

# KODEKS UPRAVLJANJA JAVNIH DELNIŠKIH DRUŽB

Ljubljana, 8. 12. 2009

Kodeks upravljanja javnih delniških družb so sporazumno oblikovali in sprejeli Ljubljanska borza, d. d., Ljubljana, Združenje nadzornikov Slovenije in Združenje Manager, dne 18. 3. 2004 ter spremenili in dopolnili, dne 14. 12. 2005 in 5. 2. 2007. Kodeks v zdajšnji prenovljeni obliki je bil sprejet 8. 12. 2009 in se prične uporabljati s 1. 1. 2010.

## PREAMBULA

Kodeks upravljanja javnih delniških družb (v nadaljevanju: Kodeks) so sporazumno oblikovali Ljubljanska borza, d.d., Ljubljana, Združenje nadzornikov Slovenije in Združenje Manager. Pri tem so upoštevali slovensko zakonodajo, smernice in priporočila EU, etična načela poslovne kulture, svoje notranje akte in mednarodno priznane standarde za odgovorno in kakovostno upravljanje družb.

Namen Kodeksa je natančnejša določitev standardov upravljanja in vodenja javnih delniških družb, katerih delnice so uvrščene na organizirani trg v Sloveniji. Standardom lahko sledijo tudi druge družbe z namenom oblikovati transparenten in razumljiv sistem upravljanja, ki viša raven zaupanja tako domačih kot tujih vlagateljev, zaposlenih in tudi širše javnosti v slovenski sistem upravljanja.

Izjava o upravljanju je postala predpisana vsebina poslovnega dela letnega poročila in temelji na načelu »spoštuj – ali pojasni razloge za odstopanje«. Načelo družbam dovoljuje odstopanja od priporočil Kodeksa in jim s tem daje možnost, da oblikujejo lastno poslovno prakso. Pričakuje se, da bodo priporočila Kodeksa v največji možni meri uveljavljena v javnih delniških družbah, še posebej v tistih, ki so uvrščene v Prvo in Standardno kotacijo Ljubljanske borze.

Vsebina priporočil Kodeksa za družbe ni obvezna, obvezno pa je razkriti, katerih priporočil družba ne spoštuje, ter pojasniti, zakaj ne:

- Kodeks po petih letih od uveljavitve v novi, prenovljeni vsebini več ne vsebuje povzetih obvezujočih določb relevantne zakonodaje, ki se neposredno nanašajo na sistem upravljanja javnih delniških družb. Določbe Kodeksa, ki so vsebovale ustrezno obliko besede »morati« (mora, je dolžna, ne sme ...) in so jih javne delniške družbe dolžne spoštovati in od njih ne smejo odstopati, so tako družbam kot javnosti v obdobju od uveljavitve Kodeksa do zadnje prenove že dobro poznane in predstavljajo zakonski minimum korporacijskega upravljanja. Družbe jih na podlagi 5. odstavka 70. člena Zakona o gospodarskih družbah lahko povzamejo v opisu sistema upravljanja, ki velja v družbi.
- Vse določbe prenovljenega Kodeksa imajo za javne delniške družbe naravo priporočila, ki ni pravno zavezujoče. Ker predstavljajo temelj dobrega sistema upravljanja, morajo družbe odstopanje od takšnih določb enkrat letno objaviti v izjavi o upravljanju, da so vlagatelji seznanjeni z odstopanjem in tudi z razlogi zanj. Odstopanja od teh določb so prav tako dolžne pojasniti nejavne družbe, ki bodo za podlago izjave o upravljanju izbrale ta Kodeks.

Delniške družbe so od uveljavitve spremembe 70. člena Zakona o gospodarskih družbah dolžne predstaviti svojo prakso korporacijskega upravljanja bodisi v okviru ločenega dokumenta bodisi v okviru poslovnega dela letnega poročila (izjava o upravljanju). Obvezni del te predstavitve je tudi ločena izjava o spoštovanju določb Kodeksa.

Kodeks ne vsebuje načel o upravnih odborih. Razlog za to je predvsem v pretežno dvotirni urejenosti slovenskih javnih delniških družb in uporabnosti ter vsebinski ustreznosti načel in določil, ki urejajo nadzorni svet in upravo tudi za upravni odbor in izvršne direktorje. Predhodna verzija Kodeksa je sicer vsebovala poglavje Upravni odbor, ki je vsebinsko povzemalo zakonske določbe. Dobra praksa specifičnih mehanizmov upravljanja javnih družb z enotirnim sistemom se v slovenskem prostoru še ni oblikovala. Vse družbe z enotirnim sistemom, ki uporabljajo Kodeks upravljanja javnih delniških družb, naj za urejanje delovanja upravnega odbora smiselno uporabljajo priporočila iz poglavja Nadzorni svet družbe. Naloge upravnega odbora so poleg nalog nadzornih svetov tudi izdelava strategije, strateško vodenje družbe ter opravljanje nalog vodenja in zastopanja, ki niso prenesene na izvršne direktorje, kar naj družbe z enotirnim sistemom pri uporabi Kodeksa ustrezno upoštevajo. Upravni odbor javnih družb naj imenuje več izvršnih direktorjev, za katere se smiselno uporabljajo načela in priporočila Kodeksa za upravo. Poleg tega naj zaradi članstva izvršnih direktorjev v upravnih odborih in potencialnih nasprotij interesov, ki izhajajo iz tega, upravni odbori vedno oblikujejo kadrovske komisije, čeprav lastnosti družbe in upravnega odbora tega sicer ne bi zahtevale. Sicer se glede imenovanja, nalog in pristojnosti članov upravnega odbora na področju nadzora ter plačil smiselno uporabljajo načela o nadzornih svetih družb, za naloge, pristojnosti in plačila izvršnih direktorjev pa načela o upravah.

Podpisniki Kodeksa – Ljubljanska borza, Združenje Manager in Združenje nadzornikov Slovenije – redno preverjamo učinkovitost in primernost Kodeksa glede na pravno in dejansko okolje poslovanja javnih delniških družb ter ga po potrebi spreminjamo in dopolnjujemo.

Ob prvi reviziji Kodeksa, decembra 2005, smo podpisniki povabili vse udeležence kapitalskega trga, regulatorje, stanovska združenja, vlagatelje in vse druge organizacije, ki so prisotne na slovenskem kapitalskem trgu, da s podpisom pristopne izjave podprejo določbe Kodeksa in pripomorejo k zviševanju kulture korporacijskega upravljanja v slovenskem prostoru. V letu 2006 so Slovenski inštitut za revizijo, Združenje članov borze vrednostnih papirjev – GIZ, Združenje delodajalcev Slovenije, VZMD – Vseslovensko združenje malih delničarjev in Gospodarska zbornica Slovenije s podpisom pristopne izjave h Kodeksu izrazili podporo vsebini določb Kodeksa in se zavezali, da si bodo prizadevali za uveljavitev priporočil Kodeksa in promocijo vsebine Kodeksa na področju svojega delovanja. V letu 2009 so se jim pridružili še Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d. d., Slovenska odškodninska družba d.d., Ministrstvo za gospodarstvo, Ministrstvo za finance, Društvo - mali delničarji - skupaj smo močnejši in Agencija za javni nadzor nad revidiranjem. Uveljavitev Kodeksa upravljanja javnih delniških družb podpirajo tudi Agencija za trg vrednostnih papirjev, Banka Slovenije in Združenje bank Slovenije.

Prenovitev Kodeksa v letu 2009 je tako rezultat sodelovanja podpisnikov Kodeksa, sodelujočih izdajateljev in strokovne javnosti v okviru širše javne razprave in strokovne podpore Ministrstva za gospodarstvo Republike Slovenije.

## OKVIR UPRAVLJANJA DRUŽB

- 1 Osnovni cilj delniške družbe, ki opravlja pridobitno dejavnost, je maksimiranje vrednosti družbe. Ta in drugi cilji, ki jih družba zasleduje pri opravljanju svoje dejavnosti, kot sta dolgoročno ustvarjanje vrednosti za delničarje in upoštevanje socialnih in okoljskih vidikov poslovanja z namenom zagotavljanja trajnostnega razvoja družbe, se navedejo v statutu družbe.**
- 2 Uprava skupaj z nadzornim svetom oblikuje in sprejme Politiko upravljanja družbe, v kateri določi poglobitve usmeritve upravljanja družbe z upoštevanjem zastavljenih dolgoročnih ciljev družbe ter z njo seznanji vse deležnike preko razkritja na spletnih straneh družbe.**
  - 2.1 Pri oblikovanju Politike upravljanja uprava sodeluje z nadzornim svetom. Pri tem se upošteva razvojne potrebe družbe in specifične lastnosti družbe, kot sta njena velikost in dejavnost. Pri tem nadzorni svet za posamezno poslovno leto oblikuje načrt lastnih aktivnosti ter opredeli vsebine, kot so npr. zahtevana pogostnost in oblike komunikacije z upravo, vloga nadzornega sveta pri presoji sistema obvladovanja tveganj in postopek oblikovanja predlogov sklepov skupščine, zlasti predloge imenovanja članov nadzornih svetov. Pri oblikovanju Politike upravljanja se lahko sklicuje na druge javno dostopne dokumente.
  - 2.2 Politika upravljanja je sprejeta z veljavo za določeno prihodnje obdobje in posodabljana tako pogosto, da je vedno skladna z aktualnimi usmeritvami korporativnega upravljanja. Vsebuje datum zadnje posodobitve in je dostopna na spletnih straneh družbe.
- 3 Družba v razmerjih z deležniki odgovorno izvršuje svoje pravice ter izpolnjuje prevzete obveznosti na način, ki je skladen s cilji družbe in ki ji omogoča dolgoročne koristi.**
  - 3.1 Družba ves čas trajanja razmerja s predstavniki posameznih deležnikov skrbi za korektno komuniciranje in obojestransko varovanje poslovnih skrivnosti ter vzdrževanje dobrih poslovnih običajev.
  - 3.2 Pri konkretnih odločitvah družba preuči in upošteva legitimne interese vseh deležnikov, še posebej zaposlenih. Informacije o odločitvah, ki neposredno vplivajo na posamezno skupino deležnikov, družba sporoči tej skupini, če takšne informacije nimajo narave poslovne skrivnosti ali notranjih informacij.

## RAZMERJE MED DRUŽBO IN DELNIČARJI

### **4 Družba zagotavlja sistem upravljanja, ki spoštuje načelo enakopravne obravnave delničarjev in omogoča odgovorno izvrševanje delničarskih pravic.**

- 4.1 Družba spodbuja vse delničarje k aktivnemu in odgovornemu izvrševanju njihovih pravic in k medsebojnemu dialogu.
- 4.2 Družba spodbuja vse večje delničarje, predvsem pa institucionalne vlagatelje in državo, da javnost seznanijo s svojo politiko upravljanja z naložbo v javni delniški družbi, npr. s politiko glasovanja, vrsto in pogostnostjo izvajanja upravljavskih aktivnosti ter z dinamiko komuniciranja z organi vodenja ali nadzora te družbe. Šteje se, da je družba pozvala delničarje skladno s tem priporočilom, če je poziv del sklica skupščine.

### **5 Družba s pravočasnim in korektnim obveščanjem o sklicu in poteku skupščine, s strokovno organizacijo skupščine omogoča in spodbuja aktivno izvajanje glasovalne pravice delničarjev. Za uresničevanje pravice do obveščenosti delničarjem zagotovi zanesljive podatke o zadevah družbe in z njo povezanih družb, ki so potrebni za presojo predmetov dnevnega reda. Vsak delničar ima možnost udeležiti se skupščine, razpravljati v zvezi s predmeti dnevnega reda, glede njih postavljati vprašanja in predloge ter biti enakopravno obveščen o sprejetih odločitvah na skupščini.**

- 5.1 Družba zagotovi pogoje za neoviran in transparenten potek skupščine tako, da na seji zagotovi prisotnost kompetentnih oseb za podajanje pojasnil ter odgovorov, povezanih s predlogi sklepov skupščine v okviru upravičenih omejitev, in vsebine točk dnevnega reda.
- 5.2 Vsaka institucija ali posameznik, ki namerava organizirano zbirati pooblastila za skupščino, o tem obvesti upravo družbe še pred začetkom zbiranja pooblastil. Družba zagotovi javno objavo informacij o tem, kdo organizirano zbira pooblastila za glasovanje na posamezni skupščini, na uradni spletni strani družbe, kjer so objavljene druge informacije o sklicu skupščine. V objavi so navedeni:
- seznam pooblaščenecv,
  - kontaktni podatki pooblaščenecv (naslov, kamor se pošlje pooblastilo),
  - rok, do katerega je treba pooblastila oddati,
  - obrazec pooblastila.

Družba najkasneje na dan skupščine objavi tudi vse stroške, ki so v družbi nastali v povezavi z organiziranim zbiranjem pooblastil.

- 5.3 Družba najkasneje ob sklicu skupščine zagotovi razumljivo informacijo o posledicah predlaganih sklepov o spremembi statuta (povečanje oziroma zmanjšanje kapitala in izključitev prednostne pravice obstoječih delničarjev, sprememba nominalnega zneska

delnic, preoblikovanje vrste delnic) ali o statusnem preoblikovanju družbe (delitev, združitvev, prenos premoženja, sprememba pravnoorganizacijske oblike) za obstoječe delničarje in morebitne nove vlagatelje in navede razloge za sprejem predlaganih sklepov.

- 5.4 Družba v primeru predloga sklepa o premestitvi delnic na drug organiziran trg ali sklepa o umiku delnic z organiziranega trga objavi razumljivo informacijo o posledicah predloga oziroma sklepa za obstoječe ter bodoče delničarje in razloge za predlagani sklep. Družba pravočasno razkrije tudi predviden potek aktivnosti v zvezi z umikom z organiziranega trga.
- 5.5 Če skupščina voli člane nadzornega sveta na predlog nadzornega sveta, nadzorni svet v utemeljitvi predlogov za sprejemanje sklepov poleg podatkov, ki jih zahteva zakon, za posameznega predlaganega kandidata navede vsaj še informacijo o članstvu v drugih organih vodenja ali nadzora ter oceno morebitnega nasprotja interesov kandidata skladno s kriteriji, navedenimi v prilogi C Kodeksa. Prav tako mora nadzorni svet razkriti informacije o tem, ali je predlagani kandidat v odnosu do družbe neodvisen (ali je ekonomsko, osebno ali kako drugače tesneje povezan z družbo ali njeno upravo).
- 5.6 Kadar je predlagatelj sklepov nadzorni svet, člane nadzornega sveta skupščina delničarjev voli posamično.
- 5.7 Če delničarji odločajo o politiki plačil uprave, naj to sprejmejo na predlog nadzornega sveta in jo vsebinsko prilagodijo razmeram v družbi in na trgu. Politika plačil uprave naj vsebinsko sledi priporočilom Kodeksa, obsega pa naj:
- višino fiksnih prejemkov člana uprave,
  - možnost variabilnih prejemkov člana uprave,
  - naravo meril za določanje variabilnega dela prejemkov po vrstah,
  - morebitne omejitve variabilnega dela,
  - letno dinamiko določanja meril za variabilni del,
  - opredelitev plačil v delnicah, opcijah ali primerljivih finančnih instrumentih in omejitve teh plačil in
  - letno vrednotenje izpolnjevanja meril in aktivnosti nadzornega sveta na tem področju.
- 5.8 Skupščina sprejema sklepe o uporabi bilančnega dobička ter o razrešnici organom vodenja in nadzora v isti točki dnevnega reda skupščine a z ločenimi sklepi. Prav tako skupščina odloča o podelitvi razrešnice organom vodenja in nadzora z ločenim sklepom za vsak organ.
- 5.9 Če je predmet skupščinskega sklepa seznanitev z letnimi računovodskimi izkazi ali če je skupščina pooblaščen za sprejem le-teh, se na skupščino povabi tudi predstavnik pooblaščenega revizorja družbe.
- 5.10 V objavi informacij o izvedeni skupščini družba poleg zakonsko zahtevanih informacij navede tudi:

- jasno identifikacijo petih, na skupščini prisotnih ali zastopanih največjih delničarjev družbe, ter za vsakega takšnega delničarja število njegovih delnic in število njegovih glasovalnih pravic; glasovalne pravice so izražene tudi v odstotku glede na vse glasovalne pravice družbe in glede na glasovalne pravice v razredu delnic,
- informacije o uporabi bilančnega dobička, podatke o višini dividende, datum preseka, na katerega se ugotavljajo upravičenci do dividende, datum izplačila dividend,
- kadar se sprejeti sklepi nanašajo na izdajo novih serijskih vrednostnih papirjev, natančen opis pravic in obveznosti, ki izhajajo iz vrednostnih papirjev.

## NADZORNI SVET

**6 Nadzorni svet je sestavljen tako, da se zagotovita odgovoren nadzor in sprejemanje odločitev v korist družbe. Pri sestavi nadzornega sveta se upoštevajo strokovna znanja, izkušnje in veščine, ki se med posameznimi člani nadzornega sveta med seboj dopolnjujejo.**

6.1 Nadzorni svet je sestavljen iz ustreznega števila članov, ki je tolikšno, da omogoča učinkovito razpravo in sprejem kvalitetnih odločitev na podlagi raznovrstnih izkušenj in veščin njegovih članov.

6.2 Pri volilnem predlogu, ki ga oblikuje nadzorni svet, vsaj polovico članov nadzornega sveta sestavljajo neodvisni člani. Za neodvisne člane nadzornega sveta se smatrajo tisti člani, ki pri delovanju in odločanju delujejo samostojno. Za odvisne člane se vedno smatrajo člani nadzornega sveta, pri katerih obstaja tesnejša ekonomska povezava z družbo, njeno upravo ali večjimi delničarji. Neodvisni član o nastopu dejstev, ki spremenijo njegovo izpolnjevanje kriterija neodvisnosti, takoj obvesti nadzorni svet. Dolžnost imenovanja neodvisnih članov velja tako za delničarje kot za svete delavcev.

6.3 Ob konstituiranju nadzornega sveta, nastopu mandata novih članov nadzornega sveta oziroma ob imenovanju posebnih komisij nadzornega sveta predsednik nadzornega sveta z organizacijsko pomočjo uprave družbe zagotovi kvalitetno uvajanje članov nadzornega sveta. Ob ali neposredno po postopku uvajanja nadzorni svet oblikuje konkretne zaveze glede svojih dejavnosti na področju oblikovanja in izvajanja ključnih institutov upravljanja v družbi.

**7 Postopek izbire kandidatov za člane nadzornega sveta in oblikovanje predloga skupščinskega sklepa o imenovanju članov nadzornega sveta je transparenten in vnaprej opredeljen..**

7.1 Pri presoji ustreznosti kandidata za člana nadzornega sveta se poleg zakonskih čim bolj upošteva še izpolnjevanje naslednjih pogojev:

- ustrezna osebna integriteta in poslovna etičnost,
- dosežena najmanj višja, praviloma pa visoka strokovna izobrazba,

- obstoj ustreznih delovnih izkušenj s področja vodenja ali upravljanja podjetij ali s področja dejavnosti, s katerimi se ukvarja družba,
- celovito poslovno znanje in ustrezna strokovna znanja,
- sposobnost pri delovanju in odločanju upoštevati predvsem dolgoročni interes družbe in temu podrediti morebitne drugačne osebne ali posamične interese (tretjih oseb, zaposlenih, uprave, delničarjev, javnosti ali države),
- ne opravljajo funkcij vodenja, nadzora, zastopanja ali svetovalnih nalog za konkurenčne družbe in niso večji delničarji ali družbeniki konkurenčnih družb na področju temeljne dejavnosti družbe,
- so časovno razpoložljivi oziroma bodo časovno razložljivi v času opravljanja funkcije;
- so sposobni učinkovitega komuniciranja in timskega dela,
- so pripravljeni na nenehno izobraževanje in profesionalni razvoj,
- imajo listino, s katero se dokazuje specializirana strokovna usposobljenost za članstvo v nadzornem svetu, kot so npr. Certifikat Zdrženja Nadzornikov Slovenije ali drugo primerno listino.

7.2 Kadar ima nadzorni svet oblikovano stalno ali začasno komisijo za imenovanja, skrbno preuči njena priporočila in v gradivu za skupščino delničarjev razkrije, ali jih je ob imenovanju kandidatov za članstvo v nadzornem svetu upošteval. Če nadzorni svet navedene komisije nima oblikovane, sam opravi postopke, ki so za delo komisije za imenovanja priporočeni v prilogi B3 Kodeksa.

7.3 Pred presojo potencialnih kandidatov za člana nadzornega sveta nadzorni svet ali komisija za imenovanja oceni strokovno znanje, izkušnje in veščine, ki so potrebni za kvalitetno opravljanje funkcije člana nadzornega sveta v konkretni družbi. Nadzorni svet za namene takšnega ocenjevanja vnaprej pripravi opis vloge in strokovnega znanja, izkušenj in veščin, ki so potrebni za opravljanje funkcije člana nadzornega sveta (profil člana nadzornega sveta), ki služi kot eno glavnih meril za presojo primernosti kandidatov. Profil za presojo kandidatov za člane nadzornega sveta se oblikuje glede na velikost, dejavnost ter druge značilnosti in potrebe družbe.

**8 Nadzorni svet skrbi za nadzor družbe tekom celotnega poslovnega leta, aktivno sodeluje pri oblikovanju Politike upravljanja in določanju upravljavskih razmerij v družbi, skrbno vrednoti delovanje uprave družbe in opravlja ostale naloge skladno z zakonom, akti družbe in s Kodeksom.**

**Vsi člani nadzornega sveta podpišejo posebno izjavo, s katero se opredelijo do izpolnjevanja vsakega kriterija neodvisnosti, navedenega v točki C.3 priloge C tega Kodeksa, in navedejo, da se smatrajo za neodvisne, če izpolnjujejo vse kriterije, ali odvisne, če jih ne, in izrecno navedejo, da so strokovno usposobljeni za delo v nadzornem svetu ter da imajo za tako delo dovolj izkušenj in znanja. Podpisane izjave se objavijo na spletnih straneh družbe.**



- 8.1 Nadzorni svet v primernem roku po imenovanju potrdi, dopolni ali sprejme poslovnik, ki je skladen s potrebami trenutnega nadzornega sveta in Kodeksom. Poslovnik nadzornega sveta ureja zlasti:
- konkretiziran način sklicevanja sej, komunikacije med člani nadzornega sveta in razpošiljanja gradiv,
  - način glasovanja in odločanja,
  - frekvenco sej,
  - vsebino, način priprave, usklajevanje in potrjevanje zapisnika,
  - naloge predsednika in sekretarja nadzornega sveta,
  - natančnejše kriterije za presojo nasprotja interesov članov nadzornega sveta in postopke v primeru potencialnih nasprotij interesov.
- 8.2 Nadzorni svet v poslovniku natančneje določi nabor vsebin in roke, ki jih pri rednem obveščanju upošteva uprava. Nabor vsebin zajema podatke, ki članom nadzornega sveta omogočajo objektivno in uravnoteženo oceno finančnega stanja družbe. Uprava obvestila nadzornemu svetu posreduje v pisni obliki najmanj enkrat četrtno, lahko tudi v elektronski obliki, če je zagotovljena ustrezna zaščita in informacijska varnost. Dokumenti, ki so potrebni za kvalitetno odločanje, so vsem članom nadzornega sveta oziroma članom komisij nadzornega sveta pravočasno na voljo.
- 8.3 Razdelitev področij dela in pristojnosti med člane uprave določi predsednik uprave ali poslovnik uprave, o čemer obvesti nadzorni svet. Če se v družbi ne uporablja mandatarski sistem, nadzorni svet naloge in odgovornosti članov uprave opredeli v sodelovanju s predsednikom uprave.
- 8.4 Nadzorni svet za razpošiljanje gradiv in sklice sej uporablja informacijsko tehnologijo. Če je to smotrno zaradi velikosti nadzornega sveta ali krajevne oddaljenosti članov, nadzorni svet uporablja informacijsko tehnologijo tudi za izvedbo sej in glasovanje o predlogih sklepov. Pri elektronskem komuniciranju s člani nadzornega sveta družba zagotovi predpogoje za učinkovito informacijsko varnost.
- 8.5 Nadzorni svet na seje praviloma vabi člane uprave. Če je posamezna točka dnevnega reda taka, da prisotnost članov uprave ni smotrna ali bi lahko vplivala na neodvisno delo nadzornega sveta (odločanje o imenovanju predsednika nadzornega sveta, odločanje o vrednotenju in plačilih upravi, samoocena nadzornega sveta), odloča brez prisotnosti članov uprave.
- 8.6 Člani nadzornega sveta že ob sprejemu kandidature objektivno presodijo obseg svojih že prevzetih dolžnosti v povezavi s pričakovano in zahtevano časovno razpoložljivostjo, ki je potrebna za opravljanje funkcije člana nadzornega sveta v konkretni družbi. Spremembe odgovornosti ali sprejem novih odgovornosti zunaj družbe sporočijo predsedniku nadzornega sveta takoj oziroma v najkrajšem možnem času.

- 8.7 Nadzorni svet s poslovníkom določi komuniciranje z javnostjo glede odločitev, sprejetih na seji. V izjemnih primerih na seji s sklepom določi javnost ali zaupnost sprejetih sklepov in način komuniciranja z javnostjo, ki poteka preko predsednika, razen če sklep nadzornega sveta ali izredne okoliščine zahtevajo drugačno komuniciranje.
- 8.8 Pred imenovanjem uprave nadzorni svet preveri, če vsi kandidati poleg izpolnjevanja pogojev, ki jih določa zakon, izpolnjujejo tudi druge dodatne pogoje, določene v statutu ali v profilu člana uprave, kot sta določena s sklepi nadzornega sveta ali predlogi kadrovske komisije.
- 8.9 Nadzorni svet je dolžan skrbno preučiti izpolnjevanje vnaprej določenih kriterijev in priporočil za imenovanje članov uprave, kot jih je oblikovala kadrovska komisija ali drugo pristojno delovno telo, če je to oblikovano.
- 8.10 Nadzorni svet poskrbi, da se razvije in izvaja sistem plačil upravi, skladen z načelom 16 Kodeksa. Nadzorni svet cilje članov uprave in merila za variabilna plačila določa za vsako poslovno leto v povezavi z obravnavanjem letnih načrtov družb in uspešnost članov določa skladno z merili vsako leto v povezavi z obravnavanjem letnih izkazov družb.
- 8.11 Družba zagotavlja nadzornemu svetu ustrezne prostorske in tehnične pogoje za delo, kar vključuje tudi sredstva za uvajanje novih članov, za dodatno usposabljanje članov, za pomoč zunanjih strokovnjakov ter sredstva za pokrivanje ostalih utemeljenih stroškov delovanja nadzornega sveta. V sklop sredstev za delovanje nadzornega sveta sodijo tudi sredstva za delovanje komisij nadzornega sveta, vključno s primernimi plačili za zunanje člane komisij.
- 8.12 Poročilo nadzornega sveta skupščini natančno in verodostojno kaže aktivnosti nadzornega sveta med letom. Poleg zakonskih vsebin nadzorni svet v poročilu skupščini navede ustrezne informacije o svoji notranji organizaciji, o sestavi z vidika neodvisnosti svojih članov, o interesnih nasprotjih in njihovem reševanju ter o postopkih delovanja nadzornega sveta, vključno z navedbo, do katere mere je opravljeno samoocenjevanje prispevalo k spremembam. Poročilo nadzornega sveta vsebuje tudi razkritje stroškov delovanja nadzornega sveta, ki niso razkriti v letnem poročilu (zunanji strokovnjaki, zunanji člani komisije, usposabljanja in treningi, head hunting, strokovna mnenja ...).
- 9 Nadzorni svet enkrat letno oceni svojo sestavo, poslovanje, potencialna nasprotja interesov posameznih članov ter delovanje posameznih članov in nadzornega sveta kot celote in tudi sodelovanje z upravo družbe. Tekom ocenjevanja svojega dela nadzorni svet oceni tudi delo komisij nadzornega sveta.**
- 9.1 Postopek ocenjevanja vsebuje naslednja ravnanja in opredelitve:
- ovrednotenje dela nadzornega sveta ali komisije in pridobitev mnenja glede potrebnih izboljšav,
  - preverjanje, ali je komuniciranje in sodelovanje med upravo in nadzornim svetom ustrezno,

- ocenjevanje konkretnega prispevka dela vsakega posameznega člana, njegove prisotnosti na sejah nadzornega sveta in njegove strukturirane udeležbe v razpravi in pri sprejemanju odločitev,
  - preverjanje morebitnega obstoja okoliščin posameznega člana, ki bi lahko privedle do nastanka nasprotja interesov oziroma odvisnosti,
  - oceno trenutne sestave nadzornega sveta glede na potrebe, ki izhajajo iz rednega poslovanja družbe pri doseganju zastavljenih ciljev. Pri sestavi nadzornega sveta se upoštevajo udeležba vseh spolov, starostna raznolikost in čim večja raznolikost na splošno.
- 9.2 Pred ocenjevanjem delovanja komisij nadzornega sveta nadzorni svet od komisije zahteva poročilo o njenem delovanju v zadnjem letu.
- 9.3 Nadzorni svet na podlagi rezultatov postopkov ocenjevanja pravočasno sprejme ustrezne nadaljnje ukrepe in ugotovitve ocenjevanja upošteva pri delovanju in oblikovanju predlogov za skupščino.
- 10 Člani nadzornega sveta predsednika izvolijo z navadno večino na podlagi njegovega znanja, veščin in sposobnosti posredovanja in vodenja. Predsednik vodi in zastopa nadzorni svet, ne sme pa sprejemati nobenih odločitev v imenu nadzornega sveta. Vsako odločitev, ki jo predsednik kot zastopnik nadzornega sveta sporoči do uprave ali tretjih oseb, predhodno obravnava nadzorni svet in sprejme ustrezen sklep ali pooblastilo. Vsa priporočila za predsednika se upoštevajo tudi za namestnika predsednika.**
- 10.1 Za predsednika nadzornega sveta se ne imenuje oseb, ki so bile v zadnjem letu člani uprave te družbe ali člani posloводства z družbo povezanih družb.
- 10.2 Predsednik nadzornega sveta skrbi za natančno upoštevanje postopkov, povezanih s pripravljanim delom, posvetovanjem, sprejemanjem sklepov in izvedbo odločitev. V dnevnem redu sej so navedene točke, ki bodo obravnavane na seji. Navedeno je tudi, ali je posamezna točka dnevnega reda in k njej pripadajoče gradivo informativnega značaja ali bodo na njeni podlagi sprejete konkretne odločitve nadzornega sveta (sprejeto poročilo, podano soglasje ali pooblastilo upravi ...). Nadzorni svet lahko z navadno večino na seji doda katero koli točko na dnevni red, če je članom nadzornega sveta hkrati zagotovljeno ustrezno gradivo in zadosten čas za kvalitetno odločanje o dodatni točki dnevnega reda.
- 10.3 Predsednik nadzornega sveta je odgovoren za skrbno oblikovanje zapisnikov, ki vsebujejo povzetek razprave in navedbo vseh morebitnih, na seji izraženih zadržkov članov glede posameznih točk dnevnega reda. Predsednik nadzornega sveta sestavi in v 15. dneh po seji pošlje osnutek zapisnika vsem članom. Pravočasno prejete pripombe predsednik nadzornega sveta uvrsti v gradivo za potrjevanje zapisnika na naslednji seji.

- 10.4 Predsednik zagotovi, da lahko vsi člani prispevajo k razpravi nadzornega sveta tako z vidika znanja kot informiranosti in poskrbi, da je pred sprejemanjem odločitev na voljo dovolj časa za razmislek in razpravo.
- 11 Nadzorni svet na predlog uprave imenuje sekretarja nadzornega sveta, ki piše zapisnike, skrbi za arhiv nadzornega sveta in podpira nadzorni svet glede vseh organizacijskih in upravljaljskih zadev. Posamezni člani imajo možnost sodelovanja s sekretarjem nadzornega sveta tudi v času, ko seja nadzornega sveta ne traja.**
- 11.1 Vloga sekretarja nadzornega sveta je delovati kot organizacijska in strokovna podpora nadzornemu svetu in predsedniku nadzornega sveta. Poleg spremljanja izvajanja postopkov nadzornega sveta, opredeljenih s poslovnikom, vključuje tudi zagotavljanje dobrega pretoka informacij med člani nadzornega sveta in podporo pri organizaciji usposabljanja in pridobivanju zunanje podpore pri delovanju nadzornega sveta.
- 11.2 Nadzorni svet poskrbi, da sekretar podpiše izjavo, s katero se zaveže varovati zaupnost podatkov po enakih standardih kot člani nadzornega sveta, če ni k temu zavezan že na drugi podlagi.
- 12 Člani nadzornega sveta so za opravljanje funkcije ustrezno plačani. Plačilo za opravljanje funkcije je tako, da ne onemogoča kvalitetne sestave nadzornega sveta in je skladno z odgovornostmi in nalogami, ki jih mora nadzorni svet opravljati po zakonu in Kodeksu.**
- 12.1 Člani nadzornega sveta so poleg sejnine upravičeni do plačila za opravljanje funkcije v višini, kot jo določi skupščina. Plačilo članov nadzornega sveta je zagotovljeno izključno v denarju in ne sme biti v neposredni odvisnosti od uspešnosti poslovanje družbe, kot jo izkazujejo izkazi družbe.
- 12.2 Člani nadzornega sveta, ki so tudi člani komisij nadzornega sveta, so za delo v komisijah, skladno s sklepom skupščine ali na podlagi določb statuta, plačani z dodatnim plačilom, ki ne sme presegati 80 % plačila za članstvo v nadzornem svetu. Sklep skupščine ali statutarna sprememba se mora sprejeti za določitev plačil vnaprej. Zunanji člani komisij so plačani za delo v komisijah iz sredstev, namenjenih za delo nadzornega sveta, ki jih mora skladno z izvedbenim načelom 8.11 zagotoviti družba v obsegu, običajnem za strokovno delo na njihovem področju. Višino plačila zunanjih članov doreče nadzorni svet in ni vezana na skupščinski sklep.
- 13 Nadzorni svet ustanovi posebne komisije, ki analizirajo specifična vprašanja in svetujejo nadzornemu svetu glede teh vprašanj, vendar odločanje ostaja v pristojnosti kolegijske odgovornosti nadzornega sveta.**
- 13.1 Nadzorni svet poleg revizijske komisije oblikuje tudi kadrovske komisije in komisije za imenovanje. Glede na velikost in zahtevnost dela v posameznem nadzornem svetu lahko naloge kadrovske komisije in komisije za imenovanja, kot so opredeljene v prilogi B

Kodeksa, opravlja ista komisija. Komisije se oblikuje čim prej po konstitutivni seji nadzornega sveta in dovolj zgodaj, da lahko odgovorno opravijo svoje naloge.

- 13.2 Nadzorni svet pri oblikovanju posamezne komisije določi njen predviden mandat ter pristojnosti in pooblastila. Pri tem upošteva predvsem posebnosti družbe ter število članov nadzornega sveta in njihova strokovna znanja. Mandat komisij ne sme biti daljši od mandata, ki velja za nadzorni svet.
- 13.3 Nadzorni svet v sodelovanju z upravo komisiji zagotovi vso gradivo in potrebne dokumente za njeno delo.
- 13.4 Vsi člani komisij pri opravljanju svoje funkcije upoštevajo izključno cilje družbe. Tudi za zunanje člane komisij (ki niso hkrati člani nadzornega sveta) smiselno veljajo pravila o nasprotju interesov za člane nadzornega sveta. Kadar zunanji član ni na podlagi zakona ali akta družbe že zavezan k spoštovanju zaupnosti po enakih standardih kot člani nadzornega sveta, nadzorni svet poskrbi, da vsi zunanji člani komisij podpišejo izjavo, s katero se zavežejo varovati zaupnost podatkov po enakih standardih kot člani nadzornega sveta.
- 13.5 Po vsaki seji komisije se nadzornemu svetu v ustni ali pisni obliki posreduje poročilo o sprejetih sklepih oziroma morebitna mnenja, ki jih je komisija oblikovala za nadzorni svet.
- 13.6 Člani komisije imajo takšne strokovne in osebnostne lastnosti, ki jim zagotavljajo kakovostno in neodvisno delovanje, predvsem pa:
- neodvisnost od uprave,
  - razpoložljiv čas za delo v komisiji,
  - vsebinsko poznavanje strokovnega področja, za katerega je zadolžena komisija.

## UPRAVA

- 14 Družbo vodi uprava, ki s svojim delom, znanjem in izkušnjami zasleduje dolgoročni uspeh družbe prek zagotavljanja optimalnega vodenja in ocenjevanja ter obvladovanja tveganj. Uprava definira in določi družbine vrednote, strategijo poslovanja in je organizirana tako, da omogoča učinkovito opravljanje svojih nalog. Optimalnost poslovanja uprava doseže z zagotavljanjem primerne vodstvenega kadra in človeških ter finančnih virov.**
- 14.1 Uprava redno, pravočasno in izčrpno obvešča nadzorni svet o vseh pomembnih zadevah, ki se nanašajo na poslovanje družbe, njeno strategijo, obvladovanje tveganj itd. Vsako zahtevo nadzornega sveta po poročilu ali predstavitvi dokumentacije uprava izpolni takoj, ko je mogoče. Pri posredovanju podatkov nadzornemu svetu uprava upošteva visoke standarde zaupnosti oziroma informacijske varnosti.

- 14.2 Član uprave nadzorni svet nemudoma pisno obvesti o imenovanju in prenehanju njegove funkcije v nadzornih organih drugih pravnih oseb.
- 14.3 Član uprave nadzorni svet nemudoma pisno obvesti o pravnih poslih, na podlagi katerih je član uprave sam oziroma njegov ožji družinski član pridobil delnice oziroma poslovne deleže pravne osebe, na podlagi katerih član uprave skupaj z svojimi ožjimi družinskimi člani v tej pravni osebi doseže ali preseže kvalificirani delež oziroma se njihov delež zmanjša pod mejo kvalificiranega deleža.
- 15 Uprava je sestavljena tako, da se zagotovi sprejemanje odločitev v korist družbe. Vedno je veččlanska in sestavljena z namenom skrbnega in odgovornega izpolnjevanja ciljev družbe. Uprava deluje v skladu z visokimi etičnimi standardi in upošteva interese vseh skupin deležnikov. Med člani uprave je vzpostavljeno medsebojno zaupanje, omogočena sta odprta razprava in konstruktivno sprejemanje drugačnih mnenj. Pristojnosti članov in način delovanja veččlanskega organa so urejene s poslovnikom o delu uprave.**
- 15.1 Predsednik uprave ima poleg tega, da izpolnjuje pogoje, ki jih določajo zakon, statut ter drugi akti družbe, tudi sposobnosti za vodenje in organiziranje dela ter ugled dobrega gospodarstvenika v širšem družbenem okolju.
- 15.2 Posamezni člani uprave in predsednik popolno, izčrpno, natančno in sproti obveščajo upravo kot kolegijski organ o vseh pomembnejših poslih na področjih, za katera so pristojni.
- 16 V družbah obstaja sistem plačil upravi, ki omogoča pridobitev ustreznih članov uprave glede na potrebe družbe, hkrati pa zagotavlja skladnost interesov uprave in dolgoročnih interesov družbe.**
- 16.1 Prejemki članov uprave so sestavljeni iz fiksnega in variabilnega dela. Dodelitev variabilnega dela prejemkov je odvisna od vnaprej določenih meril uspešnosti. Merila uspešnosti morajo poleg uspešnosti poslovanja spodbujati tudi trajnostni razvoj družbe in vključevati nefinančna merila, ki so pomembna za ustvarjanje dolgoročne vrednosti družbe, kot je spoštovanje veljavnih pravil družbe in etičnih standardov. Fiksni del prejemkov je takšen, da predstavlja zadostno plačilo za primer, ko družba zadrži izplačilo variabilnega dela prejemkov zaradi neizpolnjevanja meril uspešnosti.
- 16.2 Kadar se dodeli variabilni del prejemkov, je treba izplačilo tistega dela variabilnih prejemkov, ki presega skupne fiksne prejemke v zadnjem letu, odložiti za obdobje vsaj enega leta.
- 16.3 Odpravnine ne smejo presegati fiksnega dela prejemkov v enem letu.
- 16.4 Če so variabilni prejemki izplačani v obliki delnic, se delnice ne izplačajo vsaj tri leta po njihovi dodelitvi.

- 16.5 Opcijski načrti in primerljivi finančni instrumenti ne predstavljajo pretežnega dela variabilnih prejemkov člana uprave. Merila za opsijske načrte in primerljive finančne instrumente izključujejo splošna gibanja kapitalskega trga z uporabo primerjalnih parametrov, kot so npr. donosnost delniškega indeksa ali doseganje vnaprej predvidene rasti tečaja delnic družbe. Odškodnine in denarna nadomestila za neizkoriščene opcije niso dovoljeni. Član uprave, ki pridobi delnice na podlagi opsijskih upravičenj (opsijski načrt) ali na podlagi delniškega načrta, ne sme biti upravičen prodati tako pridobljenih delnic še najmanj eno do dve leti po prenehanju mandata, v katerem jih je pridobil.
- 16.6 Variabilni prejemki, izplačani v obliki delnic, kot tudi izvrševanje delniških opcij ali katerih koli drugih pravic do pridobitve delnic ali pravic do prejemkov, preračunanih glede na gibanje cen delnic, ne smejo biti mogoči vsaj tri leta po njihovi dodelitvi.

## NEODVISNOST IN LOJALNOST

- 17 Odločitve članov nadzornega sveta in uprave so neodvisne. Član nadzornega sveta ali uprave pri svojem delovanju in odločanju upošteva cilje družbe in jim podredi morebitne drugačne osebne ali posamične interese tretjih oseb, uprave, delničarjev, javnosti ali države.**
- 17.1 Član nadzornega sveta ali uprave izvaja vse previdnostne ukrepe, da bi se izognil nasprotju interesov, ki bi lahko vplivalo na njegovo presojo. Kriteriji za nasprotje interesov so navedeni v prilogi C Kodeksa.
- 17.2 Vsak član nadzornega sveta enkrat letno, ob menjavi in ob vsaki spremembi, podpiše in predloži nadzornemu svetu izjavo o izpolnjevanju posameznih alinej priloge C3, s katero se opredeli do obstoja posameznih konfliktov interesov, skladno s kriteriji, navedenimi v prilogi C3, ter se zavezuje, da bo o novih potencialnih nasprotjih interesov nemudoma obvestil nadzorni svet.
- 17.3 V primeru suma o nasprotju interesov ali kršitve prepovedi konkurence član nadzornega sveta ali uprave nemudoma obvesti nadzorni svet. Če nadzorni svet presodi, da gre za kršitev prepovedi konkurence, mora član uprave ali nadzornega sveta takoj prenehati s kršitvami in prenesti koristi iz konkretnega posla na družbo ter ji povrniti morebitno škodo. Če nadzorni svet presodi, da gre za bistveno nasprotje interesov, mora član nemudoma odpraviti sporno razmerje, sicer nadzorni svet presodi potrebo po prenehanju funkcije člana uprave ali nadzornega sveta in temu ustrezno ukrepa.
- 17.4 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 in predlaga skupščini odpoklic člana nadzornega sveta.

17.5 Ukrepi v primeru potencialnega nasprotja interesov so predvsem:

- posamezni član nadzornega sveta pojasni nasprotje interesov in se vzdrži glasovanja,
- v utemeljenih primerih lahko predsednik nadzornega sveta pred glasovanjem zahteva od članov nadzornega sveta, da izjavijo, ali imajo glede zadeve, ki je predmet glasovanja, nasprotje interesov,
- dolžnost, da se posamezni član nadzornega sveta vzdrži glasovanja iz razloga nasprotja interesov, ter vključitev pojasnil ali izjav članov nadzornega sveta v zvezi s tem v zapisnik seje nadzornega sveta.

## REVIZIJA IN SISTEM NOTRANJIH KONTROL

**18 Družba s postopkom izbire revizorja, v katerem aktivno sodelujejo organi vodenja in nadzora družbe ter revizijska komisija, sestavljena pretežno iz neodvisnih strokovnjakov, usposobljenih za računovodstvo in revizijo, omogoči imenovanje revizijske družbe, ki bo zagotovila neodvisno in nepristransko revizijo računovodskih izkazov družbe skladno s strokovnimi in poklicno-etičnimi revizijskimi načeli in drugimi pravili revidiranja. Za izpolnjevanje teh pravil družba med potekom revizije omogoča vse pogoje za kvalitetno komunikacijo z revizorjem.**

18.1 Pred pričetkom postopka izbire revizorja revizijska komisija in pristojni organ, ki skupščini delničarjev predlaga njegovo imenovanje, oblikujeta merila za imenovanje revizorja in minimalne pogoje za sodelovanje z revizorjem, ki vključujejo tudi obvezno razkritje vseh morebitnih (ne)revizijskih storitev, ki jih je revizorska družba v zadnjem letu opravila za družbo ali njene povezane družbe.

18.2 Revizijska komisija preverja odzivnost organov vodenja na navedbe v pismu poslovodstvu, kot ga v predreviziji oziroma po opravljeni reviziji pripravi revizor.

18.3 Družba zamenja ključnega revizijskega partnerja iste revizijske družbe ali revizijsko družbo vsaj enkrat na vsakih pet let.

**19 Družba vzpostavi učinkovit sistem notranjega kontroliranja, ki omogoča tudi kvalitetno upravljanje s tveganji. Družba v sodelovanju z revizijsko komisijo zagotovi vsebinski, periodičen in nepristranski strokovni nadzor nad delovanjem sistema notranjega nadzora, prilagojen dejavnosti in obsegu poslovanja družbe.**



- 19.1 Uprava zagotovi primerno organizacijo in usposobljene kadre za pravočasno odkrivanje in ocenjevanje tveganj ter ustrezno upravljanje s tveganji, katerim je družba izpostavljena pri svojem poslovanju.
- 19.2 Revizijska komisija kot strokovna podpora nadzornemu svetu sodeluje v postopku potrjevanja letnega načrta dela notranje revizije in zagotavlja tekoče spremljanje upravljanja s tveganji.
- 19.3 Družba zagotovi, da so poročila in ugotovitve notranje revizije dostopna članom revizijske komisije in revizorju računovodskih izkazov.
- 19.4 Glavna naloga oseb, pristojnih za področje notranje revizije, je izvajanje neodvisnega nadzora nad urejenostjo in gospodarnostjo poslovanja družbe, skladno s predpisi in notranjimi akti družbe, s posebnim poudarkom na kvaliteti in ustreznosti sistema notranjih kontrol. S svojim ravnanjem spodbuja kvalitetno vrednotenje in izboljšave postopkov ravnanja s tveganji, obvladovanja tveganj in upravljanja s tveganji ter prispeva k dodajanju vrednosti z dajanjem neodvisnih in nepristranskih zagotovil upravi družbe.

## TRANSPARENTNOST POSLOVANJA

**20 Sestavni del Politike upravljanja je tudi opredelitev strategije komuniciranja družbe, ki vključuje visokokakovostne standarde pripravljanja in objavljanja računovodskih, finančnih in nefinančnih informacij.**

- 20.1 Družba obvešča javnost na način, ki ne povzroča neenakomerne obveščenosti. Javna objava vsebuje vse informacije, ki omogočajo vlagatelju v vrednostne papirje presojo položaja in oceno vplivanja poslovnega dogodka na ceno vrednostnega papirja. Besedilo javne objave je jasno, razumljivo in nezavajajoče.
- 20.2 Poslovodstvo družbe je odgovorno za izdelavo in izvajanje strategije komuniciranja družbe, ki preprečuje nastanek položaja, ki bi omogočal trgovanje z vrednostnimi papirji na podlagi notranjih informacij (zlorabo notranjih informacij). Poslovodstvo sprejme pravilnik – strategijo komuniciranja družbe, ki vključuje predvsem:
  - pravilnik o varovanju zaupnosti poslovnih skrivnosti in notranjih informacij za člane organov vodenja in nadzora ter druge osebe, ki imajo dostop do notranjih informacij v času mandata in tudi po njegovem izteku, s katerim uredi označevanje in varovanje takih informacij ter sankcije za morebitne kršitve,
  - znotraj družbe jasno opredeljen pretok, evidentiran in nadzorovan dostop do notranjih informacij od njihovega nastanka do javne objave z opozorili, da informacije še niso bile javno objavljene in da imajo zato naravo notranjih informacij,

- določitev pristojnih oseb za komuniciranje z vlagatelji oziroma javnostmi (priporočene odgovorne osebe za organizacijo notranjih postopkov so člani uprave oziroma izvršni člani, člani finančnih sektorjev ali osebe, zadolžene za odnose z vlagatelji; predsednik nadzornega sveta v primeru nadzornega sveta),
- opredelitev vsebine in postopkov komuniciranja z javnostjo (npr. sprotno obveščanje z javnimi objavami, publikacije, tiskovne konference, spletne strani družbe, posredovanje gradiva, dan odprtih vrat),
- opredelitev načina odzivanja družbe (javna objava obvestila s potrditvijo in utemeljitvijo oziroma zanikanjem) v primeru govoric in člankov, ki so povezani z družbo ali njenim poslovanjem,
- možnost vzpostavitve učinkovitih informacijskih pregrad (kitajskega zidu), ki preprečujejo uhajanje informacij, v primeru izrednih dogodkov v družbi, ki povzročijo, da imajo določene osebe dostop do notranjih informacij.

20.3 Družba predpiše pravila o omejitvah trgovanja z delnicami družbe, s katerimi ureja pravila o omejitvah trgovanja, časovno obdobje omejitve trgovanja (zaprta trgovalna okna) in razkritje trgovanja z delnicami družbe ter delnicami povezanih družb za člane organov družbe, z njimi povezane fizične in pravne osebe ter za druge osebe, ki so jim notranje informacije dostopne.

20.4 Družba pred začetkom leta izdela finančni koledar, ki vsebuje predvidene datume pomembnejših objav družbe (skupščine delničarjev, objave presečnega datuma za izplačilo dividend, datum izplačila dividend, letnih in medletnih poročil) za poslovno leto. Finančni koledar je objavljen in dostopen javnosti na spletnih straneh družbe.

## **21 Družba vzpostavi tak način obveščanja javnosti, da zagotavlja delničarjem in javnosti enakopraven, pravočasen in ekonomičen dostop do vseh pomembnih informacij.**

21.1 Družba za učinkovito obveščanje vlagateljev in drugih javnosti uporablja elektronski medij, kot so spletne strani družbe ali sistem elektronskega obveščanja Ljubljanske borze SEOnet. Družba si prizadeva za izdelavo čim bolj preglednih uradnih spletnih strani družbe. Spletne strani družbe vsebujejo vse ključne podatke o družbi in njenem poslovanju.

21.2 Družba na spletni strani objavi ime in kontaktne informacije osebe, ki je zadolžena za odnose z vlagatelji, zlasti v primeru, ko družba ne zagotavlja enakovredne vsebine spletnih strani tudi v angleškem jeziku.

21.3 Družba zagotovi javne objave sporočil tudi v jeziku, ki se običajno uporablja v mednarodnih finančnih krogih, v tem jeziku izdela tudi letno poročilo.

## **22 Družba zagotovi pravočasno in natančno javno objavljanje podatkov o vseh pomembnih zadevah v zvezi z družbo, finančnim stanjem, poslovanjem, lastništvom, upravljanjem družbe in s pričakovanji v prihodnosti.**

- 22.1 Družba sprti poroča o finančnem in pravnem položaju ter poslovanju družbe z javno objavo:
- letnih in medletnih poročil,
  - obetov in načrtov prihodnjega poslovanja in razvoja družbe ter ciljev družbe,
  - ocen poslovanja, morebitnih odstopanj od napovedanega oziroma spremenjenih pogojev poslovanja,
  - bistvenih tveganj in negotovosti, ki jim je družba izpostavljena, ter ciljev in ukrepov upravljanja s tveganji,
  - vplivov dogodkov iz okolja, ki lahko vplivajo na pravni in finančni položaj družbe.
- 22.2 Družba razkrije tudi trajnostno poročilo, katerega del je poročilo o družbeni odgovornosti (odgovornosti do zaposlenih, potrošnikov, lokalne skupnosti ter varstva okolja) na spletni strani kot ločeno poročilo ali sestavni del letnega poročila.
- 22.3 Družba pridobitev ali odsvojitvev lastnih delnic razkriva sprti oziroma najpozneje v trenutku, ko pridobljene ali odsvojene delnice dosežejo 1 % osnovnega kapitala družbe ter ob vsakem preseženem nadaljnjem celem odstotku.
- 22.4 Družba takoj, ko je mogoče, javno objavi spremembo deležev glasovalnih pravic v družbi, ki jih ima posamezni član organov vodenja ali nadzora družbe ali z njim povezane osebe.
- 22.5 Družba v letnem poročilu razkrije članstva v organih upravljanja ali nadzora nepovezanih družb, ki jih zasedajo člani uprave in člani nadzornega sveta.
- 22.6 Družba v letnem poročilu razkrije morebitne navzkrižne povezanosti z drugimi družbami (lastništvo pomembnega deleža glasovalnih pravic v drugi družbi, ki ima v lasti tudi pomembni delež glasovalnih pravic prve družbe).
- 22.7 Družba razkrije bruto in neto prejeme vsakega posameznega člana uprave in nadzornega sveta. Razkritje je jasno in razumljivo povprečnemu vlagatelju ter poleg zakonskih vsebin vsebuje še:
- razlago, kako izbira meril uspešnosti prispeva k dolgoročnim interesom družbe,
  - razlago metod, uporabljenih za odločitve, ali so bila merila uspešnosti izpolnjena,
  - točne informacije o obdobjih odloga izplačila variabilnega dela prejemkov,
  - informacije o politiki glede odpravnin, vključno s pogoji za izplačilo odpravnin in višinami odpravnin,
  - informacije v zvezi z odmernimi dobami,
  - informacije o politiki glede zadržanja prenosa delnic po odmeri,
  - informacije o sestavi strokovnih skupin družb, katerih politika prejemkov je bila preučena glede na vzpostavitev politike prejemkov zadevne družbe.

22.8 Družba zaradi primerljivosti računovodskih izkazov sestavi in objavi letne in medletne konsolidirane računovodske izkaze na podlagi mednarodnih standardov računovodskega poročanja (MSRP).

23 Družba podrobno predstavi svojo prakso upravljanja v izjavi o upravljanju družbe, ki jo oblikuje skladno z Zakonom o gospodarskih družbah. Izjava o upravljanju družbe se oblikuje kot del letnega poročila in kot ločena izjava, ki se objavi na spletnih straneh družbe.

## SPREJEM IN UVELJAVITEV KODEKSA

### Sprejem Kodeksa

Kodeks so sporazumno oblikovali in sprejeli Združenje nadzornikov Slovenije, Združenje Manager in Ljubljanska borza, d. d., Ljubljana.

### Spreminjanje in dopolnjevanje Kodeksa

Spremembe in dopolnitve Kodeksa se sporazumno oblikujejo in sprejemajo predvidoma enkrat letno v skladu z memorandumom o sodelovanju vseh treh podpisnikov Kodeksa.

### Uveljavitev Kodeksa

Kodeks in njegove vsakokratne spremembe začnejo veljati z dnem, ko ga podpišejo predstavniki vseh treh organizacij, ki so sodelovale pri njegovem oblikovanju.

Kodeks se objavi v glasilih in na spletnih straneh vseh treh podpisnikov.

Ljubljana, 8. 12. 2009

Ljubljanska borza, d. d.,  
Ljubljana

Združenje nadzornikov  
Slovenije

Združenje Manager

## PRILOGA A: OPREDELITEV POJMOV

Opredelitev pojmov v tej prilogi se nanaša izključno na uporabo pojmov v tem Kodeksu in je namenjena razumevanju načel in izvedbenih načel Kodeksa. Povzeta je iz veljavnih določb slovenske zakonodaje s področja gospodarskega prava ter zakona, ki ureja trg finančnih instrumentov.

**A.1 Deležniki:** deležniki v družbah so posamezniki in interesne skupine, ki prostovoljno ali neprostovoljno prispevajo k zmožnostim ali aktivnostim ustvarjanja dodane vrednosti družb ter so zato tudi nosilci potencialnih koristi in tveganj v družbi.

**A.2 Institucionalni vlagatelj:** je pravna oseba, katere poglavitna dejavnost je nalaganje njenega premoženja z namenom ohranjanja vrednosti tega premoženja in doseganja donosov iz takih naložb (npr. zavarovalnice, pokojninski skladi, družbe za upravljanje itd.).

**A.3 Javna delniška družba:** delniška družba, katere delnice so uvrščene v trgovanje na organiziranem trgu v skladu z zakonom.

**A.4 Komisije:** nadzorni svet ali upravni odbor lahko oblikuje posebne komisije, ki so lahko ustanovljene za ves čas trajanja njegovega mandata ali pa so oblikovane ob nastopu izrednih dogodkov za učinkovito rešitev izredno zahtevnih zadev.

**A.5 Kvalificirani delež:** je posredno ali neposredno imetništvo poslovnega deleža, delnic oziroma drugih pravic v določeni pravni osebi, na podlagi katerih imetnik pridobi bodisi najmanj 10% delež glasovalnih pravic oziroma najmanj 10% delež v kapitalu te pravne osebe bodisi delež glasovalnih pravic oziroma delež v kapitalu te pravne osebe, ki je manjši od 10 %, vendar mu omogoča pomemben vpliv na upravljanje te pravne osebe.

**A.6 Manjšinski delničarji:** v zakonu ali v statutu družbe določen najnižji odstotek delničarjev, katerim pripadajo tako imenovane manjšinske pravice (sklic skupščine na pobudo delničarjev, ki zastopajo 5 % osnovnega kapitala družbe, ter zahteva po objavi razširitve dnevnega reda skupščine; glasovanje o volilnih predlogih delničarjev pred predlogom nadzornega sveta ali upravnega odbora, če tako zahtevajo delničarji, ki zastopajo 10 % osnovnega kapitala; odpoklic člana nadzornega sveta ali upravnega odbora prek sodišča, če tako zahtevajo delničarji z 10 % osnovnega kapitala).

**A.7 Nadzorovana informacija:** vsaka informacija, ki jo mora razkriti javna družba ali druga oseba, ki je zahtevala uvrstitev vrednostnih papirjev v trgovanje na organiziranem trgu brez soglasja javne družbe in skladno z Zakonom o trgu finančnih instrumentov.

**A.8 Nasprotje interesov:** nasprotje interesov obstaja, kadar je nepristransko in objektivno izvajanje nalog oziroma odločanje v okviru izvajanja funkcije posamezne osebe ogroženo zaradi vključevanja njenega osebnega ekonomskega interesa, interesov družine, njenih čustev, politične

ali nacionalne (ne)naklonjenosti ali kakršnih koli drugih povezanih interesov z drugo fizično ali pravno osebo. Nasprotje interesov predstavlja zadržek za glasovanje; kdor ga izjavi, ga mora pojasniti.

**A.9 Nasprotni predlog:** omogoča posameznemu delničarju, da družbi poda utemeljen nasprotni predlog glede predlaganih sklepov sklicatelja skupščine v okviru predlogov, ki so na dnevnem redu sklica skupščine delniške družbe. Pod nasprotnim predlogom ni mogoče uveljaviti predloga za odločitev o dodatni točki dnevnega reda. Delničarji lahko dajejo nasprotne predloge tudi po poteku 7 dni od sklica in tudi na sami skupščini, rok 7 dni po objavi sklica le zavezuje poslovodstvo, da o vsebini nasprotnega predloga obvesti vse druge delničarje.

**A.10 Neodvisnost:** odsotnost vpliva na nepristransko, strokovno, objektivno, pošteno in celovito osebno presojo osebe pri izvajanju njenih nalog ali pri njenem odločanju v okviru funkcije, ki jo ta oseba opravlja. Šteje se, da so osebe odvisne, če so ekonomsko, osebno ali kako drugače tesneje povezane z družbo ali njenim poslovodstvom.

**A.11 Notranja informacija:** notranja informacija je vsaka natančna informacija, ki se nanaša posredno ali neposredno na enega ali več izdajateljev finančnih instrumentov (delnice, obveznice ...) ali na enega ali več finančnih instrumentov, ki še ni postala dostopna javnosti oziroma še ni bila javno objavljena in ki bi, če bi postala znana javnosti, verjetno pomembno vplivala na cene teh finančnih instrumentov oziroma na cene iz njih izvedenih finančnih instrumentov.

**A.12 Obvladovanje:** je razmerje med odvisno in obvladujočo družbo oziroma temu razmerju podobno razmerje med katerokoli fizično in pravno osebo.

**A.13 Organi vodenja ali nadzora: so uprava, upravni odbor in nadzorni svet.**

**A.14 Politika upravljanja:** okvir upravljanja, ki ga skupaj sestavita nadzorni svet in uprava družbe. V njem se znotraj zakonskih in statutarnih določb zavežeta in javno razkrijeta, kako bosta nadzirala in vodila družbo. Politika upravljanja zajema:

1. opis vseh poglobitvenih usmeritev upravljanja z upoštevanjem zastavljenih ciljev družbe, vrednot družbe in njene odgovornosti do širšega družbinega okolja,
2. navedbo, kateri kodeks upravljanja je družba sprejela kot referenčni kodeks,
3. natančno določitev skupin deležnikov ter strategije komuniciranja in sodelovanja s posameznimi skupinami deležnikov (upniki, odvisne družbe, dobavitelji, stranke, zaposleni, mediji, analitiki, državni organi, lokalna in širša skupnost),
4. postopek seznanitve odvisnih družb in delničarjev s strategijo in standardi upravljanja skupine,
5. politiko transakcij med družbo in povezanimi družbami, vključno z njihovimi člani uprave in nadzornega sveta,
6. zavezo, da bo nadzorni svet vzpostavil sistem ugotavljanja nasprotja interesov in neodvisnosti članov uprave/nadzornega sveta ter predvidenih ukrepov v primeru okoliščin, ki pomembno spreminjajo njihov status v razmerju do družbe,
7. zavezo, da bo nadzorni svet ocenjeval lastno učinkovitost,

8. namero o oblikovanju morebitnih komisij nadzornega sveta in opredelitev njihovih vlog,
9. jasen sistem razdelitve odgovornosti in pooblastil med člani organov vodenja družbe in nadzora družbe,
10. pravila med družbo, vključno s povezanimi družbami, in njihovimi člani uprave ali nadzornega sveta, ki niso urejena z zakonskimi predpisi o nasprotju interesov,
11. opredelitev strategije komuniciranja družbe, ki vključuje visokokakovostne standarde oblikovanja in razkrivanja računovodskih, finančnih in nefinančnih informacij,
12. varovanje interesov zaposlenih v družbi, tako da se definira način, vsebino in standarde delovanja zaposlenih ter zagotavljanja ustreznega nivoja etičnega ravnanja v družbi, vključno s preprečevanjem diskriminacije.

**A.15 Poslovodstvo družbe:** organi ali osebe, ki so po zakonu ali po aktih družbe pooblašteni, da vodijo njene posle; pri javni delniški družbi sta to uprava (v primeru dvotirnega sistema upravljanja) ali upravni odbor (v primeru enotirnega sistema upravljanja), ki vodenje tekočih poslov in zastopanje v javnih delniških družbah preneseta na enega ali več izvršnih direktorjev.

**A.16 Posredno imetništvo:** posredni imetnik delnic, poslovnih deležev oziroma drugih pravic, ki zagotavljajo udeležbo pri upravljanju oziroma v kapitalu, je oseba, za račun katere je druga oseba kot neposredni imetnik pridobila te delnice, poslovne deleže oziroma druge pravice, ki zagotavljajo udeležbo pri upravljanju. Posamezna oseba je posredni imetnik delnic, poslovnih deležev oziroma drugih pravic, ki zagotavljajo udeležbo pri upravljanju, oziroma drugih vrednostnih papirjev, katerih neposredni imetnik je druga oseba, ki jo ta oseba obvladuje.

**A.17 Povezane osebe:** pravno samostojne osebe, ki so med seboj bodisi upravljavsko, kapitalsko ali kako drugače povezane tako, da zaradi navedenih povezav skupno oblikujejo poslovno politiko in delujejo usklajeno z namenom doseganja skupnih poslovnih ciljev oziroma tako, da ima ena oseba možnost usmerjati drugo ali bistveno vplivati nanjo pri odločanju o financiranju in poslovanju oziroma tako, da poslovanje ene osebe oziroma njeni rezultati poslovanja lahko pomembno vplivajo na poslovanje oziroma rezultate poslovanja druge osebe. Za povezane osebe štejejo zlasti osebe, ki so med seboj povezane kot ožji družinski člani; tako, da je ena oseba oziroma osebe, ki se štejejo za povezane, skupaj, posredno ali neposredno, udeležena v drugi osebi; tako, da je v obeh osebah udeležena ista oseba oziroma osebe, ki se štejejo za povezane; tako, da tvorijo koncern po zakonu o gospodarskih družbah; kot člani organov vodenja ali nadzora ali prokuristi oziroma zaposleni na podlagi pogodbe o zaposlitvi, za katero ne velja tarifni del kolektivne pogodbe, z družbo, v kateri opravljajo to funkcijo oziroma v kateri so zaposleni, in ožji družinski člani te osebe.

**A.18 Pragovi pomembnega deleža:** so deleži glasovalnih pravic v posamezni javni delniški družbi, ki pripadajo posameznemu delničarju in predstavljajo 5, 10, 15, 20, 25, 30, 50 in 75 % vseh glasovalnih pravic v tej javni družbi. Kot osnova za ugotavljanje pomembnega deleža se upoštevajo vse delnice javne družbe z glasovalno pravico, vključno z lastnimi delnicami in delnicami, pri katerih je uresničevanje glasovalne pravice omejeno po zakonu ali po statutu družbe v skladu z zakonom.

**A.19 Prednostna pravica:** je pravica dotedanjih delničarjev, da lahko v sorazmerju s svojimi deleži v osnovnem kapitalu prednostno (pred komer koli tretjim) odkupijo na novo izdane delnice v primeru povečanja osnovnega kapitala družbe. Prednostna pravica do delnic nove izdaje je eno izmed premoženjskih upravičenj iz delnice, ki njenim imetnikom zagotavlja ohranitev dotedanjega sorazmernega lastniškega interesa oziroma kapitalске udeležbe, in torej omogoča, da se ob povečanju osnovnega kapitala notranja razmerja med delničarji načeloma ne morejo spremeniti.

**A.20 Razkritje javnosti:** je zagotovitev ustrezne objave podatkov oziroma informacij, storjeno bodisi ustno na skupščini delničarjev bodisi v gradivu za delničarje, v letnem poročilu družbe, na njenih spletnih straneh, prek objave v časniku ali na elektronski način oziroma drug predpisan način, skladno z zakonodajo.

**A.21 Širše/ožje poslovodstvo družbe:** širše/ožje poslovodstvo družbe, kot ga opredeljujejo notranji akti družbe.

**A.22 Transparentnost:** je tista stopnja razkritja informacij o izdajatelju vrednostnih papirjev, ki omogoča prejemnikom teh informacij (vlagateljem) pravilno oceno finančnega položaja, poslovanja, tveganj ter upravljanja družbe izdajatelja, na podlagi katere lahko sprejmejo kakovostno investicijsko odločitev. Je eden najpomembnejših gradnikov sistema upravljanja podjetij, njeni bistveni elementi pa so kakovost razkritja, pogostnost posredovanja informacij in dostopnost. Razkritje je kakovostno le, če ima objavljena informacija naslednje značilnosti: celovitost oziroma popolnost, zanesljivost, pomembnost, pravočasnost, primerljivost.

**A.23 Večji delničar:** je oseba, katere delnice posredno ali neposredno predstavljajo 5% ali višji odstotek osnovnega kapitala delniške družbe oziroma 5% ali višji odstotek glasovalnih pravic v delniški družbi.



## PRILOGA B: KOMISIJE NADZORNEGA SVETA

### B.1 Revizijska komisija

Nadzorni svet ustanovi revizijsko komisijo v sestavi in z nalogami, skladno z zakonom in usmeritvami iz Politike upravljanja družbe.

Predsednik revizijske komisije ni bivši član uprave družbe vsaj 5 let po prenehanju funkcije člana uprave. Večina preostalih članov revizijske komisije niso nekdanji člani uprave družbe oziroma je od opravljanja te funkcije minilo vsaj 5 let.

Revizijska komisija sodeluje z zunanjim ter notranjim revizorjem tudi brez prisotnosti uprave ter skrbi za stalno in učinkovito izmenjavo mnenj.

### B.2 Kadrovska komisija

Nadzorni svet ustanovi kadrovsko komisijo, ki je pristojna predvsem za:

- pomoč nadzornemu svetu in pripravo predlogov na področju kriterijev in kandidatov za članstvo v upravi, pri čemer mora ovrednotiti ravnovesje med sposobnostmi, znanjem in izkušnjami, pripraviti opis vlog in kvalifikacij, ki so zahtevane za posamezno imenovanje,
- ocenjevanje velikosti, sestave in delovanja uprave v rednih časovnih presledkih,
- podporo pri vrednotenju dela uprave in pripravo obrazloženih razlogov za odpoklic posameznih članov uprave, kadar le-ti nastopijo,
- podporo pri oblikovanju in izvajanju sistema plačil upravi.

Vsaj en član komisije je strokovnjak s področja gospodarskega prava, en član pa s področja menedžmenta. Vsaj eden od članov kadrovske komisije ima znanje in izkušnje na področju politike prejemkov.

Ko kadrovska komisija uporablja storitve svetovalca, mora zagotoviti, da zadevni svetovalac hkrati ne svetuje tudi kadrovskemu oddelku oziroma izvršnim direktorjem ali članom uprave zadevne družbe.

Kadrovska komisija mora redno pregledovati politiko prejemkov za člane uprav, vključno s politiko glede prejemkov v obliki delnic, in njeno izvajanje.

Predsednik kadrovske komisije ni nekdanji član uprave družbe vsaj 5 let po prenehanju funkcije.

### B.3 Komisija za imenovanja

Nadzorni svet ustanovi komisijo za imenovanja, ki je pristojna predvsem za:

- pomoč nadzornemu svetu in pripravo predlogov na področju kriterijev in kandidatov za članstvo v nadzornem svetu, pri čemer mora ovrednotiti ravnovesje med sposobnostmi, znanjem in izkušnjami ter pripraviti opis vlog in kvalifikacij, ki so zahtevane za posamezno imenovanje,
- podporo pri ocenjevanju dela nadzornega sveta skladno s tem Kodeksom,
- podporo pri oblikovanju in izvajanju sistema plačil članom nadzornega sveta,
- ostale odločitve nadzornega sveta, ki zadevajo sam nadzorni svet in pri katerih lahko pride do nasprotja interesov članov nadzornega sveta.

Komisija za imenovanja je sestavljena iz zunanjih članov in predsednika nadzornega sveta.

Vsaj en član komisije je strokovnjak s področja gospodarskega prava, en član pa s področja upravljanja gospodarskih družb.

Komisija mora pri opravljanju svojih nalog neodvisno presoјati in biti neoporečna.

## PRILOGA C: NASPROTJA INTERESOV

**C.1** Nasprotje interesov obstaja, kadar je nepristransko in objektivno izvajanje nalog oziroma odločanje člana nadzornega sveta ali uprave ogroženo zaradi vključevanja njegovega osebnega ekonomskega interesa, interesov družine, njenih čustev, politične ali nacionalne (ne)naklonjenosti ali kakršnih koli drugih povezanih interesov z drugo fizično ali pravno osebo.

**C.2** Vsak član uprave ter nadzornega sveta posebej ter uprava in nadzorni svet kot organa delniške družbe morata spoštovati sprejeto Politiko upravljanja in načela tega Kodeksa ter si prizadevati za njihovo udejanjanje v družbi.

**C.3** Da pri članu nadzornega sveta ali uprave ne bi prišlo do nasprotja interesov, se morajo upoštevati naslednje zahteve:

- a) Člani nadzornega sveta ne smejo biti izvršni direktorji ali člani uprave družbe ali povezane družbe in niso bili na takšnem položaju v zadnjih petih letih.
- b) Člani nadzornega sveta ne smejo biti zaposleni v družbi ali povezani družbi in niso bili na takšnem položaju v zadnjih treh letih, razen v primeru, če član nadzornega sveta ni višji kader in je bil izvoljen v upravni odbor ali nadzorni svet v okviru sistema delavskega predstavnštva, ki ga priznava zakon, in hkrati zagotavlja ustrezno zaščito pred nezakonitim odpustom ter drugimi oblikami nepravilnega ravnanja.
- c) Član nadzornega sveta ne sme prejemati in ne bi bil smel prejemati večjih dodatnih prejemkov iz družbe ali povezane družbe, razen plačila, ki ga dobi kot član nadzornega sveta. Pod takšne dodatne prejemke se štejejo predvsem kakršna koli udeležba pri delniških opcijah ali kakršnih koli drugih plačnih shemah, povezanih z uspešnostjo; ti prejemki ne pokrivajo nesprejemljivih zneskov nadomestil v okviru shem upokojevanja (vključno z odloženim nadomestilom) za prejšnje storitve v družbi (pod pogojem, da takšno nadomestilo ni na noben način odvisno od nadaljevanja dela).
- d) Člani nadzornega sveta ne smejo na noben način biti ali zastopati večinskih delničarjev (nadzor se določi s sklicevanjem na primere iz člena 1(1) Direktive Sveta 83/349/EGS (1)).
- e) Člani nadzornega sveta nimajo ali v zadnjem letu niso imeli pomembnih poslovnih stikov z družbo ali povezano družbo, neposredno ali kot partnerji, delničarji, direktorji ali vodilni delavci organa, ki ima tak odnos. Poslovni stiki vključujejo položaj pomembnega dobavitelja blaga ali storitev (vključno s finančnimi, pravnimi, svetovalnimi ali posvetovalnimi storitvami), položaj pomembne stranke in položaj organizacij, ki prejemajo večje prispevke od družbe ali od njene skupine.
- f) Člani nadzornega sveta ne smejo biti ali v zadnjih treh letih niso bili partnerji ali uslužbenci sedanjega ali nekdanjega zunanjega revizorja v družbi ali povezane družbe.
- g) Člani nadzornega sveta ne smejo biti izvršni direktorji ali člani uprave druge družbe, v kateri je izvršni direktor ali član uprave družbe član nadzornega sveta, prav tako pa prek sodelovanja v drugih družbah ali organih ne smejo biti kako drugače povezani z izvršnimi direktorji oziroma člani uprave družbe.

- 
- h) Člani nadzornega sveta ne smejo biti v nadzornem svetu več kot tri mandate (ali več kot 12 let, kadar nacionalna zakonodaja za normalne pogoje določa zelo kratek čas).
- i) Člani nadzornega sveta niso bližnji družinski član članov uprave ali oseb, ki so v položajih, omenjenih v točkah od (a) do (h).

**C.4** Nasprotje interesov lahko nastopi pri članu nadzornega sveta poleg primerov v prejšnjem priporočilu tudi če:

- je član širšega posloводства povezane družbe,
- je sodeloval pri sestavljanju vsebine predloga letnega poročila družbe.