

Друштво са ограниченом одговорношћу
"Велетржница – Београд" Београд
Број: 1639-3/2013
Датум: 25.09.2013. године

На основу члана 200. тачка 26. Закона о привредним друштвима ("Службени гласник Републике Србије" број 36/11 и 99/11) и члана 13. Уговора о оснивању Привредног друштва "Велетржница – Београд" д.о.о, Скупштина Привредног друштва "Велетржница – Београд" д.о.о, на IX ванредној седници одржаној дана 25.09.2013. године донела је

КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГ УПРАВЉАЊА У ПРИВРЕДНОМ ДРУШТВУ „ВЕЛЕТРЖНИЦА - БЕОГРАД“ Д.О.О.

1. УВОДНЕ НАПОМЕНЕ

Кодекс корпоративног управљања у Привредном друштву „Велетржница - Београд“ д.о.о. има за циљ да успостави систем управљања и контроле и висок ниво транспарентности у раду Друштва и постане ефикасно средство за унапређење система корпоративног управљања у Привредном друштву „Велетржница - Београд“ д.о.о.

Корпоративно управљање омогућава привредном друштву да привуче људски и финансијски капитал, да ефикасно води пословање и обезбеди дугорочни и одрживи развој, узимајући у обзир и интересе власника и интересе других страна које имају легитимне интересе у пословању друштва. Директне користи корпоративног управљања за привредно друштво су:

1. Бољи учинак - Квалитетно корпоративно управљање рационализује све пословне процесе у привредном друштву и обезбеђује: јасну поделу надлежности и последично јаснију одговорност унутар привредног друштва; квалитетније одлучивање јер су канали комуникације добро дефинисани; бољу усклађеност са прописима, те ефективан надзор.

2. Лакши приступ тржиштима капитала - Добро корпоративно управљање улива поверење инвеститорима омогућавајући лакши приступ тржиштима капитала. С обзиром да се заснива на принципима транспарентности, благовремености, потпуности и тачности информација на свим нивоима, инвеститор на основу таквих информација може да идентификује свој интерес и донесе праву одлуку о инвестирању.

3. Повељнији услови за прикупљање новог капитала - Цена капитала зависи од ризика који инвеститори приписују привредном друштву: што је већи ризик, то је већа цена капитала. Ризици обухватају системски ризик који погађа сва привредна друштва на неком тржишту и ризике специфичне за неко конкретно друштво. Рад на корпоративном управљању омогућава привредном друштву да на микро нивоу смањи укупан износ ризика и трошкове финансирања. Велике међународне финансијске институције као важни инвеститори на тржишту Србије (Европска банка за обнову и развој, Међународна финансијска корпорација итд.) оцену квалитета пракси корпоративног управљања у привредним друштвима третирају као обавезни део анализе приликом одлучивања о инвестирању. Ове институције директно везују цену капитала за оцену квалитета пракси корпоративног управљања.

4. Боља репутација - У данашњем пословном окружењу, репутација је постала кључни елемент *goodwill*-а сваког привредног друштва. Репутација привредног друштва практично представља

интегрални део његове имовине. Привредна друштва која поштују права власника и поверилаца, понашају се транспарентно и одговорно, уживају веће поверење јавности и јачи *goodwill*, што доводи до већег поверења у привредно друштво и његове производе.

Начела и мере за њихово спровођење садржани у овом Кодексу утврђују се као најбоља пракса корпоративног управљања.

Правила овог Кодекса представљају допуну важећој законској регулативи и регулативи Друштва, тако да ниједна одредба Кодекса не укида правило из прописа које исто питање уређује другачије. Такође, Кодексом се ни на који начин не мења смисао нити правилно тумачење законских одредаба и одредаба нормативних аката.

Мере садржане у овом Кодексу представљају минималне стандарде које друштво прихвата и по њима поступа.

2. РЕЧНИК ПОЈМОВА

У Кодексу корпоративног управљања користе се пре свега појмови који су уређени Законом о привредним друштвима и другим важећим прописима. Ти појмови нису унети у речник. Поред тих појмова, коришћени су и други који се користе у теорији и пракси корпоративног управљања. Њихово значење у Кодексу је ближе уређено овим речником.

Корпоративно управљање је скуп правила и понашања која одређују како се управља друштвима капитала и како се она контролишу, стратешки уређујући односе између менаџера, чланова надзорног одбора и одбора директора, чланова/акционара и осталих заинтересованих страна.

Чланови друштва су физичка или правна лица која су имаоци (власници) удела у капиталу друштва и то без обзира на чињеницу да ли су то својство стекли приликом оснивања друштва или накнадно.

Носиоци интереса за пословање друштва (енгл. Stakeholders) су физичка или правна лица, групе лица или организације које утичу или могу утицати на активности друштва или које могу бити погођене активностима друштва. Постоје различите категорије носилаца интереса и то нпр. банке и други финансијери, добављачи и други пословни партнери, потрошачи (клијенти), повериоци, запослени, спољни сарадници (саветници), локална заједница, држава као партнер и др.

Друштвено одговорно пословање је концепт по коме друштво интегрише економске, правне, филантропске, друштвене и еколошке теме и питања у своје пословне активности, као и у интеракцију са носиоцима интереса на добровољној основи.

Интерни надзор је општи појам за прегледање, испитивање и оцењивање правилности рада, процеса и поступака који укључује све врсте и облике контролних мера и активности успостављене и спроведене од стране руководства у циљу прибављања сигурности у пословни систем, у поузданост основа за доношење одлука, у могућност раног препознавања опасности од потенцијалних губитака и благовременог предузимања мера за њихово одбацивање или ублажавање. Најчешћи облици интерног надзора у примени су: интерна контрола, систем интерних контрола, управљање ризиком, контролинг, контрола усклађености пословања, провере по захтевима различитих система менаџмента, инспекције, управљање ликвидношћу и имовином, интерна ревизија, посебне контроле и друго.

Ризик је могућност настанка догађаја чија би се последица могла одразити на постизање циљева друштва. Ризик се исказује и мери у категоријама последице, која се коначно увек може изразити новчаним износом, и вероватноће настанка тог догађаја.

Управљање ризиком је процес идентификације и оцене ризика и дефинисања одговарајућих контрола као одговора на ризик у циљу управљања догађајима и ситуацијама и обезбеђења уверавања да ће циљеви друштва бити остварени.

Интерна контрола је свака радња предузета од стране надлежног органа и/или функције друштва у сврху управљања ризиком и повећања извесности достизања постављених планова и циљева друштва. Свака интерна контрола састоји се од пет компонената: контролног окружења као базе која опредељује квалитет и успешност свих других активности из домена интерне контроле; оцене ризика; контролних активности (самих контролних поступака); информација и комуникација (као начин којим се преносе информације о контролама и обезбеђују повратне информације о њиховом функционисању); и мониторинга (надзора над функционисањем успостављених контрола или система интерних контрола).

Контролно окружење је основ за изградњу система интерних контрола а опредељено је ставовима, вредностима и понашањем одбора и руководства. Контролно окружење осигурава дисциплину и структуру за постизање примарних циљева система интерне контроле. Контролно окружење укључује следеће елементе: интегритет и етичке вредности; филозофију и стил руковођења; структуру организације; начин доделе овлашћења и одговорности; политике и праксе управљања; и компетентност запослених.

Систем интерних контрола је јединствени концепт настао обједињавањем свих контролних поступака и процеса који се примењују у пословању и управљању друштвом, интегришући појединачне контроле и поступке, чинећи нормативни оквир којим се регулише пословање и управљање друштвом и обезбеђујући руководству и управи сигурност у остваривању циљева друштва.

Усклађеност пословања је поштовање интерних и екстерних захтева: политика, планова, процедура, закона, прописа, уговора и других захтева којима се регулише пословање друштва.

Интерна ревизија је независно, објективно уверавање и саветодавна активност осмишљена да дода вредност и побољша пословање организације. Она помаже организацији да оствари своје циљеве уводећи систематичан, дисциплиновани приступ процењивању и побољшању ефикасности управљања ризиком, контролних и управљачких процеса. (Општеприхваћена дефиниција Института интерних ревизора - The Institute of Internal Auditors).

Уверавање (енгл. Assurance), у контексту улоге интерне ревизије, је објективно испитивање поступака, активности и процеса успостављених у друштву у циљу давања независне оцене и обезбеђења доказа да ће на њима засновани циљеви и планови друштва бити остварени.

Екстерна ревизија је поступак провере и оцене финансијских извештаја и консолидованих извештаја обвезника ревизије, као и података и метода који су примењени при састављању финансијских извештаја, а у циљу изражавања стручног и независног мишљења о истинитости и објективности исказаног финансијског стања, резултата пословања и новчаних токова друштва, као и да су исти припремљени у складу са оквиром финансијског извештавања који друштво примењује.

3.НАЧЕЛА И МЕРЕ ЗА СПРОВОЂЕЊЕ НАЧЕЛА

3.1.ЧЛАНОВИ И СКУПШТИНА ЧЛАНОВА

3.1.1.

Правила корпоративног управљања треба да обезбеде равноправан и једнак третман свих чланова друштва у складу са законом, имајући у виду специфичност улоге и интереса чланова у друштву.

3.1.1.1.

Друштво треба да обезбеди равноправан и једнак третман свих чланова друштва. Овај принцип је нарочито значајан у односу друштва према мањинским и страним члановима.

3.1.1.2.

Основна права чланова друштва која су прописана законом треба да буду заштићена у интерним актима друштва на адекватан и ефикасан начин. Друштво треба у интерним актима да уреди сва питања која се односе на положај, права и одговорности чланова, да установи начине контроле правилне примене интерних аката, као и да се континуирано стара о имплементацији успостављених правила.

3.1.1.3.

Приликом прописивања правила у интерним актима, треба водити рачуна о равнотежи између поштовања формалних захтева и потребе за очувањем ефикасности самог пословања.

3.1.1.4.

У зависности од величине и сложености пословања, друштво треба да препозна и уреди специфичну улогу и интерес својих чланова. То се огледа у посебном односу између чланова друштва и директора, који подразумева већу међусобну повезаност у креирању пословања. Чланови преко скупштине треба да креирају структуру осталих органа који ће вршити функције управљања, надзора и вођења послова друштва. На тај начин треба да се изврши раздвајање власништва од управљања друштвом.

3.1.2.

Друштво треба да успостави адекватно регулаторно и управљачко окружење у друштву које ће омогућити дефинисање и остваривање интереса и улоге чланова друштва.

3.1.2.1.

Друштво треба у својим интерним актима да усвоји правила корпоративног управљања путем којих ће успоставити регулаторно и управљачко окружење које ће на најбољи начин омогућити остваривање интереса чланова друштва, као и потребе обављања самог пословања.

3.1.2.2.

Интерним актима треба прецизно дефинисати улогу и надлежност скупштине друштва дефинисањем питања која су у њеној искључивој надлежности, као и питања која скупштина може делегирати другим органима друштва у складу са законом.

3.1.2.3.

У интерним актима друштва треба да се дефинише улога, одговорност и подела надлежности између скупштине и директора у друштву. Посебна пажња треба да се посвети дефинисању надлежности сваког органа у друштву са јасним прецизирањем послова које обавља, правима и обавезама које има, као и процедурама које у раду мора да поштује и примењује.

3.1.2.4.

Приликом одређивања надлежности за усвајање сваког интерног акта у друштву потребно је да се води рачуна о томе коју материју акт регулише, на кога се односи и ко ће се старати о његовој примени. Приликом усвајања интерних аката друштво треба да води рачуна о усклађености и међусобној повезаности самих аката, како би се избегло различито уређивање истих питања или уређивање истих или повезаних питања на контрадикторан начин. Друштво треба редовно да врши евалуацију својих интерних аката, да их мења и усклађује са растом и сложености свог пословања. То је нарочито важно у фазама када се друштво убрзано развија, како би тај раст био подржан и уређеним пословним процесима и организацијом пословања.

3.1.2.5.

Приликом дефинисања надлежности у интерним актима друштва потребно је да се води рачуна о томе да се не сузи могућност директора, да врши своју управљачку улогу, као и да се успостави однос и комуникација између директора и чланова који је заснован на обостраном разумевању постављених циљева.

3.1.2.6.

Друштво треба својим интерним актима да дефинише и усвоји правила и процедуре за решавање евентуалних сукоба интереса између чланова и друштва.

3.1.3.

Друштво треба у својим интерним актима да дефинише разлоге, поступак и последице иступања члана из друштва.

3.1.3.1.

Чланови друштва могу у појединим ситуацијама бити ограничени у погледу могућности да продају свој удео. Ова ограничења некада могу да установе и сами чланови. У таквој ситуацији непостојање ликвидности у промету удела суочава чланове са значајним инвестиционим ризиком.

3.1.3.2.

Друштво треба својим интерним актима да пропише оправдане разлоге за иступање члана из друштва, као и да детаљно уреди поступак иступања, начин одређивања накнаде члану који иступа из друштва и средства из којих се врши та исплата.

3.1.3.3.

Друштво треба да се стара да у сваком тренутку има довољно средстава за исплату накнаде члану који иступа из друштва. У ту сврху друштво може да формира наменске резерве.

3.1.3.4.

Ефикасно регулисање стратегије изласка из друштва правилима корпоративног управљања представља пут умањивања инвестиционог ризика за чланове и потенцијалне чланове. Члановима друштва треба дати уверење да ће у случају иступања њихови интереси бити поштовани и остварени у складу са законом и интерним актима.

3.1.3.5.

Додатним уређивањем иступања чланова из друштва, повећава се вероватноћа да ће се инвеститори лакше одлучивати за улагање у таква друштва, док ће се постојећи чланови осећати комфорније у својој улози дугорочних партнера и као такви биће извор континуиране подршке друштву.

3.1.4.

Чланови друштва своје право да доносе одлуке, да добијају информације, као и да дефинишу циљеве друштва, остварују по правилу на редовним (годишњим) седницама скупштине, по унапред утврђеним и прописаним правилима.

3.1.4.1.

Редовне седнице скупштине, које се сазивају једном годишње, су механизам провере активности и остварења резултата у протеклој години, као и место где се дискутује о будућим плановима пословања друштва.

3.1.4.2.

На редовним (годишњим) седницама скупштине чланови добијају најважније информације о пословању друштва, учествују у расправи, постављају питања и доносе одлуке, и на тај начин активно учествују и остварују своју улогу и дефинисане надлежности. Директор треба да се стара да се на дневном реду редовне (годишње) седнице скупштине нађу питања која се у складу са законом разматрају на тој седници.

3.1.4.3.

Поред редовних седница скупштине, друштво може да сазива и ванредне седнице увек када постоје разлози и потреба одлучивања о питањима из надлежности скупштине.

3.1.4.4.

Са већим бројем чланова, друштво треба да усвоји пословник о раду скупштине, којим би се ближе уредио начин рада и одлучивања на скупштинским седницама. Препоручљиво је да се у овом документу обједине сва правила која се односе на рад овог тела.

3.1.5.

Друштво треба да подстиче своје чланове да учествују у раду скупштине друштва.

3.1.5.1.

У интересу је друштва да што већи број чланова учествује у раду скупштине.

3.1.5.2.

Друштво треба да подстиче чланове да остварују своја права у друштву, а нарочито да присуствују седницама друштва. Ова одредба се односи пре свега на примену правила о: сазивању седница, дневном реду, времену сазивања, месту и времену одржавања седница, захтевима у погледу учешћа у раду скупштине, остваривању права гласа, расправљању на седницама, праву информисања, и сл.

3.1.5.3.

Друштво треба да објашњења о правима чланова и начину њиховог вршења видљиво истакне на својој интернет страници или да их на други начин учини доступним члановима.

3.1.5.4.

Члановима треба унапред доставити потпуне и благовремене информације о датуму, времену, месту и дневном реду скупштине, као и о питањима о којима ће се одлучивати.

3.1.5.5.

Седнице скупштине треба да се заказују у месту које омогућује најбројније присуство чланова, и у роковима који дају члановима довољно времена да се упознају са тачкама дневног реда, како би могли да формирају став о свом начину гласања по одређеним питањима и како би имали довољно времена да се додатно информишу уколико је то потребно.

3.1.5.6.

Материјал који се доставља или ставља на располагање члановима треба да садржи потпуне информације и образложења предложених одлука, као и пратећу документацију.

3.1.5.7.

Правила о сазивању и одржавању седница скупштине могу да пропишу и посебну процедуру за гласање у одсуству (гласање писаним путем) или одржавање седнице скупштине електронским путем, како би акционари који не могу да буду физички присутни могли да остваре своје право да учествују и гласају на седници скупштине.

3.1.5.8.

Сва друштва треба да користе и своју интернет страницу у циљу комуникације са члановима, путем које би се чланови упознали са временом и местом одржавања седнице скупштине, садржином и образложењем предложених одлука, затим правилима и формом гласања у одсуству, као и са правилима о давању пуномоћја.

3.1.5.9.

Друштво треба да објави на својој интернет страници усвојене скупштинске одлуке или да ове информације достави сваком члану на његов писани захтев.

3.2.ДИРЕКТОР ДРУШТВА

3.2.1.

Друштво треба да има ефикасног директора који је одговоран за дугорочни успех друштва, укључујући и надзор и дефинисање пословне стратегије друштва.

3.2.1.1.

У почетним фазама након оснивања друштва, или на почетку мандата директора, може се десити да директору недостају искуства и знања из неких кључних стратегијских области, попут маркетинга, финансија, управљања људским ресурсима, међународне трговине, и сл., што може негативно утицати на даље пословање друштва. У оваквим случајевима препоручује се формирање саветодавне комисије. Саветодавна комисија је само привремена фаза или тело које се организује у ситуацијама у којима је потребан мултидисциплинарни приступ или се ради о реализацији комплексних пројеката.

3.2.1.2.

Директор доноси пословне одлуке у интересу друштва на основу независног и објективног просуђивања.

3.2.1.3.

Директор треба да настоји да друштво послује остварујући добит, поштујући при том интересе чланова, улагача, запослених, поверилаца, потрошача, других ималаца интереса за пословање друштва и јавне интересе.

3.2.1.4.

Директор треба да се на равноправан и правичан начин односи према свим члановима друштва, без обзира на величину њиховог учешћа у основном капиталу и права која имају, као и без обзира на то који је члан друштва имао пресудан утицај на њихово именовање.

3.2.1.5.

Директор приликом управљања развојем и пословном стратегијом друштва треба да утврди степен и врсте ризика које је друштво спремно да поднесе остварујући своје циљеве.

3.2.2.

Врста, висина и структура накнаде директора треба да буде довољна да привуче и задржи директора, као и да га стимулише да ради у интересу друштва.

3.2.2.1.

Накнада –зарада директора треба да се састоји од фиксног и варијабилног дела.

3.2.2.2.

Приликом одређивања висине накнаде друштво треба да има у виду да висока накнада у одређеним случајевима нарушава независност, а ниска накнада подразумева непостојање економских подстицаја.

3.2.2.3.

Варијабилне накнаде треба да зависе од испуњености критеријума учинка. Критеријуми учинка треба да буду унапред утврђени, мерљиви и да промовишу дугорочну одрживост друштва, тако што ће њихово испуњење значити стварање вредности за друштво и његове чланове. Поред финансијских критеријума учинка (на пример, годишњи приход, профит, приход по акцији, и сл.), у варијабилне накнаде треба интегрисати и тзв. нефинансијске критеријуме учинка (на пример, показатељи индивидуалног учинка, задовољство потрошача, увођење система за заштиту животне средине, и сл.), поготову ако они имају за циљ стварање дугорочне вредности за друштво.

3.2.2.4.

Варијабилни део накнаде треба да омогући повезивање интереса директора са дугорочним интересима друштва и његових чланова.

3.2.2.5.

Друштво треба да утврди ограничења варијабилних компоненти накнаде.

3.2.2.6.

Друштво треба да веже значајан део варијабилне накнаде за континуиране позитивне резултате друштва у периоду од неколико узастопних година (на пример, три до пет година).

3.2.2.7.

Ако се после утврђивања накнаде директора значајно погорша положај друштва, тако да би даље исплаћивање накнаде представљало очигледну неправду за друштво, надлежан орган треба да снизи раније утврђену накнаду на примерен ниво.

3.2.2.8.

У уговоре са директором треба укључити одредбу која друштву даје право да захтева повраћај бонуса и других подстицајних накнада добијених у периоду од годину дана након дана објављивања података за које се касније испоставило да су били очигледно нетачни, као и било коју добит остварену у истом периоду од продаје удела.

3.2.2.9.

Директор би требало да преузме уговорну обавезу да најмање три године не располаже уделима које је од друштва евентуално добио на име накнаде. Право слободног располагања уделима на име накнаде треба да буде условљено претходно утврђеним и мерљивим критеријумима учинка. Након стицања права на располагање директор треба да задржи део удела све до краја свог мандата, при чему део удела које треба задржати треба да буде фиксиран.

3.2.2.10.

Приликом уговарања „златних падобрана“ (накнада за случај превременог престанка уговорног односа) треба предвидети одредбу којом се исплате по основу златних падобрана неће вршити ако је разлог превременог престанка уговорног односа неадекватан учинак директора. Такође, препоручује се уговарање исплате златних падобрана у ратама.

3.2.2.11.

Висина накнаде за случај превременог престанка уговорног односа треба да буде таква да промовише вршење радњи у интересу друштва, док у исто време треба бити оправдана и са економског становишта. Приликом уговарања златних падобрана увек треба имати у виду да разлог за плаћање није рад, већ престанак дотадашњег уговорног односа, као и да се високом накнадом компензује губитак запослења односно престанак ангажмана. Препоручује се ограничавање висине златних падобрана, и то на један од следећа два начина: прописивањем максималног износа накнаде или везивањем за одређен број годишњих накнада. У сваком случају, накнада по основу превременог престанка уговора не треба да буде већа од годишње неваријабилне компонентне накнаде.

3.2.2.12.

Ако друштво одлучи да ангажује спољне сараднике за накнаду, потребно је вршити сталну процену независности и стручности ових лица, како би се осигурала неутралност, квалитет и објективност њихових препорука.

3.2.2.13.

Друштво треба да води рачуна о томе да ширење пословне сарадње са спољним сарадником ван материје накнада може негативно да се одрази на његову непристрасност и објективност.

3.2.3.

Сваки директор по именовану треба да буде уведен у пословање друштва. За време трајања мандата, директор треба континуирано да унапређује своје способности и знања.

3.2.3.1.

Друштво треба да обезбеди директору одговарајуће увођење у пословање друштва, чиме би се омогућило његово што брже активно укључивање у рад. Ова обавеза обухвата давање основних података о друштву, управљању друштвом, пословној стратегији, пословном плану, циљевима, и сл. Формалност и стриктност програма увођења у рад треба да одговара величини и комплексности друштва.

3.2.3.2.

Поред општих правних и економских питања од значаја за управљање друштвом (попут основних принципа функционисања тржишне привреде, финансијских извештаја друштва, делокруга и одговорности чланова одбора директора, итд.), програм би могао да обухвати и посебна питања која су специфичност пословних активности друштва. Друштво би требало најмање једанпут годишње да утврди сва питања у вези са којима је потребно додатно усавршавање за време трајања мандата, и да организује његово спровођење. Друштво треба да обезбеди посебна средства за наведене програме усавршавања.

3.2.4.

Директор треба да образује стручне комисије ради повећања ефикасности и решавања сложених проблема из свог делокруга, а нарочито у областима у којима је изражен потенцијални конфликт интереса директора, односно чланова Скупштине и друштва.

3.2.4.1.

Број, врсте и састав стручних комисија зависе од потреба друштва.

3.2.4.2.

Приликом одлучивања да ли ће образовати комисије, и у ком броју, директор треба да сагледа и потенцијално негативан утицај који би непримерено велики број комисија могао да има на ефикасност рада, као и на само друштво. Препоручује се постепено увођење комисија, и то почев од области које су установљене као најкритичније.

3.2.4.3.

Директор треба да за сваку комисију усвоји посебан нормативни акт. У предметном акту, између осталог, треба уредити следећа питања: циљеви, задаци и одговорност комисије и њених чланова, састав, број и мандат чланова, неопходне квалификације и стручна знања, поступак и разлози за разрешење члана, начин рада комисије, као и начин извештавања одбора директора, односно надзорног одбора. Акт доноси директор, у форми правилника о раду појединачне комисије коју формира или правилника о раду стручних комисија са општим правилима и условима за формирање ових комисија. Уместо ових аката, директор може донети појединачни акт којим се формира стручна комисија, с тим да обавезне елементе овог акта чине елементи како је напред наведено. Нормативне акте о раду комисија директор треба периодично да преиспитује.

3.2.4.4.

Пожељно је да већина чланова сваке комисије буду независни чланови, а у случају да се комисија састоји од малог броја чланова (на пример, три) сви морају испуњавати услове независности. У сваком случају, бар један члан сваке комисије треба да испуњава услове независности.

3.2.4.5.

Председник сваке комисије би требало да буде изабран из реда независних чланова, при чему то лице не треба у исто време да буде члан скупштине или директор друштва.

3.2.4.6.

Препоручљиво је да максималан број чланова комисије не буде већи од пет.

3.2.4.7.

Чланови комисија морају поседовати одговарајућа професионална знања и лична својства, која треба да обезбеде квалитет, непристрасност и независност у њиховом раду. За председника комисије је оправдано прописати строже услове.

3.2.4.8.

Дужину мандата чланова комисија одређује директор, при чему чланови комисије не би требало да буду изабрани на период дужи од мандата директора.

3.2.4.9.

Друштво треба да обезбеди свакој комисији довољно средстава како би она могла да одговори својим задацима.

3.2.4.10.

Друштво треба да обавезе своје органе и запослене да на захтев комисија достављају у кратком року све тражене информације које су од значаја за успешно остваривање њихових задатака. Такође, друштво треба да пропише које се све информације и подаци аутоматски достављају свакој од комисија.

3.2.4.11.

Ради успешног остваривања задатака, свакој комисији треба дозволити да ангажује стручњаке за разматрање сложенијих питања из њихове надлежности, а друштво треба да сноси све трошкове.

3.2.4.12.

Чланови сваке од комисија имају право на фиксну накнаду за свој рад.

3.2.4.13.

Друштво треба да организује два нивоа извештавања о раду сваке комисије: извештавање директора од стране сваке комисије и извештавање скупштине друштва од стране директора.

3.2.5.

Директор може да именује секретара друштва, односно да именује лице из круга запослених које ће обављати дужности секретара друштва.

3.2.5.1.

Секретар друштва би требало да буде лице које је стално запослено у друштву и које је искључиво посвећено извршавању својих обавеза.

3.2.5.2.

Друштва треба да забране секретару друштва да истовремено врши и друге функције у друштву или у другим правним лицима (на пример, да буде члан специјализованих комисија). У мањим друштвима, дужности секретара може да обавља правни саветник или лице на сличној функцији.

3.2.5.3.

Секретар друштва треба да буде независан у свом раду. Друштва треба да заштите секретара од прекомерног утицаја органа управљања и других лица у друштву.

3.2.5.4.

Интерним актима друштва треба детаљно дефинисати надлежности секретара друштва и прописати дужности свих органа и лица у друштву да помажу секретару у вршењу његових дужности.

3.2.5.5.

Секретар друштва треба да саветује директора, односно чланове Скупштине о свим питањима из области корпоративног управљања.

3.2.6.

У друштву треба да се успостави активан дијалог између директора и чланова друштва, који треба да се заснива на заједничком схватању циљева којима друштво треба да тежи.

3.2.6.1.

Директор треба да води рачуна о мишљењу и ставовима чланова, и то на начин који је најпрактичнији и најефикаснији за друштво.

3.2.6.2.

У друштвима са мањим бројем чланова, директор је посебно одговоран за остваривање комуникације између чланова друштва и одбора директора, односно надзорног одбора. Он треба најмање једанпут годишње да организује састанак са члановима друштва (тзв. годишњи састанак). На састанцима ће се нарочито дискутовати о питањима пословне стратегије друштва и унапређења корпоративног управљања.

3.2.6.3.

Ради одржавања сталне комуникације са члановима друштва и ван годишњих састанака, директор може да изабере лице чија би дужност била упознавање са ставовима чланова, њиховим питањима, предлозима, као и пружање одговора, односно тражених информација. Име тог лица, као и његов контакт телефон и адресу, друштво треба да објави на својој интернет страници, односно да на други начин учини доступним свим члановима друштва. У случају да друштво не изабере лице чији би задатак био одржавање сталног контакта са члановима, ту дужност треба да обавља директор.

3.3.ИНТЕРНИ НАДЗОР

3.3.1.

Друштво треба да дефинише кључне циљеве и стратегију којом ће они бити остваривани.

3.3.1.1.

Друштво треба да дефинише пословну стратегију идентификујући њоме своје циљеве, као и одређене начине и динамику њиховог остваривања. Тиме се омогућује да друштво периодично или када год има потребу, може да измери и оцени успешност свог достигнутог нивоа развоја као и могућност наставка успешног пословања. Критеријуми задати стратегијом омогућавају мерења успеха друштва у спровођењу стратегије, као и контролу њеног спровођења.

3.3.1.2.

Стратегија друштва треба да буде дефинисана приликом оснивања, а свакако у раној фази развоја друштва.

3.3.1.3.

Стратегија треба да буде дефинисана у писаној форми и да буде доступна и јасна, обезбеђујући заинтересованим странама основ за разумевање кључних циљева, одређених начина њиховог остваривања, као и разумевање сопствене улоге у том процесу.

3.3.1.4.

Пословне активности треба да буду повезане и базиране на стратегији друштва, а њихова успешност мерена и оцењивана у односу на степен доприноса остваривању стратегије.

3.3.1.5.

Директор треба редовно, а свакако једном годишње, да оцењује позицију друштва у односу на постављене стратешке циљеве, адекватност постојеће структуре и потребу њеног прилагођавања, како би се обезбедила стабилност, успешност и одрживост пословања друштва на дужи рок.

3.3.2.

Друштво треба да успостави облике интерног надзора који су примерени величини, делатности, сложености процеса, фази развоја друштва, као и очекивањима заинтересованих страна.

3.3.2.1.

Величина друштва, делатност, сложеност процеса и достигнути степен зрелости у развоју друштва опредељују облике надзора, интензитет, учесталост и време њиховог спровођења. Потребно је да друштво сагледа своје обавезе и потребе на основу којих би определило успостављање одговарајућих облика интерног надзора.

3.3.2.2.

Интерне контроле представљају елементарни облик надзора који свако друштво треба да успостави, без обзира на своју величину и друге факторе.

3.3.2.3.

Успостављање виших облика надзора као што су управљање ризиком и усклађеност пословања препоручљиви су за свако друштво, док начин и интензитет њиховог спровођења и степен професионализације обављања ових функција зависи од величине и зрелости друштва. Веома је важно да друштво, чак и када размотри и оцени да у одређеном тренутку нема потребе за увођењем виших облика надзора, одржава и тежи развоју система интерних контрола који ће олакшати примену виших облика када се за то укаже потреба.

3.3.2.4.

Када се опредељује за одговарајуће облике интерног надзора и интензитет којим ће се они применити, друштво треба да сагледа не само тренутне, већ и своје будуће потребе пословања, стратегије и очекивања кључних заинтересованих страна. Успостављање надзора не би требало да буде само испуњавање форме која неће доприносити повећању укупне ефикасности друштва. Добро осмишљене и примењене контроле треба да буду уграђене у пословне процесе тако да доприносе стабилности пословања, ублажавању ризика и да пружају сигурност руководству и управи у остваривање циљева и планова друштва.

3.3.3.

Друштво треба да успостави ефикасни процес управљања ризиком.

3.3.3.1.

Циљеве друштва треба да буду што јасније дефинисани приликом оснивања односно на почетку обављања делатности, како би у свакој фази развоја могли да служе као критеријуми за мерење и оцену остварених резултата пословања друштва.

3.3.3.2.

Истовремено са постављањем циљева директор треба да идентификује и кључне ризике под чијим утицајем ће се одвијати његово пословање и остваривати постављени циљеве. Како би сви значајни ризици којима је пословање друштва изложено били обухваћени и доследно

праћени, потребно је исте систематизовати по типовима. Систематизујући кључне ризике којима је пословање изложено, друштво ће спречити да неки значајни ризик буде изостављен или непримерено контролисан док за управљање неким другим мање значајним ризицима неефикасно ангажује ресурсе.

3.3.3.3.

Директор треба уз сваки кључни циљ да препозна и са њим повеже ризике који се могу приликом његовог остваривања појавити и угрозити га.

3.3.3.4.

За друштво је од стратешког значаја да дефинише сопствену склоност ка ризику, односно утврди меру у којој може да прихвати ризик као цену остваривања задатих циљева.

Прихватљивост ризика треба да буде утврђена као одговор на питање: који је максимални губитак који друштво, остварујући неки од текућих циљева, може да поднесе, а да при том остане на путу остваривања својих стратешких циљева и не угрози сопствено пословање?

Друштво треба да квантитативно изрази сопствену склоност ка ризику и тиме текуће пословање и резултате учини мерљивим, упоредивим и подложним контроли, обезбеђујући уверавање да текуће пословање поштује утврђени степен прихватљивости ризика и његових последица, а тиме и уверавање да се стратегијом опредељени циљеви и даље остварују.

3.3.3.5.

Без обзира на фазу развоја, величину и сложеност пословања, друштво треба да успостави и систематично води регистар за праћење најзначајнијих ризика којима је његово пословање изложено. Регистар ризика треба да садржи: податке о врсти ризика који имају значајан утицај на пословање и њихов опис, оцену (рангирање) њиховог утицаја и вероватноће настанка, разматрање могућих одговора друштва у случају настанка високог ризика и преглед мера, поступака и акција (најчешће интерних контрола, али не само њих) које треба предузети како би се умањио ризик (било вероватноћа његовог настанка, било интензитет његових последица, или обе ове компоненте ризика истовремено).

3.3.3.6.

Начин спровођења процеса управљања ризиком треба да буде у складу са утврђеним потребама друштва и треба да буде ефикасан. У раним фазама развоја друштва функцију управљања ризиком и консолидовања овог процеса обавља извршно руководство по пословним процесима за које је надлежно, на начин који друштво утврди као најефикаснији. У зрелијој фази развоја потребно је успоставити посебну функцију за управљање ризиком на нивоу целог друштва чиме се овај процес интегрише обезбеђујући максималну укупну ефикасност за друштво.

3.3.3.7.

Процес управљања ризиком, у свакој фази развоја друштва, треба да буде ефикасан, а трошкови његовог спровођења нижи од уштеда и унапређења које је друштво тиме остварило.

3.3.3.8.

Управљање ризиком треба да обезбеди могућност преиспитивања и оцене примерености пословних процеса који чине њихов делокруг одговорности, као и да пружи улазне информације за отпочињање новог циклуса управљања ризиком, унапређење контрола као одговора на идентификоване ризике и побољшање перформанси у процесима.

3.3.4.

Друштво треба да интегрише оквир за управљање ризиком и активности у овом процесу.

3.3.4.1.

Неопходно је да друштво интегрише активности у процесу управљања ризиком, обезбеђујући већу укупну ефикасност и уверавање да су ризици ублажени и да друштво и даље остварује своје декларисане циљеве.

3.3.4.2.

Истовремено, и из истих разлога, функционисање и унапређивање система интерних контрола треба да буде координирано са процесом управљања ризиком.

3.3.5.

Друштво треба да успостави делотворне и ефикасне интерне контроле.

3.3.5.1.

Неопходно је да друштво успостави интерне контроле као основни облик интерног надзора над обављањем кључних процеса, активности и поступака, са циљем да се контролишу ризици под којима се одвија конкретни процес, да се умање уколико су високи и сведу на прихватљиви ниво.

3.3.5.2.

Без обзира на тренутну величину и сложеност друштва, интерне контроле, као начин на који се пословне активности ефикасно обављају, треба да буду успостављене за сваки пословни процес. Интерне контроле треба да буду уграђене у сам пословни процес, осмишљене као логични, међусобно повезани и уравнотежени начини на који се обављају сами пословни процеси.

3.3.5.3.

Уколико друштво има развијене и друге системе менаџмента, исте треба узети у обзир приликом успостављања и примене интерних контрола, а ради постизања укупно веће ефикасности. Интерне контроле треба, самостално или заједно са другим контролама, да умање ризик код обављања активности или процеса на који се односе.

3.3.5.4.

Интерна контрола треба да буде исплатива тако да цена њеног успостављања и примене увек буде нижа од процењеног губитка насталог утицајем превисоког неконтролисаног ризика.

3.3.5.5.

У спровођењу интерних контрола учествују сви запослени, обављајући своје редовне пословне задатке. За успостављање интерних контрола надлежно је извршно руководство. За ефикасно функционисање интерних контрола од кључне је важности стање контролног окружења, као основе на којој се граде све контроле. Креирање здравог контролног окружења треба да буде циљ и одговорност највишег руководства и управе која даје "тон са врха" и манифестује приврженост декларисаним етичким принципима друштва.

3.3.5.6.

О успостављању интерних контрола, па и у фази када су оне појединачне и недовољно развијене, треба водити писмену евиденцију и обезбедити систематичност и прегледност који су услов за развој и унапређење постојећих контрола на безбедан и јефтинији начин.

3.3.6.

Једном успостављене интерне контроле, друштво треба да развија и интегрише у систем интерних контрола.

3.3.6.1.

Потребно је да друштво интегрише интерне контроле у систем који ће обезбедити већу ефикасност пословних процеса и одговарајуће управљање ризиком. Паралелно са планирањем и остваривањем пословног раста, друштво треба да планира и развија интерне контроле повезујући их у систем који ће представљати примерени одговор на ризике пословања.

Када се контроле успостављају изоловано за појединачне процесе, често се дешава да њихов ефекат буде знатно нижи од очекиваног због тога што приликом увођења и примене нису узети у обзир ефекти које оне могу имати на друге процесе. Неповезаност интерних контрола носи ризик виших трошкова и слабијих ефеката умањења ризика ради којих су и успостављене. Само ако су интегрисане у систем, интерне контроле могу да обезбеде повећање укупне ефикасности друштва, а оцена њиховог функционисања да пружи уверавање да су ризици пословања ублажени и да су у оквиру опредељене прихватљивости, те да ће циљеви и планови друштва бити остварени.

3.3.6.2.

Зрелија фаза развоја друштва, сложеност његових процеса, величина друштва или сви ови фактори заједно подразумевају и потребни развој интерних контрола, њихово интегрисање у систем и консолидовано праћење функционисања овог система. У тој фази развоја, друштво треба да размотри оправданост потребе успостављања посебне функције која обједињује праћење функционисања система интерних контрола. Без обзира на опредељени начин праћења и интегрисања интерних контрола у систем, одговорност за њихово ефикасно функционисање остаје на извршном руководству.

3.3.7.

Једном успостављену интерну контролу или систем интерних контрола треба непрестано, редовно, у утврђеним периодима, испитивати, оцењивати и унапређивати у функцији одржавања ризика у нивоу опредељене прихватљивости и уз што мање укупне трошкове.

3.3.7.1.

Функционисање успостављене интерне контроле или система интерних контрола, предмет је сталног периодичног праћења и процене. Приликом утврђивања дужине периода између две процене, треба уважити факторе као што су сложеност пословања, велике недавне промене у свим или неким кључним сегментима и претходне информације о значајним ризицима.

3.3.8.

Друштво треба да обезбеди надзор усклађености пословања са законом и другим позитивним прописима.

3.3.8.1.

У циљу заштите од последица неусклађености пословања друштва са позитивним прописима и интерним актима, друштво треба да успостави надзор над усклађеношћу свога пословања, укључујући и усклађеност са кодексом корпоративног управљања. Надзор над усклађеношћу пословања треба да буде примерен величини, сложености и делатности друштва, али истовремено треба да узме у обзир планове раста и развоја друштва и оцени меру у којој неусклађеност може да доведе у питање остваривање не само текућих, оперативних циљева, већ и стабилност и трајно пословање друштва.

Код ризика неусклађености пословања посебно треба узети у разматрање последице и утицај на репутацију и сличне аспекте који се непажљивом анализом и проценом ризика могу превидети или непримерено квантификовати.

3.3.8.2.

У зрелијој фази развоја, а посебно када је реч о сложености пословних процеса или када то захтева природа делатности, друштво треба да размотри оправданост успостављања посебне функције за обављање надзора над усклађеношћу пословања.

3.3.9.

Друштво је обавезно да успостави функцију интерне ревизије.

3.3.9.1.

Друштво успоставља функцију интерне ревизије за пружање независног, објективног уверавања у примереност процеса корпоративног управљања, управљања ризиком и интерних контрола друштва.

3.3.9.2.

Друштво успоставља функцију интерне ревизије која руководству, поред уверавања, може да пружи и саветодавне услуге и објективна, независна мишљења у вези са бројним питањима процеса корпоративног управљања, управљања ризиком и интерних контрола, додајући вредност и доприносећи повећању укупне ефикасности и унапређењу друштва.

3.3.9.3.

Да би интерна ревизија постигла пуни ефекат и постала извор нове вредности за друштво, неопходно је да се ова функција успостави на принципима који обезбеђују њен независни положај у друштву, објективност и професионалност у обављању послова, како уверавања тако и саветодавних активности. Одбор директора односно надзорни одбор треба да именује интерног ревизора, одобрава његове активности, разматра и оцењује његове извештаје. Налази и информације које су предмет извештаја интерне ревизије, одбору директора односно надзорном одбору, треба да пружају уверавање у стање пословног система и служе у доношењу одлука. Одбор директора односно надзорни одбор треба да буде извор и гарант независности и ширине овлашћења датих интерној ревизији, обезбеђујући да обухват интерне ревизије увек буде довољан за испуњење њених циљева.

3.3.9.4.

Интерна ревизија друштва делује у складу са Међународним оквиром професионалне праксе (који је развио и трајно унапређује Глобални институт интерних ревизора).

3.3.10.

Директор треба да образује комисију за ревизију.

3.3.10.1.

Начин на који је успостављен интерни надзор детерминише квалитет управљања и руковођења у једном друштву и лежи у коренима његовог коначног успеха или пада. Успостављени системи (интерне контроле, управљања ризиком, као и сви други системи управљања) имају смисла само уколико се примерено надзиру. Како би се питања надзора благовремено и што потпуније нашла и ефикасно држала у фокусу друштва, потребно је да се њима бави комисија за ревизију састављена од компетентних чланова одбора директора/надзорног одбора, од којих је бар један независни члан.

3.3.10.2.

У надлежности комисије за ревизију треба да буду питања надзора као што су:

- уверавање у функционалност и ефикасност интерне контроле - пошто се делегирањем овлашћења на извршно руководство преноси и део одговорности, комисија за ревизију треба да се увери да је ово начело одговорности добро схваћено и да се спроводи на свим нивоима у друштву, као и да извршно руководство располаже свим алатима неопходним за преузимање ове одговорности. Комисија за ревизију треба да има информације о постојању озбиљних контролних проблема;
- оцена процеса управљања ризиком - потребно је да комисија за ревизију најмање једном годишње размотри и оцени управљање главним ризицима друштва, начин на који кључни ризици утичу на успостављени пословни модел, на повећање или на умањење могућности стварања вредности. Комисија за ревизију мора имати информације о специфичним ризицима који се тичу развоја и стратегије, као и свих посебних ризика везаних за делатност друштва. Као критеријум за оцену процеса управљања ризиком треба да служи прихватљивост ризика коју је друштво дефинисало развијајући своју пословну стратегију;
- оцена усклађености пословања - комисија за ревизију мора прибавити информације о постојању критичних неусклађености;
- питања финансијског извештавања и оцена адекватности одговарајућих рачуноводствених политика, њихове примене и измена;
- активности интерне ревизије;
- питања у вези са ангажовањем екстерне ревизије: избор екстерног ревизора за обављање ревизије финансијских извештаја, утврђивање накнаде за његово ангажовање, разматрање и оцена постојања услова којима се обезбеђује независност и непристрасност екстерног ревизора, комуникација са екстерним ревизором током ангажовања и друга питања која су у вези са радом екстерног ревизора.

3.3.10.3.

О свим питањима надзора којима се бави, комисија за ревизију извештава директора, који их разматра, оцењује, укључује у своје извештаје и узима у обзир приликом доношења одлука.

3.3.10.4.

Директор треба да буде свестан да, и када се питања надзора додељују у надлежност комисији за ревизију као специјализованом телу, крајња одговорност за обезбеђење адекватног надзора остаје на директору.

3.4. ОБЈАВЉИВАЊЕ

3.4.1.

Добра пракса корпоративног управљања захтева поуздано и потпуно информисање од стране друштва путем објављивања релевантних информација чиме се обезбеђује транспарентност пословања.

3.4.1.1.

Добра пракса корпоративног управљања треба да обезбеди да се благовремено и тачно објављују све битне чињенице везане за друштво, укључујући финансијску ситуацију, резултате пословања, власништво и управљање друштвом.

3.4.1.2.

Благовремено и тачно објављивање информација које се односе на релевантне аспекте пословања омогућавају члановима друштва и осталим заинтересованим лицима да добију свеобухватну слику о пословању друштва.

3.4.1.3.

Путем повећања транспарентности могућа је и изградња корпоративног угледа у складу са очекивањима друштвене заједнице, водећи рачуна о томе да објављивање изабраних информација заиста и доприноси транспарентности.

3.4.2.

Друштво треба да идентификује правне послове и правне радње са повезаним лицима, да обезбеди њихово закључивање само уколико нису штетни за пословање друштва и да уведе сагласност надлежног органа друштва као услов пуноважности ових правних послова и правних радњи, при чему одлука којом се даје сагласност треба да садржи одређене унапред прописане минималне елементе.

3.4.2.1.

У циљу идентификовања правних послова са повезаним лицима, друштво прво треба да сачини списак лица повезаних са друштвом. Након тога, друштво треба стално да проверава да ли се правни посао закључује са тим лицима (или са лицима повезаним са њима), да ли предузима правне радње према тим лицима (или са лицима повезаним са њима), да ли се закључује правни посао са трећим лицима, односно предузима радња према трећим лицима, ако је треће лице у финансијском односу са повезаним лицима са списка (или са лицима повезаним са њима) и ако се може очекивати да постојање тог односа утиче на његово поступање, као и да ли се закључује правни посао, односно предузима правна радња из које треће лице има економски интерес, ако је треће лице у финансијском односу са повезаним лицима са списка (или са лицима повезаним са њима) и ако се може очекивати да постојање тог односа утиче на његово поступање.

3.4.2.2.

Друштво треба да обезбеди да закључени правни послови и предузете правне радње са повезаним лицима не буду штетни по његово пословање, као и да буду закључени под тржишним условима (нарочито у погледу цене, рокова, камата и других важних услова). У том циљу друштво може да ангажује независног спољног сарадника (проценитеља), који ће дати мишљење о томе да ти послови и правне радње испуњавају наведене услове.

3.4.2.3.

У случају правних послова и правних радњи са повезаним лицима који се закључују унутар групе повезаних друштава (на пример, матично и зависно друштво), оба друштва морају да воде рачуна о сопственим интересима, али и о интересима другог друштва, имајући у виду њихову економску повезаност и узајамност ризика.

3.4.2.4.

Правни послови и правне радње са повезаним лицима морају да буду одобрени од стране директора или скупштине друштва у складу са законом. Одлука (или обавештење) о одобравању правног посла са повезаним лицима треба да садржи податке о: странама које учествују у

правном послу или правној радњи са навођењем природе и обима повезаности, другим лицима која имају користи од закљученог правног посла или предузете правне радње (уколико их има), вредности правног посла или правне радње, имовини и услугама које су укључене у тај правни посао или правну радњу, као и свим другим значајним условима и одредбама које се односе на правни посао или правну радњу.

3.4.3.

Друштво треба да објављује све правне послове и правне радње са повезаним лицима у одређеном периоду.

3.4.3.1.

Друштво треба да у годишњи извештај о пословању укључи и информације о закљученим правним пословима и предузетим правним радњама према повезаним лицима, које као минимум треба да обухвате: списак свих правних послова и предузетих правних радњи према повезаним лицима током претходне пословне године, затим услове под којима су ти правни послови закључени, односно правне радње предузете, као и од ког органа друштва су одобрени.

3.4.3.2.

Друштво може, ради веће транспарентности, да објављује и друге податке о правним пословима и правним радњама са повезаним лицима, као што су: одлуке или копије записника са седнице органа који је дао одобрење на закључење конкретних правних послова, односно правних радњи са повезаним лицима, укључујући и резултате гласања, списак лица који испуњавају услове да се евентуални правни послови и правне радње које би друштво са њима закључило или према њима предузело, сматрају пословима са повезаним лицима, и сл.

3.4.3.3.

Поред објављивања ових информација у годишњем извештају о пословању, друштво може ове информације да укључе и у кварталне и полугодишње извештаје о пословању.

3.5.ОДНОС СА НОСИОЦИМА ИНТЕРЕСА ЗА ПОСЛОВАЊА ДРУШТВА

3.5.1.

У циљу одржања конкурентности у пословању и сталном прилагођавању на измене у захтевима тржишта, друштво треба да идентификује и успостави добар однос са кључним носиоцима интереса за пословање друштва, тако што ће утврдити њихове најважније интересе у односу са друштвом, као и интересе самог друштва у односу са тим носиоцима интереса. У том смислу друштво треба да призна и обезбеди заштиту права носилаца интереса која су заснована на закону или споразуму.

3.5.1.1.

Органи управљања друштва заједно са релевантним стручним службама друштва би требало да идентификују кључне, али и све остале, носиоце интереса за пословање друштва, као и међусобне интересе.

3.5.1.2.

Друштво треба да усвоји политику која би дефинисала сарадњу са носиоцима интереса, а нарочито начин којим се омогућава поштовање легитимних интереса и права носилаца интереса за пословање друштва која су заснована на закону или споразуму, као и специфичности односа са сваком групом носилаца интереса посебно.

3.5.1.3.

Друштво треба да подстиче активну сарадњу са носиоцима интереса у циљу унапређења пословања и одрживог раста друштва. Директор друштва треба да води пословање и управља развојем друштва узимајући у обзир и поштовање и развијање односа са носиоцима интереса.

3.5.1.4.

Објављивање информација може бити важан инструмент односа друштва према носиоцима интереса за пословање друштва. Са друге стране, друштво би требало да обезбеди могућност и адекватне канале за комуникацију носилаца интереса са друштвом, за случај повреде њихових права или неких других неправилности у сарадњи. За те потребе друштво може да одреди посебан организациони део, или одређену особу, која би била задужена за комуникацију са представницима носилаца интереса.

3.5.2.

Друштво треба да води рачуна о специфичностима и развоју односа са различитим носиоцима интереса за његово пословање, имајући при том у виду сопствене потребе и карактеристике пословања, као и посебне интересе и потребе сваке групе носилаца интереса посебно.

3.5.2.1.

Друштво треба да, за потребе унапређења и развоја односа са другим носиоцима интереса, направи дистинкцију између различитих категорија носилаца интереса и да дефинише принципе унапређења односа посебно за сваку категорију носилаца интереса.

3.5.2.2.

Битно је да се принципи који регулишу односе за носиоце интереса успостављају и примењују имајући у виду различите потребе и карактеристике сваког друштва, као и да друштво изабере она правила и принципе које сматра релевантним и ефикасним за уређење односа са одређеним носиоцима интереса.

3.5.2.3.

У изградњи односа са носиоцима интереса друштво мора да идентификује различите инструменте који су доступни за унапређење и развој тих односа, који по својој природи могу бити правни, финансијски, логистички или организациони.

3.5.2.4.

Свака од категорија носилаца интереса захтева посебна правила, принципе и инструменте у остварењу сарадње са друштвом.

3.5.3.

Добра пракса корпоративног управљања захтева друштвено одговорно пословање друштва, успостављање специфичних и обавезујућих принципа који се односе на заштиту животне средине и етичко понашање, као и објављивање релевантних информација које се односе на све друштвено одговорне активности које друштво спроводи.

3.5.3.1.

Пословне активности друштва треба да буду у складу са економском, правном, етичком и филантропском димензијом друштвено одговорног пословања.

3.5.3.2.

Директор треба да дефинише принципе друштвено одговорног пословања у интерним актима друштва у складу са стандардима и добром праксом у области корпоративно друштвене одговорности.

3.5.3.3.

Принципе друштвено одговорног пословања друштво треба да објављује на својој интернет страници како би они били доступни свим заинтересованим лицима.

3.5.3.4.

Друштво, такође, треба да објављује и све информације које су везане за друштвено одговорне активности које спроводи, као и начине на које се друштво у свом свакодневном пословању друштвено одговорно понаша. Кроз објављивање релевантних информација о друштвено одговорном пословању друштво доприноси изградњи сопственог угледа, али и подизању свести о важности овог питања за одрживи раст и развој сваког појединачног друштва, као и развој заједнице у којој та друштва послују. Све информације о друштвено одговорном пословању друштво треба да саопшти широј јавности у виду годишњег извештаја о друштвено одговорном пословању у оквиру кога ће бити сумиране све друштвено одговорне активности друштва, као и ниво средстава који је утрошен за њихову реализацију и резултати који су тим активностима постигнути. Информације о појединачним друштвено одговорним активностима друштво треба да објављује континуирано на својој интернет страници.

3.5.4.

Друштво може да објављује све информације о накнадама за које се очекује да би их инвеститори разумно захтевали, како би могли да изврше правилну евалуацију њихове адекватности.

3.5.4.1.

Објављивање накнаде треба да се заснива на принципима истинитости, потпуности, образложености, јасности, прецизности, стандардизованости, индивидуализације, лаке доступности, правремености и сталног прилагођавања.

3.5.4.2.

Поред објављивања релевантних информација о тренутној накнади, могу се објављивати и подаци о накнадама у претходних неколико година, као и накнаде директора у другим сличним (упоредивим) друштвима ако су ти подаци јавно доступни.

3.5.4.3.

Сваку објављену битну информацију о накнадама треба образложити.

3.5.4.4.

Све објављене информације о накнадама треба да буду јасне, прецизне и лако разумљиве.

3.5.4.5.

Друштво треба да објављује информације о накнадама у истој форми, чиме би била обезбеђена уједначеност објављених података. Препоручује се табеларно и графичко приказивање најзначајнијих информација о накнадама.

3.5.4.6.

Све објављене накнаде се обавезно изражавају и у новчаној противвредности.

3.5.4.7.

Друштво треба да објављује извештај о политици накнада. Овим извештајем директор информисе скупштину друштва, а посредно и заинтересовану јавност, о принципијелним ставовима у погледу разноврсних питања од значаја за одређивање будућих накнада у друштву.

3.5.4.8.

Индивидуалне накнаде могу, у складу са најбољом праксом, да се објављују у укупном износу и рашчлањене на делове.

3.5.4.9.

Поред објављивања извештаја о накнадама и индивидуалних накнада, могуће је објављивање и других релевантних информација, које се могу довести у директну или индиректну везу са накнадама.

3.5.4.10.

У сваком случају, податке о накнадама могу се периодично објављивати, а као најбоља пракса се препоручује континуирано објављивање информација.

3.5.4.11.

Све информације о накнадама треба да буду саставни део финансијских извештаја, у оквиру извештаја о накнадама, који се подносе годишњој скупштини.

3.5.4.12.

Податке о накнадама могуће је објављивати и на интернет страници друштва, а треба их учинити доступним члановима друштва и доставити законом одређеним телима, односно лицима.

3.5.5.

Поред законски обавезних елемената и начина објављивања информација, друштва треба додатно да пропише и детаљније уреди принципе, поступак и елементе објављивања и других података значајних за чланове друштва и јавност, тако што ће усвојити посебну политику објављивања.

3.5.5.1.

У циљу веће транспарентности пословања и боље информисаности чланова друштва, других носилаца интереса пословања, надлежних органа и јавности, друштво може да пропише и примењује строже обавезе у вези са објављивањем од оних које су прописане законом.

3.5.5.2.

Друштво треба да усвоји политику објављивања, која треба да буде јавно доступна и да садржи правила, принципе, механизме спровођења, као и елементе који ће бити предмет објављивања.

3.5.5.3.

Правила и принципи садржани у политици објављивања треба да обезбеде да све релевантне информације о пословању друштва као и све околности које могу да имају утицај на пословање, буду тачно, потпуно и благовремено објављене, као и да буду на једнак начин доступне свим учесницима на тржишту.

3.5.5.4.

Приликом објављивања информација друштво треба да омогући равноправан третман свих корисника информација, и да у том смислу не даје предност ниједној групи учесника на тржишту.

3.5.5.5.

Правила политике објављивања треба да обезбеде да све информације које су планиране за објављивање буду објављене у најкраћем могућем периоду, а у том смислу треба прописати и посебна правила за електронско објављивање. Друштво треба да омогући да су објављене информације доступне свим члановима у исто време и по разумној цени. Друштво треба да организује своју интернет страницу у складу са правилима политике објављивања, како би се информације које се објављују и на тај начин учиниле доступним јавности.

3.5.5.6.

Политика објављивања друштва треба да буде јавно доступна и треба да садржи критеријуме за дефинисање следећих категорија: поверљивих информација, одређивање материјалних информација и правила о привилегованим информацијама.

3.5.6.

Друштво треба да путем финансијских, пословних и других периодичних извештавања обезбеди објављивање свих битних информација које се односе на следеће области: пословни циљеви и остваривање пословне стратегије, финансијски и пословни резултати друштва, власничка структура, структура органа управљања и извршног руководства са принципима за избор и одређивање накнада, пракса и структура система корпоративног управљања, питања од значаја за носиоце ризика пословања друштва и питања идентификовања и управљања потенцијалним ризицима за пословање друштва.

3.5.6.1.

Друштво треба да дефинише структуру и битне елементе објављивања, тако што ће утврдити на који начин ће се објављивати информације за одређене области. У највећем делу објављивање ће се остваривати путем финансијских, пословних и периодичних извештаја, који ће имати јасно дефинисану садржину, начин и динамику објављивања.

3.5.6.2.

Друштво треба да одреди динамику и степен објављивања информација које се односе на остваривање стратегије у одређеном периоду, остваривање усвојених пословних циљева као и најважнијих пословних активности. Поред наведеног, друштва могу да објављују и циљеве и политике које се односе на пословну етику, заштиту животне средине и друге елементе друштвено одговорног пословања.

3.5.6.3.

Приликом објављивања финансијских и пословних резултата нарочито је важно да се презентују и информације које могу да укажу на будуће резултате друштва, затим информације које на свеобухватан начин приказују трансакције међу повезаним друштвима (уколико их има) у циљу указивања на потенцијалне обавезе које могу да утичу на будући резултат пословања.

3.5.6.4.

Друштва треба да објављују на који начин спроводе добру праксу корпоративног управљања и како је уређена структура система корпоративног управљања, и то као обавезан део годишњег извештаја о пословању. Објављивање ових података је могуће примењивати и шире кроз информације о структури управљања и других политика друштава.

3.5.6.5.

Друштва могу да објављују и податке који се односе на друге носиоце ризика пословања друштва (запослени, повериоци, добављачи, локална заједница и др.) који се могу одразити и на пословање и резултате самог друштва. Најчешће се објављивање у овом сегменту односи на запослене, где се посебно објављује политика људских ресурса, програми развоја, обуке и сл.

3.5.6.6.

Друштво може да објави на својој интернет страници календар пословних догађаја за наредну годину, где ће информисати све заинтересоване учеснике на тржишту о планираним догађајима (очекивани датуми за одржавање седница скупштине, динамика седница других органа и других догађаја које друштво сматра значајним).

3.6.ПОСЕБНЕ ОДРЕДБЕ ВЕЗАНЕ ЗА ПОЛОЖАЈ И УЛОГУ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ КАО ЧЛАНА ДРУШТВА

3.6.1.

Директор, односно скупштина друштва треба да врши своју функцију у складу са власничком политиком, без уплива политичких утицаја.

3.6.1.1.

Тело које ће бити одговорно за вршење чланских права локалне самоуправе треба да дефинише стратешке циљеве и тиме постави оквире за рад директора. Међутим, то тело не треба да се меша у типичне надлежности директора. У том смислу, директор друштва треба да подноси извештаје скупштини Друштва, а не телу државе које је одговорно за вршење чланских права.

3.6.1.2.

Процес именовања, као и линије одговорности између директора и тела које је унутар локалне самоуправе одговорно за вршење чланских права, треба да буду јасно дефинисани и ослобођени политичких утицаја.

3.6.1.3.

Скупштина Друштва (а не тело одговорно за вршење чланских права локалне самоуправе) треба да именује и разрешава директоре и да одређује њихову накнаду.

3.6.1.4.

Када је локална самоуправа контролни члан, она је у позицији да именује директора. Иако је ово право легитимно, оно мора бити вршено на одговоран начин и уз минимизирање политизације овог процеса. Ово је нарочито важно за друштва у којима је локална самоуправа само један од чланова или за друштва која послују у областима у којима је развијена конкуренција. У том смислу је веома важно да процес именовања директора буде транспарентан.

3.6.1.5.

Чланови које је поставила држава дугују своју лојалност свим члановима и друштву у којем је локална самоуправа власник, а не локалној самоуправи (дужност лојалности).

3.6.1.6.

Државни службеници или представници политичких партија не би требало да по том основу буду бирани на место директора, а ако јесу онда треба да буду изабрани само ако испуњавају исте услове у погледу квалификација и искуства као и остали чланови и уколико се не понашају као проводник за непримерене политичке утицаје. Нарочито је важно у случају државних

службеника разграничити одговорност појединца и државе за штету коју члан постављен од стране државе евентуално нанесе друштву и другим члановима.

3.6.1.7.

Чланови, односно директор, треба да раде у стабилном окружењу. У том смислу се препоручује да се чланови бирају на фиксан период (по могућству не краћи од три године), те да им се дозволи да свој мандат изнесу без обзира на евентуалне персоналне промене у државној администрацији које се могу десити у току трајања њиховог мандата.

3.6.1.8.

Власничка политика треба да обезбеди да су накнаде конкурентне и упоредиве са праксом у приватном сектору тако да могу да привуку квалификоване професионалце.

3.6.2.

Неопходно је да се потпуно раздвоји улога државе, односно локалне самоуправе као регулатора тржишта и улога државе, односно локалне самоуправе као члана друштва да би се избегли тржишни поремећаји и да би се омогућила ефикасна тржишна утакмица са приватним сектором.

3.6.2.1.

Ако је држава односно локална самоуправа у исто време члан једног од учесника на тржишту и регулатор тржишта, она је у позицији да утиче на тржишне услове и да друштва у којима је члан ставља у повлашћен положај у односу на друштва која су искључиво у власништву приватног сектора. Ово треба спречити изградњом и правилном применом регулаторног и организационог оквира за друштва у којима је држава односно локална самоуправа власник а који ће обезбедити једнаке тржишне услове за сва друштва без обзира на њихову власничку структуру.

3.6.2.2.

Када држава односно локална самоуправа захтева од друштава у којима је она члан да испуне неке циљеве јавног сектора (социјалне, циљеве економске политике итд), такав захтев треба да буде предвиђен адекватним правним прописима и јавно објављен. Такође, држава треба да јасно идентификује, јавно објави и из буџета алоцира накнаде за све трошкове који су неопходни за испуњење таквог захтева. Накнаде из буџета морају имати правни основ у адекватним правним прописима или у јавно доступним уговорима.

3.6.2.3.

Друштва у којима је држава односно локална самоуправа члан, не смеју бити изузета од опште примене правних прописа. У том смислу, страна која сматра да јој је неко право повређено од стране државе као члана или друштва у којем је држава односно локална самоуправа члан, мора бити у могућности да затражи судску заштиту и да у том поступку буде третирана на праведан и фер начин.

3.6.2.4.

Друштва у којима је држава односно локална самоуправа члан, требало би да имају приступ финансијама под тржишним условима, а држава односно локална самоуправа би требало да избегава давање субвенција, гаранција и других инструмената финансирања друштва у коме је члан. У том смислу, неопходно је да се према повериоцима постави јасно разграничење између државе односно локалне самоуправе и друштва у коме је члан. Неопходно је развити механизме који ће контролисати сукобе интереса између друштава и банака у којима је држава односно локална самоуправа члан.

3.6.3.

Држава односно локална самоуправа треба да развије власничку политику која би дефинисала оправдање и сврху власништва државе односно локалне самоуправе, циљеве власништва, улогу државе односно локалне самоуправе у корпоративном управљању друштва у којем је члан и начин на који ће држава односно локална самоуправа имплементирати своју власничку политику.

3.6.3.1.

Држава односно локална самоуправа треба да избегава велики број контрадикторних циљева, који често резултирају или пасивним понашањем у обављању власничких функција или интервенционистичким понашањем.

3.6.3.2.

Држава односно локална самоуправа треба да дефинише своје власничке циљеве (како економске тако и оне који имају социјални аспект), да наведе који су јој циљеви приоритетни, који циљеви међусобно искључују једни друге и како ће решавати конфликте између различитих циљева.

3.6.3.3.

Приликом дефинисања власничке политике држава односно локална самоуправа треба да се ограничи на прецизно дефинисање: власничке стратегије, поступка именовања и ефективно вршење власничких права. Држава односно локална самоуправа треба да се уздржи од мешања у оперативна питања друштва које треба да остану у надлежности корпоративних органа друштва.

3.6.3.4.

Власничка политика треба да буде развијена кроз јавне консултације, да буде конзистентна, да се не мења често, да буде јавно доступна (нпр. путем Интернет странице) и да се ефективно примењује.

3.6.4.

Унутар администрације локалне самоуправе потребно је идентификовати тело које ће бити одговорно за вршење чланских права.

3.6.4.1.

Ово тело би требало да буде надлежно за: прикупљање информација о свим друштвима у којима је држава односно локална самоуправа члан; анализу тих информација; саветовање у погледу регулативе, политика и поступака који се тичу свих друштава; помоћ у дефинисању мерљивих циљева управи друштава; надзор над пословањем друштава и извештавање државе односно локалне самоуправе и јавности.

3.6.4.2.

Упутства која тело, које врши чланска права, даје члановима скупштине Друштва односно директору, треба да буду сведена на минимум и лимитирана на стратешке одлуке и основне политике.

3.6.4.3.

Тело треба да буде независно, флексибилно и састављено од стручњака који поседују различита знања која су потребна за ефективно управљање портфолијом државног власништва (или да има буџет да по потреби ангажује такве стручњаке). То тело треба да буде одговорно

скупштини јединице локалне самоуправе, као и да има јасно дефинисане односе са релевантним јавним телима, укључујући државне ревизорске институције.

3.6.5.

Држава односно локална самоуправа треба да обезбеди једнак третман свих чланова и једнак приступ корпоративним информацијама.

3.6.5.1.

Држава односно локална самоуправа не сме да буде виђена као нетранспарентан, непредвидљив и нефер члан. Поштовање права мањинских чланова ће позитивно утицати на вредност друштва и могућност државе односно локалне самоуправе да и у будућности прода уделе приватном сектору.

3.6.5.2.

Држава односно локална самоуправа не сме да злоупотребљава позицију контролног члана да би остваривала циљеве који нису у интересу друштва или на штету осталих чланова тог друштва. Механизми корпоративног управљања који то могу да обезбеде су, примера ради: већа транспарентност, дужност лојалности и дужност пажње чланова друштва и директора, квалификована већина за усвајање одређених одлука скупштине друштва итд.

3.6.5.3.

Држава односно локална самоуправа треба да ограничи употребу златних акција/удела (уколико постоје), уговоре међу члановима и сличне механизме који јој омогућавају да врши утицај на друштво у коме је члан, а који није сразмеран њеном уделу у основном капиталу.

3.6.5.4.

Држава односно локална самоуправа треба да развије активну и ефикасну комуникацију и систем консултација са осталим члановима. Такође, добра пракса корпоративног управљања налаже да држава односно локална самоуправа подстиче мањинске чланове да се активно укључе у корпоративно управљање у друштвима у којима је члан користећи адекватне механизме корпоративног управљања (кумулативно гласање, право вета на неке стратешке одлуке итд).

3.6.5.5.

Друштво би требало да има усвојену политику учешћа у добити на основу удела у друштву која би требало да буде јавна и примењивана. Одлуку о учешћу у добити треба да одобри скупштина након што анализира потребне инвестиције. Треба избегавати дискрециону исплату дивиденди држави односно локалној самоуправи, јер она ограничава планирање и инвестициону политику ових друштава. Коришћење средстава друштва за директно или индиректно финансирање политичких активности не сме се спроводити.

3.6.6.

Тело које ће бити одговорно за вршење чланских права државе односно локалне самоуправе треба да развије механизам доследног и обједињеног извештавања и да годишње објављује те извештаје.

3.6.6.1.

Друштво треба да објављује своје финансијске и нефинансијске информације у складу са добром праксом корпоративног управљања које важе за приватни сектор. У том смислу, извештаји треба да садрже кључне циљеве које друштво у којем је држава члан треба да оствари, финансијске извештаје, напомене уз финансијске извештаје, мишљење ревизора, као и извештај о

пословању директора. Извештаји такође треба да садрже рачуно анализу финансијских извештаја и анализу главних ризика којима је друштво у којем је држава члан изложено. Поред тога, друштво треба да објави и неке специфичне информације као што су: социјална давања, трошкови таквих давања, државне субвенције, гаранције и друга државна финансијска помоћ, итд.

3.6.6.2.

Извештаји треба да буду доступни скупштини локалне самоуправе, медијима и најширој јавности. Они треба да буду представљени на јасан и једноставан начин како би шира јавност била у могућности да се упозна са пословањем друштва.

3.6.6.3.

У друштву је потребно обавити независну годишњу екстерну ревизију у складу са законом и међународним стандардима ревизије. Постојање специфичних државних контролних процедура (нпр. буџетске ревизије) није замена за екстерну ревизију.

3.6.6.4.

Независна екстерна ревизија друштва треба да буде подложна истим стандардима добре праксе корпоративног управљања (у погледу ротације ревизора, раздвојености консултантских и ревизорских услуга итд.) као и екстерна ревизија у јавним акционарским друштвима.

3.6.7.

Директор, односно скупштина друштва треба да развије и спроведе етички кодекс.

3.6.7.1.

Друштво треба да одолева притисцима да одступи од етичких стандарда, с обзиром на интеракцију између пословних, политичких и циљева који се тичу државне политике.

3.6.7.2.

Друштво је врло видљиво и стога треба да има важну улогу и јак демонстрациони ефекат у стварању пословне и етичке климе у земљи.

3.6.7.3.

Етички кодекс нарочито треба да се осврне на поступак набавки, те да предвиди специфичне механизме који охрабрују све носиоце интереса за пословање друштва а нарочито запослене да пријаве свако нелегално или неетичко понашање управе друштва.

4. ПРЕЛАЗНЕ И ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

4.1. Овај кодекс ступа на снагу и примењује се осмог дана од дана објављивања на огласној табли Велетржнице.

Образложење

Кодекс корпоративног управљања је акт који представља систематизовани скуп правила и понашања о управљању друштвима капитала и начинима вршења контроле. Сврха кодекса корпоративног управљања је допуна важећој законској регулативи, којом се попуњавају правне празнине и појашњавају и прилагођавају диспозитивна правила закона. Кодекс представља подршку привредним друштвима да успоставе ефикасан систем управљања и надзора над управљањем у друштву. Крајњи циљ његовог доношења је допринос ефикаснијем, рационалнијем и бољем пословању друштва.

На основу овлашћења из члана 11. став 1. алинеја 7. Закона о привредним коморама ("Службени гласник Републике Србије" број 65/01, 36/09 и 99/11) и члана 35. став 1. тачка 10. Статута Привредне коморе Србије ("Службени гласник Републике Србије" број 45/02, 107/03, 44/05, 29/09, 35/11, 46/11 и 103/11), Скупштина Привредне коморе Србије, на седници одржаној 17. септембра 2012. године донела је Кодекс корпоративног управљања. Принципи и препоруке садржани у Кодексу нису обавезујућег карактера, али су препоручени свим друштвима капитала, а нарочито члановима Привредне коморе Србије, као најбоља пракса корпоративног управљања. У Кодексу је наглашено да друштва капитала могу принципе и препоруке из Кодекса директно применити доношењем одлуке надлежног органа друштва, или их, уколико је потребно, могу разрадити усвајањем сопственог кодекса корпоративног управљања, односно доношењем других интерних аката друштва.

С обзиром на чињеницу да Кодекс корпоративног управљања Привредне коморе Србије свеобухватно регулише питања из домена правила и понашања о управљању друштвима капитала и начинима вршења контроле, заузет је став да би било најцелисходније да Привредно друштво „Велетржница - Београд“ д.о.о. донесе сопствени Кодекс корпоративног управљања, преузимајући одредбе Кодекса Привредне коморе Србије. Прилагођавање у односу на Кодекс Привредне коморе Србије извршено је само у мери која захтева адаптацију због специфичности Друштва у односу на општост одредби Кодекса Привредне коморе Србије, неопходне због различитости у величини и начину уређења привредних друштава на које се односи.

**ПРЕДСЕДНИК СКУПШТИНЕ
ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА
"ВЕЛЕТРЖНИЦА – БЕОГРАД" Д.О.О.**

Димитрије Петров