



**MONTENEGROBERZA**  
MONTENEGRO STOCK EXCHANGE



# **KODEKS KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U CRNOJ GORI**

 **IFC**  
**International  
Finance  
Corporation**  
WORLD BANK GROUP

podržan od strane



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Federal Department of Economic Affairs FDEA  
State Secretariat for Economic Affairs SECO



Global Corporate  
Governance Forum



***KODEKS  
KORPORATIVNOG  
UPRAVLJANJA  
MONTENEGROBERZE AD PODGORICA***

Podgorica, maj 2009.

Prvo izdanje: 200 primjeraka na crnogorskom, 100 primjeraka na engleskom jeziku

Štampano u Podgorici, Crna Gora

Copyright © Montenegroberza AD Podgorica  
Moskovska 77, 81000 Podgorica, Crna Gora

Design copyright © MB GRAFICA

Sva prava zadržana. Nijedan dio ove publikacije se ne smije reprodukovati, smještati u sistem za pretraživanje, niti prenositi, u bilo kom obliku ili na bilo koji način, elektronski, mehanički, fotokopiranjem, snimanjem ili na drugi način, u komercijalne svrhe bez prethodnog odobrenja Montenegroberze AD Podgorica

## PREDGOVOR

Korporativno upravljanje predstavlja sistem za upravljanje i kontrolu privrednih društava. Prema rezultatima empirijskih istraživanja, kompanije koje se pridržavaju korporativnog upravljanja obično ostvaruju bolje rezultate od kompanija koje to ne čine. Jedan od razloga je taj što kroz poboljšane mehanizme upravljanja i kontrole dolazi do bolje raspodele nadležnosti i boljeg funkcionisanja celokupnog procesa odlučivanja. Drugi razlog je taj što kompanije sa dobrim korporativnim upravljanjem ulivaju veće poverenje, čime privlače više investitora. Oba ova elementa pomažu kompanijama sa dobrim korporativnim upravljanjem da prevaziđu kompanije koje imaju loše standarde u ovoj oblasti ili ih nemaju uopšte.

U nekolicini zemalja, berza predstavlja neophodnog posrednika preko kojeg kompanije obezbeđuju finansiranje uz male troškove. U ovom regionu, zbog tranzicije u privredi i procesa privatizacije, berze nisu u mogućnosti da u potpunosti ispune svoj zadatak kao u drugim zemljama. Smatramo da će njihova uloga ojačati posle ove finansijske krize, s obzirom da će banke biti restriktivnije u poslovima kreditiranja.

Ovaj Kodeks korporativnog upravljanja ima za cilj da pomogne Berzi, ali i privrednim društvima u zemlji, da usvoje i prihvate načela koja su jasna i dobro poznata ne samo u zemlji nego i na međunarodnom planu. To će konačno doprineti povećanju poverenja među investitorima, čime će se privrednim društvima obezbediti potrebna sredstva.

Kodeks sam po sebi nije zakon niti propis. Nije zamišljen da ima obavezujuću snagu. Njegova namena je da postavi niz dobrih načela koja bi kompanije trebalo da nastoje da dostignu.

Svakako da je ovo samo početak, ali smatramo da usvajanje i objavljivanje ovog Kodeksa korporativnog upravljanja predstavlja važan korak.

Ovaj Kodeks korporativnog upravljanja deo je naših aktivnosti u regionu na unapređenju korporativnog upravljanja. U protekle tri godine, Međunarodna finansijska korporacija (IFC), koja je član grupacije Svetske banke, sprovodi Program korporativnog upravljanja u jugoistočnoj Evropi koji pokriva Albaniju, Bosnu i Hercegovinu, Makedoniju i Srbiju. Ovaj program u potpunosti finansira Državni sekretariat Švajcarske za ekonomska pitanja (SECO).

**Juan Carlos Fernandez Zara, regionalni menadžer (IFC Program korporativnog upravljanja u jugoistočnoj Evropi)**

# PREDGOVOR

Poštovani,

Ključ uspjeha bilo koje aktivnosti leži u sinergiji svakog djelića koji opredjeljuje njen početak, tok i konačan ishod. Shodno tome, zdravu, uspješnu kompaniju, tržišno dobro pozicioniranu i vizionarski utemeljenu, opredjeljuje sinergija pojedinačno svih učesnika u njenom postojanju: akcionara, investitora, menadžmenta, zaposlenih, dobavljača, partnera, okruženja, jednom riječju svih njenih stejkholdera. Partnerski odnos stejkholdera se gradi, vremenom ojačava, i biva poluga daljeg uspješnog razvoja kompanije.

„Dobro“ korporativno upravljanje, utemeljeno na poštovanju jasno uspostavljenih pravila i procedura, uslovljava budući poslovni rezultat kompanije, i direktno utiče na odluke investitora. Proces donošenja investicionih odluka, nezamisliv je bez široke primjene indikatora kvaliteta korporativnog upravljanja, koji opredjeljuje nivo zaštite interesa investitora i kao takvi značajno učestvuju u procesu procjene rizika investiranja. Time je neosporan je interes svih privrednih subjekata koji žele da u potpunosti iskoriste potencijale tržišta kapitala, neprekidno unapređuju korporativne odnose, čime jačaju povjerenje investitora u hartije od vrijednosti.

Kodeks korporativnog upravljanja na crnogorskom tržištu kapitala, proistekao je iz potrebe daljeg razvoja našeg tržišta. Osluškujući želje i potrebe učesnika na tržištu, u prvom redu investitora, shvatili smo da određeni način i procedure poslovanja, principe rada, poslovnu etiku, treba pretočiti u pisani dokument: **Kodeks korporativnog upravljanja**, koji će kompanije prihvatiti ili objasniti odstupanje od navedenog.

Kodeks je kao plod saradnje Montenegroberze i IFC-a, nastao uz puni doprinos eminentnih domaćih i stranih stručnjaka. Izradi Kodeksa veliki doprinos su dali i stručnjaci sa domaćeg tržišta kapitala, koji su svojim konstruktivnim prijedlozima uticali na njegovu sadašnju sadržinu.

Montenegroberza je, inicirajući Kodeks korporativnog upravljanja, napravila prvi korak, a na tržištu je i kompanijama čijim se akcijama svakodnevno trguje, da ga pretoče u svijet realnih dešavanja. Trudićemo se kao i do sada, da zajedno sa Vama, prihvatanjem i primjenom Kodeksa, povedemo ili pokrenemo naše tržište u novu etapu razvoja.

**Dejana Šušakvević**  
**Izvršni direktor Montenegroberze**



MONTENEGROBERZA  
MONTENEGRO STOCK EXCHANGE



Kodeks korporativnog upravljanja je skup najboljih praktičnih preporuka u vezi korporativnog upravljanja, sa svrhom da ohrabri postavljanje sistema dobrog upravljanja i stvori uslove za dugoročni održivi razvoj akcionarskih društava. **Cilj Kodeksa** je da, istovremeno, ohrabri i opomene, akcionare i bitne stejkholdere (zaposleni, povjerioci, partneri, šire okruženje kompanije, itd. ) da aktivno saraduju i koriste svoja prava na odgovoran način, jer samo time mogu omogućiti uspješno poslovanje kompanije.

Kodeks je u prvom redu namijenjen akcionarskim društvima čije su akcije uključene na berzansku kotaciju. Svrha Kodeksa je da detaljnije definiše principe menadžmenta i upravljanja akcionarskih društava. Preporučenu praksu, takođe, mogu primijeniti i druge kompanije, prihvatajući transparentan i jasan sistem upravljanja, što će promovisati povjerenje domaćih i stranih investitora, zaposlenih i javnosti u crnogorski sistem korporativnog upravljanja.

Kodeks uključuje crnogorsko zakonodavstvo, principe poslovne etike, i međunarodno preporučenu najbolju praksu odgovornog i dobrog korporativnog upravljanja<sup>1</sup>.

Kodeks korporativnog upravljanja postao je nezaobilazan element poslovnih izvještaja u godišnjem izvještaju kompanija, i baziran je na **principu “ primijeni ili objasni „**. Ovaj princip omogućava kompanijama da odstupe od preporuka Kodeksa i stoga im odobri da razviju svoje poslovne principe. Ipak se očekuje od kompanija sa berzanske kotacije da će poštovati preporuke Kodeksa, a u slučaju odstupanja objasniti koje preporuke nijesu prihvatili i zašto.

---

<sup>1</sup>Zakon o hartijama od vrijednosti, Zakon o privrednim društvima, White Paper On Corporate Governance

# ZAHVALNOST

Kodeks korporativnog upravljanja Montenegroberze AD Podgorica, nastao je rezultat saradnje Montenegroberze i Međunarodne finansijske korporacije (IFC) u okviru Programa korporativnog upravljanja u Jugoistočnoj Evropi, koji se realizuje uz pomoć finansijskih sredstava Švajcarskog državnog sekretarijata za ekonomske poslove (SECO).

Kodeks je usvojen na devetoj sjednici Odbora direktora Berze, održanoj 13. maja 2009. godine.

U izradi Kodeksa, stručnim službama Berze dragocjenu pomoć i podršku pružili su brojni domaći i međunarodni eksperti iz oblasti korporativnog upravljanja.

Zadovoljstvo nam je da našu zahvalnost na stručnim mišljenjima, prijedlozima i sugestijama koji su značajno doprinijeli da tekst Kodeksa na što bolji način uvaži specifičnosti domaćeg regulatornog okruženja, i odrazi potrebe i mogućnosti unapređenja prakse korporativnog upravljanja u Crnoj Gori iskažemo:

- Prof. dr. Draganu Radonjiću
- Verici Maraš, Izvršni direktor 13.Jul Plantaže AD Podgorica, član Odbora direktora Podgorička banka – Societe General AD Podgorica
- Esadu Zaimoviću, Generalni direktor Hipotekarna banka AD Podgorica
- Ljiljani Simović, Sekretar Društva Lovćen osiguranje AD Podgorica
- Tripku Krgoviću, član Odbora direktora Moneta broker-diler AD Podgorica, Crnogorski telekom AD Podgorica, Otrant komerc AD Ulcinj
- Nedi Ivović, sekretar Komisije za hartije od vrijednosti Crne Gore

Istovremeno, podjednaku zahvalnost za doprinos u izradi Kodeksa iskazujemo I međunarodnim ekspertima iz IFC Global Corporate Governance Code Peer Review Group.



MONTENEGROBERZA  
MONTENEGRO STOCK EXCHANGE



<b>I</b>	<b>Osnovni nosioci korporativnog upravljanja</b>	<b>9</b>
1.1.	Akcionari i skupština društva	9
1.2.	Odbor direktora	10
1.3.	Prava i obaveze članova odbora direktora	14
1.4.	Predsjednik odbora direktora	15
1.5.	Nagrađivanje članova odbora direktora	16
1.6.	Komisije odbora direktora	16
1.7.	Izvršni direktor	18
1.8.	Sekretar društva	19
1.9.	Poslovi nadzora i kontrole	20
1.10.	Nezavisni (eksterni) revizor društva	22
1.11.	Sprječavanje sukoba interesa	23
1.12.	Sprječavanje i rješavanje korporativnih sukoba	24
<b>II</b>	<b>Transparentnost i javnost poslovanja</b>	<b>25</b>
2.1.	Politika izvještavanja	25
2.2.	Struktura i bitni elementi periodičnih izvještaja	27
2.3.	Izvještaji o bitnim događajima	28
2.4.	Distribucija informacija	29
2.5.	Prelazne i završne odredbe	30



## Opšte odredbe - sadržina i struktura kodeksa

Po svojoj sadržini ovaj Kodeks predstavlja skup pravila i principa za unapređenje prakse korporativnog upravljanja, koji su u strukturi Kodeksa izraženi preko:

1. preporuka čija se implementacija vezuje za primjenu pravila „ **PRIMIJENI ILI OBJASNI**“ koje podrazumijeva obaveznu primjenu preporuka ili objašnjenje razloga za odstupanje od njihove primjene. Preporuke se u tekstu izražavaju kroz upotrebu riječi “ treba”, odnosno u negativnom obliku „ ne treba“,,

2. odredbi čija je namjena da bliže ukažu na poželjnu praksu korporativnog upravljanja i načine za efikasnije ostvarivanje ciljeva preporuka. U tekstu Kodeksa ove odredbe se iskazuju riječima „predlaže se“, „mogu“, „na primjer“, i slično.



## AKCIONARI I SKUPŠTINA DRUŠTVA

### Član 1

Društvo treba da obezbijedi ravnopravan tretman i zaštitu prava akcionara, i da preduzima mjere i aktivnosti kojima se akcionari podstiču da aktivno učestvuju u radu i odlučivanju skupštine društva, a naročito da:

(1) Opštim aktima na sveobuhvatan način uredi pitanja koja se odnose na položaj i prava akcionara,

(2) Uspostave mehanizme za dosljedno i efikasno sprovođenje, i nadzor nad sprovođenjem opštih akata društva,

(3) Omoguće sveobuhvatno i blagovremeno informisanje akcionara o svim pitanjima od značaja za njihova prava i položaj,

(4) Uspostave mehanizme za sprječavanje i rješavanje potencijalnih konflikata između akcionara i društva.

(5) Obezbijedi akcionarima adekvatnu dokumentaciju koja je neophodna za donošenje odluka na skupštini akcionara u najkraćem mogućem vremenskom periodu na način koji omogućava najlakši pristup toj dokumentaciji ( publikacije kompanije, sajt kompanije, odgovori putem e-mail-a ili ostala tehnička sredstva koja omogućavaju brze i potpune informacije o bitnim činjenicama.

### Član 2

Pri uspostavljanju uslova za aktivno učešće akcionara u radu i odlučivanju skupštine, društvo treba da se stara:

(1) Da održavanje sjednice skupštine bude u mjestu koje će omogućiti najbrojnije prisustvo akcionara uz optimalne troškove,

(2) Da materijal koji se dostavlja akcionarima sadrži potpune informacije i obrazloženja predloženih rješenja o pitanjima dnevnog reda skupštine, upotpunjen sa relevantnom dokumentacijom,

(3) Da akcionari imaju mogućnost da se dodatno informišu o pitanjima iz dnevnog reda skupštine i prije sjednice skupštine, u skladu sa principom jednakog tretmana akcionara. Lice koje je odgovorno za komunikaciju sa akcionarima je sekretar društva koji treba da je dostupan za obezbjeđenje bilo koje informacije koju traže akcionari, minimum 20 dana prije održavanja skupštine akcionara,

bilo usmeno ili u nekom drugom obliku koji omogućava akcionarima da dobiju direktan uvid u tražene informacije.

### Član 3

Društvo treba da usvoji precizna pravila postupka održavanja skupštine, sa jasnim procedurama koje se primjenjuju u slučajevima nesaglasnih akcionara.

Pravilima postupka, društvo treba da naročito reguliše način realizacije prava akcionara da postavljaju pitanja i dobiju odgovore u vezi sa dnevnim redom skupštine, te uslove pod kojima se akcionarima može uskratiti odgovor na postavljeno pitanje. Eventualna ograničenja u vezi realizacije datog prava akcionara društvo treba da utvrđuje restriktivno i isključivo u cilju sprječavanja ugrožavanja rada skupštine.

### Član 4

Društvo treba da razvije efikasne metode informisanja akcionara kojima se svim akcionarima, pod ravnopravnim uslovima omogućava upoznavanje sa:

(1) Njihovim pravima i obavezama, i načinima njihove realizacije i zaštite,

(2) Pitanjima od značaja za poslovanje društva,

(3) Značajnim promjenama u akcionarskoj strukturi društva,

(4) Drugim pitanjima od značaja za zaštitu položaja i interesa akcionara.

Predlaže se društvu da metode informisanja akcionara prilagodi karakteristikama akcionarske strukture, i u tom smislu pored zakonom propisanih koristi i druga odgovarajuća sredstva komunikacije, elektronsku poštu, koja odgovara mogućnostima najvećeg broja akcionara, u roku od 30 dana od dana donošenja odluka na skupštini akcionara.

### Član 5

Društvo treba da podstiče transparentnu komunikaciju između akcionara i uprave društva i van sjednica društva, u skladu sa principima jednakog tretmana akcionara.

Smatra se da društvo ispunjava zahtjeve prethodnog stava ako objavljuje svu dokumentaciju koja se traži za informisanje pri donošenju odluka putem sajta društva ili posredstvom ostalih odgovarajućih sredstava komunikacije podesnih za informisanje akcionara društva.

## **ODBOR DIREKTORA**

### Član 6

Društvo treba da veličinu ( broj članova ) i osnovne kriterijume za njihov izbor utvrdi statutom društva, rukovodeći se potrebom da ovaj organ bude

organizovan na način koji omogućava da povjerene zadatke obavlja stručno, efikasno, i u najboljem interesu društva, uz poštovanje odgovarajućeg stepena nezavisnosti u radu i odlučivanju.

#### Član 7

Osnovni kriterijumi za izbor članova odbora direktora treba da omoguće:

(1) Da sastav odbora direktora bude kombinacija različitih znanja, i profesionalnih i praktičnih iskustava koja će održavati ravnotežu kvalifikacija usklađenu sa strukturom i osnovnom djelatnošću društva,

(2) Da odbor direktora bude sastavljen od lica koja imaju odgovarajuće lične kvalitete koji podražavaju visoke moralne standarde i spremnost za aktivno i nepristrasno učešće u radu i odlučivanju odbora direktora,

(3) Da ne dođe do potencijalnih sukoba interesa članova odbora direktora i društva.

Predlaže se društvu da kao kriterijum za formiranje sastava odbora direktora uključi i obavezu da određeni broj članova u strukturi odbora direktora čine lica koja posjeduju posebna stručna znanja u poslovima upravljanja društvom.

Predlaže se društvu da kao kriterijum uključe „nezavisnost“ članova odbora direktora, to jest da uključe obavezu da je odredjen broj članova odbora direktora nezavisan od društva. Predlaže se da članovi odbora direktora nijesu nezavisni ako je: osoba, ili njen bliski član porodice, prethodno bio član menadžmenta društva, je značajan akcionar društva, glavni dobavljač, klijent, itd..

Predlaže se društvu da definiše osobe za koje se smatra da su povezana lica i definiše kada poslovanje sa tim licima predstavlja konflikt interesa i zabranjeno je. Takodje se predlaže društvu da odredi situacije kada je poslovanje sa povezanim licima dozvoljeno ali zahtijeva dodatne saglasnosti ostalih članova odbora direktora. Preporučljivo je da društvo uključi, kada definiše povezane strane, osobe koje su:

- u direktnom krvnom srodstvu bez obzira na stepen i indirektnom srodstvu drugog reda, lica koja su povezana preko bračnih odnosa i to prvog stepena kao i roditelji usvojene djece i usvojena djeca.
- bračne i vanbračne zajednice,
- povezane preko upravljanja ili preko vlasničkog kapitala, tako da jedna ili više osoba koje djeluju zajednički imaju dio akcijskog kapitala, posjeduju

akcije ili druga prava na osnovu kojih učestvuju u menadžmentu drugog lica sa najmanje 40% glasačkog prava,

- povezane preko upravljanja ili preko vlasničkog kapitala, tako da jedna ili više osoba koje djeluju zajednički imaju dio akcijskog kapitala, posjeduju akcije ili druga prava na bazi kojih učestvuju u upravljanju svakih od njih sa najmanje 40% glasačkog prava

- povezane preko ugovornog odnosa da djeluju zajednički prema onome koji emituje hartije od vrijednosti

## Član 8

U cilju sagledavanja ispunjenosti kriterijuma za članstvo u odboru direktora društva, prije odlučivanja o izboru članova odbora direktora akcionari treba da raspoložu sa dovoljno informacija o predloženim kandidatima, uključujući:

(1) Osnovne biografske podatke o kandidatu, uključujući i podatke o školskoj spremi i posebnim stručnim znanjima,

(2) Podatke o članstvu u odborima direktora drugih društava,

(3) Podatke o prethodnom radnom iskustvu i poslovima koje obavljaju,

(4) Izvještaj kandidata o dotadašnjem radu za društvo, ili u društvu,

(5) Eventualne preporuke lica, odnosno društava sa kojima su sarađivali,

(6) Informacije o postojanju i prirodi odnosa između kandidata i društva, povezanim licima društva, društvima konkurentske djelatnosti i glavnim poslovnim partnerima društva,

(7) Podatke o eventualnom kažnjavanju za djelo koje ga čini nedostojnim za obavljanje funkcije člana odbora direktora.

Sastavni dio izvještavanja akcionara od strane odbora direktora treba da bude i informacija o relevantnim promjenama koje se odnose na propisane kriterijume, a koje su kod članova odbora direktora nastupile između dvije sjednice skupštine, i odnosi se na članove iz prethodnog saziva, koji su predloženi za ponovni izbor.

## Član 9

Procedura za izbor članova odbora direktora treba da bude jasno propisana i transparentna, i da vodi računa o odgovarajućem učešću manjinskih akcionara u donošenju odluke o izboru članova odbora direktora društva.

## Član 10

Statutom i poslovnikom o radu odbora direktora treba precizno utvrditi nadležnosti odbora direktora, obuhvatajući pored zakonom propisanih, naročito

sljedeće oblasti djelovanja:

(1) Praćenje i ocjena rezultata poslovanja u okvirima utvrđene poslovne politike društva, kao i rizika kojima je u poslovanju izloženo društvo za utvrđivanje predloga strategije razvoja poslovanja društva,

(2) Nadzor nad potencijalnim konfliktima interesa i transakcijama povezanih lica,

(3) Staranje o realizaciji i zaštiti akcionarskih prava, te preduzimanje mjera i aktivnosti na sprječavanju i rješavanju sukoba između akcionarskih društava,

(4) Staranje o zakonitosti poslovanja društva.

(5) Staranje o komunikaciji sa akcionarima.

#### Član 11

Odbor direktora treba da poslove iz svoje nadležnosti obavlja prema jasno definisanim pisanim pravilima i procedurama koje treba da obezbijede da sjednice odbora direktora budu dobro organizovane i da se redovno održavaju, uz aktivno učešće članova odbora direktora.

#### Član 12

Za organizovanje produktivnih i efikasnih sjednica odbora direktora pravila i procedure organizovanja sjednica odbora direktora treba da obuhvate sva pitanja koja bi trebala da omoguće svakom članu odbora direktora da uzme aktivno učešće na sjednicama odbora direktora i u upravljanju poslovima društva koje su u nadležnosti odbora direktora uz najbolju posvećenost.

#### Član 13

Odbor direktora treba da bude u obavezi da najmanje jednom godišnje analizira i ocjenjuje kvalitet i efikasnost svog rada i utvrdi eventualne mjere i aktivnosti za njegovo unaprijeđenje. Predlaže se društvu da informacija o mjerama i aktivnostima za unaprijeđenje rada odbora direktora bude sastavni dio godišnjeg izvještavanja akcionara društva o radu ovog organa društva.

Proces ocjene rada odbora direktora treba naročito da obuhvati:

(1) Ocjenu kvaliteta operativnog rada odbora direktora,

(2) Ocjenu da li su važna pitanja adekvatno pripremana i razmotrena,

(3) Ocjenu doprinosa svakog od članova odbora direktora u radu ovog organa, a naročito u smislu njihovog prisustva na sjednicama odbora direktora i konstruktivnog doprinosa diskusijama i donošenju odluka,

(4) Ocjenu strukture odbora direktora u smislu potrebe za eventualnim revidiranjem definisanih kriterijuma,

(5) Ocjenu nezavisnosti u odlučivanju članova odbora direktora.

Evaluacija treba da je urađena od strane odbora direktora minimum na kraju njihovog mandata sa ciljem: da provjeri da li je društvo dobro vođeno, održivo i rukovođeno u skladu sa misijom društva, i da pomjeri fokus sa rutinskih pitanja upravljanja i ukaže koliko dobro odbor ispunjava svoje upravljačke obaveze, uspostavi zajednički pristup ulogama i obavezama, kao i da identifikuje ključne oblasti kojima je potrebno poboljšanje. Pojedinačna evaluacija treba da je napravljena od strane svakog člana odbora direktora i dostavljena akcionarima na skupštini za usvajanje.

#### Član 14

Društvu se predlaže da obezbijedi uslove za kontinuiranu obuku članova odbora direktora putem upoznavanja sa međunarodnim iskustvima najbolje prakse u radu ovih organa, a naročito u oblastima djelovanja u kojima su otkrivene određene slabosti.

Društvu se predlaže da ima definisane i implementirane jasne procedure za upoznavanje novoizabranih članova odbora direktora društva sa radom odbora direktora društva u periodu koji prethodi njihovom izboru.

U slučajevima kada ne dolazi do izmjene cijelog sastava odbora direktora, članovi odbora direktora prethodnog saziva takođe treba da vode racuna o informisanju novoizabranih članova odbora direktora o svim bitnim pitanjima.

## **PRAVA I OBAVEZE ČLANOVA ODBORA DIREKTORA**

#### Član 15

Društvo treba da opštim aktima bliže definiše dužnosti članova odbora direktora, a posebno njihove obaveze:

(1) Da u vršenju funkcije člana odbora direktora odluke zasnivaju na stručnim i kompetentnim stavovima, savjesno, u razumnom uvjerenju da djeluju u najboljem interesu društva,

(2) Da poštuju pravila i ograničenja vezana za zaključivanje poslova gdje postoji sukob interesa i zabrana konkurencije, uključujući obavezu da ostale članove obavještavaju o svim potencijalnim sukobima interesa koje mogu imati u obavljanju funkcije člana odbora direktora,

(3) Da obavještavaju članove odbora direktora i nadležene organe u društvu o svim sa njima povezanim licima koja se mogu smatrati insajderima društva,

(4) Da smatraju podatke i materijale koje im je društvo dostavilo radi vršenja funkcije člana odbora direktora, a koji nijesu javno dostupni, povjerljivim, i da ih kao takve tretiraju za vrijeme trajanja mandata i nakon prestanka obavljanja funkcije člana odbora direktora, dok informacija izgubi status povjerljivosti.

(5) Da društvo (posebno kada se tiče nezavisnih članova odbora) obavještavaju o svim promjenama podataka u svom radnom angažovanju, članstvu u odborima direktora drugih društava, povezanim licima društva, društvima konkurentske djelatnosti i glavnim poslovnim partnerima društva.

#### Član 16

Društvo treba da ima uspostavljene efikasne operativne mehanizme za obezbjeđenje istinitog, blagovremenog, sveobuhvatnog i ravnopravnog informisanja svih članova odbora direktora o pitanjima relevantnim za obavljanje njihove funkcije.

#### Član 17

Članovi odbora direktora treba da budu obavezni da se prije stupanja na funkciju člana odbora direktora upoznaju sa svojim pravima, obavezama i odgovornostima utvrđenim zakonom i aktima društva, i to potvrde svojom izjavom koja može biti sastavni dio ugovora koji članovi odbora direktora zaključuju sa društvom .

### **PREDSJEDNIK ODBORA DIREKTORA**

#### Član 18

Prilikom izbora predsjednika odbora direktora članovi odbora direktora treba da se rukovode kriterijumima koji omogućavaju izbor lica izuzetnog profesionalnog ugleda i ličnog integriteta, koje je posvećeno interesima društva i uživa povjerenje akcionara, i drugih članova odbora direktora.

#### Član 19

Opštim aktima društva treba precizno definisati dužnosti predsjednika odbora direktora, a naročito njegove ključne funkcije i zadatke kao što su:

- (1) Rukovođenje radom odbora direktora i staranje o njegovoj efikasnosti,
- (2) Komunikacija sa izvršnim direktorom društva,
- (3) Razvijanje konstruktivnih odnosa između članova odbora direktora.

#### Član 20

Predsjedniku odbora direktora trebalo bi da bude obaveza i da olakšava rad odbora direktora, i u tom cilju da:

- (1) Preduzima mjere i aktivnosti na sprječavanju i prevazilaženju eventualnih konflikata između članova odbora direktora,
- (2) Predlaže pitanja o kojima odbor direktora treba da donese odluke,
- (3) Inicira formulisanje odluka odbora direktora.



# NAGRAĐIVANJE ČLANOVA ODBORA DIREKTORA

## Član 21

Društvo treba da usvoji i primjenjuje transparentnu, konkurentnu, fer i odgovornu politiku nagrađivanja članova odbora direktora. S tim u vezi, društvu se predlaže da skupština, kao poseban akt, usvoji i javno objavi „deklaraciju o politici nagrađivanja“ kojom se utvrđuju osnovni elementi politike nagrađivanja članova odbora direktora, kao i kriterijume za njenu konkretizaciju.

## Član 22

Prilikom definisanja politike nagrađivanja članova odbora direktora i utvrđivanja visine pojedinačnih naknada društva, treba obezbijediti da:

(1) Usvojeni načini nagrađivanja i visina pojedinačnih naknada budu na nivou koji je dovoljno atraktivan i konkurentan da motiviše angažovanje lica koji ispunjavaju stručne i druge kriterijume neophodne društvu.

(2) Visina naknada odgovara zadacima i obimu angažovanja članova odbora direktora.

(3) Visina naknada odražava poslovne mogućnosti i dugoročne interese društva.

(4) Društvu se predlaže da visina varijabilne nadoknade, koja pripada odboru direktora, odražava doprinos odbora direktora uspješnosti poslovanja društva, a određuje se kao procentualni dio neto dobiti društva, pod uslovom da ta vrsta nadoknade ne ugrožava razvojne planove društva.

## Član 23

Politika nagrađivanja treba da bude predmet ocjene i analize, i s tim u vezi usklađivanja sa potrebama, mogućnostima i interesima društva, te promjenama drugih opredijeljujućih kriterijuma.

# KOMISIJE ODBORA DIREKTORA

## Član 24

Radi povećanja efikasnosti i kvaliteta svog rada odbor direktora može da obrazuje komisije, kao stručna savjetodavna radna tijela. Formiranje komisija odbora direktora ne znači i prenošenje nadležnosti odbora direktora na ove komisije, već odbor direktora u svakom slučaju ostaje odgovoran za zakonom utvrđena ovlašćenja.

Uloga komisije odbora direktora je da pomogne odboru direktora u postupku odlučivanja o pojedinim pitanjima, i u tom smislu da:

(1) Omogući da se odbor direktora bavi većim brojem složenih pitanja na efikasniji način uz podršku stručnjaka imenovanih u komisijama,

(2) Omoguci da odboru direktora bude obezbijeđeno mišljenje eksperta po posebnim oblastima poslovanja društva.

#### Član 25

Prilikom odlučivanja o formiranju komisija, i u kom broju, odbor direktora treba da sagleda i potencijalno negativan uticaj koji bi neadekvatno veliki broj komisija mogao da ima na efikasnost rada odbora direktora.

Predlog je da se komisije odbora direktora formiraju obazrivo i postepeno, počev od obaveznih komisija i najkritičnijih oblasti djelovanja.

#### Član 26

Prilikom izbora predsjednika i članova komisije odbor direktora treba da uvaži sljedeće kriterijume:

(1) Predsjednik i članovi komisije treba da posjeduju odgovarajuća znanja i iskustva u oblastima koje su predmet rada komisije,

(2) Broj članova komisije (uključujući i predsjednika ) treba da odgovara potrebama obavljanja povjerenih poslova,

(3) Članovi komisija mogu biti članovi odbora direktora istog društva,

(3) Kada rad komisije zahtijeva duže vremensko angažovanje njenih članova. Prilikom izbora članova treba uzeti u obzir njihove tekuće obaveze i procijeniti realne mogućnosti da se sa dužnom pažnjom posvete poslovima koji im se povjeravaju.

Predlaže se da odluka o obrazovanju komisije takodje uređuje pitanja nadležnosti, načina rada i obaveze komisije prema odboru direktora.

#### Član 27

Potreba za postojanjem ovih komisija nije velika u malim kompanijama. Predlaže se da odbor direktora formira sljedeće komisije:

(1) Komisiju za imenovanje,

(2) Komisiju za naknade, i

(3) Komisiju za reviziju.

**Komisija za imenovanje** treba da ima aktivnu ulogu u postupcima utvrđivanja predloga lica za članove odbora direktora, definisanja kriterijuma za izbor predlaganih lica, te praćenje efikasnosti i primjerenosti politike rukovodeceg osoblja društva uz predlaganja eventualnih izmjena.

**Komisija za naknade** treba da ima aktivnu ulogu u definisanju politike naknada društva i utvrđivanja konkretnih predloga pojedinačnih naknada članova odbora direktora, izvršnih direktora i revizora. Rad ove komisije treba da obuhvati i sagledavanje primjerenosti datih naknada u odnosu na poslovanje

društva i kretanja istovrsnih naknada u drugim uporedivim društvima, uz formulisanje mišljenja i predloga za njihovu eventualnu korekciju.

**Komisija za reviziju** treba da pomaže odboru direktora da vrši kontrolu nad aktivnostima supervizije, a posebno u dijelu razmatranja kvaliteta finansijskog izvještavanja društva, adekvatnosti primjene računovodstvenih standarda, tačnosti i potpunosti finansijskih izvještaja. Komisija za reviziju treba da priprema prijedlog za izbor eksternog revizora i podnosi ga odboru direktora. Komisija treba da ispita internu reviziju i periodične finansijske iskaze prije javnog objavljivanja.

## Član 28

Odbor direktora može da formira i druge komisije, kao što su na primjer:

(1) Komisija za strateško planiranje, finansije i upravljanje rizikom, kao podrška u obavljanju poslova iz djelokruga definisanja strategije poslovanja i ciljeva društva, utvrđivanja poslovnih prioriteta, razvoja politike dividendi, utvrđivanja ključnih indikatora poslovanja, itd.

(2) Komisija za razvoj korporativnog upravljanja kao podrška u obavljanju poslova praćenja implementacije plana i programa unaprijeđenja korporativnog upravljanja u društvu.

(3) Komisija za rješavanje sporova unutar društva kao podrška praćenju i obezbjeđenju jasnog definisanja prava akcionara unutar društva, i razvoja procedura za poštovanje istih, te definisanja predloga politike i procedura za rješavanje eventualnih sporova.

## IZVRŠNI DIREKTOR

### Član 29

Izvršni direktor treba da bude lice koje ima odgovarajuće profesionalne i lične kvalitete, i za koje se opravdano vjeruje da:

(1) On/ona će uživati povjerenje članova odbora direktora,

(2) On/ona posjeduje odgovarajuće organizacione sposobnosti i vještine, i da će svoje znanje i iskustvo praktično realizovati kako putem neposrednog odlučivanja, tako i raspoređivanjem poslova i zadataka zaposlenima kojima neposredno rukovodi,

(3) On/ona nema sukob interesa prema društvu.

### Član 30

Odbor direktora društva treba da periodično vrši ocjenu rada izvršnog direktora zasnovanu na prethodno ustanovljenim ključnim pokazateljima učinka.

Odbor direktora treba da formuliše konkurentnu, fer i transparentnu politiku, nagradjivanja izvršnog direktora, koja mu daje dovoljno mogućnosti da stimuliše i privuče stručne i sposobne osobe.

Predlaže se društvu da pojedinačne naknade izvršnog direktora strukturiraju iz dvije komponente:

(1) Fiksne naknade - koja predstavlja osnovnu zaradu na faktorima profesionalne biografije i iskustva izvršnog direktora, kao i prakse naknada u sličnim društvima,

(2) Varijabilnog dijela - koji se vezuje za rezultate poslovanja društva i doprinos izvršnog direktora ostvarenim rezultatima.

## **SEKRETAR DUŠTVA**

### Član 31

Društvo bi ulogu sekretara društva trebalo da sagleda u smislu:

(1) Obezbjedenja pravne i organizacione podrške organima upravljanja u obavljanju svojih funkcija u skladu sa usvojenom politikom upravljanja uz poštovanje regulatornih zahtjeva i internih korporativnih pravila,

(2) Razvijanja politike i prakse korporativnog upravljanja kroz: praćenje usklađenosti poslovanja društva sa usvojenom politikom korporativnog upravljanja, informisanja odbora direktora o uočenim nedostacima sa prijedlogom mjera za njihovo otklanjanje, kao i mjera za revidiranje politike korporativnog upravljanja društvom,

(3) Zaštite prava akcionara kroz obavljanje poslova: organizovanja skupštine akcionara, održavanja veze između akcionara i društva, pružanja pomoći akcionarima u realizaciji njihovih prava, te poslova vezanih za rješavanja potencijalnih sukoba između akcionara i društva,

(4) Obezbjedenja visokog nivoa javnosti i transparentnosti poslovanja društva – obavljanjem poslova pomoći i podrške neposredno nadležnim organima i licima u izvršavanju obaveza blagovremenog i potpunog izvještavanja javnosti i nadležnih organa,

(5) Uspostavljanja efikasne interne komunikacije između organa i radnih tijela društva.

(6) Opštim aktima društva treba bliže precizirati pojedinačne nadležnosti sekretara društva, te obavezu organa i radnih tijela društva da sarađuju sa sekretarom društva u obavljanju poslova koji se odnose na pitanja iz njihovog djelokruga rada.

### Član 32

Prilikom izbora i imenovanja sekretara društva odbor direktora društva

bi trebao da se rukovodi ličnim i profesionalnim kvalitetima kandidata naročito vodeći računa da:

(1) Izabrano lice posjeduje odgovarajuća znanja i radna iskustva iz oblasti korporativnog upravljanja i hartija od vrijednosti, kao i odgovarajuće komunikacione i organizacione sposobnosti neophodne za obavljanje poslova sekretara društva.

(2) Ne postoje okolnosti koje bi mogle bitno uticati na nezavisnost sekretara društva.

## **POSLOVI NADZORA I KONTROLE**

### **Član 33**

Društvo treba da poslove nadzora i kontrole sagleda kao proces koji, u okviru svojih nadležnosti, sprovodi odbor direktora starajući se o:

(1) Pravilnoj primjeni zakonskih propisa, tačnosti i potpunosti računovodstvenih evidencija i blagovremenom sastavljanju pouzdanih finansijskih informacija,

(2) Poštovanju utvrđenih procedura i postupaka za obezbjeđenje urednog i efikasnog poslovanja društva,

(3) Pridržavanju utvrđene poslovne politike na svim nivoima poslovanja društva,

(4) Očuvanju imovine društva,

(5) Sprječavanju i otkrivanju kriminalnih radnji i grešaka u poslovnim aktivnostima društva,

(6) Obezbeđenju kvalifikovane i nezavisne eksterne revizije finansijskih izvještaja društva,

(7) Drugim pitanjima utvrđenim zakonom i aktima društva.

Društvo treba da posebnu pažnju posveti uspostavljanju mehanizama nadzora i kontrole u segmentima zaštite od zloupotreba privilegovanih informacija, sprječavanja tržišne manipulacije, odobrenju poslova gdje postoji sukob interesa i borbe protiv korupcije.

Društvu se predlaže da odredi internog revizora sa ciljem da omogući tačnost i potpunost računovodstvenih izvještaja, kao i pripremu pouzdanih finansijskih informacija u vrijeme dospjeća.

### **Član 34**

U cilju što efikasnijeg vršenja poslova nadzora i kontrole društvu se predlaže da definiše i razvije pokazatelje čija bi svrha bila da licima nadležnim za poslove nadzora u društvu ukažu na potrebu ispitivanja pojedinih aktivnosti društva. U neke od ovih pokazatelja spadaju:

- (1) Zaključivanje složenih poslovnih aranžmana bez velike praktične svrhe,
- (2) Visoki prihodi ostvareni iz transakcija zaključenih neposredno pred kraj računovodstvenog obračunskog perioda,
- (3) Nedovoljno argumentovana javna saopštenja kojima se projektuje budući uspjeh i rast vrijednosti društva,
- (4) Nedosljednost i kontradiktornost između izvještaja rukovodstva i finansijskih izvještaja društva,
- (5) Bliska ili apsolutna podudarnost između planiranih i ostvarenih poslovnih rezultata,
- (6) Nedostatak ili izbjegavanje dostavljanja pojedinosti od strane nadležnih lica u pogledu pitanja iz finansijskih izvještaja,
- (7) Česte razlike u pogledima između rukovodstava društva i eksternih revizora,
- (8) Neuobičajene promjene i odstupanja u bilansu stanja, i drugim finansijskim izvještajima,
- (9) Odstupanje od standarda računovodstvene prakse uobičajene za djelatnost društva.

#### Član 35

Društvo može da izabere individualni organ (interni revizor) ili kolektivni organ nadzora (nadzorni odbor).

Prilikom opredjeljivanja za jedan od mogućih oblika nadzornog organa i njegovu strukturu, društvo treba da se rukovodi sopstvenim potrebama i mogućnostima, vodeći računa da oblik, veličina i struktura nadzornog organa odgovaraju realnim potrebama što efikasnijeg obavljanja povjerenih poslova.

#### Član 36

Društvu se predlaže da utvrdi kriterijume za izbor članova nadzornih organa prvenstveno u smislu ličnih i profesionalnih kvaliteta koje ova lica treba da ispune.

#### Član 37

U cilju uspostavljanja visokog stepena nezavisnosti u odlučivanju i radu nadzornog organa uslovi za izbor njegovih članova trebalo bi da obuhvate i :

- (1) Ograničenje broja uzastopnih mandata lica koja se biraju,
- (2) Ograničenja učešća ovih lica u nadzornim, ili drugim organima drugih društava,
- (3) Ograničenja unakrsnog članstva u pravnim licima (međusobno preplitanje članstva u odboru direktora i nadzornom odboru dva pravna lica).

# NEZAVISNI (EKSTERNI) REVIZOR DRUŠTVA

## Član 38

Prilikom uređenja pitanja koja se odnose na izbor nezavisnog revizora i sprovođenje eksterne revizije finansijskog poslovanja, uz poštovanje zakonskih uslova i ograničenja, društvo bi posebnu pažnju trebalo da posveti pitanjima:

- (1) Obezbeđenja aktivnog učešća organa nadzora i nadležne komisije odbora direktora u postupku utvrđivanja prijedloga za izbor nezavisnog revizora društva i određivanja visine naknade za njegove usluge,
- (2) Uređenja međusobnih odnosa društva i eksternog revizora,
- (3) Obezbeđenja nezavisnosti u radu eksternog revizora.

## Član 39

Kod izbora nezavisnog revizora, društvo mora da vodi računa o prethodnoj ispunjenosti kriterijuma nezavisnosti.

Društvu se predlaže da nabroji posebne uslove koje revizor mora ispuniti da bi se smatrao nezavisnim, to jest situacije koje predstavljaju konflikt interesa a predlažu se da se izbegnu. Predlaže se da revizor ne može biti nezavisan ako:

- Obavlja određene usluge za društvo koje nijesu direktno u vezi sa uslugama revizije finansijskih iskaza i koje mogu stvoriti ekonomske motive koji mogu neadekvatno uticati na reviziju finansijskih iskaza;
- Obavlja određene usluge koje nemaju veze sa revizijom, bez obzira na profit, koje su takve da stvaraju nerazdvojiv konflikt koji ne vodi ka objektivnoj reviziji. Društvu se predlaže da propise situacije konflikta interesa između revizora i kompanije-klijenta. Društvu se predlaže da propiše da se konfliktom interesa smatra posebno situacija kada postoji:
  - (a) Finansijska veza između revizora i društva-klijenta;
  - (b) Veza zaposlenja između revizora i društva-klijenta;
  - (c) Poslovna veza između revizora i društva-klijenta, koja nije u vezi sa revizijom;
  - (d) Veza preko transakcija koje nijesu u vezi sa revizijom.

Skupština treba da, prije glasanja o izboru nezavisnog revizora, bude obaviještena o svim okolnostima koje izazivaju sukob interesa predloženih kandidata i društva, ili bi mogle da izazovu sukob, ili koje na drugi način utiču na nezavisnost kandidata za eksternog revizora.

## Član 40

Društvo treba da se stara da se proces revizije odvija na nezavisan i efikasan način, pa se u tu svrhu predlažu društvu mjere i aktivnosti kao što su na

primjer:

(1) Organizacija periodičnih sastanaka revizora i nezavisnih članova odbora direktora.

(2) Povjeravanje posebnih zadataka nadzornim organima društva (ili komisijama za reviziju u slučaju da su formirane) vezanih za odnose sa revizorom,

(3) Rotacija zaposlenih koji su nadležni za neposrednu komunikaciju sa nezavisnim revizorom tokom postupka revizije, itd.

Društvu se predlaže da propiše traženje rotacije revizora, najkasnije poslije pet godina uzastopne revizije finansijskih iskaza društva, da bi se osigurala nezavisnost u ocjeni i mišljenju revizora, i da bi revizor zadržao objektivnost.

#### Član 41

Ugovor kojim se regulišu međusobni odnosi društva i nezavisnog revizora treba da sadrži i odredbe kojima se predviđaju obaveze revizora da:

(1) Odbor direktora društva, bez odlaganja, ili preko nadzornog organa ( ako postoji), obavijesti o postojanju razloga za izuzeće, ili pristrasnosti koje nastanu u toku obavljanja revizije, a koji se ne mogu odmah otkloniti,

(2) Prisustvuje sjednicama skupštine u cilju pružanja dodatnih informacija akcionarima u vezi sa izvršenom revizijom i izraženim mišljenjem,

(3) Ukoliko tokom revizije otkrije potencijalne greške, zloupotrebe položaja ili kršenja zakona i internih pravila društva o tome odmah obavijesti odgovarajući nadležni organ društva,

(4) Pored izvještaja o reviziji, izrađuje i poseban interni dokument namijenjen odboru direktora (pismo odboru direktora) kojim su obuhvaćene značajnije slabosti uočene u postupcima kontrole, računovodstvenim i operativnim postupcima društva, sa sugestijama za njihovo poboljšanje.

## **SPRJEČAVANJE SUKOBA INTERESA**

#### Član 42

Društvo treba da usvoji i sprovede jasna pravila i procedure kojima se obezbjeđuje identifikovanje pravnih poslova gdje postoji potencijalni sukob interesa (u daljem tekstu: poslovi iz sukoba interesa), kao i kriterijume i uslove pod kojima se ovi poslovi mogu odobriti.

#### Član 43

Poslovi iz sukoba interesa predstavljaju poslove koje sa društvom zaključuju lica za koja se smatra da su povezane strane u skladu sa ovim Kodeksom. (u daljem tekstu: povezane strane).



Predlaže se društvu da svojim opštim aktima proširi zakonom definisan krug lica koja imaju lični interes u društvu uključivanjem:

(1) Zaposlenih društva, koji obavljaju poslove rukovođenja pojedinim organizacionim jedinicama društva,

(2) Ostalih lica koja za društvo obavljaju poslove od posebnog interesa, odnosno sa posebnim ovlašćenjima.

## **SPRJEČAVANJE I RJEŠAVANJE KORPORATIVNIH SUKOB**

### Član 44

Društvo treba da usvoji jasna pravila i procedure za sprječavanje i rješavanje eventualnih sukoba koji mogu nastati između akcionara i društva (korporativni sukob), odnosno nosioca pojedinih funkcija u društvu, pri čemu se društvima predlaže da ista inkorporiraju u opšta akta kojima su regulisana pitanja nadležnosti i načina rada pojedinih organa društva.

### Član 45

Prilikom određivanja organa društva nadležnih za rješavanje korporativnih sukoba društvo treba da se rukovodi sljedećim pravilima:

(1) Rješavanje određenog korporativnog sukoba treba da bude u nadležnosti onog organa društva u čijoj je redovnoj nadležnosti odlučivanje o pitanjima koja su predmet sukoba,

(2) Od odlučivanja o konkretnom korporativnom sukobu treba da budu izuzeta lica-članovi nadležnog organa na čije interese utiče, ili može uticati predmetni konflikt,

(3) Kada je odlučivanje o konkretnom korporativnom sukobu u nadležnosti izvršnog direktora, a sukob utiče ili može uticati na interes izvršnog direktora, odlučivanje o datom sukobu treba prenijeti na odbor direktora.

(4) Članovi organa nadležnih za rješavanje korporativnih sukoba treba da budu u obavezi da odmah po saznanju za uticaj koji korporativni sukob ima, odnosno može imati na njihove pojedinačne interese o istom obavijeste predsjednika organa, odnosno drugi nadležni organ društva.

### Član 46

Prilikom rješavanja korporativnih sukoba društvu se predlaže da teži ka iznalaženju zakonitog, kompromisnog i racionalnog rješenja koje će zadovoljiti interese obje strane u sukobu. U tom smislu predlaže se društvu da u postupku rješavanja sukoba ostvari aktivnu komunikaciju s akcionarom u sukobu, putem direktnih pregovora i odgovarajuće pisane korespondencije.

## II TRANSPARENTNOST I JAVNOST POSLOVANJA

### POLITIKA IZVJEŠTAVANJA

#### Član 47

Društvo treba da usvoji jasnu, pisanu i javno dostupnu politiku izvještavanja koja definiše principe, pravila i procedure izvještavanja akcionara, nadležnih organa i javnosti. Sastavni dio politike izvještavanja treba da budu precizni operativni i kontrolni mehanizmi kojima se preko nadležnih organa i lica u društvu obezbjeđuje njeno efikasno sprovođenje.

#### Član 48

Politikom izvještavanja treba obuhvatiti i :

- (1) Kriterijume za definisanje povjerljivih informacija,
- (2) Kriterijume za određivanje informacija koje mogu biti od uticaja na cijenu hartija od vrijednosti društva ( utvrđivanje materijalne informacije),
- (3) Pravila postupanja insajdera prilikom trgovanja hartijama od vrijednosti društva i sprječavanja zloupotreba privilegovanih informacija.

#### Član 49

Politika izvještavanja društva treba da bude zasnovana na sljedećim principima:

- (1) Poštovanju važećih propisa,
- (2) Regularnom i pravovremenom izvještavanju o svim informacijama od materijalnog značaja za odlučivanje investitora,
- (3) Brzom, jednostavnom, široko dostupnom informaciji korišćenjem efikasnih sredstava komunikacije sa njihovim korisnicima,
- (4) Istinitosti, sveobuhvatnosti, konzistentnosti i dokumentovanosti informacija.

Politika izvještavanja treba da omogući ravnopravan tretman svih potencijalnih korisnika informacija i uspostavi zabranu selektivnog informisanja pojedinih lica ili grupa korisnika.

#### Član 50

Prilikom utvrđivanja informacija koje po svom značaju za društvo predstavljaju povjerljive informacije ( poslovna tajna ) društvo treba da se, pored zakonskih određenja karaktera povjerljive informacije, rukovodi i sljedećim

principima:

(1) Povjerljive informacije ne smiju da budu takve da uzrokuju pogrešnu informisanost investitora o pravnom i finansijskom položaju društva,

(2) Prilikom definisanja pojedinih informacija kao povjerljivih mora da postoji ekonomska opravdanost za njihovo uskraćivanje javnosti, što mora biti obrazloženo iznošenjem potencijalno negativno poslovnih efekata koji bi nastali za društvo njihovim objavljivanjem.

(3) Principe uspostavljene za određivanje povjerljivih informacija društva treba da primjenjuju i prilikom korišćenja zakonskih mogućnosti podnošenja zahtjeva nadležnim organima za izuzeće od objavljivanja od pojedinih informacija koje su propisani kao bitni događaji.

## Član 51

Prilikom određivanja materijalne informacije društvu se predlaže da se rukovodi pravilom da materijalni značaj informacije opredjeljuje okolnost da li je ona po svojoj sadržini i karakteru takva da može bitno uticati na ekonomsku ( investicionu) odluku investitora, odnosno na cijenu hartije od vrijednosti.

Prilikom određivanja materijalne informacije društvo treba da uzme u obzir različite faktore kao što su:

(1) Prethodna tržišna iskustva o uticaju istovrsnih ili sličnih informacija na cijenu hartija od vrijednosti,

(2) Izvještaj analitičara ili ekspertska mišljenja o uticaju određenih informacija na cijenu hartija od vrijednosti,

(3) Prethodna sopstvena iskustva i iskustva drugih društava unutar privredne grane u tretmanu sličnih informacija,

(4) Značaj konkretne informacije u odnosu na faktore kao što su na primjer veličina društva i stepen razvoja društva.

## Član 52

U cilju uspostavljanja efikasnog sistema praćenja i zaštite od zloupotreba privilegovanih informacija društvo treba da uspostavi pisana pravila i operativne procedure kojima se obezbjeđuje :

(1) Formiranje i redovno revidiranje i ažuriranje listelica koja su obuhvaćena zakonskom zabranom korišćenja privilegovanih informacija (insajderi društva) u skladu sa kriterijumima utvrđenim zakonom i aktima društva,

(2) Redovno praćenje i nadzor nad sprovođenjem usvojenih pravila i procedura, uočavanje potencijalnih zloupotreba privilegovanih informacija i preduzimanje odgovarajućih mjera za njihovo otklanjanje.

Društvo treba da obezbijedi redovno izvještavanje o trgovanju hartijama

# STRUKTURA I BITNI ELEMENTI PERIODIČNIH IZVJEŠTAJA

## Član 53

Društvo treba da u okviru finansijskih i poslovnih izvještaja i drugih oblika periodičnog izvještavanja obezbijedi javnu dostupnost svih materijalnih informacija naročito u oblastima:

- (1) Finansijskih i poslovnih rezultata društva,
- (2) Ciljeva i razvojnih planova društva,
- (3) Akcionara i vlasničke strukture društva,
- (4) Članova odbora direktora, ključnih izvršnih rukovodilaca, lica koja obavljaju nadzorne poslove u društvu,
- (5) Upravljačkoj strukturi društva, i usvojenim politikama upravljanja,
- (6) Procjene potencijalnih i predvidivih materijalnih rizika,
- (7) Pitanja od materijalnog značaja za ostale nosioce interesa u društvu (zaposleni, poslovni partneri, povjerioci, različite državne institucije i institucije lokalne samouprave, itd.).

U izvještajima o poslovanju društva treba da naznače i položaj društva u okviru pripadajuće grane, prioritetne oblasti djelovanja, kao i očekivane trendove razvoja.

Izvještaji o poslovanju trebalo bi da sadrže izdvojenu informaciju o poslovnim aktivnostima društva koje odstupaju od njegovih glavnih djelatnosti društva.

## Član 54

Sastavni dio godišnjeg izvještaja o poslovanju društva treba da bude i „izvještaj rukovodstva društva“ kojim se od strane menadžmenta daje kvalitativno mišljenje i analiza ostvarenih rezultata društva u periodu obuhvaćenom izvještajem, te viđenje budućeg kretanja poslovanja društva. Ovaj izvještaj treba da predstavi stavove o:

- (1) Značajnijim pitanjima koja su opredijelila poslovanje društva u izvještajnom periodu,
- (2) Budućem razvoju poslovanja društva i ostvarivanja dugoročnih vrijednosti u društvu,
- (3) Dugoročnim i kratkoročnim perspektivama društva,
- (4) Izvještaju revizora, a posebno sa eventualnim neslaganjima sa mišljenjem revizora.

U slučaju neslaganja pojedinih članova menadžmenta sa stavovima iznijetim u „izvještaju rukovodstva društva“, sastavni dio ovog izvještaja treba da budu i njihova izdvojena mišljenja o pojedinim pitanjima.

Sastavni dio Godišnjeg izvještaja o poslovanju društva je Izvještaj o

korporativnom upravljanju koji treba da je pripremljen od strane odbora direktora društva i pokazuje status saglasnosti društva sa zahtjevima korporativnog upravljanja formulisanih zakonom i ovim Kodeksom.

#### Član 55

Putem godišnjih izvještavanja o finansijskom poslovanju društva treba da korisnicima pruže sveobuhvatne, jasne i razumljive informacije naročito o:

- (1) Glavnim oblastima djelovanja društva,
- (2) Rezultatima finansijskih i poslovnih aktivnosti društva, kao i glavnim faktorima od uticaja na prihode društava,
- (3) Finansijskim i ekonomskim podacima i pokazateljima,
- (4) Tržišnoj kapitalizaciji i likvidnosti, te obavezama društva po osnovu izdatih hartija od vrijednosti,
- (5) Strukturi kapitala i obrtnom kapitalu društva,
- (6) Strukturi i vrijednosti osnovnih sredstava,
- (7) Odnosima sa društvom povezanim kapitalom, s podacima o eventualnim međusobnim transakcijama i finansijskim uslovima pod kojima su iste zaključene, te osnovnim podacima i pojedinačnim finansijskim izvještajima društva koja su predmet konsolidacije.

#### Član 56

Društvo treba da učini javno dostupnim podatke o upravljačkoj strukturi društva i politici upravljanja društvom čime se zainteresovanim licima obezbjeđuje uvid u:

- (1) Podatke o članovima odbora direktora, izvršnih rukovodilaca, i lica koja obavljaju poslove nadzora i kontrole u društvu,
- (2) Podjelu nadležnosti između skupštine, odbora direktora, i izvršnog direktora,
- (3) Način organizovanja i funkcionisanja sistema internog nadzora i kontrole u društvu,
- (4) Osnovne karakteristike politike korporativnog upravljanja u društvu i efikasnost njene implementacije u poslovnoj praksi društva.

## **SPRJEČAVANJE I RJEŠAVANJE KORPORATIVNIH SUKOBA**

#### Član 57

Društvo treba da putem izvještaja o bitnim događajima obezbijedi blagovremeno izvještavanje javnosti o svim materijalnim informacijama koje nijesu opšte poznate, te stim u vezi uspostavi interne operative procedure kojima se obezbjeđuje da se predmetna informacija učini javno dostupnom u

što kraćem roku.

## Član 58

Predlaže se da izvještaj o bitnim događajima, pored obaveznih informacija utvrđenih imperativnim propisima, naročito obuhvata informacije o:

- (1) Donijetim odlukama o sticanju sopstvenih akcija društva, kao i podatke o stečenim ili otuđenim akcijama društva,
- (2) Odobrenju pravnog posla iz sukoba interesa sa obrazloženjem razloga odobrenja,
- (3) Promjenama djelatnosti društva, a naročito prestanku ili promjeni osnovne djelatnosti društva,
- (4) Statusnim promjenama društva (podjela, spajanje, pripajanje ).
- (5) Odlukama o zajedničkim ulaganjima i značajnim investicionim ulaganjima,
- (6) Zaključivanju ili raskidu značajnih ugovora,
- (7) Značajnim promjenama investicione politike društva,
- (8) Bitnijim promjenama u upravljačkoj strukturi društva, uz posebno obrazloženje uzroka, ukoliko su promjene nastale usljed vanrednih okolnosti u poslovanju društva,
- (9) Značajnim promjenama u strukturi kapitala i imovine društva,
- (10) Novim kreditnim i drugim zaduživanjima društva ( uključujući garancije date za dužničke hartije od vrijednosti i kredite), a koje mogu bitno uticati na objektivnu procjenu prinostnog i finansijskog položaja društva,
- (11) Sticanju i otuđenju akcija društva od strane lica koja u društvu, ili za društvo obavljaju poslove sa posebnim ovlašćenjima,
- (12) Procentualnom učešću i promjenama procenta učešća u kapitalu društva članova odbora direktora, internih nadzornih organa društva, članova komisija i rukovodioca pojedinih organizacionih jedinica društva,
- (13) Značajnim promjenama u finansijskom poslovanju društva,
- (14) Pokretanju postupka stečaja ili likvidacije.

## DISTRIBUCIJA INFORMACIJA

### Član 59

Društvo treba da obezbijedi uslove za brzu, ravnopravnu, i efikasnu distribuciju informacija javnosti i u tom smislu naročito:

- (1) Razvije sopstvenu internet stranicu i istu strukturira tako da potencijalni korisnici imaju jasan pregled objavljenih informacija, i jednostavno pronalaženje i pristup konkretnim informacijama,
- (2) Definiše i dosljedno sprovode operative procedure koje omogućavaju objavljivanje informacija na internet stranici društva u najkraćem mogućem roku

u odnosu na vrijeme njihovog nastanka,

(3) Obezbijede dostupnost svih objavljenih informacija i na engleskom jeziku, uz minimiziranje vremenskog odstupanja u objavljivanju ove dvije verzije informacija.

#### Član 60

Društvo treba da obezbijedi distribuciju svih relevantnih informacija, publikovanih saopštenja objavljenih u sredstvima informisanja, koje se distribuiraju na teritoriji Crne Gore, ili van nje, berzi u elektronskoj formi.

#### Član 61

Društvo koje je, zbog prijema svojih hartija od vrijednosti, na regulisanim tržištima van Crne Gore, obavezno da publikuju informacije o svojim poslovnim aktivnostima van Crne Gore, obezbijediće da iste informacije budu publikovane istovremeno u Crnoj Gori i poslate berzi elektronskim putem.

## PRELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE

#### Član 62

Primjena Kodeksa preporučuje se svakom društvu koje želi da unaprijedi svoju organizaciju i poslovanje u skladu sa pravilima dobre prakse korporativnog upravljanja.

Obaveza primjene Kodeksa za društvo nastaje ukoliko dobrovoljno, pisanom izjavom upućenoj berzi prihvati njegovu primjenu.

#### Član 63

Primjena ovog Kodeksa podrazumijeva obaveze društva:

(1) Da svoju organizaciju i poslovanje usklade sa preporukama Kodeksa u roku od 6 do 9 mjeseci od dana prihvatanja njegove primjene,

U navedenom periodu nadležne službe Berze i društva će saradivati u cilju kvalitetnijeg usklađivanja i primjene Kodeksa.

(2) Da jednom godišnje usvoje/izdaju Izvještaj o korporativnom upravljanju koji sadrži informacije o primjeni preporuka Kodeksa, ili objašnjenje razloga za odstupanje od njihove primjene ( pravilo „primijeni ili objasni“ ),

(3) Da po zahtjevu Berze dostavlja Berzi dodatne pisane informacije i izvještaje vezane za primjenu odredbi Kodeksa.

#### Član 64

Berza će pratiti primjenu Kodeksa i s tim u vezi utvrditi i javno (putem internet stranice Berze) objaviti kriterijume za sagledavanje nivoa usaglašenosti

poslovanja društva sa preporukama Kodeksa.

Praćenje primjene Kodeksa vršiče stručne službe Berze sagledavanjem i analizom:

(1) Strukture, sadržine, blagovremenosti, i sveobuhvatnosti informacija koje je društvo učinilo javno dostupnim u skladu sa važećim propisima i preporukama Kodeksa, pisanih izvještaja i informacija o primjeni Kodeksa koje je društvo dostavilo Berzi po njenom zahtjevu,

(2) Uočenih nedostataka u primjeni Kodeksa.

O rezultatima praćenja primjene Kodeksa stručne službe izvještavaju Odbor direktora Berze.

#### Član 65

Odbor direktora Berze razmatra rezultate aktivnosti stručnih službi Berze na praćenju primjene Kodeksa i usvaja Izvještaj o primjeni Kodeksa, koji pored opšte ocjene kvaliteta primjene Kodeksa obavezno sadrži:

(1) Pregled društava koja su postigla najviši nivo usaglašenosti poslovanja sa odredbama Kodeksa,

(2) Informaciju o značajnim odstupanjima od primjene Kodeksa.

#### Član 66

Berza će izvještaj iz prethodnog člana ovog Kodeksa učiniti javno dostupnim u cjelosti putem svoje internet stranice, a informaciju o društvima sa najvišim nivoom usaglašenosti poslovanja sa odredbama Kodeksa, kao vijest objaviti u sredstvima informisanja, i putem internet stranice Berze.

#### Član 67

Ovaj Kodeks, kao i njegove izmjene i dopune stupaju na snagu danom usvajanja.







**MONTENEGROBERZA**  
MONTENEGRO STOCK EXCHANGE

**MONTENEGROBERZA**  
**Izvršni direktor**  
**mr Dejana Šušavčević**

Email: mberza@t-com.me  
dejana@mberza.co.me

Moskovska 77  
81000 Podgorica  
Montenegro

Tel: +382 20 228 502, 229 710

Fax: +382 20 229 711

Mob: +382 69 055 877



**MONTENEGROBERZA**  
MONTENEGRO STOCK EXCHANGE



**International Finance Corporation**  
**Regionalni menadžer programa**  
**Juan Carlos Fernandez Zara**

Email: JFernandez@ifc.org  
Bulevar kralja Aleksandra 86  
11000 Beograd  
Srbija  
Tel: (+381-11) 3023 750  
Fax: (+381-11) 3023 740

**International Finance Corporation**  
**Stručni saradnik**  
**Katarina Djulić**

Email: KVeljovic@ifc.org  
Bulevar kralja Aleksandra 86  
11000 Beograd  
Srbija  
Tel: (+381-11) 3023 750  
Fax: (+381-11) 3023 740