



Piše: Ante Samodol,  
predsjednik Uprave Hanfe

HRVATSKA AGENCIJA ZA NADZOR FINANCIJSKIH USLUGA

# BALANSIRANJE između pohlepe i straha

I u 2007. godini Agencija će se brinuti o uspostavljanju ravnoteže između pohlepe i straha na financijskom tržištu.

Nije lako, jer dok jedni o tržištu govore ono što znaju, mi moramo znati to o čemu govorimo i što radimo

Kad me urednik Lidera zamolio da napišem autorski prilog za specijalni broj naslovljen Poslovna 2007., brzo sam odgovorio O.K. Međutim, poslije sam se našao na sto muka kako sažeti tekst u 4.500 ili 9.000 znakova. Na stolu i u glavi imam materijala za milijune znakova, ali ipak sam se zadržao na kalendaru-priručniku s posebnom pričom za svaki tjedan Učinkovitog menadžera koji izdaje MEP Consult pod dirigentskom palicom samozatajnog i lucidnog Gorana Tudora. Kako se tim pomagalom služim već godinama i bilježim dnevne događaje, primijetio sam da mi tjedna priča s lijeve strane priručnika često odašilje zanimljive poruke o događajima u stvarnom životu i poslu. Primjerice, na dan kad je u tjedniku Nacional objavljen tekst o tome da sam jednoj od strana u preuzimanju Plive odao povlaštene informacije, tekst u Učinkovitom menadžeru objavio je upute o Zamkama intervjua za novi posao. Na dan kad sam potpisao rješenje za objavu preuzimanja Barru priča je govorila Kako učiniti svijet boljim, a na dan potpisivanja rješenja Actavisu priča se zvala Zakon ili zdrav razum. Na dan uvrštenja Ine na Zagrebačku burzu upitnik iz priručnika bio je naslovljen Mijenjati se ili ne? Posljednji tjedan ove godine u priručniku nosi poruku 'Postoji vrijeme kada treba biti uporan i vrijeme kada nešto treba prekinuti'. U svemu je mnogo simbolike, slučajnosti ili tko bi ga znao...

Kako god bilo, meni i mojim kolegama ovu je godinu obilježio početak rada Agencije (spajanje triju institucija), Plive, Ine i preseljenje u nove prostorije. Izrada podzakonskih akata i izmjene zakona dođu nam kao redovita i neizbježna vježba.

## Izbjegnuta hijerarhija

Ugledajući se na spomenuti priručnik, njegove priče i poruke odlučio sam napisati ovaj tekst. Kažu da ljudi bolje pamte priče nego definicije, a želio bih iznijeti i vlastite stavove i viđenja o ulozi i važnosti Agencije, institucija i tržišta koji su pod nadzorom. Svatko tko vidi našu organizacijsku shemu jasno mu je da je ona plitka, a u sistematizaciji radnih zadataka opisana je kao mrežna organizacija. Osobno sam želio izbjeći svaku piramidalnu strukturu (hijerarhiju) rukovođenja. Cilj je biti kratak, jasan i izravan. Onaj pametni i sposobni Jack Welch iz General Electrica jednom je rekao da je hijerarhija organizacija koja okreće lice direktoru, a stražnjicu klijentima. Ja takvu hijerarhiju ne bih htio.

Naša je misija zadana Zakonom o Agenciji, i to s dva cilja: stabilnost financijskog tržišta i nadzor zakonitosti rada subjekata nadzora. Iz prethodnoga proizlazi i naša vizija, a to je biti partner monetarnoj i fiskalnoj vlasti, jer bez toga nema niti preduvjeta za stabilnost financijskog tržišta te biti partner poslovnoj zajednici pod nadzorom. Mi smo samo druga strana jednog te istog posla.

## Agencija kao projekt

Na takvoj misiji i viziji svakodnevno zasnivamo rad u Agenciji, i to timski rad. Ne želim biti dio skupine ljudi koja ujutro ulazi, a poslije podne izlazi iz kuće. Svatko je pozvan pratiti i analizirati događaje i predlagati aktivnosti. Trenutačno, u Agenciji je stotinjak zaposlenih s manje ili više iskustva, znanja i ega. Prijatelji su mi rekli: 'Možeš spojiti organizacije u jednu, ali ega ljudi nipošto'. Dijelom su bili u pravu jer neki su ljudi napustili Agenciju, a novih je oko 30 posto. Brojčano prevladavaju ljudi mladi od 40 godina, a najviše ih je u starosnom razredu od 25 do 40 godina. Ničiji ego ne smije biti iznad interesa i uloge Agencije, niti je itko osobno važniji od našeg tima. Agencija se samofinancira od naknada. Ove godine nismo povlačili sredstva iz proračuna niti će nam trebati u idućoj godini.

Čvrsto vjerujem da nema velike razlike između društvene važnosti Agencije i recimo investicijskog fonda ili brokerske kuće. Svi služimo klijentima, pružajući usluge ili zaštitu. Mi ne ostvarujemo profit, ali svakako svojim djelovanjem povećavamo društveno bogatstvo. Neki se neće složiti jer su našim djelovanjem prisiljeni promijeniti način zarađivanja i brige za osobno bogatstvo. No, naš pristup je holistički, a ne parcijalan i pojedinačan.

Osobno cijelo vrijeme ovu Agenciju vidim i vodim kao projekt. Primam različite sugestije sa strane o tome da bi neke stvari trebalo usporiti ili im malo drukčije pristupiti.

Dobro, međutim, često se pitam čitaju li ovi ljudi bilo što osim što su zaokupljeni vlastitim položajem i interesom. Agencija je, dakako, tek prvi korak u drugačije okruženje ukupnoga financijskog sustava. Primjerice, iduće godine EU usvaja MiFID-se, a to je sasvim drugi model funkcioniranja tržišta uključujući ogromnu dimenziju diskrecije u postupanju regulatornih Agencija. Istodobno slijedi serija izmjena i prilagodbi zakona. Ne donose MiFID-si samo nove proizvode i usluge već i ob-

## ŠTO SMO NAUČILI

Agenciju više ne trebamo predstavljati javnosti, a i mi smo iz dosadašnjih slučajeva naučili da:

- ◆ oglašivači upravljaju medijskim prostorom i ne možemo se pouzdati u njihovu nepristranost
- ◆ odvjetničke kuće ne prezaju ni od čega, a Odvjetnička komora samo je ukras tzv. samoregulative
- ◆ pojedinci ili uprave iz dijelova poslovne zajednice još nisu spremni prihvatiti postojanje Agencije



veze. Napokon, sjetimo se samo zakona donesenih potkraj 2005. godine ili Basela II koji počiva na tržišnoj disciplini i razotkrivanju, na čemu počiva i duh MiFID-sa. S tim u vezi želim istaknuti i vrlo važnu činjenicu da će Hrvatska dobiti pozitivno mišljenje iz pregovaračkog poglavlja 9 - Financijske usluge, gdje se na ovu Agenciju odnosi niz pitanja s pozitivnim odgovorom.

Upravo kad bismo u sve vjerovali ili u sve sumnjali, poslovna zajednica nebankovnog dijela financijskog sustava ne smije prestati razmišljati i preispitivati vlastiti položaj u dolazećim izmjenama regulative i nadzora.

### Globalna općinjenost uspjehom

U Agenciji vjerujemo da je financijski sustav zrcalo gospodarskoga i političkog dostignuća svake zemlje. Bez transparentnoga financijskog sustava nema niti prave demokracije. Svoju transparentnost i cijenu sustav potvrđuje na financijskom tržištu, a ono pak, kroz svoje sastavnice, novčano tržište i tržište kapitala. Tržišta danas milijunima pojedinaca i institucija znače početak i kraj svakoga dana. Jedni po dužnosti, drugi zbog prestiža, a treći zbog paranoične zaokupljenosti vlasništvom i bogatstvom nastoje biti što zastupljeniji sudionici tih tržišta.

Današnja globalna općinjenost uspjehom na financijskom tržištu povezala je nekad suprotstavljene ideologije i neprijatelje, pokrenula satelitske televizijske programe, novine, učinila mnoge ovisnicima o burzovnim indeksima. Tržište kapitala naročito je uspješno u općinjavanju ljudi. Tome nije odoljelo niti gotovo 45 tisuća dioničara Ine koji su usvojili modernu definiciju cilja poslovanja kompanije: cilj nije profit nego veće bogatstvo dioničara.

S tim u vezi u 2007. godini hrvatsko tržište kapitala

očekuje izmijenjeni Zakon o tržištu vrijednosnih papira (novi položaj brokera, burze i Agencije).

Leasing konačno dobiva zakonski okvir i, prema svemu sudeći, postaje druga industrija po imovini, s 25 milijardi kuna, a 2007. godinu provest će u prilagodbi i preispitivanju vlastita položaja. Za neke se već sada naziru naslijedeni problemi.

Osiguranje je moglo iskoristiti rok prilagodbe u ovoj godini, a 2007. će biti pravi ispit za mnoge uprave društava, počevši od prodaje polica od AO-a do upravljanja sredstvima tehničke pričuve. Agencija je donijela sve pravilnike i već potkraj siječnja radit će se prve provjere ispunjavanja normi.

Investicijski fondovi već su nadmašili imovinu od 15 milijardi kuna i u 2007. ih očekuje nesmanjeni pritisak priljeva gotovine uz potražnju za instrumentima ulaganja. Agencija će u 2007. posebnu pozornost obrađati na IT i povezanost transakcija unutar iste obitelji fondova.

Mirovinski fondovi očekuju u 2007. izmjene i dopune Zakona s proširenim limitima ulaganja pa počinje prava bitka s običnim investicijskim fondovima. Društva za upravljanje moraju se pomiriti s reduciranom naknadom koja je do sada bila 1,2 posto iz imovine.

Sama Agencija će u 2007. postati mjesto obrade niza nadzornih i statističkih izvještaja kojima će se služiti poslovna zajednica i nositelji ekonomske politike.

Kako god bilo, i u 2007. godini Agencija će se nastaviti brinuti o ravnotežnu odnosu između pohlepe i straha na financijskom tržištu. Nije lako, jer dok jedni o tržištu govore ono što znaju, mi moramo znati što to govorimo i radimo.

U idućoj godini Agencija će biti potpuno realizirani projekt prema svim sastavnicama i posve uključena u financijski sektor Republike Hrvatske. **■**

### Ključni pojmovi '07.

1. dioničarska demokracija
2. portfolio ulaganja
3. tržišna disciplina