

Corporate Governance - transparentnosť a vyššia manažérska zodpovednosť

Novou témou lídrov biznisu v Európe i vo svete je v súčasnosti Corporate Governance. Do slovenčiny možno tento pojem preložiť ako „dobrá správa a riadenie spoločnosti“, pričom odborné definície ho vymedzujú ako „súbor pravidiel upravujúcich vzťahy medzi exekutívnym vedením spoločnosti a jej štatutárnymi orgánmi, akcionármi a ďalšími zainteresovanými stranami“. Blížšie sme sa na túto tému porozprávali s RADOMÍROM MAKOM, Managing Partnerom a lídrom pracovnej skupiny pre Services for Boards v strednej a východnej Európe (SVE) a IGOROM ŠULÍKOM, Senior Consultantom a vedúcim unitu Services for Boards z poradenskej skupiny AJG - Amrop Jenewein Group.



■ Čím je téma Corporate Governance zaujímavá z vášho pohľadu?

I. Šulík: Potreba mať transparentne definované vzťahy medzi akcionármi, správnymi orgánmi, manažérmi a ostatnými zainteresovanými skupinami je v súčasnosti aj vďaka rôznym škandálom a zlyháním čoraz nástojčivejšia. Dobre nastavené princípy správy a riadenia spoločnosti okrem toho jednotlivým organizáciám umožňujú dosiahnuť stanovené ciele, ochraňujú práva akcionárov, zabezpečujú súlad s právnym poriadkom a predstavujú širokej verejnosti spôsob, akým daná organizácia realizuje svoje záležitosti. Veľmi dôležité je aj to, že zároveň zabezpečujú, aby správny orgán zodpovedal za spôsob, akým dosahuje stanovené ciele, rovnako i za to, aby organizácia fungovala v súlade s existujúcim právnym poriadkom a pravidlami.

R. Mako: Zloženie rôznych typov správnych orgánov a ich efektivita sa stali kritickým faktorom fungovania ktorejkoľvek organizácie. Nová legislatíva a zmeny v pravidlách a kódexoch nútia správne orgány po celom svete prehodnotiť svoje zloženie s cieľom získať napríklad viac nezávislých a tzv. non-executive členov, ktorí by do príslušného orgánu priniesli nové pohľady, schopnosti a skúsenosti. Celková atmosféra zmien na svetových trhoch si vyžaduje, aby sa najmä pri výbere členov správnych orgánov prednostne zvažovali faktory ich nezávislosti a rôznorodosti ich skúseností a zručností.

■ Rieši sa určovanie odporúčaní a pravidiel dobrej správy a riadenia spoločnosti aj v rámci európskej legislatívy?

R. Mako: Určite áno. Začiatkom tohto roku napríklad európsky komisár pre jednotný trh Charlie McCreevy v nadväznosti na Akčný plán modernizácie podnikového práva a posilnenia Corporate Governance v EÚ z mája 2003, opäť inicioval prehodnotenie úlohy Corporate Governance a jej následnú legislatívnu úpravu. Európska komisia chce už dlhší čas vytvorením nového integrovaného legislatívneho rámca úspešnejšie bojovať proti podnikovým podvodom a zároveň umožniť vlastníkom lepšiu kontrolu a správu spoločností. Druhou oblasťou a relatívne novou aktivitou Európskej komisie a jej iniciatívy v Corporate Governance sú odporúčania na efektívnejšie fungovanie predstavenstiev a dozorných rád a opatrenie na zvýšenie manažérskej zodpovednosti i odmeňovania manažérov.

I. Šulík: Na podporu spomínanej iniciatívy Európska komisia koncom minulého roka založila oficiálny poradný orgán, Európske fórum pre Corporate Governance, ktorého členmi sú pätnásť najvýznamnejších európskych experti

v tejto oblasti. Úlohou fóra bude vytváranie najlepších stratégií v Corporate Governance, podpora ich implementácie do legislatívy členských krajín a každodennej praxe jednotlivých spoločností a poskytovanie poradenstva pre Európsku komisiu. Okrem toho Európska komisia nedávno zriadila expertnú poradnú skupinu pre Corporate Governance, ktorá by mala poskytovať podrobné technické odporúčania na prípravu opatrení v oblasti Corporate Governance a podnikového práva.

■ Na Slovensku bola Corporate Governance donedávna takmer nepoznanou témou. Aký je dnešný stav?

R. Mako: Mnoho progresívnych vlastníkov a ich reprezentantov už aj u nás objavilo potenciál, ktorý Corporate Governance poskytuje. Na potrebu zmeny prístupu v tejto oblasti na Slovensku pred časom poukázala aj jedna z hodnotiacich správ Svetovej banky, ktorá naznačila jednoznačnú potrebu predefinovania úloh členov predstavenstiev a dozorných rád v slovenských spoločnostiach. Aj direktíva Európskej komisie o transparentnosti žiada všetky členské štáty, aby vyžadovali od kótovaných spoločností prijatie kódexu Corporate Governance. V súvislosti so spomínanou správou Svetovej banky iniciovala Burza cenných papierov v Bratislave vznik asociácie Corporate Governance. Jej členovia

by sa mali riadiť podľa zjednoteného kódexu správy a riadenia spoločnosti, ktorý je podobne ako mnohé iné kódexy platné v iných krajinách inšpirovaný princípmi Corporate Governance definovanými OECD. Ambíciou asociácie však je, aby dohodnuté pravidlá dodržiavali aj spoločnosti, ktorých akcie nie sú kótované na Burze cenných papierov.

■ Poradenská skupina AJG sa témou Corporate Governance zaoberá už dlhší čas. Vstúpili ste nejakou formou aj do jej presadzovania na európskom poli?

I. Šulík: Executive Search konzultanti AJG spolupracujú pri presadzovaní princípov Corporate Governance aj na európskej úrovni, kde sa zapájajú do aktivít spomínaného zoskupenia, ktoré prezentuje poradnej skupine pre Corporate Governance pri Európskej komisii, Európskemu parlamentu a ďalším zainteresovaným stranám stanoviská a trendy podnikateľského sektora a názory na tzv. best practices v tejto oblasti s cieľom zahrnúť tieto náhľady do ich zámerov. V rámci zoskupenia líderských poradenských firiem v oblasti Executive Search sa usilujú presadiť zmeny v oblasti Corporate Governance nielen na pomoc pri ochrane európskeho korporátneho sektora proti škandálom, ale aj na zvýše-

nie jeho konkurencieschopnosti, vízie, stratégie, výsledkov a zodpovednosti, ktoré sú hlavnými cieľmi Lisabonskej stratégie EÚ.

■ Ako sa Corporate Governance začlenila do portfólia produktov a služieb AJG?

R. Mako: Keďže koncept dobrej správy spoločnosti nadobudol vo svete pomerne veľký význam, cieľom AJG je podporovať svojich klientov aj pri rozhodovaní o voľbe optimálneho spôsobu správy, vedenia a fungovania pre ich súčasné i dlhodobé potreby. S týmto cieľom v AJG vznikol tím profesionálnych konzultantov špecializovaných na vyhľadávanie a výber členov rôznych typov správnych orgánov a poskytovanie poradenstva zameraného na oblasť tvorby a spôsobov fungovania rôznych typov strategických orgánov organizácií.

I. Šulík: Služby Services for Boards pomáhajú súkromným spoločnostiam alebo verejným

a neziskovým organizáciám k tomu, aby mali zodpovedné a dobre fungujúce správne orgány. Do tejto skupiny patria napríklad služby zamerané na zavádzanie konceptov, princípov a definovania optimálnych pravidiel dobrej správy a riadenia pre akékoľvek správne orgány v súkromnom i vo verejnom sektore (Corporate Governance Advisory), tvorbu štruktúry a matice potrebných skúseností správnych orgánov (Board Design), výber nezávislých externých nominantov a posúdenie interných nominantov do správnych orgánov (Board Search), pravidelné hodnotenie fungovania správnych orgánov a kompetentnosti ich členov (Board Appraisal) a na individuálny alebo tímový koučing členov správnych orgánov (Board Coaching).

■ Ambície AJG však najmä pri nových témach siahajú aj do ovplyvňovania a určovania hlavných trendov ďalšieho vývoja. Je to tak aj v prípade Corporate Governance?

R. Mako: Naše vedomosti, skúsenosti a schopnosti v tejto oblasti podobne ako pri mnohých iných témach aktívne šírimo a presadzujeme doma i v zahraničí. Okrem už spomínaných aktivít súvisiacich s formovaním európskej legislatívy je AJG napríklad členom Stredoeurópskej asociácie pre správu a riadenie spoločnosti CEEGA. Výrazný podiel na zvyšovaní pochopenia a uplatňo-

vania optimálnych princípov dobrej správy má aj think-tank EPPP - Európske partnerstvo pre personálnu politiku, ktorý stojí za viacerými novými témami v poradenskej skupine AJG.

I. Šulík: Na domácej pôde ako náš ďalší príspevok do verejnej diskusie o Corporate Governance spolu s expertnou analytickou skupinou EPPP pripravujeme verejnú štúdiu zameranú na zachytenie súčasných spôsobov riadenia a správy spoločnosti na Slovensku. Touto štúdiou, ktorá bude v poradí treťou z dielne AJG, sa chceme so všetkými účastníkmi i slovenským trhom podeliť o poznanie súčasnej praxe v Corporate Governance a ponúknuť dosiaľ nepoznané odpovede na celý rad otázok. Zameriame sa napríklad na princípy konštitúovania správnych orgánov spoločností, spôsoby ich reálneho fungovania, rozhodovania a hodnotenia, pôsobenie a prínos nezávislých a nevykonných členov správnych orgánov či princípy fungovania rodinnej vlastnených firiem. Predbežné výsledky ukazujú niektoré veľmi zaujímavé zistenia, a tak veríme, že po skompletizovaní štúdie budú inšpiratívne pre celý trh a stanú sa východiskom na zavedenie niektorých žiadúcich opatrení do praxe organizácií pôsobiacich na Slovensku. Ide o to, aby boli spravované zodpovednejšie, kvalitnejšie a transparentnejšie.

JANA HYŽOVÁ

Hlavné ciele Akčného plánu modernizácie podnikového práva a posilnenia Corporate Governance v EÚ

- posilnenie práv akcionárov a ochrany tretích strán s náležitým odlišením medzi jednotlivými kategóriami spoločností,
- podporovanie efektivity a konkurencieschopnosti podnikania s mimoriadnou pozornosťou niektorým špecifickým cezhraničným otázkam.