

פרקטיקות מקובלות לתגמול בכירים, על רקע הערכות לתיקון 20 לחוק החברות

פורום שווי הוגן
הילי קריזלר, רו"ח
שותפה, ראש מחלקת תגמול עובדים
קבוצת הייעוץ, PwC Israel

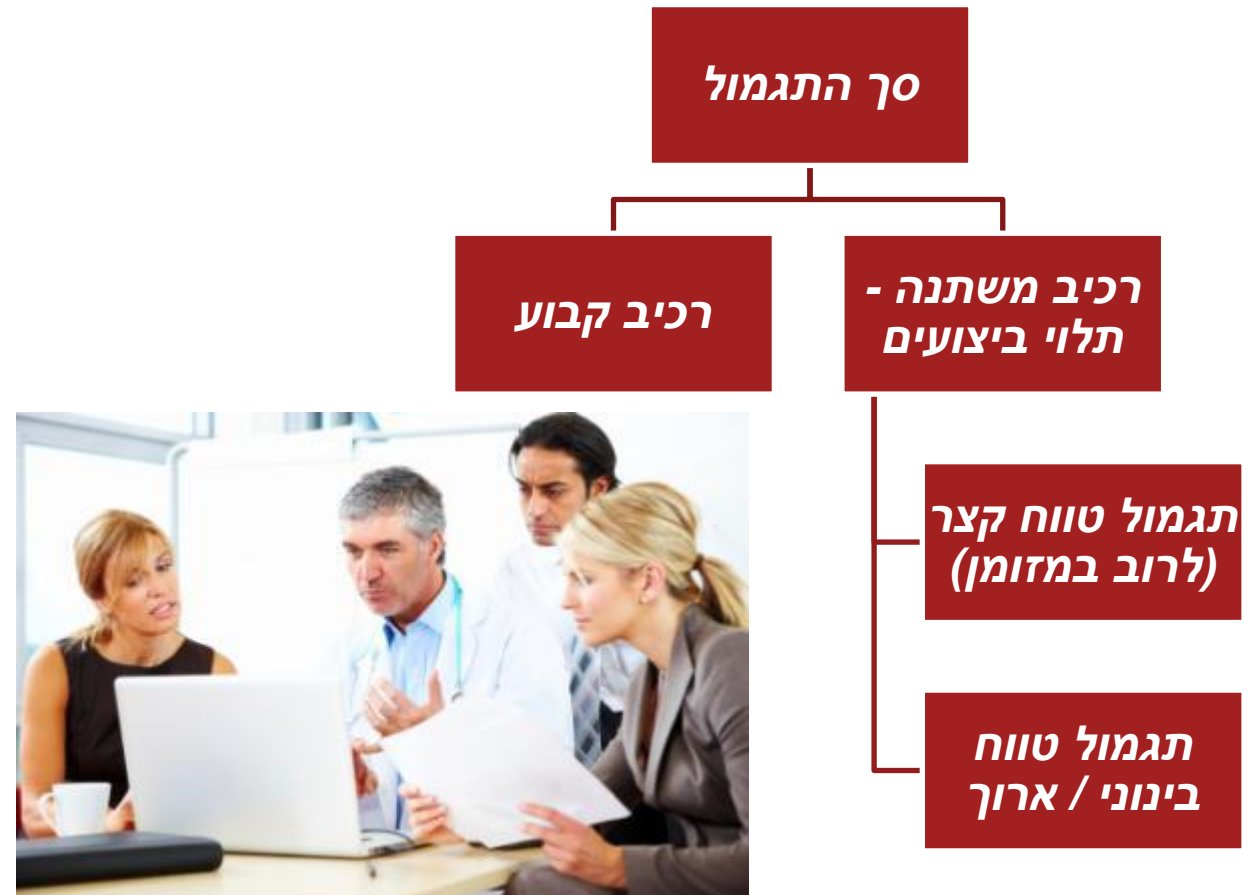
ינואר 2013

הכול יחסי - תלוי את מי שואלים

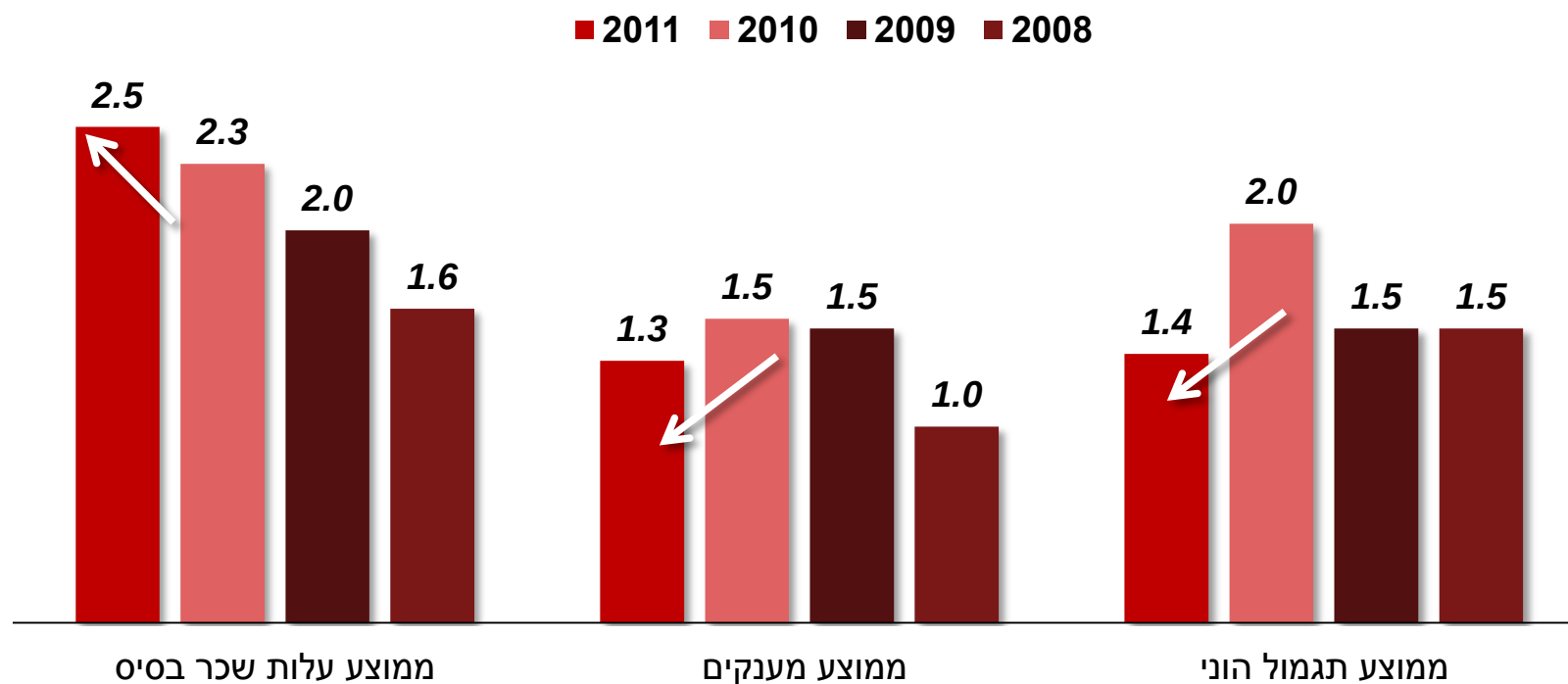
במחקר שנערך ע"י PwC ו-London School Of Economic בנושא פסיכולוגית התגמול השתתפו 1,100 נושאי משרה בכירים מ-43 מדינות



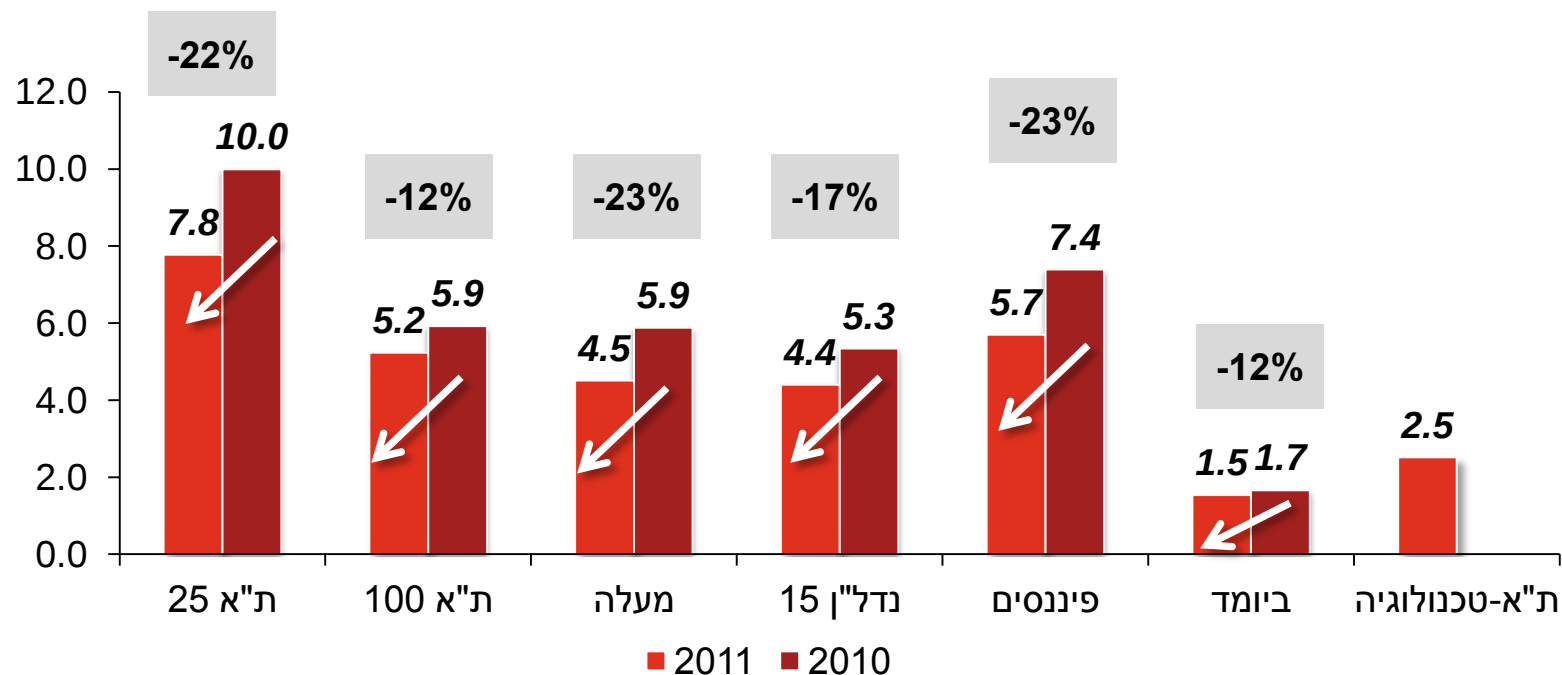
מבנה כללי לחבילת התגמול



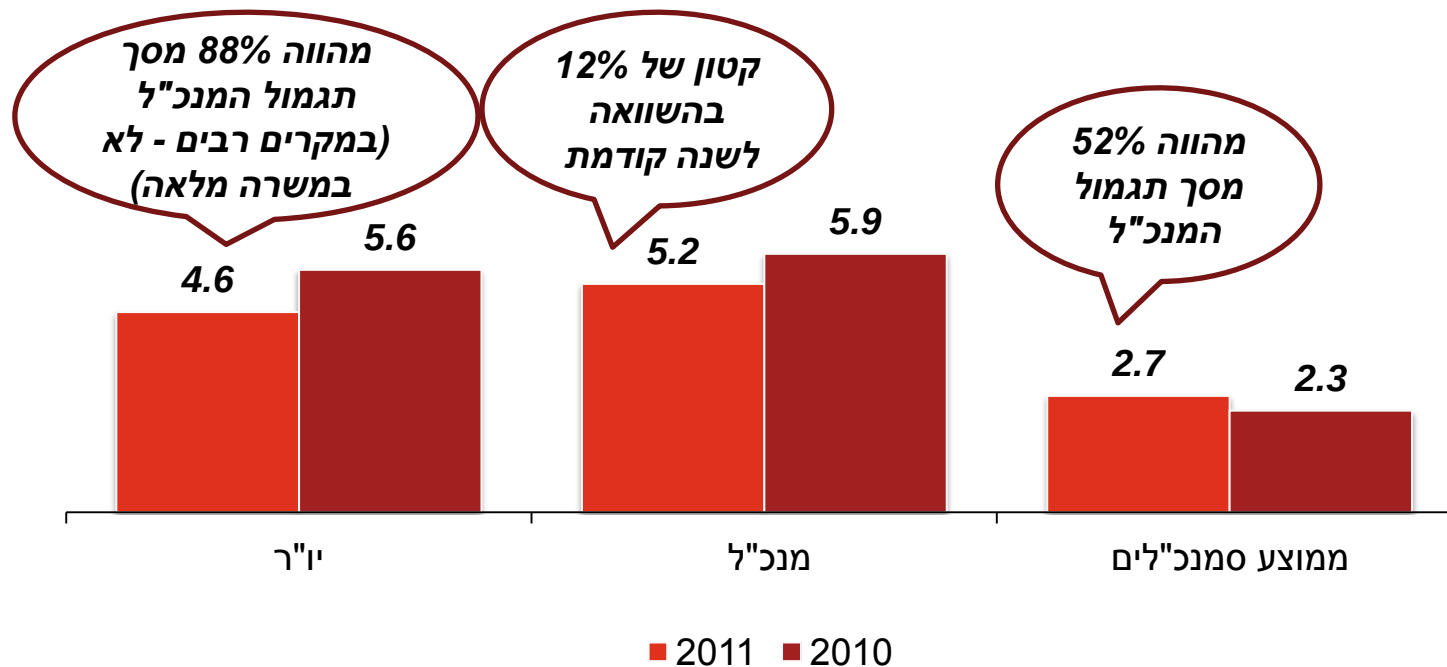
התפלגות רכיבי תגמול למנכ"ל - חברות מדד ת"א 100 (מיליוני ש"ח)



ממוצע סך התגמול למנכ"ל - 2011 לעומת 2010 (במיליוני ש"ח) בחלוקה לענפים

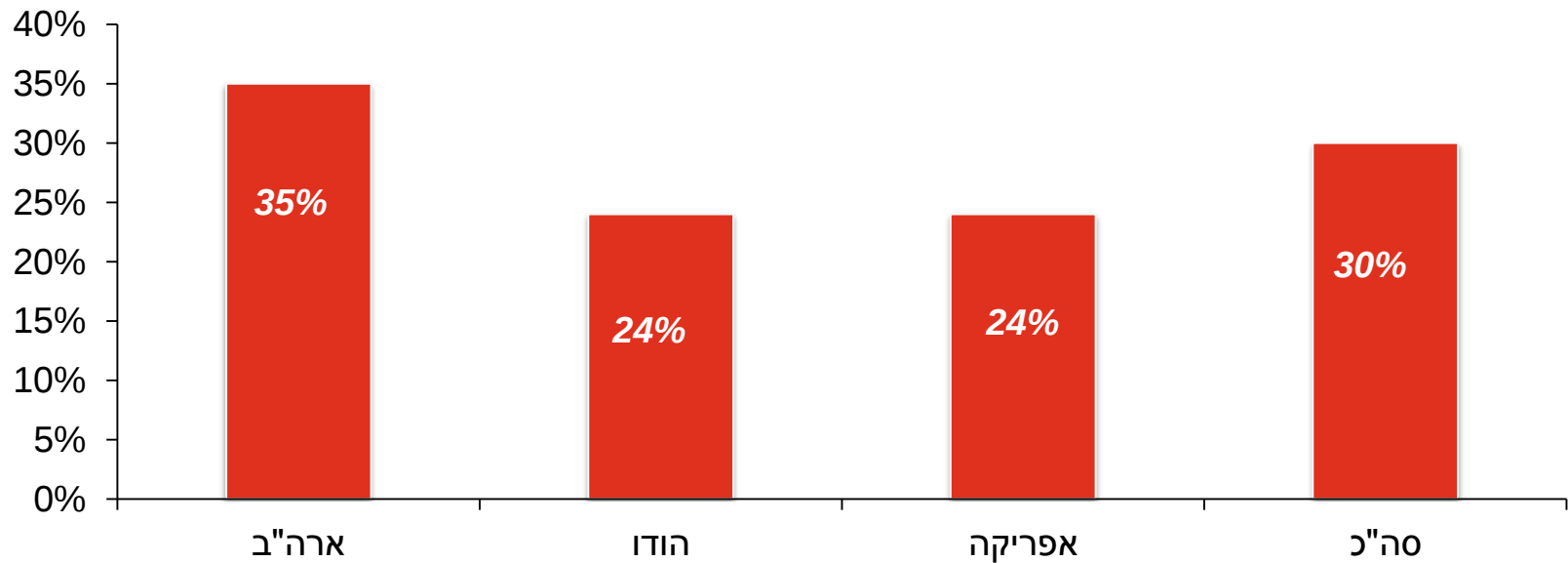


סך התגמול השנתי להנהלה בכירה - 2011 (במיליוני ש"ח) בהשוואה ל- 2010 - חברות מדד ת"א 100

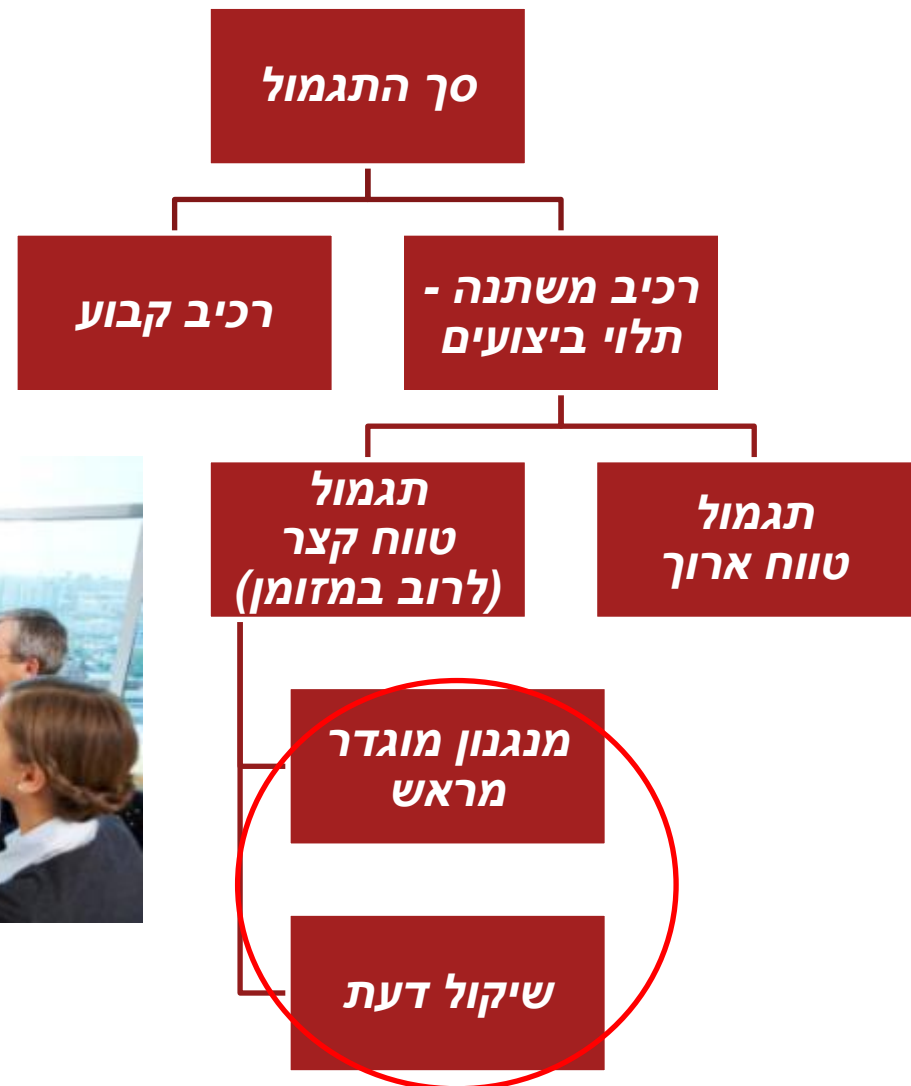


הגשמה עצמית- התפקיד האידיאלי

על איזה אחוז בשכר תסכימו לוותר בכדי לקבל את "התפקיד האידיאלי"?
הבדלים בין מדינות



מבנה חבילת התגמול



שונאי סיכון / מהמרים?

איזה בונוס תעדיפו?

- 28% מהנשאלים העדיפו להמר על סכום גבוה יותר שיינתן להם בסיכוי של 50%

א. סיכוי של 50% לקבל 90 אלף דולר (או כלום)

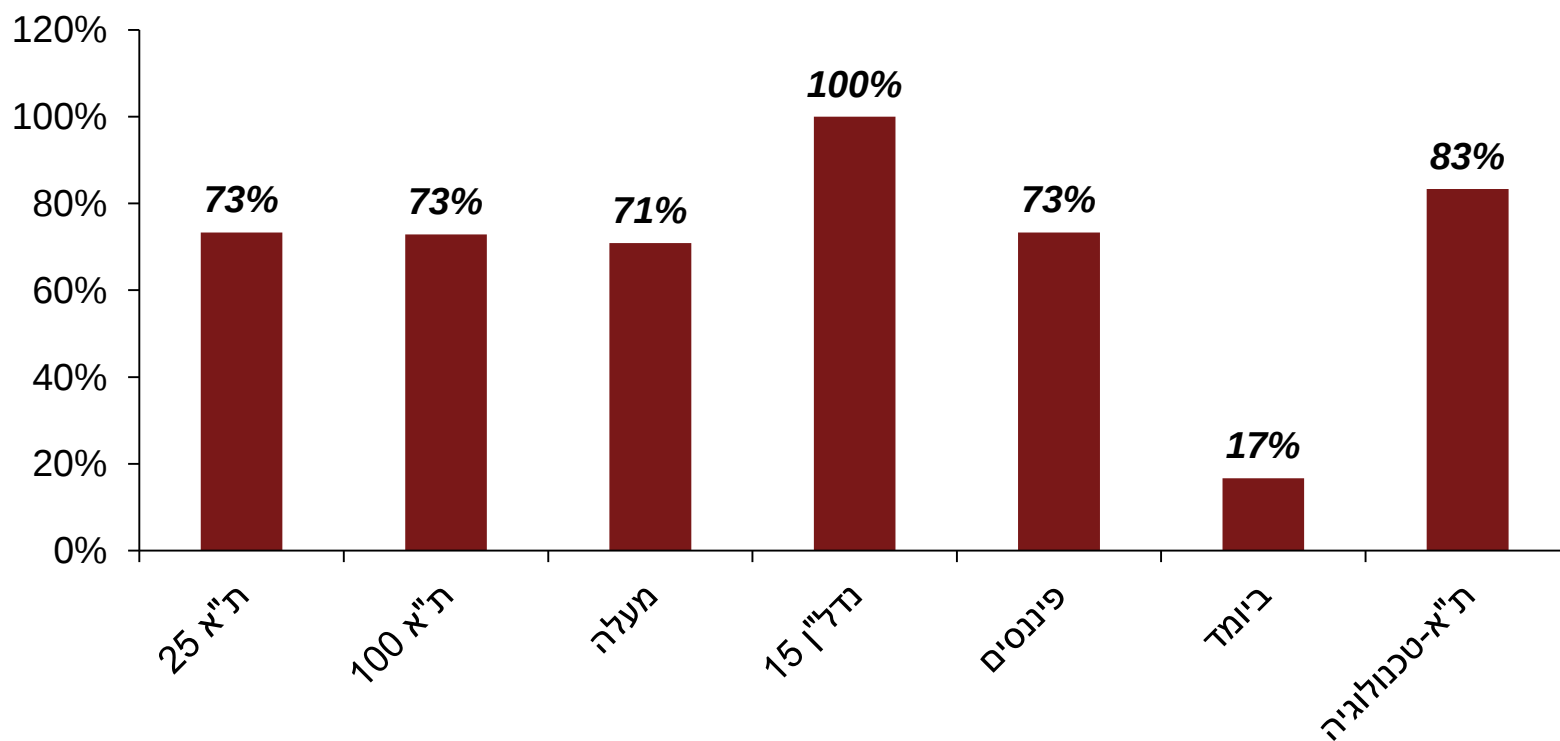
- 51% מהנשאלים העדיפו לקבל סכום קטן יותר אך ודאי

ב. 41,200 דולר בוודאות

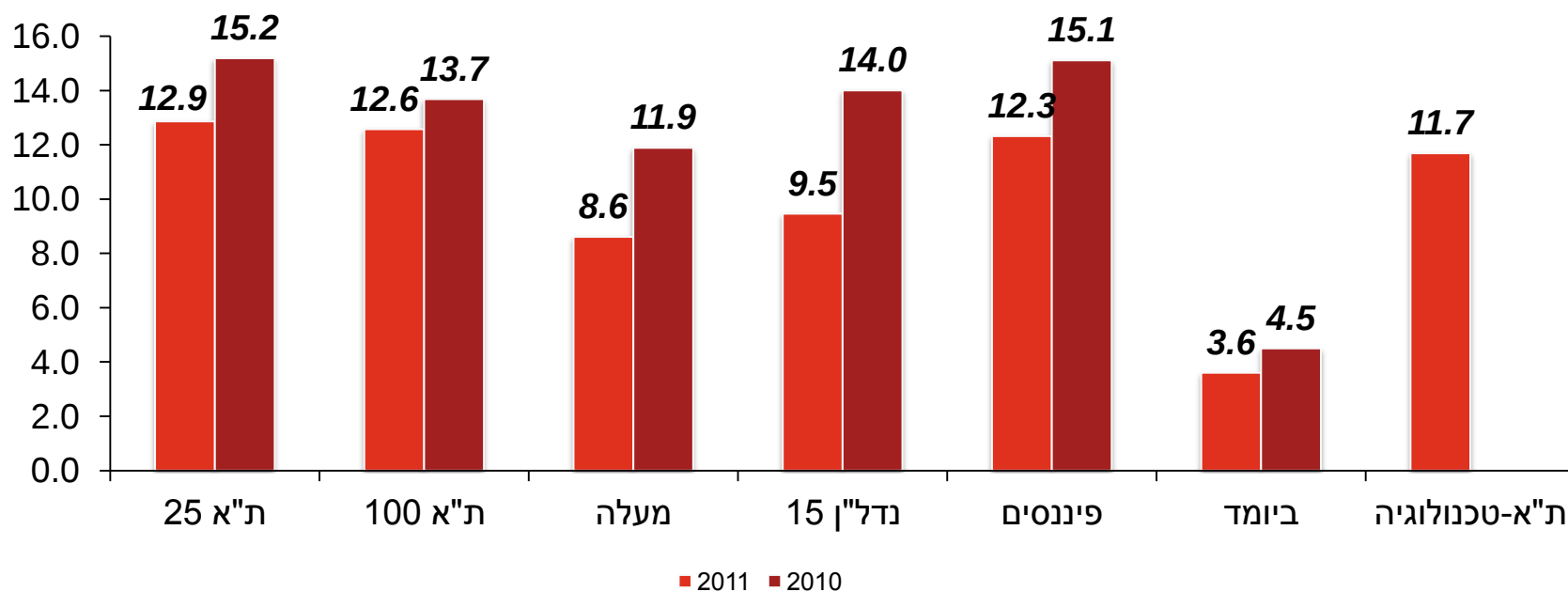
ג. אדישים בין האפשרויות

בכירים מעל גיל 60 היו מוכנים להמר לעומת בכירים בגילאים 40-60 שהעדיפו סכום קבוע

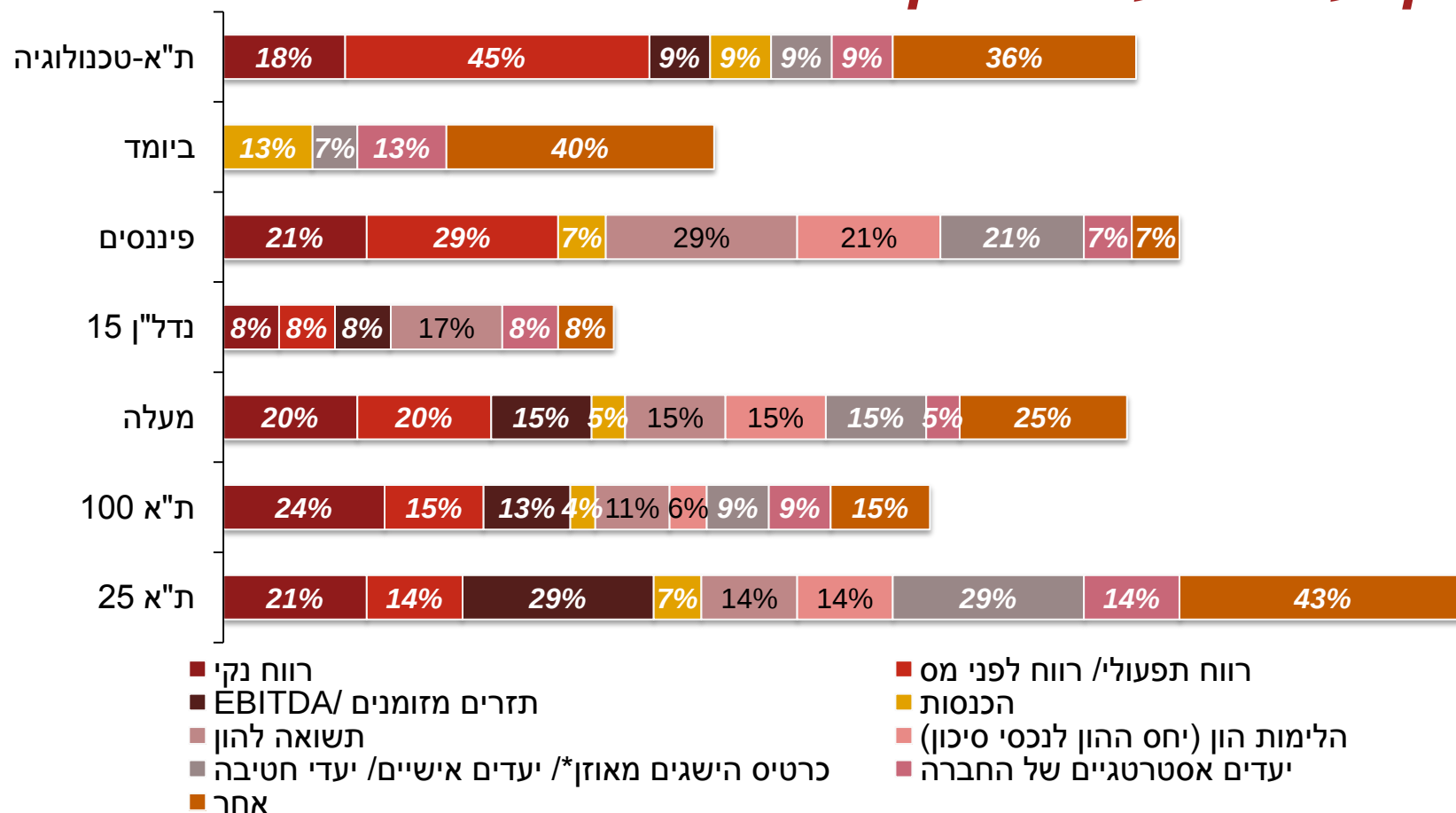
אחוז החברות שהעניקו מענק למנכ"ל- התפלגות לפי ענפים - שנת 2011



מענק ממוצע למנכ"ל במספר משכורות חודשיות- התפלגות לפי ענפים- שנת 2011



התפלגות מדדים המשמשים לקביעת גובה המענק למנכ"ל הנקבע באמצעות מנגנון מוגדר מראש - שנת 2011

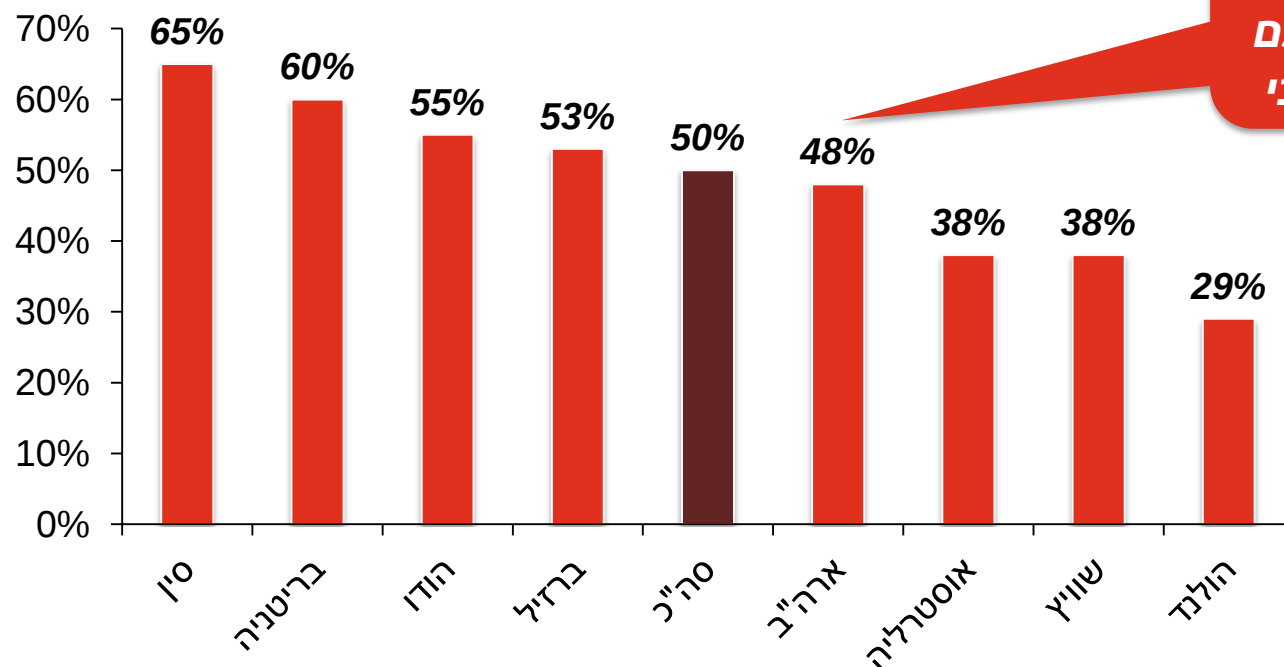


מבנה כללי לחבילת התגמול



האם תוכניות תגמול לטווח ארוך יעילות ? כיצד נתפס התגמול לטווח ארוך?

מסכימים שהתוכנית יעילה

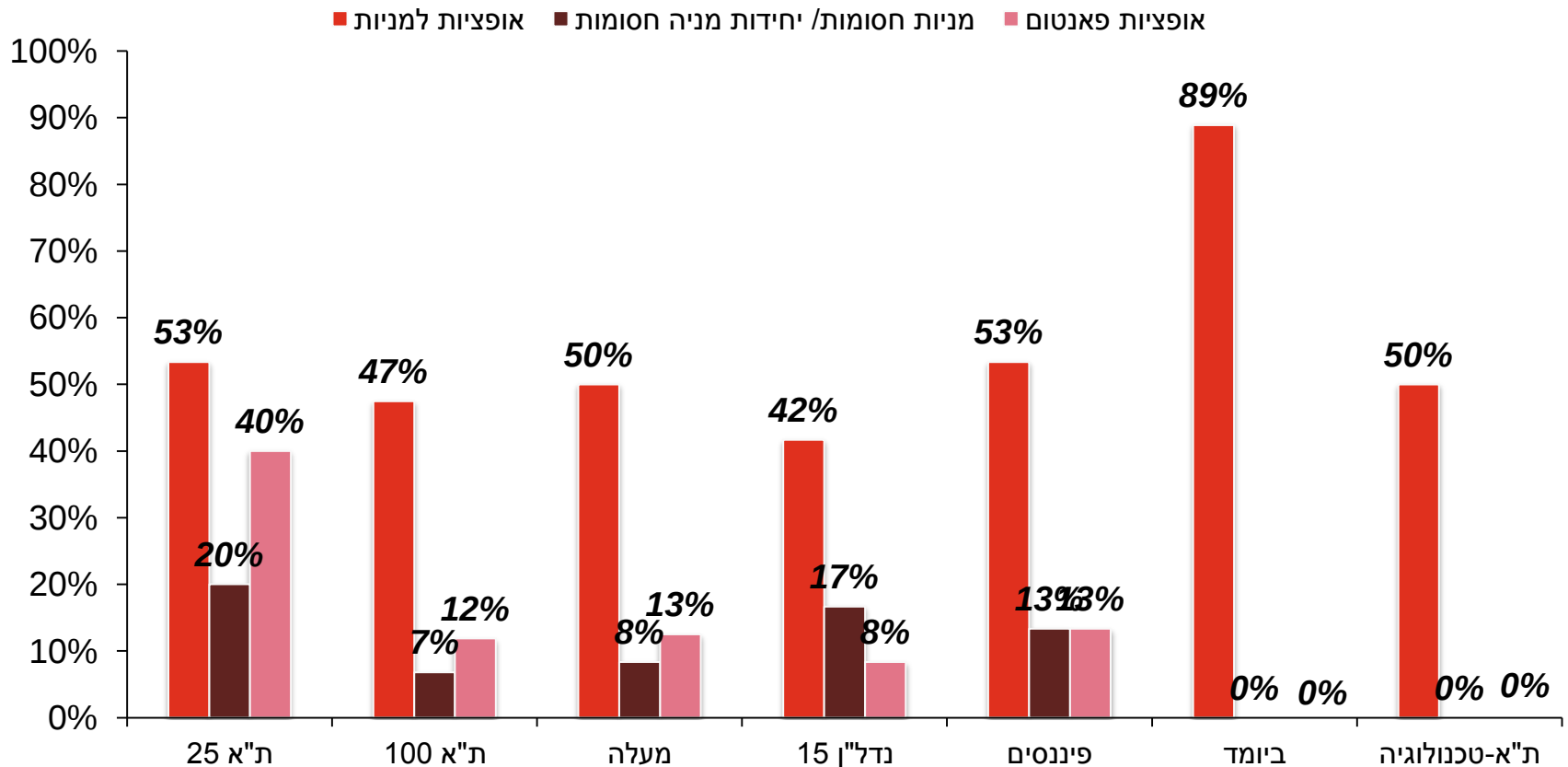


50% מהנשאלים סבורים שהתגמול לטווח ארוך בחברתם הינו תגמול אפקטיבי

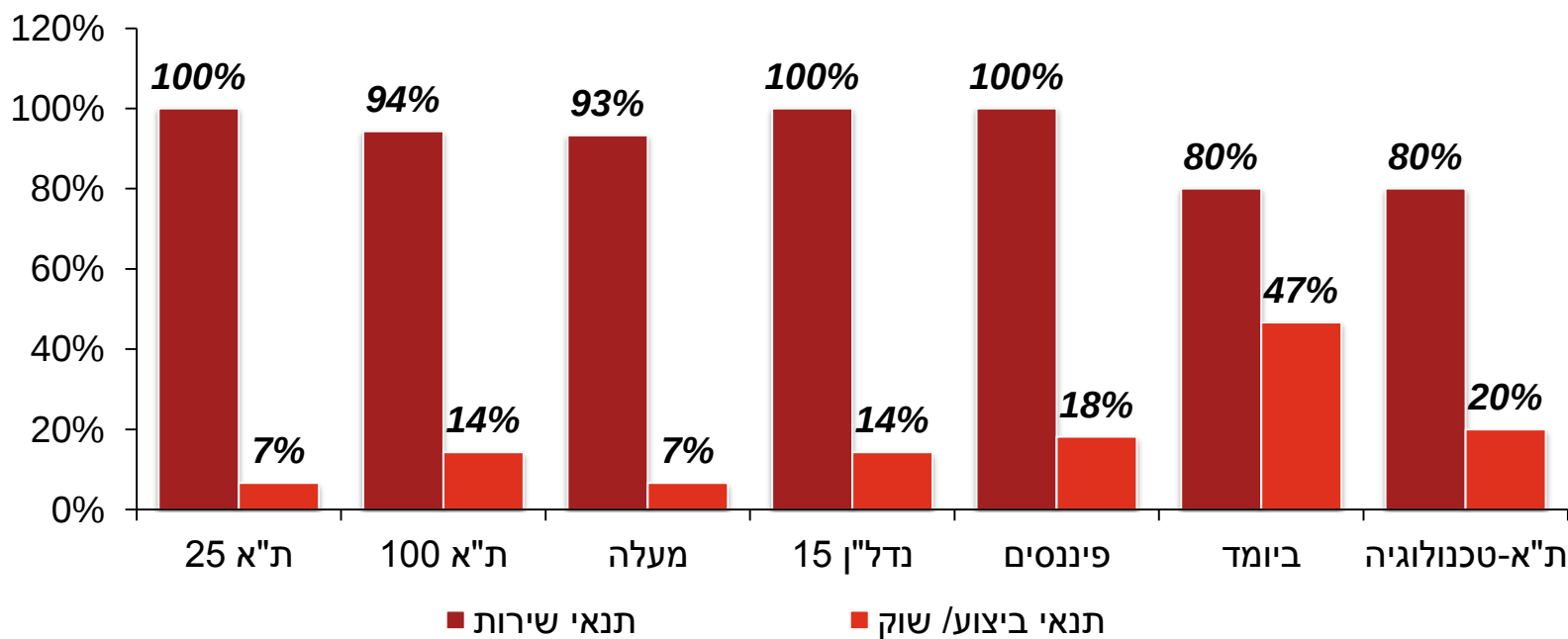
מענק לזמן ארוך – במניות או במזומן – הבדלים בין מדינות

מדינה	אופן התשלום
- ברזיל - סין - הודו - ארה"ב	מעדיפים מענק לזמן ארוך במניות
- אוסטרליה - הולנד - שווייץ - בריטניה	מעדיפים מענק לזמן ארוך במזומן

מנגנוני תגמול הוני למנכ"ל – שנת 2011

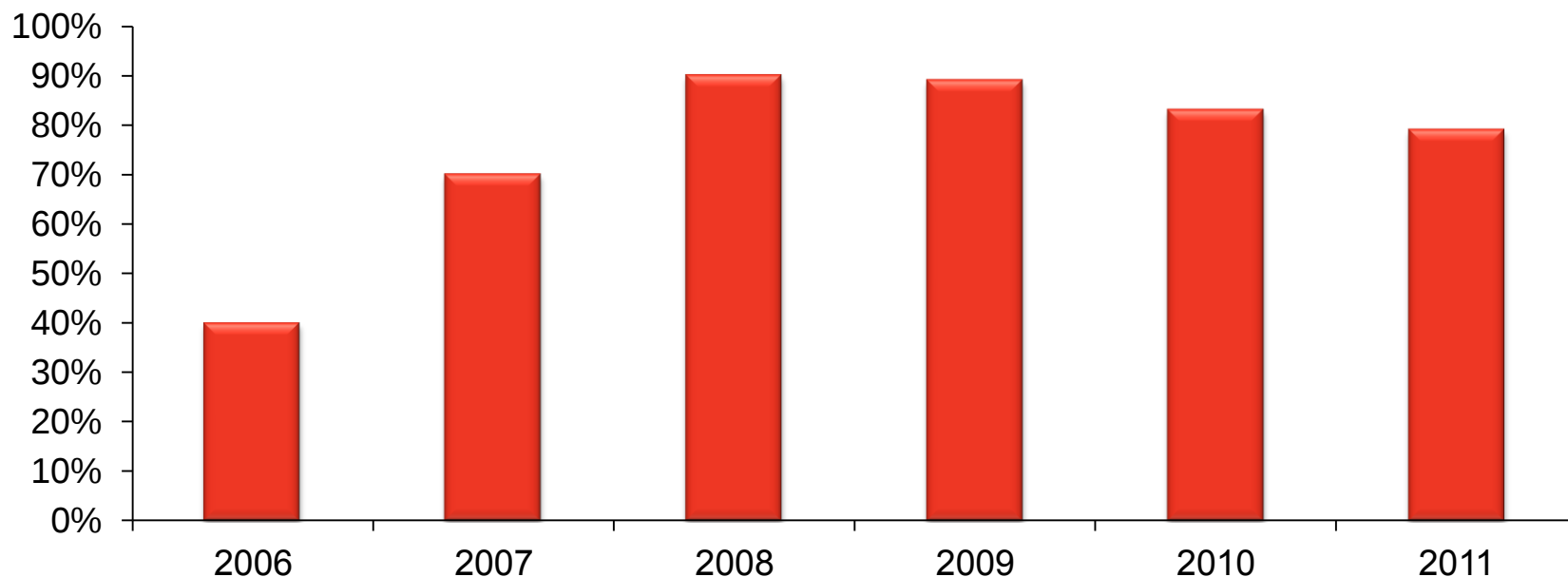


תנאי הבשלה של תגמול הוני למנכ"ל- שנת 2011



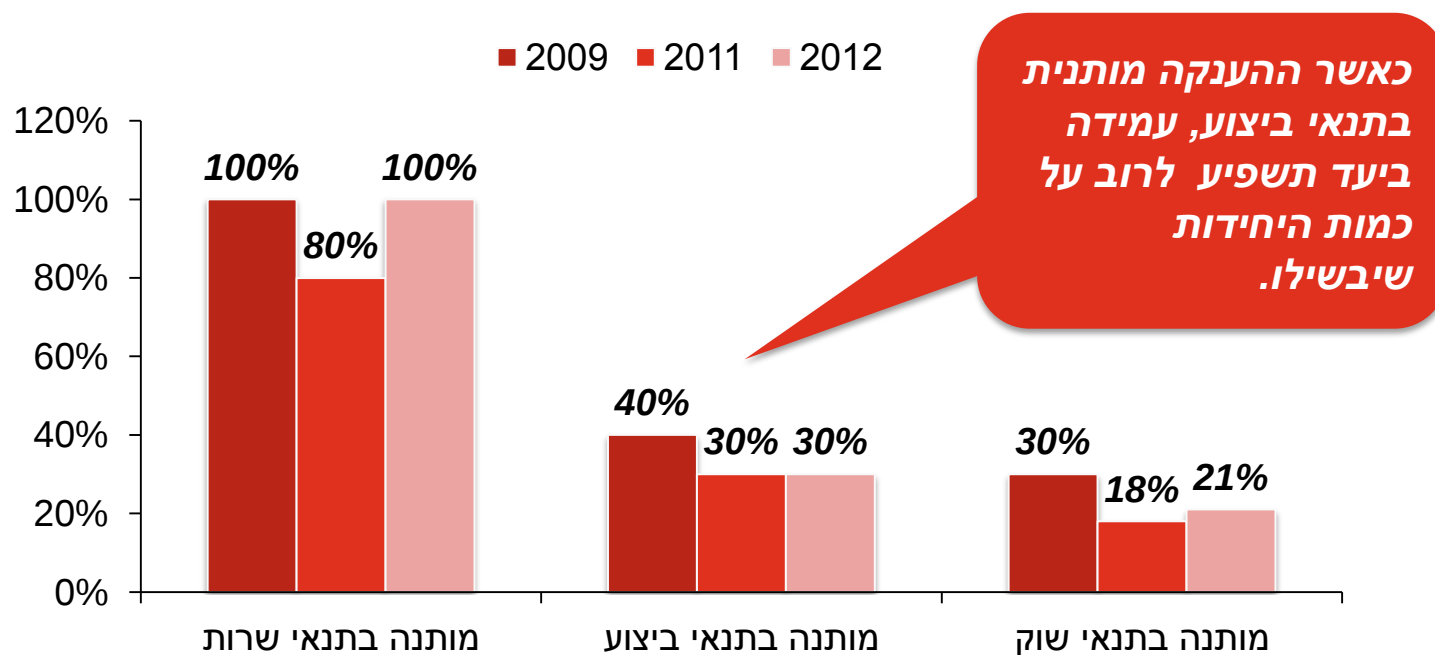
תוכנית מניות תלוית ביצועים מול תוכנית אופציות- חברות FTSE 100

חברות בהן תוכנית המנכ"ל כוללת תנאי ביצוע כחלק מהתגמול ההוני - בין השנים 2006 - 2011



התפלגות של סוגי הענקות- ממוצעים גלובליים

מחקר בקרב 350 חברות המעסיקות עובדים במעל 75 מדינות



רגולציה בתחום שכר בכירים- תיקון 20 לחוק החברות

סוגיות עיקריות בנושא התגמול

הוראות שחובה לקבוע במדיניות התגמול

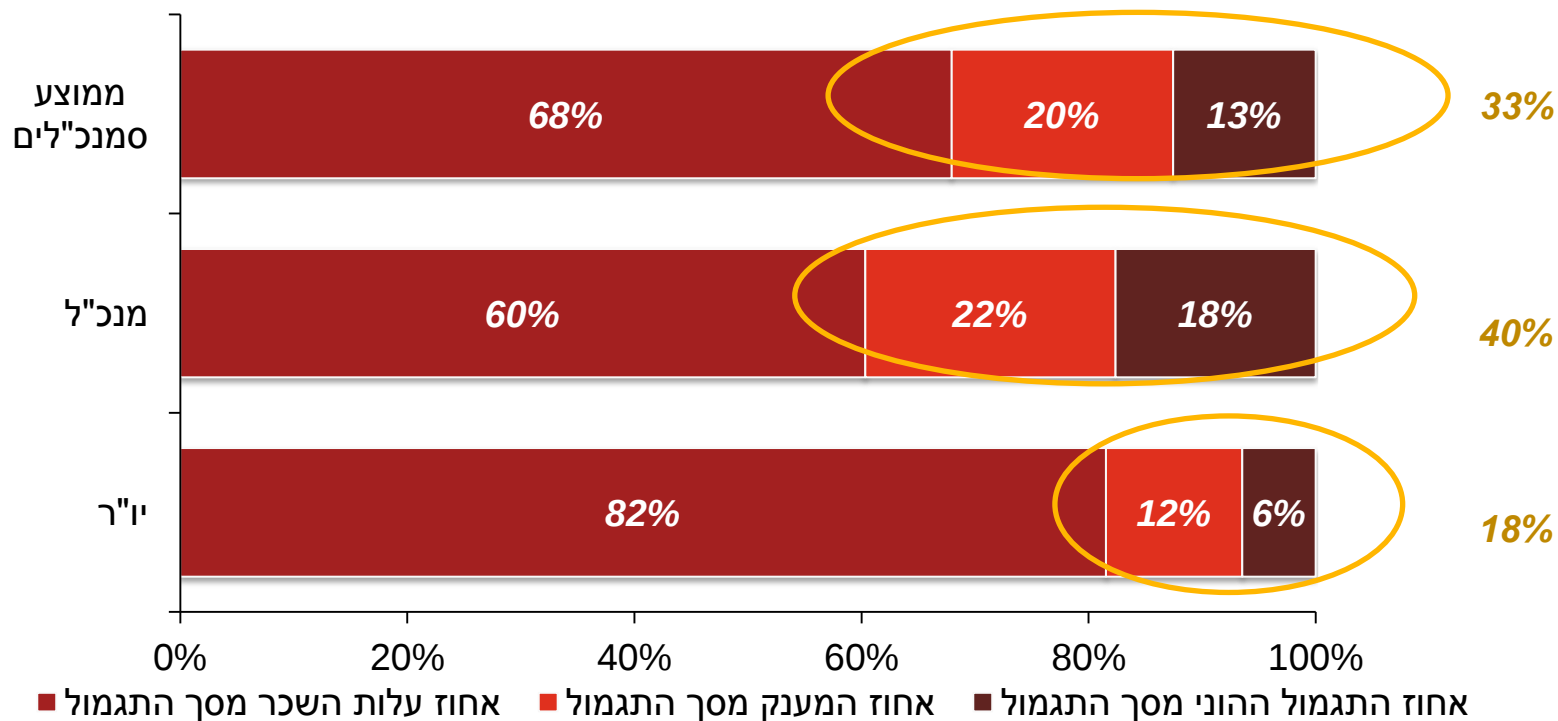
- ביסוס הרכיבים המשתנים על ביצועים בראייה ארוכת טווח, ועל פי קריטריונים הניתנים למדידה; ואולם חברה רשאית לקבוע כי חלק לא מהותי מהרכיבים כאמור יוענק על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה
- היחס בין הרכיבים המשתנים לרכיבים הקבועים, וכן תקרה לשווי רכיבים משתנים במועד תשלומם; ואולם לעניין רכיבים משתנים הוניים שאינם מסולקים במזומן – תקרה לשוויים במועד הענקתם
- תקופת הבשלה מזערית של רכיבים הוניים
- נושא המשרה יחזיר לחברה, בתנאים שייקבעו במדיניות התגמול, סכומים ששולמו לו כחלק מתנאי הכהונה וההעסקה, אם שולמו לו על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה
- תקרה למענקי פרישה

עינינים שחובה להתייחס אליהם במדיניות התגמול

- השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו של נושא המשרה
- תפקידו של נושא המשרה, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו
- היחס שבין תנאי הכהונה וההעסקה של נושא המשרה לשכר של שאר עובדי החברה ושל עובדי קבלן המועסקים אצל החברה
- האפשרות להפחתת הרכיבים המשתנים על פי שיקול דעת הדירקטוריון
- האפשרות לקביעת תקרה לשווי המימוש של רכיבים משתנים הוניים שאינם מסולקים במזומן

התפלגות רכיבי התגמול להנהלה בכירה - 2011

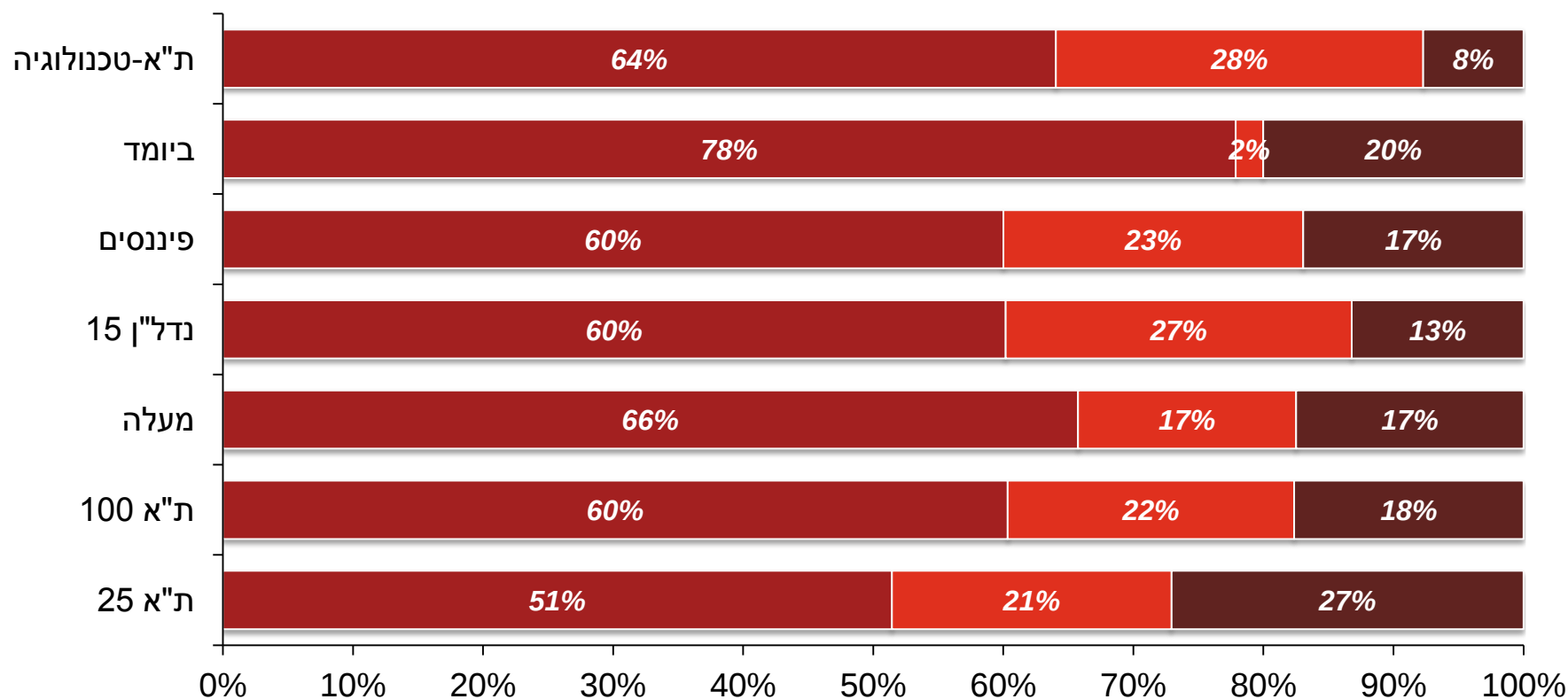
חברות מדד ת"א 100



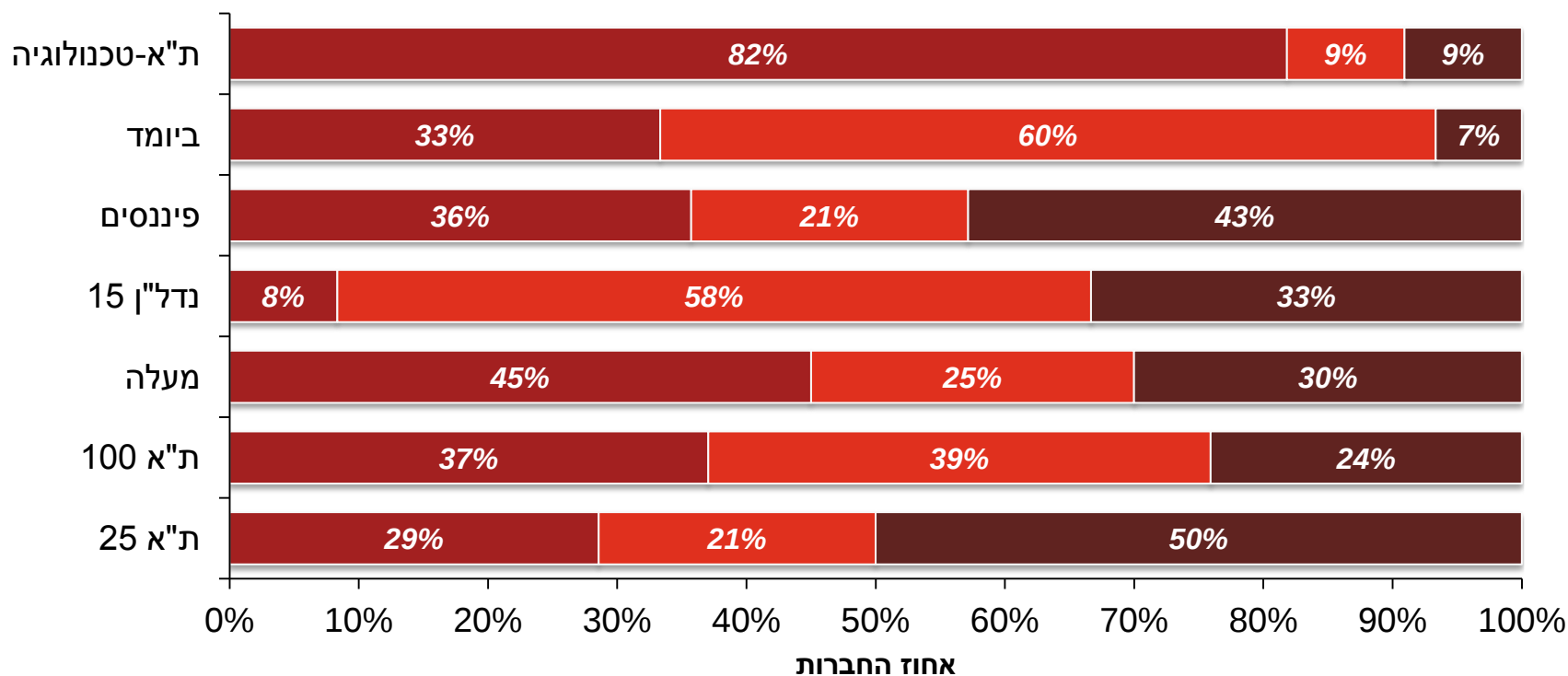
התפלגות רכיבי תגמול מנכ"ל – 2011

בחלוקה לענפים

■ אחוז תגמול הוני מסך התגמול ■ אחוז מענק מסך התגמול ■ אחוז עלות שכר מסך התגמול

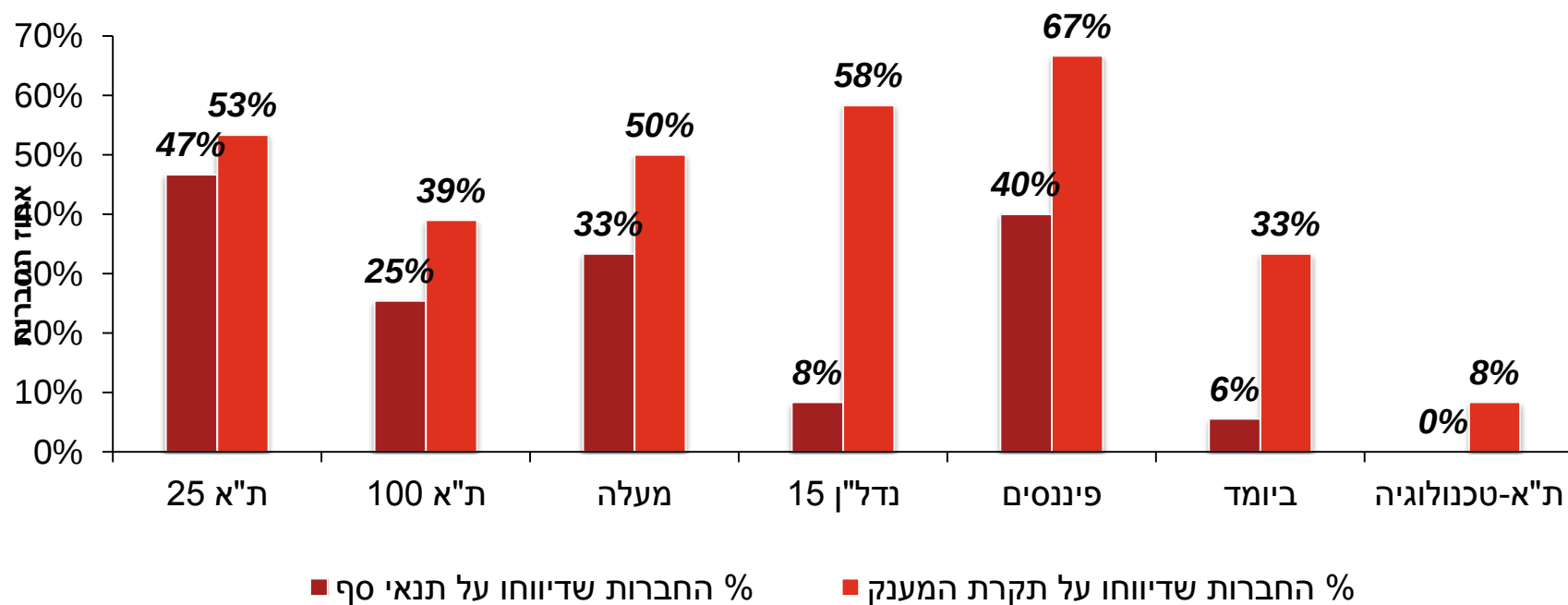


אופן קביעת המענק למנכ"ל - מענק שיקול דעת/ מנגנון מוגדר מראש - שנת 2011



■ שילוב של מנגנון מוגדר מראש ושיקול דעת ■ שיקול דעת ■ מנגנון מוגדר מראש

אופן קביעת המענק למנכ"ל - קביעת סף ורף - שנת 2011



תודה רבה

הילי קריזלר, רו"ח,
שותפה, ראש מחלקת תגמול עובדים
PwC Israel, קבוצת הייעוץ,
03-7954808
Heelee.Krisler@il.PwC.com

© 2012 Kesselman & Kesselman. All rights reserved.

In this document, "PwC Israel" refers to Kesselman & Kesselman, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

PwC Israel helps organisations and individuals create the value they're looking for. We're a member of the PwC network of firms with 169,000 people in more than 158 countries. We're committed to delivering quality in assurance, tax and advisory services. Tell us what matters to you and find out more by visiting us at www.pwc.com/il

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. It does not take into account any objectives, financial situation or needs of any recipient. Any recipient 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, Kesselman & Kesselman, and any other member firm of PwC, 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, or for any direct and/or indirect and/or other damage caused as a result of using the publication and/or the information contained in it.

