



الإفصاح عن مكافآت المديرين التنفيذيين في الشركات المدرجة

فريق الأبحاث
فبراير 2018م

«هذا المستند وما يحتويه من معلومات ووجهات نظر يعبر عن وجهة نظر معده ولا يعبر بالضرورة عن وجهة نظر هيئة السوق المالية، لذا تخلي الهيئة مسؤوليتها من ما ورد فيه من معلومات و بيانات، ولا يمكن تحميل الهيئة أو منسوبيها المسؤولية عن أي خسائر أو أضرار تنشأ عن استخدام هذا المستند، مع الأخذ بالاعتبار أن المعلومات والبيانات ووجهات النظر الواردة فيه قابلة للتغيير دون إشعار مسبق.»



أهمية الدراسة

دعم جهود الهيئة لرفع مستوى ممارسات الحوكمة في الشركات المدرجة وحماية المستثمرين، وتحقيق التوازن المطلوب بين الجانبين التنظيمي والتطويري للسوق المالية، عبر تعزيز التواصل مع المشاركين في السوق المالية.



أهداف الدراسة

1. استقصاء آراء المهتمين في السوق المالية حول الإفصاح الفردي عن مكافآت التنفيذيين في الشركات المدرجة وفقاً لما ورد في الفقرة ب 4 المادة (93) من لائحة حوكمة الشركات ومعايير تحديد المكافآت.
2. الاطلاع على أبرز الآثار المتوقعة لتطبيق إلزامية الإفصاح الفردي عن مكافآت التنفيذيين في الشركات المدرجة وفقاً للدراسات السابقة وتحليلها بالمقارنة مع الأسواق الدولية.
3. الاطلاع على الممارسات الدولية في هذا الشأن وتأثير ذلك في مدى تنافسية الدول في المؤشرات الدولية



الغرض من الدراسة

صدرت لائحة الحوكمة الجديدة في عام 2017م، واستقبلت الهيئة منذ صدور اللائحة عدداً من الملاحظات من المشاركين في السوق المالية حول مضمون المادة الثالثة والتسعين من اللائحة (الفقرة ب4) المتعلقة بالإفصاح عن مكافآت 5 من كبار التنفيذيين بشكل فردي، وعليه أجرت الهيئة دراسةً تحليلية

1

إجراء المقابلات الشخصية مع عدد من المتخصصين والمهتمين بالسوق المالية السعودية.



2

مراجعة الدراسات و الأدبيات المنشورة.



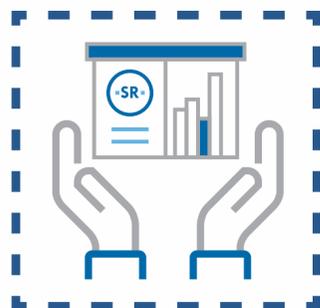
3

الاطلاع على التقارير الصادرة عن المنظمات الدولية.



4

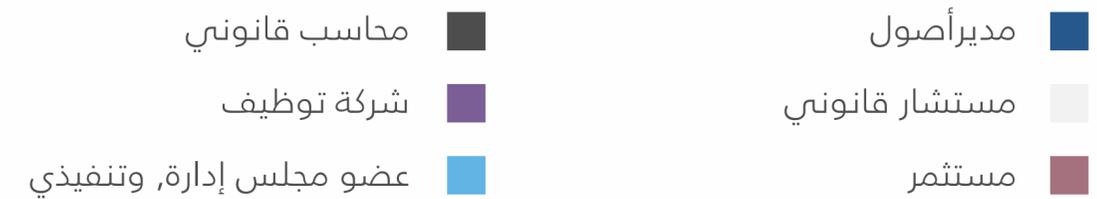
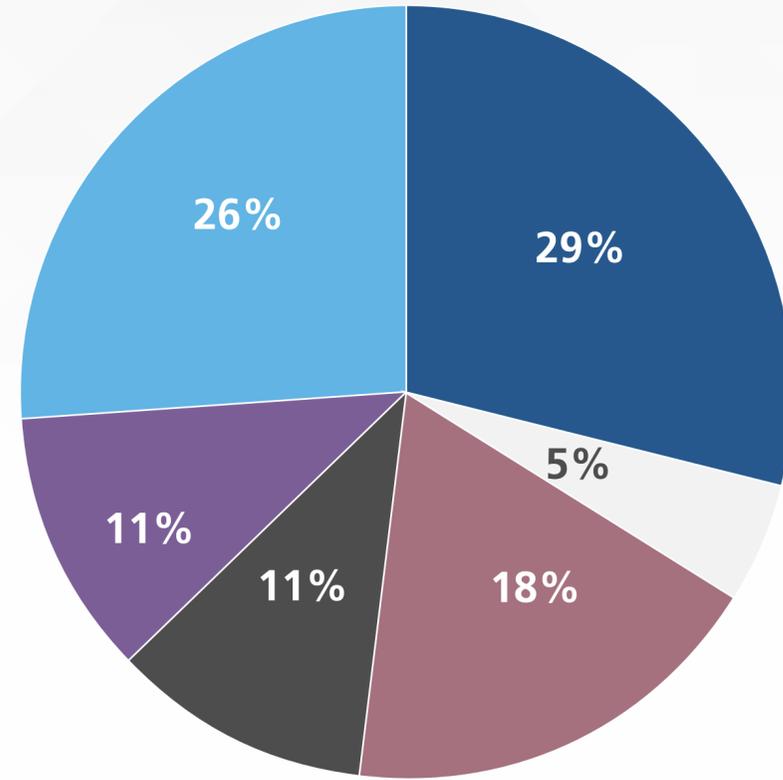
تحليل البيانات وإجراء مقارنات دولية.



نتائج المقابلات الشخصية

المشاركون

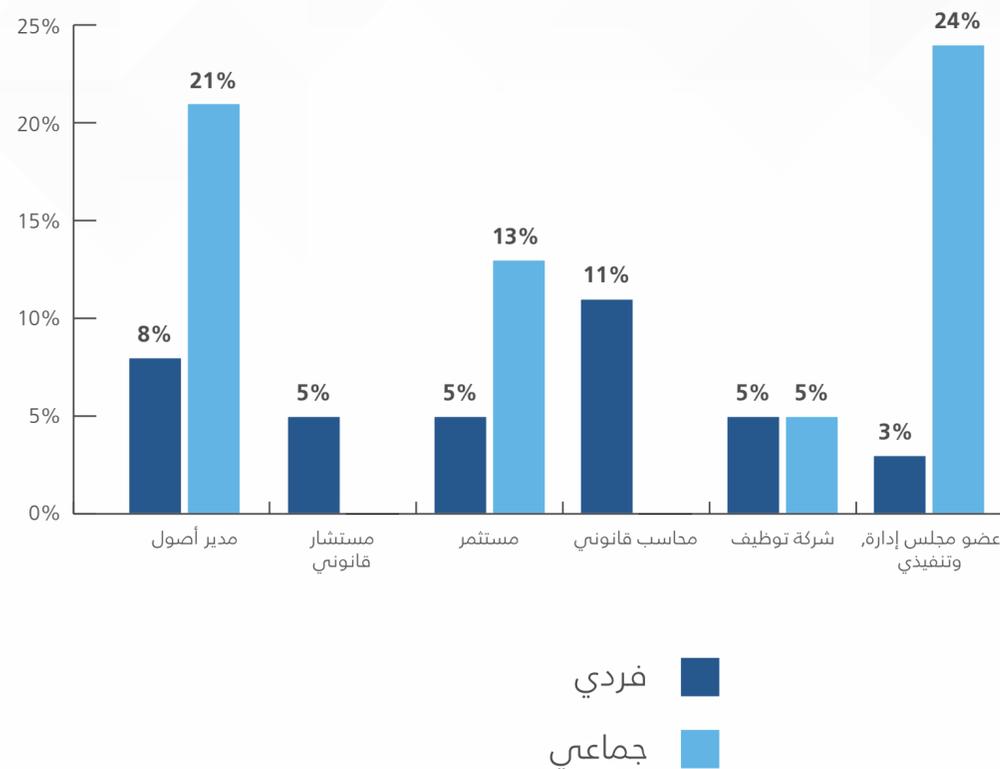
- بلغ عدد عينة المشاركين 38 شخصاً.
- استهدفت عينة التقرير عدداً من الشرائح المشاركة في السوق المالية لرصد أبرز الملاحظات والآراء حول الإفصاح الفردي عن مكافآت التنفيذيين.



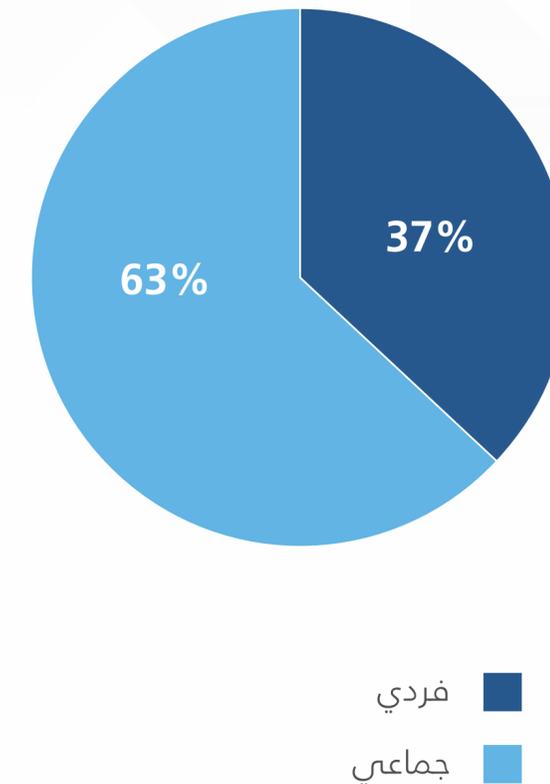
الطريقة المثلى للإفصاح

- يعتقد 24 مشاركاً (63%) أن طريقة الإفصاح المثلى عن مكافآت التنفيذيين في الوقت الراهن هي الإفصاح بشكل جماعي.
- يرى 14 مشاركاً (37%) أن الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين يجب أن يكون بشكل فردي.
- يشكل أعضاء مجالس الإدارات و التنفيذيون ومديرو الأصول و المستثمرين النسبة العظمى من مؤيدي الإفصاح عن المكافآت بشكل جماعي.

نسبة المؤيدين للإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل جماعي/فردي بحسب شرائح العينة



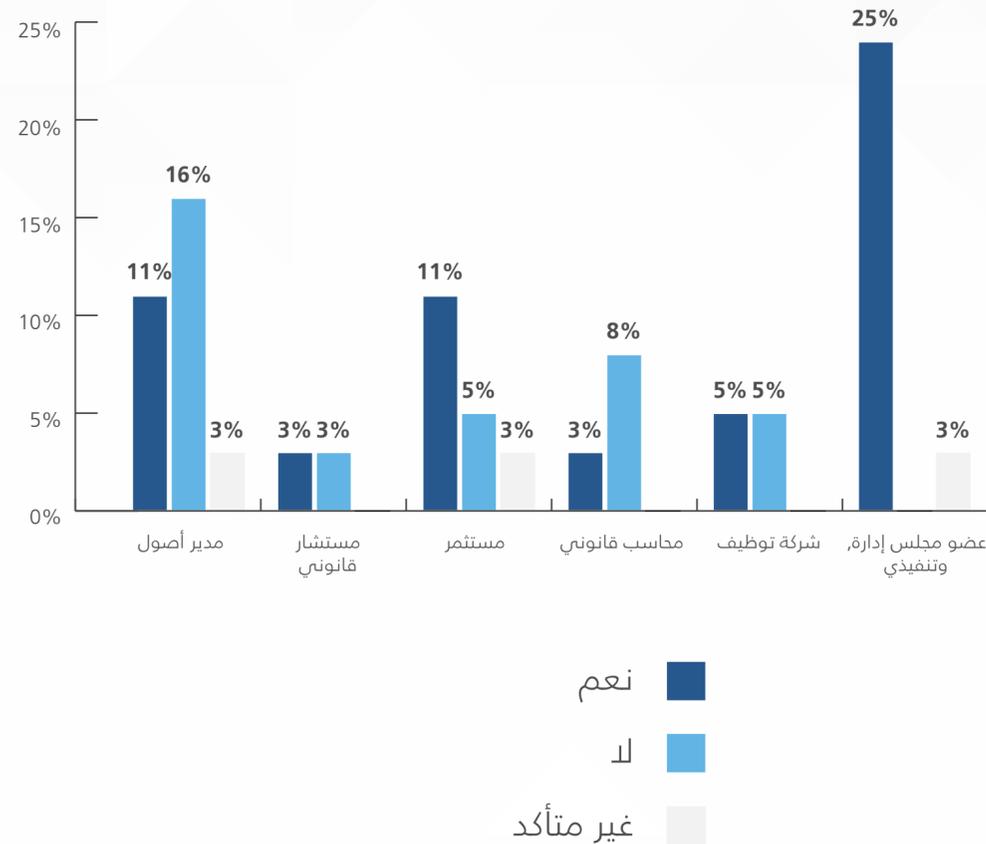
نسبة المؤيدين للإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل جماعي/فردي



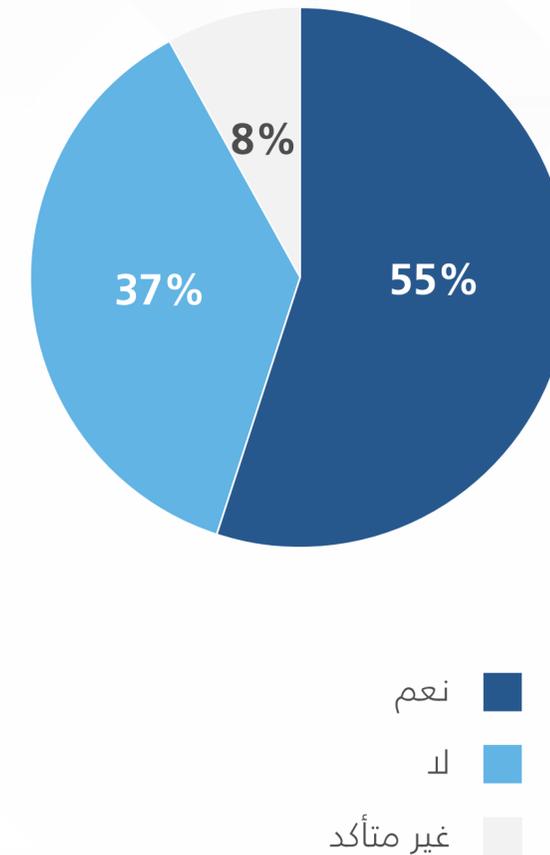
أثر الإفصاح الفردي عن المكافآت

- يعتقد 55% من المشاركين بوجود أثر سلبي للإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي على أداء الشركات والسوق المالية.
- يشكل أعضاء مجالس الإدارات والتنفيذيون ، مدراء الأصول، والمستثمرون النسبة العظمى ممن يرى وجود أثر سلبي للإفصاح عن المكافآت بشكل فردي.
- لا يرى أغلبية «المحاسبون القانونيون» و «مدراء الأصول» وجود أثر سلبي للإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي.

آراء المشاركين حول وجود أثر سلبي للإفصاح الفردي في أداء الشركات و السوق المالية (بحسب شريحة العينة)



آراء المشاركين حول وجود أثر سلبي للإفصاح الفردي في أداء الشركات و السوق المالية



أبرز المقترحات المقدمة خلال المقابلات الشخصية

مقدم الاقتراح	المقترح
محاسب قانوني - مدير استثمار/ مدير أصول - عضو مجلس إدارة/تنفيذي - مستثمر	التدرج في تطبيق المادة 93 من لائحة حوكمة الشركات
عضو مجلس إدارة/تنفيذي - مستثمر - شركة توظيف	يكون الإفصاح بشكل فردي خاصاً للهيئة
مستشار مالي - مدير استثمار/ مدير أصول - عضو مجلس إدارة/تنفيذي	وضع حد أعلى للمكافآت وما تجاوزه يعلن عنه
مدير استثمار/ مدير أصول - عضو مجلس إدارة/تنفيذي - مستثمر	يجب وضع ضوابط خاصة لمكافآت التنفيذيين في الشركات الخاسرة والإفصاح عن تلك المكافآت
شركات توظيف - عضو مجلس إدارة/تنفيذي	الإفصاح عن الرئيس التنفيذي فقط
عضو مجلس إدارة/تنفيذي - مستثمر - شركة توظيف	يفصح عن مكافآت الأداء وليس الرواتب
شركة توظيف - عضو مجلس إدارة/تنفيذي	التفصيل يكون (رواتب - مكافآت الأداء) لكن للخمسة مجتمعين.
عضو مجلس إدارة/تنفيذي	يكون الإفصاح اختياريًا لأعضاء مجالس الإدارة
عضو مجلس إدارة/تنفيذي	تطبيق المادة 93 من اللائحة على المدير التنفيذي فقط لسنتين متتاليتين، ومن ثم تطبيقها على التنفيذيين المتبقين لاحقاً
عضو مجلس إدارة/تنفيذي	الإفصاح عن أي من الأربعة الآخرين في حال تجاوزت نسبة ما يحصل عليه نسبة محددة.
مستثمر	يفصح عن الراتب فقط وليس مكافأة الأداء شرط أن تكون مربوطة ببرامج طويلة الأجل ولا يفصح عنها إلا قبل التنفيذ وإصدار لائحة تنظم برامج الأسهم



دراسات حول التجارب الدولية بشأن الإفصاح عن
مكافآت التنفيذيين في الشركات المدرجة



عنوان الدراسة/التقرير

The enhanced disclosure of executive compensation in Korea 2016

النتائج

1. حصل التنفيذيون على مكافآت أعلى بعد تعديل قاعدة الإفصاح.
2. ذلك أن التنفيذيين الذين حصلوا على مستوى أقل من المستوى الأمثل للمكافآت في فترة ما قبل الإفصاح، زادت مكافآتهم في الفترة اللاحقة، مما يشير إلى أن توافر المعلومات عن مستوى مكافآت التنفيذيين في الشركات الأخرى أثر في تغييرات المكافآت للتنفيذيين في المجموعة الأقل مكافآت.
3. قاعدة الإفصاح المعدلة لم تحقق تحسناً يُذكر في علاقة الأداء بالمكافآت، ولم تتحسن الصلة بين الأداء والمكافآت إلا في الشركات التي تتمتع بحوكمة سليمة
4. قواعد الإفصاح عن المكافآت يجب أن تكون مصحوبة بآليات حوكمة سليمة من أجل تحقيق نظام مكافآت فعّال.

الأهداف والمنهجية

تبحث الدراسة فيما إذا كانت قاعدة الإفصاح المعدلة عام 2013 (التي تتطلب الإفصاح عن معلومات المكافآت للمديرين المسجلين الذين يجنون أكثر من 500 مليون وون كوري كمكافآت سنويًا) أثرت في مستوى المكافأة وعلاقتها بالأداء؛ وذلك باستخدام بيانات مكافآت التنفيذيين الفردية في الشركات غير المالية المدرجة في بورصتي كوريا وكوسداك (KSE & KOSDAQ) في الفترة ما بين 2013 و2014.



عنوان الدراسة/التقرير

The Effect of Executive Compensation Discretion on Investor Judgments 2015

النتائج

1. ينظر المستثمرون إلى الاستثمار في الشركات بشكل أكثر سلبية بعد قراءة الإفصاح عن المكافآت، خاصة إذا كان مجلس الإدارة يستخدم السلطة التقديرية (Discretion)، بدلاً من الصيغة المستهدفة (Formulaic)، لتحديد مكافآت التنفيذيين؛ وذلك أن المستثمرين يخشون أن التنفيذيين يستخدمون علاقاتهم مع مجلس الإدارة وسلطتهم على المعلومات التي يرى المجلس أنها تؤثر في مكافآتهم.
2. يتفاعل المستثمرون بشكل أقل سلبية عندما تعين الشركة مستشاراً لتحديد مكافآت التنفيذيين، ويقدر المستثمرون وجهة نظر الطرف الثالث التي يقدمها الخبير الاستشاري على الرغم من أنه قد يكون هناك تضارب في المصالح بين المديرين التنفيذيين والمستشارين في مجال التعويضات.
3. يتفاعل المستثمرون بشكل أقل سلبية عندما تتبع الشركة معيار الصناعة (industry norm) في الطريقة التي تحدّد بها مكافآت التنفيذيين. ويعد معيار الصناعة شكلاً بديلاً للتحقق عبر طرف ثالث مما يقلل من مخاوف المستثمرين.

الأهداف والمنهجية

طرحنا الدراسة عددًا من الأسئلة المتعلقة بكيفية رؤية المستثمرين لخطط مكافآت التنفيذيين. ودرست سبب تفاعلهم سلبيًا مع الإفصاح عن المكافآت عبر استبانة أُعدت لهذا الغرض.





عنوان الدراسة/التقرير

Mandatory Disclosure Reform, Monitoring, and Executive Compensation 2015

النتائج

1. يحصل التنفيذيون على مكافآت أعلى بعد التطبيق الإلزامي للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)، وترتبط الزيادة في المكافآت ارتباطًا طرديًا بالخصائص المحددة للشركة مثل قدرة مجلس الإدارة والمساهمين على تحسين الرقابة استجابة للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية.
2. الزيادة الملحوظة في المكافآت ناتجة جزئيًا عن زيادة عبء العمل بموجب نظام المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية.
3. لهذه النتائج انعكاسات تهم واضعي المعايير، ولا سيما الدول التي تفكر حاليًا في اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية أو متطلبات إفصاح أكثر صرامة؛ إذ إن تحسين الإفصاح ينطوي أيضًا على تكاليف.

الأهداف والمنهجية

درست الورقة تأثير إصلاحات الإفصاح الإلزامية (Mandatory Disclosure Reforms) في مكافآت التنفيذيين. واستخدمت الدراسة عينة من بيانات المكافآت للمديرين التنفيذيين والمديرين الماليين (CEOs and CFOs) بين عامي 2001 و 2012 من 44 دولة (27 دولة تعتمد الـ IFRS و 17 دولة غير معتمدة لها).



عنوان الدراسة/التقرير

Does Executive Compensation Disclosure Alter Pay at the Expense of Incentives?

2006

النتائج

1. للإفصاح عن مكافآت التنفيذيين أثر إيجابي؛ فقد ازدادت العلاقة بين الأداء والمكافآت في الشركات الكندية بشكل كبير بعد صدور قانون الإفصاح في كندا.
2. إزالة التباين في المعلومات بين ممارسات مكافآت التنفيذيين وقواعد الإفصاح زادت الرقابة على قرارات المكافآت والمواءمة بين المكافآت و أداء الشركات.
3. لا تدعم نتائج الدراسة الرأي القائل بأن الإفصاح العلني عن المكافآت يساعد على زيادة مستوياتها، ولا نظرية نشاط المساهمين التي ترى أن عدم وجود مراقبة من جانب المساهمين يجعل التنفيذيين يتقاضون مكافآت عالية، وأن الإفصاح العلني عن مكافآتهم يساعد على تقليلها. إلا أن الدراسة تُقر بأن الإفصاح يحسن العلاقة بين الأداء والمكافآت.

الأهداف والمنهجية

دراسة الآثار التنظيمية للإفصاح عن مكافآت التنفيذيين في مستويات المكافآت والعلاقة بين المكافآت والأداء، وذلك من خلال دراسة مكافآت الرؤساء التنفيذيين لـ 461 شركة كندية مدرجة على مدى ثلاث سنوات مالية قبل الإفصاح (1991-1993) وخمس سنوات بعد الإفصاح (1994-1998).



عنوان الدراسة/التقرير

Does Disclosure affect CEO Pay Setting? Evidence from the Passage of the 1934 Securities and Exchange Act 2016

النتائج

1. زيادة الإفصاح أدت إلى ارتفاع متوسط مكافآت التنفيذيين مقارنة بغير التنفيذيين.
2. التنفيذيون ذوو المكافآت المنخفضة مقارنة بحجم شركاتهم زادت مكافآتهم، أما ذوو المكافآت المرتفعة فلم تتغير مكافآتهم. ويدعم ذلك الرأي القائل بأن الإفصاح ساعد ذوي المكافآت المنخفضة على رفع مكافآتهم بسبب المقارنة مع الأقران (Peer Comparison)

الأهداف والمنهجية

دراسة تطور مكافآت التنفيذيين خلال فترة الكساد الكبير، قبل وبعد الإفصاح عن المكافآت (mandated pay disclosure) المُقر في عام 1934.



عنوان الدراسة/التقرير

Non-compliance in executive compensation disclosure: the Brazilian experience 2013

النتائج

قدمت الدراسة عاملاً جديداً للمناقشة يتعلق بسمة فريدة من نوعها في الأسواق البرازيلية ، وهي أن زيادة الإفصاح قد تعني زيادة التكاليف، إذ يمكن أن يؤدي الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين إلى تكاليف متعلقة بالأمن الشخصي للتنفيذيين. ذلك أنّ الشركات التي لم تمثل للإفصاح تزعم أن الإفصاح عن معلومات مكافآت التنفيذيين من شأنه أن يكشف عن هوية كبار المسؤولين التنفيذيين بما يؤثر في أمنهم الشخصي.

الأهداف والمنهجية

دراسة محددات وعواقب اختيار الشركات عدم الالتزام بقانون الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين، وذلك عبر تحليل بيانات مكافآت التنفيذيين لعامي 2009 و 2010 بالإضافة إلى معدل الجريمة الكلي (كمؤشر للتكاليف المتعلقة بالأمن الشخصي للتنفيذيين) في الولاية التي تقع فيها الشركة.



عنوان الدراسة/التقرير

The impact of disclosure obligations on executive compensation - A policy evaluation using quantile treatment estimators

2016

النتائج

1. أظهرت الشركات التي رفضت نشر البيانات - قبل أن تصبح إلزامية - انخفاضاً في مستويات المكافآت لذوي المكافآت العالية.
2. الشرط الإلزامي لنشر المعلومات التفصيلية خفض المستويات العالية لمكافآت التنفيذيين، ولكنه لم يؤثر في مكافآت التنفيذيين ذوي المكافآت المتوسطة أو المتدنية.
3. المتطلبات الإلزامية لنشر المعلومات المفصلة أثرت في المكافآت (remuneration) بالطريقة التي وضع المنظم (legislator) التنظيم لأجلها.

الأهداف والمنهجية

دراسة أثر زيادة متطلبات الإفصاح في ألمانيا في مستوى مكافآت التنفيذيين بمقارنة الشركات التي أفصحت اختياريًا قبل أن يصبح القانون إلزاميًا ونشرت معلومات مفصلة عن مكافآت التنفيذيين مع الشركات الأخرى التي لم تفصح.



عنوان الدراسة/التقرير

استطلاع آراء أعضاء مجالس الشركات السنوي (PwC's 2017 Annual Corporate Directors Survey)

النتائج

1. 70% من أعضاء مجالس الشركات على الأقل يوافقون إلى حد ما على أن التنفيذيين عموماً يُدفع لهم أكثر مما يستحقون (overpaid).
2. 66% من أعضاء مجالس الشركات يرون أن مكافآت التنفيذيين تؤدي إلى تفاقم عدم المساواة في الدخل (income inequality).
3. بعد ست سنوات من إعطاء المستثمرين الحق في التصويت على مكافآت التنفيذيين من خلال ما يُعرف بـ (say on pay votes)، لا يزال أعضاء مجالس الإدارات متناقضين إلى حد ما بشأن خطط مكافآت التنفيذيين (executive pay plans).
4. فسّر الاستطلاع عدم رضا أعضاء مجالس الإدارات عن مكافآت التنفيذيين على الرغم من أنهم مسؤولون عن الموافقة على هذه المكافآت (CEO pay) بانتشار مقارنات المجموعات النظرية (peer group comparisons) والبيئة التنافسية للمواهب من التنفيذيين، مما قد يدفع لجان المكافآت إلى تحديد مستويات المكافآت التي يتفق معظم أعضاء مجلس الإدارة عموماً على أنها مرتفعة جداً.

الأهداف والمنهجية

استطلاع يُجرى سنويًا لمعرفة وجهات نظر أعضاء مجالس الشركات المدرجة من جميع أنحاء الولايات المتحدة حول مجموعة متنوعة من المسائل المتعلقة بحوكمة الشركات، شمل الاستطلاع 886 عضو مجلس إدارة من مختلف القطاعات.

وبناء على ما ورد في الدراسات والتقارير حياّل مدى تأثير إلزامية الإفصاح الفردي على مستوى مكافآت التنفيذيين و معدل الدوران في الوظائف العليا في الشركات المدرجة، تستعرض الدراسة في الجزئية التالية مقارنة تلك المتغيرات في السوق السعودي مع عدد من الأسواق.

تحليل و مقارنة بيانات مستوى مكافآت التنفيذيين و معدلات الدوران
الوظيفي للتنفيذيين ومدى ندرة الكفاءات

مستوى مكافآت التنفيذيين (الرئيس التنفيذي أو ما يمثله)

الترتيب (من أصل 9)	الاختلاف	صافي الراتب المعدل (بالريال السعودي)	سعر الصرف (الريال مقابل العملة الأخرى)	صافي الراتب المعدل (بالعملة المحلية)	تكلفة المعيشة	مؤشر الأسعار*	صافي الراتب (بالعملة المحلية)	الضرائب والضمان الاجتماعي (بالعملة المحلية)	إجمالي الراتب (بالعملة المحلية)	الراتب الأساسي (بالعملة المحلية)	العملة	الدولة
7	0%	2,936,431	1	2,936,431	-	100	2,936,431	54,000	2,990,431	1,021,577	ريال سعودي	السعودية
9	22%	3,568,568	1.02	3,494,762	-323,776	85	3,818,538	31,462	3,850,000	1,220,691	درهم إماراتي	الإمارات
6	-54%	1,340,708	9.95	134,778	-7,007	92	141,786	3,364	145,150	76,759	دينار بحريني	البحرين
3	-73%	779,908	0.21	3,703,566	650,306	133	3,053,259	874,381	3,927,640	1,750,488	جنيه مصري	مصر
1	-80%	574,465	0.92	624,667	23,230	106	601,437	268,757	870,194	758,907	رينغيت ماليزي	ماليزيا
5	-56%	1,297,468	1.14	1,140,628	-29,827	96	1,170,455	434,123	1,604,578	1,105,870	ريال برازيلي	البرازيل
4	-68%	932,038	4.44	209,894	-8,929	93	218,823	154,235	363,746	245,128	يورو	ألمانيا
2	-76%	705,921	0.98	723,142	136,833	136	586,309	325,691	912,000	654,496	ليرة تركية	تركيا
8	6%	3,117,192	5.03	619,862	-14,336	97	634,198	533,027	1,167,225	723,000	جنيه استرليني	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
*مؤشر مقارنة الأسعار في السوق السعودي بدول العينة، ويوضح الملحق (1) مكونات المؤشر



مستوى مكافآت التنفيذيين (المدير المالي)

الترتيب (من أصل 9)	الاختلاف	صافي الراتب المعدل (بالريال السعودي)	سعر الصرف (الريال مقابل العملة الأخرى)	صافي الراتب المعدل (بالعملة المحلية)	تكلفة المعيشة	مؤشر الأسعار*	صافي الراتب (بالعملة المحلية)	الضرائب والضمان الاجتماعي (بالعملة المحلية)	إجمالي الراتب (بالعملة المحلية)	الراتب الأساسي (بالعملة المحلية)	العملة	الدولة
9	0%	1,935,844	1	1,935,844	-	100	1,935,844	54,000	1,989,844	719,688	ريال سعودي	السعودية
8	-05%	1,830,881	1.02	1,793,014	-167,772	85	1,960,786	29,973	1,990,759	867,647	درهم إماراتي	الإمارات
6	-60%	778,244	9.95	78,235	-4,227	92	82,462	3,362	85,824	56,061	دينار بحريني	البحرين
1	-85%	281,005	0.21	1,334,414	240,228	133	1,094,186	305,523	1,399,710	1,068,597	جنيه مصري	مصر
2	-80%	380,229	0.92	413,456	15,797	106	397,659	164,726	562,386	401,333	رينغيت ماليزي	ماليزيا
4	-65%	679,998	1.14	597,799	-16,139	96	613,938	223,028	836,966	616,595	ريال برازيلي	البرازيل
5	-62%	742,236	4.44	167,151	-7,208	93	174,358	118,911	283,957	207,566	يورو	ألمانيا
3	-71%	561,199	0.98	574,890	110,223	136	464,667	257,979	722,646	574,488	ليرة تركية	تركيا
7	-29%	1,378,132	5.03	274,045	-6,248	97	280,293	228,427	508,720	340,00	جنيه استرليني	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
*مؤشر مقارنة الأسعار في السوق السعودي بدول العينة، ويوضح الملحق (1) مكونات المؤشر



مستوى مكافآت التنفيذيين (مدير الشؤون القانونية)

الترتيب (من أصل 9)	الاختلاف	صافي الراتب المعدل (بالريال السعودي)	سعر الصرف (الريال مقابل العملة الأخرى)	صافي الراتب المعدل (بالعملة المحلية)	تكلفة المعيشة	مؤشر الأسعار*	صافي الراتب (بالعملة المحلية)	الضرائب والضمان الاجتماعي (بالعملة المحلية)	إجمالي الراتب (بالعملة المحلية)	الراتب الأساسي (بالعملة المحلية)	العملة	الدولة
9	0%	1,283,005	1	1,283,005	-	100	1,283,005	54,000	1,337,005	686,525	ريال سعودي	السعودية
8	-13%	1,115,628	1.02	1,092,554	-105,750	85	1,198,304	29,993	1,228,297	871,319	درهم إماراتي	الإمارات
6	-42%	744,894	9.95	74,883	-4,071	92	78,954	3,357	82,311	57,758	دينار بحريني	البحرين
1	-86%	181,075	0.21	859,875	160,024	133	699,851	191,149	891,000	727,024	جنيه مصري	مصر
2	-79%	275,308	0.92	299,367	11,788	106	287,579	110,659	398,238	336,427	رينغيت ماليزي	ماليزيا
5	-52%	615,657	1.14	541,235	-14,709	96	555,944	201,062	757,006	546,529	ريال برازيلي	البرازيل
4	-55%	578,778	4.44	130,340	-5,741	93	136,081	88,423	215,192	168,406	يورو	ألمانيا
3	-67%	419,279	0.98	429,508	84,106	136	345,402	191,592	536,994	419,895	ليرة تركية	تركيا
7	-27%	939,587	5.03	186,839	-4,239	97	191,078	149,322	340,400	238,000	جنيه استرليني	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
*مؤشر مقارنة الأسعار في السوق السعودي بدول العينة، ويوضح الملحق (1) مكونات المؤشر



مستوى مكافآت التنفيذيين (مدير العمليات)

الترتيب (من أصل 9)	الاختلاف	صافي الراتب المعدل (بالريال السعودي)	سعر الصرف (الريال مقابل الأخرى)	صافي الراتب المعدل (بالعملة المحلية)	تكلفة المعيشة	مؤشر الأسعار*	صافي الراتب (بالعملة المحلية)	الضرائب والضمان الاجتماعي (بالعملة المحلية)	إجمالي الراتب (بالعملة المحلية)	الراتب الأساسي (بالعملة المحلية)	العملة	الدولة
8	0%	1,363,712	1	1,363,712	-	100	1,363,712	54,000	1,417,712	825,761	ريال سعودي	السعودية
9	55%	2,111,374	1.02	2,067,706	-192,610	85	2,260,317	30,003	2,290,320	1,069,628	درهم إماراتي	الإمارات
4	-46%	741,794	9.95	74,571	-4,057	92	78,628	3,359	81,987	62,836	دينار بحريني	البحرين
1	-83%	229,632	0.21	1,090,459	198,783	133	891,676	246,749	1,138,425	809,939	جنيه مصري	مصر
3	-72%	375,740	0.92	408,576	15,617	106	392,958	162,311	555,269	483,293	رينغيت ماليزي	ماليزيا
6	-32%	930,901	1.14	818,372	-21,681	96	840,054	308,806	1,148,860	762,466	ريال برازيلي	البرازيل
5	-44%	758,649	4.44	170,847	-7,353	93	178,200	121,920	290,808	231,556	يورو	ألمانيا
2	-73%	371,461	0.98	380,523	75,138	136	305,385	169,317	474,702	356,670	ليرة تركية	تركيا
7	-03%	1,319,478	5.03	262,382	-5,972	97	268,353	217,842	486,195	262,237	جنيه استرليني	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
*مؤشر مقارنة الأسعار في السوق السعودي بدول العينة، ويوضح الملحق (1) مكونات المؤشر



معدل الدوران الوظيفي للتنفيذيين

متوسط معدل الدوران (2015)		متوسط معدل الدوران (2016)		متوسط معدل الدوران (2017)		الترتيب 2017 (من أصل 9)	الدولة
الزامي	طوعي	الزامي	طوعي	الزامي	طوعي		
3%	5%	3%	7%	2.70%	7.80%	8	السعودية
4%	4%	3%	3%	2.80%	3.10%	4	الإمارات
0%	5%	1%	1%	1.00%	1.00%	1	البحرين
1%	2%	5%	1%	4.80%	0.60%	3	مصر
3%	8%	4%	7%	4.50%	6.60%	9	ماليزيا
-	-	4%	2%	6.30%	2.30%	7	البرازيل*
-	-	3%	2%	2.60%	5.10%	6	ألمانيا*
4%	1%	2%	4%	2.20%	3.80%	5	تركيا
3%	3%	2%	3%	1.90%	3.30%	2	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
* البيانات لعام 2015م غير متوفرة للبرازيل وألمانيا.



مدى ندرة الكفاءات (1)

مشاركة العمالة ذات المهارة العالية			سهولة العثور على عمالة مهرة			الترتيب في مؤشر رأس المال البشري			الدولة
2015	2016	الترتيب 2016 (من أصل 9)	2015	2016	الترتيب 2016 (من أصل 9)	2015	2016	الترتيب 2016 (من أصل 9)	
26.6	26.6	5	42.62	46.14	7	85	87	9	السعودية
37.1	37.1	3	69.37	69.37	2	54	69	5	الإمارات
-	-	-	-	57.88	5	-	46	4	البحرين*
36.3	36.5	4	49.82	47.88	6	84	86	8	مصر
25.1	25.5	6	70.8	73.6	1	52	42	3	ماليزيا
21.3	21.4	7	36.79	38.4	9	78	83	7	البرازيل
43.1	43.3	2	57.43	65	3	22	11	1	ألمانيا
19.5	19.8	8	42.49	45.19	8	68	73	6	تركيا
48	48.3	1	60.08	63.52	4	19	19	2	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
* البيانات لعام 2015م غير متوفرة للبحرين



مدى ندرة الكفاءات (2)

القدرة على الاحتفاظ بالمواهب (1-9)		القدرة على جذب المواهب (1-9)		الدولة
2015	الترتيب (من أصل 9)	2015	الترتيب (من أصل 9)	
4.45	5	4.74	4	السعودية
5.47	1	5.95	1	الإمارات
-	-	-	-	البحرين*
2.87	8	2.72	8	مصر
5.07	2	5.03	3	ماليزيا
3.87	6	3.58	6	البرازيل
5.06	3	4.7	5	ألمانيا
3.18	7	2.91	7	تركيا
5.03	4	5.87	2	بريطانيا

المصدر: ميرسر للاستشارات
* البيانات لعام 2015م غير متوفرة للبحرين



المؤشرات الدولية ومعايير التقارير المالية الدولية (IFRS)

ما الذي يقيسه مؤشر حماية المستثمرين الأقلية؟

أ) حماية المساهمين من تضارب المصالح

1. مؤشر مدى الإفصاح

- متطلبات المراجعة والموافقة على المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة.
- متطلبات الإفصاح الداخلية والفورية والدورية للمعاملات مع الأطراف ذات العلاقة.

2. مؤشر مدى مسؤولية عضو مجلس الإدارة

- قدرة مساهمي الأقلية على مقاضاة أعضاء مجلس الإدارة ومساءلتهم عن المعاملات الضارة مع الأطراف ذات العلاقة
- الحلول القانونية المتاحة (التعويض، ورفض الأرباح، وعدم الأهلية، وإلغاء المعاملات)

3. مؤشر سهولة الدعاوى للمساهمين

- الوصول إلى وثائق الشركات الداخلية.
- الأدلة التي يمكن الحصول عليها أثناء المحاكمة.
- توزيع المصاريف القانونية.

ب) حقوق المساهمين في حوكمة الشركات

1. مؤشر مدى حقوق المساهمين

- حقوق المساهمين ودورهم في القرارات الرئيسية للشركات

2. مؤشر مدى الملكية والتحكم (السيطرة)

- ضمانات الحوكمة التي تحمي المساهمين من السيطرة المفرطة لمجلس الإدارة ومخالفاته

3. مؤشر مدى شفافية الشركات

- شفافية الشركات فيما يتعلق بالمالكين الرئيسيين ومكافآت التنفيذيين بشكل فردي والاجتماعات السنوية وعمليات التدقيق



ترتيب المملكة العربية السعودية

- احتلت السعودية المرتبة العاشرة كأفضل دولة في العالم (من بين 190 دولة) فيما يتعلق بحماية مصالح المستثمرين من الأقليات، وفقا لتقرير البنك الدولي بعنوان "تقرير ممارسة أنشطة الأعمال 2018".
- حصلت السعودية على 9 من 10 في مؤشر مدى شفافية الشركات الذي يقيس عدة أمور من بينها الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي.

2018		
10	(الترتيب)	مؤشر حماية أقلية المستثمرين
75	(0-100)	مجموع النقاط للمؤشر
9	(0-10)	مؤشر مدى الإفصاح
8	(0-10)	مؤشر مدى مسؤولية عضو مجلس الإدارة
4	(0-10)	مؤشر سهولة الدعاوى للمساهمين
7	(0-10)	مؤشر مدى حقوق المساهمين
8	(0-10)	مؤشر مدى الملكية والتحكم (السيطرة)
9	(0-10)	مؤشر مدى شفافية الشركات

2017		
63	(الترتيب)	مؤشر حماية أقلية المستثمرين
58	(0-100)	مجموع النقاط للمؤشر
8	(0-10)	مؤشر مدى الإفصاح
8	(0-10)	مؤشر مدى مسؤولية عضو مجلس الإدارة
4	(0-10)	مؤشر سهولة الدعاوى للمساهمين
4	(0-10)	مؤشر مدى حقوق المساهمين
4	(0-10)	مؤشر مدى الملكية والتحكم (السيطرة)
7	(0-10)	مؤشر مدى شفافية الشركات



الدول التي تفصح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي

- في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال 2018، كان أحد الأسئلة الفرعية التي تدرج تحت مؤشر مدى شفافية الشركات هو هل يجب على الشركة الإفصاح عن مكافآت المديرين الأفراد (compensation of individual managers)؟ وقد أجابت 58 من أصل 190 دولة شاركت في الاستبانة بنعم، وهي:

كوريا	51	جنوب إفريقيا	41	سلطنة عمان	31	جامايكا	21	كندا	11	ألبانيا	1
سوريا	52	إسبانيا	42	بناما	32	الأردن	22	الصين	12	أستراليا	2
أوكرانيا	53	سوازيلاند	43	بولندا	33	الكويت	23	قبرص	13	النمسا	3
الإمارات العربية المتحدة	54	سويسرا	44	البرتغال	34	ماليزيا	24	فنلندا	14	بنغلاديش	4
المملكة المتحدة	55	تايوان	45	بورتوريكو	35	منغوليا	25	فرنسا	15	بلجيكا	5
الولايات المتحدة	56	تايلاند	46	قطر	36	الجبيل الأسود	26	آيسلندا	16	بوتسوانا	6
أوزبكستان	57	غيانا	47	رواندا	37	ناميبيا	27	الهند	17	البرازيل	7
فيتنام	58	مقدونيا	48	ساموا	38	نيبال	28	إندونيسيا	18	بروناي	8
		قرغيزستان	49	السعودية	39	نيوزيلاندا	29	أيرلندا	19	بلغاريا	9
		هولندا	50	سيشيل	40	النرويج	30	إيطاليا	20	كمبوديا	10



المعايير المحاسبية تلزم بالإفصاح بشكل إجمالي عن مزايا كبار موظفي الإدارة (رواتب، مكافآت، وأخرى) .



لا تعارض المعايير الإفصاح الفردي عن مكافآت كبار التنفيذيين إن رغبت الشركة في ذلك. إضافة إلى أن الجهات الرقابية غالباً تحت على المزيد من الإفصاح بما يخدم حاجة مستخدمي القوائم المالية.



المعاملات الأخرى (خارج المكافآت ومزايا الموظفين) يجب الإفصاح عنها بشكل فردي.



المصدر	الأثر	المُشاهدة
1. المقابلات الشخصية، 2. الدراسات السابقة، 3. تحليل ومقارنة البيانات.	—	يؤدي الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي في الشركات غالباً إلى ارتفاع مستوى المكافآت، علماً أن مستوى المكافآت للشركات المدرجة في السوق السعودي أعلى من مثيلاتها في عينة الدراسة لأغلب المناصب التنفيذية.
1. المقابلات الشخصية 2. تحليل ومقارنة البيانات.	—	يؤدي الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي غالباً إلى ارتفاع معدل الدوران الوظيفي للتنفيذيين، مع الإشارة إلى أن معدل الدوران الوظيفي الاختياري للتنفيذيين هو الأعلى في عينة الدراسة.
1. التقارير الدولية.	+	يتماشى الإفصاح الفردي عن مكافآت التنفيذيين في الشركات المدرجة بشكل فردي مع أفضل الممارسات الدولية.
1. التقارير الدولية.	+	ساهم تبني سياسة الإفصاح الفردي عن مكافآت التنفيذيين في الشركات المدرجة في لائحة حوكمة الشركات في تقدم المملكة إلى المركز العاشر عالمياً في مؤشر حماية المستثمرين الأقلية، علماً أن المركز كان سيكون الخامس عشر عالمياً في حال عدم وجوده.

إن تبني سياسة الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين بشكل فردي يوفر مزيداً من المعلومات للمستثمرين ويعزز ممارسات حوكمة الشركات، لذا فهو منسجم مع الممارسات الدولية، إلا أن فرض أي سياسة يتطلب اختيار النهج الأمثل الذي يسمح بالتعامل مع أي سلبيات محتملة في إطار زمني ملائم (متدرج).



الملاحق

ملحق (1): آلية تعديل مستوى المكافآت لغرض المقارنة باستخدام «تكلفة المعيشة»

- تعتمد هذه الآلية مفهوم المقارنة لمتوسط مستوى الأسعار في السعودية بمتوسط الأسعار في دول العينة.
- لضمان جودة المقارنة، وُحِّدَت مكونات سلة السلع والخدمات لدول المقارنة كافة في الأصناف العشرة التالية:

1. الأغذية
2. الأدوات المنزلية
3. الخدمات الصحية
4. الملابس
5. الخدمات المحلية
6. المرافق
7. المطاعم
8. النقل
9. الرياضة والترفيه



ملحق (2) : مؤشرات سوق العمل المستخدمة لتحليل مدى ندرة الكفاءات

يقدم لمحة سريعة لموقف كل دولة فيما يتعلق بنمو و نجاح وتوظيف الكوادر البشرية المحلية لجميع الأعمار والمستويات التعليمية.	مؤشر رأس المال البشري
مقياس لمدى قدرة الأعمال على استقطاب موظفين ذو تأهيل ومهارة عالية.	سهولة الحصول على عمالة ماهرة
نسبة التوظيف في الوظائف ذات متطلبات المهارة الأعلى إلى إجمالي قوة العمل.	نصيب الأعلى مهارة في التوظيف
يُقاس من خلال انطباعات مجتمع الأعمال حول مدى تنافسية رأس المال البشري عبر الإجابة عن سؤال: هل تستقطبون الكفاءات ذات القدرات العالية من الخارج؟	القدرة على جذب المواهب
يُقاس من خلال انطباعات مجتمع الأعمال حول مدى تنافسية رأس المال البشري عبر الإجابة عن سؤال: هل تستطيعون الاحتفاظ بالكفاءات ذات القدرات العالية؟	القدرة على الاحتفاظ بالمواهب

شكراً لكم..