

Raport Wynagrodzeń

Mex Polska S.A.

O raporcie

Niniejszy raport został przygotowany na zlecenie Spółki Mex Polska S.A. w ramach świadczenia przez Neumann Executive usług rewidenta do spraw szczególnych, zgodnie z art. 84 ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz spółkach publicznych. Przedmiotem raportu jest analiza rynkowości wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki za okres od 1 stycznia 2019 r. do daty przeprowadzenia badania. Ocena przeprowadzona została z uwzględnieniem rzeczywistych zadań i obowiązków członków organów spółki oraz aktualnych realiów rynkowych. Raport został sporządzony w oparciu o analizę wewnętrznych dokumentów Mex Polska S.A., w tym regulaminów, uchwał Rady Nadzorczej, polityki wynagrodzeń, a także danych historycznych dotyczących poziomu wynagrodzeń. Uwzględniono również zewnętrzne źródła rynkowe pochodzące z renomowanych baz płacowych, zapewniających wiarygodne benchmarki branżowe.

Objaśnienie Skrótów i Terminologii

EBITDA – zysk operacyjny powiększony o amortyzację

GPW – Giełda Papierów Wartościowych

KPI – kluczowe wskaźniki efektywności (Key Performance Indicators)

LTIP – długoterminowy program motywacyjny (Long-Term Incentive Plan)

Q1 – kwartył dolny (25% obserwacji poniżej tej wartości)

Q3 – kwartył górny (25% obserwacji powyżej tej wartości)

CAGR – średnioroczna stopa wzrostu (Compound Annual Growth Rate)

Mediana – wartość środkowa zbioru danych; połowa obserwacji jest niższa, a połowa wyższa niż mediana

CEO – Chief Executive Officer

CFO – Chief Financial Officer

COO – Chief Operating Officer

CMO – Chief Marketing Officer





Charakterystyka Spółki

Mex Polska S.A. jest spółką notowaną na GPW, prowadzącą działalność w sektorze gastronomicznym. Zarządza markami własnymi oraz rozwija sieć franczyzową. Spółka zatrudniała średnio 580 pracowników w 2024 roku, generując 107 mln PLN przychodów i 16,17 mln PLN EBITDA. Zróżnicowane portfolio marek oraz wzrost liczby lokali z 45 do 53 w latach 2021–2024 świadczy o konsekwentnym wzroście operacyjnym. Zarząd posiada skoncentrowaną strukturę właścicielską – dwóch członków zarządu kontroluje łącznie ponad 49% akcji. Grupa nie ma bezpośrednich odpowiedników branżowych o podobnej strukturze na GPW.

Zakres Obowiązków Członków Zarządu

Zarząd Mex Polska składa się z czterech członków:

Paweł Kowalewski (CEO)

strategia, rozwój sieci, relacje inwestorskie, ekspansja rynkowa

Andrzej Domżał (CMO)

rozwój sieci, marketing, PR, zgodność regulacyjna, nadzór IT

Paulina Walczak (COO)

zarządzanie operacyjne, personalne, szkolenia, logistyka

Dariusz Kowalik (CFO)

rachunkowość, raportowanie giełdowe, strategia finansowa

Zakres odpowiedzialności obejmuje również reagowanie na zmiany legislacyjne, zarządzanie kryzysowe oraz wdrażanie innowacji operacyjnych.

Wszyscy członkowie posiadają doświadczenie w kryzysowym zarządzaniu i rozwoju konceptów gastronomicznych. Regulaminy Zarządu i RN oraz sprawozdania roczne potwierdzają indywidualny podział odpowiedzialności i aktywne zarządzanie operacyjne. Zakres obowiązków został szczegółowo określony w regulaminach zarządu i wewnętrznych dokumentach spółki, co potwierdza wysoką formalizację odpowiedzialności i efektywne zarządzanie procesowe.

Charakterystyka Wynagrodzeń – Dane Historyczne

2019: Poziom wynagrodzeń znacząco zróżnicowany — Prezes otrzymywał 1,15 mln PLN, natomiast CFO zaledwie 150 tys. PLN, co sytuowało go znacznie poniżej rynku.

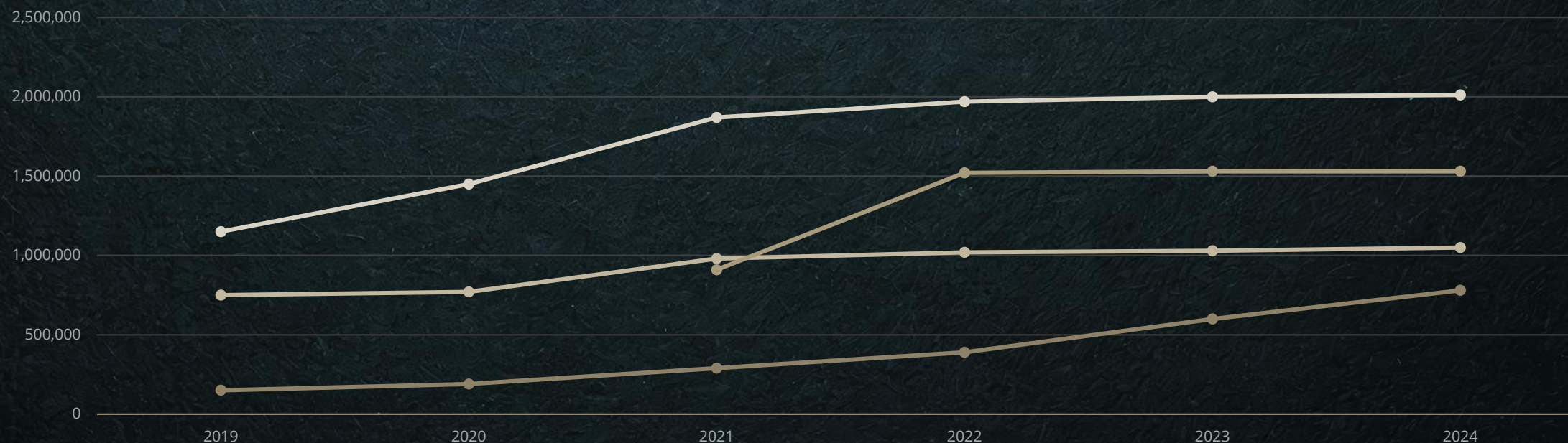
2020–2021: Wzrosty wynagrodzeń były kontynuowane, choć w umiarkowanym tempie – w 2021 CFO wciąż pozostawał poniżej rynkowych median (290 tys. PLN), podczas gdy Prezes zbliżał się do górnego kwartyłu rynku.

2022: Wynagrodzenia wszystkich członków zarządu zostały zindeksowane w kierunku rynkowym .

2023–2024: Odnotowano dalszy wzrost, w tym znaczącą podwyżkę dla CFO, który osiągnął poziom ponad 780 tys. PLN w 2024 roku – nadal jednak nieznacznie poniżej mediany rynkowej (ok. 830 tys. PLN). Wynagrodzenia CEO i CMO utrzymały się na poziomie przekraczającym mediane, a COO na stabilnym poziomie zgodnym z rynkowymi benchmarkami.

Charakterystyka Wynagrodzeń – Dane Historyczne i Struktura

Wykres: Dynamika wynagrodzeń Zarządu (2019–2024):



Benchmarking Wynagrodzeń – analiza rynku

Wynagrodzenia członków zarządów spółek giełdowych rosły w analizowanym okresie, ale w tempie niższym niż inflacja czy wzrost płacy minimalnej.

Lata 2019–2021: umiarkowane wzrosty, z ograniczoną dynamiką w okresie pandemii.

Rok 2022: wyraźniejszy skok wynagrodzeń – średnio o 15% w stosunku do roku poprzedniego.

Rok 2023: przeciętne roczne wynagrodzenie członka zarządu wyniosło ok. 945–950 tys. PLN (+4–8% r/r).

Mediana wynagrodzeń za 2023/2024: ok. 944–1 020 tys. PLN, z kwartylami od 530 tys. PLN (Q1) do 1,6 mln PLN (Q3).

Prezesi i wiceprezesi zarabiali zwykle 20–40% więcej niż pozostali członkowie zarządu.

Doświadczenie, długość kadencji i zaangażowanie strategiczne wpływały istotnie na wysokość wynagrodzeń.

Analiza rynkowa objęła dane z raportów Grant Thornton (2019-2024), Sedlak & Sedlak (2019-2024) oraz porównanie z 4 zanonimizowanymi spółkami w tych samych latach:

- Firma A – gastronomia, 300 osób, 42 mln PLN, 3-os. zarząd
- Firma B – retail food, 800 osób, 85 mln PLN, 4-os. zarząd
- Firma C – franczyzy gastronomiczne, 150 osób, 60 mln PLN
- Firma D – NewConnect, 100 osób, 35 mln PLN obrotu



Benchmarking Wynagrodzeń

– Porównanie z Rynkiem 2019

Stanowisko	Mediana rynkowa (PLN/rop)	* Zakres (min-max)	Mex Polska
CEO/Prezes	1 320 697	1 000 500 – 1 800 000	1 150 000
COO/Wiceprezes Operacyjny	920 000	720 380 – 1 160 000	750 000
CMO/Marketing/PR	1 120 000	880 000 – 1 445 000	231 616
CFO/Dyrektor Finansowy	660 000	480 000 – 880 000	142 219

* Zakres (min-max) oznacza pełen przedział wynagrodzeń występujący w analizowanej grupie porównawczej — od najniższej (minimum) do najwyższej (maximum) wartości obserwowanej w danym zbiorze danych

Benchmarking Wynagrodzeń

– Porównanie z Rynkiem 2020

Stanowisko	Mediana rynkowa (PLN/rop)	Zakres (min-max)*	Mex Polska
CEO	1 360 000	1 030 544 – 1 855 000	1.458.802
COO	948 000	742 000 – 1 195 000	780 031
CMO	1 145 000	915 000 – 1 490 000	241.879
CFO	680 000	495 000 – 907 000	201 106

* Zakres (min-max) oznacza pełen przedział wynagrodzeń występujący w analizowanej grupie porównawczej — od najniższej (minimum) do najwyższej (maximum) wartości obserwowanej w danym zbiorze danych.

Benchmarking Wynagrodzeń

– Porównanie z Rynkiem 2021

Stanowisko	Mediana rynkowa (PLN/rop)	*Zakres (min-max)	Mex Polska
CEO	1 415 000	1 072 000 – 1 930 000	1.879.275
COO	986 000	772 000 – 1 243 000	1.002,875
CMO	1 200 000	943 000 – 1 543 000	* *801.906
CFO	707 000	514 000 – 943 000	303.928

* Zakres (min-max) oznacza pełen przedział wynagrodzeń występujący w analizowanej grupie porównawczej — od najniższej (minimum) do najwyższej (maximum) wartości obserwowanej w danym zbiorze danych

** Wynagrodzenie za okres lipiec-grudzień 2021

Benchmarking Wynagrodzeń

– Porównanie z Rynkiem 2022

Stanowisko	Mediana rynkowa (PLN/rop)	Zakres (min-max)	Mex Polska
CEO	1 514 000	1 147 000 – 2 064 000	1.971.353
COO	1 055 000	826 000 – 1 330 000	1.033.780
CMO	1 284 000	1 009 000– 1 651 000	1.522.027
CFO	757 000	550 000 – 1 009 000	389.413

* Zakres (min-max) oznacza pełen przedział wynagrodzeń występujący w analizowanej grupie porównawczej — od najniższej (minimum) do najwyższej (maximum) wartości obserwowanej w danym zbiorze danych

Benchmarking Wynagrodzeń

– Porównanie z Rynkiem 2023

Stanowisko	Mediana rynkowa (PLN/rop)	Zakres (min-max)	Mex Polska
CEO	1 650 000	1 250 000 – 2 250 000	2.007.196
COO	1 100 000	900 000 – 1 450 000	1.033.642
CMO	1 400 000	1 100 000 – 1 800 000	1.538.550
CFO	825 000	600 000 – 1 100 000	591.437

* Zakres (min-max) oznacza pełen przedział wynagrodzeń występujący w analizowanej grupie porównawczej — od najniższej (minimum) do najwyższej (maximum) wartości obserwowanej w danym zbiorze danych

Benchmarking Wynagrodzeń

– Porównanie z Rynkiem 2024

Stanowisko	Mediana rynkowa (PLN/rop)	Zakres (min-max)	Mex Polska
CEO	1 757 000	1 331 000 – 2 396 000	2 011 928
COO	1 224 000	958 000 – 1 544 000	1 053 702
CMO	1 491 000	1 171 000 – 1 917 000	1 551 434
CFO	878 000	639 000 – 1 171 000	794 871

* Zakres (min-max) oznacza pełen przedział wynagrodzeń występujący w analizowanej grupie porównawczej — od najniższej (minimum) do najwyższej (maximum) wartości obserwowanej w danym zbiorze danych



Ocena rynkowości

Mex Polska S.A. to notowana na GPW grupa kapitałowa zarządzająca centralnie własnymi konceptami gastronomicznymi, rozwijająca się w sposób organiczny. Struktura spółki jest silnie scentralizowana, a kluczowe kompetencje operacyjne i decyzyjne skupione są w rękach zarządu. Członkowie zarządu, będący jednocześnie znaczącymi akcjonariuszami, posiadają wieloletnie doświadczenie branżowe i know-how niezbędne do skutecznego zarządzania zarówno w okresach wzrostu, jak i niepewności rynkowej. W ostatnich latach spółka dynamicznie zwiększała skalę działalności i generowała stabilne zyski, co znajduje odzwierciedlenie w wypłacanych dywidendach. **Ze względu na unikalną pozycję rynkową Mex Polska S.A., ograniczoną liczbę porównywalnych podmiotów w sektorze oraz ryzyko utraty kluczowej wiedzy zarządczej, poziom wynagrodzeń kadry zarządzającej należy uznać za odpowiadający warunkom rynkowym.**

Odpowiada to poziomowi firm porównywalnych pod względem branży i skali (dane z firm referencyjnych: gastronomia, FMCG, retail, 300–1000 pracowników, obroty 80–200 mln PLN).

Wnioski dotyczące Obecnego Modelu Wynagradzania

Aktualny model wynagradzania jest stabilny i funkcjonalny, ale wymaga dostosowania do aktualnych praktyk ładu korporacyjnego. Zbyt duża koncentracja na komponentach stałych, brak instrumentów retencyjnych i długoterminowych mechanizmów motywacyjnych może prowadzić do stagnacji. Niska transparentność procesów oceny oraz brak KPI ograniczają efektywność systemu.

Rekomendacje Końcowe

- Wprowadzenie zestawu KPI na poziomie indywidualnym i zespołowym (wzrost EBITDA, liczba otwarć lokali, retencja pracowników)
- Okresowe przeglądy rynkowości wynagrodzeń na tle spółek giełdowych i branżowych
- Implementacja LTIP: akcje fantomowe, bonusy progresywne, indeksacja premii
- Opracowanie jawnego raportu rocznego dla RN zawierającego analizę realizacji celów przez zarząd
- Wdrożenie polityki sukcesji i transparentnych ścieżek awansu

Analiza wynagrodzeń członków Rady Nadzorczej Mex Polska S.A. (2019–2024)

- Poniższy raport przedstawia analizę poziomu wynagrodzeń członków Rady Nadzorczej spółki Mex Polska S.A. w latach 2019–2024. Zestawienie zawiera dane indywidualne, sumaryczne oraz benchmarkowe, pozwalające na porównanie trendów wynagrodzeń w kontekście zmian personalnych oraz realiów rynkowych. Wykres uwzględnia również członków, którzy pełnili funkcje przez część analizowanego okresu, w tym Andrzeja Domżała (do 2021 roku), który został dodatkowo wyróżniony.

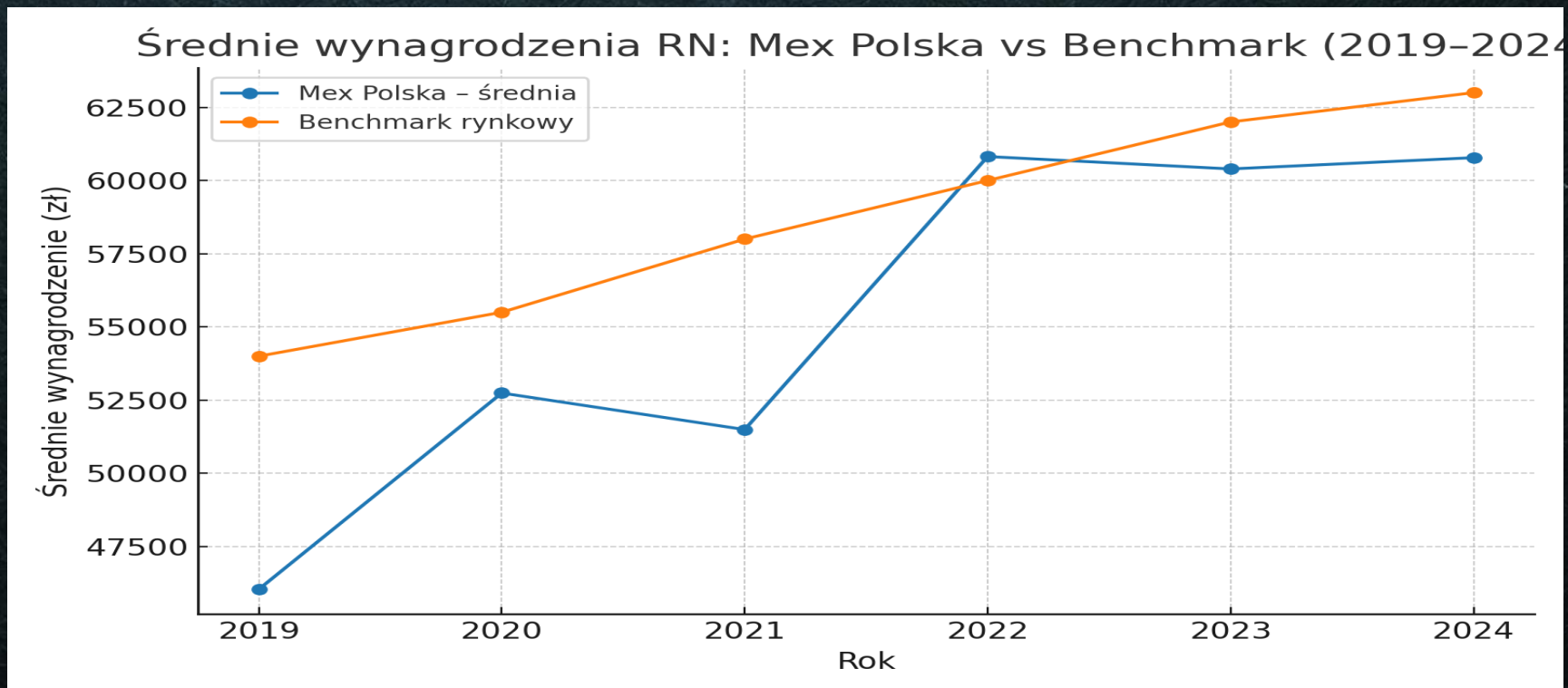


Analiza wynagrodzeń RN –porównanie z benchmarkami rynkowymi

Rok	Mex Polska – średnia per osoba (PLN)	Benchmark rynkowy (mediana) (PLN)	Odchylenie
2019	46 041	54 000	-15%
2020	52 741	55 500	-5%
2021	51 494	58 000	-11%
2022	60 818	60 000	+1%
2023	60 395	62 000	-3%
2024	60 779	63 000	-4%

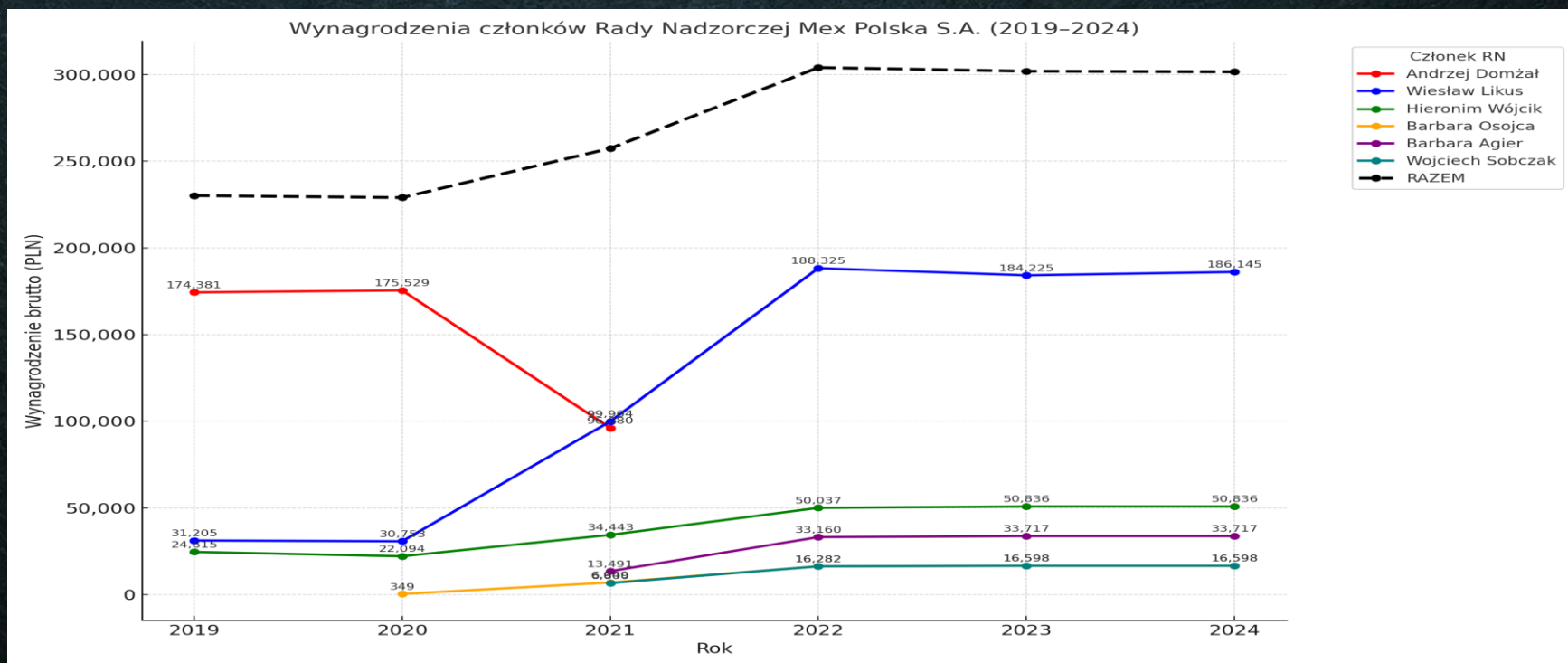
Charakterystyka Wynagrodzeń RN

Średnie wynagrodzenia RN: Mex Polska vs Benchmark (2019–2024):



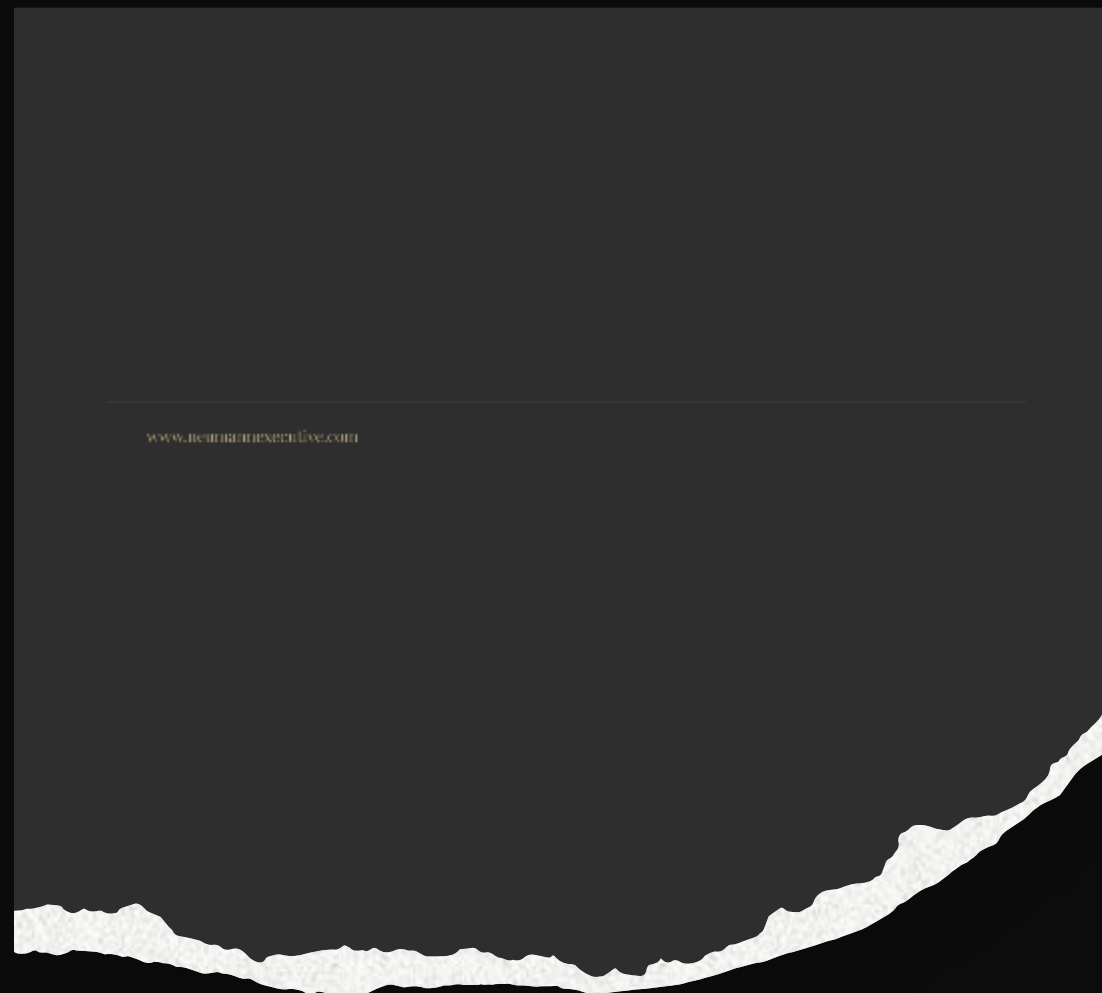
Charakterystyka Wynagrodzeń RN

Wykres: Dynamika wynagrodzeń RN (2019-2024):



Wnioski z porównania benchmarkowego

- Najwyższe łączne wynagrodzenie otrzymał Wiesław Likus, pełniący funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej.
- Wzrosty wynagrodzeń są widoczne u członków aktywnych przez cały okres (np. Hieronim Wójcik), przy czym poziomy pozostały umiarkowane.
- Wynagrodzenia członków, którzy dołączyli w trakcie kadencji (np. Barbara Agier), były proporcjonalnie niższe.
- Całkowite roczne wydatki na RN w latach 2022–2024 utrzymują się na stabilnym poziomie rynkowym ok. 300 tys. zł rocznie.
- Stawki w spółce pozostają konsekwentnie poniżej poziomów benchmarkowych.
- Polityka wynagrodzeń może być interpretowana jako zachowawcza, nieodbiegająca znacząco od realiów rynkowych.



O Neumann Executive

Neumann Executive Advisory to wyspecjalizowana firma doradcza, świadcząca usługi w zakresie projektowania, analizy oraz optymalizacji polityk wynagrodzeń (Compensation & Benefits), z uwzględnieniem benchmarkingu rynkowego oraz zgodności z najlepszymi praktykami i obowiązującymi przepisami prawa pracy oraz regulacjami korporacyjnymi.

Jesteśmy partnerem w rekrutacji najwyższej kadry zarządzającej i jednym z liderów Executive Search w Polsce. Naszą misją jest pozyskiwanie nie tylko doświadczonych menedżerów, ale przede wszystkim przyszłych liderów, którzy kształtują zmiany i wspierają rozwój organizacji. Działamy jako część Grupy Devonshire, obecnej na rynku europejskim od 1987 roku. Prowadzimy projekty z biur w Warszawie, Pradze, Amsterdamie i Londynie, wspierając klientów w regionach EMEA i APAC. Nasz zespół łączy ekspercką wiedzę z efektywnym procesem rekrutacyjnym.