

C O R P O R A T E G O V E R N A N C E

skupiny **Arca Capital**

Bratislava, 4-Nov-09



OBSAH:

1. Vízia, motto a ciele Arca Capital
 - 1.1 Vízia
 - 1.2 Motto
2. Direktívy Corporate Governance
 - 2.1 Štruktúra Rady manažmentu
 - 2.2 Postavenie a zodpovednosť Rady manažmentu
 - 2.3 Rokovania Rady manažmentu
 - 2.4 Oblasti pôsobenia Rady manažmentu
 - 2.5 Prístup k externým odborníkom, znalcom, audítorm a pod.
 - 2.6 Prístup k manažmentu a zamestnancom
 - 2.7 Orientácia a vzdelávanie manažmentu
 - 2.8 Hodnotenie činnosti rady
 - 2.9 Direktívy pre správanie v podnikateľskej činnosti
 - 2.10 Audit direktív Corporate Governance
 - 2.11 Kandidáti na členstvo v Rade manažmentu
3. Etický kódex ACG
 - 3.1 Úvod
 - 3.2 Vzťahy s partnermi a investormi
 - 3.3 Vzťahy s dodávateľmi a bankami
 - 3.4 Vzťahy k zamestnancom
 - 3.5 Vzťahy s konkurenciou
 - 3.6 Nezávislosť manažérov
 - 3.7 Stret záujmov
 - 3.8 Dodržiavanie etických noriem
4. Orgány spoločnosti
 - 4.1 Predstavenstvo
 - 4.2 Valné zhromaždenie
 - 4.3 Dozorná rada
 - 4.4 Zástupcovia spoločnosti
 - 4.5 Podpisovanie platobných dokumentov
 - 4.6 Dodatky
5. Finančný manažment
 - 5.1 Cieľ
 - 5.2 Stretnutia a reporty
 - 5.3 Kompetencie
 - 5.4 Revízia kompetencií
6. Office manažment
 - 6.1 Cieľ
 - 6.2 Stretnutia a reporty
 - 6.3 Kompetencie
 - 6.4 Revízia kompetencií
7. Projektový manažment
 - 7.1 Cieľ
 - 7.2 Stretnutia a reporty
 - 7.3 Kompetencie
 - 7.4 Revízia kompetencií
8. Firemná kultúra



9. Hodnotenie a rozvoj zamestnancov

9.1 Hodnotenie zamestnancov

9.2 Osobný rozvoj zamestnancov, kariérny rast

10. Zoznam skratiek



YOUR WORLD OF INVESTMENT

1. Vízia, motto a ciele spoločnosti

1.1. Vízia Arca Capital

“Sme dlhodobo úspešnou, rastúcou investičnou skupinou, vytvárajúcou hodnoty v prospech našich partnerov, zamestnancov a akcionárov.”

1.2. Motto Arca Capital

“Dostávame sa do ďalších, vyšších úrovní v podnikaní vo sfére Private Equity a investičného bankovníctva. Prehlbujeme vzťahy, sme oduševnení v inováciách a budovaní silnejšej spoločnosti, vzťahov, osobností a spolupráce. Arca je v pohybe. Rastíme a budeme pokračovať v raste s disciplínou, tvrdou prácou, so zameraním na ciele a plánovanie. To si vyžaduje profesionalitu a zodpovednosť.”

2. Direktívy Corporate Governance

V záujme zabezpečenia svojich cieľov, naplnenia vízie a poslania skupiny, ako i v záujme zodpovednosti voči akcionárom Arca Capital prijala určité pravidlá a zásady v podobe týchto direktív Corporate Governance. V tomto dokumente sa pod pojmom AC rozumie spoločnosť Arca Capital Slovakia, a.s. a Arca Capital Bohemia, a.s.. Pod označením “predseda predstavenstva” sa v tomto dokumente rozumie toto označenie zároveň i ako člen predstavenstva v prípade že predseda nie je zvolený. Rada manažmentu prijala a aplikovala tieto zásady vo forme direktív Corporate Governance.

2.1. Štruktúra Rady Manažmentu

Revízia: Október 2009

A. Zloženie rady manažmentu ACS+AI

Pavol Krúpa

Rastislav Velič

Henrich Kiš

B. Zloženie rady manažmentu ACB

Pavol Krúpa

Rastislav Velič

Martin Kuře

Milan Musil

Luděk Černovický

Pavel Makovec



YOUR WORLD OF INVESTMENT

2.2. Postavenie a zodpovednosť rady manažmentu

Členovia rady sa svojou činnosťou zodpovedajú predsedovi predstavenstva, ktorý zastupuje akcionárov spoločnosti. Základná zodpovednosť rady je vykonávať svoje aktivity tak, aby boli tieto vykonávané s odôvodnením a presvedčením, že konajú v najlepšom záujme spoločnosti a jej akcionárov.

2.3. Rokovania rady manažmentu

Rada manažmentu uskutočňuje na náklady AC pravidelné neverejné rokovania, mimoriadne rokovania a výročné rokovanie, ak je to nevyhnutné. Od členov rady sa očakáva, že vyvinú maximálne úsilie na to, aby sa mohli osobne zúčastniť všetkých pravidelne plánovaných rokovaní rady, ako aj jej mimoriadnych rokovaní. Tak isto sa očakáva, že členovia rady venujú potrebný čas, vrátane účasti na mimoriadnych rokovaní, na to, aby si náležite plnili svoje povinnosti.

C. Agenda

Vedením agendy rokovaní rady manažmentu ACS je poverený člen rady manažmentu – Monika Dobrovodská, rokovaní rady manažmentu ACB je poverený člen rady manažmentu – Ing. Luděk Černovický, ktorí organizačne zabezpečujú všetky rokovania rady manažmentu, spracúvajú zápisy z rokovania, zasielajú pozvánky, distribuujú materiály a oznamujú termíny, zmeny termínov, zbierajú a evidujú pokuty a riešia ďalšie súvisiace organizačné záležitosti.

D. Zápisy z rokovania

Zápis z rokovaní rady je doručovaný prioritne e-mailovou notifikáciou, kde je priložený odkaz na predmetný súbor v MS Word. Výnimočne, v prípade nefunkčnej siete, resp. v iných nevyhnutných prípadoch môže byť zápis doručovaný osobne v tlačenej forme v zalepenej obálke odovzdanej priamo do vlastných rúk členov. Zápis by mal byť v takej forme, ktorá bola schválená radou a mal by zodpovedať účelu alebo účelom, na ktorý bolo rokovanie zvolané, má obsahovať dátum, kedy sa rokovanie uskutočňuje, prítomných a neprítomných členov rady a mal by byť doručený členom najneskôr 3 dni po skončení rokovania rady, najmenej však 10 dní pred nasledujúcim rokovaním. Zápisnice sa archivujú u člena povereného vedením agendy po celú dobu trvania spoločností.

Zápis obsahuje všetky podstatné skutočnosti z rokovania a znenia všetkých prijatých rozhodnutí. Každý člen rady manažmentu má právo, aby bol v zápise uvedený jeho odlišný názor na prerokovanú záležitosť. Zápisnicu podpisuje predseda rady manažmentu konaného rokovania a jeden na rokovaní prítomný člen rady manažmentu.

E. Materiály na rokovania

Informácie a dáta, ktoré sú dôležité a týkajú sa bodov na prerokovanie sú distribuované členom rady v dostatočnom časovom predstihu pred konaním rokovania rady a členovia rady si uvedené materiály pred konaním rokovania naštudujú tak, aby mohli byť adekvátne prerokované. Rada uznáva, že isté materiály sú extrémne citlivej povahy a distribúcia týchto materiálov na rokovanie rady nie je vhodná. Všetky podklady k rokovaniam, teda aj splnené úlohy je nutné doručiť členovi poverenému vedením agendy spravidla 7 dní /rozsiahlejšie materiály vyžadujúce viac času na štúdium a analýzu/, najneskôr však 3 dni do konania



rokovania.

F. Organizácia

Rokovania rady manažmentu sú zvolávané predsedom predstavenstva, resp. povereným členom minimálne raz za štvrtrok. Ak to vyžadujú záujmy skupiny AC alebo ak je hrozba škody veľká, potom rokovanie rady môžu zvolať aj dvaja členovia rady. Tak isto môžu postupovať členovia rady v prípade, že predseda predstavenstva nezvolá rokovanie rady manažmentu ani raz do pol roka.

Na rokovaní sa zúčastňujú výhradne členovia rady manažmentu. Výnimočne je možné prizvať na rokovanie aj nečlena, pričom táto účasť tretích osôb musí byť vopred schválená radou, resp. je možné počas rokovaní použiť bezpečné audiovizuálne prostriedky.

Člen rady manažmentu nie je oprávnený dať sa zastupovať na rokovaní rady manažmentu počas svojej neprítomnosti.

Členovia rady manažmentu a poverení pracovníci AC sú povinní dodržiavať tieto direktívy, pokiaľ neodporujú zákonu, stanovám jednotlivých spoločností AL alebo dobrým mravom. Na dodržiavanie týchto direktív dbajú aj osoby prizvané na rokovania rady.

Rokovanie rady vedie vopred zvolený predseda rady manažmentu. V predsedníctve sa striedajú všetci členovia rady rotovaním. Na každom rokovaní je zvolený za predsedu ďalší člen rady, pokiaľ predseda predstavenstva nerozhodne inak. Predseda rady predsedá rokovaniu a vedie ho. V prípade, že sa zvolený predseda rady nemôže rokovania zúčastniť, predsedom sa opakovane stáva posledný zvolený predseda, resp. iný člen podľa nariadenia predsedu predstavenstva.

Rokovania rady manažmentu sa uskutočňujú pravidelne raz za mesiac v sídle spoločnosti ACS+AI a v sídle spoločnosti ACB, pokiaľ nie je určené inak.

G. Program rokovaní

Na rokovaní sú zhodnocované a prerokované krátkodobé i dlhodobé operatívne a strategické plány spoločnosti a jednotlivých oblastí podnikania a prevádzky, za ktoré sú zodpovední členovia rady manažmentu. Rada manažmentu vyhodnocuje mesačne reálny a plánovaný Cash Flow, informuje o stave a vývoji projektov realizovaných AC a na ročnej báze ročný rozpočet a Business plán skupiny.

Rokovanie rady manažmentu sa zvoláva vždy v týchto prípadoch:

- schválenie podnikateľského zámeru spoločností AC na nasledujúci rok a to vždy najneskôr do konca októbra bežného kalendárneho roka,
- schvaľovanie mimoriadnych prevádzkových investičných zámerov presahujúcich sumu 1.000.000,- Kč, resp. 33 200,- eur,
- zakladania iných podnikateľských subjektov, nadobúdania podielov alebo akcií v nich, mimo aktivít



viažúcich sa k realizácii projektov,

- schvaľovanie zmenkových obchodov alebo zmenkových ručiteľských záväzkov ak sú týmito vzťahmi dotknuté ACS+AI alebo ACB,
- doobsadenie voľných miest členov predstavenstva,
- vymenovanie prokuristov v spoločnostiach ACS, AI, ACB
- riešenie sporných alebo konfliktných situácií, ktoré vzniknú počas realizácie projektov AC o ktorých rozhodne predseda predstavenstva, že majú byť prerokovávané,
- riešenie iných situácií, ktoré môžu mať významný vplyv na spoločnosti v skupine AC,
- bez zbytočného odkladu v prípade, že je niektorá zo spoločností v rámci AC dlhodobo insolventná, poprípade v predĺžení alebo ak je proti niektorej z nich podaný návrh na vyhlásenie konkurzu.

Na rokovaní rady spravidla nie je prerokovávaná žiadna záležitosť, ktorá nie je špecifikovaná v programe rokovania alebo v inej prílohe. Predseda predstavenstva je však podľa svojho uváženia oprávnený navrhnúť na prerokovanie výnimočne aj body mimo programu rokovania a je taktiež oprávnený zrušiť prerokovanie tých bodov, ktoré neboli dostatočne vopred pripravené alebo odporujú charakteru týchto rokovaní.

Body na rokovania rady manažmentu sú zasielané e-mailom, prostredníctvom kalendára všetkým členom rady a to najneskôr 3 dni pred rokovaním rady spolu s odkazom na vypracované úlohy. Ktorýkoľvek z členov rady môže požiadať o vloženie bodu na prerokovanie, pričom tak musí urobiť najmenej 3 dni pred rokovaním rady.

H. Priebeh rokovaní

V prípade, že je rada manažmentu uznášaniaschopná, postupuje predseda rady manažmentu v rokovaní podľa programu, ktorý je súčasťou pozvánky.

Najneskôr 3 dni pred rokovaním rady, musí byť členom zaslaný program rokovania a všetky potrebné materiály, ktoré majú byť prerokovávané.

Všetci členovia rady manažmentu sú povinní predložené materiály vopred naštudovať a prísť na rokovanie pripravení.

Predseda rady manažmentu vedie rokovanie dôstojne, slušne a korektne tak, aby umožnil každému členovi predstavenstva, aby sa v krátkosti vyjadril k prerokovaným bodom diskusie alebo predniesol návrhy a to podľa poradia v akom sa jednotliví členovia do diskusie prihlásili.

So súhlasom predsedu predstavenstva môže na rokovaní rady predniesť návrh aj tretia osoba.

I. Kvórum

Predseda predstavenstva na úvod vyzve člena povereného vedením agendy, aby zistil prítomných členov a vyhlási, či je rada manažmentu uznášaniaschopná alebo nie je. Rada manažmentu je uznášaniaschopná,



pokiaľ je prítomná nadpolovičná väčšina všetkých členov rady.

J. Prijímanie rozhodnutí

Rada manažmentu prijíma rozhodnutia na základe vykonaného hlasovania. Ak je súčasne podaných viac návrhov na hlasovanie k tomu istému bodu programu, potom predseda predstavenstva rozhodne o poradí, v ktorom sa bude o jednotlivých návrhoch hlasovať. Členovia sú oprávnení hlasovať za prijatie alebo proti návrhu, poprípade sa zdržať hlasovania.

Predseda predstavenstva sa s výsledkami hlasovania oboznamuje prostredníctvom člena povereného vedením agendy. Každý člen hlasuje zdvihnutím ruky, pokiaľ chce hlasovať za návrh. Každý člen má jeden hlas, v prípade nerozhodného hlasovania má hlas predsedu predstavenstva váhu dvoch hlasov. Predseda predstavenstva je oprávnený použiť právo veta. Na základe výsledkov hlasovania vyhlasuje predseda rady, či je prednesený návrh schválený alebo nie. Ak rada návrh schválila, potom sa už o ďalších návrhoch k danému bodu nehlasuje.

Pre prijatie uznesení je potrebný súhlas nadpolovičnej väčšiny prítomných členov.

Predseda rady tiež nesmie pripustiť, aby sa po schválení návrhu hlasovalo v iných bodoch programu o návrhoch, ktoré sa so schváleným návrhom navzájom vylučujú.

Pokiaľ sa člen rady dostaví v priebehu rokovania, potom predseda rady pripustí, aby sa tento člen mohol zapojiť do rokovania rady manažmentu o bodoch programu, ktoré nasledujú.

Rozhodnutia a uznesenia sú uvedené v zápise z rokovania.

K. Zmeny direktív

Direktívy rokovania rady manažmentu sa môžu meniť, dopĺňať prostredníctvom rozhodnutia rady, to isté platí pri zrušení týchto direktív.

L. Utajenie

Okrem prípadov, kedy si to vyžaduje platná legislatíva, žiadny člen rady manažmentu nesmie poskytnúť závažné a nepublikovateľné informácie vzťahujúce sa na spoločnosť. V prípade, že člen nedbalo prezradí informácie, ktoré sú dôležité a nepublikovateľné, je povinný/á neodkladne o tom upovedomiť predsedu predstavenstva.

M. Interakcia s veľkými investormi, tlačou, klientami /PR/

Za normálnych okolností členovia rady hovoria za spoločnosť a predseda predstavenstva hovorí za radu manažmentu a spoločnosť. Očakáva sa, že členovia rady sa budú týmito aktivitami zaoberať s vedomosťou predsedu predstavenstva a vo väčšine prípadov na žiadosť alebo pokyn predsedu predstavenstva.

2.4. Oblasti pôsobenia rady manažmentu

A. Útvary

Rada manažmentu pôsobí najmä v týchto oblastiach - útvaroch:



- Projektový manažment;
- Finančný manažment;
- Office manažment

B. Riadiace akty

Rada manažmentu prijala riadiace akty /smernice, pokyny atď./ na rôzne účely, právomoci a povinnosti pre správu jednotlivých oblastí pôsobenia, čiže v útvare Projektového manažmentu, Finančného manažmentu a Office manažmentu, ako aj pre iné oblasti, ktoré považuje za vhodné.

2.5. Prístup k externým odborníkom, znalcom, audítorm a pod.

Členovia rady sa môžu držať rád konzultantov, znalcov a odborníkov z akejkoľvek oblasti, pričom je však nutné toto vopred konzultovať alebo získať súhlas predsedu predstavenstva. Ďalej ako je uvedené v jednotlivých riadiacich aktoch:

- Útvar Projektového manažmentu – má právomoc najímať externé právne kancelárie, súdnych znalcov a iných odborníkov
- Útvar Finančného manažmentu – má právomoc najímať nezávislé audítorské spoločnosti, uzatvárať a dohadovať zmluvné vzťahy s bankami a finančnými inštitúciami na správu finančných prostriedkov spoločnosti, získavanie úverov a pod.
- Útvar Office manažmentu – má právomoc najímať personálno-poradenské spoločnosti na vyhľadávanie vhodných kandidátov, najímať reklamné a PR agentúry, riešiť vzťahy s operátormi mobilnej telefónnej siete; so správou priestorov a záležitosti súvisiace s prevádzkou spoločnosti.

2.6. Prístup k manažmentu a zamestnancom

A. Prístup k manažmentu a zamestnancom

Na vyžiadanie predsedu rady manažmentu je možné prizvať manažment alebo príslušných zamestnancov na rokovanie rady manažmentu, aby prezentovali informácie o podnikaní, prevádzkovej činnosti, projekte a podobne, v rámci ich oblasti zodpovednosti.

B. Interný reporting

Rada manažmentu zaviedla postup pri sťažnostiach, návrhoch a pripomienkach zamestnancov, ktoré sa vzťahujú na záležitosti z rôznych oblastí vrátane priestupkov konštatovaných v Etickom kódexe Arca Capital /ďalej len "etický kódex"/.

C. Ochrana informátorov

Ako je uvedené v Etickom kódexe, žiadny zamestnanec, ktorý v dobrej vôli informuje o priestupku alebo možnom priestupku etického kódexu alebo doluuvedenej firemnej politiky je chránený voči odвете.

2.7. Orientácia a vzdelávanie manažmentu

Všetci noví manažéri musia byť oboznámení s týmito direktívami Corporate Governance a musia sa zúčastňovať na adaptácii podnikovej orientácie, čo najskôr ako je možné po ich prijatí.



Spoločnosť vytvorila prostriedky na to, aby sa noví manažéri identifikovali čo najskôr s víziou, obchodným a strategickým smerovaním, finančnými záležitosťami, vnútorným hodnotami, vrátane etiky, direktív Corporate Governance a iných kľúčových politík a praktík prostredníctvom štúdia materiálov a stretnutí s členmi rady manažmentu.

Manažmentu je ponúknutá možnosť /nie povinnosť/ zúčastniť sa vzdelávacích a rozvojových programov.

2.8. Hodnotenie činnosti rady

A. Charakteristika hodnotenia

Rada manažmentu na základe podkladov jednotlivých členov a predsedu predstavenstva stanoví ročné ciele pre manažment. Každý rok rada manažmentu zhodnotí výkony manažmentu oproti stanoveným cieľom a určí kompenzácie pre manažment založené na tomto zhodnutí.

B. Ročné vyhodnotenia

Rada manažmentu realizuje výročný hodnotiaci proces, kde sa zhodnotí, či fungovala efektívne a splnila stanovené ciele. Toto vyhodnotenie rada prediskutuje a zdôrazní tie oblasti, ktoré by mohli pracovať efektívnejšie. Rada manažmentu spracuje kritériá, ktoré budú pri vyhodnutí používané.

Členovia rady manažmentu by si mali viesť hodnotenie a audit svojho útvaru takým spôsobom, aký považujú za vhodný a výsledky auditu posúvajú na rokovanie rady manažmentu.

C. Audit kľúčových schopností a štruktúry rady manažmentu

Rada manažmentu je tiež zodpovedná za výročný audit svojich členov v oblasti schopností a vlastností a zloženia rady manažmentu ako celku. Tento audit zahŕňa analýzy kľúčových schopností, vrátane pochopenia oblasti podnikania, čiže investičného bankovníctva, finančných znalostí, celkovú vzdelanosť, prísľubov zlepšenia, obchodných skúseností a postrehu, rôznych perspektív a možností. Výsledkom tohto auditu je rozhodnutie, či neprítomnosť určitej kľúčovej schopnosti považujú členovia rady za podstatnú a či je nutné uskutočniť nejaké zmeny v štruktúre rady manažmentu.

2.9. Direktívy pre správanie v podnikateľskej činnosti

Rada manažmentu aktualizovala a prijala direktívy pre správanie v podnikateľskej činnosti ako Etický kódex pre manažment a zamestnancov. Člen poverený vedením agendy bude pravidelne prehodnocovať tieto direktívy a navrhovať modifikácie a stanoviská rade manažmentu, ak bude potrebné.

2.10. Audit direktív Corporate Governance

Člen poverený vedením agendy bude prehodnocovať tieto direktívy Corporate Governance pravidelne a bude odporúčať rade práve také novelizácie, ktoré sa budú zdať nevyhnutné alebo vhodné pre radu, aby si plnila svoje povinnosti efektívnejšie.



2.11. Kandidáti na členstvo v rade manažmentu

Rada manažmentu (ďalej len "rada"), by mala byť zložená z jednotlivcov, ktorí dosiahli vynikajúce alebo významné úspechy vo svojej činnosti alebo odbore. Okrem toho, členovia by mali byť v požadovanej miere inteligentní, vzdelaní a skúsení, aby mohli byť významným prínosom pre členstvo v rade a priniesť určitú mieru skúseností, rôznych perspektív a zázemia pre rokovania rady manažmentu. Je taktiež dôležité, aby kandidáti na členstvo v rade dodržiavali najvyššie etické štandardy, mali silný zmysel pre profesionalizmus a nadšenie slúžiť záujmom akcionárov a stať sa prospešným pre radu a plnenie svojich povinností. Členovia by mali byť súčasťou výkonného manažmentu spoločnosti a mali byť mať širokú základňu informácií o spoločnosti a jej podnikaní.

Celkové schopnosti a skúsenosti jednotlivca by mali ovplyvňovať vhodnosť kandidáta na členstvo v rade. Nasledujúce atribúty a kvalifikácia by mali byť zhodnotené pri hodnotení kandidátov ako jednotlivcov a členov rady manažmentu.

A. Manažérske a vodcovské skúsenosti

Kandidát na člena rady musí mať značné skúsenosti v podnikaní alebo v danom odbore. Skúsenosti kandidátov zo širokej oblasti odborov podnikania by mali byť merané nasledovne:

Kandidát na člena Rady manažmentu by mal absolvovať prax ako projektový manažér, finančný manažér, HR manažér, marketing a PR manažér, výkonný manažér alebo generálny riaditeľ alebo niektorú inú manažérsku pozíciu v uznávanej súkromnej spoločnosti alebo v uznávanej peňažnej alebo investičnej spoločnosti.

B. Kvalifikované a rôznorodé zázemie

Kandidát na člena rady manažmentu musí priniesť požadovaný rozsah schopností, rôznych perspektív a skúseností. Nasledovné atribúty by mali byť zhodnotené pri rozhodovaní, či sa kandidát má stať členom rady manažmentu.

- Ekonomická gramotnosť

Kandidáti na členov rady manažmentu by mali mať dostatočné ekonomické znalosti, príp. znalosti finančného reportovania a princípov internej kontroly alebo finančného manažmentu, ktoré prinesú žiaduce vedomosti a skúsenosti rade.

- Prax

Kandidáti na členov rady manažmentu by mali byť spravidla 3 roky zamestnancami ACL, aby mali dostatočné vedomosti a prehľad o firemných procesoch a podnikaní ACL. Je však možné udeliť výnimku pre kandidáta, ktorý túto podmienku nespĺňa a túto výnimku schvaľuje rada manažmentu.

- Medzinárodné skúsenosti

Medzinárodné skúsenosti sú tiež pozitívnou charakteristikou profilu kandidáta na člena rady manažmentu. Mať pochopenie jazyka a kultúry iných krajín je hodnotené ako priaznivé.



- Vedomosti o povinnostiach manažérov

Vhodnosť kandidáta na člena rady manažmentu a skúsenosť pochopiť plne právnu zodpovednosť manažéra a procesov riadenia súkromnej spoločnosti je podstatný faktor.

3. Etický kódex AC

3.1. Úvod

- Všetky organizačné celky a všetci zamestnanci, patriaci do skupiny Arca Capital (ďalej len "AC"), sa zaväzujú dodržiavať súbor základných etických princípov pri svojom podnikaní, zakotvený v tomto etickom kódexe.
- Všetci zamestnanci v AC, vnímajú a plne rešpektujú záväzky, ktoré pri ich činnosti vznikajú vo vzťahu k partnerom, dodávateľom, bankám, investorom, zamestnancom, akcionárom, konkurentom i širšej verejnosti.
- Povesť každej jednotlivej firmy zoskupenej v AC, určuje povesť AC ako celku. Budovanie dôvery v spoľahlivosť svojej firmy a všetkých partnerov je najdôležitejšou úlohou každého manažéra firiem AC.
- Jednotlivé firmy a zamestnanci AC pri všetkých svojich činnostiach postupujú podľa najvyšších etických štandardov. Dodržiavanie etických noriem je zo strany vedenia AC priebežne sledované.

3.2. Vzťah s partnermi a investormi

- Všetky firmy i zamestnanci, združení v AC, vychádzajú z toho, že čestnosť voči partnerom a investorom je predpokladom úspešného a trvalého obchodného vzťahu. Tento princíp ovláda všetky aspekty vzťahu k partnerovi a investorovi.
- Všetky služby dodávané AC partnerom a investorom mimo AC i dodávané dovnútra skupiny, budú čo najlepšej kvality a budú vyhovovať zavedeným a platným normám. Žiadny zamestnanec v skupine nebude zámerne podávať nedostatočný alebo mätúci popis služieb a nebude vedome predávať služby, ktoré by mohli partnerom a investorom spôsobiť škodu.
- Zamestnanci združení v AC sa budú vždy vyhýbať nepravdám a úmyselnému skresľovaniu skutočností.
- Firmy budú poskytovať svojim partnerom a investorom stále kvalitnejšie služby v snahe udržať spoluprácu a hlavne spokojnosť. Táto činnosť bude zo strany vedenia AC sledovaná, priebežne vyhodnocovaná a budú prijímané potrebné opatrenia pri zistení nedostatkov.
- Žiadny zamestnanec nesmie poskytnúť partnerovi peniaze, iný cenný dar alebo službu, či čokoľvek iné, čo by mohlo byť považované za úplatok.
- V snahe zvýšiť zisk nepoužije žiadna firma AC iné prostriedky, ako sú legitímne uznané obchodné metódy.
- Firmy združené v AC poctivo a otvorene informujú investorov o svojej obchodnej politike, dosiahnutých výsledkoch, úspešných i neúspešných a výhľadoch.
- Všetky informácie získané od partnerov a investorov sa považujú za dôverné (obchodné tajomstvo).



- i) Firmy združené pod AC sa zaväzujú postupovať v súlade s právnym poriadkom príslušného štátu, dodržiavať všetky platné pravidlá a normy v súvislosti s emitovanými cennými papiermi prijatými na príslušné burzy cenných papierov. Pre ACS a AI je tomto prípade záväzné dodržiavanie Burzových pravidiel a Kódexu správy a riadenia spoločností na Slovensku, ktorý je prílohou týchto pravidiel a je zverejnený na www.bsse.sk. Pre ACB sú v tomto prípade záväzné burzové pravidlá uverejnené na stránke www.bcppp.cz.
- j) Každá firma v rámci skupiny AC sa zaväzuje dodržiavať príslušné stanovy (akciové spoločnosti).

3.3. Vzťahy s dodávateľmi a bankami

- a) Firmy združené v AC budú rozvíjať vzťahy s dodávateľmi, založené na vzájomnej dôvere.
- b) Firmy združené v AC sa zaväzujú platiť dodávateľom a bankám včas a podľa dohodnutých podmienok. Ak príde k úplne mimoriadnej situácii, ktorá by neumožňovala plniť tento záväzok, firmy sa zaväzujú oznámiť túto skutočnosť dodávateľom a bankám a riešiť s nimi tento problém v dostatočnom predstihu a spolupráci.
- c) Zamestnanci firiem v AC budú pri rokovaní s dodávateľmi dodržiavať nasledovné zásady:
 - nikdy nesmú vyžadovať peniaze alebo protislužby,
 - nikdy nesmú byť prijaté peňažné dary,
 - malé dary, či pohostenie môžu byť prijaté za predpokladu, že nezaväzujú prijímajúceho, nemôžu byť nesprávne vysvetlené a môžu byť na rovnakej úrovni oplatené. Každý ponúknutý dar alebo úsluha neobvyklého rozsahu alebo s pochybným cieľom musí byť ohlasený nadriadenému.Nedodržiavanie týchto zásad môže byť posudzované i ako zvlášť hrubé porušenie pracovnej disciplíny.
- d) Všetky informácie o vzťahoch dodávateľov a bánk s firmami AC sa považujú za dôverné (obchodné tajomstvo).

3.4. Vzťahy k zamestnancom

- a) Vzťahy k zamestnancom sú založené na úcte a dôstojnosti každého človeka.
- b) Firmy AC prijímajú a povyšujú zamestnancov výhradne na základe ich spôsobilosti k danej práci, bez akejkoľvek diskriminácie podľa pohlavia, manželského stavu, vierovyznania, politického alebo iného zmysľania, odborovej činnosti, národného alebo sociálneho pôvodu, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, majetku, rodu alebo iného postavenia, ktorá sa nevzťahuje k pracovným úkonom.
- c) Firmy AC pri nábore nových zamestnancov ich podrobne informujú o ich profesných výhladoch a pracovných podmienkach pred uzatvorením zmluvy.
- d) Firmy AC sa zaväzujú povzbudzovať svojich zamestnancov všetkých úrovní pri rozvíjaní ich schopností relevantných pre zamestnanie, budú im pritom pomáhať a starať sa o ich profesionálny rozvoj.



- e) Firmy AC sa zaväzujú svojich zamestnancov pravidelne zoznamovať s cieľami svojich aktivít, vysvetľovať im význam jednotlivých prác a akcií, podporovať efektívnu komunikáciu medzi vedúcimi pracovníkmi a ich podriadenými a zainteresovávať zamestnancov na zlepšovaní ich práce i výkonu firmy ako celku.
- f) Informácie, ktoré zamestnanci, hlavne vedúci pracovníci získajú v zamestnaní, nebudú používať pre osobný zisk ani pre iný účel, než ten, ktorý bol určený.
- g) Vedúci pracovníci firiem AC sa zaväzujú vyvarovať všetkých činností, ktoré by mohli byť označované ako stret záujmov, prípadne prospech z podobnej činnosti zákonným spôsobom priznajú.
- h) Firmy v AC sa zaväzujú netolerovať žiadne sexuálne, fyzické alebo psychické obťažovanie zamestnancov.
- i) Firmy AC uznávajú ako záväzok brať zreteľ na záujmy a prospech dlhodobých zamestnancov.
- j) Firmy AC sa všeobecne riadia pravidlami čo najužšej komunikácie so zamestnancami ako jedincami.
- k) Nelegálne získavanie a využívanie všetkého software pre prácu s PC, ktoré sú nainštalované v organizáciách AC je považované za porušenie pracovnej disciplíny tými pracovníkmi, ktorí ho nariadili, schválili, získali alebo inštalovali do PC.

3.5. Vzťahy s konkurenciou

- a) Firmy združené v AC si počínajú v konkurenčnom boji rázne ale čestne.
- b) V konkurenčnom boji sa nepoškodzuje dobrá povest' konkurentov a to ani náznakovo.

3.6. Nezávislosť manažérov

- a) manažér nesmie byť žiadnym rodinným príslušníkom zamestnancov;
- b) manažér nesmie byť súčasným partnerom zamestnanca nezávislej audítorskej firmy realizujúcej audit pre AC;

3.7. Stret záujmov

- a) zamestnanec nie je oprávnený bez súhlasu zamestnávateľa obchodovať s cennými papiermi ako súkromná osoba na vlastný účet alebo na základe plnej moci na účet klientov. Výnimku tvorí len obchodovanie s cennými papiermi, s ktorými zamestnanec disponoval na svojom vlastnom účte už v dobe pred podpísaním pracovnej zmluvy so zamestnávateľom. Cenné papiere z tohto odbobia môže zamestnanec ponechať vo vlastníctve za predpokladu, že ich vlastníctvo zamestnancom nebude jeho stretom záujmov vo vzťahu k AC, prípadne nebude v rozpore so záujmami zamestnávateľa a záujmami ďalších spoločností skupiny AC v zmysle konkurencie. Prostredníctvom obchodníka s cennými papiermi zamestnanec môže obchodovať len výnimočne s písomným súhlasom zamestnávateľa;
- b) zamestnanec sa zaväzuje nevstupiť bez písomného súhlasu zamestnávateľa do pracovných, obchodných a iných kontaktov, súvisiacich s podnikateľskou činnosťou zamestnávateľa, s inými podnikateľskými subjektami a ani pre ne bez písomného súhlasu zamestnávateľa vykonávať žiadnu



prácu. Nepripúšťa sa, aby bol zamestnanec bez písomného súhlasu zamestnávateľa osobne či finančne zainteresovaný v záležitostiach klientov zamestnávateľa alebo firiem konkurujúcich zamestnávateľovi v hospodárskej súťaži.

3.8. Dodržiavanie etických noriem

- a) Podmienkou zamestnania vo firmách skupiny AC je súhlas zamestnanca s dodržiavaním princípov, uvedených v tomto Etickom kódexe. Preto Office Manager firiem AC zabezpečí preukázateľné zoznámenie každého zamestnanca (vrátane novonastupujúcich) s týmto Etickým kódexom a zabezpečí jeho dostupnosť všetkým zamestnancom AC.
- b) Zamestnanci môžu všetky svoje pripomienky, názory o správaní spoločnosti, o rozhodnutiach, ktoré považujú za neetické a akékoľvek zistenia o porušení alebo priestupku tohto etického kódexu odovzdávať alebo zasielať anonymne Office Managerovi pomocou Black Box na intranete, ktorý ich pretlmočí priamo PP.
- c) Predseda predstavenstva určí vždy osobu, ktorá dohliadne na prešetrenie všetkých sťažností na porušovanie Etického kódexu a v prípade potreby tiež zaistí prijatie zodpovedajúcich disciplinárnych opatrení.
- d) Politika ACL zakazuje odvetu voči zamestnancovi, ktorý podal správu alebo upozornil na priestupok tohto Etického kódexu v dobrej viere. AC nedegraduje, nesuspenduje, neobťažuje ani nediskriminuje zamestnanca v odvetu za to, že zamestnanec poskytol informácie alebo iným spôsobom asistoval alebo sa zúčastňoval pri vyšetrowaní AC a iných legislatívnych orgánov a ktoré sa vzťahujú na to, že zamestnanec odôvodnene verí v priestupok, na ktorý upozornil. Žiadny manažér AC a ani zamestnanec nemá povolené uskutočňovať zmienené odvetné akcie.
- e) S Etickým kódexom budú zoznámení partneri a investori a bude zverejnený na internetovej a intranetovej stránke AC.

4. Orgány spoločnosti

4.1. Predstavenstvo

Predstavenstvo je štatutárnym orgánom spoločností, ktorý riadi činnosť spoločnosti a koná v jej mene, spôsobom určeným stanovami spoločnosti vo všetkých veciach voči tretím osobám, pred súdom a pred inými orgánmi. Predstavenstvo rozhoduje o všetkých záležitostiach spoločností, ak nie sú zákonom alebo stanovami vyhradené do pôsobnosti VZ alebo DR. Predstavenstvo má jedného člena a teda podnikanie a všetky záležitosti týkajúce sa spoločnosti sú riadené podľa pokynov predsedu predstavenstva, ktorý reprezentuje akcionárov spoločnosti a koná v mene spoločnosti v zmysle Obchodného zákonníka. Predseda predstavenstva deleguje svoje právomoci podľa jednotlivých oblastí pôsobenia na členov rady manažmentu, ktorí mu priamo zodpovedajú. Predseda predstavenstva sa zameriava najmä na kľúčové aktivity spoločnosti, ako sú stratégie spoločnosti, vyhodnocovanie výkonov členov rady manažmentu, nové oblasti podnikania a pod..



a) Všeobecné kompetencie

Podnikanie, majetok a záležitosti spoločnosti sú riadené pod vedením predsedu predstavenstva, ktorý v zmysle zákona má moc voliť a menovať zástupcov spoločnosti, udeliť generálnu alebo obmedzenú právomoc zástupcom a zamestnancom spoločností AC, realizovať, spracovávať a doručovať zmluvy a iné listiny a dokumenty v mene alebo v zastúpení spoločností a ich schválenia bez špecifickej právomoci v každom prípade a menovať členov rady manažmentu, ktorá pozostáva z viacerých členov a ktorá môže realizovať odporúčania predstavenstvu s ohľadom na ďalšie záležitosti vzťahujúce sa na výkon podnikania spoločnosti. Predseda predstavenstva môže stanoviť jedného alebo viac zástupcov jednotlivých členov rady manažmentu, môže nahradiť chýbajúceho alebo vylúčeného člena na rokovaní rady manažmentu. Okrem toho predseda predstavenstva môže uplatniť všetky právomoci spoločnosti a vykonávať všetky zákonom povolené úkony a potreby, ktoré nie sú v zmysle zákona určené valnému zhromaždeniu.

b) Predseda predstavenstva v ACS, AI a ACB

V mene spoločnosti koná predseda predstavenstva samostatne a to tak, že k napísanému alebo vytlačenému obchodnému menu, svojmu menu, priezvisku a funkcii pripojí svoj vlastnoručný podpis. Predseda predstavenstva je i generálnym riaditeľom spoločnosti. Vedie, koordinuje a kontroluje podnikanie spoločnosti, jej činnosti, prevádzkové a kapitálové výdavky a má všeobecnú právomoc realizovať všetky kompetencie nevyhnutné pre generálneho, výkonného riaditeľa spoločnosti, všetko podľa základných politík uznávaných subjektom kontroly predstavenstva. Je zodpovedný za zamestnávanie a vymenovávanie členov rady manažmentu, podľa toho, ako je to potrebné pri uskutočňovaní podnikania a dosiahnutia cieľov spoločnosti. Má právomoc určiť odmenu, vylúčiť, prepustiť alebo presunúť ktorýchkoľvek zamestnancov alebo vymenovaných zástupcov spoločnosti a dôvodne vylúčiť ktoréhokoľvek zástupcu zvoleného predstavenstvom. Pri dôvodnom vylúčení takého zástupcu navrhuje následný postup. Má všeobecnú právomoc realizovať obchody s cennými papiermi, podpisovať listiny a zmluvy v mene spoločnosti. Predseda predstavenstva sa zúčastňuje rokovaní rady manažmentu a dozoruje im. V prípade neprítomnosti ho za jednotlivé spoločnosti zastupujú prokuristi alebo iní ním poverení zástupcovia.

4.2. Valné zhromaždenie

Valné zhromaždenie je najvyšším orgánom spoločnosti, všetci akcionári majú právo zúčastniť sa na jeho konaní. Akcionár sa zúčastňuje na valnom zhromaždení osobne alebo v zastúpení, na základe písomného splnomocnenia, v zmysle stanov spoločností, pričom zastupujúcou osobou nemôže byť člen dozornej rady. Valné zhromaždenie sa koná najmenej raz za rok a zvoláva ho predstavenstvo, ak zákon neustanovuje inak. Valné zhromaždenia sa konajú v sídle spoločností a zvoláva sa pozvánkou najmenej 30 dní pred jeho konaním. Valné zhromaždenie sú neverejné a priebeh valného zhromaždenia organizačne zabezpečuje predstavenstvo, ktoré zrealizuje aj zápisnicu o valnom zhromaždení. VZ rozhoduje hlasovaním a hlasuje sa aklamáciou.



4.3. Dozorná rada

Dozorná rada je najvyšším kontrolným orgánom spoločnosti a dohliada na výkon predstavenstva a uskutočňovanie podnikateľskej činnosti spoločnosti. DR vykonáva činnosti v zmysle stanov spoločností a v zmysle Obchodného zákonníka. Zasadania dozornej rady sa konajú podľa potreby, najmenej však 2 x ročne, DR rozhoduje a hlasuje na základe podmienok uvedených v stanovách. Zasadnutia vedie predseda dozornej rady a o jeho priebehu sa vyhotovuje zápisnica.

4.4. Zástupcovia spoločnosti

Volení zástupcovia spoločnosti sú: predseda predstavenstva, resp. člen predstavenstva a prokuristi. Pôsobenie predsedu predstavenstva upravuje čl. 4.1, písmeno b).

Prokúra, prokuristi

Prokúru udeľuje svojim rozhodnutím valné zhromaždenie spoločností. Udelenou prokúrou splnomocňuje spoločnosť prokuristu na všetky právne úkony, ku ktorým dochádza pri prevádzke podniku, aj keď sa na ne vyžaduje osobitné plnomocenstvo.

Prokúra teda splnomocňuje prokuristu na realizáciu právnych úkonov, pri ktorých sa realizujú riadne a mimoriadne prevádzkové, investičné alebo úverové zámery bez finančného limitu.

4.5. Podpisovanie platobných dokladov

Všetky zmenky, účty, šeky alebo iné prostriedky určené na výplatu peňazí musia byť podpísané alebo spolupodpísané predsedom predstavenstva alebo tým zástupcom a takým spôsobom, že predseda predstavenstva ich musí predtým náležite autorizovať alebo schváliť.

4.6. Dodatky

Interné predpisy môžu byť zmenené, doplnené alebo zrušené na ktoromkoľvek zasadnutí rady manažmentu a príslušná zmena musí byť schválená uznesením rady manažmentu.

5. Finančný manažment

5.1. Cieľ

Finančný manažér je prijímaný na základe rozhodnutia predsedu predstavenstva, aby asistoval predstavenstvu pri plnení jeho zodpovedností s rešpektom na firemnú finančnú politiku pozostávajúcu z oblastí rozpočtovníctva, finančného plánovania, riadenia projektových tokov a likvidity, Cash Managementu, Risk Managementu, záväzkov, pohľadávok a ďalších príslušných finančných oblastí v spolupráci s outsourcovanými účtovnými spoločnosťami.

5.2. Stretnutia a reporty

Finančný manažér riadi svoj útvar a organizuje a zvoláva stretnutia tak často, ako je to vzhľadom k pomero



potrebné. Stretnutia môže vybavovať aj telefonicky. Okrem operatívnych stretnutí, finančný manažér organizuje pravidelné stretnutia s projektovými manažérmi ohľadne aktualizácie a riadenia projektového Cash Flow.

Finančný manažér pravidelne reportuje predstavenstvu a rade manažérov tie záležitosti, ktoré sú v rámci zodpovednosti jeho útvaru a ktoré považuje za vhodné prezentovať. Report predstavenstvu podáva finančný manažér a môže mať ústnu podobu i písomnú podobu, pričom je možné tento reporting delegovať na iného zástupcu. Finančný manažér je povinný archivovať všetky reporty a dokumenty, ktoré patria pod jeho pôsobnosť.

5.3. Kompetencie

Finančný manažér má úplnú kompetenciu a spôsobilosť, voľne a bez obmedzenia prístupu komunikovať s manažmentom spoločnosti a so zamestnancami, audítormi a má právomoc najímať tretie strany, ak to považuje za vhodné, aby mu pomohli pri plnení jeho úloh. FM má tiež kompetencie vykonávať všetky činnosti, ktoré sa zdajú nevyhnutné na realizáciu stanovených zámerov, okrem iného vrátane:

- posúdenie a realizácia odporúčaní pre predstavenstvo s prihliadnutím na všeobecnú politiku spoločnosti,
- posúdenie - schvaľovanie, resp. zamietnutie zámerov v oblastiach použitia základného kapitálu spoločnosti, vytváraní a disponovaní s dlhodobým investičným majetkom (okrem iného rozvoj alebo závažnejšie úpravy systému, akvizície, odpredaj majetku, úpravy alebo sanácie stálych aktív, investície do iných spoločností, joint venture a pod.)
- posúdenie firemných procesov v oblasti finančného manažmentu – ich implementácie a dodržiavanie
- posúdenie finančného plánu spoločnosti a určovanie limitov finančných právomocí pre prevádzkovú činnosť
- posúdenie záväzkov spoločnosti,
- návrh a vydávanie smerníc v oblasti financií a účtovníctva.

5.4. Revízia kompetencií

Finančný manažér posudzuje a zhodnocuje primeranosť týchto kompetencií a procesov v oblasti finančného manažmentu na ročnej báze, a pokiaľ je vhodné, odporúča zmeny predstavenstvu, resp. rade manažérov.

6. Office manažment

6.1. Cieľ

Office manažér je prijímaný na základe rozhodnutia predsedu predstavenstva, aby asistoval predstavenstvu pri plnení jeho úloh s rešpektom na firemnú politiku z oblasti rozvoja ľudských zdrojov – osobného rozvoja a vzdelávania zamestnancov, hodnotenia a odmeňovania zamestnancov, ďalej riadenia administratívnych procesov, usmerňovania firemnej kultúry, prezentovania spoločnosti vo vzťahu k verejnosti, a pod..



6.2. Stretnutia a reporty

Office manažér riadi svoj útvar a organizuje a zvoláva stretnutia tak často, ako je to vzhľadom k pomerom potrebné. Stretnutia môže vybavovať aj telefonicky.

Office manažér pravidelne reportuje predstavenstvu a rade manažérov tie záležitosti, ktoré sú v rámci zodpovednosti jeho útvaru a ktoré považuje za vhodné prezentovať. Report predstavenstvu podáva office manažér a môže mať ústnu podobu i písomnú podobu, pričom je možné tento reporting delegovať na iného zástupcu. Office manažér je povinný archivovať všetky reporty a dokumenty, ktoré patria pod jeho pôsobnosť.

6.3. Kompetencie

Office manažér má právo vykonávať každú zo špecifických činností uvedených v tejto kapitole, okrem iného má aj kompetencie:

- najímať konzultantov a poradenské, vzdelávacie a personálne agentúry, reklamné a PR agentúry v záujme zabezpečenia a naplnenia politiky spoločnosti,
- posudzovať periodicky programy a procesy rozvoja manažmentu,
- posudzovať periodicky programy a plány vzdelávania zamestnancov,
- na ročnej báze a v spolupráci s manažmentom posudzovať a schvaľovať ciele a úlohy spoločnosti relevantné k hodnoteniu a odmeňovaniu jednotlivcov v záujme s dlhodobými podnikovými cieľmi a záujmami akcionárov,
- posudzovať a navrhovať benefity pre zamestnancov a programy a plány v tejto oblasti,
- posudzovať a zhodnocovať procesy riadenia a administratívy, navrhovať odporúčania,
- posudzovať firemnú kultúru a navrhovať odporúčania,
- posudzovať PR aktivity spoločnosti a zmeny a úpravy firemného design manuálu,
- posudzovať a odporúčať rade manažmentu príspevky na charitu a dobročinnosť

Tento zoznam kompetencií nie je kompletný a výhradný, podľa dohody s PP, OM má taktiež kompetencie na také činnosti, ktoré môžu byť nevyhnutné alebo vhodné pre výkon jeho činností.

6.4. Revízia kompetencií

Office manažér posudzuje a zhodnocuje primeranosť uvedených kompetencií a procesov na ročnej báze, a pokiaľ je vhodné, odporúča zmeny predstavenstvu, resp. rade manažérov.

7. Projektový manažment

7.1. Cieľ

Projektový manažér je prijímaný na základe rozhodnutia predsedu predstavenstva, aby pomáhal pri plnení poslania spoločnosti a asistoval predstavenstvu pri plnení jeho úloh spojených s realizáciou jednotlivých projektov – plánovanie projektov, zostavenie projektových teamov, koordinácia a riadenie jednotlivých



projektov, až po ukončenie projektov a vyúčtovanie.

7.2. Stretnutia a reporty

Projektový manažér riadi projektové teamy a organizuje a zvoláva stretnutia tak často, ako je to vzhľadom k charakteru projektu potrebné. Stretnutia môže vybavovať aj telefonicky.

Projektový manažér pravidelne reportuje predstavenstvu a rade manažérov stav jednotlivých projektov, ktoré sú v rámci zodpovednosti jeho projektového teamu a ktoré riadi a to v oblasti personálneho i organizačného zabezpečenia projektov. Report predstavenstvu podáva priamo projektový manažér a môže mať ústnu podobu i písomnú podobu, pričom je možné v prípade potreby tento reporting delegovať na iného zástupcu. Okrem toho je PM povinný na požiadanie v priebehu realizácie projektu informovať predstavenstvo o stave projektov v podobe vyžadovanej predstavenstvom /ústna, resp. písomná/. Projektový manažér je povinný zabezpečiť archiváciu tých reportov a dokumentov, ktoré patria pod pôsobnosť jeho projektového teamu a svojim charakterom to umožňujú.

7.3. Kompetencie

Kompetencie projektového manažéra okrem tohto dokumentu upravuje aj interný dokument [Štatút projektového manažéra](#). Projektový manažér má právo vykonávať každú zo špecifických činností uvedených v tejto kapitole okrem iného má aj kompetencie:

- najímať konzultantov, znalcov, externé právne a advokátske kancelárie a iných odborníkov v záujme realizácie príslušného projektu,
- riadiť, kontrolovať a koordinovať stav a realizáciu projektov v zmysle platnej manažérskej zmluvy,
- zisťovať, analyzovať a vyhodnocovať trhové príležitosti a navrhovať odporúčania,
- vypracovávať projektový zámer,
- posudzovať a navrhovať benefity a odmeny pre členov projektového teamu,
- posudzovať a zhodnocovať procesy riadenia a administratívy projektov, navrhovať odporúčania,

Tento zoznam kompetencií nie je kompletný a výhradný, podľa dohody, PM má taktiež kompetencie na také činnosti, ktoré môžu byť nevyhnutné alebo vhodné pre výkon jeho činností.

7.4. Revízia kompetencií

Projektový manažér posudzuje a zhodnocuje primeranosť týchto kompetencií a procesov v oblasti projektového manažmentu na ročnej báze, a pokiaľ je vhodné, odporúča zmeny predstavenstvu, resp. rade manažérov.

8. Firemná kultúra

Firemná kultúra je súbor zdieľaných predstáv a hodnôt AC, ktorý si všetci členovia AC osvojili v snahe o vnútorné stmelenie. AC si uvedomuje, že firemná kultúra je jednou z najsilnejších oblastí vplyvu na zdravie



a efektivitu firmy a že úspešná firma vie presne kam smeruje a jej ciele sú známe všetkým jej zamestnancom.

Zásady:

Image AC

- dodržiavanie Etického kódexu,
- dodržiavanie Corporate Design Manuálu,
- reprezentatívne a profesionálne vystupovanie,

Komunikácia, plánovanie

- efektívne plánovanie času a dochvilnosť,
- adekvátna príprava na rokovania a porady,
- plánovanie a evidovanie stretnutí, úloh, kontaktov, prítomnosti a neprítomnosti prostredníctvom MS Outlook,
- nerušené stretnutia a porady,
- otvorená komunikácia a rešpektovanie odlišných názorov,

Teamová práca

- teamová spolupráca v záujme dosiahnutia úspechu a splnenia poslania, vízie a motta, s orientáciou na ciele,
- podpora a pomoc vrámci teamu i navonok,
- zdieľanie poznatkov a znalostí, vzájomné sa učenie sa a vymieňanie skúsenosti,
- posilňovanie teamového ducha na firemných spoločenských a športových akciách,

Riadenie

- demokracia a férovosť,
- dôvera v schopnosti zamestnancov,
- ohodnotenie za výborné výkony,
- podpora pre zamestnancov v oblasti osobného rozvoja a rastu,
- podpora zamestnancov v oblasti športu a relaxu,

9. Hodnotenie a rozvoj zamestnancov

9.1. Hodnotenie zamestnancov

Zamestnanci AC sú pravidelne hodnotení. Cieľom hodnotiaceho rozhovoru je zhodnotenie podielu jednotlivca na výsledkoch teamu alebo spoločnosti, vyhodnotenie plnenia cieľov a úloh, vyhodnotenie dosiahnutých výsledkov v kvalifikácii zamestnanca a povzbudenie zamestnanca k osobnému rozvoju v rámci jeho pracovného zaradenia. Systém hodnotenia slúži k posúdeniu možností kariérneho postupu zamestnanca, jeho podpory pri vzdelávaní, spôsobu riešenia pracovných úloh, k zlepšovaniu jeho



YOUR WORLD OF INVESTMENT

výkonnosti a k odstráneniu prípadných nedostatkov.

Nadriadený si stanoví termíny hodnotiacich pohovorov podľa vlastnej potreby, pričom hodnotiaci rozhovor sa musí uskutočniť minimálne 1 x za polrok. Výsledky hodnotiaceho rozhovoru nadriadený zaznamená a odovzdá, resp. zašle e-mailom vždy do 5. dňa od termínu konania HR OM, ktorý ho uloží do osobnej zložky zamestnanca. Neodovzdanie vyplneného formulára od nadriadeného má za následok nevyplatenie pohyblivej zložky príslušného nadriadeného.

9.2. Osobný rozvoj zamestnancov, kariérny rast

Dosahovanie želaných cieľov predpokladá neustále vzdelávanie a rozvoj zamestnancov. AC umožňuje svojim zamestnancom možnosť neustáleho rastu prostredníctvom systému vzdelávania, ktorý v AC patrí k dôležitým benefítom poskytovaným zamestnávateľom a uskutočňuje sa prostredníctvom systematického [Programu vzdelávania zamestnancov](#). Cieľom programu vzdelávania je zabezpečiť kontinuálny profesný rozvoj a odbornú spôsobilosť, čím dosiahneme profesionalitu potrebnú k napĺňaniu vízie a poslania spoločnosti.

Vzdelávanie v AC je rozdelené do nasledovných kategórií:

- zaškolenia počas adaptačného procesu,
- plán vzdelávania aktualizovaný polročne:
 - externé semináre, školenia, workshopy, konferencie a pod.,
 - interné školenia (Outlook),
 - celofiremné semináre a kurzy,
 - jazykové kurzy,
- firemná knižnica,
- samoštúdium.

10. Zoznam skratiek

AC – skupina Arca Capital, zložená z Arca Capital Slovakia, a.s., Arca Investments, a.s. a Arca Capital Bohemia, a.s.

ACS – spoločnosť Arca Capital Slovakia, a.s.

AI – Arca Investments, a.s.

ACB – spoločnosť Arca Capital Bohemia, a.s.

OM – Office Manager

FM – finančný manažér

PM – projektový manažér

PP – predseda predstavenstva

VZ – valné zhromaždenie

HR – Human Resources, teda ľudské zdroje

V Bratislave, dňa 3.11.2009

členovia rady manažmentu ACS, AI a ACB, v.r.

