KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U BANKAMA U BIH

CORPORATE GOVERNANCE IN BANKS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Smailbegović Mirela, Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku

SAŽETAK

Korporativno upravljanje obuhvata skup odnosa između menadžmenta, odbora, dioničara i interesno uticajnih grupa preduzeća, definiše okvir za postavljanje ciljeva, i određivanje sredstava za postizanje tih ciljeva, te praćenje izvedbe i djelotvornosti. Dobrim sistemom korporativnog upravljanja se doprinosi održivom ekonomskom rastu, jačanju efikasnosti privrednih društava i poboljšanju njihovog pristupa spoljašnjim izvorima kapitala. Korporativno upravljanje treba shvatiti kao podsticaj ekonomskom rastu, uticaj na efikasnu raspodjelu resursa što doprinosi stvaranju novih tehnologija, proizvoda i usluga i povećanju produktivnosti. Korporativno upravljanje je, posebno važno u bankama, kao nosiocima finansijskog sistema zemlje, jer upravo od toga zavisi u kojem smjeru će se banka kretati i u kojoj mjeri će imati uticaja na ukupna privredna kretanja.

Ključne riječi: korporativno upravljanje, banke, doprinos, privreda, razvoj

SUMMARY

Corporate governance involves a set of relationships between management, board, shareholders and the interests of influential groups of companies, defines a framework for setting objectives and determining the means to achieve those objectives, as well as monitoring performance and effectiveness. Good system of corporate governance contributes to sustainable economic growth, through the enhancement of economic efficiency of the companies and improvement of their access to external sources of capital. Corporate management should be seen as a stimulus to economic growth, the impact on the efficient allocation of resources which contributes to creation of new technologies, products and services and increases productivity. Corporate management is particularly important for banks, as providers of the financial system of the country, because the direction the Bank will move to and the extent in which it will have an impact on the overall economic trends depend on it.

Key words: corporate governance, banks, contribution, economy, development

UVOD

Moderna korporacija, kao organizacioni oblik preduzeća, je najvažnija inovacija prošlog stoljeća.[1] Bila je krucijalni podsticaj ubrzanju ekonomskog rasta, uticala na efikasnu alokaciju resursa, doprinijela stvaranju novih tehnologija, proizvoda i usluga i povećanju produktivnosti. Iz ovoga se nadalje razvilo korporativno upravljanje. Prema tome, korporativno upravljanje predstavlja skup odnosa između menadžmenta, odbora, dioničara i interesno-uticajnih grupa preduzeća, definiše okvir za postavljanje ciljeva, i određivanje sredstava za postizanje tih ciljeva, te praćenje izvedbe i djelotvornosti. [2] Korporativno upravljanje ima ogroman značaj kako za razvoj samih preduzeća koja se pridržavaju principa dobrog korporativnog upravljanja tako i za razvoj cjelokupne privrede. Koristi od dobrog korporativnog upravljanja mogu se svesti pod: poboljšanje pristupa tržištima kapitala, stimulisanje učinka i poboljšanje efikasnosti poslovanja preduzeća, snižavanje cijene kapitala i povećanje vrijednosti sredstava preduzeća, građenje bolje reputacije preduzeća, bolji pristup prema interesnim grupama. Međutim, korporativno upravljanje nije jednako razvijeno u svim privredama. Korporativno upravljanje u BiH je na niskom nivou. BiH je zemlja koja je izašla iz rata, koja je zemlja u razvoju i sve to se odražava i na razvoj i primjenu principa korporativnog upravljanja u privredi BiH. S obzirom da živimo u savremenom dobu, u kojem su finansijske institucije a posebno banke, glavni nocioci i akteri razvoja privrede, potrebno je posebno naglasiti značaj korporativnog upravljanje u tim institucijama-bankama. Mada je poslovanje banaka pravno regulisano Zakonom o bankama, ipak što se tiče korporativnog upravljanja u bankama u BiH ne možemo se pohvaliti. Veliki problem predstavlja činjenica da u BiH najveći dio banaka čine strane banke.

KORISTI DOBROG KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA

Ciljevi korporativnog upravljanja su transparentnost poslovanja dioničkog društva, učinkovito i efikasno korištenje njegovih resursa te uspostava odnosa među interesnim grupama koji će potpomoći ostvarenju strateških ciljeva društva. Dobro korporativno upravljanje treba osigurati potsticaje nadzornom odboru i upravi u ostvarivanju ciljeva koji su u interesu preduzeća i njegovih vlasnika, te uspostaviti učinkovit sistem kontrole i vođenja preduzeća. Preduzeće može ostvariti koristi od dobrog korporativnog upravljanja kroz više aspekata:

1. Stimulisanje učinka i poboljšanje efikasnosti poslovanja preduzeća
   Poboljšanje u upravljanju preduzeća dovodi do poboljšanja u sistemu odgovornosti smanjujući rizik da zaposlenici preduzeća izvrše prevaru ili posluju u vlastitu korist. Ostvaruje se bolji nadzor nad učinkom uprave od strane nadzornog odbora time što će se izvršni direktori nagraditi u skladu s ostvarenim finansijskim rezultatom preduzeća.
2. Poboljšanje pristupa tržištima kapitala;
   Preduzeća kojima se dobro upravlja posmatraju se kao preduzeća koja su interesantna za investitore, koja ulijevaju veće povjerenje u sposobnost preduzeća da stvaraju prinose bez kršenja prava dioničara. Korporativno upravljanje omogućava transparentnost, dostupnost, efikasnost, blagovremenost, potpunost i tačnost informacija na svim nivoima. Iz toga dalje proizilazi, da veća transparentnost ide u korist investitorima jer imaju bolji uvid u poslovanje preduzeća i mogu donijeti ispravnije odluke u pogledu ulaganja
3. Snižavanje cijene kapitala i povećanje vrijednosti sredstava preduzeća;
   Preduzeće koje svoje poslovanje zasniva na principima korporativnog upravljanja je upješno u smanjivanju troškova

zaduživanja i osiguranju sredstava za poslovanje. Cijena kapitala zavisi od nivoa rizika. Ako je rizik veći i cijena kapitala je veća i obrnuto.

4. Građenje bolje reputacije preduzeća. Korporativno upravljanje doprinosi reputaciji i imidžu preduzeća i utiče na njegovo poboljšanje. Preduzeća koja poštuju prava dioničara i osiguravaju finansijsku transparentnost i odgovornost smatrat će se zastupnicima interesa investitora. Uz to preduzeće će imati i veće povjerenje javnosti.

KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U ZEMLJAMA U TRANZICIJI

Zemlje u tranziciji izvršile su ili još vrše proces privatizacije i reorganizacije svog privrednog sistema i kompanija. Ovim je stvorena neophodna pretpostavka za kreaciju novog pravnog sistema i time i novog modela korporativnog upravljanja. Okruženje u kom se razvija novi model korporativnog upravljanja u ovim zemljama ne može se još uvijek ocijeniti povoljnim za njegov razvoj i konkurentnost: nekonzistentan pravni sistem, uglavnom disperzovano dioničarstvo, početak prakse preuzimanja i fuzije, slaba zaštita manjinskih dioničara, slab sudski sistem sa nedovoljnom nezavisnošću od ekonomske i izvršne vlasti, nedovoljno profesionalni menadžment, nerazvijena poslovna praksa, slaba primjena kompanijskih zakona. U domenu korporativnog upravljanja posebni problemi su:

- nedovoljnost i neprimjena postojeće pravne regulative,
- neodgovornost uprava i slaba kontrola od disperzovanih dioničara,
- nedostatak kadrova za korporativno upravljanje,
- sukob interesa kontrolnih i manjinskih dioničara,
- sukob dioničara i uprave po pitanju prava glasa,
- nerazvijeno tržište kapitala,
- intervencionizam države u ekonomiji,
- preširok javni sektor,
- široko prisustvo države u vlasništvu u ekonomiji i van javnog sektora i
- brojne povrede zakona.

S obzirom da je BiH, zemlja u razvoju, ni nju nisu zaobišli problemi u razvoju korporativnog upravljanja koji se u najkraćem mogu svesti na:

- nerazvijeno tržište kapitala,
- nedovoljno prisustvo spoljnih dioničara ,
- tradicija uloge države u ekonomiji,
- slaba zaštita dioničara, posebno manjinskih,
- neefikasne i netransparentne uprave,
- slab nadzor nad upravama i menadžerima,
- pravna, ekonomska i politička nestabilnost i
- nepostojanje iskustva građana za ulaganja u dionice.[3]

Karakteristika zemalja u tranziciji je da se uspostavljaju osnovne pretpostavke za unapređenje kvaliteta korporativnog upravljanja, koje čine efektivna tržišta kapitala, efikasan pravosudni sistem, kompetentna regulativa, politička stabilnost, pristup pouzdanim makroekonomskim i finansijskim podacima, obučeni i iskusni profesionalci u ulozi nezavisnih direktora i revizora.

KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U BANKAMA

Korporativno upravljanje predstavlja organizovanu strukturu kroz koju banke utvrđuju svoje ciljeve i načine njihova ostavarenja, kao i nadzor nad uspješnošću ostvarenja ciljeva. Adekvatno korporativno upravljanje potiče banku na adekvatno korištenja vlastitih resursa. Upravljanje finansijskim rizicima je odgovornost nekoliko ključnih učesnika u strukturi korporativnog upravljanja. Ključni učesnici

u korporativnoj strukturi banaka su: dioničari, članovi nadzornog odbora, uprava, unutrašnja revizija, vanjska revizija i opća javnost.

Ključni elementi zdravog korporativnog upravljanja bankom obuhvataju:

1. kvalitetno oblikovanu strategiju pomoću koje je moguće mjeriti opći uspjeh i doprinos pojedinca,
2. uspostavu i provedbu jasne podjele odgovornosti i ovlaštenja za donošenje odluka u skladu s rizičnim profilom banke,
3. snažnu ulogu upravljanja finansijskim rizicima, primjerene sistemu unutrašnjeg nadzora,
4. korporativne vrijednosti, pravila ponašanja i ostale standarde primjerenog ponašanja te učinkovite sisteme usmjerene na osiguranje poštivanja utvrđenih pravila,
5. transparentnost i primjeren tok informacija, interno i prema javnosti.

Korporativno upravljanje u bankama obavlja se preko mehanizama korporativnog upravljanja, od kojih su najznačajniji: odvajanje uprave od vlasništva, mjerenje i ocjenjivanje uspješnosti uprave i nadzornog odbora, kao i sistem nagrađivanja, transparentnost i adekvatno objavljivanje relevantnih informacija, odnos s interesno-uticajnim skupinama.

KORPORATIVNA STRUKTURA U BANKAMA

Bankovni menadžment, odnosno korporativna struktura banke je najbitniji elemenat koji određuje pouzdanost i sigurnost banke i bankarskog sistema. To znači da banka ne može funkcionisati sama od sebe, nego banku neko usmjerava u pravcu u kojem ona treba da djeluje. Što znači da banke funkcionišu na principima i odlukama koje donosi korporativni vrh banke (podrazumjevajući pod time poštivanje zakonskih odredbi poslovanja banke), pa samim time i njena uloga u privredi je direktno determinisana time. Zavisno od obilježja koja ima korporativna struktura banke zavisit će i bančina tržišna pozicija, rizični profil banke, nadzor nad poslovanjem, i njena sveukupna uloga u kreditiranju i drugim reperkusijama koje ima na ukupni privredni razvoj zemlje. U bankama postoje dva sistema korporativnog upravljanja i to:

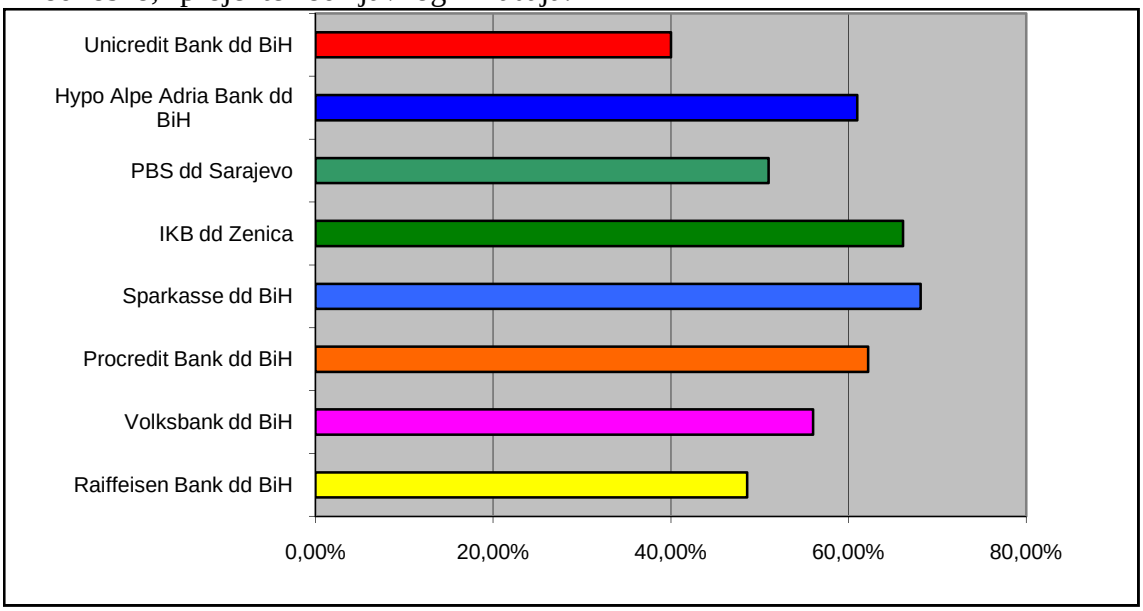
1. otvoreni sistem korporativnog upravljanja - je prisutan u onim bankama u kojima nadzor nad upravom nije u okviru samo jedne interesno-uticajne grupe,
2. zatvoreni sistem korporativnog upravljanja - je prisutan u bankama u kojima je vlasništvo koncentrisano u rukama malog broja dioničara. Karakterističan je za banke i u okviru je samo jedne interesno-uticajne grupe.

Korporativna struktura ili organi upravljanja banke su: skupština, nadzorni odbor i uprava. U okviru provedenog istraživanja provedena je anketa na većem broju banaka u FBiH, kroz koju se pokušalo odgovoriti na pitanje značaja banaka i korporativnog upravljanja u bankama na razvoj privrede. Istraživanje je u najkraćem pokazalo sljedeće:

1. Održavanje sjednica nadzornih odbora je tromjesečno u svim ispitanim bankama, što je u skladu s dobrom korporativnom praksom,
2. Nadzorne odbore banaka u BiH čine najvećim dijelom interni stakeholderi i članovi su najvećim dijelom izabrani po prijedlogu većinskih dioničara. Dok eksternih članova ima jako malo ili ih nikako i nema.
3. Na pitanje na šta nadzorni odbor treba da bude usmjeren većina odgovora je da nadzorni odbor treba voditi računa prvenstveno o intresima vlasnika, zatim o interesima banke kao cjeline, a na kraju opći interesima među koje spada i

razvoj privrede. Što nas navodi na zaključak da banke najveću brigu vode o interesima vlasnika dok su i ostali stakeholderi,koji su jednako važni za poslovanje banke, u drugom planu.

4. Najvažniji strateški cilj banaka u BiH prema provedenom istraživanju je ostvarivanje pozitivnog finansijskog rezultata, odnosno, dobiti i profita kao i rast i razvoj banke. Nažalost, najmanji značaj daju razvoju privrede.
5. 90% ispitanih banaka ne podržava ulaganju u velike privredne projekte, odnosno, projekte od javnog značaja. Mada, oko 50% plasiranih sredstava ispitanih banka je usmjereno na kredite privrednih subjekata-što pokazuje njihov značaj za ukupna privredna kretanja.
6. Što se tiče načela korporativnog upravljanja u bankama u BiH i to njegovog formalog postojanja, može se reći da ga ustvari i nema. U prilog tome govori i sljedeći grafikon, koji pokazuje procente učešća kredita plasiranih privrednim preduzećima u odnosu na ukupne plasirane kredite u ispitanim bankama:



Slika 1. Učešće kredita plasiranih privredi u odnosu na ukupne kredite u bankama u kojima je provedeno istraživanje

ZAKLJUČAK

Uspješna preduzeća treba da imaju korporativno upravljanje, jer se bez sistema upravljanja stvara haos u ljudskim odnosima. Dobrim sistemom korporativnog upravljanja se doprinosi održivom ekonomskom rastu, jačanju efikasnosti privrednih društava i poboljšanjem njihovog pristupa spoljašnjim izvorima kapitala. Rezultati do kojih se došlo prilikom istraživanja problema da li korporativno upravljanje u bankama doprinosi razvoju, pokazalo se da ne samo da doprinosi razvoju nego bez dobrog korporativnog upravljanja nema dugoročnog razvoja kako za korporacije, a samim time i za banke,tako ni za privredu u cjelini.

Ono što može izvući kao zaključci istraživanja ogleda se u sljedećem:

1. Korporacija ima višestruke koristi od razvijenog i adekvatno uspostavljenog sistema korporativnog upravljanja.
2. Od korporativne strukture - organa korporativnog upravljanja zavisi kvalitet i stepen korporativnog upravljanja u korporaciji.

3. Banke imaju direktan uticaj na razvoj privrede.
4. Organi korporativnog upravljanja u banci imaju presudan uticaj u donošenju odluka u poslovanju banaka.
5. Nadzorni odbore banka u BiH čine najvećim dijelom interni stakeholderi.
6. Najvažniji strateški cilj banaka u BiH je ostvarenje profita, rast i razvoj banke.
7. Banke u BiH ne finansiraju velike provredne projekte i projekte od javnog značaja.
8. Najmanji broj odluka nadzornih odbora se odnosi na razvoj privrede.
9. U bankama BiH ne postoji pravno i formalno definisan sistem korporativnog upravljanja.
10. Institucionalni uslovi u BiH ne pružaju dobre mogućnosti za korporativno upravljanje.
11. Korporativno upravljanje u bankama BiH je nerazvijeno.
12. Dobro razvijeno korporativno upravljanje u bankama doprinosi direktno razvoju privrede.

Samo dobro koporativno upravljanje u banci je ključ njene dugoročne perspektive i razvoja. S druge strane, samo dobro razvijena i u pravom smjeru usmjerena banka može dati svoj poticaj i puni doprinos, koji će se u svakom slučaju odraziti na privredna kretanja.

LITERATURA

1. Tipurić D.,NADZORNI ODBOR I KORPORATIVNO UPRAVLJANJE, Sinergija,Zagreb, 2006.
2. Hadžiahmetović Z.,Kulović Dž.,Brdarević,SAVREMENI KORPORATIVNI MENADŽMENT, CNS, Sarajevo,2009.
3. Trivun V.,Todorović Z.,KORPORATIVNO UPRAVLJANJE:PRIRUČNIK ZA FIRME U BIH, IFC,Sarajevo,2009.