

ŠTA JE KORPORATIVNO UPRAVLJANJE?

- „Ako menadžment podrazumeva *svakodnevno poslovanje*, upravljanje se odnosi na to da li se *kompanijom posluje* na ispravan način. Svim kompanijama je potrebno oboje – i upravljanje i menadžment“ – Prof. Bob Tricker
- Korporativno upravljanje se odnosi na *strukture i procese* potrebne za vođenje i kontrolu nad kompanijom, strateški posmatrajući odnose između menadžera, članova nadzornog odbora i odbora direktora, vlasnika/akcionara i ostalih zainteresovanih strana - prema *Cadbury Committee (UK) i OECD-u*

Iako su određeni stubovi na kojima se temelji korporativno upravljanje sadržani u zakonima i regulatornim odredbama, korporativno upravljanje je mnogo više od usklađenosti sa važećim propisima i opštim standardima.

Korporativno upravljanje donosi **stvarne koristi kompanijama i finansijskim institucijama** i utvrđuje jasan okvir za **definisanje i postizanje korporativnih ciljeva**. Dobre prakse korporativnog upravljanja **integrisane su** u poslovne ciljeve i omogućavaju kompanijama i finansijskim institucijama da napreduju i postignu svoje ciljeve.

KOJE SU NEKE OD BROJNIH KORISTI DOBROG KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA?

Dobre prakse korporativnog upravljanja pomažu kompanijama i finansijskim institucijama da:

- ✓ poboljšaju performanse, poslovanje, konkurentnost, profitabilnost i dugoročnu vrednost
- ✓ uspostave jasne uloge, odgovornosti i nadležnosti
- ✓ poboljšaju proces donošenja odluka i kvalitet donetih odluka
- ✓ definišu i sprovedu korporativnu strategiju i ciljeve
- ✓ prošire se na održiv način
- ✓ identifikuju i upravljaju rizicima
- ✓ poboljšaju osnovu i strukturu interne kontrole
- ✓ ponude odgovarajuće podsticaje u skladu sa poslovnom strategijom
- ✓ privuku kapital, investicije i poslovne partnere
- ✓ izgrade ugled i poverenje kroz jačanje odnosa sa svim zainteresovanim stranama
- ✓ pripreme se za naredne generacije

Upravljanje kompanijama pomaže kompanijama i finansijskim institucijama da odgovore na izazove modernog poslovnog okruženja.

IFC već više od 10 godina radi na poboljšanju korporativnog upravljanja u Evropi i Centralnoj Aziji i obuhvatio je preko **11.000 kompanija i finansijskih institucija**, dok je kroz **savetodavne usluge i podršku u sprovođenju preporuka** radio sa preko **400 klijenata**. Pomogli smo preduzećima da unaprede poslovanje omogućivši im da dostignu preko **\$2 milijarde finansiranja** kao rezultat poboljšanog upravljanja. **Podržali smo naše klijente da ...**

- **imaju strukture koje će omogućiti donošenje najboljih mogućih strateških odluka, uzimajući u obzir različite perspektive** – uključujući uspostavljanje efektivnih i dobro formiranih nadzornih odbora/odbora direktora i uvođenje dodatnih funkcija.
- **obezbede kvalitetan sistem za odgovarajuće nadgledanje uprave i dnevnih poslova.**

SRBIJA: ZAŠTO JE KORPORATIVNO UPRAVLJANJE VAŽNO?

- predvode promene, a ne da njima budu iznenađeni – kroz razvoj ispravnih kontrolnih i sistema upravljanja rizicima razvijenih u skladu sa poslovnim potrebama.
- obezbede da ključne osobe imaju pristup relevantnim, ažuriranim i ispravnim informacijama, a da nisu preopterećeni nebitnim podacima – kroz uvođenje čvrstih funkcija kontrole i revizije.
- privuku, motivišu i podstiču prave ljude - kroz uvođenje jasnih nadležnosti i odgovornosti i politiku nagrađivanja.
- dovedu kompaniju na naredni nivo održivosti pre nego što je prepuste sledećim generacijama - kroz uvođenje čvrstog (porodičnog) upravljanja i praksi nasleđivanja u vođenju kompanijom.
- poboljšaju ugled, poverenje i odnose sa investitorima, dajući kompaniji konkurentsku prednost – kroz razvoj kvalitetnih godišnjih izvještaja i uspostavljanje funkcija odnosa sa investitorima.
- upravljaju sukobima interesa koji se nužno javljaju u poslu i koji mogu negativno uticati na buduće poslovanje kompanije i ugled kod trećih lica.

Ovde je samo nekoliko primera koristi koje može doneti dobro korporativno upravljanje...

IFC je prepoznatljiv globalni lider u promovisanju standarda upravljanja kompanijama i razvio je opštepriznatu i proverenu metodologiju za ocenu praksi korporativnog upravljanja, rizika i mogućnosti. Ova metodologija je sada okosnica **Okvira razvoja korporativnog upravljanja** (eng. **Corporate Governance Development Framework**) koji je kao zajednički pristup usvojen 2011. godine od strane 29 razvojnih finansijskih institucija (eng. *Development Financial Institutions*). Za više informacija o ovoj metodologiji posetite internet stranicu: www.cgdevelopmentframework.org.

U želji za daljim povećanjem lokalnog znanja, IFC radi sa partnerima iz zemalja širom Evrope i Centralne Azije. U Srbiji, IFC i **WM Equity Partners** nude konsultantske usluge iz oblasti korporativnog upravljanja za kompanije i finansijske institucije, koje uključuju tematske obuke, 'dijagnostičke' preglede prilagođene pojedinačnim kompanijama, konsultacije u pogledu specifičnih pitanja (korporativnog) upravljanja, kao i dubinske ocene sa planovima implementacije.

U našem radu sa kompanijama, **WM Equity Partners** i IFC će primenjivati **Metodologiju korporativnog upravljanja IFC-a** (eng. **IFC Corporate Governance Methodology**) i njene instrumente prilagođene potrebama kompanija (npr. za kompanije kotirane na berzi, porodične kompanije, finansijske institucije, privatizovane kompanije i kompanije u državnom vlasništvu). Ova metodologija obezbeđuje okvir za ispitivanje trenutnog stanja korporativnog upravljanja, koji se koristi za identifikaciju specifičnih područja koja zahtevaju poboljšanja i podršku u implementaciji ključnih preporuka. Ovaj jedinstveni pristup analizira interne akte, politike i prakse nadzornog odbora/odbornika direktora, reviziju i procese kontrole, upravljanje rizicima, transparentnost i objavljivanje, i prava akcionara. Za više informacija posetite internet stranicu: www.ifc.org/ifcext/corporategovernance.nsf/Content/CG_Tools.

IFC-ov Program korporativnog upravljanja u Evropi i Centralnoj Aziji se sprovodi od strane IFC-a u saradnji sa Državnim sekretarijatom za ekonomska pitanja Švajcarske (SECO), koji je obezbedio glavni dio sredstava, i Razvojnomo bankom Austrije (OeEB). Odel za ekonomsku saradnju i razvoj SECO-a dizajnira i implementira mere za ekonomske i trgovinske politike u odabranim zemljama u razvoju i tranziciji, kao i u novim članicama Evropske unije. SECO već godinama podržava IFC-ove programe korporativnog upravljanja u Evropi i Centralnoj Aziji, a i ključni je donator Globalnog foruma za korporativno upravljanje (GCGF) od njegovog osnivanja. OeEB sprovodi programe u privatnom sektoru koji zahtevaju dugoročno finansiranje i koji imaju održiv uticaj na ekonomski razvoj u regiji. Također je ključni donator GCGF-a. Za više informacija o SECO-u, molimo da posetite www.seco-cooperation.admin.ch; za više informacija o OeEB-u, molimo da posetite <http://www.oe-eb.at>.

Za više informacija o programu kontaktirajte:

gospodin **Oliver Orton**, IFC regionalni program menadžer na e-mail oorton@ifc.org, tel: +381 11 3023 750 ili gospodin **Vladimir Pavlović**, direktor na e-mail vladimir.pavlovic@wmep.rs, tel: +381 11 4141 607.