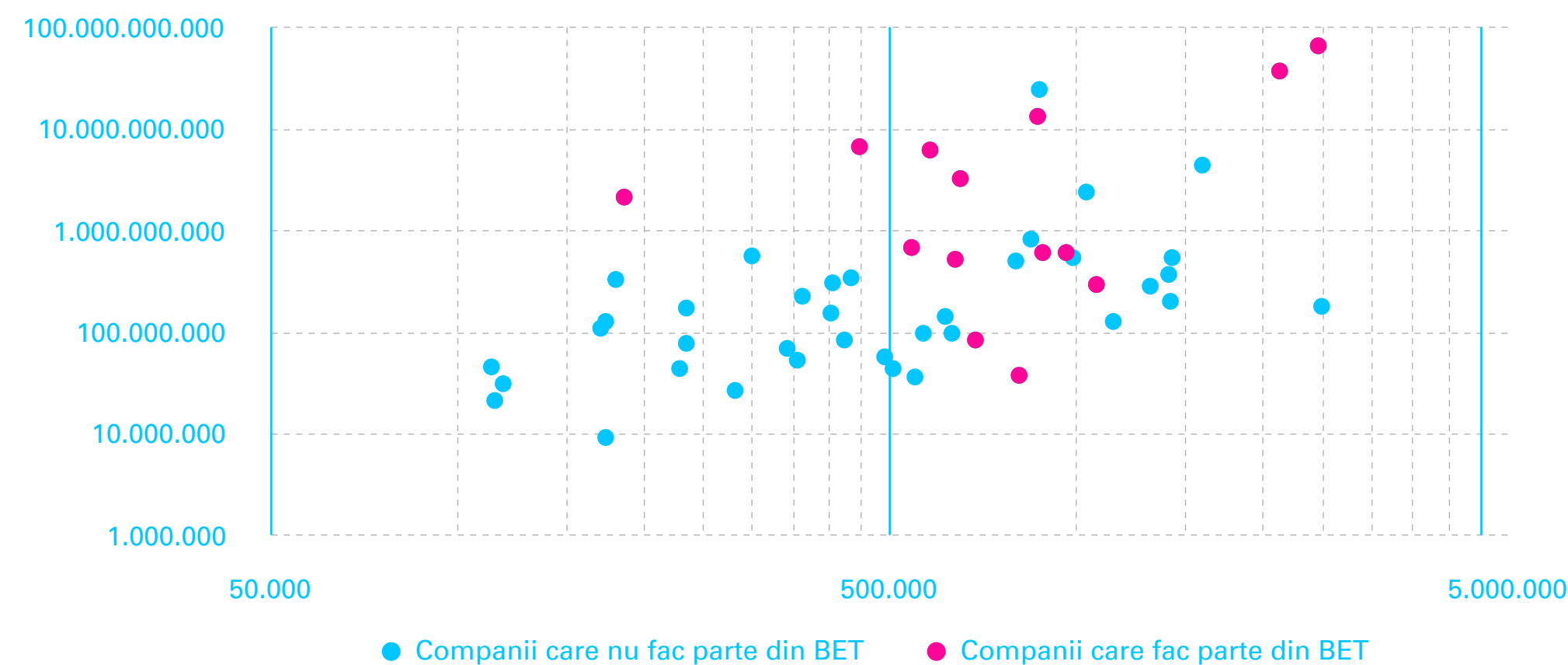
Grafic 3: Evoluția remunerației fixe anuale primite de CEO (Mediana)



Dacă raportăm remunerația fixă anuală primită de CEO la dimensiunea companiei (exprimată prin totalul veniturilor înregistrate în perioada de referință, 2022), observăm că, în general există o corelare între salariul CEO și mărimea companiei – salariul crește odată cu creșterea dimensiunii companiei.

Cu toate acestea există și situații în care companiile plătesc o remunerație fixă anuală mai mică comparativ cu dimensiunea companiei (ex.: 868,908 RON vs 24,833,394,926 RON) sau companii ce plătesc sume mari prin raportarea la dimensiunea companiei (ex.: 48,000 RON vs 1,262,282 RON).

Grafic 4: Remunerația fixă lunară CEO vs. Venituri totale companie



01-2 Remunerația fixă primită de CFO

Potrivit datelor analizate, remunerația fixă anuală a unui Director Financiar (CFO) variază între 100,020 RON și 1,611,136 RON. Aproximativ jumătate dintre Directorii Financieri ai companiilor din BET (cele mai tranzacționate companii) primesc remunerații fixe ce îi poziționează în jumătatea de sus a clasamentului.

Unul dintre ei marchează exact mediana, cu o remunerație fixă totală de 431,556 RON. De asemenea, remunerația fixă anuală primită de CFO din companiile parte din BET (respectiv 11 companii subiect al analizei noastre) reprezintă aproximativ 55% din totalul remunerației tuturor CFO din toate companiile analizate (25). Întrucât lipsesc nouă companii din BET din această analiză, este posibil ca procentul să fie mai mare.

Dacă raportăm remunerația fixă anuală primită de

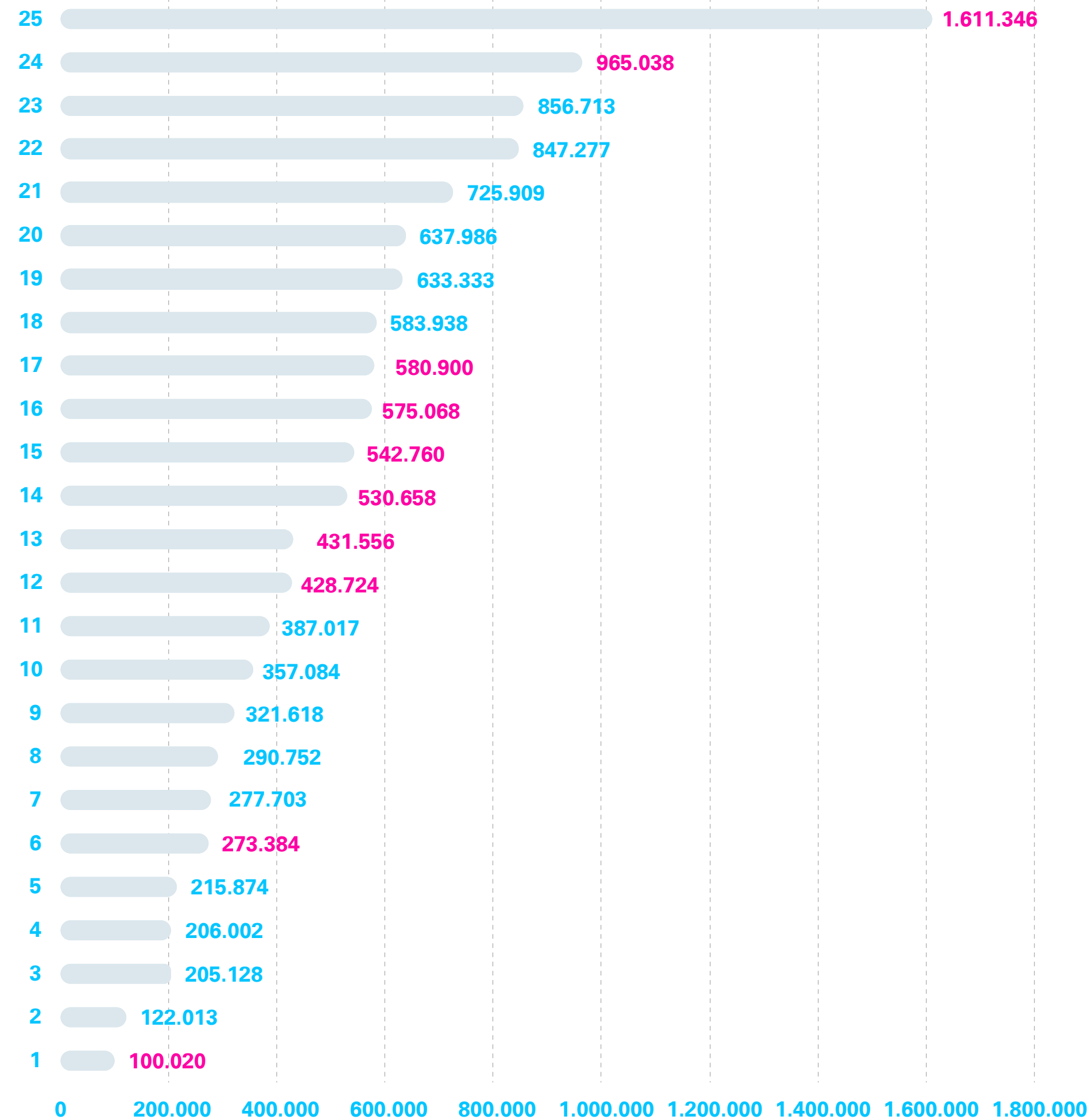
CFO la dimensiunea companiei (exprimată prin totalul veniturilor înregistrate în perioada de referință, anul 2022), în general observăm și în acest caz că există o tendință ascendentă și o tendință de corelare între salariul CFO și mărimea companiei (salariul crește odată cu creșterea dimensiunii companiei).

Și în cazul CFO există câteva situații excepționale, sunt în continuare companii care plătesc o remunerație fixă anuală mai mică raportat la dimensiunea companiei (e.g. 1,611,346 RON versus venituri anuale per companie de 66,230,603,370 RON). Și în acest caz, companiile din BET plătesc o remunerație fixă anuală către CFO corelată sau chiar redusă, comparativ cu dimensiunea companiei.

Tabel 2: Remunerația fixă anuală CFO

	2022	2021
Mediana	431,556	457,638
Percentila inferioară	277,703	276,825
Percentila superioară	633,333	657,772
Media	508,312	501,467
Minim	100,020	162,043
Maxim	1,611,346	1,370,313

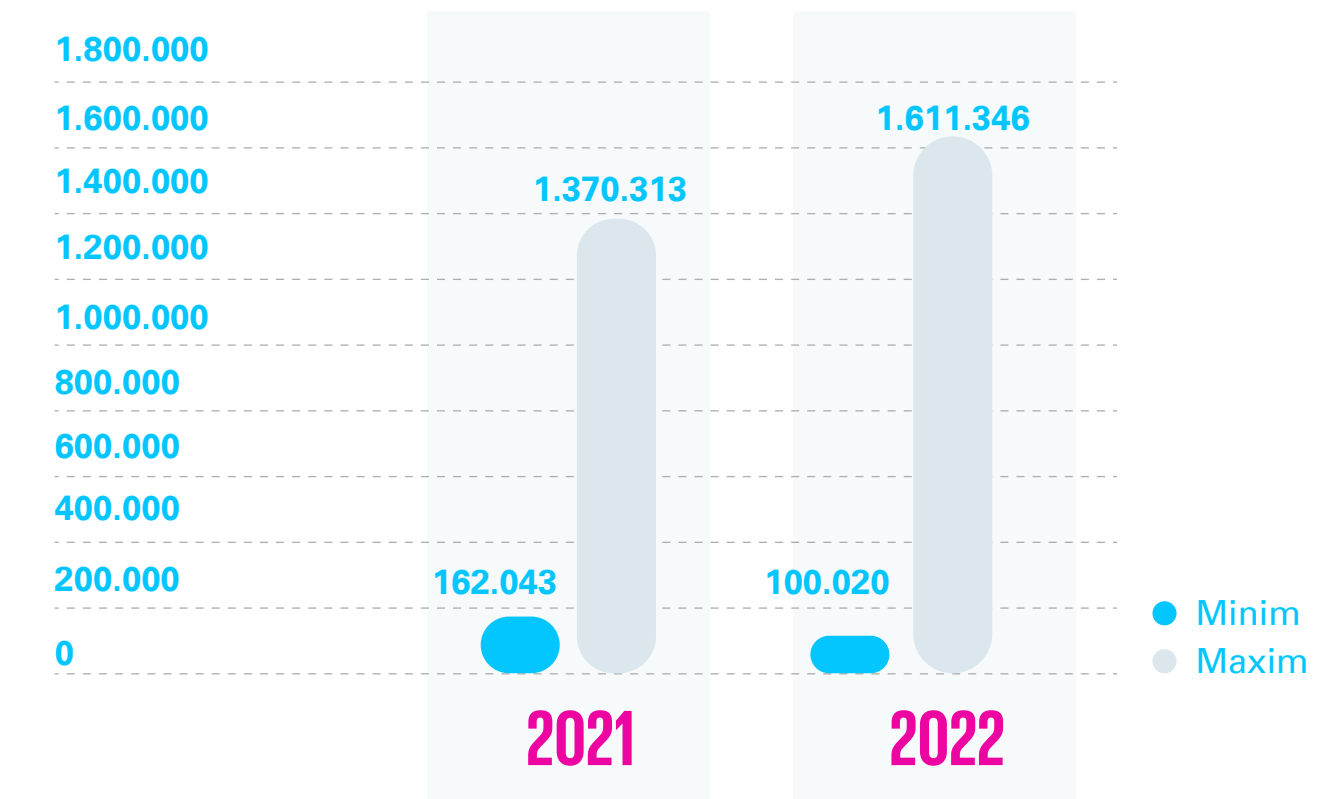
Grafic 5: Remunerația fixă anuală CFO



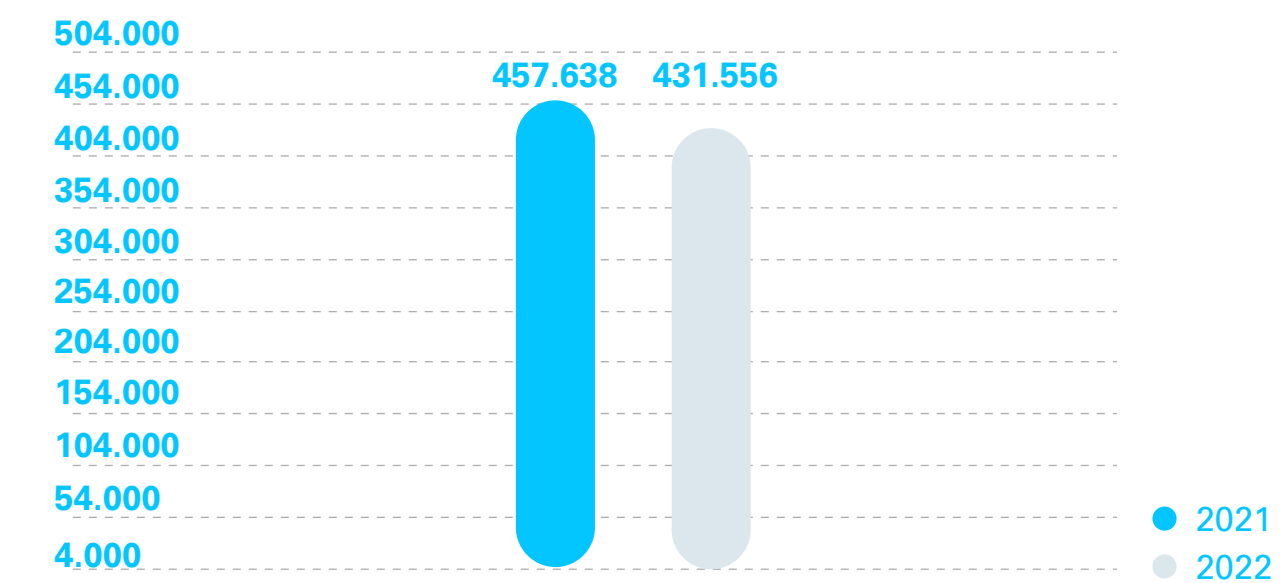
La fel ca în cazul CEO, se poate observa atât o creștere a nivelului maxim al remunerației fixe pe care o primește un CFO, dar și o scădere a nivelului minim pe care îl primește un CFO. Companiile care reprezintă valoarea minimă și maximă a remunerației fixe primite de un CFO sunt diferite în 2022 față de 2021.

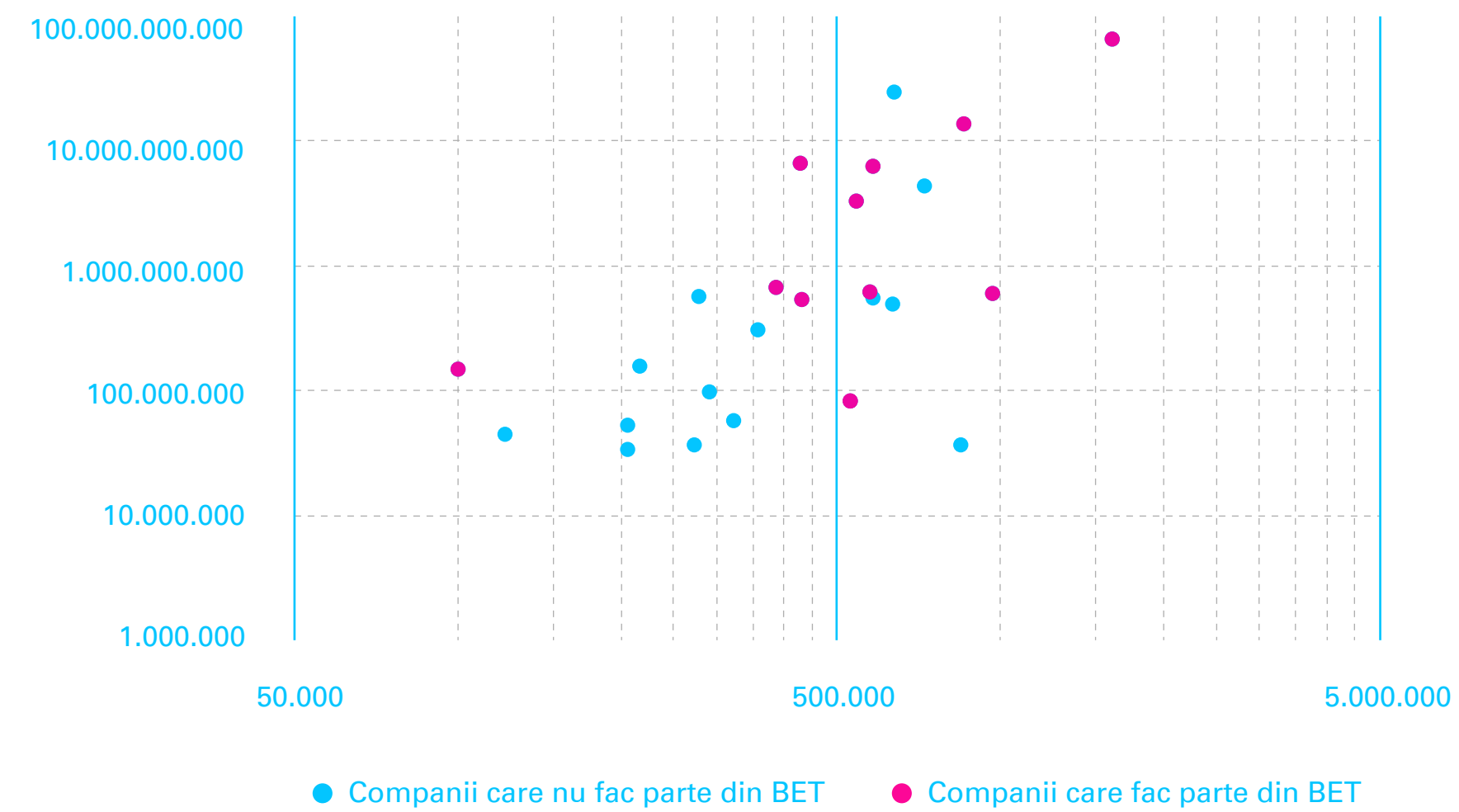
De asemenea, diferența poate fi explicată și prin numărul de companii ce au fost luate în calcul pentru această analiză, pe baza informațiilor disponibile în cei doi ani de raportare (în anul 2021 au fost analizați 30 de CFO, față de anul 2022, când au fost analizați 25 de CFO).

Grafic 6: Remunerația fixă anuală CFO (minim și maxim)

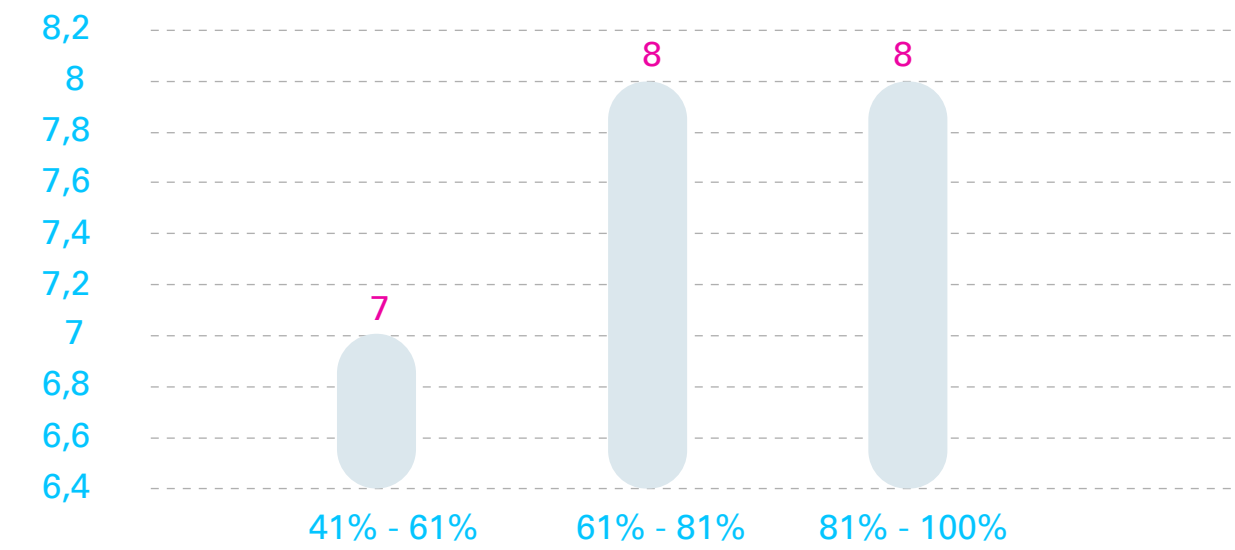


Grafic 7: Evoluția remunerației fixe anuale primite de CFO - Mediana



Grafic 8: Remunerația fixă lunară CFO vs. Venituri totale companie


În ceea ce privește remunerația fixă anuală primită de un CFO versus cea primită de un CEO, am putut compara remunerația totală fixă a CFO cu cea a CEO din 23 de companii, aici existând date relevante pentru cele două categorii de executivi simultan. Din analiza noastră rezultă că remunerația fixă anuală a unui CFO reprezintă între 41% și 100% din remunerația fixă anuală a unui CEO. Mediana este 72%, în creștere față de anul anterior cu 5 puncte procentuale.

Grafic 9: Remunerația fixă anuală CFO vs remunerație fixă anuală CEO

Tabel 3: Remunerația fixă anuală primită de CFO versus remunerația fixă anuală primită de CEO

	2022	2021
Mediana	72%	67%
Percentila inferioară	56%	58%
Percentila superioară	86%	84%
Media	72%	71%
Minim	41%	41%
Maxim	100%	102%

01-3

Remunerația fixă primită de alți Directori în afară de CEO și CFO

Așa cum menționam anterior, în ceea ce îi privește pe directorii executivi, alții decât CEO și CFO, sumele sunt semnificativ diferite de la o companie la alta și de la o poziție la alta, chiar în cadrul aceleiași companii. Astfel, am pregătit o analiză cumulată (media remunerației tuturor acestor directori din cadrul unei companii), prin raportare la remunerația fixă primită de CEO și CFO din cadrul aceleiași companii.

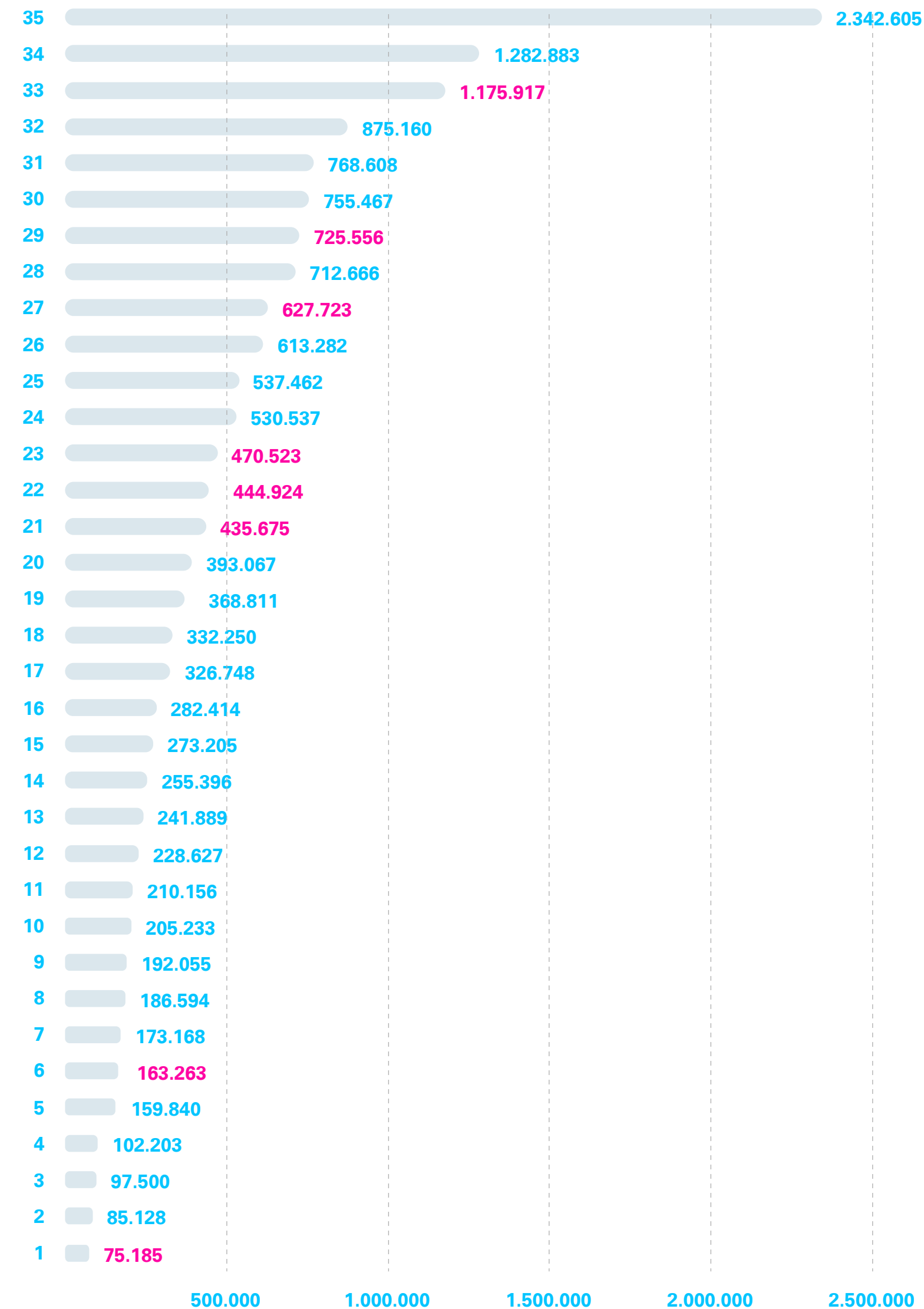
Din analiza noastră rezultă că 53% dintre acești Directori au o remunerație fixă anuală mai redusă decât CFO (între 19-100% din remunerația anuală fixă a unui CFO), în timp ce 47% se situează peste ceea ce primește un CFO - între 100-187%.

Cât privește raportarea la remunerația fixă anuală a unui CEO, în 91% din cazuri Directorii au o remunerație fixă anuală mai redusă decât CEO (i.e. între 15-99% din remunerația anuală fixă a unui CEO). În 6% din cazuri remunerația fixă a CEO este egală cu cea a altor directori executivi. Doar într-un caz, media remunerației fixe a altor directori o depășește pe cea a CEO cu 10%.

Tabel 4: Remunerația fixă primită de alți Directori în afară de CEO și CFO

	Alți Directori vs CEO		Alți Directori vs CFO	
	2022	2021	2022	2021
Mediana	68%	74%	99%	67%
Percentila inferioară	48%	58%	67%	58%
Percentila superioară	89%	87%	118%	84%
Media	65%	72%	97%	71%
Minim	15%	30%	19%	41%
Maxim	110%	140%	187%	102%

Cu excepția a două companii, în general, remunerația fixă anuală primită de Directorii (alții decât CFO și CEO) din companiile din BET (marcate cu roșu în grafic) se află în continuare în jumătatea de sus a clasamentului, însă doar 3 companii sunt în top 10, la fel ca în anul anterior.

Grafic 10: Media remunerației fixe anuale obținute de alți Directori, per companie

Tabel 5: Remunerația fixă anuală primită de alți directori

Mediana	332,250
Percentila inferioară	198,644
Percentila superioară	620,503
Media	475,763
Minim	75,185
Maxim	2,342,605

01-4

Concluzii privind analiza remunerației fixe anuale a conducătorilor executivi

Așa cum a rezultat în urma analizei noastre, putem afirma că:

- ✓ există în continuare diferențe semnificative între remunerațiile fixe anuale plătite conducătorilor companiilor listate. Acestea, însă, trebuie analizate într-un context mai larg, care să cuprindă și veniturile totale încasate, capitalizarea companiei, cifra de afaceri netă, profitul net, numărul de angajați, samd.
- ✓ remunerația fixă anuală plătită către CEO și CFO rămâne, în general, corelată cu dimensiunea companiei (remunerația crește odată cu dimensiunea companiei), însă doar ca tendință, nu și ca regulă, existând abateri și situații excepționale.
- ✓ companiile parte din BET, care au făcut parte din analiza noastră, plătesc, în general, o remunerație proporțională cu dimensiunea companiei.

02

Remunerația variabilă primită de Directorii Executivi

Din cele 58 rapoarte de remunerare analizate pentru remunerația directorilor executivi, doar 31 acordă remunerații variabile conducătorilor executivi: bonusuri și/sau alte forme de remunerație variabilă.

În plus, nu există uniformitate în modul de raportare a remunerației variabile. Unele companii au evidențiat sumele efectiv plătite în anul 2022, altele sumele care se referă la performanța pentru anul 2022 sau anterior anului 2022, dar care au fost plătite în anul 2023. De asemenea, unele companii au exprimat în bani valoarea acțiunilor primite, în timp ce altele au menționat doar numărul de acțiuni acordate.

De asemenea, sub aceeași categorie de remunerație (i.e. variabilă) au fost raportate diverse sume: de la contravaloarea acțiunilor, valoarea beneficiilor reprezentând opțiuni pe acțiuni virtuale, până la bonusuri trimestriale și alte remunerații variabile în cash.

Astfel, menționăm că în analiza noastră am luat în calcul sumele efectiv plătite în 2022 (fie cash, fie valoarea acțiunilor transferate în anul 2022, care în general se referă la performanța anului 2021).

Unele companii au oferit explicații privind remunerația variabilă plătită executivilor conform politicilor acestora.

Tabel 6: Remunerația variabilă primită de directorii executivi

Număr companii	Explicații
4	Remunerația variabilă nu poate depăși 100% din remunerația fixă anuală
1	Compania acordă o remunerație variabilă anuală (între 30% și 50% din remunerația anuală fixă pentru CEO, respectiv între 15% și 40% pentru ceilalți directori) și o remunerație variabilă pe termen lung (între 150% și 200% din remunerația anuală fixă pentru CEO, respectiv între 60% și 160% pentru ceilalți directori)
1	Remunerația variabilă este formată din: a) premii trimestriale, în limita a 5% aplicat asupra remunerației primite și b) plan de beneficii anual care constă în numerar și acțiuni, în cuantum de 5% din rezultatul net, indicatorul compus din profitul net realizat și din câștigul net realizat din vânzarea activelor financiare, reflectat în rezultatul reportat, calculat înainte de înregistrarea planului de beneficii
1	Elementele variabile reprezintă între 34% și 72% din remunerarea totală a membrilor activi ai Directoratului
1	Valoarea maximă a remunerației anuale variabile a Directorilor Executivi este egală cu de 2 ori valoarea remunerației lunare fixe

02-1

Remunerația variabilă primită de CEO

25 de CEO din cei 52 analizați primesc și o remunerație variabilă⁴, aceasta este în general mai mică decât cea fixă. Menționăm că analiza noastră include acei CEO, care au primit remunerația variabilă în 2022, astfel am exclus un CEO care a primit remunerație variabilă, dar care va fi plătită în 2023.

În 84% din cazuri remunerația fixă reprezintă peste jumătate din remunerația totală (mediana este la 75%), iar remunerația variabilă reprezintă în 68% din cazuri sub 50% din remunerația fixă totală (mediana este la 36%).

Există și excepții, 3 din cei 25 de CEO analizați primesc o remunerație variabilă care reprezintă între 120% și până la 290% din remunerația fixă.

Tabel 7: Remunerația variabilă primită de CEO

Remunerație fixă din total remunerație	Remunerație variabilă din total remunerație	Remunerație variabilă din remunerație fixă
26%	74%	290%
41%	59%	142%
45%	55%	123%
56%	44%	77%
59%	41%	69%
63%	37%	59%
66%	34%	51%
67%	33%	50%
68%	32%	48%
69%	31%	46%
73%	27%	37%
74%	26%	35%
75%	25%	34%
81%	19%	24%
83%	17%	21%
84%	16%	19%
87%	13%	15%
87%	13%	14%
88%	12%	14%
88%	12%	14%
89%	11%	13%
93%	7%	8%
94%	6%	6%
98%	2%	2%
99%	1%	110%

02-2

Remunerația variabilă primită de CFO

Din cei 25 de CFO analizați, 11 au primit și o remunerație variabilă. În aproape toate cazurile remunerația fixă reprezintă minim 50% din totalul remunerației (mediana este 73%).

În ceea ce privește procentul remunerației variabile din remunerația fixă, sumele sunt foarte diferite, așa cum se poate observa din tabelul alăturat. Există 2 companii care acordă remunerație variabilă a cărei valoare este aproximativ egală cu cea fixă.

De asemenea, există și o excepție care acordă CFO o remunerație variabilă de două ori mai mare decât cea fixă.

⁴ Au fost analizate pachetele a 53 de CEO, însă una dintre companii a fost exclusă și în acest an din analiză, având în vedere că CEO-ul acestei companii a primit și în anul 2022, similar anului 2021 o remunerație fixă semnificativ mai mare decât CEO din restul companiilor (e.g. de aproximativ 1,9 ori mai mare decât cea mai mare remunerație fixă din analiza noastră).

Tabel 8: Remunerația variabilă primită de CFO

Remunerație fixă din total remunerație	Remunerație variabilă din total remunerație	Remunerație variabilă din remunerație fixă
33%	67%	200%
49%	51%	104%
52%	48%	94%
64%	36%	57%
66%	34%	52%
63%	37%	59%
66%	34%	51%
73%	27%	37%
74%	26%	35%
83%	17%	20%
88%	12%	13%
97%	3%	3%
98%	2%	2%

acei directori care au oferit directorilor executivi remunerație variabilă, dar care va fi plătită în decursul anului 2023. Dacă am include și acești directori, procentul ar fi mai mare, de 41% (31 din 76 de directori executivi, alții decât CEO și CFO).

După cum se poate observa din tabelul alăturat, și în cazul directorilor care au primit remunerație variabilă, ponderea remunerației fixe în totalul remunerației este majoritară, mediana fiind 63% (incluzând și cazul în care remunerația fixă a fost zero).

În două cazuri remunerația fixă este egală cu cea variabilă, iar în alte 3 cazuri este mai mică.

Tabel 9: Remunerația variabilă primită de alți directori

Remunerație fixă din total remunerație	Remunerație variabilă din total remunerație	Remunerație variabilă din remunerație fixă
0%	100%	100%
42%	58%	141%
45%	55%	123%
47%	53%	112%
50%	50%	100%
50%	50%	98%
52%	48%	93%
53%	47%	90%
55%	45%	80%
57%	43%	74%
58%	42%	73%
63%	37%	59%
67%	33%	50%
67%	33%	50%
72%	28%	38%
73%	27%	36%
75%	25%	34%
76%	24%	32%
77%	23%	30%
78%	22%	29%
80%	20%	26%
82%	18%	22%
82%	18%	21%

02-3

Remunerația variabilă primită de alți directori, în afară de CEO și CFO

Dintre directorii analizați, 30% (23 din 76 de directori) au primit remunerație variabilă. Un director a primit remunerație variabilă, fără a fi beneficiat de remunerație fixă. Așa cum menționam anterior, în analiza noastră am inclus remunerațiile variabile plătite în anul 2022, astfel am exclus

02-4

Concluzii privind analiza remunerației variabile

Așa cum se poate remarca, doar aproximativ jumătate dintre companiile analizate acordă o formă de remunerare variabilă. De asemenea, există puține date privind tipurile de remunerații variabile acordate și doar câteva companii explică în detaliu în rapoartele de remunerare sistemul de remunerare variabil implementat.

Menționăm că bunele practici privind remunerația variabilă în companiile listate (și nu numai) propun un sistem de remunerare variabil cu cel puțin două componente: pe termen scurt, de regulă 1 an (de exemplu bonusul anual, decontat de cele mai multe ori în numerar, limitat la remunerația fixă anuală, corelat cu performanța companiei și individuală pe termen scurt) și pe termen lung (de exemplu 3 ani, decontată de regulă în acțiuni sau într-o combinație de acțiuni și numerar, limitată la de 2 sau 3 ori remunerația fixă anuală, corelată cu performanța companiei și individuală, care are scopul de a alinia interesele directorului cu performanța companiei pe termen lung și cu interesele acționarilor).

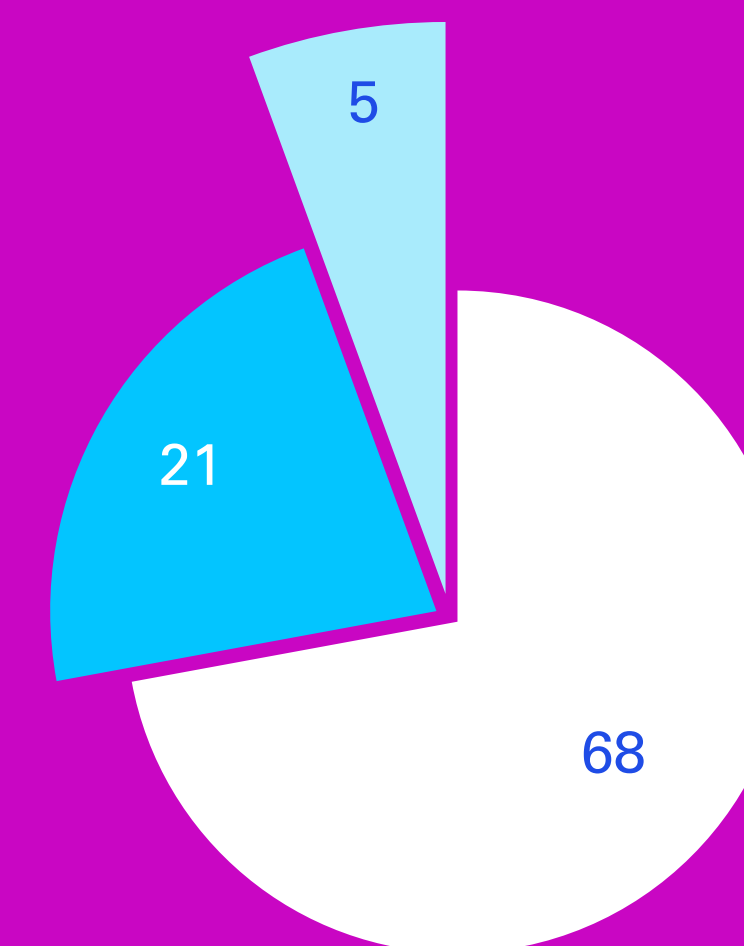
02-5

Remunerații primite de Directorii Executivi de la alte entități din grup

Aproximativ 12% dintre Directorii executivi (19 din 154⁵) primesc remunerații de la alte entități din grup. În general, sumele sunt reduse comparativ cu remunerația fixă primită pentru funcțiile de conducere pe care le dețin, însă există și unele excepții: în unul dintre cazuri, un director financiar (CFO) primește de la alte entități remunerații de aproximativ de 7,6 ori mai mari decât remunerația de bază plătită de entitatea listată. Acesta este un caz extrem. În 13 din 19 cazuri (68%) remunerația primită de la alte entități reprezintă sub 20% din remunerația fixă de bază.

În 4 cazuri (21% dintre directorii care primesc remunerații de la alte entități), nivelul acestui tip de remunerație reprezintă între 20% și 50% din remunerația fixă de bază. Într-un caz, reprezintă 56% din remunerația fixă de bază. Rezultă astfel o mediană de 13%, excluzând situația extremă în care remunerația de la alte entități reprezintă 763% din remunerația fixă de bază anuală. Graficul alăturat, de asemenea nu ia în considerare cazul extrem menționat.

Grafic 11: Sume primite de Directori Executivi de la alte entități



- <20% din remunerația fixă de bază
- 56% din remunerația fixă de bază
- între 20 - 50% din remunerația fixă de bază

⁵ Reamintim că fost analizate pachetele a 53 de CEO, însă una dintre companii a fost exclusă și în acest an din analiză, având în vedere că CEO-ul acestei companii a primit și în anul 2022, similar anului 2021 o remunerație fixă semnificativ mai mare decât CEO din restul companiilor (e.g. de aproximativ 1,9 ori mai mare decât cea mai mare remunerație fixă din analiza noastră).

02-6

Beneficiile primite de Directorii Executivi

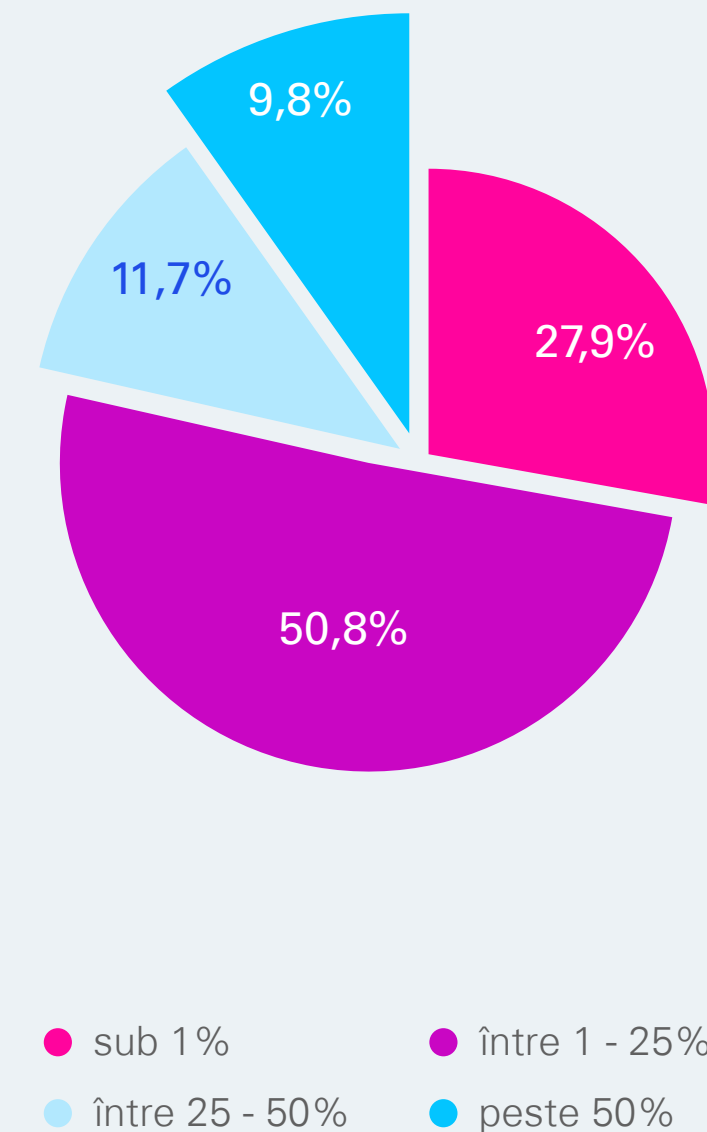
În ceea ce privește beneficiile, în general, acestea au înregistrat valori sensibil mai crescute decât în anul precedent. Spre deosebire de anul trecut când în 56% din cazuri valoarea beneficiilor reprezenta sub 1% din remunerația fixă, anul acesta 28% din beneficiile acordate reprezintă sub 1% din remunerația fixă primită. Există 6 situații în care valoarea beneficiilor este mai mare de 50% din remunerația fixă, dintre care una este o excepție și reprezintă 100% din remunerația fixă, deoarece nu a fost acordată o remunerație fixă.

Un alt caz excepțional a fost identificat și în consecință a fost tratat în mod distinct în cadrul studiului nostru. Și anume, în una dintre companii, mandatul directorului general a

încetat în timpul perioadei analizate, ocazie cu care i-au fost plătite anumite sume cu titlu de compensație de încetare fără cauză a contractului de mandat și compensație de neconcurență. În raportul de remunerare publicat de companie, sumele au fost incluse în categoria beneficiilor financiare.

Aceste beneficii extraordinare fiind foarte mari (ajungând la nivelul de aproximativ de 6,6 ori cifra de afaceri anuală a companiei) în cadrul studiului nostru am exclus aceste sume excepționale (totalizând 3,417,753 RON) din analiza privind CEO, cu scopul de a păstra relevanța statistică a datelor în ansamblu, inclusiv în ceea ce privește calculul mixului de remunerare.

Grafic 12: Valoare beneficii vs. Remunerație fixă anuală



În ceea ce privește tipurile de beneficii acordate Directorilor Executivi, acestea diferă de la caz la caz, însă cele mai comune sunt cele "clasice" și anume: asigurare de viață și sănătate, abonament medical privat, tichete de masă și tichete cadou.

Unele companii asigură abonament la sala de sport, pensie privată, bonus de vacanță, cadouri pentru copii de 1 iunie și Craciun, prime și bonus de vacanță, iar în unele cazuri autoturism cu șofer, precum și chirie sau locuință de serviciu (inclusiv cheltuieli pentru folosință / întreținere). Companiile acoperă și costurile cu chiria și școala sau grădinița pentru directorii străini care desfășoară activitatea în România.

Există companii care au raportat diverse sume ca fiind beneficii (exemplu: sume reprezentând zile de concediu neefectuate, sume reprezentând plata pentru clauza de neconcurență sau pentru încetarea fără cauză a contractului de mandat). Aceste sume au fost excluse din analiza noastră.

02-7

Concluzii privind remunerația conducătorilor executivi

În majoritatea cazurilor în care executivii au primit și remunerație fixă și variabilă, indiferent de poziție, directorii executivi au o remunerație preponderent fixă, mixul fiind aproximativ similar celui din anul precedent. Față de anul precedent, ponderea componentei de remunerație fixă a crescut ușor în cazul CEO și CFO (cu 1 punct procentual). În cazul celorlalți directori, de asemenea nu sunt schimbări notabile.

Tabel 10: Remunerația conducătorilor executivi - Mediana

	Remunerație fixă din total remunerație		Remunerație variabilă din total remunerație		Remunerație variabilă din remunerație fixă	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
CEO	75%	74%	25%	26%	34%	36%
CFO	73%	72%	27%	28%	37%	39%
Alți directori	74%	74%	26%	26%	36%	35%

Tabel 11: Remunerația conducătorilor executivi - Medie

	Remunerație fixă din total remunerație		Remunerație variabilă din total remunerație		Remunerație variabilă din remunerație fixă	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
CEO	74%	72%	26%	28%	48%	56%
CFO	71%	72%	29%	28%	56%	48%
Alți directori	73%	68%	27%	32%	54%	61%

În continuare sistemul de remunerare a conducătorilor executivi, în general rămâne doar puțin rafinat.

Un grad mai mare de complexitate (unde putem observa sisteme mai complexe privind remunerarea variabilă) întâlnim la companiile care fac parte dintr-un grup internațional, care aplică un sistem de remunerare de la nivelul grupului, de obicei din țări cu mai multă experiență în acest domeniu.

Momentan, sistemul de remunerare în majoritatea companiilor analizate se bazează preponderent pe remunerația fixă, care, prin natura ei, are scopul de atragere și retenție și care se bazează pe rolul și cunoștințele/priceperea directorului.

Însă, pentru a alinia interesele directorului cu performanța companiei și cu interesele acționarilor se recomandă includerea unei componente variabile în pachetele de remunerare ale conducătorilor.

Componenta variabilă este importantă în orice companie, devenind esențială în cazul companiilor listate la bursă, unde există mecanisme specifice privind corelarea performanței companiei cu remunerarea celor care au putere de decizie în companie, prin acordarea de acțiuni în societate. Practic, cei care conduc compania devin ei înșiși acționari.

În România, remunerarea directorilor în acțiuni devine o practică tot mai întâlnită, impulsivă și de modificare constantă a legislației (atât Codul Fiscal, cât și Legea Societăților Comerciale au fost modificate în sensul facilitării implementării unor astfel de planuri de recompensare).

De asemenea, nu sunt de neglijat și facilitățile fiscale disponibile pentru planurile de stimulare pe termen lung, care îndeplinesc condițiile specificate în Codul Fiscal.



Remunerația conducătorilor neexecutivi

01

Indemnizația fixă lunară Membru CA/CS

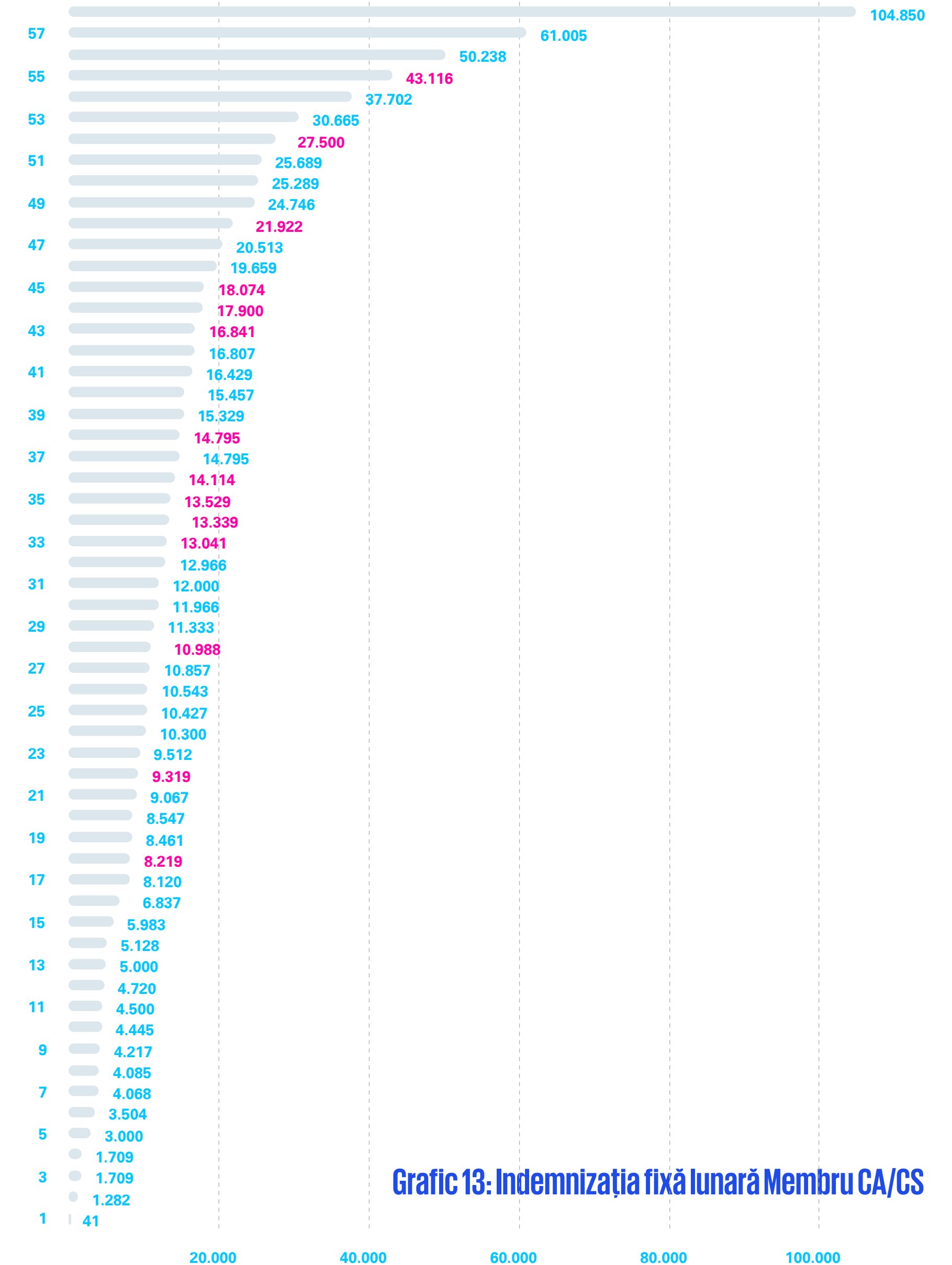
Analiza noastră cuprinde indemnizația fixă lunară primită de conducătorii neexecutivi din 58 de companii care fac publice astfel de informații (membrii consiliilor de administrație, CA/ de supraveghere, CS) dintre care 14 sunt parte din indicele BET.

Cât privește analiza comparativă a indemnizației fixe lunare versus veniturile totale înregistrate de companie în anul 2022, am identificat date relevante, și astfel am luat în calcul

aceiași număr de companii, respectiv 58, din care 14 sunt incluse în indicele BET la momentul analizei. La companiile care au publicat date relevante pentru mai multe categorii de neexecutivi (președinte CA/CS, membru CA/CS, membru independent) am considerat media acestora în interiorul companiei respective.

Tabel 12: Indemnizație fixă membru CA/CS

	2022	2021
Mediana	11,650	10,257
Percentila inferioară	6,197	5,503
Percentila superioară	17,943	16,921
Media	15,796	15,422
Minim	41	70
Maxim	104,850	96,096



Grafic 13: Indemnizația fixă lunară Membru CA/CS

Așa cum se poate observa din primul grafic, există diferențe semnificative între indemnizațiile fixe lunare plătite de companii – ce variază de la 41 RON până la 104,850 RON. Majoritatea companiilor din BET (marcate cu roz în graficul alăturat) plătesc o indemnizație fixă lunară între aproximativ 8,219 RON și 43,116 RON, 78,5% dintre membrii conducerii neexecutive fiind plătiți peste mediana grupului, adică peste 11,650 RON brut.

Întrucât plaja de valori este foarte extinsă, am analizat aceste sume în corelație cu dimensiunea companiilor, dată de totalul veniturilor companiilor în perioada de referință (i.e. 2022).

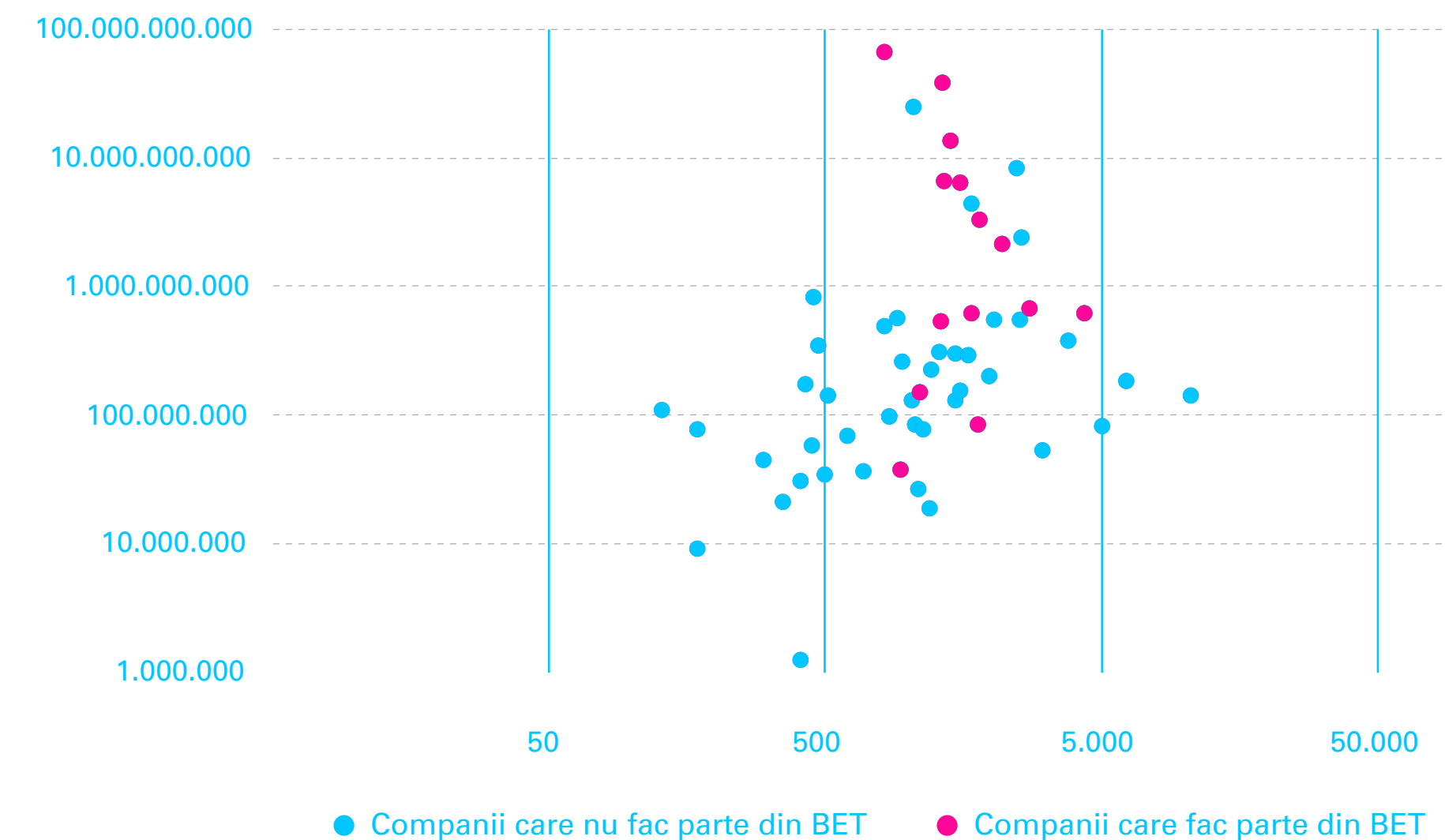
Astfel, rezultă că nu există o corelare perfectă între mărimea indemnizației fixe

lunare și dimensiunea companiei (analizată prin prisma veniturilor realizate în anul 2022). Există un trend de creștere (indemnizația crește odată cu veniturile), însă există mai multe anomalii.

Așa cum se poate observa în graficul alăturat, există companii care plătesc indemnizații mici comparativ cu dimensiunea companiei (8,219 RON indemnizație fixă lunară membru CA vs 66,230,603,370 RON venit anual) sau indemnizații mari comparativ cu dimensiunea companiei (104,850 RON indemnizație fixă membru CA vs 141,462,711 RON venit anual).

Există și o situație în care indemnizația este foarte mică raportat la veniturile companiei (41 RON vs 110,642,426 RON).

Grafic 14: Indemnizație fixă lunară membru CA/ CS vs. venituri totale companie



Astfel, companiile care plătesc cele mai mari indemnizații fixe lunare nu sunt companiile cu cele mai mari venituri, conform datelor publicate pe site-ul Ministerului de Finanțe.

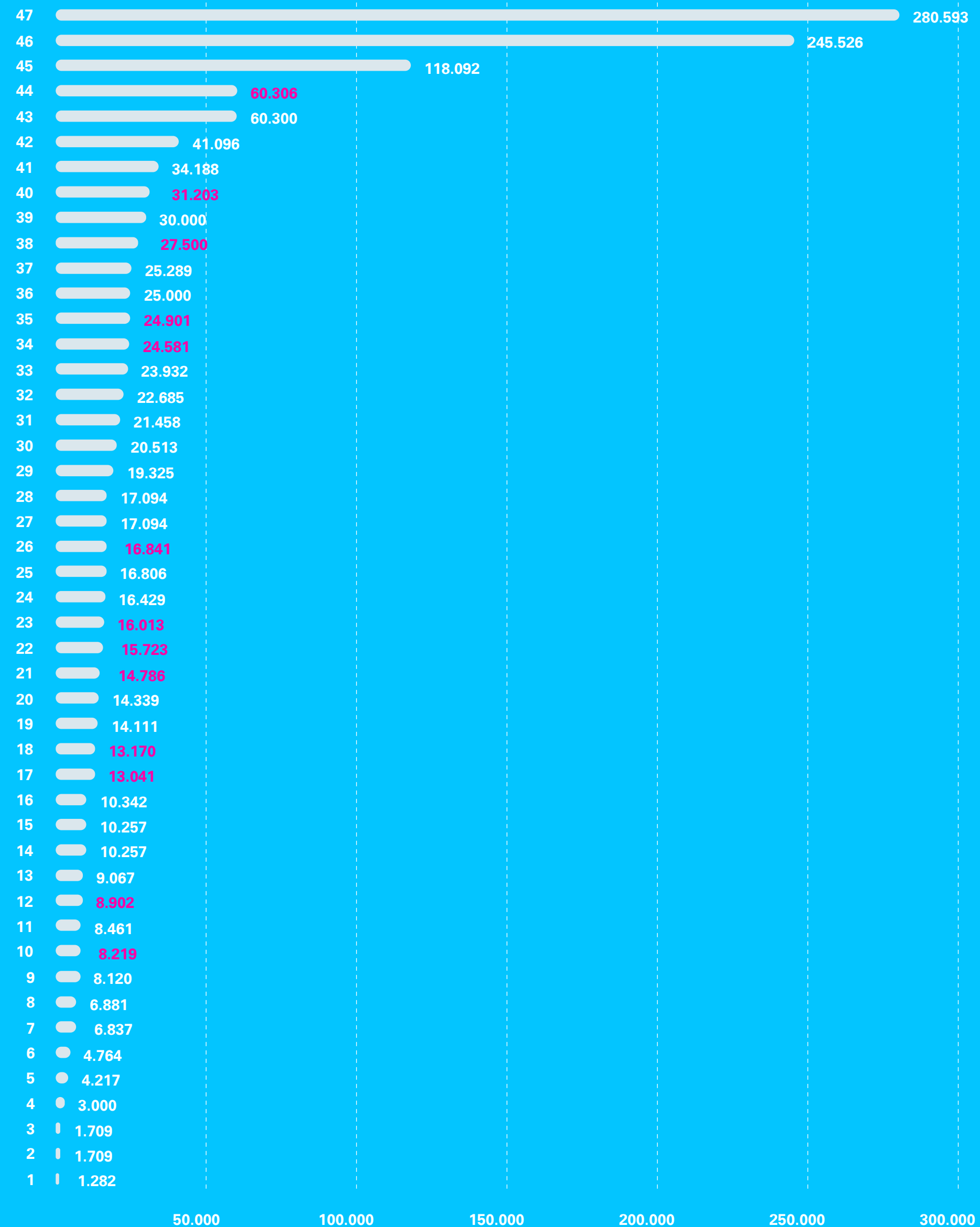
De asemenea, se poate observa că în general, companiile din BET fie plătesc o indemnizație corelată cu dimensiunea firmei, fie mai mică raportat la dimensiunea companiei.

02

Indemnizația fixă lunară primită de Președintele Consiliului de Administrație

Indemnizația fixă primită de Președintele Consiliului de Administrație variază între 1,282 RON și 280,593 RON.

Grafic 15: Indemnizație fixă lunară Președinte CA/CS



Mai puțin de jumătate (46%) din companiile din BET analizate acordă o indemnizație Președintelui Consiliului de Administrație peste mediană (16,429 RON). Așa cum se poate observa și în graficul de mai sus, doar două companii din BET se află în top 10 cele mai mari indemnizații acordate Președintelui Consiliului de Administrație.

Tabel 13: Indemnizație fixă Președinte CA/CS

2022

Mediana	16,429
Percentila inferioară	8,984
Percentila superioară	24,951
Media	30,340
Minim	1,282
Maxim	280,593

În ceea ce privește compararea indemnizației lunare primite de Președintele CA/CS cu indemnizația lunară primită de membrii CA/CS în cele 47 de companii analizate pentru care am avut date simultan, rezultatele arată că, în cele mai multe cazuri, Președintele CA primește o indemnizație lunară mai mare decât membrii Consiliului de Administrație.

În 18 companii, indemnizația lunară primită de Președintele CA este mai mare cu un procent care variază între 101% și 250% din indemnizația unui membru CA/CS. De menționat că au fost excluse din calcul 8 situații extreme, în care indemnizația Președintelui depășește pe cea a membrilor CA de 3 până la 8,5 ori, într-unul din cazuri chiar de aproape 1,000 de ori (în acest ultim caz indemnizația lunară a membrilor este de doar 41 RON).

În 17 cazuri, indemnizațiile lunare plătite celor două categorii sunt egale. În 4 dintre cazuri, remunerația membrilor Consiliului de Administrație este mai mare decât cea a Președintelui Consiliului de Administrație.

În aceste cazuri, indemnizația lunară a membrilor CA are un quantum de 102%, 105%, 110% și 221% din indemnizația Președintelui CA din compania respectivă.

Pentru una din aceste companii, membrii Consiliului de Administrație sunt reprezentanții unor persoane juridice, astfel indemnizația este mai mare decât pentru persoanele fizice, cum este cazul președintelui Consiliului de

Administrație, iar în cazul celorlalte 3 companii, în raportarea indemnizației fixe sunt luate în considerare indemnizațiile primite ca urmare a unui cumul de funcții (ex: membru în Consiliul de Administrație, la care se adaugă remunerația primită pentru funcțiile din comitetele care funcționează în cadrul Consiliului de Administrație).

În ceea ce privește companiile care fac parte din indicele BET, în patru cazuri indemnizațiile lunare ale membrilor sunt egale cu cele ale Președintelui Consiliului de Administrație, doar într-un caz indemnizația membrilor o depășește pe cea a Președintelui cu 4%.

Tabel 14: Indemnizație fixă Președinte CA/CS vs Membru CA/CS

	2022	2021
Mediana	40,5%	40,02%
Percentila inferioară	25,5%	24,51%
Percentila superioară	50,5%	59,37%
Media	46%	45,97%
Minim	17%	16,86%
Maxim	150%	99,98%

03

Remunerații suplimentare primite de Membri CA/CS

În funcție de calitatea deținută în diverse comitete, membrii Consiliului de Administrație pot primi sume suplimentare.

Unele companii acordă astfel de sume în funcție de numărul de ședințe la care participă conducătorii neexecutivi, în timp ce altele acordă o indemnizație suplimentară, indiferent de numărul ședințelor și gradul de participare la acestea.

Unele companii au pus la dispoziție explicații privind acordarea sumelor membrilor Consiliilor de Administrație. Așa cum se poate observa, sumele cele mai mari sunt plătite membrilor Comitetele de Audit.

Tabel 15: Remunerații suplimentare
primite de Membri CA/ CS

	Sumă suplimentară	Lunar / per ședință	Detalii
Compania 1	134,212	Lunar	Indemnizație lunară Comitet de Audit
Compania 2	3,998	Lunar	Indemnizație lunară Comitet de Risc și Sustenabilitate, Comitet Remunerații și Nominalizări, alte comitete
Compania 3	6,837	Per ședință	Indemnizație Comitet de Audit
Compania 3	3,418	Per ședință	Indemnizație Comitet Prezidențial și de Nominalizare
Compania 4	3,999	Lunar	Indemnizație lunară membru Comitet Remunerații și Nominalizări
Compania 4	3,999	Lunar	Indemnizație lunară membru Comitet Risc și Sustenabilitate
Compania 4	14,795	Lunar	Indemnizație lunară membru Comitet de Audit

04

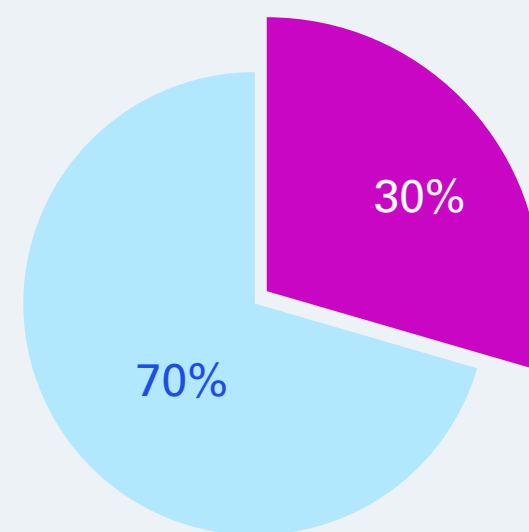
Remunerații variabile

Majoritatea companiilor (70%, reprezentând 43 din 61 de companii) nu au plătit o remunerație variabilă în anul 2022 membrilor CA. Față de perioada anterioară, numărul de companii care au oferit remunerație variabilă conducătorilor executivi a scăzut cu 9%; de menționat că anul trecut au fost luate în considerare 66 de companii, astfel, în cifre absolute diferența este destul de mică, 40 de companii în anul 2021, față de 43 în 2022.

Trebuie precizat însă, că există și situații în care formulările din rapoarte nu sunt clare și detaliate. Există astfel mențiuni cu privire la alocarea unor acțiuni în cadrul unor planuri specifice, fără să existe însă mențiuni cu privire la valoarea lor (menționându-se, spre exemplu, doar numărul de acțiuni).

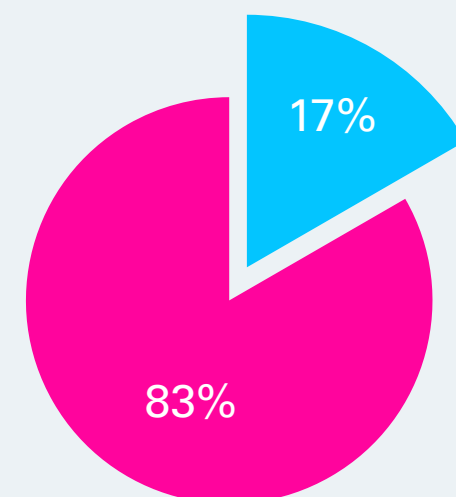
Din cele 18 companii care au plătit în anul 2022 o formă de remunerație variabilă, 15 au acordat astfel de remunerații în bani, și 3 companii au plătit în acțiuni, în baza unui plan specific.

Grafic 16: Remunerații variabile acordate membrilor CA/ CS



- Companii care acordă remunerație variabilă
- Companii care nu acordă remunerație variabilă

Grafic 17: Tipuri de remunerații variabile



- Acțiuni SOP
- Cash

05

Beneficii

Nu este o practică comună ca societățile să acorde beneficii membrilor CA. Au fost identificate 6 companii care au inclus în rapoartele pentru anul 2022 mențiuni cu privire la acordarea beneficiilor.

Companiile achită acele cheltuieli efectuate în vederea desfășurării activității (cazare, masă, transport, telefon, laptop, protocol, etc.), precum și cheltuieli privind asigurarea pentru răspundere profesională. În unele cazuri, companiile pun la dispoziția membrilor CA mașină cu șofer. Alte beneficii menționate sunt similare celor acordate angajaților, și anume: abonament medical, asigurare de sănătate sau de viață.

06

Concluzii privind remunerația conducătorilor neexecutivi

Există diferențe mari privind indemnizațiile fixe primite de conducătorii neexecutivi, care nu pot fi justificate mereu prin mărirea companiei.

O analiză mai amănunțită este necesară (luând în considerare și alte variabile precum profitul companiei, numărul de angajați, industria, strategia, etc.) pentru a avea mai multă claritate privind sumele acordate. Totuși, companiile din BET supuse analizei noastre, plătesc o indemnizație fixă lunară corelată sau chiar redusă prin raportare la dimensiunea companiei.

De asemenea, ținând cont de bunele practici privind remunerarea, conducătorii neexecutivi ar trebui remunerați doar cu remunerație fixă și, eventual, remunerație pentru

participarea la ședințele din comitetele din care fac parte, pentru a asigura independența acestora.

Totuși, trendul pare să fie în sensul reglării acestei situații, doar 30% (față de 39% în anul precedent) din companiile analizate acordând în anul 2022 remunerație variabilă și conducătorilor neexecutivi.

Menționăm că nu există o interdicție legală în acest sens și, așa cum am detaliat în secțiunea următoare, unele dintre companiile analizate raportează că și conducătorii neexecutivi sunt beneficiari în cadrul planurilor de recompensare pe termen lung cu decontare în acțiuni.



Scheme de remunerare pe termen lung



Din toate companiile analizate, 18 companii menționează că au implementat deja scheme de remunerare pe termen lung

Tabel 16: Scheme de amânare pe termen lung

Tip Plan	<p>În majoritatea cazurilor, respectiv în 13 companii aceste planuri sunt de tipul „stock-option plan”. Există 2 companii care au implementat scheme de amânare și reținere privind componenta de remunerație variabilă, 1 companie care recompensează prin intermediul unui plan de opțiuni pe acțiuni virtuale, iar celelalte 2 companii au diverse alte forme de planuri de recompensare pe termen lung. În majoritatea cazurilor, respectiv în 13 companii aceste planuri sunt de tipul „stock-option plan”.</p> <p>Există 2 companii care au implementat scheme de amânare și reținere privind componenta de remunerație variabilă, 1 companie care recompensează prin intermediul unui plan de opțiuni pe acțiuni virtuale, iar celelalte 2 companii au diverse alte forme de planuri de recompensare pe termen lung.</p>
Participanți	<p>În general, participanții sunt Administratori și Directori (conducători executivi și neexecutivi) și angajați. Angajații sunt participanți în 6 companii din cele 18.</p>
Beneficii	<p>În 13 companii, beneficiile sunt de tipul acțiunilor, în 3 cazuri, beneficiile sunt o combinație de acțiuni și bani, într-un caz sunt plătite în bani și pentru 2 companii nu sunt informații disponibile.</p>
Preț beneficii	<p>În majoritatea cazurilor, titlurile sunt acordate cu titlu gratuit.</p>
Ritmicitate intrare în drepturi	<p>În majoritatea cazurilor în care există informații relevante (6 companii), drepturile pot fi acordate anual, într-un caz la fiecare 2 ani, în câte 2 cazuri la fiecare 3 și respectiv 4 ani. Într-una dintre companii, drepturile pot fi acordate la fiecare 7 ani.</p>

Planurile de tipul „stock-option plan” au devenit din ce în ce mai populare în ultimii ani, un motiv în acest sens fiind și clarificarea tratamentului fiscal favorabil aplicabil beneficiilor acordate pe baza acestor planuri. Astfel, începând cu anul 2016, există în Codul Fiscal o definiție privind planurile de tipul „stock-option plan”.

Aceasta a fost completată și tratamentul fiscal clarificat pe parcursul anilor. Astfel, în prezent, indiferent de denumirea planului, atât timp cât caracteristicile lui se încadrează în liniile menționate în Codul Fiscal, beneficiile acordate în cadrul planului respectiv pot beneficia de tratamentul fiscal favorabil.

În general, beneficiile fiscale se referă la amânarea impozitării acțiunilor până la momentul vânzării lor și scutirea de la plata contribuțiilor sociale datorate de angajat și angajator la momentul acordării dreptului și la momentul intrării în posesia acțiunilor.

Din analiza noastră, am observat că majoritatea planurilor implementate de companii par să aibă caracteristicile specifice unor planuri de tipul „stock-option plan” în înțelesul Codului Fiscal, prin urmare, participanții la aceste planuri se pot bucura de tratamentul fiscal favorabil.



ESG - Sustenabilitate și responsabilitate



01

Practicile ESG și remunerația conducătorilor

Factorii de mediu, sociali și de guvernare corporativă (ESG – environmental, social and governance) reprezintă un set de criterii cheie, din ce în ce mai folosit pentru a măsura eforturile și performanțele organizațiilor în direcția sustenabilității. ESG se referă la aspectele prin care se evaluează impactul unei companii asupra mediului înconjurător, relațiile sale sociale și modul în care este guvernată.

Factorii ESG au devenit esențiali pentru succesul pe termen lung al unei companii. Integrarea lor în rapoartele de remunerare nu numai că demonstrează angajamentul unei companii față de sustenabilitate, ci și contribuie

la construirea unei relații mai puternice cu investitorii, clienții, angajații și alte părți interesate.

Conform unui studiu⁶ realizat de KPMG UK în care au fost analizate remunerațiile directorilor executivi și neexecutivi în cadrul companiilor listate (FTSE 350), ESG este în prezent un pilon de bază al indicatorilor bonusului anual, puțin sub două treimi dintre companiile analizate aveau inclus în mod explicit un indicator de performanță ESG⁷ în determinarea bonusului anual.

În contextul unei preocupări globale crescute privind impactul companiilor asupra mediului și societății, alinierea factorilor ESG cu bonusurile directorilor executivi este importantă pentru a asigura că remunerarea acestora reflectă și încurajează practici durabile, responsabilitate socială și o guvernare eficientă, contribuind astfel la atingerea obiectivelor de sustenabilitate ale companiei.

În cadrul studiului nostru, din totalul companiilor listate la BVB și care au publicat politicile și rapoartele de remunerare aplicabile conducătorilor, numărul companiilor care menționează câteva aspecte privind ESG se menține relativ modest.

Doar 17 astfel de companii (față de 14 în anul trecut) menționează câteva aspecte privind ESG. Dintre acestea, 3 companii oferă informații relevante privind corelarea remunerației conducătorilor cu îndeplinirea unor indicatori de performanță privind ESG.

În afară de accelerarea eforturilor în această direcție, companiile vor trebui să acorde o atenție și mai ridicată aspectelor calitative în ceea ce privește evaluarea obiectivelor ESG, nu doar prin prisma responsabilității pe care o au față de societate dar și ca răspuns la presiunile investitorilor, ale clienților sau ale schimbărilor legislative.

02

Diversitate

Promovarea echității de gen și integrarea prezenței femeilor în conducerile executive și non-executive devine nu doar o chestiune de responsabilitate socială, ci și un factor strategic esențial pentru succesul pe termen lung al organizațiilor.

Din analiza datelor publice, am constatat că în continuare și în România, femeile ocupă mai puține funcții de conducere decât bărbații și sunt mai puține femei în consiliile de administrație / de supraveghere decât bărbați.

⁶ KPMG Board Leadership Centre, Guide to Directors' Remuneration 2022

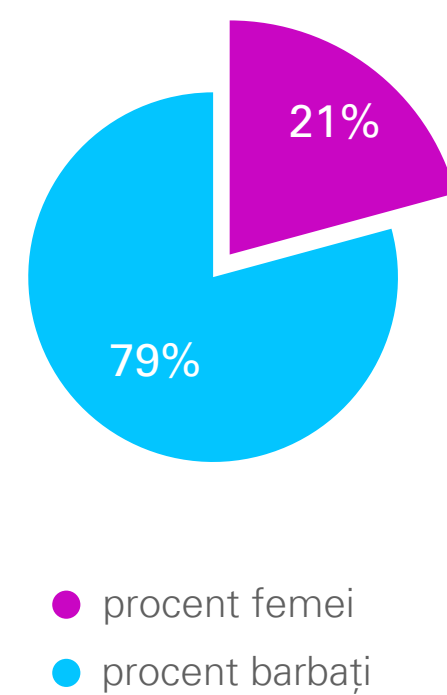
02-1

Directori executivi

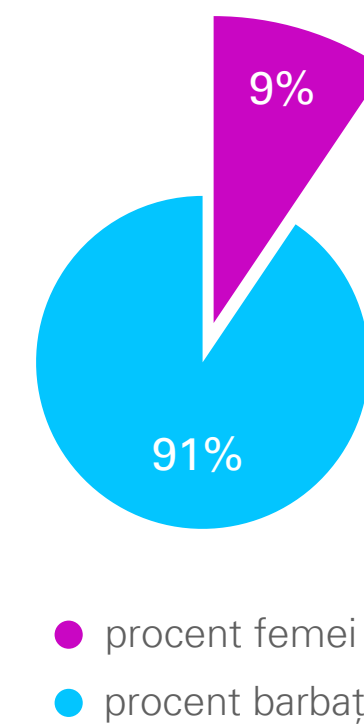
Din 154 de directori executivi analizați, doar 32 sunt femei (aproximativ 21%).

În ceea ce privește poziția de CEO, din 53 de CEO analizați, doar 5 sunt femei, adică 9%. Când privește poziția de CFO, procentul este mai mare, 44% (11 dintr-un total de 25 CFO analizați), iar în ceea ce îi privește pe directorii executivi (alții decât CEO și CFO), 16 din 76 analizați sunt femei, reprezentând 21%.

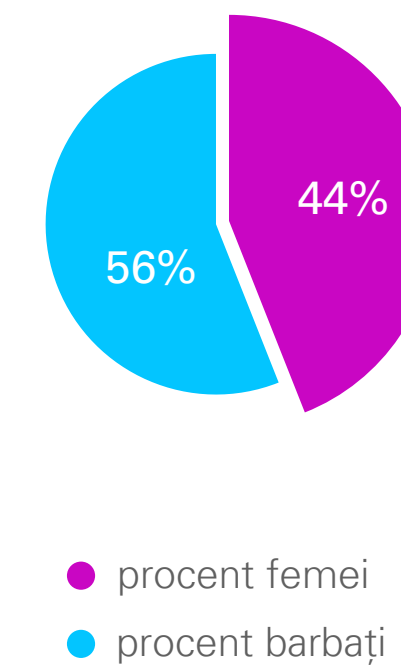
Grafic 18: Ponderea femeilor în totalul directorilor executivi



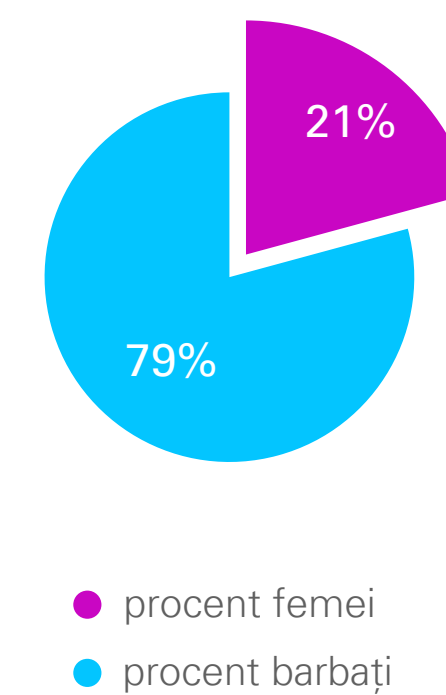
Grafic 19: Ponderea femeilor în totalul CEO analizați



Grafic 20: Ponderea femeilor în totalul CFO analizați



Grafic 21: Ponderea femeilor în totalul altor directori analizați



02-2

Membri CA/CS

Din informațiile publice disponibile, am putut extrage informații pentru 60 de companii privind numărul femeilor care au fost numite membri în Consiliul de Administrație / de Supraveghere. Din 328 de membri CA

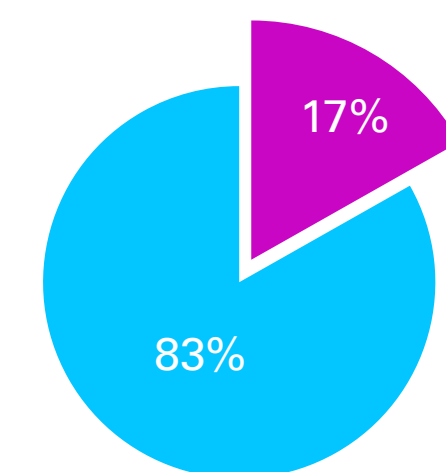
(inclusiv Președinte CA), 55 sunt femei, reprezentând 17% din totalul membrilor CA. Din 61 de companii analizate, 20 companii (aproximativ 33%) nu au nicio femeie în Consiliu în anul 2022. Mediana este la 17%, la fel ca anul trecut, iar media este la 16%.

Având în vedere că numărul membrilor CA numiți într-o companie variază între 3 și 10, rezultă, că în general există unul, maxim doi membri femei numiți.

De menționat că există totuși o companie în care numărul femeilor din Consiliu este egal cu cel al bărbaților, dar în nicio companie numărul femeilor nu îl depășește pe cel al bărbaților.

- Proporție femei membri în CA
- Proporție bărbați membri în CA

Grafic 22: Ponderea femeilor în totalul membrilor CA/CS



**Mădălina Racovițan**

Tax Partner,
Head of People Services,
KPMG in Romania

**KPMG in Romania**

KPMG in Romania,
DN1, Soseaua Bucuresti-Ploiesti nr. 89A,
Sector 1, Bucuresti 013685,
Romania,
P.O. Box 18 – 191
Tel: +40 372 377 800

kpmg.com/socialmedia



Toate informațiile prezentate au un caracter general și nu sunt destinate a se adresa condițiilor specifice unei anumite persoane fizice sau juridice. Deși încercăm să furnizăm informații corecte și de actualitate, nu există nici o garanție că aceste informații vor fi corecte la data la care sunt primite sau că vor continua să rămână corecte în viitor. Nu trebuie să se acționeze pe baza acestor informații fără o asistență profesională competentă în urma unei analize atente a circumstanțelor specifice unei anumite situații de fapt.

Numele KPMG și logoul KPMG sunt mărci înregistrate utilizate sub licență de firmele membre independente ale organizației globale KPMG.

© 2024 KPMG **România** S.R.L., o societate cu răspundere limitată de drept român, membră a organizației globale KPMG, compusă din societăți membre independente afiliate KPMG International Limited, societate privată engleză cu răspundere limitată la garanții. Toate drepturile rezervate.