

PRIPOROČILA IN PRIČAKOVANJA SLOVENSKEGA DRŽAVNEGA HOLDINGA



SLOVENSKI DRŽAVNI HOLDING, d. d.

**PRIPOROČILA IN
PRIČAKOVANJA
SLOVENSKEGA
DRŽAVNEGA
HOLDINGA**

Ljubljana, marec 2022

KAZALO

	UVOD	4
1	Triletno poslovno načrtovanje družbe/skupine/odvisnih družb v skupini	5
2	Periodično poročanje o poslovanju družbe/skupine/ odvisnih družb v skupini	8
3	Nabava blaga in storitev, sponzorstvo in donatorstvo	11
4	Optimizacija stroškov	15
5	Doseganje kakovosti in odličnosti poslovanja družb/skupin	17
6	Skupščine družb	19
7	Trajnostno poslovanje družb	22
8	Spoštovanje človekovih pravic pri poslovanju	25
9	Politika prejemkov organov vodenja	27

UVOD

Dne 26. 4. 2014 je začel veljati Zakon o Slovenskem državnem holdingu (Uradni list RS, št. 25/2014; v nadaljevanju besedila: ZSDH-1), ki med drugim ureja status in delovanje Slovenskega državnega holdinga, d. d. (v nadaljevanju besedila: SDH), ter upravljanje kapitalskih naložb države. Kot je določeno v 4. členu ZSDH-1, je cilj upravljanja kapitalskih naložb države povečanje vrednosti naložb, zagotavljanje čim višjega donosa za lastnika in uresničevanje drugih morebitnih strateških ciljev v naložbah, ki so z akti upravljanja opredeljene kot strateške. ZSDH-1 opredeljuje tudi načela upravljanja naložb (načelo skrbnosti in odgovornosti, načelo neodvisnosti, načelo preglednosti in načelo gospodarnosti) in akte upravljanja naložb (strategija upravljanja naložb, letni načrt upravljanja naložb, politika upravljanja naložb in kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države).

ZSDH-1 in naštetih akti upravljanja naložb urejajo večji del materije, ki se nanaša na (korporativno) upravljanje družb s kapitalsko naložbo države. Uresničevanje ciljev upravljanja naložb in konkretizacija načel korporativnega upravljanja naložb pa narekujejo potrebo, da se nekatera ožja vprašanja, ki ne sodijo v zakonsko izrecno opredeljene akte upravljanja naložb, saj so specifične vsebine in narave, uredijo v posebnih aktih. Izdajo posebnih aktov, ki poleg aktov upravljanja naložb naslavljajo družbe s kapitalsko naložbo države, predvideva tudi ZSDH-1 v četrtem odstavku 32. člena.

Z aktom Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga (v nadaljevanju besedila: Priporočila in pričakovanja SDH) SDH transparentno, z vnaprejšnjo jasno ureditvijo in javno objavo sporoča družbam s kapitalsko naložbo države nekatera specifična priporočila in pričakovanja, ki jih ima do njih.

Število posameznih priporočil in pričakovanj se v Priporočilih in pričakovanjih SDH spreminja, saj se vsebina tega dokumenta posodablja praviloma enkrat letno, pri čemer se v skladu z aktualno problematiko dodaja nova priporočila in pričakovanja, medtem ko se tista, ki so po vsebini splošna, prenašajo v Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države.

Če ni v tem aktu v zvezi s posameznim priporočilom oziroma pričakovanjem določeno drugače ali če drugače ne izhaja iz konteksta, so Priporočila in pričakovanja SDH naslovljena na:

- vse družbe s kapitalsko naložbo države, ne glede na kapitalski delež oziroma delež glasovalnih pravic države ali SDH v družbi in ne glede na pravnoorganizacijsko obliko družbe;
- odvisne družbe v skupini, v kateri ima položaj obvladujoče družbe družba s kapitalsko naložbo države.

Družbe s kapitalsko naložbo države so v skladu z 2. členom ZSDH-1 pravne osebe, ki so izdajateljice kapitalskih naložb v lasti SDH in tiste, ki so izdajateljice kapitalskih naložb, ki so v lasti Republike Slovenije, SDH pa je pristojen za njihovo upravljanje. V skladu z 19. členom ZSDH-1 je SDH pristojen za upravljanje vseh naložb Republike Slovenije, razen za upravljanje kapitalskih naložb v mednarodnih finančnih institucijah, kapitalskih naložb v gospodarskih družbah, ki opravljajo gospodarsko javno službo dejavnosti systemskega operaterja za prenos in distribucijo zemeljskega plina in električne energije ter javno gospodarsko službo dejavnosti organiziranja trga z električno energijo v Republiki Sloveniji ter naložb Družbe za upravljanje terjatev bank. Kapitalске naložbe so lastniški vrednostni papirji ali poslovni deleži.

Priporočila in pričakovanja SDH sama po sebi ne pomenijo izvrševanja pravic delničarja ali družbenika v družbah s kapitalsko naložbo države in kot taka ne glede na morebitno zapovedovalno obliko priporočila ali pričakovanja ne ustvarjajo obveznosti za družbe. Ker so Priporočila in pričakovanja SDH sprejeta v dobri veri, da njihovo uresničevanje prispeva k dvigu kakovosti korporativnega upravljanja oziroma uspešnosti delovanja družb s kapitalsko naložbo države ter v korist družbe, SDH pričakuje, da bodo naslovniki tega akta ravnali v skladu z le-tem. Družbe s kapitalsko naložbo države ta akt upoštevajo po principu »spoštuj ali pojasni« in v poslovnem poročilu družbe razkrijejo, kako ga upoštevajo oziroma navedejo utemeljene razloge, zakaj ne upoštevajo njegovih posameznih priporočil oziroma pričakovanj.

1

TRILETNO POSLOVNO NAČRTOVANJE DRUŽBE/SKUPINE/ ODVISNIH DRUŽB V SKUPINI

- 1.1 Družbe s kapitalsko naložbo države naj pravočasno izdelajo, sprejmejo in posredujejo SDH osnutke poslovnih načrtov in končne verzije sprejetih poslovnih načrtov.
- 1.2 Če je družba s kapitalsko naložbo države obvladujoča družba v skupini, se izdela osnutek poslovnega načrta in sprejme poslovni načrt tudi za skupino (konsolidirano) in za izbrane odvisne družbe v skupini, ki jih določi SDH z operativnimi navodili. Osnutke poslovnih načrtov in sprejete poslovne načrte posreduje SDH obvladujoča družba skupine.
- 1.3 Če ni z operativnimi navodili SDH določeno drugače, naj se osnutki poslovnih načrtov vsako leto izdelajo za obdobje prihodnjih dveh poslovnih let (prikaz na letni ravni). Osnutki poslovnih načrtov naj bodo posredovani SDH najkasneje do 10. septembra.
- 1.4 Družbe naj sprejmejo poslovne načrte za obdobje prihodnjih treh poslovnih let (prikaz na letni ravni), za prvo prihodnje leto pa dodatno še po četrtletjih/mesecih – skladno z operativnimi navodili SDH. Sprejeti poslovni načrti naj bodo posredovani SDH najkasneje do 15. oktobra.
- 1.5 Celotni poslovni načrti (z vključenimi drugimi podatki in opisnimi deli) se pošiljajo v tiskani oziroma v elektronski obliki, skladno z operativnimi navodili SDH.
- 1.6 Načrtovani izkazi uspeha, bilance stanja (izkazi finančnega položaja) in kazalniki uspešnosti poslovanja oziroma kazalniki, skladni z veljavnimi Merili za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države, se poročajo ločeno, v elektronski obliki, na poenotениh predlogah za poročanje, ki jih družbe prejmejo od SDH.
- 1.7 SDH pričakuje, da bodo osnutki poslovnih načrtov vsebovali najmanj naslednje:
- načrtovanje čistih prihodkov iz poslovanja, kosmatega donosa iz poslovanja, dobička iz poslovanja (EBIT), odpisov vrednosti (amortizacije in morebitnih drugih) in čistega dobička (za banke velja: čiste obresti, čiste provizije in čisti poslovni izid; za zavarovalnice velja: obračunane kosmate zavarovalne premije, čisti odhodki za škode in čisti poslovni izid),
 - načrtovanje višine celotnih sredstev in lastniškega kapitala,
 - načrtovanje vseh kazalnikov družbe/skupine v skladu z veljavnimi Merili za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države,
 - predstavitev vseh večjih načrtovanih investicij,
 - kratko navedbo predpostavk, upoštevanih pri pripravi osnutkov poslovnih načrtov,
 - kratko navedbo vseh ključnih ciljev družbe/skupine za naslednje poslovno leto.
- 1.8 SDH pričakuje, da bodo sprejeti poslovni načrti vsebovali tudi neposredno primerjavo podatkov iz periodičnih poročil za SDH in bodo vključevali najmanj naslednje podatke za družbe, skupine oziroma posamezne odvisne družbe (za banke in zavarovalnice smiselno prilagojeno):
- načrtovanje prihodkov: pregled in prikaz s tabelami/grafikoni glavnih poslov,
 - podrobnejši prikaz načrtovane strukture prodaje po vrstah poslov, trgov, ...,
 - načrtovanje gibanja nabavnih in prodajnih cen (kolikor je smiselno),
 - predstavitev vseh večjih načrtovanih investicij: predstavitev, opis in obrazložitev,
 - načrtovanje stroškov z razčlembami vsaj po naravnih vrstah, opisi in utemeljitvami, vključno z načrtovanimi skupnimi stroški sponzorstva in stroški donatorstva,
 - načrtovanje morebitnih akvizicij, prodaj,
 - načrtovanje števila zaposlenih, strukture ter gibanja števila zaposlenih,
 - navedba identificiranih tveganj za načrtovano obdobje, zlasti operativno, pravno, likvidnostno, valutno in ostala tržna tveganja, ter kratka navedba ukrepov za obvladovanje teh tveganj,

- načrtovan izkaz poslovnega izida,
- načrtovana bilanca stanja s komentarjem,
- v primeru skupin načrtovane konsolidirane izkaze: načrtovano konsolidirano bilanco stanja in načrtovani konsolidirani izkaz poslovnega izida,
- načrtovanje ključnih finančnih podatkov in kazalnikov: donos na sredstva ROA, donos na kapital ROE, dodana vrednost na zaposlenega,
- načrtovanje dobičkov iz poslovanja EBIT,
- načrtovanje dobičkov iz poslovanja (EBIT) s prišteto amortizacijo EBITDA,
- načrtovana EBITDA marža,
- načrtovanje vseh kazalnikov družbe/skupine v skladu z veljavnimi Merili za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države,
- načrtovano strukturo skupine s prikazom obvladovanja,
- načrtovani znesek dividend,
- načrtovane rezultate v zvezi z uresničevanjem nefinančnih ciljev družbe/skupine,
- kratka ocena bodočega stanja na trgu oziroma konkurence (za obdobje načrtovanja) in primerjava z njo (vključiti nekaj primerljivih konkurentov v Sloveniji in tujini) s prikazom ključnih finančnih podatkov in kazalnikov naj bo sestavni del letnega poslovnega načrta,
- prikaz stanja obstoječih in načrtovanih novih zadolžitev ter termenskega plana odplačil.

1.9 Iz osnutka poslovnega načrta oziroma poslovnega načrta so lahko izključeni posamezni podatki, ki so zaupne narave po posebnih zakonih (npr. na področju bančništva, zavarovalništva ...).

1.10 Družbe, ki imajo več kot enega delničarja, naj sprejmejo politiko komuniciranja z delničarji, ki po načelu enakega obravnavanja omogoča delničarjem dostop do večjega od zakonsko predpisanega obsega podatkov o poslovanju družbe.

OBRAZLOŽITEV

Družbe s kapitalsko naložbo države imajo po oceni SDH večinoma že ustrezno razvit sistem poslovnega načrtovanja, zato je priporočilo št. 1 namenjeno zlasti informiranju SDH o načrtovanem poslovanju družb oziroma skupin. Le na tak način bo SDH lahko učinkovito izvrševal svoje obveznosti, ki mu jih nalaga ZSDH-1, med drugim tudi izdelavo letnega načrta upravljanja po 30. členu ZSDH-1, ter zasledoval cilje upravljanja naložb, opredeljene v 4. členu ZSDH-1, načelo skrbnosti, opredeljeno v 5. členu ZSDH-1 ter načelo gospodarnosti, opredeljeno v 9. členu ZSDH-1.

Zaradi enotne evidence in ustreznih programov spremljanja uspešnosti poslovanja družb, se od družb pričakuje, da bodo za potrebe izdelave poslovnih načrtov (za dele, kjer je SDH to predvidel) uporabljale ustrezne obrazce oziroma predloge ter v celoti sledile operativnim navodilom SDH.

SDH pričakuje, da bodo družbe s kapitalsko naložbo države sledile pričakovanju o triletnem poslovnem načrtovanju in podatke posredovale SDH. Iz poročanja so lahko izključeni posamezni podatki, ki so predmet posebnega zakonskega režima o varstvu zaupnih podatkov (npr. banke, zavarovalnice idr.). Družbe, za katere velja zakonodaja o enakem obravnavanju delničarjev, naj razvijejo ustrezen sistem komuniciranja z delničarji in ga uredijo v dokumentu »politika komuniciranja z delničarji«, ki ga javno objavijo, in ki bo omogočal, da imajo tudi ostali delničarji možnost priti do podatkov, ki se posredujejo SDH v skladu s tem pričakovanjem in pričakovanjem št. 2 o periodičnem poročanju o poslovanju.

2

PERIODIČNO POROČANJE O POSLOVANJU DRUŽBE/ SKUPINE/ODVISNIH DRUŽB V SKUPINI

- 2.1 SDH pričakuje, da bodo družbe pravočasno izdelale in SDH posredovale ustrezna periodična poročila o poslovanju. Periodična poročila o poslovanju so četrletna in mesečna.
- 2.2 Družbe s kapitalsko naložbo države naj pripravljajo četrletna poročila o poslovanju. Če je družba s kapitalsko naložbo države obvladujoča družba v skupini, naj se četrletno poročilo izdela tudi za skupino (konsolidirano). Četrletna poročila se pripravljajo na kumulativni osnovi, in sicer:
- 1. kvartalno poročilo za obdobje 1. 1. do 31. 3.,
 - 2. kvartalno poročilo za obdobje 1. 1. do 30. 6.,
 - 3. kvartalno poročilo za obdobje 1. 1. do 30. 9.,
 - 4. kvartalno poročilo za obdobje 1. 1. do 31. 12.
- 2.3 Družbe, v katerih SDH izvršuje 100-odstotni delež glasovalnih pravic, naj SDH posredujejo tudi mesečna poročila o poslovanju matične družbe in odvisnih družb, v obsegu in na način, določen z operativnimi navodili SDH. Tudi mesečna poročila se pripravljajo na kumulativni osnovi (1. 1.–31. 1., 1. 1.–28. 2., 1. 1.–31. 3., itd.)
- 2.4 Periodično poročilo naj bo SDH posredovano najkasneje:
- 30 dni po preteku poročevalskega obdobja za matične družbe in odvisne družbe v skupini,
 - 60 dni po preteku poročevalskega obdobja za skupine (konsolidirano).
- 2.5 Izkazi uspeha, bilance stanja (izkazi finančnega položaja), kazalniki uspešnosti poslovanja oziroma kazalniki, skladni z veljavnimi Merili za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države, se poročajo ločeno, v elektronski obliki, na poenotениh predlogah za poročanje, ki jih družbe prejmejo od SDH.
- 2.6 Četrletno poročilo naj poleg podatkov iz točke 2.5. vključuje tudi:
- opis oziroma pregled poslovnega okolja,
 - kratek opis pomembnih dogodkov,
 - kratko oceno tržnega položaja,
 - prikaz strukture prodaje po vrsti poslov, trgov ...,
 - prikaz števila zaposlenih, strukture ter gibanja števila zaposlenih,
 - skupen znesek stroškov in prikaz strukture stroškov (stroški dela, stroški materiala, stroški storitev – po vrstah, stroški sponzorstev, donatorstev ...),
 - skupen znesek oziroma vrednost donatorstev,
 - navedbo realiziranih tveganj in kratko navedbo ukrepov, ki so bili izvedeni za upravljanje s temi tveganj ali so bili opuščeni,
 - navedbo in prikaz novo pridobljenih virov financiranja in izvedenih investicij ter prikaz finančnih obveznosti z roki zapadlosti ter načinom (virom) poravnave,
 - prikaz obstoječih in morebitnih novo pridobljenih finančnih instrumentov (tudi izvedenih) v obdobju, za katerega se poroča,
 - dosežene rezultate v zvezi z uresničevanjem nefinančnih ciljev družbe/skupine, s pojasnilom o razlogih ob morebitnem odstopanju od ciljev,
 - izkaz poslovnega izida za obdobje poročanja, primerjavo z načrtovanim izidom in enakim obdobjem preteklega leta, s pojasnilom o razlogih ob morebitnem odstopanju od načrtovanega izida,

- bilanco stanja na zadnji dan poročevalskega obdobja, vključno s primerjavo stanja s stanjem na dan 31. decembra preteklega leta s pojasnilom o razlogih ob morebitnem odstopanju od načrtovanega stanja posameznih bilančnih postavk,
- izkaz denarnih tokov,
- v primeru skupine konsolidirane izkaze: konsolidirana bilanca stanja in konsolidiran izkaz poslovnega izida,
- jasno strukturo skupine,
- analizo konkurence in primerjavo z njo (vključiti nekaj primerljivih konkurentov v Sloveniji in tujini) s prikazom ključnih finančnih podatkov in kazalnikov. Analiza naj bo dodana poročilu kot eno od poglavij enkrat letno.

Zgoraj navedeni podatki se pošiljajo v tiskani oziroma v elektronski obliki, skladno z operativnimi navodili SDH.

- 2.7 Periodična poročila naj bodo razumljiva, naj se nanašajo na pomembne in bistvene zadeve, naj bodo zanesljiva, konsistentna, naj omogočajo primerjavo z zastavljenimi cilji in prejšnjimi obdobji ter naj predstavljajo aktualni in stvarni pogled na položaj družbe/skupine/odvisnih družb v skupini. Poročila naj bodo pregledana s strani posloводства družbe, ki odgovarja za točnost, popolnost in pravilnost poročil.
- 2.8 Iz poročanja so lahko izključeni posamezni podatki, ki so zaupne narave po posebnih zakonih (npr. na področju bančništva in zavarovalništva). Družbe, ki imajo več kot enega delničarja, sprejmejo politiko komuniciranja z delničarji, ki po načelu enakega obravnavanja omogoča delničarjem dostop do večjega od zakonsko predpisanega obsega podatkov o poslovanju družbe.
- 2.9 SDH bo občasno oziroma po potrebi organiziral sestanke s predstavniki družbe, na katerih se bodo obravnavali poročani podatki o poslovanju družbe, skupine oziroma odvisnih družb v skupini.

OBRAZLOŽITEV

Priporočilo št. 2 je namenjeno zagotavljanju (dodatnih) informacij SDH-ju o poslovanju družb, skupin oziroma odvisnih družb v skupini. Le na tak način bo SDH lahko učinkovito izvrševal svoje obveznosti, ki mu jih nalaga ZSDH-1, zlasti pa zasledoval cilje upravljanja naložb, opredeljene v 4. členu ZSDH-1, načelo skrbnosti, opredeljeno v 5. členu ZSDH-1, načelo gospodarnosti, opredeljeno v 9. členu ZSDH-1, ter preverjal izpolnjevanje meril uspešnosti družb s kapitalsko naložbo države v skladu s prvim odstavkom 17. člena ZSDH-1.

Zaradi enotne evidence in možnosti ureditve podatkovnih zbirk na SDH za namen spremljanja uspešnosti poslovanja družb se od družb pričakuje, da bodo za potrebe izdelave poročila izpolnile tudi ustrezne obrazce oziroma predloge, ter v celoti sledile operativnim navodilom SDH.

3

NABAVA BLAGA IN STORITEV, SPONZORSTVO IN DONATORSTVO

SPLOŠNO

- 3.1 Družbe vzpostavijo ustrezne sisteme, ki bodo zagotavljali transparentno in gospodarno poslovanje družbe na področju sklepanja poslov, ki zadevajo izdatke družbe (nabava blaga in storitev, sponzorstvo in donatorstvo) ter ustrezni nadzor nad temi sistemi.
- 3.2 Družbam se priporoča, da se izogibajo sklepanju tako imenovanih pavšalnih pogodb, razen če je to očitno ekonomsko upravičeno (npr. pravno svetovanje družbam, ki nimajo lastne pravne službe)¹
- 3.3 Družbe naj izvršujejo javne objave iz tega priporočila preko svoje javne spletne strani. Objave naj bodo na javni spletni strani družbe dostopne vsaj še 5 let po objavi.
- 3.4 Priporočilo v ničemer ne posega v obveznosti družb, ki jih imajo v skladu s predpisi. Družba lahko v izjemnih posameznih primerih odloči, da ne ravna v skladu s tem priporočilom, če bi objava podatka pomenila resno grožnjo položaju družbe na trgu, če bi lahko povzročila večjo škodo družbi ali iz drugih resnih utemeljenih razlogov. Iz razloga preglednosti se pričakuje, da bo v teh primerih objavljeno pojasnilo o razlogih za izločitvev.

NABAVA BLAGA IN STORITEV

- 3.5 Če za nabavo blaga in storitev ne velja zakon, ki ureja javno naročanje, je pri nabavi blaga in storitev treba upoštevati vsaj načelo transparentnosti ter gospodarnosti, učinkovitosti in uspešnosti. Nabava blaga in storitev se sklepa po principu predhodno določenih kriterijev izbire ter na podlagi primerjave pridobljenih primerljivih ponudb.
- 3.6 Takoj po sklenitvi pogodbe, ki ima pravno naravo mandatne pogodbe (splošne, posebne ali okvirne) ali pravno naravo podjemne pogodbe, katere predmet je umsko delo, družba, ki ima v pogodbenem razmerju položaj naročnika, javno objavi podatek o izbranem podjemniku oziroma prevzemniku naročila in vrsti posla (na primer pogodba o pravnem ali finančnem svetovanju, izdelava mnenja ali ekspertize).
- 3.7 Družbe enkrat letno objavijo podatek o skupni vrednosti poslov, ki zadevajo naročilo storitev, pri čemer podatek o vrednosti strukturirajo tudi po vrsti poslov.

SPONZORSTVO IN DONATORSTVO

- 3.8 Družbe naj uredijo jasne postopke dodeljevanja sponzorstev in donatorstev, ki jih objavijo na javni spletni strani. Določeni morajo biti kriteriji, ki se upoštevajo pri dodeljevanju sponzorstev in donatorstev, tako da je vnaprej razvidno, na katere kategorije subjektov oziroma entitet in na katero geografsko območje se nanaša sponzorstvo in donatorstvo. Vnaprej morajo biti opredeljeni trenutni in lahko tudi novi cilji družbe, k doseganju katerih naj prispeva sponzorstvo in donatorstvo.
- 3.9 Primarni namen sponzorstva je preko dviga prepoznavnosti oziroma dviga ali spremembe podobe o družbi oziroma njenih produktih prispevati k doseganju poslovnih ciljev družbe (zlasti izboljšanje donosnosti, lahko pa tudi drugih poslovnih ciljev družbe), kateremu je podrejen in komplementaren namen pozitivnega prispevka k družbenemu okolju (družbena odgovornost). Sponzorstvo mora doseči ciljni trg (ciljno publiko na ciljnem geografskem območju) in se dodeljevati subjektom oziroma

¹ Pod pojmom pavšalne pogodbe so mišljene pogodbe o opravljanju praviloma svetovalnih storitev, pri katerih je plačilo neodvisno od količine storitev, ki so dejansko opravljene v obdobju, na katero se to plačilo nanaša, oziroma se šteje, da je lahko storitev v posameznem obdobju opravljena že s tem, da je v okviru naročniške pogodbe v določenem obdobju izvajalec (stalno) na razpolago naročniku, da na njegovo zahtevo opravi določeno vrsto storitve.

entitetam, povezovanje s katerimi lahko pri ciljni publikli ustvari pozitiven vtis, odziv oziroma odnos do družbe oziroma njenih produktov.

- 3.10 Pri dodeljevanju sponzorstev in donatorstev ne sme obstajati nasprotje interesov med odločevalcem o posameznem sponzorstvu in donatorstvu in prejemnikom sponzorstva oziroma donatorstva. V pogodbi o sponzorstvu morajo biti jasno določene obveznosti sponzoriranega, ki so praviloma v omembi (omenjanju) sponzorja oziroma njegovega loga na plakatih, majicah, radiju, televiziji ipd. pri dogodkih, prireditvah oziroma aktivnostih sponzoriranega.
- 3.11 Poslovodstvo v soglasju z nadzornim svetom določi najvišji znesek oziroma vrednost, ki jo je možno nameniti posamezni sponzorski in donatorski pogodbi, ter letno vsoto, namenjeno sponzorstvu ter ločeno donatorstvu, pri čemer:
- v družbah s kapitalsko naložbo države, v katerih ima SDH večinski delež ali prevladujoč vpliv, in so se v preteklem poslovnem letu 100 % financirale iz javnih sredstev, sponzorstvo ni dovoljeno; družba iz te alineje lahko donira le posamične simbolične zneske/vrednosti, tako da letni skupni znesek doniranih sredstev ne presega 0,03 % prihodka družbe za preteklo poslovno leto;
 - v družbah s kapitalsko naložbo države, v katerih ima SDH večinski delež ali prevladujoč vpliv, in so se v preteklem poslovnem letu najmanj v 80 % financirale iz javnih sredstev, skupna letna vsota sponzorstev in donatorstev ne sme presegati 0,1 % prihodkov družbe v preteklem poslovnem letu.²

Izraz večinski delež (SDH) ima pomen, kot ga opredeljuje zakon, ki ureja gospodarske družbe.

Izraz prevladujoč vpliv (SDH) ima pomen, kot ga opredeljuje Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države.

Javna sredstva so za potrebe tega priporočila sredstva, ki jih ne glede na njihovo obliko državni organi in organi samoupravnih lokalnih skupnosti dodelijo javnemu podjetju ali izvajalcu z izključnimi ali posebnimi pravicami ali pooblastili ali lastniku infrastrukture javnega pomena neposredno ali posredno prek drugega javnega podjetja ter sredstva, ki jih te osebe poberejo v obliki dajatev, pristojbin oziroma drugih plačil, ki jih za uporabo javne infrastrukture ali za javne storitve plačujejo uporabniki ali najemniki, in sicer v višini, v kateri tovrstne dajatve, pristojbine oziroma plačila predstavljajo prihodek teh oseb. Če so usredstveni lastni proizvodi in storitve družbe potrebni za izvajanje dejavnosti, iz katere družba ustvarja javna sredstva, se tudi prihodki družbe iz naslova usredstvenih lastnih proizvodov in storitev štejejo za javna sredstva.

Izrazi javno podjetje, izključne pravice, posebne pravice, javno pooblastilo in dodelitev javnih sredstev imajo pomen, kot ga opredeljuje Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (Uradni list RS, št. 33/2011).

- 3.12 Pri poslih sponzorstva naj družbe upoštevajo načelo sorazmernosti (med višino in finančnim položajem družbe), načelo objektivne opravičljivosti sponzoriranja glede na pričakovane koristi za družbo in načelo zadostne razpršenosti. Pri odločitvah o sponzoriranju družbe upoštevajo tudi krajevne običaje, običaje v določeni panogi ter ravnanja primerljivih podjetij.
- 3.13 Pri poslih donatorstva je v ospredju družbena odgovornost družbe, zato se od prejemnika donacije ne zahteva nasprotnih obveznosti (razen npr. dopustitve, da se dogodek omeni v določenih medijih).

² Družbe, za katere se v vsakem primeru uporablja priporočilo 3.11: Družbe, za katere se v vsakem primeru uporablja prva alineja: KZPS, d. o. o., JP Uradni list d. o. o., Infra d. o. o., RŽV JP za zapiranje rudnika urana d. o. o., RTH, Rudnik Trbovlje Hrastnik d.o.o., DARS, d. d. Družbe, za katere se v vsakem primeru uporablja druga alineja: DRI, d.o.o, Elektro Ljubljana, d. d., Elektro Maribor, d. d., Elektro Celje, d. d., Elektro Gorenjska, d. d., Elektro Primorska d. d.

- 3.14 Družbam, ki k temu niso zavezane že po zakonu, se za doseganje čim višje ravni transparentnosti priporoča, da na javni spletni strani družbe takoj po sklenitvi posla objavijo vsak posel sponzorstva in donatorstva s kratkim opisom posla, navedbo prejemnika, datuma sklenitve posla, trajanje posla in vrednostjo sklenjenega posla.

OBRAZLOŽITEV

Priporočilo št. 3 se osredotoča na transparentno in gospodarno ravnanje pri sklepanju poslov, ki se nanašajo na nabavo blaga in storitev ter sponzorstev in donatorstev. Transparentnost na tem področju sili odločevalce v premišljeno sprejemanje odločitev o izdatkih družbe, krepi zaupanje lastnika v delo organov vodenja družbe in pozitivno vpliva na odločitve in mnenja poslovnih partnerjev in potencialnih investitorjev. Pri sponzorstvih in donatorstvih se glede na vir financiranja družb priporočajo različno visoke vsote, ki se namenajo za sponzorstva in donatorstva. Primarni cilj sponzorstva je pozitivno prispevati k doseganju poslovnih ciljev družbe, zlasti k povečevanju donosnosti. Podrejeni cilj sponzorstva in primarni cilj donatorstva je družbeno odgovorno ravnanje družbe, ki lahko dolgoročno koristi družbi. Pri družbah, ki se pretežno ali v celoti javno financirajo, ni pričakovati večjih koristi od sponzorstev in donatorstev za družbo, poleg tega se z javnimi sredstvi na drugačen način, preko za to ustanovljenih organizacij, skrbi za javni interes, zato se tem družbam priporoča drugačen režim namenjanja sredstev za sponzorstvo in donatorstvo.

4

OPTIMIZACIJA STROŠKOV

- 4.1 SDH pričakuje, da bodo organi vodenja in nadzora skrbno nadzorovali raven stroškov v družbi in skrbeli za to, da bodo stroški uravnoteženi s poslovnimi procesi in ustvarjenimi prihodki.
- 4.2 SDH pričakuje, da bodo družbe izvajale potrebne aktivnosti za optimizacijo stroškov dela, upoštevaje ustrežno raven dialoga s socialnimi partnerji. Potrebne aktivnosti vključujejo med drugim presojo ustreznega števila zaposlenih za izvedbo dobro organiziranih poslovnih procesov v družbi ter ustrezne spremembe pogodb (tudi kolektivnih pogodb) oziroma drugih aktov. Ustrezni ukrepi optimizacije stroškov dela naj obsegajo vse nivoje v družbi, tako organe vodenja, zaposlene ter druge osebe, ki opravljajo delo na podlagi drugih pravnih temeljev (npr. avtorska pogodba, pogodba o delu).
- 4.3 SDH pričakuje, da si bodo organi vodenja in nadzora v skladu s svojimi pristojnostmi aktivno prizadevali in optimizirali stroške dela ter izvajanje tega priporočila ustrezno vključili v letni načrt družbe/skupine.
- 4.4 Družba naj zase, obvladujoča družba v skupini pa tudi za skupino in vse odvisne družbe v skupini, v 10 dneh po realizaciji plačil, kot so božičnica, 13. plača in podobna izplačila zaposlenim ter regres, na svoji javni spletni strani javno objavi podatek o realizaciji teh plačil, ki vsebuje tudi podatek o skupni višini posamezne vrste plačil, pravne podlage za izplačilo in metodologijo določitve višine izplačila posameznikom.
- 4.5 Družbe javno objavijo (v celotnem besedilu) za družbo, obvladujoča družba v skupini pa tudi za vse odvisne družbe v skupini, zavezujoče kolektivne pogodbe oziroma dogovore s predstavniki delavcev, ki se nanašajo na plačilo za delo.
- 4.6 Optimizacija stroškov se nanaša tudi na vidik ustrezne organizacijske strukture skupine oziroma na presojo utemeljenosti ustanavljanja/obstoja odvisnih družb.

OBRAZLOŽITEV

Z namenom zagotovitve stabilnega poslovanja družb in doseganja ustreznih poslovnih rezultatov, zastavljenih ciljev in pričakovanj SDH, je potrebno, da organi vodenja in nadzora pri optimizaciji stroškov družbe, med katere sodijo tudi stroški dela, ravnajo z največjo mero skrbnosti in prizadevnosti. Stabilnost poslovanja družb, v katerih imata država in SDH svoj delež, je pomembna ne le z vidika zagotavljanja ustreznega donosa za lastnika, ampak tudi z vidika stabilnosti in razvoja slovenskega gospodarstva.

Skrbno in odgovorno ravnanje organov vodenja in nadzora ter s tem povezano prizadevanje za sprejem ustreznih ukrepov vezanih na poslovanje družbe/skupine je predmet rednega ocenjevanja dela pristojnih organov družbe in s tem predmet presoje skupščine oziroma ustanovitelja družbe pri odločitvi o podelitvi razrešnice ali izreku nezaupnice.

Nadrejene družbe v skupini naj zasledujejo cilj vitke organizacijske strukture skupine, kar pomeni, da mora biti ustanavljanje/obstoj odvisnih družb utemeljen na analizi prednosti in slabosti (vključno z analizo stroškov).

5

DOSEGANJE KAKOVOSTI IN ODLIČNOSTI POSLOVANJA DRUŽB/ SKUPIN

- 5.1 SDH pričakuje, da se bodo najmanj velike družbe s kapitalsko naložbo države enkrat na dve leti samoocenjevale po preizkušenem evropskem modelu odličnosti EFQM³, Družbe naj izdelajo in SDH posredujejo ustrezna poročila o samoocelitvi v elektronski obliki. Velika družba s kapitalsko naložbo države, ki je obvladujoča družba v skupini, naj oceno izdela za celotno skupino in SDH posreduje poročilo o tem.
- 5.2 Poročila o samoocelitvi naj vsebujejo:
- kratkoročni in srednjeročni želeni cilji posloводства družbe na področju kakovosti in odličnosti (npr. izboljšanje posameznih področij, ciljno število točk, tekmovanje za Priznanje RS za poslovno odličnost, ...),
 - ugotovitve samoocenjevanja,
 - akcijski načrt z ukrepi in sistemom izboljšav uresničevanja kakovosti in poslovne odličnosti,
 - stališča nadzornega sveta družbe po zaključeni obravnavi poročila.
- 5.3 Poročila naj bodo razumljiva in pregledna in naj se nanašajo na pomembne ter bistvene zadeve. Omogočajo naj primerjavo (ne)učinkovitosti in (ne)uspešnosti s preteklimi leti in predstavljajo aktualni in stvaren pogled na položaj družbe/skupine na področju kakovosti in odličnosti.
- 5.4 SDH pričakuje, da bodo poročila o samoocelitvi predhodno obravnavali tudi organi nadzora družb in zavzeli ustrezna stališča ter dosledno nadzorovali izvrševanje ukrepov oziroma akcijskega načrta družbe na poti doseganja kakovosti in odličnosti poslovanja.

OBRAZLOŽITEV

Preizkušen evropski model odličnosti EFQM Evropske fundacije za upravljanje kakovosti iz Bruslja je okvir za upravljanje, ki vodi k stalnemu izboljševanju. Gre za orodje, ki združuje različne elemente upravljanja družbe/skupine (tj. vodenje, HRM⁴, trajnostni razvoj, partnerstva s kupci izdelkov, ipd.), ki omogoča pregled trenutnih prednosti in priložnosti za rast. Model, ki spodbuja sodelovanje in inovacije, uporablja več kot 35.000 organizacij, tudi najboljših in najbolj uglednih po vsej Evropi. Skozi devet meril modela lahko razumemo in analiziramo vzročno-posledična razmerja, kaj organizacija dela in rezultate, ki jih dosega. EFQM model temelji na predpostavki, da se odlični rezultati pri delovanju, partnerjih, zaposlenih in družbi dosežajo z vodenjem, ki je gonilo politike in strategije, zaposlenih, partnerstva in virov. EFQM model odličnosti je okvir za ocenjevanje učinkovitosti poslovanja, identifikacijo ključnih prednosti in izboljšave le-teh, integracijo in usklajitev obstoječih orodij, postopkov in procesov ter odprava podvajanj, uvedbo načina razmišljanja, ki spodbuja refleksijo in stimulira stalno izboljševanje, ugotovitev, kateri ukrepi zares prispevajo k doseganju rezultatov, katera področja potrebujejo več pozornosti in kateri pristopi morajo biti opuščeni.

Skladno z Zakonom o priznanju Republike Slovenije za poslovno odličnost (Uradni list RS št. 22/98 in spremembe 55/03, 83/03 in 92/07) se je tudi Republika Slovenija zavezala k spodbujanju pravnih in fizičnih oseb v zasebnem in javnem sektorju k uporabi učinkovitih modelov poslovanja, ki vodijo k večji konkurenčnosti izdelkov in storitev oziroma uspešnosti organizacij. Namen uporabe učinkovitih modelov upravljanja je slovenskemu gospodarstvu na ta način pomagati pri doseganju globalne konkurenčnosti.

Namen SDH je, da z navedenim priporočilom doseže stalno izboljševanje delovanja gospodarske družbe kot celote v smeri večje uspešnosti, učinkovitosti, konkurenčnosti in trajnostnega razvoja oziroma v končni fazi kakovosti in odličnosti. Do stalnega izboljševanja pa lahko pride le, če delovanje gospodarske družbe merimo oziroma ocenjujemo in na podlagi tega izvajamo ustrezne ukrepe.

SDH bo informacije, ki jih bo prejel od družb, poglobljeno preučil, analiziral, primerjal z drugimi podatki in informacijami ter cilji in tako tekoče in objektivno spremljal uspešnost delovanja družbe.

3 Več o modelu odličnosti EFQM glej: <https://www.efqm.org/index.php/efqm-model/>.

4 Human Resource Management.

6

SKUPŠČINE DRUŽB

SDH pričakuje, da bodo družbe pri sklicu in vodenju skupščin dosledno upoštevala vsa zakonska določila in spodaj navedena priporočila. Slednja se smiselno uporabljajo tudi za enoosebne družbe.

SKLIC SKUPŠČINE

- 6.1 Od uprave družbe se pričakuje, da v kolikor skladno z Zakonom o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 42/06 in naslednji) zahtevo za sklic skupščine podajo delničarji oziroma družbeniki, bo sklic skupščine objavljen čim prej, vsaj v 14 dneh od prejema zahteve za sklic.
- 6.2 Pred pripravo gradiv za skupščino naj družbe proučijo tudi Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah v posameznem letu, ki so javno objavljena na spletni strani SDH.

DOSTOPNOST GRADIV IN OBVEŠČANJE DELNIČARJEV OZ. DRUŽBENIKOV

- 6.3 Družba naj na svoji spletni strani objavi celotno gradivo za skupščino na dan objave sklica skupščine.

VPRAŠANJA DELNIČARJEV OZIROMA DRUŽBENIKOV

- 6.4 Družba naj v primeru prejema vprašanja delničarja oziroma družbenika ali podane zahteve delničarja oziroma družbenika za odgovor ali pojasnilo glede poslovanja družbe nanj čim prej odgovori tako, da utemeljen, zanesljiv, jasen in celovit odgovor javno objavi.
- 6.5 Če je delničar oziroma družbenik na družbo naslovil vprašanje in družba v času do objave sklica skupščine nanj še ni ustrezno javno odgovorila, naj družba na dnevni red skupščine uvrsti tudi točko, ki obravnava tako vprašanje ali obravnavo vprašanja umesti v eno izmed že načrtovanih točk dnevnega reda.

NASPROTNI PREDLOGI

- 6.6 Nasprotni predlog delničarja oziroma družbenika naj družba v roku dveh delovnih dni po njegovem prejemu objavi na svoji spletni strani, razen če ga je družba prejela v zadnjih dveh delovnih dneh pred zasedanjem skupščine.

LETNO POROČILO

- 6.7 Družba naj podatke o svojem poslovanju v posameznem letu javno objavi najkasneje v šestih mesecih po poteku poslovnega leta.
- 6.8 Družba naj se v izjavi o upravljanju opredeli do izpolnjevanja priporočil in pričakovanj iz tega akta.

RAZREŠNICA

- 6.9 Skupščina praviloma odloča o podelitvi razrešnice le tistim članom organov vodenja oziroma nadzora, ki v trenutku odločanja skupščine še vedno opravljajo funkcijo.
- 6.10 Družbe, organizirane kot družbe z omejeno odgovornostjo, naj v dnevni red sklica skupščine ne vključujejo podelitve razrešnice poslovodstvu in nadzornemu svetu, razen če je tako izrecno določeno v aktu o ustanovitvi oziroma družbeni pogodbi. V tem primeru naj se v sklep skupščine o podelitvi

razrešnice doda še besedilo »Zahtevki iz odgovornost za škodo se lahko uveljavljajo tudi proti osebam, ki jim je bila podeljena razrešnica.«

OBRAZLOŽITEV

V nemški teoriji in praksi je sprejeto stališče, da skupščina odloča o podelitvi razrešnice le glede članov organov vodenja oziroma nadzora, ki v trenutku odločanja skupščine še vedno opravljajo funkcijo. V priporočilu je izraz praviloma uporabljen v tem smislu, da skupščina lahko podeli razrešnico tudi članom organov vodenja ali nadzora, ki v trenutku odločanja več ne opravljajo funkcije. Izogibati pa se je treba situacijam, ko bi odločanje o podelitvi razrešnice pripeljalo do tega, da bi skupščina zavrnila predlog, da se razrešnica podeli nekdanjim članom, ki torej v trenutku odločanja skupščine več nimajo funkcije.

7

TRAJNOSTNO POSLOVANJE DRUŽB

SDH pričakuje, da velika oziroma srednje velika družba vključi vse tri vidike trajnostnega poslovanja (ekonomski, družbeni in okoljski) v svojo poslovno strategijo in/ali poslovni model z opredelitvijo konkretnih ukrepov, ki jih bo v luči trajnostnega poslovanja izvedla/izvajala (obvladujoča družba tudi na ravni skupine povezanih družb). Pri tem kvantitativno in/ali kvalitativno določi cilje, ki jih zasleduje v zvezi s posameznimi vidiki trajnostnega poslovanja in posameznimi ukrepi ter časovni vidik njihovega izpolnjevanja. Cilji trajnostnega poslovanja morajo biti spremljani in morajo biti (po vrsti in obsegu) pomembni za dolgoročno doseganje (temeljnih) ciljev družbe (in skupine). Vzpostavi naj procese za prepoznavanje, upravljanje in spremljanje vidikov poslovanja, ki (lahko) pomembno prispevajo k izpolnjevanju ciljev trajnostnega razvoja Slovenije. Pri tem ugotovi pozitivne in negativne učinke vidikov trajnostnega poslovanja in opredeli, kako spoznanje o tem vpliva na njene procese. Med negativne učinke sodi tudi morebitno kratenje človekovih pravic (zaposlenih, dobaviteljev v celotni dobavni verigi, kupcev, uporabnikov storitev in drugih deležnikov) in nezagotavljanje korporativne integritete.

UGOTOVITEV STANJA

- 7.1 Prepozna vplive, ki jih ima na gospodarstvo, naravo in širšo družbo (pozitivne in negativne: pri svojem poslovanju, vključno v celotni dobavni verigi in preko vplivov svojih proizvodov in/ali storitev).
- 7.2 Vplive ovrednoti kvantitativno, kjer je le možno, sicer s kvalitativnimi merili.
- 7.3 Vplive razvrsti po pomembnosti na podlagi predhodno določenega merila pomembnosti.
- 7.4 Pri prepoznanih pomembnih vplivih določi, katero stanje upošteva kot izhodiščno.
- 7.5 Opredeli deležnike, na katere s svojim poslovanjem pomembno vpliva in/ali ti lahko pomembno vplivajo na družbo ter jih na primeren način vključi v proces priprave podlag za odločitve.

UPRAVLJANJE TVEGANJ IN RAZVOJ TRAJNOSTNEGA POSLOVANJA

- 7.6 Oceni tveganja trajnostnega poslovanja ter določi odzive nanje, tako za priložnosti kot nevarnosti.
- 7.7 Določi, katere negativne vplive bo zmanjševala prioritarno (in katere pozitivne vplive razvijala) ter časovnico za ostale.

STRATEŠKE USMERITVE IN CILJI

- 7.8 Določi strateške usmeritve za trajnostno poslovanje ter merljive cilje z vseh treh vidikov trajnosti.
- 7.9 Seznanj nadzorni svet s temi usmeritvami in cilji ter pridobi njegovo soglasje.

ODLOČANJE

- 7.10 Upošteva vidike trajnostnega poslovanja pri konkretnih poslovnih odločitvah (vključno s stroškovno internalizacijo vplivov na naravno okolje).
- 7.11 Spodbuja inovacije za trajnostno poslovanje (učinkovito rabo virov na strani družbe in uporabnikov njenih proizvodov in/ali storitev, notranje procese ter tudi poslovni model).

POROČANJE

- 7.12 Spremlja izpolnjevanje trajnostnih ciljev in v svojih letnih poročilih o poslovanju z njimi seznanja nadzorni svet.
- 7.13 Poroča o trajnostnem poslovanju v letnem poročilu.

OBRAZLOŽITEV

Splošni cilj družb s kapitalsko naložbo države, ki jih upravlja SDH, je uspešno, dobičkonosno in gospodarno poslovanje, ustvarjanje vrednosti in v veliko primerih tudi učinkovito izvajanje posameznih javnih služb. To je treba doseči na trajnostni način, z upoštevanjem ekonomskega, okoljskega in družbenega vidika.

Trajnostni razvoj zadovoljuje sedanje potrebe, ne da bi ogrožal zmožnosti prihodnjih rodov, da zadovoljujejo lastne potrebe (pojem je v uporabi na ravni države in sveta).

Trajnostno poslovanje je prispevek družb k izpolnjevanju ciljev trajnostnega razvoja, z upoštevanjem vplivov njihovega poslovanja na gospodarstvo, naravo in širšo družbo. S pojmom označujemo prizadevanja na poti k trajnostnem poslovanju in ne stanja.

Pri sprejemanju pomembnih poslovnih odločitev naj se upošteva, da se z njihovim udejanjanjem ne povzroča škoda naravi (ne le s poslovanjem in v celotni dobavni verigi, temveč tudi z uporabo storitev ter proizvodov v njihovi celotni življenjski dobi, vključno s prenehanjem uporabe), zato naj se v predvidene stroške vključijo tudi ocenjeni (oportunitetni) stroški negativnih vplivov na okolje (t. i. stroškovna internalizacija vplivov na naravno okolje oziroma vključitev v poslovnih knjigah še ne evidentiranih eksternalij).

Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države vključuje določbe, vezane na trajnostno poslovanje, ki naj jih družbe upoštevajo v povezavi s temi priporočili (priporočila 3.1, 3.3.2, 8.1).

Družbe naj preko svojih poslovnih modelov prispevajo k ustvarjanju vrednosti, tako da omogočajo in spodbujajo trajnostni razvoj in izkoriščajo priložnosti za ustvarjanje trajnostne vrednosti ter razvijajo nove, inovativne poslovne modele, ki bodo prispevali h krepitvi njihove konkurenčnosti.

Pri oblikovanju in izvajanju poslovne strategije družbe upoštevajo okoljska tveganja, ki pomembno vplivajo na njihovo poslovno okolje v kratkoročnem, srednjeročnem in dolgoročnem obdobju in jih uvedejo v obstoječi okvir za upravljanje tveganj. Pri tem se upošteva, da so metodologije in orodja za njihovo obravnavo tudi v mednarodnem okolju še v razvoju.

Družbe s kapitalsko naložbo države naj bodo vzor drugim družbam na področju trajnostnega poslovanja. To pomeni, da upoštevajo vse tri vidike trajnostnega poslovanja (ekonomski, okoljski in družbeni). Pri tem posebej, poleg uspešnega in učinkovitega poslovanja na dolgi rok, izpostavljam zmanjševanje negativnih okoljskih vplivov, sodelovanje z deležniki in njihovo vključevanje, zagotavljanje korporativne integritete (vrednote, etiko, mehanizme preprečevanja in ničelno toleranco do korupcije, spodbudno organizacijsko kulturo).

Ta prizadevanja usmerjajo tudi mednarodne smernice, in sicer Agenda za trajnostni razvoj do leta 2030 s 17 cilji, ki so jih sprejeli svetovni voditelji na vrhu Združenih narodov septembra 2015. Slovenija je v celoti zavezana vsem 17 ciljem Agende 2030, ki je najobsežnejši razvojni akcijski načrt doslej. Družbe naj omenjene cilje analizirajo in določijo načine, s katerimi lahko preko svojega poslovanja prispevajo k njihovemu izpolnjevanju.

8

SPOŠTOVANJE ČLOVEKOVIH PRAVIC PRI POSLOVANJU

SDH pričakuje, da se vse družbe zavežejo k spoštovanju človekovih pravic pri poslovanju.

- 8.1 V svoje poslovanje implementirajo relevantna načela Nacionalnega akcijskega načrta Republike Slovenije za spoštovanje človekovih pravic v gospodarstvu, kar potrdijo s podpisom zaveze o spoštovanju človekovih pravic v gospodarstvu z Ministrstvom za zunanje zadeve RS.
- 8.2 Na podlagi vsebine zaveze pripravijo akcijski načrt za implementacijo in opredelijo roke za izvedbo posameznih zavez. Roki za vse zaveze naj ne bodo daljši od treh let.

OBRAZLOŽITEV

Družbe s kapitalsko naložbo države naj bodo vzor drugim družbam tudi na področju spoštovanja človekovih pravic pri poslovanju. To pomeni, da se zavežejo k spoštovanju človekovih pravic pri poslovanju ter implementirajo vsa zanje relevantna načela Nacionalnega akcijskega načrta Republike Slovenije za spoštovanje človekovih pravic v gospodarstvu.

Nacionalni akcijski načrt za spoštovanje človekovih pravic v gospodarstvu (NAN) je Vlada RS sprejela novembra 2018 za izvajanje Smernic OZN za spoštovanje človekovih pravic v gospodarstvu. Bistvo smernic OZN, na katerih gradi NAN, so tri načela: dolžnost države, da varuje človekove pravice; odgovornost gospodarskih družb, da spoštujejo človekove pravice in dolžnost države, da v primeru kršitev človekovih pravic v zvezi z gospodarskimi aktivnostmi žrtvam kršitev zagotovi ustrezna pravna sredstva. Priloga NAN so Smernice za izvajanje skrbnega pregleda človekovih pravic v gospodarstvu. Skrbni pregled človekovih pravic je proces, ki ga izvedejo družbe za prepoznavanje, preprečevanje in ublažitev negativnih vplivov na človekove pravice ter poročanje o načinih za zmanjšanje takih vplivov. Skrbni pregled vključuje naslednje korake: sprejetje zaveze za spoštovanje človekovih pravic v celotnem poslovnem procesu; vzpostavitev strukture za izvajanje skrbnega pregleda; identifikacijo relevantnih dejstev; izvedbo skrbnega pregleda s pomočjo mehanizmov za zaznavanje in odzivanje na kršitve; poročanje o skrbnem pregledu in spoštovanju človekovih pravic⁶.

S podpisom Zaveze k spoštovanju človekovih pravic pri poslovanju se družbe zavežejo k spoštovanju človekovih pravic v poslovnem procesu in k preprečevanju možnih negativnih vplivov na človekove pravice. Z zavezo spoštovanje človekovih pravic umestijo med vrednote družbe, v etični kodeks in druge interne dokumente. Velike družbe naj bi imenovala skrbnika za človekove pravice, ki bi spremljal in nadzoroval spoštovanje človekovih pravic, organiziral izobraževanja in vzpostavil mehanizem za obravnavanje kršitev ter izvajal skrbne preglede spoštovanja človekovih pravic⁷.

Velike družbe naj s ciljem delovanja v skladu z mednarodnimi smernicami in relevantnostjo za posamezne družbe analizirajo tudi Globalni dogovor Združenih narodov (UN Global Compact), Vodilna načela ZN na področju poslovanja in človekovih pravic (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) ter Smernice OECD za večnacionalne družbe (OECD Guidelines for Multinational Enterprises).

Priloga: [dokumenti Ministrstva za zunanje zadeve RS](#)

6 Vir navedb: MZZ

7 Vir navedb: MZZ

9

POLITIKA PREJEMKOV ORGANOV VODENJA

1. DEL: PRIPOROČILA ZA OBLIKOVANJE POLITIK PREJEMKOV ORGANOV VODENJA DRUŽB S KAPITALSKO NALOŽBO DRŽAVE TER ZA UREJANJE PREJEMKOV V POGODBAH S ČLANI ORGANOV VODENJA

UVOD

- 9.1 Namen priporočil je določiti okvir in smernice, v skladu s katerimi naj organi nadzora družb s kapitalsko naložbo države ter organi nadzora družb, v katerih ima Republika Slovenija preko navedenih družb večinski delež ali prevladujoč vpliv, oblikujejo politiko prejemkov organov vodenja. Namen priporočil je določiti tudi nekaj osnovnih usmeritev pri sklepanju pogodb s člani organov vodenja v okviru sprejetih politik prejemkov.
- 9.2 Organi nadzora naj na podlagi teh priporočil oblikujejo jasno in razumljivo politiko prejemkov organov vodenja in jo v primeru javnih delniških družb predložijo skupščini v glasovanje za odobritev, v primeru ostalih družb pa jo predložijo skupščini oziroma ustanovitelju v seznanitev, razen če akt o ustanovitvi ali sklep skupščine/ustanovitelja drugače določa.⁸ Politike prejemkov organov vodenja naj sistema prejemkov oziroma posameznih sestavin prejemkov organov vodenja ne urejajo na zgornjih mejah, kot bi lahko za posamezne družbe izhajale iz mehanske ali neustrezne uporabe teh priporočil in prav tako naj se v politike prejemkov mehansko ne vključujejo vse sestavine prejemkov, ampak naj se pri tem skrbno in premišljeno upošteva dejavnike, ki vplivajo na njihovo opredelitev, in so za posamezno družbo specifični. Razloge za določitev posameznih sestavin prejemkov, njihovih višin in razmerij med njimi v predloženi politiki prejemkov naj organi nadzora oziroma njihove komisije dokumentirajo in razkrijejo v gradivu za skupščino oziroma ustanovitelja, kolikor niso razvidni iz samega besedila predložene politike prejemkov.
- 9.3 Prejemki morajo biti v pogodbah s člani organov vodenja opredeljeni v okvirih in v skladu z veljavno sprejeto politiko prejemkov organov vodenja. V pogodbah se prejemki ne urejajo mehansko na zgornji meji, kot je določena v sprejeti politiki prejemkov, temveč se za posamezne člane organov vodenja določijo upoštevanje dejavnike, ki vplivajo na njihovo opredelitev, in so za posameznega člana organa vodenja specifični. Družbe vsako leto v poročilu za skupščino o prejemkih organov vodenja razkrijejo, katere družbe štejejo za primerljive v zvezi z urejanjem prejemkov članov organov vodenja v politiki in pogodbah.
- 9.4 Ustreznost in izvajanje politike prejemkov naj organ nadzora občasno preverja, najmanj pa vsaka štiri leta, ko jo ponovno predloži skupščini/ustanovitelju v odobritev, seznanitev oziroma sprejem.
- 9.5 Cilj teh priporočil je poenoten sistem prejemkov organov vodenja v družbah s kapitalsko naložbo države, ki bo razumljiv in transparenten, v skladu z dobrimi korporativnimi praksami ter bo omogočal oblikovanje politik prejemkov glede na relevantne specifičnosti posamezne družbe upoštevanje pri tem načela, opredeljena v teh priporočilih. Namen priporočil je sprejem politik prejemkov organov vodenja, ki omogočajo obvladovanje kadrovskega tveganja.
- 9.6 Politika prejemkov organov vodenja naj se oblikuje, predloži skupščini in sprejme kot enovit dokument.⁹

8 V delniških družbah, s katere vrednostnimi papirji se ne trguje na organiziranemu trgu vrednostnih papirjev, je skupščina pristojna za glasovanje o odobritvi politike prejemkov organov vodenja, če je njena pristojnost za odobritev določena v statutu ali s sklepom skupščine (6. odst. 294.a člena ZGD-1). V tem primeru velja enak zakonski režim kot za družbo, s katere vrednostnimi papirji se trguje na organiziranem trgu.

9 Povedano pomeni, da bodo morale skupščine/ustanovitelj odobriti/se seznaniti/sprejeti kot sestavni del celovite politike prejemkov organov vodenja dejansko (ponovno) tudi pravila za določitev t.i. drugih pravic.

- 9.7 Politika prejemkov naj vsebuje opredelitev sistema prejemkov tako, da v skladu s temi priporočili konkretizira izbrane sestavine prejemkov in opisne podatke, ki opredeljujejo posamezne sestavine. Sestavine prejemkov, ki jih vključuje politika prejemkov, lahko politika prejemkov ureja le podrobneje in ožje, kot je urejeno v teh priporočilih, razen če gre za odstop, ki je za posamezno vrsto družbe utemeljen na zakonu, predpisu, regulativi ali zavezujočih evropskih pravilih in so razlogi obrazloženi v gradivu za skupščino.

NAČELA ZA OBLIKOVANJE POLITIKE PREJEMKOV

- 9.8 Pri oblikovanju politike prejemkov organov vodenja naj organi nadzora dosledno upoštevajo naslednja načela:
- **Načelo sorazmernosti:** celotni prejemki članov organov vodenja morajo biti v ustreznem sorazmerju z nalogami članov organov vodenja in finančnim stanjem družbe. Celotni prejemki organov vodenja naj praviloma ne bodo vodilni na trgu glede na primerljive družbe. Najvišje dovoljeni osnovni in spremenljivi deli prejemkov ter druge sestavine celotnih prejemkov članov organov vodenja morajo biti dovolj visoki, da omogoča organom nadzora pridobiti v organe vodenja vrhunske strokovnjake, motivirane za odgovorno in dejavno delo, hkrati pa preprečuje neutemeljeno visoka plačila oziroma prejemke in druge pravice članov organov vodenja glede na potrebe, uspešnost in finančno stanje družbe.
 - **Načelo omejenosti celotnih prejemkov:** politika prejemkov mora vsebovati vse elemente, na podlagi katerih je mogoče ugotoviti celotni znesek prejemkov. Vse sestavine prejemkov morajo biti določno ali določljivo omejene navzgor. Celotni znesek prejemkov mora biti neposredno ali posredno (kot seštevek posameznih sestavin) določno ali določljivo omejen.
 - **Načelo povezanosti celotnega prejemka z dolgoročno uspešnostjo družbe:** sestavine celotnega prejemka morajo biti v politiki prejemkov strukturirane tako, da lahko politika prejemkov organov vodenja poleg zasledovanja kratkoročne uspešnosti prispeva k spodbujanju poslovne strategije, predvsem k dolgoročni uspešnosti in razvoju, trajnostnemu poslovanju in vzdržnosti družbe.
 - **Načelo ekonomičnosti:** celotni prejemki se v vsakem primeru določijo največ do višine, ko višina prejemkov nima vpliva na obvladovanje kadrovske tveganj.

POMEN IZRAZOV

- 9.9 V teh priporočilih imajo posamezni izrazi naslednji pomen:
- **Organ nadzora družbe** je nadzorni svet ali upravni odbor, v družbi z omejeno odgovornostjo, ki nima nadzornega sveta, pa skupščina družbe oziroma ustanovitelj. V razmerju do prokurista, kolikor se po teh priporočilih šteje za člana organa vodenja, se v zvezi s sklepanjem pogodbe s članom organa vodenja za organ nadzora šteje organ vodenja družbe,
 - **Član organa nadzora** je v družbi, ki ima nadzorni svet, član nadzornega sveta, v delniški družbi z enotirnim sistemom upravljanja pa neizvršni član upravnega odbora,
 - **Organ vodenja družbe** je v delniški družbi uprava ali upravni odbor, v družbi z omejeno odgovornostjo pa en ali več direktorjev (poslovodij),
 - **Član organa vodenja** je v družbi z omejeno odgovornostjo direktor (poslovodja), v delniški družbi z dvotirnim sistemom upravljanja član uprave ter v delniški družbi z enotirnim sistemom upravljanja izvršni direktor (pri čemer se to priporočilo enako uporablja za izvršne direktorje, ki so člani upravnega odbora, kot za tiste, ki niso člani upravnega odbora). Za člana organa vodenja se šteje tudi prokurist, če je nanj s posebno pogodbo poleg zastopanja preneseno vodenje poslov in je zato z njim sklenjena primerljiva pogodba kot s članom organa vodenja,

- **Družba s kapitalsko naložbo države** je pravna oseba, ki je izdajateljica kapitalskih naložb v lasti SDH, in družba, ki je izdajateljica kapitalskih naložb v upravljanju SDH in v lasti Republike Slovenije,
- **Izraz večinski delež** je večinski delež, kot ga opredeljuje zakon, ki ureja gospodarske družbe,
- **Izraz prevladujoč vpliv** je obvladovanje v smislu zakona, ki ureja gospodarske družbe,
- **Pogodba s članom organa vodenja** je pogodba, ki jo z družbo sklene član organa vodenja družbe in v kateri se določijo medsebojne pravice in obveznosti, ki izhajajo iz njegove funkcije v organu vodenja družbe (ter je lahko pogodba o zaposlitvi ali pogodba civilnega prava). Za pogodbo s članom organa vodenja se šteje tudi pogodba, ki se sklepa s prokuristom, kolikor se po teh priporočilih šteje za člana organa vodenja,
- **Celotni prejemki** so vsi prejemki, do katerih je po pogodbi s članom organa vodenja upravičen posamezen član organa vodenja družbe in je sestavljen iz vseh ali nekaterih od naslednjih sestavin: osnovni del prejemkov, spremenljivi del prejemkov, odpravnina ter druge pravice,
- **Osnovni del prejemkov** je določen v pogodbi s članom organa vodenja v absolutnem denarno izraženem bruto letnem znesku. Član organa vodenja ga prejme kot odmeno za prizadevanje pri opravljanju prevzete funkcije člana organa vodenja in ga razen v zakonsko določenih primerih ni mogoče enostransko znižati, zadržati, preklicati ali ukiniti. Osnovni del prejemkov vključuje vse dodatke v smislu zakona, ki ureja delovna razmerja, ne glede na to, v katerem aktu so določene pravice zaposlenih do dodatkov. Izplačuje se v 12 mesečnih obrokih. V primeru, da se delo opravlja del meseca, se prejemek za tak mesec izplača v sorazmernem delu glede na število opravljenih delovnih dni,
- **Spremenljivi del prejemkov** je tisti del prejemkov, ki je v pogodbi s članom organa vodenja določen v odvisnosti od uspešnosti poslovanja družbe in individualne uspešnosti posameznega člana organa vodenja,
- **Udeležba na dobičku** je oblika izplačila spremenljivega dela prejemka, ki ga družba članom organa vodenja izplača iz bilančnega dobička in se izplačuje bodisi v denarju ali v nedinarski obliki (delnice, delniške opcije, itd.),
- **Druge pravice** so bonitete in ugodnosti ter posebni denarni prejemki, kot so opredeljene v drugem delu teh priporočil št. 9, in sicer v priporočilih, ki urejajo pravila za sprejem pravil o drugih pravicah članov organov vodenja,
- **Odpravnina** je prejemek, ki ga član organa vodenja prejme za primer predčasnega odpoklica s funkcije člana organa vodenja,
- **Obdobje odloga** je obdobje, ki preteče od pogojne dodelitve spremenljivega dela prejemka do trenutka končne dodelitve in izplačila tega dela prejemka. Obdobje odloga znaša najmanj eno leto in največ dve leti od izteka obdobja, v katerem se zaključijo dolgoročni cilji, na izpolnitev katerih se pogojna dodelitev nanaša. Dolgoročni cilji so tisti, ki se določijo vsaj za tri letno obdobje¹⁰,
- **Kadrovsko tveganje** je tveganje pridobitve, motiviranja ali zadržanja članov organov vodenja,
- **Finančna merila** so merila uspešnosti poslovanja, ki se nanašajo na finančne cilje (npr. merila dobičkonosnosti, zadolženosti, likvidnosti, ...),
- **Nefinančna merila** so tista, ki se nanašajo na nefinančne cilje, ti pa so lahko opredeljeni tako kvantitativno kot kvalitativno (npr. varnost uporabnikov storitev, politika zaposlovanja, zadovoljstvo strank, ...).

10 Če politika prejemkov določa, da znaša obdobje odloga 1 leto od izteka obdobja, v katerem se zaključijo dolgoročni cilji, ki so določeni za obdobje 4 let, se bo obdobje odloga za pogojno dodeljene spremenljive dele prejemka za vsa vmesna leta, ki se nanašajo na vmesne letne mejnike teh ciljev, izteklo v istem trenutku. To pomeni, da se drugo, tretje in četrto leto odloča o pogojni dodelitvi spremenljivega dela prejemka glede na doseganje vmesnih letnih mejnikov, peto leto pa se glede na doseganje dolgoročnih ciljev v četrtem letu odloči o dodelitvi spremenljivega dela prejemka za četrto leto in hkrati dokončno odloči o višini/dodelitvi spremenljivega dela prejemka za prva tri leta glede na izpolnjevanje dolgoročnih ciljev in drugih pogojev *bonus-malus* sistema, kar se nato skupaj izplača ob izteku obdobja odloga.

SESTAVINE CELOTNIH PREJEMKOV

- 9.10 Ta priporočila se nanašajo na celotne prejemke, ki jih lahko prejmejo člani organov vodenja. Drugih prejemkov poleg celotnih prejemkov člani organa vodenja ne morejo prejeti.
- 9.11 Pri celotnih prejemkih gre po eni strani za plačilo za opravljeno delo, prevzeto odgovornost ter za dosežene rezultate in na drugi strani za orodje, s katerim se usmerja interese organa vodenja proti interesom principalov (družbe), upošteva pri tem tudi interese vseh deležnikov družbe.
- 9.12 Celotni prejemki organov vodenja so lahko sestavljeni iz ene ali več (praviloma pa vseh) naslednjih štirih sestavin:
- osnovnega dela prejemkov,
 - spremenljivega dela prejemkov,
 - odpravnine in
 - drugih pravic.
- 9.13 Za urejanje drugih pravic v politiki prejemkov organov vodenja v družbah s kapitalsko naložbo države organi nadzora upoštevajo poleg načel in splošnih priporočil iz 1. dela tega akta priporočila za sprejem pravil o drugih pravicah članov organov vodenja, ki so vsebovana v drugem delu teh priporočil št. 9.

OSNOVNI DEL PREJEMKA

- 9.14 V politiki prejemkov se osnovni del prejemka članov organov vodenja v posamezni družbi s kapitalsko naložbo države določi kot zgornja meja ali v razponu glede na zahtevnost nalog in odgovornost vodenja posamezne družbe, ki se za posamezno družbo določi upošteva merila zahtevnosti, ki se delijo na merila, ki opredeljujejo velikost družbe, ter na merila, ki odražajo kompleksnost poslovanja družbe.
- 9.15 Merila zahtevnosti, ki opredeljujejo velikost družbe, so:
- vrednost aktive (pri bankah in drugih finančnih institucijah se upošteva bilančna vsota),
 - ustvarjeni čisti prihodki od prodaje (pri bankah se upoštevajo čisti prihodki od obresti in opravnin, pri zavarovalnicah čisti prihodki od zavarovalnih premij),
 - povprečno število zaposlenih v zadnjem poslovnem letu.
- 9.16 Merila zahtevnosti, ki odražajo kompleksnost poslovanja, so:
- organizacijska kompleksnost (število in velikost odvisnih družb v skupini, kompleksnost regulative, zahtevnost upravljanja s tveganji),
 - internacionalizacija poslovanja (število in velikost odvisnih družb v tujini, delež prihodkov, ustvarjenih v tujini),
 - zahtevnost neposrednega gospodarskega okolja (stopnja konkurenčnosti v panogi, konkurenčnost na najpomembnejših trgih, faza razvoja panoge, pomembnost raziskav in razvoja),
 - zahtevnost ključnih produktov (faze razvoja ključnih produktov, tehnološka zahtevnost, tveganja in potencial rasti prodaje),
 - reguliranost dejavnosti (stopnja reguliranosti prihodkov/stroškov, opravljanje javne gospodarske službe).

- 9.17 Zahtevnost poslovanja se v družbi opredeli glede na spodaj opredeljena merila upošteva se pri tem dejanske okoliščine, ki veljajo za posamezno družbo. V prvem koraku ugotavljanja zahtevnosti poslovanja se pri kvantitativnih dejavnikih za vsak kvantitativni dejavnik družbo razvrsti v eno od skupin od 1 do 5, pri kvalitativnih dejavnikih pa se najprej vsak kvalitativni dejavnik opredeli s stopnjo zahtevnosti (nizka, srednja, visoka), nato pa se v drugem koraku znotraj stopnje zahtevnosti za vsak kvalitativni dejavnik družbo razvrsti v ustrezno skupino od 1 do 5.

Tabela št. 1: Merila za ugotavljanje zahtevnosti poslovanja družbe

Velikost družbe (kvantitativni dejavniki)		Kompleksnost poslovanja (kvalitativni dejavniki)			
Vrednost aktive (v mio EUR)	Skupina	Organizacijska kompleksnost	Stopnja	Skupina	
do 0,5	1	Število in velikost odvisnih družb, kompleksnost regulative, zahtevnost upravljanja s tveganji ...	nizka	1-2	
do 5	2		srednja	3-4	
do 20	3		visoka	5	
do 200	4	Internacionalizacija poslovanja	Stopnja	Skupina	
nad 200	5	Število in velikost odvisnih družb v tujini, delež prihodkov v tujini, povezanost z mednarodnim gospodarskim okoljem ...	nizka	1-2	
			srednja	3-4	
			visoka	5	
Čisti prihodki od prodaje (v mio EUR)	Skupina	Zahtevnost neposrednega gosp. okolja	Stopnja	Skupina	
do 1	1	Konkurenčnost v panogi, konkurenčnost na najpomembnejših trgih, faza razvoja panoge, pomembnost raziskav in razvoja	nizka	1-2	
do 10	2		srednja	3-4	
do 50	3		visoka	5	
do 100	4		Zahtevnost ključnih produktov	Stopnja	Skupina
nad 100	5		Faza razvoja, tehnološka zahtevnost, tveganja, potencial za rast ...	nizka	1-2
		srednja		3-4	
		visoka		5	
Število zaposlenih	Skupina	Reguliranost dejavnosti	Stopnja	Skupina	
do 10	1	Stopnja reguliranosti prihodkov, stroškov, opravljanje javne gospodarske službe ...	visoka	1-2	
do 50	2		srednja	3-4	
do 250	3		nizka	5	
do 500	4				
nad 500	5				

- 9.18 Na podlagi razvrstitve družbe v skupine po posameznih merilih (dejavniki) zahtevnosti, se v tretjem koraku izračuna povprečno vrednost (eno povprečno vrednost za vseh osem dejavnikov), ki odraža končno razvrstitev družbe v skupino od 1 do 5. Vrednosti na sredinah razredov (1,5; 2,5; 3,5 in 4,5) se zaokrožijo navzdol. V politiki prejemkov organov vodenja se glede na končno razvrstitev družbe v skupino določi zgornja višina osnovnega dela prejemkov v družbi znotraj zgornjih mej, določenih v spodnji tabeli št. 2. Izjemoma, če družba, ki se uvrsti v skupino 5, izpolnjuje vsaj še vse naslednje kriterije, kar je treba v gradivu za skupščino jasno izkazati: je javna delniška družba, več kot 50% čistih prihodkov od prodaje ustvari na tujih trgih, ima v skupini več kot 5.000 zaposlenih, ima vsaj 500 mio EUR lastniškega kapitala, se lahko zgornja meja osnovnega dela prejemkov določi v mesečnem bruto znesku tudi višje od 20.000 EUR, vendar ne več kot 40.000 EUR. Družba naj v politiki prejemkov zgornje meje osnovnega dela prejemka ne določi mehansko na zgornji meji iz teh priporočil, ampak pri končni določitvi zgornje meje upošteva nivo plač zaposlenih v družbi, kar je treba v politiki prejemkov pojasniti, ter druge relevantne okoliščine. Družba lahko v politiki prejemkov določi tudi spodnjo mejo osnovnega dela prejemkov (kot razpon), ki praviloma sega do zgornje meje prejšnje skupine iz tabele št. 2, iz posebej utemeljenih razlogov, ki se obrazložijo in dokumentirajo, pa tudi nižje.

Tabela št. 2: Okvirni razredi (zgornje meje) osnovnega dela prejemkov glede na razvrstitev v skupine:

Skupina	Osnovna mesečna bruto plača (v EUR)
1	do 5.000
2	do 8.000
3	do 12.000
4	do 16.000
5	do 20.000

- 9.19 Vsake tri leta se vrednosti zgornjih mej iz tabele št. 2 in priporočila 9.18 povečajo glede na vsakokratno rast indeksa cen življenjskih potrebščin za zadnje tri leta. Ta priporočila se v tem obsegu štejejo za spremenjena že s pretekom tri letnega obdobja od dneva sprejema in v nadaljevanju vsake tri leta. SDH na spletni strani informativno objavi nove vrednosti zgornjih mej.
- 9.20 V pogodbah, ki se sklepajo s člani organov vodenja, se osnovni del prejemka določi v okviru zgornje meje, kot je opredeljena v politiki prejemkov organov vodenja. V katerem delu razpona do zgornje meje se bo določil osnovni del prejemka posameznega člana organa vodenja, je odvisno od nalog in odgovornosti konkretnega člana organa vodenja (npr. upošteva je ali je predsednik organa vodenja ali član, upošteva je resorno delitev področij), njegove individualne kvalitete (znanje, izkušnje, reference, veščine) ter plačila članom organov vodenja v primerljivih družbah v panogi v Sloveniji in v regiji (slednje je odvisno od panoge).

SPREMENLJIVI DEL PREJEMKA

- 9.21 Politika prejemkov mora določati sistem meril, glede na katera se meri uspeh organa vodenja ter članov organa vodenja in od doseganja katerih je odvisna pridobitev pravice članov organov vodenja do spremenljivega dela prejemka. V politiki prejemkov opredeljen sistem meril in opredeljena struktura spremenljivega dela prejemkov mora omogočati organom nadzora sklenitev pogodb s člani organov vodenja na način, da bo spremenljivi del prejemkov usmerjal organe vodenja k doseganju poslovne strategije, zlasti pa doseganju dolgoročne uspešnosti in razvoja, trajnostnega poslovanja ter vzdržnosti družbe.
- 9.22 V politiki prejemkov in v pogodbah s člani organov vodenja je treba vselej opredeliti tudi nefinančna merila ter merila, ki zasledujejo doseganje okoljskih in družbenih ciljev družbe. Izbor meril je praviloma odvisen tudi od dejavnosti ter načina financiranja družbe. Spremenljivi del prejemka mora biti v politiki prejemkov in v pogodbah s člani organov vodenja strukturiran tako, da je pridobitev pravice do pomembnega dela spremenljivega dela prejemka odvisna od doseganja dolgoročnih ciljev družbe. Politika prejemkov organov vodenja mora za vsa finančna in nefinančna merila opisati, kako naj bi izbrana merila in opredeljena struktura spremenljivega dela prejemkov prispevala k spodbujanju poslovne strategije, predvsem k dolgoročni uspešnosti in razvoju, trajnostnemu poslovanju ter vzdržnosti družbe.
- 9.23 Politika prejemkov naj pregledno opredeli sistem meril tako, da jih razvrsti v vsebinske sklope. Merila za spremenljivi del prejemka so ločena na finančna in nefinančna. Med nefinančna merila se uvrsti tudi tista, ki kažejo na upoštevanje interesov deležnikov družbe in s katerimi se zasledujejo okoljski in družbeni cilji poslovanja družbe. V pogodbah s člani organov vodenja so na podlagi sistema meril v politiki prejemkov merila izbrana in prilagojena nalogam in odgovornosti posameznega člana organa vodenja družbe in izkazujejo tudi uspešnost posameznega člana organa vodenja (in ne zgolj uspeha družbe, h kateremu so lahko v večji meri prispevali drugi člani organa vodenja).
- 9.24 V družbah s kapitalsko naložbo države, ki pretežni del (nad 50 %) svojih prihodkov iz poslovanja ustvarjajo na trgu, se priporoča, da je delež nefinančnih meril glede na delež finančnih meril vsaj 30 %, v ostalih družbah pa naj bo ta delež vsaj 50 %. Vsaj v družbah, v katerih ima SDH večinski delež, naj se med merila za spremenljivi del prejemka uvrstijo tudi merila iz vsakokrat veljavnega akta SDH »Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države« ter merila, ki bodo ustrezno naslavljala pomembnejša pričakovanja SDH do družbe iz vsakokrat veljavnega akta SDH »Letni načrt upravljanja naložb«.
- 9.25 Politika prejemkov naj določa, da je spremenljivi del prejemka strukturiran tako, da je razmerje med delom spremenljivega dela prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost in tistim njegovim delom, ki nagrajuje kratkoročno uspešnost, 50 % ali višji v korist spremenljivega dela prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost družbe. Za del spremenljivega dela prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost družbe, se uporabi enega ali kombinacijo mehanizmov: odlog izplačila spremenljivega dela prejemka (glej priporočili 9.27 in 9.28), odlog izplačila v obliki delnic ter dodelitev delniških nakupnih opcij (glej priporočila od 9.29 do 9.32), ter v družbi, s katere delnicami se trguje na organiziranem trgu vrednostnih papirjev, drug ustrezen mehanizem, pri katerem je pravica do dela spremenljivega prejemka pogojna in odvisna od izpolnjevanja ciljev ob poteku obdobja odloga. Tehnika odloga se lahko v politiki prejemkov uredi izjemoma tudi drugače, kot je določeno v teh priporočilih, če se zasleduje in doseže primerljiv učinek v smeri spodbujanja doseganja dolgoročnih ciljev družbe.

- 9.26 Politika prejemkov naj omeji spremenljivi del prejemka, ki ga je možno dodeliti za posamezno poslovno leto na način, da zgornjo mejo opredeli v obliki deleža glede na v preteklem letu izplačani osnovni del prejemka (v nadaljevanju: najvišje dopusten spremenljivi del prejemka), in sicer: v družbah s kapitalsko naložbo države, ki same ali v primeru, če so na vrhu skupine, če njena skupina ustvari pretežni del prihodka iz poslovanja (več kot 80 %) na podlagi opravljanja gospodarske javne službe ali na podlagi dejanskega ali pravnega monopola ali kot notranji izvajalec, naj najvišje dopusten spremenljivi del prejemka ne presega 40 %, v ostalih družbah pa naj ta delež ne presega 60 %. Če gre za javne družbe, ki imajo v pomembnem delu (več kot 50 %) globalno lastniško strukturo ali več kot 50 % prihodkov ustvarijo na tujih trgih, lahko znaša najvišje dopusten spremenljivi del prejemka do 100 % v preteklem letu izplačanega osnovnega dela prejemka.

ODLOG IZPLAČILA SPREMENLJIVEGA DELA PREJEMKA

- 9.27 Politika prejemkov naj določa, da se vsaj 50 odstotkov spremenljivega dela prejemkov za posamezno poslovno leto (gre torej za spremenljivi del prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost), če so doseženi vmesni letni mejniki dolgoročnih ciljev za dodelitev, dodeli članu organa vodenja pogojno. Izplačilo pogojno dodeljenega dela spremenljivega dela prejemkov se odloži za obdobje odloga. Za pogojno dodeljeni spremenljivi del prejemka se za potrebe teh priporočil šteje tudi izplačilo v obliki delniških opcij in pogojno dodeljenih delnic za zadevno leto. Kolikor se dodelijo delniške opcije, za njihovo uveljavljanje prav tako velja, da se lahko uveljavijo šele najmanj po poteku obdobja odloga. Če je mandat člana organa vodenja trajal manj kot dve leti, mu pogojno dodeljeni del spremenljivega dela prejemkov ne pripada. Če je mandat člana organa vodenja trajal vsaj dve leti, članu organa vodenja pogojno dodeljeni spremenljivi del prejemka pripada in se mu spremenljivi del prejemka končno odmeri ter izplača (v denarni in/ali nedenski obliki) ob preteku obdobja odloga, če in v obsegu glede na doseganje ambiciozno določenih dolgoročnih ciljev družbe in druge pogoje. V zvezi z odlogom izplačila pogojno dodeljenega spremenljivega dela prejemkov naj družba vzpostavi ustrezen *bonus-malus* sistem. In sicer pogojno dodeljeni spremenljivi del prejemkov se ob preteku obdobja odloga ne izplača oziroma se odmeri v nižji višini v odvisnosti od najmanj naslednjih pogojev: v primeru, če se ugotovijo kršitve pravil skladnosti poslovanja ali pravil obvladovanja tveganj ter v primeru neizpolnjevanja ali nižjega doseganja dolgoročnih ciljev družbe. Vnaprej določeni dolgoročni cilji se v obdobju njihove predvidene realizacije praviloma ne spreminjajo.¹¹ Če ne glede na navedeno organ nadzora potrdi spremembo dolgoročnih ciljev za določanje spremenljivega dela prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost, upravičenje do izplačila pogojno dodeljenega prejemka nastopi po preteku obdobja odloga, izplačilo pa je praviloma odvisno le še od ostalih pogojev *bonus-malus* sistema, torej od morebitne kršitve pravil skladnosti poslovanja ali pravil obvladovanja tveganj. Če od pogojne dodelitve spremenljivega dela prejemka do prenehanja funkcije člana organa vodenja preteče manj kot znaša obdobje odloga, se izpolnitev pogojev za pogojno dodeljeni spremenljivi del prejemka preverja glede na dan prenehanja funkcije, do končne odmere in izplačila pa pride najkasneje v osmih mesecih po prenehanju funkcije.
- 9.28 Organ nadzora lahko po svoji presoji v okviru *bonus-malus* sistema ob poteku obdobja odloga glede na izpolnjevanje dolgoročnih ciljev odloči tudi o dodelitvi spremenljivega dela prejemkov za tista pretekla leta, ko zaradi neizpolnjevanja vmesnih letnih mejnikov spremenljivi del prejemka ni bil pogojno dodeljen, prav tako pa lahko glede na izpolnjevanje dolgoročnih ciljev odloči o povečanju v preteklosti nižje pogojno dodeljenih spremenljivih delov prejemka. Tako naknadno dodeljeni ali povečani del spremenljivega dela prejemka je omejen z višino dopustnega spremenljivega dela prejemka glede na leto, iz katerega izvira.

11 Za spremembo cilja se šteje določitev drugega cilja, ne pa vrednostna ali druga vsebinsko manjša prilagoditev ali sprememba uteži cilja.

DELNICE IN NAKUPNE DELNIŠKE OPCIJE

- 9.29 V politikah prejemkov družb, s katerih delnicami se trguje na organiziranem trgu, se lahko uredi, da se največ 50 odstotkov pogojno dodeljenega spremenljivega dela prejemkov dodeli v obliki delniških opcij ali v obliki pogojno dodeljenih delnic ali kot kombinacija teh dveh oblik izplačil. Uveljavitev delniških opcij oziroma izplačilo delnic je vezano na ambiciozen delniški oziroma opcijski program nagrajevanja.
- 9.30 V politiki prejemkov mora biti glede opcijskih programov nagrajevanja določeno vsaj:
- način določitve (začetne) vrednosti delnice (na dan dodelitve),
 - pogoji, ki morajo biti izpolnjeni za dodelitev za zadevno leto,
 - rok za uveljavitev opcijskega upravičenja, ki ne sme biti krajši od obdobja odloga,
 - način zagotovitve delnic za izvedbo opcijskih upravičenj,
 - pogoji, ki morajo biti izpolnjeni za uveljavitev opcijskega upravičenja,
 - zadržanje dela delnic po odmeri/pridobitvi.
- 9.31 V politiki prejemkov mora biti glede delniških programov določeno vsaj:
- pogoji (zlasti dolgoročni cilji z vmesnimi letnimi mejniki- slednji so lahko zapisani le v notranjem aktu ali pogodbi), ki morajo biti izpolnjeni za (pogojno) dodelitev delnic v zadevnem letu in način dodelitve,
 - obdobje izplačila delnic, ki ne sme biti krajše od obdobja odloga,
 - zadržanje dela delnic po odmeri/pridobitvi.
- 9.32 Politike prejemkov naj določajo, da prejemniki vsaj 50 odstotkov izplačanih/prejetih delnic zadržijo ves čas trajanja mandata/funkcije in ne manj kot tri leta od njihove pridobitve. Prav tako ne smejo razpolagati z upravičenjem do pogojno dodeljenih delnic in opcijskimi upravičenji.

UDELEŽBA NA DOBIČKU ORGANOV VODENJA

- 9.33 Udeležba na dobičku mora biti predvidena v aktu o ustanovitvi družbe in je praviloma določena v odstotku od letnega čistega dobička družbe.
- 9.34 O udeležbi članov organov vodenja na dobičku odloča skupščina družbe na podlagi (revidiranega) letnega poročila in na podlagi predstavitve poslovnih rezultatov družbe.
- 9.35 Politika prejemkov naj določa, da se udeležba na dobičku lahko (v odvisnosti od pravnoorganizacijske oblike družbe) izplača v denarju in/ali v delnicah družbe, če je v skladu s politiko prejemkov družbe, s katere delnicami se trguje na organiziranem trgu vrednostnih papirjev, sprejet ustrezen delniški program. Glede slednjega se smiselno uporabljajo priporočila 9.29 do 9.32 teh priporočil.
- 9.36 Politika prejemkov lahko določa, da je udeležba na dobičku eden od možnih načinov nagrajevanja članov organov vodenja, pri čemer se udeležba na dobičku umešča v okvir spremenljivega dela prejemka, za katerega veljajo priporočila zgornje meje (celotnega) spremenljivega dela prejemka.¹²

¹² Če je torej spremenljivi del prejemka v najvišjem obsegu že dodeljen za posamezno leto, ne more še skupščina deliti bilančnega dobička za to leto za namen nagrajevanja članov organa vodenja.

NAČIN UREJANJA IN OCENJEVANJA IZPOLNJEVANJA CILJEV IZ MERIL ZA DOLOČANJE SPREMENLJIVEGA DELA PREJEMKOV

- 9.37 Politika prejemkov naj opredeli način urejanja in ocenjevanja izpolnjevanja ciljev iz meril za določanje spremenljivega dela prejemkov, torej predstavitev metod, uporabljenih za ugotovitev izpolnjevanja meril, v skladu z dobrimi praksami korporativnega upravljanja.
- 9.38 Določanje upravičenega spremenljivega dela prejemkov na podlagi doseganja kratkoročnih vnaprej določenih ciljev se opravi letno na podlagi (revidiranega) letnega poročila in ostalega gradiva, ki kaže na doseganje ciljev.
- 9.39 Doseganje vmesnih letnih mejnikov dolgoročnih ciljev se prav tako preveri letno na podlagi (revidiranega) letnega poročila in ostalega gradiva, ki kaže na doseganje vmesnih mejnikov, in na tej podlagi pogojno dodeli upravičenje za spremenljivi del prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost. Skladno s politiko prejemkov in temi priporočili, se izplačilo pogojno dodeljenega spremenljivega dela prejemkov, ki nagrajuje dolgoročno uspešnost, odloži. V teh primerih se določanje spremenljivega dela prejemkov na podlagi doseganja vnaprej določenih dolgoročnih ciljev dokončno opravi po sistemu *bonus-malus*¹³ ob poteku obdobja odloga na podlagi (revidiranega) letnega poročila in drugega gradiva, ki kaže na doseganje dolgoročnih ciljev. V primeru prenehanja funkcije člana organa vodenja pred potekom obdobja odloga, se na podlagi ustreznega gradiva končna odmera in izplačilo vseh pogojno dodeljenih izplačil iz časa trajanja funkcije po sistemu *bonus-malus* opravi v roku osmih mesecev po prenehanju funkcije.¹⁴

VRAČILO SPREMENLJIVEGA DELA PREJEMKA (CLAW-BACK)

- 9.40 Politika prejemkov naj določa, da lahko družba zahteva vrnitev že izplačanega spremenljivega dela prejemkov ali njegov sorazmerni del:
- če se pravnomočno ugotovi ničnost letnega poročila, ničnostni razlogi pa se nanašajo na postavke ali dejstva, ki so bile podlaga za določanje spremenljivega dela, ali
 - na podlagi posebnega revizorjevega poročila, s katerim se ugotovi, da so bila napačno uporabljena merila za določitev spremenljivega dela prejemkov ali da pri tem odločilni računovodski, finančni in drugi podatki ter kazalci niso bili pravilno ugotovljeni ali upoštevani.
- 9.41 Vrnitev že izplačanega spremenljivega dela prejemka je mogoče zahtevati v roku treh let od dneva izplačila prejemka ali dela prejemka.
- 9.42 Politika prejemkov lahko določi dodatne razloge za vračilo že izplačanega spremenljivega dela prejemkov, ki jih je potrebno vključiti v pogodbe s člani organov vodenja.

13 Sistem *bonus-malus* je opredeljen v priporočilih 9.27 in 9.28 in pomeni možnost, da pri končni odmeri pride do znižanja ali zvišanja pogojno dodeljenega spremenljivega dela prejemka za pretekla leta, ki so še odprta, v odvisnosti od ustreznih pogojev/okolščin.

14 Primer odloga spremenljivega dela prejemkov, ki se izplača v celoti v denarju: NS določi članu uprave, ki ima pet letni mandat, ob nastopu mandata pet dolgoročnih ciljev za obdobje štirih let (pogojno plačilo se prvič dodeli po preteku enega leta in se odloži za obdobje odloga, kar pomeni, da se končna odmera za prvo leto opravi peto ali šesto leto glede na dolgoročne cilje dosežene v četrtem letu), pri tem pa obvezno določi vmesne letne mejnike za te cilje. Drugo leto, tretje leto in četrto leto se glede na vmesne letne mejnike prejemki prav tako lahko pogojno dodelijo in se dokončno dodelijo in izplačajo ob poteku obdobja odloga. Če mandata ne konča, se končna odmera za pogojno dodeljene prejemke opravi glede na stanje doseganja dolgoročnih ciljev na dan prenehanja mandata, pri čemer se dejansko odmera lahko opravi v osmih mesecih po prenehanju funkcije. Če pride pred potekom vnaprej določenih štiriletnih ciljev do spremembe ciljev, je končna odmera in izplačilo sicer še zmeraj odloženo za obdobje odloga, vendar ker mora zaradi spremembe ciljev zasledovati druge dolgoročne cilje, je primernejše, če je upravičenje oziroma višina odvisna le še od morebitne kršitve pravil skladnosti poslovanja ali pravil obvladovanja tveganj. Če pride do spremembe ciljev, je treba tudi za nove cilje določiti dolgoročno doseganje za obdobje vsaj treh let z vmesnimi letnimi mejniki.

ODPRAVNINE ZARADI PREDČASNEGA PRENEHANJA MANDATA

- 9.43 Politika prejemkov naj določa, da odpravnine zaradi predčasnega prenehanja mandata članom organov vodenja ne pripadajo v primerih, ki jih določa zakon, ki ureja gospodarske družbe. Odpravnine članom organov vodenja v nobenem primeru ne pripadajo v primeru rednega poteka mandata. Politika prejemkov naj določa, v katerih primerih članu organa vodenja odpravnina pripada in v kakšni višini.
- 9.44 Politika prejemkov naj določa, da lahko znaša najvišji znesek odpravnine šest mesečni bruto osnovni del prejemkov, kot so določeni v pogodbi s članom organov vodenja, oziroma devet mesečni bruto osnovni del prejemkov v primeru predčasnega prenehanja mandata prej kot na polovici trajanja mandata. Znesek odpravnine v nobenem primeru ne sme presegati skupnega zneska bruto osnovnega dela prejemkov, ki bi šli članu organa vodenja do konca mandata po pogodbi, če bi mandat redno končal.
- 9.45 Politika prejemkov naj določa, da je do odpravnine upravičen le član organa vodenja, ki je svojo funkcijo opravljal nepretrgoma vsaj eno leto pred predčasnim prenehanjem funkcije. Politika prejemkov lahko ne glede na prejšnji stavek predvidi možnost, da organ nadzora družbe odloči o upravičenju do odpravnine ne glede na trajanje mandata, pri čemer lahko znaša najvišji znesek odpravnine tri mesečni bruto osnovni del prejemkov, kot so določeni v pogodbi s članom organov vodenja.
- 9.46 Politika prejemkov naj določa, da članu organa vodenja, ki se po predčasnem prenehanju pogodbe člana organa vodenja zaposli v družbi ali njeni odvisni ali drugi povezani družbi, lahko pripada odpravnina največ v višini razlike med zneskom bruto osnovnega dela prejemkov po prejšnji pogodbi in zneskom bruto osnovne plače po novi pogodbi (v ustreznem mnogokratniku), vendar brez poseganja v priporočili 9.43 in 9.44 teh priporočil.

PREJEMKI ČLANOV ORGANOV VODENJA IN NADZORA V DRUŽBAH V SKUPINI

- 9.47 Obvladujoča družba, zlasti v koncernsko vodenih skupinah, upošteva ta priporočila sprejme smernice za oblikovanje prejemkov organov vodenja na nivoju skupine, ki naj jo upoštevajo odvisne družbe. Pri tem naj smernice za oblikovanje prejemkov organov vodenja v primeru odvisnih družb v tujini upoštevajo specifičnosti poslovnega okolja, v katerem delujejo te družbe, kot tudi posebnosti lokalne zakonodaje s tega področja.

PREJEMKI ČLANOV ORGANOV VODENJA V PRIMERU DVOJNIH MANDATOV

- 9.48 Za določanje prejemkov članov organov vodenja v primeru dvojnih mandatov v skupini kot osnovno načelo velja načelo iz priporočila 9.14, da so prejemki odvisni od zahtevnosti nalog in odgovornosti. V primeru dvojnih mandatov v skupini vsaka funkcija prinaša svoje naloge in odgovornosti, zato so praviloma funkcije v odvisnih družbah v celoti plačane. Izjema od navedenega pravila velja, če so porabljen čas, naloge in odgovornosti, ki izvirajo iz funkcij v odvisnih družbah, zajete v nalogah, porabljenem času in odgovornosti ter s tem v prejemku v obvladujoči družbi (predvsem v primeru, ko je merilo za določanje osnovnega dela prejemka organizacijska kompleksnost, ki izvira iz vodenja družb v skupini). Če slednje velja delno, se prejemki v odvisni družbi sorazmerno zmanjšajo. Upoštevati je potrebno domnevo, da je vsaj del nalog in odgovornosti zajet v nalogah in odgovornosti člana organa vodenja obvladujoče družbe v primeru pogodbenih in delno tudi v dejanskih koncernih.

PREJEMKI V DRUŽBAH, KI SO V PROCESU FINANČNEGA PRESTRUKTURIRANJA

- 9.49 Za člane organov vodenja v družbah v procesu finančnega prestrukturiranja, katerih poslovni cilji so večinoma opredeljeni z ustreznim programom prestrukturiranja, organ nadzora lahko določi posebna merila za oblikovanje prejemkov članov organov vodenja, upošteva specifičnosti danih razmer, zastavljene cilje prestrukturiranja ter dinamiko njihovega uresničevanja za izboljšanje gospodarskega položaja družbe. Celotni prejemki članov organov vodenja v taki družbi ne smejo presežati celotnih prejemkov, ki bi jih prejeli, če družba ne bi bila v procesu finančnega prestrukturiranja, za več kot 50 %.

DRUGO

- 9.50 Če sistem nagrajevanja članov organov vodenja, ki velja v družbah ob objavi teh priporočil SDH, omogoča, da posamezen član organa vodenja prejme višji znesek osnovnega in/ali spremenljivega dela prejemkov, kot bi pripadal članu organa vodenja na podlagi politike prejemkov, ki je bila sprejeta v družbi upošteva ta priporočila SDH, lahko na podlagi teh priporočil sprejeta politika prejemkov določa, da se morajo prejemki članov organov vodenja, ki presežajo okvir prejemkov iz politike prejemkov družbe, uskladiti s slednjo, torej znižati, najkasneje z novim mandatom posameznega člana organa vodenja. Posebej pa se zaradi čimprejšnje vzpostavitve enotnega sistema, tako med različnimi družbami, kot med člani organa vodenja znotraj družbe, določi tudi, da so si dolžni pristojni organi družbe prizadevati, da se obstoječi prejemki člana organa vodenja prilagodijo, torej dogovorno znižajo čimprej po sprejeti politiki prejemkov, torej še v času trajanja aktualnega mandata člana organa vodenja.

2. DEL: PRIPOROČILA ZA SPREJEM PRAVIL O DRUGIH PRAVICAH ČLANOV ORGANOV VODENJA¹⁵

SPREJEM PRAVIL O DRUGIH PRAVICAH, SEZNANITEV SKUPŠČINE TER OPREDELITEV POJMOV

- 9.51 Organ nadzora naj upošteva ta priporočila v politiki prejemkov določi pravila, po katerih se določajo druge pravice v pogodbah, ki se sklepajo s člani organov vodenja zaradi opravljanja funkcije vodenja družbe in njenih poslov. Pravila o drugih pravicah morajo med drugim upoštevati velikost, dejavnost, kompleksnost poslovanja in premoženjski/finančni položaj družbe. Organ nadzora v pravilih o drugih pravicah ne opredeli mehansko vseh pravic, ki so opredeljena v tem priporočilu, in tudi ne na zgornji še dopustni višini, ki je določena v tem priporočilu, ampak po načelu skrbne presoje in ravnanja v dobro družbe presodi potrebo in upravičenost vključitve posameznih drugih pravic v pravila o drugih pravicah in presodi še dopustno zgornjo višino, ki je v okviru priporočene.
- 9.52 V okviru sprejetih pravil o drugih pravicah se v pogodbi s člani organov vodenja določijo konkretne pravice, pri čemer pogodba ni mehanska preslikava teh pravil, ampak pravice v okviru pravil organ nadzora vsakič posebej določi v konkretni pogodbi posameznega člana organa vodenja, upošteva posebnosti poslovanja družbe v določenem obdobju, okoliščino, ali gre za predsednika/člana organa vodenja in druge relevantne okoliščine.
- 9.53 Odločitev organa nadzora glede določitve pravil o drugih pravicah naj bo pisno obrazložena ter se razloge za opredelitev posameznih pravil razkrije tudi skupščini/ustanovitelju v gradivu za skupščino, ki potrjuje/sprejema/se seznanja s politiko prejemkov.
- 9.54 Za potrebe priporočil o drugih pravicah imajo posamezni izrazi naslednji pomen:
- **Druge pravice** so prejemek člana organa vodenja, ki ga predstavljajo bonitete in ugodnosti (kot nadenarni prejemki) ter posebni denarni prejemki.
 - **Bonitete in ugodnosti** so pravice uporabe stvari v lasti družbe tudi za zasebne namene ter izplačila družbe (tretjim osebam), od katerih ima praviloma tudi član organa vodenja določeno osebno nadenarno korist (npr. uporaba službenega vozila za zasebne namene, uporaba službenih kreditnih kartic, plačilo preventivnega zdravstvenega pregleda, plačevanje socialnih, zdravstvenih in drugih zavarovanj, dopolnilno izobraževanje, reprezentanca).
 - **Posebni denarni prejemki** so regres za letni dopust, odpravnina ob upokojitvi, povračilo stroškov v zvezi z opravljanjem funkcije, nadomestilo plače za različne odsotnosti, ki jih plačuje družba (npr. zaradi bolezni, koriščenja dopusta, izobraževanja), posebni denarni prejemki, ki so v pogodbo povzeti iz ali določeni na način sklicevanja na kolektivno pogodbo ali na splošni interni akt delodajalca, ter vsi drugi denarni prejemki, ki po svoji naravi (podlagi) ne spadajo oziroma jih ni mogoče kot take opredeliti v nobenega od naslednjih plačil: osnovno plačilo, dodatki, spremenljivi del plačila za uspešnost poslovanja in odpravnina.

15 Drugi del priporočil št. 9 je vsebinsko enak dosedanjim priporočilom št. 9, razen v priporočilih št. 9.51, 9.53 in 9.54 je prišlo v letu 2022 do manjše prilagoditve besedila glede na to, da je drugi del poslej vsebinsko povezan s prvim delom priporočil št. 9. In sicer v priporočilu št. 9.51 se je črtal manjši del besedila, kar vsebinsko pomeni, da se tudi drugi del priporočil št. 9 nanaša na vse tiste družbe, ki so opredeljene v priporočilu št. 9.1. Priporočilo št. 9.53 se je ustrezno skrajšalo v primerjavi s prejšnjim besedilom, saj je že v prvem delu priporočil št. 9 določeno, da morajo biti pravila o drugih pravicah del politike upravljanja, tako da gre za enovit dokument, ki ureja celotne prejemke. Posledično se skupščina javne delniške družbe s pravili o drugih pravicah ne zgolj seznanja, kot je veljalo doslej, ampak jo odobri, v ostalih družbah pa se skupščina/ustanovitelj z njo seznanja ali jo sprejme, v odvisnosti od ureditve pristojnosti v aktu o ustanovitvi. Iz priporočila št. 9.54 so se črtali nekateri izrazi, ki so vsebinsko opredeljeni že v prvem delu v priporočilu št. 9.9.

BONITETE IN UGODNOSTI

9.55 V pravila o drugih pravicah se lahko po presoji organa nadzora med drugim v odvisnosti od finančnega stanja, velikosti, kompleksnosti poslovanja in dejavnosti družbe, kot druge pravice vključi zlasti naslednje bonitete in ugodnosti:

- pravica do **uporabe mobilnega telefona** tudi v zasebne namene, vključno s pravico do plačila naročnine oziroma stroška porabe za klice oziroma prenos podatkov;
- pravica do **uporabe prenosnega računalnika in/ali tablice** tudi v zasebne namene;
- pravica do **uporabe službenega vozila** tudi v zasebne namene (vključno s pravico do plačila goriva za službene namene doma in v tujini ter v zasebne namene doma in stroškov uporabe prometne infrastrukture, prav tako družba plača registracijo, vzdrževanje, tehnične in redne servisne preglede službenega vozila, sklene avtomobilsko zavarovanje in kasko zavarovanje), kot sledi:
 - v veliki družbi, ki ima kompleksno poslovanje, vključno z organizacijsko kompleksnostjo (tvori skupino), dobro finančno stanje in sama ali njena skupina več kot 50 % prihodkov ustvarja na konkurenčnem trgu s prodajo blaga ali storitev: pravica do uporabe službenega vozila tudi v zasebne namene v višini maloprodajne cene vozila z DDV do 60.000 EUR oziroma do 70.000 EUR, kolikor gre za okolju prijaznejše osebno vozilo;
 - v ostalih velikih družbah in v srednje velikih družbah, ki imajo dobro finančno stanje: pravica do uporabe službenega vozila tudi v zasebne namene v višini maloprodajne cene vozila z DDV do 40.000 EUR oziroma do 50.000 EUR, kolikor gre za okolju prijaznejše osebno vozilo;
 - v ostalih družbah: pravica do uporabe službenega vozila tudi v zasebne namene v višini maloprodajne cene vozila z DDV do 30.000 EUR oziroma 35.000 EUR, kolikor gre za okolju prijaznejše osebno vozilo;

pri čemer naj do **zamenjave službenega vozila**, ki se uporablja tudi v zasebne namene, ne pride prej kot v treh letih ali dokler ni prevoženih vsaj 150.000 kilometrov, pred tem pa le v posebej upravičenih primerih ter ob soglasju organa nadzora;

- pravica do **povračila vseh stroškov v zvezi z dopolnilnim izobraževanjem in usposabljanjem**, ki je v povezavi z bolj učinkovitim opravljanjem funkcije, do 10.000 EUR letno, s tem da ima pravico do nadomestila plače zaradi odsotnosti iz tega naslova, če odsotnost traja do vključno 10 dni letno. Pri presoji organ nadzora upošteva značilnosti trga oziroma same dejavnosti, v kateri družba oziroma skupina deluje. Pri tem lahko v pravilih opredeli tudi, da se lahko v primeru utemeljenih poslovnih razlogov dodeli tudi pravica v višjem znesku oziroma v večjem številu dni, o čemer na predlog organa vodenja v konkretnih primerih odloča organ nadzora s sklepom;
- pravica do **preventivnega managerskega zdravstvenega pregleda**. V družbi, ki ima kompleksno poslovanje ali izvaja dalj časa trajajoče postopke zahtevnejšega prestrukturiranja, se pravica določi na vsako leto, v drugih družbah pa na dve leti;
- pravica do **plačila premij za razna zavarovanja** (dodatno pokojninsko zavarovanje, nezgodno zavarovanje, dodatno zdravstveno zavarovanje, klasično življenjsko zavarovanje), razen premije za življenjsko naložbeno zavarovanje ali morebitno drugo zavarovanja, ki daje pravico do izplačila premoženja po polici; organ nadzora naj zneskovno omeji premije za dodatno zdravstveno zavarovanje, pri čemer naj upošteva tudi morebitno davčno zakonodajo o še priznanem strošku ali priznanju olajšave;
- pravica do **plačila premij za zavarovanje odgovornosti (D&O)**;
- pravica do **uporabe plačilne kartice** za plačilo določenih stroškov (npr. stroški goriva za dodeljeno službeno vozilo, izobraževanje), vključno z reprezentanco, v skladu s poslovno finančnim načrtom in ob zagotavljanju sledljivosti porabe;
- pravica do **uporabe oziroma stroškov za reprezentanco** v skladu s poslovno finančnim načrtom in ob zagotavljanju sledljivosti porabe;

- pravica do **povračila stroškov članarin v stanovskih organizacijah**, ki so povezane z opravljanjem funkcije člana organa vodenja, največ v višini do 1.500 EUR letno. Pri presoji organ nadzora upošteva značilnosti trga oziroma same dejavnosti, v kateri družba oziroma skupina deluje ter poslovne običaje vezane na to področje sodelovanja. Pri tem lahko v pravilih opredeli tudi, da se lahko v primeru utemeljenih poslovnih razlogov dodeli tudi pravica v višjem znesku, o čemer na predlog organa vodenja v konkretnih primerih odloča organ nadzora s sklepom;
- pravica do **povračila stroškov pravne zaščite** v primeru tožb oziroma vloženih prijav v raznih pravnih postopkih s strani tretjih oseb (ne pa družbe same) v zadevah v zvezi z opravljanjem funkcije v družbi. V primeru pravnomočno ugotovljene odgovornosti povračilo stroškov ni dopustno. Organ nadzora lahko določi navedeno pravico tudi kot založitev stroškov s strani družbe, pri čemer naj bo član organa vodenja dolžan nastale stroške družbi povrniti v primeru pravnomočno ugotovljene odgovornosti. V primeru, kadar se stroški pravne zaščite ne obračunavajo po veljavni tarifi oziroma se glede višine stroškov član organa vodenja prosto dogovori, naj tak dogovor glede stroškov predhodno odobri organ nadzora.

9.56 Priporočilo 9.55 se enako uporablja za pravila, ki se nanašajo na pogodbe o zaposlitvi in za civilne pogodbe, in sicer pod predpostavko najmanj 40 ur trajajočega tedenskega delovnika. Če je v pogodbi določen krajši tedenski delovnik od navedenega, se to upošteva pri presoji vključitve primernih drugih pravic, torej tako glede same pravice, kot pri pravilih omejitve (npr. najvišje dovoljeni znesek pri posamezni pravici).

POSEBNI DENARNI PREJEMKI

Posebni denarni prejemki, ki jih ureja ZDR-1

- 9.57 V pravila o drugih pravicah se lahko vključi (kolikor niso izrecno izključene, veljajo po samem zakonu) naslednje posebne denarne prejemke, ki jih ureja ZDR-1, in največ v naslednji višini:
- pravica do **regresa za letni dopust**: članu organa vodenja naj pripada pod enakimi pogoji in v enaki višini, kot velja za ostale zaposlene v družbi. Kolikor zaposleni prejmejo regres v različni višini, se regres določi v višini, ki je bila kot najnižja izplačana zaposlenemu, ki je delal polni delovni čas in mu pripada celotni regres;
 - pravica do **odpravnine ob upokojitvi**: glede pogojev in višine naj se uporablja določba ZDR-1, pri čemer naj se stranki ne sklicujeta na morebitno bolj ugodno kolektivno pogodbo ali splošni interni akt delodajalca;
 - pravica do **povračila stroškov, potrebnih za oziroma v zvezi z opravljanjem funkcije**: član organa vodenja naj bo upravičen do povračila vseh potrebnih stroškov, ki so nastali pri opravljanju funkcije oziroma so v zvezi z opravljanjem funkcije, in sicer pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi, razen če višino za člane organov vodenja na prisilen način določa poseben predpis (npr. za javna podjetja), kot so: dnevnice za službena potovanja, kilometrina, povračilo stroškov prenočevanja, povračilo stroškov prevoza na delo in z dela, regres za prehrano med delom. Kolikor član organa vodenja uporablja službeno vozilo tudi v zasebne namene, naj mu ne pripada povračilo stroškov prevoza na delo in z dela;
 - pravica do **nadomestila plače za čas odsotnosti**: članu organa vodenja naj pripada v primerih, trajanju in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi.
- 9.58 Organ nadzora naj po svoji presoji izključi posamezne posebne denarne prejemke iz priporočila 9.57, ki jih sicer ureja ZDR-1.

9.59 Pravila o drugih pravicah naj določajo, da se pravice iz priporočila 9.57 ne vključijo v civilne pogodbe. Glede pravice do povračila stroškov v zvezi z opravljanjem funkcije člana organa vodenja na podlagi civilne pogodbe se uporablja zakon, ki ureja obligacijska razmerja, lahko pa stranki to vprašanje tudi drugače uredita, vendar tako, da pravico do povračila stroškov ustrezno prilagodita naravi pravnega razmerja (npr. član organa vodenja, ki opravlja delo po civilni pogodbi, naj ne bo upravičen do regresa za prehrano med delom). V času odsotnosti lahko članu organa vodenja pripada celotno plačilo, lahko pa se stranki dogovorita drugače.

Posebni denarni prejemki, ki jih običajno urejajo kolektivne pogodbe ali splošni interni akt delodajalca ter vsi drugi denarni prejemki, ki po svoji naravi (podlagi) ne spadajo v nobenega od naslednjih plačil: osnovno plačilo, dodatki, spremenljivi del plačila za uspešnost poslovanja in odpravnina

9.60 V pravila o drugih pravicah se lahko med drugim v odvisnosti od finančnega stanja družbe vključi naslednje posebne denarne prejemke, ki jih običajno urejajo kolektivne pogodbe ali splošni interni akti delodajalca ter vsi drugi denarni prejemki, ki po svoji naravi (podlagi) ne spadajo v nobenega od naslednjih plačil: osnovno plačilo, dodatki, spremenljivi del plačila za uspešnost poslovanja in odpravnina, v naslednji višini:

- **jubilejna nagrada:** pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi;
- **posebna izplačila ob praznikih, npr. božičnica:** pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi, razen če so taka plačila v kolektivni pogodbi, splošnem internem aktu delodajalca ali sklepu organa vodenja opredeljena kot izplačila zaradi uspešnega poslovanja družbe ali uspešnosti delavca ali je to razvidno iz drugih okoliščin. Pri teh plačilih ni pomembno poimenovanje, ki je lahko zavajajoče, ključno je, da njihov namen oziroma dejanska vsebina ne predstavlja prejemka, ki ga lahko vključimo med spremenljivi del plačila;
- **nagrada ob obletnici ali dnevu delodajalca:** pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi, v skladu s poslovno finančnim načrtom;
- **pravica do nadomestila za ločeno življenje:** v primerih in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi.

Izključijo pa naj se (oziroma naj se ne vključijo):

- **drugi posebni denarni prejemki,** katerih razlog za ureditev pravice do takega plačila v kolektivni pogodbi ali splošnem internem aktu delodajalca je (dejansko ali domnevano) slabša plača delavca oziroma (dejanski ali domnevan) slabši premoženjski položaj delavca: pravila o drugih pravicah naj določijo, da se v pogodbo ne vključuje takih pravic oziroma naj se take pravice v pogodbi izrecno izključi (kolikor se pogodba glede pravic na splošno sklicuje na kolektivno pogodbo in/ali splošne interne akte delodajalca).

9.61 Pravila naj določijo, da se pravice iz priporočila 9.60 ne vključijo v civilne pogodbe.

OBRAZLOŽITEV

K 1. DELU:

Splošno

V literaturi se poudarja, da je pojem korporativnega upravljanja prevladujoče razumljen skozi agencijsko teorijo agent-principal. V tem smislu je korporativno upravljanje namenjeno vzpostavitvi mehanizmov, ki bodo nadzirali agente (organe vodenja) in varovali interese principalov (imetnikov delnic oziroma deležev) pred agenti oziroma bodo zniževali t.i. agencijske stroške.¹⁶ Različne teorije ponujajo različna pojmovanja korporativnega upravljanja, posledično pa se lahko razlikujejo tudi mehanizmi korporativnega upravljanja, ki naslavlja različne probleme. SDH je pri pripravi priporočil za oblikovanje politik prejemkov izhajal iz prevladujočega pojma korporativnega upravljanja, ki torej temelji na klasični agencijski teoriji agent-principal. Mehanizmi korporativnega upravljanja so zato v veliki meri namenjeni temu, da se a) okrepi nadzor nad agentom oziroma informacijski sistem v korist principala, zaradi česar bo agent spoznal, da principala ne more preslepiti (npr. vzpostavitev nadzornega sveta, revizijske komisije, notranjega revizorja in mehanizmi poročanja), in **b) preko sistema spodbud interesi agenta uravnajo z interesi principala.**¹⁷

Eden od mehanizmov korporativnega upravljanja (razumljenega po teoriji principal-agent) je torej ureditev prejemkov članov organov vodenja (agentov) na način, da usmerjajo njegove interese k interesom lastnika (principala), kar med drugim pomeni, da so v pogodbe o vodenju poslov družbe vgrajene spodbude, ki se merijo s specifičnimi kazalniki ali ki kaznujejo ravnanje, ki pomenijo odklon od principalovih interesov.¹⁸ Agencijska teorija torej zagovarja plačilo organov vodenja po rezultatih, ki se preko ustreznih kazalnikov povezujejo s povečevanjem vrednosti za lastnika oziroma uresničevanjem ciljev principalov.¹⁹ V takem primeru bo agent zaradi zadovoljevanja lastnih interesov sprejemal odločitve, ki se v največji meri pokrivajo z interesi principala.

Osnovna predpostavka pri urejanju sistema prejemkov organov vodenja je ugotovitev, da imajo organi vodenja vpliv na rezultate poslovanja družbe. Člani organov vodenja bodo pri doseganju rezultatov uspešni, če so izpolnjeni trije elementi: imajo sposobnosti (znanje, veščine in kompetence), motivacijo in prave priložnosti.²⁰ Cilj ustreznega sistema prejemkov članov organov vodenja je vplivati na drugo komponento, torej motivirati slednje k maksimiranju njihove uspešnosti pri doseganju rezultatov poslovanja družbe, pri čemer je sistem prejemkov hkrati tudi ekonomičen, če se to doseže s čim manjšimi stroški.²¹ Ustrezen sistem prejemkov bo tudi spodbujal kontrolo članov organov vodenja drug nad drugim, saj je plačilo vsakega soodvisno od ravnanja drugih članov organov vodenja, in tudi samokontrolo.²²

Pri oblikovanju priporočil je SDH ob upoštevanju agencijskega problema ter zgoraj razloženih spoznanj upošteval tudi priporočilo 3.3 in 3.3.2 Kodeksa korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države (verzija marec 2021), ki implicira uporabo *enlightened-shareholder-value* koncepta, po katerem je

16 Barbara Marie L'Huillier, prav tam.

17 Executive Remuneration in the EU: The Context for Reform, Law Working Paper N° 32/2005, Ecgi, Guido Ferrarini, Niamh Moloney, str. 2. Slednji prav tako navajajo da je trenutno prevladujoč model nagrajevanja agencijski model, ki torej preučuje nagrajevanje skozi razmerje principal-agent in skozi vzpodbude. Glej tudi Samec Nataša, prav tam, str. 101.

18 Eugene F. Fama, Michael C. Jansen, 1983, prav tam. Glej tudi Michael C. Jensen and William H. Meckling, Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure, Journal of Financial Economics 3 (197). Glej tudi Kathleen M. Eisenhardt, Agency Theory: An Assessment and Review, 1989, prav tam.

19 Executive Remuneration in the EU: The Context for Reform, str. 2.

20 Alexander Pepper in Julie Gore, Behavioral agency theory: new foundations for theorizing about executive compensation. Journal of Management, 2012.

21 Namen tovrstnega merjenja uspeha je, da se preseže zgolj merjenje po računovodskih merilih, npr. preko bilančnega dobička, ki izražajo trenutni uspeh poslovanja (oziroma poslovodstvu celo omogočajo prirejanje računovodskih podatkov), ne izražajo pa nujno prihodnjega razvoja družbe.

22 Samec Nataša, prav tam, str. 103.

za dosego dolgoročnega interesa družbe treba upoštevati tudi legitimne interese ostalih deležnikov.²³ Tudi pri *enlightened-shareholder value* konceptu je osnovni cilj družbe še zmeraj »*shareholder value*«, torej ustvarjanje vrednosti za (vse) lastnike, ki se meri zlasti preko povečevanja tržne vrednosti podjetja, ki izhaja iz pričakovanih bodočih finančnih uspehov, ta vrednost pa se lahko meri na različne načine (npr. pri borznih družbah zlasti preko borzne cene).^{24, 25}

Zadovoljevanje interesov ostalih deležnikov po tem »razsvetljenem« konceptu sicer samo po sebi ni cilj družbe, ampak je »sredstvo« za dolgoročno doseganje ciljev družbe. Podmena koncepta je, da je doseganje dolgoročnih ciljev družbe soodvisno od zadovoljevanja interesov deležnikov družbe, zato jih je treba upoštevati v ustreznem obsegu in v načrtovanje odločitev vključiti upoštevanje njihovih interesov. Zlasti pri družbah s kapitalsko naložbo države je treba upoštevati, da cilji principala niso le povečevanje vrednosti podjetja, ampak so v področnih zakonih ali v aktih o ustanovitvi družb opredeljeni tudi drugi (nefinančni) cilji,²⁶ prav tako pa druge (nefinančne) cilje, kot pričakovanja opredeljujejo tudi akti upravljanja naložb po ZSDH-1. Opisane ugotovitve se odražajo zlasti v priporočilih SDH glede oblikovanja spremenljivega dela prejemkov članov organov vodenja in se morajo odraziti pri izbiri ustreznih meril za spremenljivi del nagrajevanja. Spremenljivi del prejemkov je torej tisti, ki naj motivira organe vodenja k uresničevanju ciljev družbe, upošteva, da jih je dolgoročno možno uresničevati ob upoštevanju interesov vseh (skupin) deležnikov družbe.²⁷ Prav tako je treba upoštevati, da so koncept *enlightened-shareholder-value*, trajnostno poslovanje (oziroma ESG vidiki poslovanja) ter upoštevanje nefinančnih kazalnikov (na kar napotuje ZPPOGD²⁸ in implicitno preko dolžnosti poročanja o le-teh tudi ZGD-1) med seboj vsebinsko sorodni koncepti, saj gre pri vseh treh za upoštevanje širših deležnikov družbe, pri čemer se njihov interes izraža oziroma meri zlasti v obliki nefinančnih kazalnikov, vsi trije koncepti pa so tudi dolgoročno usmerjeni. Organi vodenja morajo vselej upoštevati tiste vidike trajnostnega poslovanja, ki so zapovedani v obliki predpisov, saj so zadolženi za zakonito poslovanje družbe. Glede upoštevanja ostalih vidikov trajnostnega poslovanja naj družbe zagotavljajo tako raven trajnostnega poslovanja, ki bo izkoriščalo priložnosti kot tudi ustrezno upravljalo s tveganji, vse z namenom zagotavljanja konkurenčnosti poslovanja in dolgoročne uspešnosti. Treba je torej upoštevati trajnostno poslovanje oziroma ostale deležnike družbe in pri tem izbrati pravo mero, to je tisto, ki upošteva vse okoliščine poslovanja družbe dolgoročno vodi k uresničevanju njenih ciljev (interesov principalov). V tem smislu je treba tudi pri določanju prejemkov organov vodenja vgraditi pravo mero spodbud v smeri trajnostnega poslovanja/ upoštevanja ostalih deležnikov družbe oziroma pravo mero nefinančnih kazalnikov za variabilno nagrajevanje. Pri zastavljanju ciljev in preverjanju uspešnosti doseganja finančnih in nefinančnih kazalnikov, ki se nanašajo na trajnostno uspešnost družbe je posebno pozornost potrebno nameniti izvajanju priporočil za preprečevanje zelenega zavajanja (greenwashing).

Prejemki organov vodenja so zlasti v rokah organov nadzora, ki oblikujejo politike prejemkov in odločajo o pogodbah s člani organov vodenja. Organi nadzora lahko postanejo pasivni oziroma nemotivirani, da bi izpogajali optimalno strukturo plačila v korist delničarjev. Razlogi so lahko odvisnost od organa vodenja, dinamika dela, ki postane vljudna do članov organov vodenja, pomanjkanje znanja na področju prejemkov ali pomanjkanje časa, da bi pridobili zadosti znanja na področju prejemkov. Priporočila SDH za oblikovanje politik prejemkov organov vodenja lahko delno vplivajo na ta problem, tako da postavijo usmeritve glede vseh ključnih vidikov nagrajevanja organov vodenja, vendar ga ne morejo v celoti rešiti. Priporočila SDH lahko postavijo »le« širši okvir, ki pa mora glede na to, da se nanaša na zelo raznolike družbe, omogočati fleksibilno

23 [https://www.sdh.si/Data/Documents/pravni-akti/Kodeks%20korporativnega%20upravljanja_marec%202021%20\(1\).pdf](https://www.sdh.si/Data/Documents/pravni-akti/Kodeks%20korporativnega%20upravljanja_marec%202021%20(1).pdf).

24 Samec Nataša, prav tam, str. 105.

25 Namen tovrstnega merjenja uspeha je, da se preseže zgolj merjenje po računovodskih merilih, npr. preko bilančnega dobička, ki izražajo trenutni uspeh poslovanja (oziroma poslovodstvu celo omogočajo prirejanje računovodskih podatkov), ne izražajo pa nujno prihodnjega razvoja družbe.

26 Upoštevanje ciljev družbe skupaj z ustrežno mero upoštevanja interesov ostalih deležnikov, kolikor to dolgoročno podpira maksimiranje ciljev družbe, je vsebina zaveze iz 1. odstavka 263. člena ZGD-1, da morajo člani organov vodenja in nadzora ravnati v dobro družbe.

27 Delniške nakupne opcije so po mnenju N. Samec (prav tam, str. 116) skladne s konceptom, ki poleg ciljev družbe (principalov) upošteva interese ostalih deležnikov, saj poleg povečevanja vrednosti delnice spodbujajo tudi konkurenčnost družbe, kar je pogoj za obstoj in ustvarjanje delovnih mest ter ima tudi druge pozitivne narodnogospodarske učinke.

28 Zakon o prejemkih poslovodnih oseb v gospodarskih družbah v večinski lasti Republike Slovenije in samoupravnih lokalnih skupnosti (Uradni list RS, št. 21/10, 8/11 – ORZPPOGD4 in 23/14 – ZDIJZ-C).

prilagajanje prejemkov glede na okoliščine posamezne družbe, zato bodo morali pomembno vlogo pri določitvi ožjih okvirjev politike prejemkov posamezne družbe odigrati predvsem nadzorni sveti oziroma njihove komisije za prejemke. Ravno zaradi omogočanja te fleksibilnosti so zgornji razponi možnih prejemkov določeni v priporočilih SDH dokaj visoko, kar pa ne pomeni, da naj družbe bodisi v politiki prejemkov družbe, ki določa okvir za družbo, bodisi kasneje v samih pogodbah s člani organa vodenja kar mehansko dvigujejo prejemke organov vodenja na podlagi teh priporočil SDH. **Teh priporočil SDH torej ni mogoče razumeti na način, da izhajajo iz predpostavke prenizkih prejemkov organov vodenja v družbah s kapitalsko naložbo države niti da se priporočila zgolj preslikajo v lastno politiko prejemkov družbe. Organi nadzora bodo morali okvirje politike prejemkov za posamezno družbo dobro obrazložiti v skupščinskih gradivih, sploh če bodo ti okvirji širši oziroma bi lahko ti okvirji omogočali kasnejše morebitne dvige prejemkov glede na trenutno raven.**

Cilj SDH je torej postaviti sistem priporočil za oblikovanje politik prejemkov organov vodenja za družbe s kapitalsko naložbo države, ki bo pravičen, sodoben, pravno skladen, primerljiv s tujimi ureditvami, ki se štejejo za uspešnejše in naprednejše, predvsem pa ki bo v tem večji meri (upoštevaje zgoraj pojasnjeno agencijsko teorijo in pomen »enlightened-shareholder-value« koncepta) **prispeval k temu, da bodo družbe preko kompetentnih in hkrati motiviranih članov organov vodenja, ki imajo vpliv na rezultate poslovanja družb s kapitalsko naložbo države, v tem večji meri dosegale cilje, ki jih družbe imajo, upošteva v ustrezni meri trajnostno poslovanje oziroma interese vseh deležnikov družbe, posredno pa bodo s tem dolgoročno maksimirani tudi cilji SDH in RS, ki jih zasledujeta s kapitalsko udeležbo v teh družbah.**

Priporočila SDH temeljijo na analizi, ki jo je v letu 2021 izvedel SDH, in je bila sestavljena iz petih delov, in sicer iz (i) analize slovenskih pravnih virov, obveznih in avtonomnih ter literature, (ii) iz analize dejanskih ureditev in izplačil v družbah s kapitalsko naložbo države, (iii) analize SDH glede odgovorov državnih družb na vprašalnik, ki ga je SDH v mesecu maju 2021 poslal na te družbe glede težav, izzivov, problemov z ZPPOGD v praksi, ter iz dopolnitve tega vprašalnika ter odgovorov nanj, (iv) iz pregleda tujih pravnih ureditev v štirih izbranih državah (Avstrija, Nemčija, Francija in Švedska), ki ga je za SDH izvedel zunanji izvajalec PWC. Peti del analize, ki ga je pripravil interni oddelek SDH za področje kontrolinga, predstavlja benchmark višine prejemkov v slovenskih družbah med seboj in s tujimi družbami, zlasti v Avstriji in na Hrvaškem, tam kjer je bila primerjava smiselna in možna. Analiza se je nanašala tako na ureditev prejemkov v družbah, za katere velja ZPPOGD, kot na tiste, za katere ZPPOGD ne velja. Z analizo se je med drugim ugotovilo, da je ureditev v ZPPOGD delno neustrezna, zato se je v Priporočilih SDH za oblikovanje politik prejemkov naslovljeno ugotovljene pomanjkljivosti. **Velja pa tudi na tem mestu izpostaviti, da se Priporočila SDH lahko dejansko izvajajo s strani družb le v okviru zakonsko dopustnega, torej zakonskih okvirjev, ki veljajo za posamezne družbe.**

Glavne rešitve priporočil v 1. delu:

- Priporočila se nanašajo na vse družbe s kapitalsko naložbo države, ne glede na delež lastništva države, ter na družbe, v katerih ima država posredno preko družb s kapitalsko naložbo države večinski delež ali prevladujoč vpliv. ZPPOGD v trenutku sprejema teh priporočil predstavlja zakonski prisilni okvir za družbe zavezanke, ki znotraj okvirja politike prejemkov posamezne družbe, ki izhaja iz širšega okvirja teh priporočil, lahko terja ožji okvir dopustne realizacije politike prejemkov družbe. Tak pristop k oblikovanju politike prejemkov organov vodenja v posamezni družbi omogoča sistemskost in stabilno urejenost politike prejemkov ne glede na spremembe zaradi možnosti spreminjanja samega ZPPOGD, pogojev zavezanosti k ZPPOGD (npr. spremembe lastništva) ali same zavezanosti k ZPPOGD (23. člen v zvezi z 90. členom ZSDH-1).
- Vse sestavine celovitih prejemkov morajo biti v politiki prejemkov omejene navzgor.
- Osnovni del prejemka naj bo odvisen od vseh relevantnih dejavnikov, ki opredeljujejo zahtevnost poslovanja družbe, pri tem pa lastništvo države ni samo po sebi merilo, ki vpliva na višino osnovnega dela prejemka.

- Ker ima v strukturi celotnih prejemkov prav spremenljivi del prejemka spodbujevalno funkcijo v smeri doseganja ciljev principala, mora biti spremenljivi del prejemka ustrezno visok v razmerju do osnovnega dela prejemka. Spremenljivi del prejemka je višji pri družbah, ki imajo finančne cilje, na doseganje katerih je možno vplivati preko spodbujevalnega učinka. Spremenljivi del prejemka ima manj pomembno funkcijo pri družbah, katerih prihodki so »zagotovljeni« zaradi monopolne narave dejavnosti družbe, zakonsko podeljene koncesije, in-house statusa ipd. Glede na navedeno je okvir za spremenljivi del prejemka v priporočilih različno določen za različne kategorije družb (za potrebe določitve tega prejemka so oblikovane tri skupine družb).
- Priporočila se ustrezno razmerje med finančnimi in nefinančnimi kazalniki (tudi ESG kazalniki), s čimer se spodbuja trajnostno poslovanje in uspeh družbe na dolgi rok.
- V okviru spremenljivega dela prejemka se preko mehanizma odloga izplačila oziroma pogojno dodeljenih prejemkov ter v tej zvezi *bonus-malus* sistema, kot je opredeljen v priporočilih, še posebej poudarja pomen dolgoročnega uspeha družbe.
- V načelu je možno, da se v okviru spremenljivega dela prejemka nagrajuje organe vodenja z delnicami, nakupnimi delniškimi opcijami ter omogoča udeležbo na dobičku organov vodenja, kar bo odvisno tudi od pravnoorganizacijske oblike družbe.
- Ureja se *claw-back* klavzulo, tako da se napotuje na njeno širitev v primerjavi z zakonsko ureditvijo, tam kjer je smiselno.
- Ureja in omejuje se odpravnine za predčasno prenehanje mandata. V tej zvezi se ureja položaje neposredne zaposlitve po predčasnem prenehanju mandata v družbi, njeni odvisni družbi ali drugi povezani družbi.
- V skupinah se priporočila sprejem krovne politike prejemkov za vse družbe v skupini.
- Ureja se prejemke v primeru dvojnih mandatov v skupini.
- Ureja se prejemke v družbah, ki so v procesu finančnega prestrukturiranja.
- Ureja se prehod na novo ureditev.

K priporočilom pod naslovom: »Uvod«

Jasno se določa, da so priporočila za oblikovanje politik prejemkov naslovljena na organe nadzora, ki so odgovorni za oblikovanje politik prejemkov ter sklepanje pogodb s člani organov vodenja v skladu s temi priporočili SDH. Povedano ne pomeni, da morajo člani organov nadzora oblikovati vsebine brez strokovne pomoči strokovnih služb družbe oziroma brez zunanje strokovne pomoči. Opredeljene so tudi družbe, na katere se priporočila nanašajo. To so vse družbe s kapitalno naložbo države, kot jih opredeljuje ZSDH-1, prav tako pa tudi družbe, v katerih ima država preko teh družb večinski delež ali prevladujoč vpliv (po celi verigi navzdol). Pri tem priporočilo št. 9.47 omogoča določene prilagoditve za odvisne družbe v tujini. Nadalje se poudarja, da se prejemkov niti v politiki prejemkov niti v pogodbah ne sme določati mehansko na zgornji meji. Povedano npr. pomeni, da tudi če družba v zvezi z osnovnim delom prejemka pade v 5 skupino iz tabele št. 2, to ne pomeni, da je zgornja meja osnovnega dela prejemkov v politiki prejemkov kar mehansko 20.000 EUR. Če bi se v takem primeru na podlagi preučitve vseh okoliščin zgornja meja osnovnega dela prejemka v politiki prejemkov družbe določila npr. pri 18.000 EUR, pa taka zgornja meja v politiki prejemkov tudi ne pomeni, da se zgornjo mejo mehansko »preslika« še v pogodbe s člani organov vodenja. Gre torej za zgornje okvire, ki so določeni dokaj visoko, zato ker se priporočila SDH nanašajo na širok spekter raznolikih družb in je bilo treba iskati ustrezno ravnovesje med abstraktnostjo in konkretnostjo priporočil. **Izbor sestavin prejemkov in njihovih višin morajo organi nadzora utemeljiti, dokumentirati in razkriti skupščini/ustanovitelju.** Ker trg managerjev deluje specifično, saj managerji brez večjih ovir lahko prehajajo med zelo različnimi družbami, kar povečuje konkurenčni boj družb za dobre managerje, se velik pomen daje primerljivosti prejemkov med primerljivimi družbami. Zato se v obliki priporočila spodbuja družbe, da skupščini razkrijejo, katere družbe štejejo v tem smislu za primerljive. Podatek o primerljivosti je pomemben tako za pravilno umeščanje družbe pri določanju prejemkov v politiki prejemkov, kot tudi za določanje prejemkov v pogodbah. Ker politika prejemkov temelji

na številnih okoliščinah, ki se lahko skozi čas spreminjajo, je treba zagotoviti proces preverjanja njene vsebine vsaj vsake štiri leta. Politike prejemkov je treba sprejeti kot enovit dokument, saj se s tem zagotavlja preglednost ureditve. **Priporočila SDH glede oblikovanja politik prejemkov niso zgolj priporočila dobre prakse, ampak jih SDH razume kot čvrstejšo usmeritev, kaj naj politike prejemkov vsebujejo, saj je poseben poudarek dan sistemskemu in inovitemu pristopu med vsemi družbami s kapitalsko naložbo države, kar je jasno izraženo v priporočilu 9.7. Na podlagi navedenega bo SDH glasoval proti politikam prejemkov, ki ne bodo usklajena s Priporočili SDH, pri čemer se pri odprtih mandatih upošteva (lahko vključi v Politiko prejemkov) prehodno določbo v smislu priporočila 9.50.**

K priporočilom pod naslovom »Načela za oblikovanje politike prejemkov«

Izrecno se opredeljuje štiri načela. Načela so podlaga, na katerih temeljijo konkretna priporočila, ter služijo za razlago in konkretizacijo zapisanih priporočil. **Nekatera načela ali njihovi deli izražajo tudi konkretnije usmeritve. Načela iz prvega dela je treba upoštevati tudi v drugem delu priporočil št. 9, torej v zvezi z določanjem drugih pravic.**

K priporočilom pod naslovom »Pomen izrazov«

Gre za opredelitev izrazov, uporabljenih v zadevnih priporočilih iz prvega dela priporočil št. 9, ter se uporabljajo tudi v drugem delu priporočil št. 9.

K priporočilom pod naslovom »Sestavine celotnih prejemkov«

Poudarja se, da so ta priporočila, ko gre za nagrajevanje članov organov vodenja, vseobsežna in celovita, ter zunaj priporočenih sestavin celotnih prejemkov in višin, ni možno članom organom vodenja v zvezi s funkcijo člana organa vodenja izplačevati/dodeliti nobenih drugih prejemkov. Poudarja se, da je del celovitega prejemka vezan na opravljeno delo (ne glede na rezultat) – to je osnovni del prejemka, del prejemka pa je vezan na rezultat pri izpolnjevanju vnaprej določenih ciljev, ki so opredeljeni glede na interese družbe, slednjega pa se razume glede na interese principalov, upošteva pri tem druge deležnike – to je spremenljivi del prejemka. Ker je SDH priporočila za sprejem pravil o drugih pravicah članov organov vodenja sprejel že v letu 2020, zaradi česar tega v letu 2022 ob sprejemu priporočil za oblikovanje politik prejemkov ni ponovno ali drugače urejal, se ta priporočila v tč. 9.13 sklicujejo na zadevno ureditev, ki je sedaj postala drugi del priporočil št. 9. Že iz priporočila št. 9.6 v zvezi s priporočilom 16.12 pa je razvidno, da bo treba pravila o drugih pravicah povzeti v enovit dokument politike prejemkov organov vodenja in jih predložiti skupščini v potrditev/sprejem/seznanitev. SDH je dosedanja priporočila št. 9 iz akta Priporočila in pričakovanja SDH razdelil na dva dela, tako da so priporočila za sprejem drugih pravic v skoraj nespremenjeni vsebini postala drugi del tega priporočila (delno so se prilagodila priporočila št. 9.51, 9.53 in 9.54 – glej sprotno opombo št. 8).

K priporočilom pod naslovom »Osnovni del prejemka«

Ta priporočila določajo način, kako družba v politiki prejemkov določi najvišjo dopustno mejo osnovnega dela prejemka. Le-ta je odvisna od zahtevnosti poslovanja družbe, ki se določa preko 8 dejavnikov. In sicer določi jo tako, da za 8 opredeljenih dejavnikov glede na značilnosti družbe določi njihove vrednosti in izračuna njihovo povprečno vrednost, nato pa dobljeno vrednost ustrezno zaokroži na celo število. Na ta način se dobi razvrstitev v ustrezno skupino od 1 do 5, za vsako skupino pa so nato določene v tabeli št. 2 zgornje bruto vrednosti osnovnega dela prejemka na mesečni ravni. V okviru skupine 5 se ureja izjema, ki pod predpostavkami omogoča, da se zgornja meja osnovnega dela prejemka določi nad 20.000 EUR (vendar ne več kot 40.000 EUR). Tako kot že v priporočilih pod naslovom »Uvod« se tudi tu poudarja, da se zgornja meja v posamezni družbi mehansko ne določi na zgornji dopustni meji glede na razvrstitev v skupino, ampak se meja ustrezno prilagodi, na prvem mestu upošteva obstoječ nivo prejemkov v družbi ter tudi ostale relevantne okoliščine. Tudi v pogodbe, ki se sklepajo s člani organov vodenja, se zgornja meja iz politike prejemkov zgolj ne prepiše, ampak se osnovni del prejemka v okviru te meje ustrezno konkretizira. Družba v politiki prejemkov opredeli zgornjo mejo z opredelitvijo bruto mesečnega zneska, v gradivu za skupščino pa razkrije, kako je do tega prišla. Kot je bilo pojasnjeno že zgoraj, priporočila SDH ne izhajajo iz podmene, da so bili v družbah s

kapitalsko naložbo države prejemki doslej določeni prenizko in zato SDH ne bo odobral mehaniških dvigov prejemkov. Podmena priporočil SDH pa je, da sistem prejemkov doslej ni bil ustrezno enoten, še posebej med družbami, ki so zavezanke ZPPOGD in tistimi, ki niso zavezanke, ter iz podmene, da je ureditev v ZPPOGD glede na ugotovitve temeljite predhodne analize vsebinsko gledano delno neustrezna.

K priporočilom pod naslovom »Spremenljivi del prejemka«

Ta priporočila določajo zgornjo mejo dopustnosti spremenljivega dela prejemkov (konkretno priporočilo št. 9.26), ki se jo opredeli v politiki prejemkov. V politiki prejemkov je treba opredeliti nabor meril, ki so pomembna za določanje spremenljivega dela prejemkov, način njihovega merjenja, razmerja med finančnimi in nefinančnimi merili, poudarja pa se tudi, da je treba vključiti merila iz aktov upravljanja SDH. V pogodbah oziroma aneksih ali ob uporabi druge pravno ustrezne tehnike pa se za merila za ustrezno periodo (letno ali v primeru dolgoročnih ciljev vsaj tri letno) določajo ciljne vrednosti in opravi tudi njihov konkretni izbor. Posebej pomembno je tudi priporočilo št. 9.25, ki zahteva, da je vsaj 50 % spremenljivega dela prejemkov odvisen od dolgoročnega uspeha, kar se konkretizira tako, da se vpelje enega od treh ali kombinacijo opredeljenih dolgoročnih mehanizmov oziroma t.i. *bonus-malus* sistem. Najbolj običajen bo mehanizem v obliki odloga denarnega prejemka, kot je konkretiziran v priporočilih pod naslovom »Odlog izplačila spremenljivega dela prejemka«.

K priporočilom pod naslovom »Odlog izplačila spremenljivega dela prejemka«

Priporočila pod naslovom »Odlog izplačila spremenljivega dela prejemka« ter naslovom »Delnice in nakupne delniške opcije« so povezana s priporočilom št. 9.25, saj gre pri teh priporočilih za konkretizacijo nagrajevanja glede na dolgoročno uspešnost. Če je npr. v politiki prejemkov določeno, da znaša maksimalni dopustni spremenljivi del prejemka 60 % glede na osnovni del prejemka, potem največ polovico od teh 60 %, torej dejansko do 30 % glede na osnovni del prejemka, predstavlja nagrajevanje glede na kratkoročno uspešnost (torej vsakoletno uspešnost), preostalo polovico ali dejansko vsaj 30 % glede na osnovni del prejemka pa predstavlja nagrajevanje za dolgoročni rezultat. Dolgoročnost se kaže tako, da se cilje določi za najmanj tri letno obdobje, za vmes pa se določijo letne mejne vrednosti. Vsi vmes dodeljeni spremenljivi deli prejemka (vsako leto za preteklo leto) so dodeljeni pogojno, izplačila pa so odložena še za obdobje enega ali dveh let, odkar se zaključi merjenje pripadajočih dolgoročnih ciljev (glej definicijo »Obdobje odloga« v priporočilu št. 9.9). Okoliščina pogojnosti se odraža v t.i. *bonus-malus* sistemu, saj je možno ob preteku obdobja odloga, ko se dokončno odloči o dodelitvi vseh spremenljivih delov prejemka za vsa pretekla obdobja, ki so odprta, prejemke povišati ali zmanjšati, odvzeti ali sploh dodeliti, v odvisnosti od izpolnjevanja pogojev. Pogojno dodeljeni spremenljivi del prejemkov se ne izplača oziroma se odmeri v nižji višini v odvisnosti od najmanj naslednjih pogojev: ugotovljene kršitve pravil skladnosti poslovanja ali pravil obvladovanja tveganj ter v primeru neizpolnjevanja ali nižjega doseganja končnih ciljev po izteku obdobja merjenja. Če se odloča o spremenljivem prejemku za nazaj, je zgornja dopustna višina omejena glede na leto, iz katerega ta del prejemka izvira.

K priporočilom pod naslovom »Delnice in nakupne delniške opcije«

V posameznih delniških družbah, zlasti javnih, je možno tudi nagrajevanje v obliki delnic in delniških nakupnih opcij. Tudi v tem primeru mora biti dodelitev pravic pogojna, izplačilo pa odloženo. Dodatno pa se zahteva, da se določen delež delnic zadrži še vsaj cel mandat, če pa ta preneha pred potekom treh let, pa je minimum tri leta od končne dodelitve. Namen držanja delnic po njihovi dodelitvi je delitev usode družbe, kar dodatno stimulira organe vodenja k prizadevanju za dobro poslovanje družbe in dolgoročnost uspešnega poslovanja družbe. Zlasti za ti dve obliki nagrajevanja je v priporočilu št. 9.25 predvideno besedilo: *»Tehnika odloga se lahko v politiki prejemkov uredi izjemoma tudi drugače, kot je določeno v teh priporočilih, če se zasleduje primerljiv učinek v smeri spodbujanja doseganja dolgoročnih ciljev družbe.«* Za odlog denarnega plačila spremenljivega dela prejemkov se ne predvideva odmikov od priporočil pod naslovom »Odlog izplačila spremenljivega dela prejemka«, razen če bi bilo še posebej utemeljeno.

K priporočilom pod naslovom »Udeležba na dobičku organov vodenja«

Dopušča se udeležba članov organov vodenja na dobičku. Ta del plačila je sestavni del spremenljivega dela prejemkov, zato seštevek tega dela in dela, o katerem odloči organ nadzora, v posameznem letu ne sme presežati najvišje dopustne meje (glej priporočilo št. 9.36). Gre torej zgolj za alternativo, da o nagrajevanju namesto ali poleg organa nadzora odloči skupščina, izplačilo pa se v slednjem primeru izvrši iz bilančnega dobička in ne iz stroškov.

K priporočilom pod naslovom »Način urejanja in ocenjevanja izpolnjevanja ciljev iz meril za določanje spremenljivega dela prejemkov«

Priporočilo priporoča tehnični vidik merjenja izpolnjevanja ciljev in glede na to dodeljevanje spremenljivega dela prejemka. Razlikuje se letno merjenje in merjenje v primeru dolgoročnih ciljev.

K priporočilom pod naslovom »Vračilo spremenljivega dela prejemka (claw-back)«

Priporočilo predvideva *claw-back* klavzulo, ki naj, če je to smiselno, poleg zakonsko določenih primerov uredi še kakšne druge primere, ko je treba vračati spremenljivi del prejemka.

K priporočilom pod naslovom »Odpravnine zaradi predčasnega prenehanja mandata«

Ureja se odpravnino za primer predčasnega prenehanja mandata. In sicer določa se, kdaj članu odpravnina ne pripada. Politika prejemkov naj uredi tudi, kdaj članom odpravnina pripada in v kakšni višini. Priporoča se maksimalne dopustne odpravnine, ki se razlikujejo v odvisnosti od okoliščin.

K priporočilu pod naslovom »Prejemki članov organov vodenja in nadzora v družbah v skupini«

Obvladujoča družba v skupini naj okvirje politike prejemkov (smernice) v skladu s temi priporočili sprejme tudi za odvisne družbe, pri čemer lahko za odvisne družbe v tujini tudi delno odstopi od teh priporočil, upoštevaje relevantne specifikke.

K priporočilu pod naslovom »Prejemki članov organov vodenja v primeru dvojnih mandatov«

V politiki prejemkov naj se uredi prejemke članov organov vodenja v primeru dvojnih mandatov. Vsak mandat prinaša svoje naloge in odgovornosti, hkrati pa gre lahko tudi za situacijo delnega prekrivanja nalog, kar se upošteva pri opredelitvi prejemkov. Koncern pomeni ne samo imeti možnost obvladovanja zaradi članskih pravic, ampak tudi dejansko ustrezno maso enotnega vodenja z vrha koncerna.

K priporočilu pod naslovom »Prejemki v družbah, ki so v procesu finančnega prestrukturiranja«

V družbah v procesu finančnega prestrukturiranja se omogoča delni odstop od priporočil oziroma njihovo prilagoditev.

K priporočilu pod naslovom »Drugo«

Priporočilo priporoča, da naj družba čim prej preide na novo ureditev v politiki prejemkov, ki jo družba sprejme v skladu s temi priporočili SDH, najkasneje pa v novo začelih mandatih.

K 2. DELU:²⁹

Splošno

Tako v slovenski poslovni praksi kot v tujini so druge pravice (ugodnosti in bonitete, povračilo stroškov itd.) članov organov vodenja v gospodarskih družbah običajni sestavni del pogodb o poslovanju. Nemški *Aktiegesetz*³⁰ druge pravice (ki jih poimenuje stranske ugodnosti – *Nebenleistungen*) v prvem odstavku paragrafa 87 izrecno omenja med prejemki uprave delniške družbe in tudi glede slednjih zahteva, da nadzorni svet pri njihovi dodelitvi upošteva naloge in dosežke članov uprave ter položaj družbe. Primerljivo določbo ima v 1. odst. 270. člena ZGD-1,³¹ ki med prejemki omenja povračilo stroškov in bonitete, ki morajo biti prav tako v sorazmerju z nalogami članov organov vodenja in finančnim stanjem družbe, prav tako pa tudi v skladu s politiko prejemkov.

Analiza, ki jo je julija in avgusta 2020 izvedel SDH za potrebe ureditve drugih pravic v obliki priporočil za družbe s kapitalsko naložbo države (v nadaljevanju: Analiza SDH o drugih pravicah), je pokazala, da so tudi v družbah s kapitalsko naložbo države druge pravice redni sestavni del politik prejemkov članov organov vodenja, ki jih sprejmejo organi nadzora, in pogodb, ki se sklepajo s člani organov vodenja. Slovenska posebnost je ta, da se s člani organov vodenja praviloma sklepajo pogodbe o zaposlitvi in le poredko civilne pogodbe. Tej slovenski posebnosti sledi tudi ureditev pravic v pogodbah o zaposlitvi s člani organov vodenja, saj so slednji upravičeni ne samo do »klasičnih« (nedenarnih) drugih pravic (bonitet in ugodnosti), ki bi sicer izhajale iz civilne pogodbe, ampak tudi do posameznih vrst (denarnih) prejemkov delovnopravne narave in praviloma v višini, ki sicer velja za ostale zaposlene v družbi (npr. pravica do regresa).

Velik del družb s kapitalsko naložbo države, v katerih z naložbo neposredno upravlja SDH, predstavljajo družbe, v katerih prejemke članov organov vodenja in prokuristov, ureja ZPPOGD.³² Analiza SDH o drugih pravicah nadalje izkazuje, da ni bistvenih razlik v urejanju drugih pravic med družbami, za katere velja ZPPOGD in med tistimi, za katere slednji ne velja. Razlike pri urejanju drugih pravic, zlasti tistih, ki predstavljajo večji strošek za družbo, se kažejo zlasti v odvisnosti od velikosti družbe oziroma kompleksnosti poslovanja ter finančnega položaja družbe. Na splošno je možno vzorec ugotoviti glede vrst pravic, ki se lahko dodelijo članom organov vodenja v odvisnosti od velikosti družbe in kompleksnosti poslovanja, saj se načeloma pri večjih družbah s kompleksnim poslovanjem v pravih naštevajo več drugih pravic (glede raznih oblik zavarovanja, glede stroškov izobraževanja), pri manjših pa manj. Razlika je tudi med družbami, kjer član organa vodenja opravlja funkcijo na podlagi civilne pogodbe, saj gre v tem primeru za manjši obseg pravic, ki tudi nimajo delovnopravne narave (tak primer je družba D d.o.o.).

Cilj priporočil SDH o drugih pravicah je v večji meri poenotiti ureditve glede drugih pravic med družbami s kapitalsko naložbo države in zlasti pri pravicah, ki lahko predstavljajo večji strošek za družbe, podati usmeritve tudi glede najvišje sprejemljivega zneska. Posebej pomembno je tudi, da se odpravi dvome o pravilni uporabi ZPPOGD ter da vse družbe ZPPOGD razumejo na enak način. Priporočila o drugih pravicah bodo prispevala tudi k večji transparentnosti na tem področju, saj bodo javno objavljena. Prav tako bodo priporočila delovala preventivno, saj naj bi preprečevala ali vsaj zmanjševala morebitne napake ali ekscese v bodoče.

SDH je na svoji spletni strani javno objavil pravno mnenje dr. Luka Tičarja, ki razreši določene dileme glede upravičenosti članov organov vodenja družb, za katere velja ZPPOGD, do določenih vrst prejemkov. Pravna stališča iz tega pravnega mnenja so tudi podlaga za pripravo teh priporočil SDH o drugih pravicah. Posebej sporna je bila za Računsko sodišče upravičenost članov organov vodenja do posebnih denarnih prejemkov,

²⁹ Doslej veljavna priporočila št. 9: Priporočila za sprejem pravil o drugih pravicah članov organov vodenja so postala 2. del teh novih priporočil pod naslovom: Politika prejemkov organov vodenja.

³⁰ Aktiengesetz vom 6. September 1965 (BGBl. I S. 1089), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 12. Dezember 2019 (BGBl. I S. 2637) geändert worden ist.

³¹ Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13, 55/15, 15/17 in 22/19 – ZPosS).

³² Zakon o prejemkih poslovnih oseb v gospodarskih družbah v večinski lasti Republike Slovenije in samoupravnih lokalnih skupnosti (Uradni list RS, št. 21/10, 8/11 – ORZPPOGD4 in 23/14 – ZDIJZ-C).

ki ne spadajo niti pod bonitete in ugodnosti iz 6. člena ZPPOGD, niti pod pravice, izrecno naštete v 3. členu ZPPOGD, torej niti pod osnovni prejemek, spremenljivi del plačila za uspešnost poslovanja in odpravnino. Gre za razna plačila družbe članom organov vodenja, ki izhajajo iz delovnopravnega položaja slednjih. S pravnim mnenjem je bila ta dilema dokončno razrešena in je poslej jasno, da so lahko člani organov vodenja upravičeni tudi do teh posebnih denarnih prejemkov (torej do drugih pravic v širšem smislu).

Priporočila, ki so po vsebini usmeritev glede oblikovanja pravil organa nadzora o drugih pravicah (lahko pa tudi za oblikovanje politike prejemkov, ki jo sprejme skupščina), je treba razumeti na način, da ne zapovedujejo, da je treba vse naštete druge pravice tudi mehansko vključiti v pravila, ki jih sprejmejo organi nadzora. Še več, priporoča se, da so pri urejanju (izbiri) vrst pravic v pravilih o drugih pravicah organi nadzora posebej skrbni. Prav tako naj se v pravilih zgornje meje ne določa mehansko na najvišji priporočeni višini. Organi nadzora morajo pravila o drugih pravicah prilagoditi specifikam družbe in nalogam posameznega člana organa vodenja.

K priporočilom pod naslovom »Sprejem pravil o drugih pravicah in seznanitev skupščine ter opredelitev pojmov«

S priporočili SDH za sprejem pravil o drugih pravicah članov organov vodenja (v nadaljevanju: priporočila o drugih pravicah) se ureja zgolj en segment prejemkov članov organov vodenja, in sicer druge pravice, pri čemer je ta pojem v priporočilih razumljen široko. Ne zajema samo bonitet in ugodnosti (na katere se sicer nanaša 6. člen ZPPOGD), ampak tudi posebne denarne prejemke. Kot bonitete in ugodnosti so v priporočilu opredeljene le nedenarne pravice, to je pravice uporabe stvari v lasti družbe tudi v zasebne namene ter izplačila družbe tretjim osebam, od katerih ima praviloma tudi član organa vodenja določeno osebno nedenarno korist. Iz te definicije *a contrario* izhaja, da uporaba stvari družbe, ki ni tudi v zasebne namene (npr. uporaba osebnega vozila zgolj v času službe za službene potrebe), ter izplačila družbe tretjim osebam, od katerih tudi član organa vodenja nima določene osebne nedenarne koristi (npr. skupaj s poslovnimi partnerji se udeleži poslovnega kosila na stroške reprezentance), ne štejejo za druge pravice v smislu priporočila (in torej tudi ne spadajo med prejemke) in jih ni potrebno urejati v pravilih o drugih pravicah ter v pogodbi o zaposlitvi poslovodne osebe oziroma v civilni pogodbi. Odločitev o materialnih stroških družbe izključno za potrebe poslovnega procesa (ki torej niso prejemek člana organa vodenja) je v pristojnosti organa vodenja že na podlagi korporacijskega pooblastila, ne pa v pristojnosti skupščine ali nadzornega sveta, lahko pa je pristojnost slednjih podana v smislu potrjevanja postavke v poslovnem načrtu za določen namen ipd.

Posebni denarni prejemki so v skladu s priporočilom opredeljeni: regres za letni dopust, odpravnina ob upokojitvi, povračilo stroškov v zvezi z opravljanjem funkcije, nadomestilo plače za različne odsotnosti (npr. zaradi bolezni, koriščenja dopusta, izobraževanja), posebni denarni prejemki, ki so v pogodbi določeni na način povzemanja iz ali na način sklicevanja na kolektivno pogodbo ali na splošni interni akt delodajalca, ter vsi drugi denarni prejemki, ki po svoji naravi (podlagi) ne spadajo oziroma jih ni mogoče kot take opredeliti v nobenega od naslednjih plačil: osnovno plačilo, dodatki, spremenljivi del plačila za uspešnost poslovanja in odpravnina. Posebni denarni prejemki se torej navezujejo zlasti na delovnopравни položaj člana organa vodenja, zato načeloma niso primerni, kadar se funkcijo člana organa vodenja opravlja na podlagi civilne pogodbe. Razlikovanje med enimi in drugimi je upravičeno na realni okoliščini, da so eni pri delodajalcu zaposleni kot delavci, drugi pa niso. Slednji so pogosto zaposleni kje drugje in imajo pravice delavcev v družbi, v kateri so zaposleni.

V ZGD-1 je predvideno, da prejemke po načelu *Say on Pay* na načelni ravni v javnih družbah potrdi skupščina družbe v obliki potrjevanja politike prejemkov članov organov vodenja. V družbah z omejeno odgovornostjo bo skupščina/ustanovitelj običajno pristojen za sprejem politike prejemkov na predlog organa nadzora. Zato priporočila SDH o drugih pravicah upošteva na prvem mestu pri oblikovanju politik prejemkov organ nadzora na drugem mestu pa skupščina/ustanovitelj, kolikor potrjuje/sprejema politiko prejemkov članov organov vodenja.

Pravila o drugih pravicah so sestavni del enovite politike prejemkov članov organov vodenja.

Pravila o drugih pravicah morajo med drugim upoštevati velikost, dejavnost, kompleksnost poslovanja in premoženjski/finančni položaj družbe. Delno so navedeni kriteriji vgrajeni že v priporočila o drugih pravicah (pri pravici do službenega vozila v službene in zasebne namene), bolj podrobno, upoštevaje konkretno družbo, pa jih prilagodi organ nadzora. Organ nadzora v pravilih o drugih pravicah ne uredi mehansko vseh pravic, ki so naštet v priporočilu, in tudi ne na zgornji še dopustni višini, ki je določena v priporočilu, ampak po načelu skrbne presoje in ravnanja v dobro družbe presodi potrebo po vključitvi posameznih drugih pravic v pravila o drugih pravicah in presodi še dopustno zgornjo višino, ki je v okviru priporočene.

K priporočilom pod naslovom »Bonitete in ugodnosti«

Na podlagi Analize SDH o drugih pravicah je SDH v priporočilih opredelil vrste bonitet in ugodnosti, ki jih je v odvisnosti od opredeljenih kriterijev, dopustno vključevati v pravila o drugih pravicah. Analiza je namreč pokazala, da si družbe ne izmišljujejo nenavadnih pravic, ampak so razumne pri izbiri vrst pravic, ki so običajne v poslovni praksi. Prav tako tudi ni bilo ugotoviti bistvenega pretiravanja glede višine bonitet in ugodnosti. Določenih bonitet in ugodnosti niti ni treba posebej omejevati, saj trg niti ne ponuja produktov, kjer bi bile cene bistveno pretirane (npr. glede zavarovanj, saj zavarovalnice ceno izračunajo po določenih formulah, ki upoštevajo pretekla izplačila zavarovalnih vsot in oceno tveganja).

Med bonitete in ugodnosti, ki jih SDH po višini izrecno omejuje, spadajo naslednje pravice:

- pravica do uporabe službenega vozila tudi v zasebne namene,
- pravica do povračila vseh stroškov v zvezi z izobraževanjem, ki je v povezavi z bolj učinkovitim opravljanjem funkcije,
- pravica do povračila stroškov članarin v stanovskih organizacijah.

Organ nadzora lahko bonitete in ugodnosti dodatno omeji v pravilih, npr. vrednost mobilnega telefona, do katerega je upravičen član organa vodenja. Nekatere od bonitet in ugodnosti priporočila omejuje na opisni način, s sklicem na poslovno finančni načrt. V slednjem se opredelijo postavke za reprezentanco in za stroške.

V skladu z definicijo bonitet in ugodnosti posamezna priporočila o drugih pravicah izrecno določajo, da gre za uporabo službene stvari (osebne vozila, telefona, računalnika) tudi v zasebne namene. Uporaba teh stvari zgolj za službene namene ni prejemek člana organa vodenja, zato ni potrebe, da se poslovanje družbe na področju materialnih stroškov ureja v pravilih o drugih pravicah.

Poseben primer ugodnosti je pravica delavca do dopolnilnega izobraževanja in usposabljanja, ki je po ZDR-1 opredeljena tudi kot dolžnost delavca in hkrati pod določenimi predpostavkami tudi kot dolžnost delodajalca, da ga zagotovi. Zakon o dohodnini določa, da plačila delodajalca za dopolnilno izobraževanje in usposabljanje delojemalcev, ki je v zvezi s poslovanjem delodajalca, vključno z izobraževanjem in usposabljanjem v okviru izvajanja promocije zdravja na delovnem mestu v skladu z zakonom, ki ureja varnost in zdravje pri delu, (v smislu navedenega zakona) niso boniteta. Ne glede na navedeno se v skladu s sprejeto prakso priporoča, da se za člane organa vodenja pravico do dopolnilnega izobraževanja in usposabljanja uredi (najprej v pravilih o drugih pravicah) in nato v pogodbi. V določenih primerih je priporočeni najvišji znesek 10.000 EUR lahko znatno prenizek, zlasti tam, kjer je pričakovano, da se člani organov vodenja udeležujejo specialističnih seminarjev ipd. v tujini. Priporočilo te posebnosti upošteva na način, da naj o višjih zneskih organ nadzora odloča s posebnimi sklepi na predlog organa vodenja. Ne glede na navedeno je potrebno zlasti v srednjih in manjših družbah ter v družbah s slabšim finančnim stanjem še posebej skrbno paziti na višino stroškov dopolnilnega izobraževanja in usposabljanja, tako da so pričakovani najvišji zneski praviloma bistveno nižji od 10.000 EUR letno.

Glede na velikost družbe, kompleksnost njenega poslovanja in upoštevanje finančno stanje družbe že sama priporočila o drugih pravicah **stopnjujejo** zgornjo dopustno višino zneska le v povezavi s pravico do uporabe službenega vozila tudi v zasebne namene. Pri določitvi zgornjih vrednosti se je upoštevala dosedanja praksa družb, ki glede na ugotovitve SDH ni pretirana. Glede na priporočila SDH o trajnostnem poslovanju, je v priporočila o drugih pravicah v tem delu vgrajena spodbuda, da družbe kupijo vozilo, ki je okolju prijaznejše. V praksi se za manjše družbe in družbe s slabšim finančnim stanjem pričakuje, da bodo vrednosti vozil občutno manjše od 30.000 EUR (bližje 20.000 EUR).

Izrecno je priporočeno, naj pravila ne vključujejo pravice do plačila premije za življenjsko naložbeno zavarovanje ali morebitno drugo zavarovanja, ki daje pravico do izplačila premoženja po polici. Gre za to, da je v tako obliko zavarovanja, pri katerem se denarni zneski nalagajo na zavarovalni polici kot naložba, ki jo je možno vnovčiti, v resnici vključeno plačilo, ki spada že v osnovni prejemek. Spoštovanje tega priporočila je za Zavezane družbe pravzaprav obvezno, saj bi sicer lahko prekoračile dopustne zneske osnovnega plačila po ZPPOGD, za ostale družbe pa priporočeno.

K priporočilom pod naslovom »Posebni denarni prejemki«

Posebni denarni prejemki so večinoma vezani na pogodbo o zaposlitvi poslovodne osebe in so praviloma nezdružljivi s civilno pogodbo. Izjema je povračilo stroškov v zvezi z opravljanjem funkcije, kjer za civilne mandatne pogodbe velja določba Obligacijskega zakonika, razen če stranki povračilo stroškov drugače uredita.³³ Priporočilo SDH o drugih pravicah v tem delu v bistvu dopušča, da se stranki civilne pogodbe glede povračila stroškov sklicujeta na uporabo pravil družbe, ki pa jih je treba prilagoditi naravi razmerja (izključiti je treba npr. pravico do regresa za prehrano).

Priporočila SDH o drugih pravicah v zvezi s posebnimi denarnimi prejemki pogosto uporabljajo dikcijo, da gre za *»pravice pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi«*. To bo načeloma pomenilo, da se upošteva najugodnejši pravni akt, ki v posamezni družbi velja za zaposlene v zvezi s posamezno pravico. To bo lahko zakon, kolektivna pogodba na ravni dejavnosti, podjetniška kolektivna pogodba ali splošni interni akt delodajalca, izjemoma pa celo posamični sklep organa vodenja.

Kot je bilo pojasnjeno že zgoraj, je prav v zvezi s temi posebnimi denarnimi prejemki pravno mnenje dr. Luka Tičarja dokončno odgovorilo na vprašanja o upravičenosti članov organov vodenja v družbah, za katere velja ZPPOGD, do teh prejemkov. Kolikor so člani organov vodenja zaposleni v družbi (na podlagi pogodbe o zaposlitvi poslovodne osebe), potem jim pravice po ZDR-1 pripadajo že po samem zakonu, saj je njihov pravni položaj v tem delu izenačen s položajem vsakega zaposlenega. Če se organ nadzora tako odloči, mora te pravice izrecno izključiti. Drugače je glede pravic iz kolektivne pogodbe in splošnega akta delodajalca. V teh primerih, se morajo stranke pogodbe o zaposlitvi poslovodne osebe praviloma izrecno dogovoriti o njihovi vključitvi (v odvisnosti od personalne veljavnosti akta), kolikor so soglasne glede tega, da se vključijo. Pri pravici do odpravnine ob upokojitvi je predvideno omejevanje pravice na obseg, kot je določen v ZDR-1, kar pomeni, da naj bi se izključil ugodnejši obseg te pravice po kolektivnih pogodbah (kjer ponekod, npr. v elektrogospodarstvu ³⁴, sicer v odvisnosti od delovne dobe pri delodajalcu, znaša znatneje več kot po ZDR-1). Razlog za tako priporočilo je primerljivost odpravnin ob upokojitvi med člani organov vodenja vseh družb s kapitalsko naložbo države, neodvisno od panoge ali podjetja, četudi v osnovi pravica izvira iz položaja delavca. SDH ocenjuje, da je pri tej pravici pomembnejša primerljivost odpravnin med direktorji po družbah, kot pa primerljivost posameznega direktorja kot delavca z ostalimi delavci v družbi. Izvzeti so zopet tisti, ki ne delajo na podlagi pogodbe o zaposlitvi, saj se upokojitev, ki je podmena te odpravnine, nanaša na položaj delavca.

33 (Uradni list RS, št. 97/07 – uradno prečiščeno besedilo, 64/16 – odl. US in 20/18 – OROZ631). Primerjaj prvi odstavek 776. člena, ki določa: *»Naročitelj mora povrniti prevzemniku naročila celo v primeru, če se je njegov trud brez njegove krivde izjalovil, vse potrebne stroške, ki jih je imel z izpolnitvijo naročila, skupaj z obrestmi od dneva, ko jih je plačal.«*

34 Glej 74. člen Kolektivne pogodbe elektrogospodarstva Slovenije (Uradni list RS, št. 41/17 in 109/20).

Priporočila o drugih pravicah načeloma dopuščajo naslednje posebne denarne prejemke, ki se sicer praviloma urejajo v kolektivnih pogodbah ali splošnih internih aktih delodajalca: jubilejno nagrado pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi; posebna izplačila ob praznikih, npr. božičnica: pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi, razen če so taka plačila v kolektivni pogodbi, splošnem internem aktu delodajalca ali sklepu organa vodenja opredeljena kot izplačila zaradi uspešnega poslovanja družbe ali uspešnosti delavca ali je to razvidno iz drugih okoliščin. Pri teh plačilih ni pomembno poimenovanje, ki je lahko zavajajoče, ključno je, da njihov namen oziroma dejanska vsebina ne predstavlja prejemka, ki ga lahko vključimo med spremenljivi del plačila; nagrada ob obletnici ali dnevu delodajalca: pod pogoji in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi, v skladu s poslovno finančnim načrtom; pravica do nadomestila za ločeno življenje: v primerih in v višini, ki velja za ostale zaposlene v družbi.

Priporočila predvidevajo, da naj se v pravilih o drugih pravicah izključijo (oziroma naj se ne vključijo): drugi posebni denarni prejemki, katerih razlog za ureditev pravice do takega plačila v kolektivni pogodbi ali splošnem internem aktu delodajalca je (dejansko ali domnevano) slabša plača delavca oziroma (dejanski ali domnevan) slabši premoženjski položaj delavca. Analiza SDH o drugih prejemkih sicer ni pokazala, da bi družbe v pravila o drugih pravicah oziroma v pogodbe vključevale navedene pravice tudi za člane organov vodenja, vendar se zaradi doslednosti ureja tudi to vprašanje. Vprašanje bi lahko bilo aktualno zlasti v primeru splošnega sklica na pravila, ki veljajo za zaposlene.

