

**OBRAZLOŽITEV NAČEL
KODEKSA UPRAVLJANJA JAVNIH
DELNIŠKIH DRUŽB**



ZDRUŽENJE
NADZORNIKOV
SLOVENIJE



ZDRUŽENJE
MANAGER

LJUBLJANA, 8. DECEMBER 2009

Uvod – Izhodišča in cilji spremembe Kodeksa

V času od februarja 2007, ko je bila sprejeta druga revidirana različica Kodeksa, smo bili tako v Sloveniji kot v Evropski Uniji (EU) priča pomembnejšim spremembam zakonodajnega okvira korporacijskega upravljanja. Slovensko prakso korporacijskega upravljanja je ob hkratnem procesu konsolidacije lastništva v večjih delniških družbah zaznamoval drugi val t. i. managerskih prevzemov, ki so sprožili vrsto vprašanj o odgovornosti uprave in nadzornega sveta ter (ne)transparentnosti poslovanja. Globalna finančna kriza je predvsem v zadnjem letu pomembno zaznamovala razmerja med organi vodenja in upravljanja, vlagatelji ter širšo skupnostjo, kjer se z namenom ublažitve njenih posledic srečujemo tudi s poseganjem držav na področje finančnega in proizvodnega sektorja. Pri oblikovanju Kodeksa smo upoštevali zlasti priporočila EU in načela korporativnega upravljanja OECD, ki so izoblikovana na osnovi dolgoletnih izkušenj na globalnem trgu, zato so kot takšna neprecenljiva opora. Naš cilj je bil na podlagi navedenih izhodišč ob upoštevanju razvoja korporativnega upravljanja v praksi oblikovati uravnoteženo vsebino prenovljenega Kodeksa.

Vsebinska prenova Kodeksa vključuje vsebinsko in terminološko uskladitev s slovensko zakonodajo (Zakonom o gospodarskih družbah, Ur.l. RS, št. 42/06, zadnja sprememba s št. 42/09 – v nadaljevanju: ZGD; Zakonom o trgu finančnih instrumentov, Ur. l. RS, št. 67/07, zadnja sprememba s št. 40/09 – dalje: ZTFI; Zakonom o prevzemih, Ur. l. RS, št. 79/06 ter 68/08 – dalje: ZPre, Zakonom o revidiranju, Ur.l. RS, št. 65/08 – dalje ZRev in tudi Zakonom o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju, Ur.l. RS, št. 126/07, zadnja sprememba s št. 59/09 – dalje: ZFPPIPP), uskladitev s priporočili EU in drugimi mednarodnimi priporočili (tudi priporočili drugih kodeksov) ter prilagoditev priporočil potrebam v praksi. S tega vidika predlagatelji sprememb dajemo večji poudarek na področje, ki ureja delovanje nadzornih svetov in področje transparentnosti poslovanja.

V primerjavi s prejšnjim Kodeksom so se pomembneje spremenila tudi priporočila glede sistema plačil članom organov vodenja in upravljanja, ki so zajeta v 6. poglavju in so posledica uzakonitve priporočil EU na tem področju, vključno z večjo vlogo delničarjev preko sprejemanj politike plačila uprav. V praksi se je namreč izkazalo, da obstoječi sistemi plačil članom uprav pogosto niso delovali optimalno in da je politika spremembe plačil članom nadzornih svetov zlasti v družbah, v katerih je kot delničar prisotna država, neustrezna.

Kodeks je do sprejema zadnjih sprememb v mesecu decembru 2009 predstavljal zbirko določb, ki so vključevale tako obvezujoče zakonske določbe (izdajatelj od njih ni smel odstopati) kot tudi neobvezna, priporočena ravnanja, do katerih se izdajatelju ni bilo potrebno izjaviti (priporočila), ter priporočena ravnanja, do katerih se je moral opredeliti (načela) v izjavi o skladnosti s Kodeksom. V času spoznavanja in ozaveščanja o pomenu kakovostnega korporativnega upravljanja od leta 2004 do sprejema sedaj veljavne različice Kodeksa je taka struktura dokumenta predstavljala prednost, saj je bil ta dokument neke vrste priročnik tako za vlagatelje kot za organe upravljanja – na enem mestu je namreč združeval tako zakonske okvire

upravljanja kot nadstandardna priporočila. Kar nekaj načel in celo priporočil se je v obdobju od revizije Kodeksa v letu 2007 »pretopilo« v zakonske določbe, ki jih izdajatelj kot javna delniška družba mora spoštovati. Podpisniki zato menimo, da je bil pravi čas, da je dokument doživel strukturno spremembo in je preoblikovan v načela oziroma priporočila dobre prakse (brez zakonskih določb). Naš namen je Kodeks oblikovati v uporabniku prijazen dokument, ki predstavlja samo zbirko priporočil dobre prakse in vključuje t. i. vodilna načela in izvedbena načela. Podrobnejša pojasnila in obrazložitve posameznih načel, kot tudi kriteriji presoje posameznih razmerij, se zaradi boljše preglednosti vsebin nahajajo v ločenih prilogah. Ker prejšnja struktura Kodeksa ni nudila dovolj jasne ločnice med samimi priporočenimi ravnanji in zakonskimi določbami, je z opravljenim strukturnim predrugačenjem dokument jasnejši in omogoča poenostavljen postopek priprave izjave o skladnosti s Kodeksom.

Predlog prenovljenega Kodeksa tako sestavlja 23 vodilnih načel, katerih večina vsebuje tudi izvedbena načela, ki v obliki konkretiziranih priporočil podrobneje pojasnjujejo ali razdelajo vsebino posameznega načela. Nekatera področja, ki si zaslužijo posebno pozornost so podrobneje urejena v prilogah Kodeksa.

Spremembe so vplivale tudi na samo poimenovanje poglavij Kodeksa, ki se po novem glasijo:

- Preambula – njena končna vsebina bo oblikovana, ko bodo po pridobljenih odzivih strokovne javnosti jasni vsi želeni poudarki letošnjih sprememb,
- Okvir upravljanja družb,
- Razmerje med družbo in delničarji,
- Nadzorni svet,
- Uprava,
- Neodvisnost in lojalnost,
- Revizija in sistem notranjih kontrol,
- Transparentnost poslovanja.

Določbe prej veljavnega Kodeksa iz poglavja »Sodelovanje med upravo in nadzornim svetom« so prenesene k posameznemu organu vodenja ali nadzora glede na njihovo aktivno vlogo. Poglavje »Povezane družbe« se v različici Kodeksa, sprejeti decembra 2009, ločeno več ne pojavlja. Zavzemamo namreč stališče, da povezane družbe predstavljajo enega od deležnikov družbe. Poglavje o »Transparentnosti poslovanja« predstavlja nadgrajeno vsebino poglavja »Razkritja«. Zaradi pretežno dvotirne urejenosti gospodarskih javnih družb v Sloveniji je bilo iz Kodeksa odstranjeno poglavje »Upravni odbor«, za enotirno urejene družbe pa je bila v preambulo Kodeksa vključena smiselna uporaba načel poglavij »Nadzornega sveta« in »Uprave«.

Obrazložitev načel Kodeksa

OKVIR UPRAVLJANJA DRUŽB (načela 1-3)

Obrazložitev k načelu 1:

Opredelitev ciljev je nujna, da ne le delničarji, temveč vsi deležniki razumejo, zakaj družba obstaja in v kateri smeri deluje, tako da lahko temu prilagodijo svoja razmerja z družbo. Kodeks tudi vsebinsko opredeljuje glavni cilj javnih delniških družb. Te morajo kot gospodarske družbe na organiziranem trgu delovati z namenom ustvarjanja vrednosti za delničarje na dolgi rok, pri čemer pa je poudarek na trajnostnem razvoju družbe v njenem gospodarskem in širšem okolju. Družbe bodo v tem dolgoročno uspele le, če bodo učinkovito obvladovale odnose z vsemi deležniki kot so zaposleni, dobavitelji, stranke, lokalne skupnosti in okolje samo.

Obrazložitev k načelu 2:

Sistem upravljanja mora zagotoviti zaščito pravic vseh deležnikov ob upoštevanju zastavljenih ciljev družbe. Učinkovito sodelovanje med družbo in deležniki spodbuja k vsesplošni blaginji. Namen je opredeliti vse deležnike družbe in vnaprej določiti posamični odnos družbe do njih, kar naj bi zvišalo standarde oziroma transparentnost pri vsakodnevnem poslovanju (izvedba skupščine, izvedba dokapitalizacije, postopki prevzema, imenovanje novih članov uprave ali nadzornega sveta, objavljanje informacij, zbiranje pooblastil, obravnave zaposlenih, dialog z lokalno skupnostjo, spoštovanje okoljskih standardov...). Da bi dosegli večjo odgovornost pri uresničevanju zastavljenih standardov v praksi je pomembno, da Politiko upravljanja sprejme uprava skupaj z nadzornim svetom ter o njej seznanijo vse deležnike družbe preko objave na spletnih straneh.

Politika upravljanja se od izjave o upravljanju, kot je opredeljena v ZGD in v 23. načelu Kodeksa, loči po tem, da ne gre za razkrivanje prakse za nazaj, temveč za oblikovanje in razkritje zavez (commitment) nadzornega sveta in uprave na tem področju za naprej.

Sprejem Politike upravljanja v vsakem primeru mora biti povezan z aktivnim delom nadzornega sveta. Velik del vsebin v njej je namreč neposredno vezan na nadzorni svet in predstavlja zavezo nadzornega sveta, zato ne more Politike upravljanja oblikovati uprava sama. Samostojen sprejem Politike upravljanja s strani organa nadzora in vodenja je pogost v sistemih z enotirnim sistemom upravljanja. V Kodeksu je predlagano, da Politiko sprejmeta nadzorni svet in uprava skupaj.

Obrazložitev k načelu 3:

Uravnoteženo upoštevanje pravic, dolžnosti in interesov deležnikov, med katere po širši »stakeholder theory« lahko štejemo tudi njene odvisne družbe, so osnovni predpogoji za dolgoročno uspešnost družb, zato jih Kodeks vključuje tako pri določanju samih ciljev družbe kot tudi na področju presoje vplivov posameznih odločitev organov na različne skupine deležnikov in nenazadnje kot upravičence do informacij o poslovanju javne delniške družbe v poglavju o transparentnosti.

RAZMERJE MED DRUŽBO IN DELNIČARJI (načeli 4-5)

Obrazložitev k načelu 4:

Načelo enakopravne obravnave delničarjev predstavlja izvorno bistvo delniške družbe, ki sicer ne bi postala ena najširše uporabljenih statusno-pravnih oblik delovanja gospodarskih subjektov na razvitih trgih. Za njegovo udejanjanje so pristojni organi vodenja in upravljanja z zagotavljanjem visoke stopnje preglednosti poslovanja, kar se neposredno odraža v dialogu z obstoječimi delničarji na skupščini ter z javno objavo t.i. zahtevanih informacij skladno z ZTFI. To načelo je kot eno ključnih prepoznano tudi v Smernicah OECD za korporativno upravljanje družb v državni lasti, zaradi česar je nujno doseči, da država (še posebej, če je imetnica pomembnega deleža glasovalnih pravic v delniški družbi) oblikuje jasno politiko lastništva ob hkratnem spoštovanju zaveze k transparentnosti, učinkovitosti in odgovornemu lastništvu.

Obrazložitev k načelu 5:

Razkrivanje podatkov o skupščini delničarjev (5. odstavek 70. člena ZGD, določbe 3. poglavja ZTFI, določbe 296. – 308. člena ZGD, ki opredeljujejo njen sklic, sklicne roke ter udeležbo, dopolnitev dnevnega reda, glasovalno pravico, glasovanje preko pooblaščenca oz. po pošti, zagotovitev informacij pred in po skupščini) so tudi vzrok za omejitve konkretnih priporočil glede zagotavljanja kvalitetne obveščeniosti delničarjev in posledičnega vzpodbujanja dialoga med delničarji in družbo. Družba lahko vzpostavi pogoje za čim višjo udeležbo delničarjev tudi z omogočanjem uporabe elektronskih sredstev, ki jih neposredno ali na podlagi predhodne spremembe statuta družbe predvideva ZGD pri sklicu skupščine na zahtevo manjšine (5. odstavek 295. člena), udeležbi na skupščini (oz. glasovanju na skupščini – 4. in 5. odstavek 297. člena), dopolnitvi dnevnega reda (298. člen), posredovanju nasprotnih predlogov (2. odstavek 300. člena) in predložitvi pooblastil za zastopanje na skupščini (7. odstavek 308. člena ZGD). Za razliko od prej veljavnega Kodeksa v sprejetem besedilu ni več priporočil glede razkrivanja nasprotja interesov za zastopanje (vsebina 308a. člena ZGD) ter glede organiziranega zbiranja pooblastil in same vsebine pooblastila (310. člen ZGD). Na tem mestu lahko v izogib napačnemu razumevanju, ki se je že pojavilo v praksi, še dodamo, da z vzpodbujanjem aktivne udeležbe delničarjev vendarle ni mišljeno, da bi naj družba slednjo financirala neposredno udeležencem (delničarjem ali njihovim pooblaščencom) oz. organizatorjem zbiranja pooblastil, saj sama udeležba na skupščini in izvrševanje glasovalne pravice še naprej pomeni predvsem pravico delničarja, katere izvrševanje mu poleg koristi prinaša tudi obveznosti. Med izvedbenimi načeli vodilnega načela 5 so nanizana nadaljnja priporočena ravnanja, ki omogočajo družbam, da glede na svoje posebnosti in razkrito Politiko upravljanja družbe dajejo vlagateljem možnost oblikovanja kakovostne ocene vrednosti svoje naložbe. Kot primer lahko navedemo priporočilo izvedbenega načela 5.7, ki v primerih, ko je odločanje o politiki plačil uprave zaupano skupščini delničarjev, priporoča njene bistvene sestavine.

NADZORNI SVET (načela 6-13)

Poglavje o nadzornem svetu predstavlja enega od bolj obsežnih delov Kodeksa. Razlogov za to je več. Prvi je, da je delo nadzornega sveta kot organa manj zakonsko normirano, kot npr. področje razkritij ali odnosi z delničarji. Zakonsko urejanje na nekaterih področjih se je sicer povečalo (npr. prepoved udeležbe pri dobičku za člane nadzornega sveta, revizijska komisija nadzornega sveta in odgovornosti članov nadzornega sveta po ZGD in ZFPPIPP), kljub temu pa ostajajo nekatera področja delovanja nadzornega sveta in s tem povezana razmejitev njihove pristojnosti še vedno relativno nedorečene. Določitev konkretnih postopkov kandidiranja članov nadzornih svetov, postopkov delovanja nadzornega sveta, vloga predsednika in sekretarja nadzornega sveta, vsebine poslovnika nadzornega sveta ipd. so vsebine, ki so prepuščene v odločanje vsakemu posameznemu nadzornemu svetu, kar je pozitivno, saj tako lahko družbe prilagodijo sistem svojim potrebam. Kljub temu pa se je na teh področjih oblikovala določena dobra praksa, ki lahko pomaga nadzornim svetom odgovorno izpolnjevati svoje naloge, in spoštovanje te prakse je vsaj v javnih družbah potrebno.

Drugi razlog za relativno obsežnost poglavja je dejstvo, da v Sloveniji ravno vloga oziroma delovanje nadzornih svetov pogosto odstopata od načel kvalitetnega upravljanja. Po analizi konkurenčnosti okolij MID (The IMD World Competitiveness Yearbook (WCY)) so slovenski nadzorni sveti po svoji učinkovitosti na zelo slabem 57. mestu. Tretji razlog pa je dejstvo, da se vloga nadzornih svetov v mednarodnem okolju v zadnjem letu tudi zaradi krize vedno bolj poudarja in veča. To velja tako za večjo aktivnost nadzornih svetov, njihovo bolj aktivno vlogo v razmerju do uprave in večjo vlogo pri presojanju delovanja uprav in posledično sistemih plačil upravam.

Obrazložitev k načelu 6:

6. načelo govori o sestavi nadzornega sveta. Kodeks priporoča, da je vsaj polovica članov nadzornega sveta neodvisnih. V izvedbenem načelu so navedeni tudi izrecni kriteriji neodvisnosti, od katerih je primarni sposobnost za samostojno odločanje v interesu družbe. Navedeni so tudi primeri, kateri člani se vedno smatrajo za odvisne, od katerih je najbolj pereče merilo tudi neodvisnost od večjih delničarjev, saj je bilo stanje na tem področju v preteklosti relativno slabo, bo pa seveda tudi v prihodnje odvisno od volje delničarjev. Kljub temu je za izboljšanje dela slovenskih nadzornih svetov nujno, da se vanje imenuje več (tudi od večjih delničarjev) neodvisnih strokovnjakov, saj bo le na tak način možen odmik od delegatskega delovanja mnogih slovenskih nadzornikov in dejanska skrb za dolgoročne interese družbe, ne le trenutne interese posameznega večjega delničarja.

Dolžnost imenovanja neodvisnih članov velja tudi za svete delavcev. Glede na dosedanje prakso bi to znal biti precejšen izziv. Predstavniki zaposlenih, ki so bili v družbah zaposleni in pogosto imenovani iz vrst srednjega menedžmenta, nedvomno niso bili neodvisni od družbe in so bili preveč podrejeni upravam. Kljub temu pa so bili običajno pri opravljanju svoje funkcije strokovni in skrbni. Če bodo sveti delavcev v nadzorne svete imenovali tudi neodvisne strokovnjake, ki bodo delovali v interesu družb, bo to nedvomno napredek, imenovanje v družbi nezaposlenih strokovnjakov, ki jim bo prioriteta skrb za delavske pravice in ne družbo (npr. funkcionarjev iz sindikalnih zvez ali central) pa bi lahko prakso še poslabšalo.

Kodeks bolj jasno opredeljuje postopek uvajanja, katerega cilj je, da člani razumejo ključne institute upravljanja, Politiko upravljanja družbe ter njene bistvene lastnosti, vključno z njeno strategijo, vrednotami, poslovnim okoljem, ključnimi politikami, finančnim stanjem, izpostavljenosti tveganjem in sistemom njihovega obvladovanja ter sistemom notranjih kontrol. Postopek uvajanja je zelo koristen ne le z vidika večje informiranosti članov, temveč tudi izboljšanja delovanja nadzornega sveta

kot tima in oblikovanja konkretnih zavez nadzornega sveta na področju upravljanja, kamor sodi zlasti oblikovanje ali spreminjanje Politike upravljanja, spreminjanje poslovnika nadzornega sveta, ustanovitve komisij nadzornega sveta, oblikovanje in izvajanje sistema plačil upravi, sprememba ali sprejem sklepov o omejitvah odločanja uprave, upravljanje z notranjimi informacijami ipd.

Obrazložitev k načelu 7:

7. načelo obravnava postopek izbire kandidatov za člane nadzornega sveta skupščini in vlogo nadzornega sveta pri imenovanju kandidatov. Kodeks povzema ključna merila, po katerih naj se kandidati presojujejo.

Med predlaganimi kriteriji za izbor je tudi je listina, ki dokazuje usposobljenost za opravljanje funkcija za člana NS, kjer je kot primer naveden Certifikat Zdrženja nadzornikov Slovenije. Certificiranje naj vsebuje tudi postopek za preverjanje usposobljenosti za opravljanje funkcije člana NS ali UO primerljivo s certifikatnimi sistemi v drugih evropskih državah in vključuje aplikativno preverjanje potrebnih znanj za nadzornike pred izpitno komisijo, zavezo za obnavljanje tega znanja po konceptu vseživljenjskega učenja in spoštovanje določenega etičnega kodeksa za nadzornike. Postopek pridobivanja listine naj ni le izobraževanje, ampak predstavlja postopek za preverjanje dejanske usposobljenosti posameznika.

Nadzorni svet mora preučiti tudi priporočila stalne ali začasne komisije za imenovanja, če je ta oblikovana ter na skupščini razkriti, ali so bila priporočila komisije za imenovanja upoštevana ali ne.

Obrazložitev k načelu 8:

8. načelo opredeljuje naloge in način dela nadzornega sveta. V splošnem načelu je izpostavljeno določanje upravljavskih razmerij v družbi, kar je povezano z vlogo nadzornega sveta pri oblikovanju Politike upravljanja. Upravljavska razmerja zajemajo zlasti oblikovanje ali spremembe Politike upravljanja, spremembe poslovnika nadzornega sveta, ustanovitve komisij nadzornega sveta, oblikovanje in izvajanje sistema plačil upravi, spreminjanje ali sprejem sklepov o omejitvah odločanja uprave ipd.

Izvedbeno načelo 8.1. določa obveznost članov nadzornih svetov, da podpišejo posebno izjavo, s katero se opredelijo do kriterijev neodvisnosti, ki so navedeni v prilogi C tega Kodeksa. Delničarji imajo namreč pravico do tega, da so obveščeni, kateri člani NS so neodvisni in kateri so v določenih razmerjih odvisnosti. Člani nadzornega sveta se v številnih primerih tudi ne zavedajo svoje odgovornosti in nalog, ki jih prevzemajo skupaj s funkcijo. Prav tako mnogi med njimi nimajo potrebnega znanja za sprejemanje strokovno ustrezno podprtih odločitev, zato bi vsaj pri nekaterih podpis take izjave sprožil razmislek o dejanskih sposobnostih za prevzem funkcije.

V izvedbenem načelu 8.2. se priporoča opredelitev vsebin rednega poročanja uprave nadzornemu svetu. Priporočena je pisna oblika, pri čemer pa so lahko dokumenti posredovani tudi elektronsko, a na način, da je zagotovljena ustrezna zaščita dokumentov pred dostopom nepooblaščenih oseb.

V izvedbenem načelu 8.3. je opredeljeno sodelovanje s predsednikom uprave pri oblikovanju nalog in pristojnosti članov uprave, pri čemer je izpostavljena posebna vloga, ki jo lahko ima predsednik uprave pri strukturiranju vodstva družbe. V praksi razdelitev pristojnosti pogosto določa tudi poslovnik uprave.

V izvedbenem načelu 8.7. se priporoča, da nadzorni svet s poslovníkom določi komuniciranje z javnostjo glede odločitev, sprejetih na seji. Na ta način se lahko preprečijo kršitve zaupnosti sprejetih sklepov, kot tudi nespretno ali neuskklajeno komuniciranje o odločitvah s strani različnih članov nadzornega sveta.

V izvedbenem načelu 8.9. je določena dolžnost skrbne preučitve izpolnjevanja kriterijev in priporočil za imenovanje članov uprave, kot ga je imenovala kadrovska komisija. Ker ima v mnogih drugih družbah takšne pristojnosti tudi kako drugače poimenovano telo, Kodeks predvideva tudi možnost

drugih teles z enako vsebino, kot bi jo imela kadrovska komisija.

Med naloge nadzornega sveta spada tudi izvedbeno načelo 8.10. o oblikovanju in implementaciji sistema plačevanja uprave. Sistem plačevanja uprave je namreč ena od bistvenih nalog nadzornega sveta, ki pa zahteva kontinuirano aktivnost nadzornega sveta. Nadzorni svet je tisti, ki mora zagotoviti, da se merila za variabilne prejemke določajo letno, da presodi utemeljenost in obseg teh meril v povezavi z letnim planiranjem družbe, ter da zagotovi letno presojo realiziranih rezultatov. Vsak od teh korakov mora biti vezan na aktivnost nadzornega sveta in do izplačila prejemka ne bi smelo priti brez sklepa nadzornega sveta o tem. Nadzorni sveti preko tako rednega vrednotenja nalog in uspešnosti posameznih članov uprave tudi bistveno bolj opravljajo lastne naloge nadzora poslovanja družbe. Glavni izziv v praksi je poleg pasivnosti relativno šibka strokovna podlaga nadzornih svetov na tem področju, zato naj si nadzorni sveti po potrebi ob oblikovanju sistema pomagajo z zunanjimi strokovnjaki, ki pa naj niso angažirani tudi s strani uprave družbe za druge projekte. NS naj poroča tudi, kolikšni so bili skupni stroški njegovega dela skupaj s stroški komisij, zunanjih strokovnjakov, uvajanja, izobraževanja in podobno. Nadzorni svet lahko cilje in merila za variabilna plačila določi skupno za vse člane uprave in ne nujno za vsakega posebej.

Izvedbeno načelo 8.12. opredeljuje vsebino poročila nadzornega sveta skupščini, s katerim se natančno in verodostojno kaže njegovo aktivnost med letom. Izvedbeno načelo določa, da morajo biti skupni stroški nadzornega sveta vsaj razkriti delničarjem, če skupščina o njih ne odloča, zato dodaja obveznost razkrivanja stroškov delovanja nadzornega sveta, ki niso posebej razkriti v letnem poročilu, torej vseh stroškov razen plačil članom nadzornega sveta, ki so razvidni že v letnem poročilu.

Obrazložitev k načelu 9:

9. načelo opredeljuje samooceno nadzornega sveta, naloge in način dela nadzornega sveta. Načelo opredeljuje tudi ocenjevanje dela komisij in letno poročilo komisije nadzornemu svetu, Izrecno se priporoča, naj ugotovitve samoocene povzročijo določene spremembe pri sestavi ali delovanju nadzornega sveta, če so te potrebne.

Obrazložitev k načelu 10:

Vloga predsednika nadzornega sveta je povzeta v 10. načelu. Že načelo samo opredeljuje predsednika kot prvega med enakimi. To pomeni, da ne more oblikovati volje nadzornega sveta, temveč jo le izraža. V zadnjih letih se je sicer izrecno poudarjala funkcija predsednika kot tistega, ki tudi med sejami nadzornega sveta skrbi za komunikacijo z upravo. A to ne pomeni, da lahko predsednik od uprave zahteva posamezna poročila ali dokumente brez sklepa nadzornega sveta, razen če je s statutom to omogočeno vsem članom nadzornega sveta. Tudi kar se tiče zastopanja in predstavljanja nadzornega sveta je predsednik tisti, ki podpisuje dokumente nadzornega sveta (na primer individualno pogodbo z upravo), a skladno s Kodeksom vsak tak dokument predhodno potrdi nadzorni svet s sklepom.

Priporočeno je, da se za predsednika ne imenuje oseb, ki so bile člani uprave te družbe ali z njo povezanih družb. Čas, v katerem je tako imenovanje nepriporočljivo, znaša 1 leto. V prvem letu namreč nadzorni svet sprejema letno poročilo za obdobje, ko je bil novi predsednik še v izvršni funkciji in lahko pride do nasprotja interesov. Daljše obdobje pa nesorazmerno vpliva na svobodo delničarjev in ni potrebno za dobro prakso upravljanja.

V izvedbenem načelu 10.2. je izrecno opredeljeno, da nadzorni svet lahko z navadno večino kadar koli dodaja točke k dnevnomu redu na sami seji. Sklic seje nadzornega sveta namreč nima narave sklica skupščine. Delničarji imajo pravico do udeležbe ali neudeležbe na skupščini, zato je nujno, da se jim omogoči presoja, ali je glede na sklican dnevni red njihova prisotnost smiselna. Člani nadzornega sveta pa so se sej nadzornega sveta dolžni udeleževati. Zato ima sklic seje predvsem funkcijo temeljite priprave članov na sejo, ne pa tega da člani presojajo potrebnost svoje udeležbe. V zadnjem

času se je pojavilo nekaj primerov, ko se je restriktivna interpretacija poslovnikov o sklicih sej uporabljala za to, da se je oteževalo sprejem posameznih odločitev, za katere je večina članov smatrala, da so nujne. To je v očitnem nasprotju z mednarodno dobro prakso OECD in konkretnimi priporočili tujih kodeksov (The 2009 Belgian Code on Corporate Governance, The Belgian Corporate Governance Committee, 12.3.2009).

Obrazložitev k načelu 11:

Načelo 11 opredeljuje funkcijo sekretarja nadzornega sveta, saj ta v slovenski zakonodaji ni posebej opredeljen kot v nekaterih drugih evropskih ureditvah in tudi praksa na tem področju je bila v družbah različna. Sekretar ni eden izmed članov nadzornega sveta in je zadolžen izključno za nemoteno delovanje nadzornega sveta tako, da mu nudi logistično in po potrebi tudi strokovno podporo. Primerno je, da je sekretar nekdo, ki je v družbi zaposlen in ima znanja, večšine in izkušnje na področju dela nadzornih svetov, korporacijskega prava in upravljanja družb. Sekretar delovanja nadzornega sveta ne podpira le kot zapisnikar, temveč spremlja tudi izpolnjevanje postopkov in spremljanje izvedbe sklepov nadzornega sveta in o tem poroča nadzornemu svetu.

Obrazložitev k načelu 12:

Načelo 12 ureja plačila članom nadzornih svetov, in sicer določa le upravičenost članov do sejnine ter do plačila za opravljanje funkcij, ki pa se določi v višini, kot jo določi skupščina. Izrecno se priporoča, da naj obseg plačil zagotavlja ustrezno sestavo nadzornega sveta, kar pomeni, da mora biti takšno, da omogoča članstvo neodvisnih strokovnjakov in njihovo motivirano delo v nadzornem svetu. Ne priporoča se neposredna povezava med poslovanjem družb in prejemki članov nadzornega sveta. Ta je namreč mogoča tudi, če je plačilo izvršeno iz stroškov poslovanja in ne bilančnega dobička. V izvedbenem načelu 12.1. je izrecno zajeta denarna oblika plačila, zato je jasno, da plačevanje v delnicah, opcijah ali primerljivih finančnih instrumentih, kakor tudi z bonitetami ali podobnim plačili, ni priporočeno. Plačilo članov nadzornega sveta tudi ne sme biti v neposredni odvisnosti od uspešnosti poslovanja družbe.

Obrazložitev k načelu 13:

Bistveno vprašanje, na katerega mora odgovoriti nadzorni svet pri sprejemu odločitve za imenovanje katere od svojih komisij iz Priloge B Kodeksa je, ali bo na takšen način doseženo kvalitetnejše in velikosti ter dejavnosti družbe prilagojeno opravljanje nadzorne funkcije. To vprašanje naj ima v mislih tudi pri razpravi in sprejemu sklepov o ciljnih njenega delovanja, o določitvi pogostnosti komunikacija med člani nadzornega sveta in komisijo, o zagotovitvi izobraževanja zunanjih članov posamezne komisije tik pred ali ob samem nastopu funkcije in podobnih odločitvah.

UPRAVA (načela 14-16)

Poglavje o upravi je relativno kratko v primerjavi s poglavjem o nadzornem svetu. Razlog za to je skupna opredelitev določb o lojalnosti in nasprotju interesov v posebnem poglavju in prilogah ter odprava zakonskih določb iz Kodeksa.

Precej so se preoblikovala tudi priporočila o plačilih upravi zaradi sprememb mednarodne dobre prakse (priporočila EU) in zakonodaje na tem področju.

Obrazložitev k načelu 14:

To načelo določa osnovne naloge in delo uprave. Uprava je organ, ki določa notranjo strukturo in delovanje vsake družbe. Ključne mehanizme v zvezi s tem naj uprava definira v Politiki upravljanja, kot je ta opredeljena v 2. načelu Kodeksa.

Določbe načela določajo tudi priporočila, vezana na sodelovanje med upravo in NS ter standardi poročanja uprave nadzornemu svetu.

Iz zakona o bančništvu je povzeto priporočilo o obveščanju nadzornega sveta in pridobivanju deležev v družbah in je še kako relevantno tudi za javne družbe, kar se je izkazalo v zadnjem letu. Slednje je nadstandard za javne delniške družbe, vendar je pomembno, da nadzorni svet ve, kje imajo člani uprave kapitalske deleže, da lahko presoja potencialna nasprotja njihovih interesov.

Obrazložitev k načelu 15:

15. načelo zajema priporočilo o več-članskost uprave, katerega nespoštovanje je potrebno razkriti. Organ vodenja je kolektiven zaradi praktične potrebe zaradi obsega in kompleksnosti vodenja večjih gospodarskih družb, v javnih družbah pa služi kot nadzor, ki skuša preprečiti neustrezno ravnanje posameznega člana. Ta namen je še poudarjen s priporočilom, da se člani in predsednik medsebojno obveščajo o vseh pomembnejših dogajanjih in poslih, kar skuša zagotoviti sistem štirih oči.

Obrazložitev k načelu 16:

Določbe o plačilih upravi so se precej spremenile. Povečala se je zlasti vloga delničarjev, ki imajo skladno s priporočilom EU in z določbami ZGD možnost soodločati o politiki plačil upravi, pri čemer je priporočljivo, da se le-ta sprejema vsaj enkrat v mandatu vsake uprave. Politika ni konkretna vsebina določb pogodb z upravo, katerih konkretizirano vsebino (usklajeno z usmeritvami Politike) pripravi nadzorni svet (samostojno ali s pomočjo katere od svojih komisij). Politika na načelnem nivoju opredeljuje sistem nagrajevanja in postavlja njegove omejitve, kot so vsebovane že v izvedbenem načelu 5.7. Pri teh so pomembni zlasti: vsakoletno določanje meril za variabilno plačilo, kar naj prepreči neutemeljena plačila zaradi spremenjenih okoliščin; določanje maksimuma za variabilno plačilo in odločanje o vseh plačilih, ki lahko vplivajo na delničarsko strukturo v družbi. Udeležba pri dobičku kot odločitev delničarjev ne predstavlja variabilnega plačila, ampak predstavlja dodatno nagrado upravi, o kateri po lastni presoji odločajo delničarji.

Konkretnih meril za plačila upravi Kodeks ne povzema, ker so bila nadomeščena z zakonskimi načeli v ZGD. Razkritja plačil (ex-post) so prenesena v poglavje o transparentnosti poslovanja.

NEODVISNOST IN LOJALNOST (načelo 17)

Obrazložitev k načelu 17:

Nadzorni svet v primeru, da član uprave ali nadzornega sveta ne obvesti nadzornega sveta o potencialni kršitvi prepovedi konkurence ali da ta po obvestilu nadzornega sveta ne izpolni njegovih navodil, razreši člana uprave ali predlaga skupščini odpoklic člana nadzornega sveta. Za odpoklic člana nadzornega sveta je običajno potreben sklic skupščine, a ne v najhujših primerih nasprotja interesov. Ti so lahko zadosten razlog za sodni odpoklic člana nadzornega sveta, ki ga lahko začne tudi sam nadzorni svet.

REVIZIJA IN SISTEM NOTRANJIH KONTROL (načeli 18-19)

Tako OECD kot nekatera druga strokovna telesa, ki aktivno sooblikujejo področje korporativnega upravljanja, se trudijo v obdobju gospodarske recesije ugotoviti, ali in katere pomanjkljivosti so bodisi omogočile bodisi dopustile vrsto neustreznih rešitev, ki so sicer običajna nihanja v mejah klasičnih gospodarskih ciklov zelo poglobila in bistveno vplivala na slabe poslovne odločitve velikih korporacij. Med njimi sta poleg povsem človeških dejavnikov (vedno višja rast dohodkov kot splošno sprejeti imperativ, prevzemanje nerazumno visokih obveznosti kot posledica zanikanja realnih finančnih zmožnosti, drugi podobni vplivi) najpogosteje omenjeni: neustrezen ali nepregleden sistem notranjega nadzora, previsoko zastavljen t.i. "risk appetite" družbe, nezadostno poznavanje posebnosti poslovanja družbe in širšega okolja (tudi s strani organov nadzora). Pozornost se je z revizorjev delno preusmerila na t.i. bonitetne agencije, pa tudi v ustreznost, zadostnost in dopustnost državnih vzpodbud in ukrepov za omilitev posledic recesije na nacionalna gospodarstva. Prav tako je vzpostavitev ustreznega sistema odkrivanja tveganj in upravljanja z njimi že uveljavljena praksa v vseh gospodarskih družbah. Posebej je normirana v finančnih institucijah in predstavlja eno od področij podrobnejšega koordiniranega nadzora s strani regulatorjev v primeru čezmejnih finančnih konglomeratov.

Obrazložitev k načelu 18:

Revizijska komisija je kot posebna, a stalna komisija nadzornega sveta v javnih delniških družbah dodaten, nepristranski in strokoven forum za presojo primernosti predlaganega revizorja in oceno njegovega dela. Pomemben del nalog revizijske komisije predstavlja pravočasno (vnaprejšnje) oblikovanje meril za imenovanje revizorja ter aktivna (dvosmerna) komunikacija z nadzornim svetom.

Obrazložitev k načelu 19:

Za finančno "zdravje" vsake družbe, toliko bolj pa skupine, ki jo tvorijo obvladujoča in odvisne družbe, je bistvenega pomena prav delujoč sistem upravljanja s tveganji. Strokovna znanja pristojnih zaposlenih z vseh področij, uprave, notranje-revizijske službe (če je v družbi oblikovana), nadzornega sveta in revizijske komisije so zato nujen, hkrati pa ne tudi zadosten predpogoj za udejanjenje kvalitetnega sistema notranjega nadzora. Ključno vlogo tudi na tem področju imata korektno sodelovanje in pravočasno medsebojno obveščanje uprave in nadzornega sveta ter stalno prepoznavanje, spremljanje in upravljanje s tveganji, ki jim je družba izpostavljena glede na svojo dejavnost in obseg poslovanja. Ključno vlogo lahko s svojim strokovnim pristopom odigra tudi revizijska komisija z o spremljanjem upravljanja s tveganji, za potrjevanje načrta dela službe notranje revizije in drugih področjih, kot so zajeta v prilogi B Kodeksa.

TRANSPARENTNOST POSLOVANJA (načela 20-23)

Transparentnost je podlaga, na kateri se gradi zaupanje med delniško družbo in njenimi deležniki. Pomembno je, na kakšen način družba zagotavlja transparentnost in korektnost postopkov, da bi zmanjšala korporacijsko tveganje in vzpostavila čim boljše odnose med vsemi deležniki. Transparentnost upravljanja je večja, če delniška družba na podlagi vnaprej oblikovane strategije upravljanja ustrezno uredi razmerja med družbo in posameznimi deležniki in vire ter dostopnost informacij za različne skupine njihovih uporabnikov.

Namen poglavja je poudariti predvsem način razkritij informacij, ki je enakopraven in korekten in preprečuje nastanek asimetrije informacij. Samo poglavje lahko tako razdelimo na dva dela: prvi dve načeli 20 in 21 izdajateljem priporočata predvsem organizacijsko in tehnično ureditev korporativnega komuniciranja, načeli 22 in 23 pa se dotikata vsebine razkritij.

Obrazložitev k načelu 20:

Strategija komuniciranja je sestavni del Politike upravljanja družbe in je temelj zagotovitve transparentnosti poslovanja. Njena vloga je v opredelitvi kdaj, kako in koliko so pomembne informacije o posamezni delniški družbi dostopne vlagateljem oziroma drugim deležnikom oziroma uporabnikom. Nanjo ugodno vplivajo predvsem ustrezna pogostnost in pravočasnost razkritij, kvaliteta uporabljenih računovodskih metod in kvalitetno opravljena revizija. Poseben poudarek strategije komuniciranja je dostopnost do in ravnanje z notranjimi informacijami. Delno to področje ureja Zakon o trgu finančnih instrumentov z ureditvijo seznama oseb, ki imajo dostop do notranjih informacij in poročanjem o trgovanju z delnicami izdajatelja. Izdajatelji lahko to področje dodatno uredijo denimo z določitvijo zaprtih trgovalnih oken, ko je osebam, ki imajo dostop do notranjih informacij, prepovedano trgovati z delnicami družbe, postavitevijo tako imenovanega kitajskega zidu, s čimer se natančno določijo osebe, ki delajo na določenem projektu, kar zagotavlja lažji nadzor nad informacijo, ter seveda skoraj nujen ukrep – določitev pristojne osebe, ki je odgovorna za izvajanje strategije komuniciranja v praksi.

Obrazložitev k načelu 21:

Osnovo za to priporočilo lahko najdemo že v Zakonu o trgu finančnih instrumentov (Ur. l. 67/2007, 100/07 in 69/08) in podzakonskih aktih. Načelo opredeljuje način korektnega komuniciranja, ki vlagateljem omogoča hiter in učinkovit dostop do informacij tudi v jeziku, ki se uporablja v mednarodnih finančnih krogih, kar je običajno angleški jezik.

Obrazložitev k načelu 22:

Načelo 22 opredeljuje vsebino razkritij, ki naj jim sledijo javne delniške družbe. Kljub temu, da je vsebina tega določila eno od bistvenih priporočil, ki ga zasledimo v večini kodeksov, se je uzakonilo v 110. členu ZTFI in 60.a. členu ZGD. Dodatno zahtevo glede razkritij predstavlja le izvedbeno načelo 22.7, ki opredeljuje razkritje prejemkov članov uprave in nadzornega sveta.

Izvedbeno načelo 22.3. glede sprotnega razkritja pridobivanja in odsvajanja lastnih delnic predstavlja nadstandard glede na 125. člen ZTFI, ki družbe napotuje, da transakcije z lastnimi delnicami razkrijejo, ko delež glasovalnih pravic preseže pet ali deset odstotkov. Poudariti pa velja, da je ta določba namenjena transakcijam, ki se dogajajo tekom leta in se ne nanaša na primer iz prve in osme alineje 1. odstavka 247. člena ZGD, po katerem mora uprava družbe poročati o pridobivanju lastnih delnic na

skupščini družbe, ne glede na delež glasovalnih pravic, ravno tako ne zajema specifičnih programov »odkupa« lastnih delnic, ki jih ureja Uredba Komisije (ES) št. 2273/2003 o izvajanju Direktive 2003/6/ES Evropskega parlamenta in Sveta o izjemah za programe odkupa in stabilizacijo finančnih instrumentov.

Izvedbeno načelo 22.7. govori o razkritju prejemkov članov nadzornih svetov in uprav se vsebinsko navezuje na načeli 12 in 16 Kodeksa, ki govorita o plačilih organom vodenja in nadzora. Načelo predstavlja nadgradnjo zakonskih določb, po katerih je potrebno razkrivati prejemke posameznih članov organov po določenih sklopih. Osredotoča se zlasti na razkrivanje vpliva izplačanih variabilnih prejemkov na poslovanje družbe ter na razkrivanje vsebin, povezanih s še neizplačanimi pogodbenimi obveznostmi med družbo in posameznim članom, vključno z odpravninami in odlogi izplačil variabilnih delov prejemkov ter delnic. Vsebina izvedbenega načela je usklajena s točko 5.2. Priporočila komisije o dopolnitvi priporočil 2004/913/ES in 2005/162/ES glede sistema prejemkov direktorjev javnih družb.

Priporočilo pod 22.8. glede uporabe mednarodnih standardov računovodskega poročanja (MSRP) pri izdelavi letnih in medletnih konsolidiranih računovodskih izkazov predstavlja nadstandard glede na 54. člen ZGD, ki javne družbe zavezuje k uporabi MSRP zgolj pri izdelavi letnih izkazov.

Obrazložitev k načelu 23:

Izjava o upravljanju je namenjena seznanitvi deležnikov o dejanskem izvajanju Politike upravljanja družbe v praksi. Priporočljivo je, da javna delniška družba, upoštevajoč svojo velikost, področje dejavnosti, trge, na katerih je prisotna, in morebitne posebnosti delničarske »baze« (razpršeno ali koncentrirano lastništvo/izključno domači ali tudi tuji vlagatelji/ipd.) v tej izjavi zajame širšo vsebino, kot jo z namenom vzpostavitve minimalnih standardov predpisuje 70. člen ZGD in katere sestavni del je, skladno z drugo točko petega odstavka 70. člena, že dobro poznana izjava o skladnosti s Kodeksom (izjava »spoštuj-ali-pojasni«). Poleg tega je priporočljivo, da izjava o upravljanju vključuje vse tiste spremembe, ki so v obravnavanem obdobju (torej obdobju preteklega poslovnega leta in tudi obdobju, ki je minilo dne izdelave poslovnega poročila) bistveno vplivale na raven korporacijske kulture družbe, bodisi negativno, bodisi pozitivno.

VIRI in LITERATURA:

- Načela korporativnega upravljanja OECD, OECD 2004
- Smernice OECD za korporativno upravljanje družb v državni lasti, oktober 2005
- Priporočilo Komisije ES o vlogi neizvršnih direktorjev ali članov NS javnih družb in o komisiji upravnega odbora ali NS, februar 2005
- Priporočilo Komisije ES o spodbujanju ustreznega sistema prejemkov direktorjev javnih družb, december 2004
- Kodeks korporativnega upravljanja, Politika in postopki izvrševanja upravljaljskih pravic Kapitalske družbe, d. d., v družbah, v katerih ima lastniške deleže, Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d. d., 2009
- The 2009 Belgian Code on Corporate Governance, The Belgian Corporate Governance Committee, 12.3.2009
- Recommendations for corporate governance of August 15, 2005 sections III and V revised by December 10, 2008, Komitéen for god Selskabsledelse, 10.12.2008
- Corporate Governance Code for Slovakia, Central European Corporate Governance Association, januar 2008
- Priporočila za članstvo, delo in plačilo članov nadzornih svetov in upravnih odborov, ZNS, 27. 3. 2007
- Priporočila za kadrovanje in nagrajevanje članov uprav in izvršnih direktorjev, ZNS, 7. junij 2007
- Etični kodeks Združenja nadzornikov Slovenije, 2006
- Priporočila ZNS za revizijske komisije, 2009
- Priporočila Združenja Manager pri sklepanju individualnih pogodb vodilnih managerjev v gospodarskih družbah (Združenje Manager, september 2005)
- Kodeks etike Združenja Manager
- dr. Roger Barker, IoD response to Walker Review consultation, 28.5.2009, Institute of Directors
- ZGD-1c, Uradni list RS, št. 68-2960/2008, stran 9245, Datum objave: 8.7.2008, veljavnost od 23.7.2008
- The Codes on Corporate Governance in Italy, UK, France and Germany, A comparative analysis, Research co-ordinated by Maurizia Iachino Leto di Priolo, Carried out by Marie-Noëlle Terrisse, English version established by Gemma Cummins
- Corporate governance lessons from the financial crisis, OECD Steering Group on Corporate Governance, 11.2.2009
- PRIPOROČILO KOMISIJE o plačnih politikah v sektorju finančnih storitev, KOMISIJA EVROPSKIH SKUPNOSTI, Bruselj, 30.4.2009, C(2009) 3159
- PRIPOROČILO KOMISIJE o dopolnitvi priporočil 2004/913/ES in 2005/162/ES glede sistema prejemkov direktorjev javnih družb, KOMISIJA EVROPSKIH SKUPNOSTI, Bruselj, 30.4.2009, C(2009) 3177
- COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT accompanying the COMMISSION RECOMMENDATION complementing Recommendations 2004/913/EC and 2005/162/EC as regards the regime for the remuneration of directors of listed companies
- COMMISSION RECOMMENDATION on remuneration policies in the financial services sector IMPACT ASSESSMENT C(2009) 3159, C(2009) 3177, SEC(2009) 581
- Managing directors remuneration in economic downturn, Perspective Europe, issue 4, Mercer, 2008
- The IMD World Competitiveness Yearbook (WCY), dostopna na spletnem naslovu: <http://www.imd.ch/research/publications/wcy/index.cfm>.