

Analiza načina upravljanja i transparentnosti djelovanja razvojnih banaka u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini

Juni 2011.

Izradu studije je podržao National Endowment for Democracy (NED)

Sadržaj:

Skraćenice i akronimi:	3
Uvod.....	4
1. Organizacija uprave banke.....	5
1.1. Hrvatska Banka za obnovu i razvitak	5
1.2. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske	5
1.3. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine	6
1.4. Komparativni pregled organizacije i uprave HBOR, IRB RS i RB FBiH ..	7
2. Efikasnost upravljanja sredstvima i produktivnost.....	10
2.1. Hrvatska Banka za obnovu i razvitak	10
2.2. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske	10
2.3. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine	11
2.4. Komparativni pregled upravljanja sredstvima i produktivnosti HBOR, IRB RS i RB FBiH.....	11
3. Transparentnost djelovanja HBOR, IRB RS i RB FBiH	14
4. EU Direktive vezane za funkcionisanje i rad razvojnih banaka	15
5. Najbolje prakse vezane uz djelovanje kompariranih razvojnih banaka	16
5.1. Djelovanje HBOR-a – kreditne linije kao odgovor na zahtjev privrede i privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava	16
5.2. Djelovanje IRB RS – privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava i transparentno objavljivanje podataka o plasmanima.....	17
6. Inputi i prijedlozi vezani za preporuke i policy mjere papira	18
Reference i izvori podataka.....	20
Prilog 1 – Organizacione strukture razvojnih banaka	21

Skraćenice i akronimi

BiH	Bosna i Hercegovina
RH	Republika Hrvatska
EU	Evropska Unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
RS	Republika Srpska
HBOR	Hrvatska Banka za obnovu i razvitak
IRB RS	Investiciono-razvojna banka Republike Srpske
RB FBiH	Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
IPARD	Instrument for Pre-accession Assistance and Rural Development
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
EIB	European Investment Bank
WB	World Bank
CDP	Community Development Project
SESP	Second Employment Support Project

Uvod

Centar za politike i upravljanje (CPU) je nezavisno i neprofitno udruženje osnovano 2009. godine s ciljem da podržava i zagovara održive razvojne procese u Bosni i Hercegovini (BiH). CPU kreira i promovira ekonomske politike, politike evropskih integracija, politike socijalnog razvoja, te podstiče procese reforme javne uprave.

U 2011. godini akcenat istraživanja CPU je na politikama podrške razvoju privatnog sektora. U sklopu ovih politika, CPU je proveo analizu djelovanja razvojnih banaka u BiH (Investiciono-razvojne banke Republike Srpske i Razvojne banke Federacije Bosne i Hercegovine), te ih uporedio sa razvojnom bankom Hrvatske (Hrvatska Banke za obnovu i razvitak). Analiza obuhvata analizu upravljačkih struktura, načina upravljanja bankom i pravnog okvira za djelovanje banke, koji je prikazan u dijelu 1. Dio 2 dokumenta analizira efikasnost upravljanja sredstvima i produktivnost – banke su upoređene prema broju zaposlenih, kapitalu, plasmanu, produktivnosti, broju kreditnih linija, kamatnim stopama, izvorima sredstava i načinu njihovog plasiranja. U dijelu 3 dokumenta se analizira transparentnost djelovanja i objavljivanje informacija vezanih za djelovanje razvojnih banaka. U dijelu 4 dokumenta analizirana je EU i međunarodna legislativa i okvir za funkcionisanje razvojnih banaka. Dio 5 analizira najbolje prakse vezane uz djelovanje kompariranih razvojnih banaka, kao što su kreiranje kreditnih linija kao odgovor na zahtjev privrede i privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava. Dio 6 identifikuje ključne probleme i izazove i daje preporuke za njihovo rješavanje.

1. Organizacija uprave banke

Dio 1 dokumenta analizira organizaciju uprave razvojnih banaka – Hrvatske Banke za obnovu i razvitak (dio 1.1.), Investiciono-razvojne banke Republike Srpske (dio 1.2.) i Razvojne banke Federacije Bosne i Hercegovine (dio 1.3.). Analiza organizacije uprave obuhvata analizu upravljačkih struktura banke i mehanizama kontrole i nadzora na način na koji su to definisali zakoni o razvojnim bankama koje su predmet analize.

1.1. Hrvatska Banka za obnovu i razvitak

Osnivač Hrvatske Banke za obnovu i razvitak (HBOR) je Republika Hrvatska. Uprava HBOR se sastoji od Nadzornog odbora i Uprave. HBOR nema skupštine.

Nadzorni odbor ima devet članova. U članstvu većinu čini izvršna vlast – pet ministara, od čega ministar finansija i ministar privrede (gospodarstva) imaju obavezno učešće, a preostala tri ministra se biraju između ministara razvoja, turizma, poljoprivrede, životne okoline i građenja. Dodatna tri člana nadzornog odbora se imenuju iz Hrvatskog Sabora. Jedan član Nadzornog odbora po položaju je predsjednik Privredne komore. Nadzornim odborom predsjedava ministar finansija, a zamjenik mu je ministar privrede. Upravu čine Predsjednik i dva člana. Statut HBOR i poseban Poslovnik uprave preciznije definiše način rada.

Hrvatski Sabor ima značajnu ulogu u upravljanju HBOR. Član 17. Zakona o HBOR definiše da Hrvatski Sabor imenuje tri člana Nadzornog odbora, a u članu 22 se navodi da se izvještaj o radu HBOR podnosi Saboru. Na ovaj način se u upravljanje HBOR-om, koji čine sredstva građana Hrvatske, uključuju i izvršna i zakonodavna vlast, kao i predstavnici privrede, što predstavlja dobar model upravljanja i podjele odgovornosti.

HBOR podliježe obavezi eksterne državne revizije i ima internu reviziju u svom sastavu. Zakon o HBOR je relativno kratak i sadrži 25 članova. Članovi zakona o upravi precizno definišu sastav i mandat uprave.

1.2. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske

Osnivač Investiciono-razvojne banke Republike Srpske (IRB RS) je Republika Srpska. Uprava IRB RS se sastoji od Skupštine, Nadzornog odbora i Uprave.

Funkciju skupštine IRB RS vrši Vlada RS. Nadzorni odbor ima sedam članova, koje imenuje Narodna Skupština na osnovu konkursa na period od četiri

godine. Članovi Nadzornog odbora ne mogu biti politički aktivni, niti obavljati funkcije u izvršnoj vlasti.

Upravu IRB RS čini Direktor i šest izvršnih direktora. Izvršni direktori su direktori Fondova kojima upravlja IRB RS – Fond za stanovanje, Fond za razvoj i zapošljavanje, akcijski fond, Fond za restituciju, Fond za nekretnine i potraživanja i Fond za razvoj istočnog dijela RS.

Narodna skupština RS nema aktivnu ulogu u upravljanju bankom. Prema Članu 13 Zakona o IRB RS, Narodna Skupština imenuje članove Nadzornog odbora i Upravu. Izvještaji o radu IRB RS se podnosi Narodnoj skupštini. Članovi 13-15. i 16.-19. Zakona definišu široka ovlaštenja Nadzornog odbora i Uprave u upravljanju IRB RS. Na ovaj način Narodna Skupština svoju odgovornost za upravljanje sredstvima u potpunosti prenosi na Nadzorni odbor i Upravu. U upravljanje IRB RS je involvirana izvršna vlast (Vlada RS ima funkciju Skupštine), ali je moć odlučivanja u potpunosti prenešena na osobe koje imaju funkcije u Upravi i Nadzornom odboru.

IRB RS podliježe obavezi eksterne državne revizije i ima Odbor za internu reviziju i Odjeljenje za internu reviziju u svom sastavu. Zakon o IRB RS je relativno kratak i sadrži 26 članova. Statut IRB RS detaljno uređuje organizaciju, organe banke, nadležnosti, internu reviziju, kontrole, pravila poslovanja i druga značajna pitanja.

1.3. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine

Osnivač Razvojne banke Federacije Bosne i Hercegovine (RB FBiH) je Federacija BiH. Uprava RB FBiH se sastoji od Skupštine, Nadzornog odbora i Uprave.

Skupštinu RB FBiH čini Vlada FBiH. Predsjednik Vlade je predsjednik Skupštine. Nadzorni odbor ima sedam članova. Imenuje ih Skupština na period od 5 godina. Članovi nadzornog odbora ne mogu biti politički aktivni i ne mogu obavljati upravljačke funkcije **u drugim bankama**. Ova odredba zakona omogućava da obavljaju upravljačke funkcije u drugim preduzećima (koja ne spadaju u banke), te institucijama čije je funkcionisanje vezano za rad RB FBiH.

Upravu čine Predsjednik, potpredsjednik i dva izvršna direktora - direktor za istraživanje, razvoj i kreditiranje, i direktor za podršku poslovanju i upravljanje sredstvima. Specifičnost nadzora nad RB FBiH je nadzor nad poslovanjem od strane Agencije za bankarstvo FBiH. Ovo je posljedica činjenice da je RB FBiH prvobitno osnovan kao komercijalna državna banka, te je kasnije promjenio namjenu, dok su druge dvije banke (HBOR i IRB RS) osnovane po *lex specialis* i njihova svrha osnivanja nije mijenjana. Specifičnost u odnosu na druge zakone o razvojnim bankama je i da članovi uprave i nadzornog odbora ne mogu biti „osuđivani za krivično djelo i za

privredni prijestup iz oblasti privrednog i finansijskog kriminala pet godina od dana pravomoćnosti presude, isključujući vrijeme zatvorske kazne”.

Parlament FBiH je u potpunosti isključen iz upravljanja RB FBiH. Skupština RB FBiH, čiju ulogu obavlja izvršna vlast (Vlada FBiH), imenuje Nadzorni odbor i Upravu, koji imaju vrlo široka ovlaštenja. Prema Članu 13. Zakona o RB FBiH „Vlada Federacije jednom godišnje podnosi Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine na usvajanje izvještaj o poslovanju i planu poslovanja nakon njegovog usvajanja na Skupštini”. Na ovaj način je zakonodavna vlast u potpunosti isključena iz upravljanja bankom (i javnim sredstvima), te nema odgovornost za funkcionisanje RB FBiH. U slučaju neprihvatanja izvještaja i smjene Uprave i Nadzornog odbora, Parlament FBiH je lišen bilo kakve odgovornosti.

RB FBiH podliježe obavezi eksterne državne revizije i ima Odbor za internu reviziju i Odjeljenje za internu reviziju u svom sastavu. Zakon o RB FBiH je značajno duži od zakona o HBOR i IRB RS.

1.4. Komparativni pregled organizacije i uprave HBOR, IRB RS i RB FBiH

Zakoni koji regulišu osnivanje razvojnih banaka su slični po strukturi i oblastima koje uređuju. Zakon o RB FBiH je značajno duži od zakona o HBOR i IRB RS, prvenstveno zbog velikog broja članova (17 članova zakona) koji regulišu Upravu banke¹. Zakon o RB FBiH sadrži veliki broj odredbi o funkcijama uprave i mandatu, koji je ponovljen u podzakonskim aktima, te bi trebao biti eliminisan iz zakona. U sva tri analizirana slučaja osnivač je država, uz specifičnost entitetskih osnivača u BiH (koje su posljedica državnog uređenja).

Upravljačka struktura razvojnih banaka u BiH je identična. I u RB FBiH i u IRB funkciju skupštine čini vlada. U Hrvatskoj funkcija skupštine ne postoji. U smislu korporativnog upravljanja, najefikasnije i najbolje upravljačko rješenje ima HBOR. HBOR ima dvoslojnu upravljačku strukturu (Nadzorni odbor i Upravu), ali su u Nadzorni odbor involvirani i zakonodavna i izvršna vlast, i predstavnici privrede. U poređenju sa tim rješenjem, troslojna upravljačka struktura razvojnih banaka gotovo u potpunosti isključuje zakonodavnu vlast (Parlament FBiH i Narodnu skupštinu RS), te daje velika ovlaštenja Upravi i Nadzornom odboru, dok je jedini kontrolni mehanizam koji ima zakonodavna vlast sveden na podnošenje godišnjeg izvještaja.

Funkcija nadzornih odbora razvojnih banaka u BiH je identična. U oba slučaja nadzorni odbor ima sedam članova koje imenuje skupština na period od četiri (IRB RS) i pet (RB FBiH) godina. Članovi nadzornih odbora ne mogu biti

¹ Zakon o RB FBiH ima 40 članova, u poređenju sa Zakonom o HBOR koji ima 25, i Zakonom o IRB RS koji ima 26 članova.

politički aktivni, i ne mogu biti dio izvršne vlasti. Za razliku od razvojnih banaka u BiH, u Hrvatskoj su članovi nadzornog odbora HBOR članovi izvršne i zakonodavne vlasti - pet ministara iz Vlade RH i tri člana Sabora, te Predsjednik Privredne (Gospodarske) komore. Specifičnost zakonskih odredbi koje regulišu rad RB FBiH je sprječavanje sukoba interesa - članovi Nadzornog odbora ne mogu biti članovi nadzornog odbora ili uprava „drugih banaka“, ali mogu biti vlasnici ili članovi uprava drugih preduzeća koja mogu biti u sukobu interesa (npr. preduzeća koja se bave pružanjem konsultantskih usluga prilikom izrade biznis planova ili računovodstvenih revizija aplikantima za kredit pri RB FBiH).

Uprava je u sve tri banke uređena na sličan način. Uprava HBOR ima tri člana (Predsjednika i dva člana). Uprava RB FBiH ima četiri člana - Predsjednika i Potpredsjednika, te dva izvršna direktora. Funkcija Potpredsjednika je posljedica principa konstitutivnosti naroda² i političkih kompromisa vezanih za upravljanje bankom. Uprava IRB RS je nešto brojnija, i sastoji se od sedam članova - Predsjednika i šest direktora fondova kojima upravlja IRB RS. Specifičnost zakonskih odredbi koje regulišu upravu RB FBiH je sukob interesa. Član 18. Zakona o RB FBiH definiše da „Članovi Uprave ne mogu vršiti stranačke dužnosti niti u jednoj političkoj stranci“, a Član 19. da „Članovi Uprave mogu biti razriješeni i prije isteka mandata na lični zahtjev ili u slučaju da ne postupaju u skladu sa zakonom, aktima Banke, zloupotrijebe svoj položaj ili nastupe druge okolnosti nespojive sa vršenjem dužnosti u Upravi“. Zakon ne definiše šta je zloupotreba položaja, pa je tako omogućeno da npr. članovi uprave imaju privatna preduzeća koja pružaju usluge aplikantima za kredit kod RB FBiH, što zakon o RB FBiH na smatra sukobom interesa.

Revizija je uređena na sličan način u sve tri analizirane banke. Specifičnost RB FBiH je nadzor od strane Agencije za bankarstvo FBiH, koji je posljedica činjenice da je IRB FBiH prvobitno osnovan kao komercijalna banka u vlasništvu države.

² Princip konstitutivnosti definiše da za svaku značajnu izvršnu funkciju kod koje je predsjednik iz jednog konstitutivnog naroda, potpredsjednik ili zamjenik treba biti iz drugog.

Tabela 1 – Komparacija vlasničke strukture i organa upravljanja HBOR, IRB RS i RB FBiH

Institucija	Osnivač	Organi uprave				Napomena
		Skupština	Nadzorni odbor	Uprava	Revizija i nadzor	
Hrvatska Banka za obnovu i razvitak	R Hrvatska	Nema skupštine	Devet članova – pet ministara – finansije i privreda sa obaveznim učešćem, a preostala tri se biraju između ministara razvoja, turizma, poljoprivrede, životne okoline i građenja. Tri člana se imenuju iz Hrvatskog Sabora. Jedan član po položaju je predsjednik Privredne komore. Nadzornim odborom predsjedava ministar finansija, a zamjenik mu je ministar privrede.	Predsjednik uprave i dva člana uprave. Statut i poseban Poslovnik uprave preciznije definiše način rada.	Obaveza eksterne državne revizije + Interna revizija	Zakon o HBOR relativno kratak – 25 članova. Članovi zakona o upravi precizno definišu sastav i mandat uprave.
Investiciono-razvojna banka Republike Srpske	RS	Funkciju skupštine vrši Vlada RS	Sedam članova, imenuje ih Narodna Skupština na osnovu konkursa na period od četiri godine. Članovi NO ne mogu biti politički aktivni, niti dio vlasti.	Direktor i šest izvršnih direktora (koji vode Fondove kojima upravlja IRB RS – stanovanje, razvoj i zapošljavanje, akcijski fond, restitucija, nekretnine i potraživanja, razvoj istočnog dijela RS)	Obaveza eksterne državne revizije + Odbor za internu reviziju + Odjeljenje za internu reviziju	Zakon o IRB RS relativno kratak – 26 članova. Statut detaljno uređuje organizaciju, organe banke, nadležnosti, internu reviziju, kontrole, pravila poslovanja i druga značajna pitanja.
Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine	Federacija BiH	Skupštinu RB FBiH čini Vlada FBiH. Predsjednik Vlade je predsjednik Skupštine.	Nadzorni odbor ima sedam članova. Imenuje ih Skupština na period od 5 godina. Članovi nadzornog odbora ne mogu biti politički aktivni i ne mogu obavljati upravljačke funkcije u drugim bankama.	Upravu čine Predsjednik, potpredsjednik i dva izvršna direktora (za istraživanje, razvoj i kreditiranje, i za podršku poslovanju i upravljanje sredstvima)	Nadzor nad poslovanjem vrši Agencija za bankarstvo FBiH. Revizija - Odbor za internu reviziju + Odjeljenje za internu reviziju	Zakon o RB FBiH značajno duži od drugih zakona.

2. Efikasnost upravljanja sredstvima i produktivnost

Dio 2 dokumenta analizira efikasnost upravljanja sredstvima i produktivnost – HBOR (dio 2.1.), IRB RS (dio 2.2.) i RB FBiH (dio 2.3.) u 2010. godini. Tri razvojne banke koje su predmet analize komparirane su prema broju zaposlenih, kapitalu, plasmanu i pretpostavljenoj produktivnosti (plasmanu po zaposlenim). Analiziran je i broj kreditnih linija, kamatne stope, izvori sredstava i način plasiranja sredstava.

2.1. Hrvatska Banka za obnovu i razvitak

Hrvatska Banka za obnovu i razvitak zapošljava 240 osoba. Ukupni kapital prema bilansu iz 2010. godine je 1.9 milijardi KM³. Kreditni plasman HBOR je 5.77 milijardi KM. HBOR sredstva plasira preko 7 komercijalnih banaka u 25 kreditnih linija. Plasman sredstava preko komercijalnih banaka je 74%, dok je HBOR plasirao 26% sredstava direktno.

Kamatne stope prema kojima HBOR plasira sredstva⁴ kreću se od 2% za ugrožena područja RH („područja od posebnog državnog interesa“) do 6% za opštu namjenu. Kamata za kredite za malo i srednje preduzetništvo i turizam se kreće u rasponu od 2% do 4%. Osim iz budžeta RH, HBOR značajna sredstva (oko 30% ukupnih plasmana) ostvaruje iz fondova EBRD, EU IPARD, KfW i EIB.

2.2. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske

Investiciono-razvojna banka RS zapošljava 120 osoba. Ukupni kapital IRB RS, koji im je Vlada RS uplatila prilikom osnivanja je 5 miliona KM. Kreditni potencijal IR RS zasniva na sredstvima fondova kojima ova banka upravlja. Dio tih fondova ne spada u direktne djelatnosti razvojna banke, te oko 50% zaposlenih u IRB RS ne radi na poslovima vezanim za poslove razvojne banke (npr. akcijski fond, fond restitucije i sl.).

Kreditni plasman IRB RS je 636 miliona KM. IRB RS sredstva plasira preko 9 komercijalnih banaka i 4 Mikro Kreditne Organizacije (MKO), kroz 10 kreditnih linija.

Kamatne stope prema kojima IRB RS plasira sredstva⁵ kreću se od 4,30% do 5,40%. Kamata za kredite za malo i srednje preduzetništvo je u prosjeku oko

³ Kapital prema bilansu stanja iz 2010. Inicijalni osnivački kapital od 5.2 milijardi HRK uvećan za zadržanu dobit i reserve (1.7 milijardi HRK), konvertovan po srednjem kursu u BAM.

⁴ Cijena prema krajnjem korisniku

⁵ Cijena prema krajnjem korisniku

5%. Osim iz budžeta RS, IRB RS je dio sredstava ostvario preko Svjetske banke kroz projekte razvoja lokalnih zajednica (Community Development Project CDP) i zapošljavanja (Second Employment Support Project SESP), čija je realizacija završena. U 2011. godini IRB RS je počeo realizaciju sredstava kreditnih linija za mala i srednja preduzeća od IBRD (kroz projekat Enhancing Access to Finance for SMEs EAF) i EIB (kroz program Loan for SMEs). Do maja 2011. godine realizovan je jedan kredit kroz program EAF.

2.3. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine

Razvojna banka FBiH zapošljava 128 osoba. Ukupni kapital RB FBiH je 113,5 miliona KM. Kreditni plasman RB FBiH je 182 miliona KM. RB FBiH sredstva plasira direktno kroz 8 kreditnih linija⁶. U prethodnim godinama je RB FBiH dio sredstava plasirao preko tri komercijalne banke, ali su sredstva u 2010. godini plasirana isključivo direktno.

Za razliku od druge dvije banke, HBOR i IRB RS, RB FBiH ima pogodnost zakonske obaveze izdvajanja dodatnih sredstava iz budžeta za uvećanje kapitala banke. Zbog budžetskih problema u prethodnim godinama, ova izdvajanja nisu realizovana. Kamatne stope prema kojima RB FBiH plasira sredstva⁷ kreću se od 4% do 6,75%. Kamata za kredite za malo i srednje preduzetništvo je u prosjeku oko 5%. Osim iz budžeta FBiH, u 2009. i 2010. godini RB FBiH nije imao drugih izvora sredstava.

2.4. Komparativni pregled upravljanja sredstvima i produktivnosti HBOR, IRB RS i RB FBiH

Komparacija tri razvojne banke nije moguća bez razumijevanja konteksta njihovog nastanka i razvoja. HBOR, kao najstarija od tri razvojne banke, je nastala 1992. godine i djeluje u kontinuitetu već 19 godina. IRB RS je nastala kao novoformirana razvojna banka Vlade RS u decembru 2006. (aktivnosti banke su počele 2007. godine), a sredstva koja je banka plasirala potiču najvećim dijelom od privatizacije Telekoma Srpske. RB FBiH je nastala transformacijom Investicione Banke FBiH u razvojnu banku, na osnovu Zakona. Zbog različitog nastanka, ove tri banke imaju bitno različite parametre.

HBOR ima najveći broj zaposlenih (240), u poređenju samo 120 zaposlenih u IRB RS i 128 zaposlenih u RB FBiH. Poređenje kapitala ove tri banke ne daje adekvatnu sliku i ne omogućuje adekvatne zaključke zbog različitog nastanka i strukture (IRB RS je nastao kao konglomerat fondova, dok je RB FBiH nasljednik Investicione banke FBiH).

⁶ Postoje i dvije linije koje su definisane za komercijalne banke, ali u 2010. godini kroz te linije nisu plasirana sredstva.

⁷ Cijena prema krajnjem korisniku

Poređenjem plasiranih sredstava najveći plasman (sedam puta veći od IRB RS i RB FBiH zajedno) ima HBOR – 5.77 milijardi KM. IRB RS je plasirao 636 miliona KM, a RB FBiH 182 miliona KM. Ukoliko se uporedi produktivnost, najmanje produktivna razvojna banka je RB FBiH, koja je plasirala 1.4 miliona KM po zaposlenom, u poređenju sa 5.3 miliona KM u IRB RS i 24 miliona KM u HBOR (što čini HBOR 17 puta produktivnijim od RB FBiH). I u poređenju sa IRB RS, ukoliko se u obzir uzme činjenica da od 120 zaposlenih u IRB RS, 50% radi na upravljanju fondovima u sklopu IRB RS, a 50% radi na pitanjima vezanim za plasmane, RB FBiH je od 3,75 do 7,5 puta manje produktivna.

Komparacija broja kreditnih linija pokazuje da RB FBiH ima najmanji broj kreditnih linija – 8, u poređenju sa 10 kreditnih linija IRB RS i 25 kreditnih linija HBOR. RB FBiH ima i najveće kamatne stope – koje su približno iste ili nešto više od IRB RS, ali značajno veće od stopa HBOR. Visoke kamatne stope RB FBiH je posebno neopravdana kada se u obzir uzme činjenica da RB FBiH sredstva dobija bez naknade kao budžetske transfere, za razliku od HBOR-a koji značajan dio sredstava dobija iz međunarodnih izvora, te ih plasira dalje uz minimalne naknade. I pored takvih uslova, RB FBiH je ostvario samo 13,9 miliona KM vlastitih prihoda u 2010. godini, od čega je dobit 2,48 miliona KM.

Indikativna je i činjenica da međunarodne institucije ne plasiraju svoja sredstva preko RB FBiH (u RS su sredstva plasirana preko IRB RS, dok je u FBiH kao partner za plasiranje sredstava Svjetske banke fondacija „Odraž“). Ova činjenica, uz činjenicu da je RB FBiH jedina razvojna banka od tri poređene koja sredstva plasira direktno, govori o nedostatku povjerenja i ugleda RB FBiH u finansijskom sektoru. HBOR oko polovine plasiranih sredstava dobija iz nebudžetskih izvora, kao što su krediti kod međunarodnih finansijskih institucija, koje HBOR plasira dalje komercijalnim bankama. U svom radu, HBOR ima izuzetno dobru saradnju sa EIB i Svjetskom bankom, pa ove dvije institucije reaguju veoma brzo na zahtjeve HBOR i Hrvatske Vlade, dok je RB FBiH institucija kojoj međunarodne institucije ne ukazuju povjerenje za saradnju, čak ni u oblastima koje spadaju u misiju postojanja RB FBiH.

Poređenje prezentirano u slijedećem pregledu također ukazuje na izuzetno nisku efikasnost i produktivnost RB FBiH u odnosu na HBOR:

	RB FBiH	HBOR
Godišnji prihod	13,9 miliona KM	250,6 miliona KM
Prihod od kamata	9,27 miliona KM (67% prihoda)	245,6 miliona KM (98% prihoda)
Godišnji rashod	11,42 miliona KM	218,8 miliona KM
Troškovi plaća i doprinosa	5,1 milion KM (44,7% ukupnih rashoda)	n.a.
Opći i admin. troškovi, uključujući plate		23,94 miliona KM (10,9% ukupnih rashoda)

Tabela 2 – Komparacija efikasnosti upravljanja sredstvima i produktivnosti HBOR, IRB RS i RB FBiH, 2010.g.

Institucija	Broj zaposlenih	Ukupni kapital (000 KM)	Plasirana sredstva (000 KM)	Produktivnost (plasman/broj zaposlenih)	Broj kreditnih linija	Planirani obim plasmana u 2011 (u 000 KM)			Kamatne stope	Izvori sredstava (osim budžeta)	Broj banaka preko kojih se plasiraju sredstva
						Plasirano	Raspoloživo	Ukupno			
Hrvatska Banka za obnovu i razvitak	240	19.014.000 ⁸	5.773.326 ⁹	24.056.000 / zaposlenom	25	n/a	n/a	1.869.770	od 2% do max. 6%	EBRD, (EU) IPARD, KfW, EIB	7 banaka
Investiciono-razvojna banka Republike Srpske	120	5.000 ¹⁰	635.585	5.297.000/zaposlenom	10	50.370	103.330	153.700	od 4,30 do 5,40	IBRD, EIB, WB	9 banaka, 4 MKO
Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine	128	113.480 ¹¹	181.516 ¹²	1.418.000/zaposlenom	8	55.000	45.000 ¹³	116.000	od 4% do 6.75%	-	Direktni plasman

Izvori: Godišnji izvještaji, bilanci i web-stranice HBOR, IRB RS, RB FBiH, 2011

⁸ Kapital prema bilansu stanja 2010. Inicijalni osnivački kapital od 5 milijardi HRK uvećan za zadržanu dobit i reserve, konvertovan po srednjem kursu u BAM.

⁹ Plasman prema bilansu stanja 2010. (kreditni bankama i kreditni ostalim korisnicima) – 21,245,840,000 HRK, konvertovano po srednjem kursu u BAM.

¹⁰ Kapital obuhvata samo osnivački kapital, bez vrijednosnih papira kojima upravlja Akcijski fond u sklopu IRB RS

¹¹ Kapital naslijeđen od Investicione banke FBiH. RB FBiH nastala transformacijom Investicione banke FBiH u RB FBiH.

¹² Plasman prema bilansu stanja 2010.

¹³ Procjena na osnovu presjeka stanja 19.4.2011. i saopštenja RB FBiH.

3. Transparentnost djelovanja HBOR, IRB RS i RB FBiH

U dijelu 3 dokumenta se analizira transparentnost djelovanja i objavljivanje informacija vezanih za djelovanje razvojnih banaka. Primarni izvor za analizu transparentnosti su web-stranice razvojnih banaka i njihov sadržaj.

Web-stranice sve tri razvojne banke su strukturirane na sličan način. Samo održavanje se razlikuje, i najažurnija stranica (stranica sa najvećim brojem objava i promjena) je web-stranica IRB RS, a slijede RB FBiH i HBOR. Kao ilustracija, posljednji update web-stranice IRB RS je urađen prije 13 dana (presjek na datum 19.5.2011. godine), RB FBiH 34 dana a HBOR 55 dana.

Sve tri analizirane web-stranice imaju dostupne informacije o kreditnim linijama i uslovima. Ako se stranice kompariraju prema informacijama koje pružaju, stranica IRB RS pruža najviše informacija, kao posljedica objavljivanja informacija o fondovima kojima IRB RS upravlja, analize ekonomskih trendova (ekonomski monitor) i redovnog objavljivanja relevantnih vijesti.

Ključna razlika u transparentnosti između tri banke je objavljivanje informacija o plasiranim kreditima. Web stranica HBOR sadrži podatke o plasmanima, koji su sadržani u izvještajima HBOR. Iako nisu lako dostupni, već zahtijevaju pretraživanje, ovi podaci su dostupni javnosti. IRB RS je u tome otišao i korak dalje – web stranica IRB RS sadrži bazu podataka o kreditnim linijama i zajmoprimcima, koja omogućava pretraživanje po svim kriterijima (kreditna linija, zajmoprimac, godina, iznos), kao i generisanje izvještaja za korisnike iz opšte javnosti.

Za razliku od prethodne dvije navedene web-stranice, web-stranica RB FBiH ne sadrži podatke o kreditnim linijama i iznosima koji su odobreni zajmoprimcima, kao i iznosima po pojedinačnim linijama. I u izvještajima za prethodne godine se navodi samo ukupan iznos odobrenih kredita, garancija i komisionih kredita. Stranica ne sadrži ni ažurirane finansijske izvještaje.

4. EU Direktive vezane za funkcionisanje i rad razvojnih banaka

U dijelu 4 dokumenta analizirana je EU i međunarodna legislativa i okvir za funkcionisanje razvojnih banaka. Evropska Unija (EU) nema okvirnu legislativu (direktive EU) u oblasti razvojnih banaka. Fenomen razvojnih banaka je uglavnom imanentan zemljama u razvoju, dok kod razvijenih zemalja članica EU dio funkcija koje obavljaju razvojne banke u Hrvatskoj i BiH obavljaju institucije izvoznih banaka, agencija za promociju izvoza i banaka i fondova za društveni razvoj (*social development*). Način na koji je ovo pitanje riješeno veoma se razlikuje između zemalja članica, i EU do sada nije definisala zajednički okvir za regulativu u ovoj oblasti.

Na evropskom nivou postoji Europe Development Bank, koji funkcioniše kao agencija za socijalni razvoj, i primarno je usmjeren ka projektima socijalne zaštite (izbjeglice, isključene i ugrožene grupe). Evropska banka za obnovu i razvoj (European Bank for Reconstruction and Development - EBRD) je usmjerena ka zemljama u razvoju, i ima funkciju međunarodnog razvoja.

Pitanja razvoja manje razvijenih područja, promocije izvoza, podrške razvoju pojedinih industrijskih grana i razvoja poljoprivrede su riješena uglavnom kroz fondacije i agencije, i nema jedinstvenog rješenja niti okvira na evropskom nivou.

5. Najbolje prakse vezane uz djelovanje kompariranih razvojnih banaka

Dio 5 analizira najbolje prakse vezane uz djelovanje kompariranih razvojnih banaka. Ispod su prezentovani primjeri iz djelovanja HBOR (kreditne linije kao odgovor na zahtjev privrede i privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava – dio 5.1.) i IRB RS (privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava i transparentno objavljivanje podataka o plasmanima – dio 5.2.).

5.1. Djelovanje HBOR-a – kreditne linije kao odgovor na zahtjev privrede i privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava

Zbog adekvatno riješene upravljačke strukture (vidjeti dio 2 iznad), politiku djelovanja HBOR-a definiše širok spektar vladinih tijela. Osim direktne uprave, veliki uticaj na rad HBOR-a imaju i Ministarstvo finansija Republike Hrvatske i Privredna (gospodarska) komora. Rezultat tako široke koalicije u djelovanju je djelovanje HBOR u skladu sa potrebama privrede. HBOR-ov glavni akcent djelovanja u periodu rasta izvoza Hrvatske privrede bio je uvozno-izvozni (export-import EXIM). HBOR je formirao kreditnu liniju za finansiranje uvozno-izvoznih poslova do 12 mjeseci, koju su koristili gotovo svi značajniji izvoznici iz Hrvatske. Kada je Vlada Hrvatske zbog privredne krize odlučila da smanji izdvajanja za ovu liniju, zbog velike potražnje za ovom linijom nedostatak sredstava je nadomjestila Svjetska banka, posuđujući sredstva HBOR-u pod izuzetno povoljnim uslovima. Osim ove linije za promociju uglavnom izvoznih poslova, HBOR ima niz kreditnih linija koje su nastale kao odgovor na zahtjeve iz privrede. Ove kreditne linije, kao i opšta politika i strategije za formiranje linija, definišu se u bliskoj saradnji Ministarstva finansija, Privredne komore i HBOR-a. Kao dodatna podrška radu HBOR-a, Hrvatska Vlada je svojim odlukama izuzela kreditne linije HBOR-a iz propisa o bankarskoj superviziji. Kao rezultat toga, ove mjere daju bankama poticaj da plasiraju ova sredstva a da pri tom ne opterećuju banku i podižu troškove rezervisanja. Ministarstvo finansija je u saradnji sa HBOR-om otvorilo i program podrške osnivanju uzajamnih fondova kroz *venture capital*, ali ova linija do sada nije imala plasmana zbog malog interesa investitora.

Sve navedeno, kao i dobri rezultati, uticali su na rast *ratinga* HBOR-a kod međunarodnih finansijskih institucija. Kao rezultat, HBOR danas veći dio sredstava ostvaruje iz izvora međunarodnih finansijskih institucija (a značajno manji iz budžeta RH!). HBOR sredstva povlači i kao direktne kredite HBOR-u (koji se potom uz minimalne naknade prosljeđuju komercijalnim bankama i pod kontrolisanim povoljnim uslovima krajnjim korisnicima) i kao agent za plasman sredstava međunarodnih finansijskih institucija (kroz direktne plasmane). I pored niskih naknada koje naplaćuje za ove finansijske operacije, HBOR je uspio sačuvati profitabilnost i uspješno poslovati.

5.2. Djelovanje IRB RS – privlačenje povoljnih vanjskih izvora sredstava i transparentno objavljivanje podataka o plasmanima

I pored velikih političkih pritisaka i nekoliko afera vezanih da djelovanje IRB RS, međunarodne finansijske institucije, kao što su Evropska investiciona banka (EIB), Međunarodna banka za obnovu i razvoj (IBRD) i Svjetska banka (WB) su odlučile da svoja sredstva plasiraju preko IRB RS. Ključni argument za ovakvo povjerenje je transparentnost u djelovanju IRB RS i javno objavljena metodologija i procedure odobravanja kredita¹⁴.

IRB RS na svojoj web-stranici ima bazu podataka o svim plasmanima, koja omogućuje pretraživanje po zajmoprimcu, vremenskom periodu kada je kredit plasiran, izvoru sredstava i iznosu. Ovaj način prezentovanja informacija javnosti predstavlja primjer najbolje prakse transparentnosti i javnog objavljivanja informacija.

¹⁴ Metodologija i procedure odobravanja kredita IRB RS su preuzete od HBOR-a, kao primjer najbolje prakse, prilikom osnivanja IRB RS. Najveći dio poslovnih procedura i politike IRB RS se radi prema uzoru na HBOR.

6. Inputi i prijedlozi vezani za preporuke i policy mjere papira

Ključni probleme i izazovi vezani za RB FBiH koji su identifikovani u sklopu istraživanja prilikom pripreme ovog izvještaja su:

- Neadekvatan način upravljanja RB FBiH i učešća države u upravljanju bankom. Država, koja obezbjeđuje 100% sredstava koje plasira razvojna banka, nema učešća u nadzornom odboru banke;
- Nedostatak mjerljivosti rezultata i ispunjavanja ciljeva radi kojih je osnovana RB FBiH. Iako RB FBiH plasira sredstva, nema mjerljivih rezultata oko efekata tih sredstava po zaposlenost, ekonomski rast i razvoj;
- RB FBiH ima neopravdano visoke kamate i najveće kamate od tri banke koje su komparirane, iako se jedina u potpunosti finansira iz sredstava koje su grant iz budžeta FBiH;
- RB FBiH ima najnižu produktivnost – plasman sredstava po zaposlenom;
- RB FBiH djeluje netransparentno, ne objavljuje informacije o svom djelovanju niti efektima svog rada. Jedina je od tri komparirane banke koja ne objavljuje izvještaj o plasiranim kreditima i korisnicima sredstava;
- RB FBiH je jedina od tri komparirane banke preko koje se ne plasiraju sredstva međunarodnih finansijskih organizacija. Indikativno je da je Svjetska banka za partnera u plasiranju sredstava u FBiH uzela nevladinu organizaciju (fondaciju), a ne RB FBiH. Iz datog se može pretpostaviti da RB FBiH ne uživa povjerenje međunarodnih finansijskih organizacija.

Preporuke za adresiranje ovih problema su:

Preporuka 1: Promijeniti upravljačku strukturu i način upravljanja bankom na način da se uključi zakonodavna i izvršna vlast.

Preporuka 2: Promijeniti politiku plasiranja sredstava – sredstva plasirati preko komercijalnih banaka jer je ovakvo rješenje efikasnije, transparentnije i jeftinije.

Preporuka 3: Promijeniti sistem nadzora. U nadzor uključiti i centralnu banku.

Preporuka 4: Definisati nivoe odlučivanja. U kredite iznad određenog iznosa uključiti skupštinu (slučaj Avaz, preko 20 miliona).

Preporuka 5: Povećati transparentnost u djelovanju banke. Objavljivati informacije o plasmanima i odobrenim kreditima, ažurirati web-stranicu i povećati uvid javnosti u djelovanje banke. Učiniti javno dostupnim planove i politiku banke.

Preporuka 6: Privući vanjske izvore sredstava (osim budžetskih doznaka) kroz uspostavu odnosa sa međunarodnim finansijskim institucijama i povećanje ugleda banke.

Preporuka 7: Uvesti mehanizme za praćenje ostvarivanja ciljeva pojedinih kreditnih linija i efekata plasiranih sredstava, monitoring pojedinačnih plasmana i efektivnosti pojedinačnih kreditnih linija.

Reference i izvori podataka

Zakon o Hrvatskoj banci za obnovu i razvitak (Narodne Novine RH 138/06)

Zakon o investicijsko-razvojnoj banci Republike Srpske (Službeni glasnik RS 56/06)

Zakon o razvojnoj banci Federacije Bosne i Hercegovine (Službene novine FBiH 37/08)

Godišnje izvješće Hrvatske Banke za obnovu i razvitak za 2010. godinu, HBOR, april 2011.

Hrvatska Banka za obnovu i razvitak – finansijski izvještaji za godinu koja je završila 31. prosinca 2010. godine, HBOR, mart 2011.

Izvještaj o poslovanju Razvojne banke FBiH za period od 1. januara do 31. decembra 2010. godine, s godišnjim obračunom poslovanja Razvojne banke FBiH, RB FBiH, april 2011.

Web-stranice

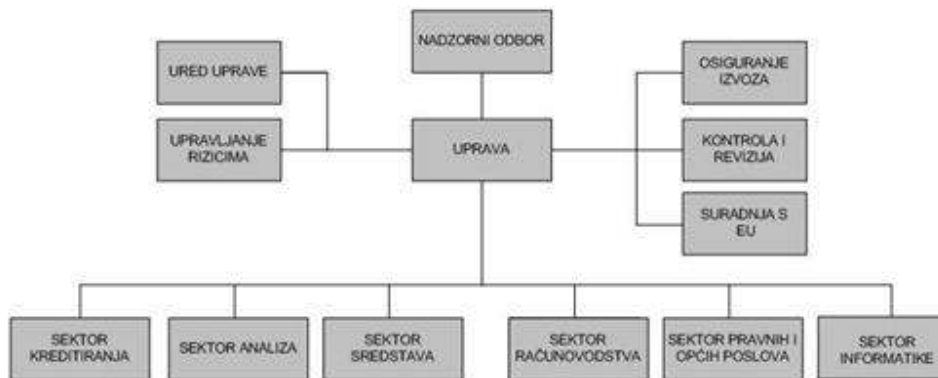
<http://www.hbor.hr>

<http://www.irbrs.net>

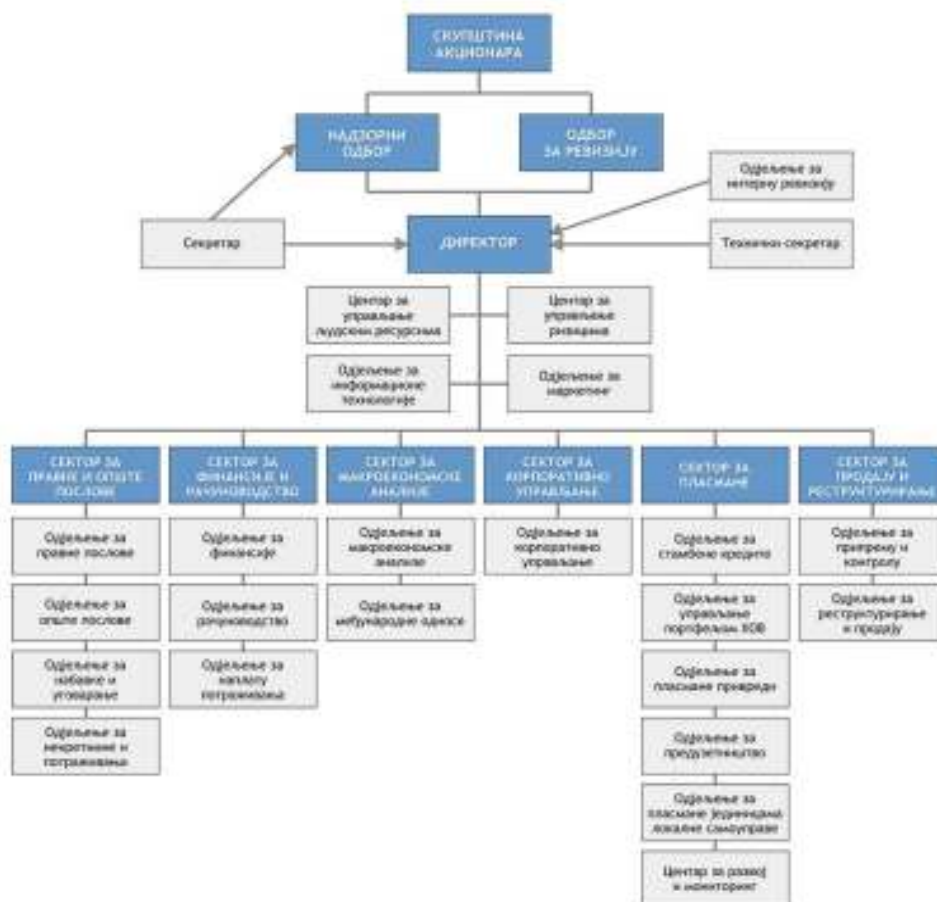
<http://www.rfbih.ba>

Prilog 1 – Organizacione strukture razvojnih banaka

Graf 1 – Organizaciona struktura HBOR



Graf 2 – Organizaciona struktura IRB RS



Graf 3 – Organizaciona struktura RB FBiH

