

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE
V A R A Ž D I N

Livia Piljek

Eric Radotić

Iva Udovčić

ANALIZA KORPORACIJSKOG
UPRAVLJANJA PODUZEĆA PBZ d.d.

KRITIČKI OSVRT IZ KOLEGIJA KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE

Varaždin, 2024.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE
V A R A Ž D I N

Livia Piljek – Matični broj: 0016148660

Eric Radotić – Matični broj: 0016149967

Iva udovčić - Matični broj: 0016148057

Studij: Organizacija poslovnih sustava

ANALIZA KORPORACIJSKOG UPRAVLJANJA
PODUZEĆA PBZ d.d.

KRITIČKI OSVRT IZ KOLEGIJA KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE

Mentorica:

Dr. sc. socio. Karolina Kokot

Varaždin, svibanj 2024.

Izjava o izvornosti

Izjavljujemo da naš projektni rad izvorni rezultat našeg rada te da se u izradi istoga nismo koristili drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

Autori potvrdili prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi

Sadržaj

Sadržaj

1. Uvod.....	5
2. Osnovni podaci o poduzeću PBZ d.o.o.	6
3. Kotacija i kretanje cijene dionica	7
4. Vlasnička struktura	9
5. Struktura društva.....	11
5.1. Nadzorni odbor.....	11
5.1.1. Revizijski odbor	12
5.1.2. Odbor za rizike	13
5.1.3. Odbor za primitke	14
5.1.4. Odbor za imenovanje	14
5.2. Uprava	15
6. Osvrt na provođenje načela iz Kodeksa KU	17
7. Aktivnosti vezane uz društveno odgovorno poslovanje.....	19
8. Utjecaj dobrog/lošeg KU na uspješnost poslovanja	22
9. Zaključak	23
Literatura	24
Popis slika.....	26

1. Uvod

Ovaj kritički osvrt o Privrednoj banci Zagreb d.d. (PBZ) pruža dublji uvid u ključne aspekte poslovanja ove renomirane financijske institucije sa sjedištem u Zagrebu. PBZ se ističe kao jedna od vodećih banaka u Hrvatskoj, članica Intesa Sanpaolo Grupe, s izuzetnim doprinosom gospodarskoj vitalnosti zemlje. Kroz analizu povijesti, poslovnih strategija, vlasničke strukture te financijskih pokazatelja, otkrivamo ključne elemente koji oblikuju njenu reputaciju i ulogu na tržištu.

Od svog osnutka 1966. godine, PBZ je bio vođa u provedbi značajnih investicijskih programa u različitim sektorima, postajući sinonimom za stabilnost i kontinuitet u financijskom sektoru Hrvatske. Moderna poslovna strategija PBZ-a naglašava inovativnost, primjenu novih tehnologija i zadržavanje vodeće pozicije na tržištu kroz prilagodbu suvremenim zahtjevima.

Analizom vlasničke strukture, ističe se utjecaj Intesa Sanpaolo Grupe kao stabilnog partnera koji osigurava fleksibilnost u poslovanju i pristup dodatnim resursima za daljnji razvoj. Financijska analiza otkriva izazove, ali i pruža uvid u stabilnost i dugoročne perspektive PBZ-a nakon preuzimanja od strane Intesa Sanpaolo Grupe.

U kontekstu društveno odgovornog poslovanja, PBZ se ističe kroz implementaciju ESG (Environmental, Social, and Governance) okvira, postavljajući ciljeve za smanjenje emisija stakleničkih plinova, promoviranje održivih financijskih proizvoda te podršku zajednici kroz donacije i volonterske aktivnosti.

Kroz sve ove aspekte, seminarski rad će analizirati ključne elemente uspješnosti poslovanja PBZ-a, ističući strukturu upravljanja, korporativnog upravljanja te doprinos banci u ostvarivanju ekonomske stabilnosti i društvene odgovornosti.

2. Osnovni podaci o poduzeću PBZ d.o.o.

Privredna banka Zagreb d.d. je članica Intesa Sanpaolo Grupe te se ističe kao moderna financijska institucija na vrhu hrvatskog bankarstva s dugogodišnjim iskustvom u bankarskom poslovanju. Od svog osnutka 1966. godine, PBZ je bila nositelj najvećih investicijskih programa u razvoju turizma, poljoprivrede, industrijalizacije, brodogradnje, elektrifikacije i cestogradnje, postajući sinonimom za gospodarsku vitalnost, kontinuitet i identitet Hrvatske. Sjedište banke je Radnička cesta 50, 10000 Zagreb, Hrvatska. PBZ aktualno usmjerava svoju poslovnu strategiju na suvremene oblike bankarskog poslovanja i inovativne proizvode, zadržavajući vodeću poziciju u primjeni novih tehnologija u bankarskom sektoru. PBZ je nagrađena brojnim prestižnim međunarodnim nagradama i priznanjima, potvrđujući svoj imidž dinamične i moderne europske banke koja kontinuirano prilagođava svoje usluge zahtjevima tržišta i klijenata. S mrežom podružnica koja pokriva cijelu Republiku Hrvatsku i suradnjom s ostalim bankarskim i nebankarskim članicama Grupe, PBZ je među rijetkima koje pružaju usluge diljem zemlje [1].

Misija poduzeća jest „Naša misija je trajno i učinkovito koristiti sve raspoložive izvore za kontinuirani napredak našeg poslovanja u svim njegovim dijelovima, od ljudskog kapitala, tehnologije do poslovnih procesa“ [9].

Vizija poduzeća jest „Biti kompanija koja je uzor i centar izvrsnosti u stvaranju novih vrijednosti, te pružanju permanentno visoke kvalitete u svim smjerovima svog djelovanja na dobrobit klijenata, društvene zajednice, naših dioničara i djelatnika“ [9].

Privredna banka Zagreb d.d (PBZ) osnovana je kao pravni slijednik Banke Narodne Republike Hrvatske, koja je započela svoje poslovanje 1962. godine. Postala je dioničko društvo 1989. godine. U 1999. godini, nakon uspješne privatizacije, 66,3% dionica PBZ-a kupuje Banca Commerciale Italiana (BCI), dok Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka zadržava udio od 25% plus dvije dionice. Godine 2000., BCI postaje dio Gruppo Intesa, vodeće talijanske bankarske grupacije, što PBZ-u otvara nove strateške mogućnosti, rast i razvoj. PBZ postaje članom jedne od najvećih europskih bankarskih grupacija, što omogućuje uvođenje novih i inovativnih proizvoda te značajno unapređenje poslovnih procesa i korporativnog upravljanja. Već 2000. godine, PBZ je započeo s implementacijom internetskog bankarstva, zauzimajući vodeći položaj na tržištu u primjeni novih tehnologija, koji je zadržao sve do danas [9]

3. Kotacija i kretanje cijene dionica

Privredna banka Zagreb ima temeljni kapital od 253.165.691,15 eura, koji je u potpunosti uplaćen i podijeljen na 19.074.769 dionica. Svaka dionica ima nominalnu vrijednost od 13,27 eura [10].

Na sjednici Uprave PBZ-a, održanoj 9. studenog 2020. godine, uz suglasnost Nadzornog odbora Banke, donesena je odluka o pokretanju procesa povlačenja dionica Banke s uvrštenja na Zagrebačkoj burzi. U skladu sa zakonom, svim dioničarima koji su glasali protiv te odluke omogućeno je da od Banke zatraže otkup njihovih dionica po pravičnoj naknadi. Pravična naknada definira se kao prosječna cijena dionica ostvarena na uređenom tržištu, izračunata kao ponderirani prosjek svih cijena ostvarenih u protekla tri mjeseca prije dana objave poziva na glavnu skupštinu. U slučaju da je trgovina dionicama obavljena manje od jedne trećine trgovinskih dana unutar protekla tri mjeseca prije dana objave poziva na glavnu skupštinu, pravična naknada će se odrediti na temelju procjene fer vrijednosti dionice, koju će revidirati neovisni ovlašteni revizor [11].

Kretanje cijene u zadnjih 5 godina ▾



Slika 1.Kretanje cijena dionica [12]

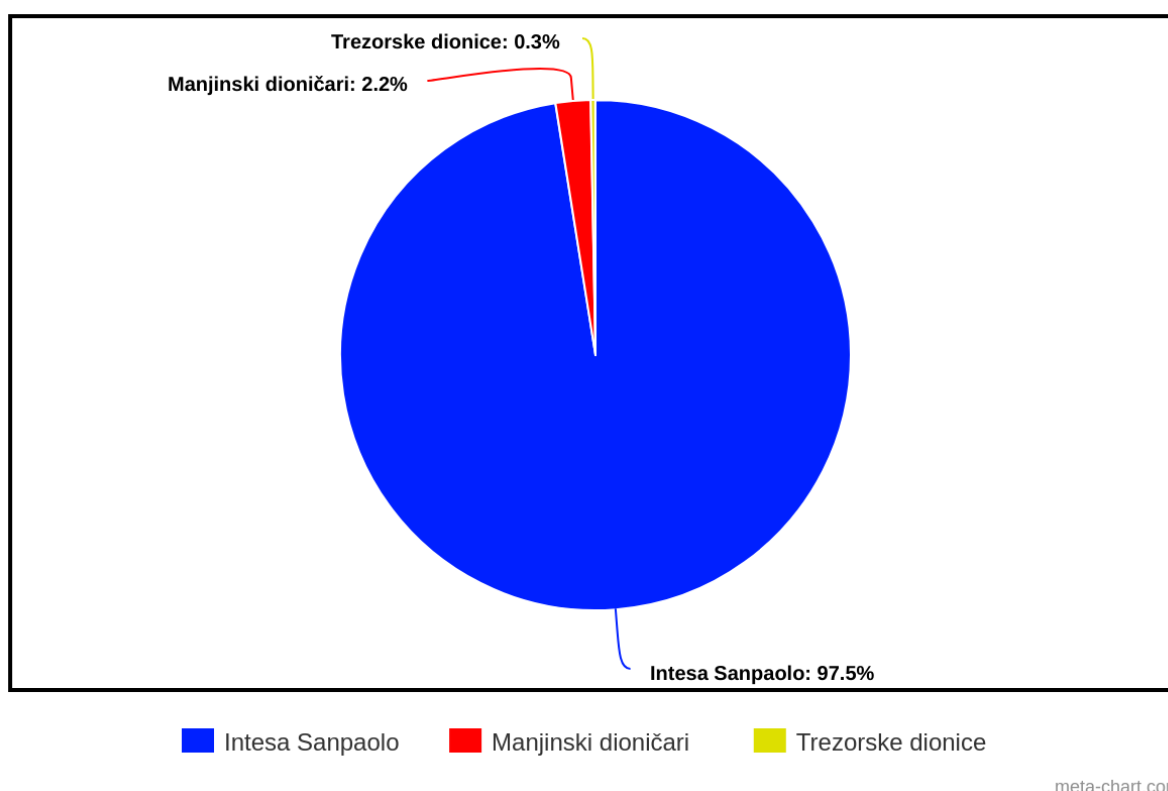
Iz priloženog se može vidjeti graf kretanja cijene dionica u zadnjih 5 godina. Najraniji zabilježen datum je 16.5. te je cijena dionice tada iznosila 98,21. kuna Cijena je postepeno rasla do sredine ožujka 2020. godine kad je iznosila 132,06 kuna te naglo opada na 108,83 kune. Početkom svibnja 2021. godine dionica je izvrštena iz burze te je tome prethodilo naglo povećanje cijene na 735 kuna koje je banka otkupila od dioničara.

Iz dostupnih podataka jasno je da likvidnost dionica PBZ d.d. nije bila visoka tijekom promatranog razdoblja od 2019. do 2021. godine. Analizom kretanja cijena dionica vidljivo je

da nije bilo učestale trgovine, što ukazuje na nedostatak likvidnosti. Ovo stanje kulminiralo je povlačenjem dionica s Zagrebačke burze. Troškovi koje poduzeće mora podmiriti kako bi ostalo izlistano na burzi nisu zanemarivi te su dodatno opteretili financijsku situaciju, doprinoseći odluci o povlačenju dionica.

4. Vlasnička struktura

PBZ je druga najveća banka u Hrvatskoj, a u vlasništvu je talijanske bankarske grupacije Intesa Sanpaolo koja je do 2021. godine držala 97,5 posto dionica. Manjinski dioničari imali su svega 2,2 posto dionica, a među njima su i mirovinski fondovi, dok je 0,3 posto trezorskih dionica. Ovakva vlasnička struktura osigurava stabilnost i kontinuitet poslovanja, uz snažnu podršku i resurse koje Intesa Sanpaolo Grupa može pružiti. Intesa Sanpaolo omogućuje PBZ-u pristup širokoj mreži međunarodnih financijskih usluga i stručnosti, što je ključno za konkurentnost i rast na tržištu [13].



Slika 2. Vlasnička struktura prije povlačenja dionica 2021. godine (autorski rad)

Nakon što je Intesa Sanpaolo 2021. otkupila sve preostale dionice PBZ-a i postala vlasnik 100% dionica, PBZ je postao potpuno u privatnom vlasništvu Intesa Sanpaolo Grupe. Kao privatna tvrtka, PBZ sada ima veću fleksibilnost u donošenju poslovnih odluka, uključujući strateške inicijative, reorganizacije i restrukturiranja, bez potrebe za savjetovanjem s manjinskim dioničarima ili tržištem. Intesa Sanpaolo može učinkovitije integrirati operacije PBZ-a sa svojim poslovanjima, koristeći sinergiju i optimizaciju resursa unutar grupe. PBZ također ima pristup dodatnim resursima i kapitalu za investiranje u razvoj novih proizvoda, tehnologija i usluga, što uključuje digitalizaciju i modernizaciju infrastrukture. Bez kratkoročnih pritisaka dioničara, PBZ može usmjeriti svoje strategije na dugoročni rast i prilagodbu

poslovnog modela ključnim tržištima. Istovremeno, kvaliteta usluga, reputacija i dugoročni odnosi s klijentima ostaju prioriteti, osiguravajući zadržavanje povjerenja i zadovoljstva klijenata.

5. Struktura društva

Struktura korporativnog upravljanja Privredne banke Zagreb sastoji se od Glavne skupštine te Nadzornog odbora i Uprave pa možemo reći da se koristi kontinentalni model. Svi navedeni akteri imaju kontrolirane dužnosti i odgovornosti. Budući da postoji samo jedan dioničar o Glavnoj skupštini nema više informacija na službenim stranicama [1].

Na sjednici Glavne skupštine 28. ožujka 2024. imenovan je revizor za obavljanje revizije financijskih izvješća Banke za 2024. godinu, a to je tvrtka Ernst & Young d.o.o. Na sjednici su razmatrana financijska izvješća od prošle godine, raspravljalo se o primjerenosti članova nadzornog odbora te o primjerenosti kandidata za Nadzorni odbor. Zaključeno je da Nadzorni odbor dobro obavlja svoj posao te su članovi dobili razrješnice. Također, zaključeno je da unatoč ratovima (rat u Ukrajini i Palestini) te uvođenju eura, Nadzorni odbor dobro upravlja. Izabrana su i dva člana Nadzornog odbora. Glavna skupština u cilju ima povećati broj članova Nadzornog odbora sa 7 na 9 te je zbog toga na sjednici raspravljano o primjerenosti kandidata **Jacquesa Moscianesea** i **Massimiliana Cattozzija** te je zaključeno da su kandidati sposobni i imaju stručna znanja. Budući da su kandidati primjereni, izabrani su kao novi članovi na mandat od tri godine [8].

U donjem poglavlju su navedeni članovi Nadzornog odbora čija imena se još uvijek nalaze na službenim stranicama.

5.1. Nadzorni odbor

Prema podacima iz 2023. Nadzorni odbor broji sedam članova, a to su [1]:

1. **Ignacio Jaquotot**, predsjednik Nadzornog odbora –mandat od 13. svibnja 2022.
2. **Draginja Đurić**, zamjenik predsjednika Nadzornog odbora – mandat od 3. travnja 2023.
3. **Beata Kissné Földi**, neovisni član Nadzornog odbora – mandat od 24. veljače 2023.
4. **Maja Martinović**, neovisni član Nadzornog odbora – mandat od 13. svibnja 2022.
5. **Luca Leoncini Bartoli**, član Nadzornog odbora – mandat od 27. kolovoza 2023.
6. **Giulio Moreno**, član Nadzornog odbora – mandat od 1. prosinca 2023.
7. **Christophe Velle**, član Nadzornog odbora – mandat od 19. listopada 2022.

Nadzorni odbor vodi poslove, pregledava i ispituje poslovne knjige i dokumentaciju. Informira Glavnu skupštinu o nadzoru poslova u pisanom obliku. Sjednice Nadzornog odbora se održavaju u pravilu jednom u tri mjeseca, a o važnim i nevažnim pitanjima se može odlučivati na sjednicama koje se održavaju pisanim putem [1].

U prošloj 2023. godini održano je četrnaest sjednica uz redovito prisustvo članova, a članovi se biraju na mandat od tri godine. Dvije sjednice su održane u Zagrebu, uz nazočnost članova, a ostale su održane putem elektroničkih sredstava komunikacije [8].

Pododbori Nadzornog odbora su: Revizijski odbor, Odbor za rizike, Odbor za primitke i Odbor za imenovanje [1].

Tijekom 2023. godine, članovi Nadzornog odbora sudjelovali su u uvodnim edukacijama vezanim uz borbu protiv financijskog kriminala. Prva od dviju edukacija, pod nazivom "PBZ-ova struktura i model za kontrolu rizika od pranja novca", bila je usmjerena na razine organizacije procesa sprječavanja pranja novca u PBZ-u, organizaciju i glavne aktivnosti funkcije Sprječavanje pranja novca, kao i na rad Centara kompetencija za SPN [8].

Prema dostupnim podacima vidimo da Nadzorni odbor ima tri neovisna člana te da se nastoji birati članove prema njihovim iskustvima i vještinama te tako povećati raznolikost znanja te spriječiti moguće prevare. Odluka o proširenju Nadzornog odbora znači da su potrebna nova znanja i vještine za nadolazeće prilike te u tome vidimo kako se PBZ prilagođava novim okolnostima.

5.1.1. Revizijski odbor

Revizijski odbor je u 2023. imao sljedeće članove [1]:

1. **Beata Kissné Földi**, predsjednica od 24. veljače 2023. (novi mandat)
2. **Giulio Moreno**, član od 1. prosinca 2023. (novi mandat)
3. **Maja Martinović**, član od 17. svibnja 2022.

Stalno pozvane osobe su:

1. **Carlo Grazio** od 26. svibnja 2021.
2. **Andrea Nani** od 30. travnja 2020.
3. **James Vason** od 26. svibnja 2021.

Revizijski odbor osnovan je 10. prosinca 2022. godine na 15. sjednici, a Pravilnik Odbora za reviziju i Operativna pravila reguliraju njegov rad. U 2018. godini usklađen je sa Zakonom o reviziji tako da je sadržavao tri neovisna člana Nadzornog odbora. Članove je imenovao Nadzorni odbor. Osim ta tri člana Revizijski odbor je sadržavao i dva člana koje je imenovala Glavna skupština. Od 1. studenog 2019. u Revizijskom odboru su tri člana koja imenuje Nadzorni odbor na tri godine. Na dan 31. prosinca 2023. svi članovi Revizijskog odbora su neovisni u odnosu na Privrednu banku Zagreb. Na ukupno šest održanih sjednica Revizijskog odbora u prošloj 2023. godini sudjelovali su svi članovi te su raspravljali o temama poput nadležnosti Nadzornog odbora. Osim toga Revizijski odbor je zajedno s Nadzornim

odborom nadzirao procese administrativnog i financijskog upravljanja, provodio proces revizije (preporuka Glavnoj skupštini za izbor vanjskog revizora) te provjeravao usklađenost sa zakonima, propisima, pravilima i etičkim kodeksom. Nadalje, ta dva odbora su nadzirale sustav unutarnjih kontrola, a to uključuje unutarnju reviziju, kontrolu rizika, praćenje usklađenosti i sprječavanje pranja novca, nastojali su uvesti sustav unutarnjih kontrola koji će na vrijeme otkriti i pratiti rizike kojima je Privredna banka Zagreb izložena [1].

Postojanje Revizijskog odbora osigurava poštivanje pravila, procedura i zakona te sprječavanje bilo kakvih malverzacija. Kao i u Nadzornom odboru nastoje se birati osobe razolikih iskustava i znanja, a postojanje stalno pozvanih osoba omogućava transparentnost te objektivnost prilikom donošenja bilo kakve odluke. Vidimo da su članovi Revizijskog odbora ujedno i članovi Nadzornog odbora pa se samim tim povećava važnost stalno pozvanih osoba zbog njihove nepristranosti.

5.1.2. Odbor za rizike

Ovaj Odbor odgovoran je za pružanje podrške i savjetovanje Nadzornog odbora s fokusom na praćenje rizika. Odbor ima ovlasti za traženja informacija i pojašnjenja te kao podrška poslovnoj funkciji Upravljanje rizicima, osim toga, informacije dobiva od rukovodstva i drugih zaposlenika. Odbor za rizike je ovlašten zatražiti odobrenje nadležnog tijela za angažman vanjskih konzultanata te zatražiti sudjelovanje menadžera i vanjskih savjetnika na sjednicama te pozivati povremene sudionike. Odgovornost Odbora za rizike je pružiti analitički pregled dokumentacije te formirati stručno mišljenje i preporuke. Važna odgovornost je i definiranje Okvira za sklonost preuzimanja rizika (eng. *Risk Appetite Framework – RAF*). Odbor za rizike treba pružati podršku Nadzornom odboru u različitim područjima poput ispitivanja i definiranja poslovnog modela, strateškog smjera i sklonosti preuzimanja rizika, treba nadgledati provedbu strategije upravljanja kapitalom i likvidnošću. Potrebno je da Odbor za rizike i Revizijski odbor razmjenjuju informacije te da ostvare interakciju. Zbog toga se predsjednici odbora sastaju minimalno dva puta godišnje te predsjednik jednog odbora sudjeluje na sjednicama drugog odbora kao ad hoc pozvana osoba ako se raspravlja o pitanjima za misiju i/ili fokus njegovog odbora. Osim toga može se zatražiti ili uputiti drugom odboru pitanja koja su povezana s tim odborom. Nakon svake sjednice Odbora za rizike ili nakon šest mjeseci predsjednik Nadzornom odboru podnosi izvješće sa svim informacijama [3].

Tijekom 2023. održano je sedam sjednica Odbora za rizike, a Odbor za rizike se sastoji od 3 člana koji su članovi Nadzornog odbora [8].

Povezanost Revizijskog odbora i Odbora za rizike je vrlo značajna jer se tako može doći do bitnih informacija te na vrijeme uočiti i prepoznati rizike. Interakcija odbora sprječava bilo kakvo netransparentno ponašanje druge strane.

5.1.3.Odbor za primitke

Osnovan je prema lokalnim regulatornim zahtjevima, Statutu Banke i smjernicama matičnog društva o primicima. Ovaj Odbor je bitan prilikom odluka vezanih za primitke radnika, uz rizike i upravljanje rizicima te usklađenost s relevantnim zakonima. Neke od odgovornosti su: pruža podršku Nadzornom odboru pri donošenju i preispitivanju politike primitaka ili daje prijedloge za traženje konzultantskih usluga, jednom godišnje preispitiva politiku primitaka i ocjenjuje usklađenost provođenja Politike primitaka s politikama i procedurama Banke i savjetuje Upravu pri izradi Politike primitaka. Svi članovi imaju uvid u sve datoteke i odluke [4].

Tijekom 2023. održano je sedam sjednica Odbora za primitke koji se kao i Odbor za rizike sastoji od 3 člana koji su ujedno i članovi Nadzornog odbora [8].

Postojanjem ovakvog Odbora omogućava se veća kontrola i objektivnosti prilikom definiranja i isplaćivanja bonusa i primitaka.

5.1.4.Odbor za imenovanje

Ovaj Odbor predlaže članove Uprave i Nadzornog odbora te definira njihove dužnosti. Svake godine procjenjuje sastav, strukturu, znanja, sposobnosti i iskustvo Uprave i Nadzornog odbora kao cjeline, ali i svakog pojedinog člana. Osim toga predlaže promjene te sve to dokumentira i priprema izvješća o radu Odbora. Odbor za imenovanje procjenjuje primjerenost kandidata Uprave i Nadzornog odbora, brine se da nema neravnopravnosti spolova ili veće zastupljenosti nekog spola, osigurava da nema dominacije pojedinca ili manje grupe pojedinaca. Ovaj Odbor razmatra i ukupan broj članova, duljinu i djelokrug rada, raznolikost vještina, iskustava te spolova, odgovornosti članova, vrijeme koje članovi mogu posvetiti svojoj funkciji te osobne i druge odnose članova [5].

Ovaj odbor ima tri člana koji su ujedno i članovi Nadzornog odbora, a tijekom 2023. godine članovi su se sastali pet puta [8].

Postojanje Odbora za imenovanje omogućava se nepristrano imenovanje članova te pravedna prosudba kandidata, ljudi iz različitih područja u ovom Odboru nastoje povećati raznolikost znanja i iskustava te na taj način omogućiti napredak i poštivanje zakonskih i drugih regulativa.

5.2. Uprava

Članovi Uprave Privredne banke Zagreb su [1]:

1. **Dinko Lucić**, predsjednik Uprave od 11. veljače 2018., rukovodi radom Uprave, koordinira sve poslovne funkcije u Banci i Grupi PBZ i nadležan je za funkcije kontrole i podrške: Unutarnju reviziju, Praćenje usklađenosti, Korporativnu sigurnost, Ljudske resurse i organizaciju, Pravne poslove, Odnose s javnošću i marketing, Tajništvo Banke i Praćenje zadovoljstva klijenata i upravljanje prigovorima – mandat od 2024. - 2027.
2. **Dario Massimo Grassani**, zamjenik predsjednika Uprave, nadležan za: (i) funkcije kontrole i podrške: Sprječavanje pranja novca i Upravljanje projektima u dijelu strateških projekata; (ii) koordiniranje Područja financijskog poslovanja (CFO), Područja operativnog poslovanja (COO) i Područja upravljanja i kontrole rizika (CRO) osim funkcije Upravljanje rizicima i funkcije Interna validacija; (iii) koordiniranje banaka supsidijara u skladu s aktivnostima Odbora za koordiniranje banaka supsidijara i društava Grupe PBZ u dijelu ESG upravljačkog okvira – mandat od 24. studenoga 2022. - 2025.
3. **Andrea Pavlović**, članica Uprave od 2010., nadležna za: (i) Područje upravljanja i kontrole rizika (CRO); (ii) koordiniranje društava Grupe PBZ u dijelu upravljanja i kontrole rizika – mandat od 16. svibnja 2022. – 2025.
4. **Antonio Bergaglio**, član Uprave, nadležan za: (i) Područje financijskog poslovanja (CFO); (ii) koordiniranje društava Grupe PBZ u području financijskog poslovanja (Područje CFO) - mandat od 8. rujna 2023. - 2026.
5. **Draženko Kopljar**, član Uprave od 2006., nadležan za: (i) Područje operativnog poslovanja (COO); (ii) koordiniranje društva Grupe PBZ u dijelu poslova informacijske tehnologije i operacija – mandat od 2024. -2027.
6. **Hrvoje Dajak**, član Uprave, nadležan za: (i) Područje poslovanja sa stanovništvom i malim poduzećima; (ii) koordiniranje društva Grupe PBZ u dijelu poslova sa stanovništvom i kartičnog poslovanja – mandat od 14. srpnja 2022. - 2025.
7. **Vedrana Jelušić Kašić**, član Uprave Banke, nadležna je za: (i) Područje poslovanje sa srednjim i velikim poduzećima i investicijsko bankarstvo; (ii) koordiniranje društva PBZ Croatia osiguranje d.d. za upravljanje obveznim mirovinskim fondovima i PBZ-Leasing d.o.o. – mandat od 16. rujna 2021.- 2024.

Uprava se sastoji od sedam članova koji se biraju svake tri godine, a sastanci se održavaju svaka dva tjedna ili po potrebi i češće. Zadaća uprave je donositi upravljačke odluke te voditi poslove društva. Sjednice Uprave Banke održavaju se jednom mjesečno u proširenom

sastavu, koji uključuje rukovoditelje podružnica u Republici Hrvatskoj (PBZ Card d.o.o., PBZ Leasing d.o.o.) te banaka podružnica (Intesa Sanpaolo banka d.d. Bosna i Hercegovina, Intesa Sanpaolo banka d.d. Slovenija). Na ove sjednice redovito su pozvani i predstavnici relevantnih organizacijskih dijelova ISBD matične banke. Tijekom sjednica raspravljaju se financijska izvješća i razmatraju ključna pitanja vezana uz poslovanje navedenih podružnica [1].

Intesa Sanpaolo nastoji na vodećim mjestima imenovati lokalne menadžere za vodeće ljude pa je tako Dinko Lucić izabran za predsjednika Uprave, što je njegov ukupno treći mandat. Naime, Dinko Lucić je nagrađen za najboljeg menadžera u Hrvatskoj od međunarodne organizacije CEO Today za 2019., 2020. i 2021. godinu te je nagrađen za najboljeg menadžera u kategoriji velikih poduzeća od CROME za 2019 [6].

Prije imenovanja Vedrane Jelušić Kašić članicom Uprave, Uprava je sadržavala šest članova, no 2021. je donesena odluka o povećanju broja članova sa šest na sedam. Vedrana Jelušić Kašić jedan je od primjera kako PBZ zapošljava lokalne stručnjake s više godina iskustva u upravljanju i vođenju [7].

6. Osvrt na provođenje načela iz Kodeksa KU

Kodeks korporativnog upravljanja ima za svrhu promicanja djelotvornosti upravljanja i odgovornosti u društvima koja su kotirana na uređenom tržištu Zagrebačke burze. Budući da su dionice PBZ-a kotirale na tom tržištu do 2021., na službenoj stranici PBZ-a dostupan je godišnji upitnik za 2020. godinu [2].

U prvoj kategoriji, koja se odnosi na posvećenost principima korporativnog upravljanja i društvenoj odgovornosti, vidljivo je da je društvo prihvatilo primjenu kodeksa korporativnog upravljanja Zagrebačke burze. Međutim, važno je napomenuti da društvo nema vlastiti kodeks korporativnog upravljanja, iako postoje usvojeni principi kodeksa unutar internih politika [2].

Druga kategorija pitanja odnosi se na dioničare i glavnu skupštinu. Društvo nije u odnosu uzajamnog dioničarstva s drugim društvima. Svaka dionica društva daje pravo na jedan glas, a tretman dioničara je jednak. Izdavanje punomoći za glasovanje je pojednostavljeno, ali društvo nije osiguralo opunomoćenike bez troškova. Datum za pravo glasa je određen prije skupštine. Dnevni red i relevantni podaci su javno dostupni. Odluka o isplati dividende sadrži relevantne datume. Međutim, dioničarima nije omogućeno sudjelovanje i glasovanje putem suvremene tehnologije. Uprava je objavila odluke, ali ne i podatke o tužbama [2].

Treća kategorija pitanja pruža uvid u usklađenost društva s kodeksom korporativnog upravljanja, posebice u vezi s radom upravnog i nadzornog tijela te transparentnosti u poslovanju. Imena i funkcije članova Uprave i Nadzornog odbora su jasno definirane, a njihov rad prati unaprijed utvrđeni plan sjednica i donose unutarnja pravila rada. Također, postoji prisutnost neovisnih članova u oba tijela te je definiran dugoročan plan sukcesije. Nagrade članova Odbora određene su na temelju doprinosa uspješnosti društva, a detaljni podaci o naknadama javno su objavljeni. Nadzorni odbor dodatno nadgleda integritet financijskih informacija i sustava unutarnje kontrole. Komisije za imenovanja, nagrađivanje i reviziju uspostavljene su radi boljeg upravljanja, pri čemu većina članova revizijske komisije dolazi iz redova neovisnih članova Nadzornog odbora. Održava se transparentnost u poslovanju putem objave poslova u kojima su sudjelovali članovi Odbora te ocjena njihovog rada. Izvješće o radu Odbora podnosi se glavnoj skupštini, uz osvrt na uspješnost poslovanja i suradnju s Upravom [2].

Četvrta kategorija istražuje revizijske procese i mehanizme unutarnje kontrole u društvu. Društvo ima angažiranog vanjskog revizora, koji nije vlasnički ili interesno povezan s društvom te ne pruža društvu druge usluge. Međutim, naknade plaćene vanjskim revizorima nisu javno objavljene, jer se smatraju poslovnom tajnom. Osim vanjske revizije, društvo ima i unutarnje revizore te je ustrojen sustav unutarnje kontrole [2].

Posljednja kategorija istražuje transparentnost i javnost poslovanja društva. Godišnji, polugodišnji i tromjesečni izvještaji su dostupni dioničarima, a društvo je izradilo kalendar važnih događanja. Također, društvo je uspostavilo mehanizme kako bi osiguralo jasnoću i ograničenja u vezi s povlaštenim informacijama te nadzor nad njihovom zlouporabom, sukladno propisima i internim politikama. U protekloj godini nije bilo negativnih posljedica za osobe koje su ukazale na nedostatke u primjeni propisa ili etičkih normi unutar društva. Međutim, nije bilo održanih sastanaka Uprave društva sa zainteresiranim ulagateljima jer društvo ima stabilnu dioničku strukturu te kontinuirano komunicira s većinskim investitorima. Svi članovi Uprave i Nadzornog ili Upravnog odbora slažu se da su navodi izneseni u odgovorima na upitnik istiniti po njihovom najboljem saznanju [2].

Analizirajući primjenu Kodeksa Korporativnog Upravljanja u Privrednoj banci Zagreb, primjećuje se da PBZ aktivno pristupa promicanju principa korporativne odgovornosti i djelotvornosti upravljanja. Iako društvo nema vlastiti kodeks korporativnog upravljanja, značajno je istaknuti da su prihvaćeni principi kodeksa Zagrebačke burze integrirani unutar internih politika PBZ-a. Ova praksa pokazuje posvećenost PBZ-a prema standardima korporativnog upravljanja, unatoč nedostatku vlastitog kodeksa. Uprava je jasno definirana i nadgleda revizijske procese, ali bi javna objava naknada vanjskim revizorima poboljšala transparentnost. Unatoč nedostatku posebnih sastanaka s dioničarima, kontinuirana komunikacija s investitorima doprinosi povjerenju. PBZ pokazuje snažan angažman u primjeni principa korporativnog upravljanja, s jasnim prostorom za daljnje unapređenje transparentnosti i sudioništva dioničara.

7. Aktivnosti vezane uz društveno odgovorno poslovanje

U ovom dijelu, PBZ daje pregled svojih inicijativa i postignuća u održivosti i društvenoj odgovornosti. Očito je da PBZ želi isticati svoju ulogu kao lidera u bankarskom sektoru Hrvatske te naglašava svoj utjecaj na gospodarski i društveni razvoj. Fokusiraju se na šest ključnih područja, uključujući upravljački model, implementaciju ESG okvira, brigu o okolišu, usluge za klijente, podršku zajednici te dobrobit zaposlenika [1].

Privredna banka Zagreb razvila je sveobuhvatan upravljački model koji obuhvaća etičke smjernice i pravila u cilju održivog poslovanja. Etički kodeks postavlja temeljne vrijednosti i načela ponašanja za sve zaposlenike, naglašavajući njihovu obvezu da se dosljedno pridržavaju tih standarda u svakodnevnom radu. U 2023. godini, potvrđene su dvije prijave kršenja kodeksa. Prva prijava odnosila se na nedostatak prioriteta u uslugama za osobe s invaliditetom unutar poslovnice, što je u suprotnosti s načelima inkluzivnosti i jednakosti koja promiče banka. Druga prijava bila je vezana za komentar jednog zaposlenika na društvenoj mreži koji nije bio u skladu s načelima raznolikosti i uključenosti, što je također izazvalo zabrinutost jer nije odražavalo vrijednosti i standarde ponašanja koje PBZ teži promicati. Po oba prigovora, banka je poduzela korektivne mjere i organizirala edukacijske aktivnosti kako bi se poboljšala svijest i osiguralo dosljedno poštivanje Etičkog kodeksa među svim zaposlenicima [1].

PBZ aktivno integrira ESG (okolišne, društvene i upravljačke) faktore u svoje poslovanje. Cilj je poboljšati održivost i društvenu odgovornost kroz sve segmente poslovanja. ESG okvir obuhvaća razne funkcije unutar banke poput upravljanja rizicima i procjene kreditnog rizika, a sve s ciljem minimiziranja negativnih utjecaja na okoliš i društvo te promicanja etičkog upravljanja. PBZ, također, ima posebne urede i timove poput CSR ureda i ESG Competence Center koji koordiniraju i provode ESG strategije i aktivnosti unutar banke. Kroz ovaj okvir, PBZ pokazuje svoju posvećenost okolišnim, društvenim i upravljačkim faktorima koji postaju sve važniji jer klijenti, investitori i regulatorna tijela sve više vrednuju i zahtijevaju odgovorno poslovanje koje doprinosi održivosti i pozitivnom društvenom utjecaju [1].

PBZ aktivno smanjuje svoju potrošnju papira koristeći duplex kopiranje i kuverte za višekratnu upotrebu. Također, većina korištenog papira je ekološki održiva ili reciklirana, uključujući značajan udio karbonski neutralnog papira koji ne utječe negativno na klimu. Izgrađene su fotonaponske elektrane u Splitu, Slavonskom Brodu i Čakovcu te se uveli čak 143 službena električna vozila. Postavljena je i platforma za sustavno upravljanje energijom i energentima. U Hrvatskoj je tijekom 2023. godine PBZ ukupno potrošio 10,4 GWh električne energije iz obnovljivih izvora. PBZ Šuma je projekt pošumljavanja koji je počeo 2021. godine,

a u suradnji s Projektom O2, odvija se godišnje već tri godine zaredom, koristeći dron, posađeno je 7.500 samoklijajućih sjemenskih paketića i 100 sadnica hrasta u Park šumi Adica u Vukovaru. PBZ kontinuirano radi na podizanju svijesti o ekologiji među svojim zaposlenicima kroz inicijative poput Sata za planet Zemlju i Svjetskog dana zaštite okoliša, te potiče svoje klijente na održivo ponašanje promovirajući digitalno bankarstvo i smanjenje upotrebe papira. PBZ aktivno doprinosi zaštiti okoliša kroz brojne održive prakse, demonstrirajući svoju predanost ekološkoj održivosti i pozitivnom utjecaju na okoliš [1].

PBZ unaprjeđuje svoje digitalne bankarske usluge reorganizacijom distribucijskih kanala te čini mobilno i internetsko bankarstvo dostupnijim uklanjanjem naknada za prva tri mjeseca korištenja. Kroz svoje digitalne platforme, banka također promiče održivost kroz razne inicijative, poput funkcionalnosti #withPAY za donacije za očuvanje bioraznolikosti i aktivnosti usmjerene na smanjenje bacanja hrane, potičući korisnike na sudjelovanje u očuvanju okoliša. Tijekom 2023. godine, PBZ je intenzivno radio na pojačanju kibernetičke sigurnosti. Otkrivene phishing kampanje su brzo objavljene i prijavljene, provodile su se redovite kampanje za promicanje online sigurnosti, a provedena je i vanjska revizija koja je potvrdila usklađenost s propisima. U sklopu Cyber Group Resilience Programa, implementirana su sigurnosna rješenja za jačanje informacijske sigurnosti. Ovi napori prepoznati su od strane klijenata, što je potvrđeno u Retail Benchmarking anketi gdje je PBZ zadržao visoku ocjenu zadovoljstva klijenata od 77,1/100 [1].

PBZ aktivno sudjeluje u financijskom obrazovanju mladih kroz radionice "Umijeće štednje" od 2017. godine, a u 2023. godini održano je 57 radionica. Banka također podupire financijsku pismenost kroz sudjelovanje u Tjednu financijske pismenosti na Ekonomskom fakultetu. PBZ promiče volontiranje među svojim zaposlenicima, s volonterskim satima provedenim u školama i domovima za starije, te podržava razne društvene inicijative i donira sredstva za umjetnost, obrazovanje, ekonomski razvoj, okoliš i zdravlje. PBZ Grupa sudjelovala je u projektu "Visa-kartica sa srcem", UNICEF-ovoj humanitarnoj utrci "Mliječna staza", te u financiranju socijalnih programa ministarstava za zdravstvo i socijalne usluge, s fokusom na dobrobit djece i mladih [1].

Što se tiče zaposlenika, provedene su značajne mjere kao što su povećanje minimalne neto osnovne plaće, uvođenje novih i povećanje postojećih isplata i naknada te formalno uvođenje koncepta Smart Work. Značajan doprinos daje i koncept PBZ Obiteljskih ordinacija koje pridonose dobrobiti zaposlenika. Neke od tih mjera su uvođenje nepunog radnog vremena uz punu plaću nakon povratka s roditeljskog dopusta, mogućnost rada u jednoj smjeni nakon povratka s roditeljskog dopusta, izjednačavanje prava i osiguranje svih obiteljskih beneficija posvojiteljima i udomiteljima te biološkim roditeljima, slobodan dan za rođendane i prvi dan škole te mnoge druge. Navedene mjere utjecale su na prepoznatljivost i poželjnost kao

poslodavca. Cjelokupnu kvalitetu upravljanja ljudskim resursima potvrđuju certifikat Top Employer međunarodnog Instituta Top Employer i certifikat Selectia Employer Partner [1].

PBZ pokazuje snažan angažman u promicanju održivosti i društvene odgovornosti kroz različite inicijative. Njihov sveobuhvatan upravljački model naglašava etičke smjernice i pravila, iako su identificirane neke slabosti u dosljednom poštivanju tih standarda od strane zaposlenika. Aktivno integriraju ESG faktore u poslovanje, fokusirajući se na očuvanje okoliša i društvenu odgovornost. Također, provode konkretne akcije za smanjenje ekološkog otiska, promičući upotrebu obnovljivih izvora energije i potičući održivo ponašanje među klijentima. Uz to, PBZ kontinuirano unaprjeđuje svoje digitalne usluge, istovremeno jačajući kibernetičku sigurnost. U svom angažmanu prema zajednici, podupiru financijsko obrazovanje mladih, volontiranje i razne društvene inicijative. Kada je riječ o zaposlenicima, PBZ provodi značajne mjere za poboljšanje njihove dobrobiti i zadovoljstva, što ih čini prepoznatljivim kao poželjnog poslodavca. Iako postoji prostor za poboljšanje, kao što je dosljednije poštivanje etičkih standarda među zaposlenicima, PBZ demonstrira snažan angažman u promicanju održivosti, društvene odgovornosti i dobrobiti svojih zaposlenika i zajednice.

8. Utjecaj dobrog/lošeg KU na uspješnost poslovanja

PBZ Banka u svom godišnjem izvješću potvrđuje da posluje u skladu s najboljim praksama korporativnog upravljanja, usklađujući svoje poslovanje s relevantnim zakonodavstvom kao što su Zakon o trgovačkim društvima, Zakon o kreditnim institucijama te Statut Banke. Organizacijska struktura Banke uključuje Glavnu skupštinu, Nadzorni odbor i Upravu, čije su dužnosti i odgovornosti jasno definirane navedenim zakonskim aktima. Učinkovitost korporativnog upravljanja u poduzeću PBZ d.d. reflektira se na financijskom izvještaju, gdje se bilježi značajan porast dobiti nakon oporezivanja. U 2023. godini, dobit je iznosila 472 milijuna eura, što je značajno povećanje u odnosu na 194 milijuna eura ostvarenih u 2022. godini. Ukupni bruto prihodi iznosili su 1.109 milijuna eura, a konsolidirani neto poslovni prihodi iznosili su 987 milijuna eura za 2023. godinu. Uvođenje eura zahtijevalo je značajne prilagodbe u bankovnim sustavima i aplikacijama, što je bio kompleksan i zahtjevan projekt. PBZ Banka je efikasno implementirala sve potrebne promjene, osiguravajući nesmetano i kontinuirano pružanje usluga svojim klijentima tijekom ovog prijelaznog perioda. Ova uspješna adaptacija na nove regulatorne zahtjeve dodatno potvrđuje snagu i otpornost banke, pridonoseći njezinom financijskom uspjehu i rastu u 2023. godini [1].

U 2023. godini održano je četrnaest sjednica Nadzornog odbora, uz redovito prisustvo članova, a u pravilu se redovne sjednice Nadzornog odbora sazivaju jednom u tri mjeseca. Ovo upućuje na visoku razinu angažiranosti i odgovornosti unutar upravljačke strukture [1].

Privredna banka Zagreb aktivno promiče raznolikost i uključivost kroz svoje načela i strategije, potvrđujući svoju posvećenost različitim oblicima raznolikosti, uključujući spol, etničku pripadnost i mnoge druge aspekte. Banka je uspostavila programe usmjerene na osnaživanje žena, poput "Women Leadership Academy" i "Push UP" kreirani za razvoj i povećanje broja žena kandidatkinja za ključne razine menadžmenta, a usmjereni na postizanje osobnog rasta. U suradnji s Udrugom hrvatskih poduzetnica, održan je prvi ciklus Push UP radionica za žene (100 polaznica) s fokusom na dobrobit, samopouzdanje i suočavanje sa stresom [1].

PBZ Banka ističe svoje usklađivanje s najboljim praksama korporativnog upravljanja, reflektirajući to kroz stabilan financijski izvještaj i značajan porast dobiti u 2023. godini. Efikasno upravljanje unutar organizacijske strukture, kao što je redovito sazivanje sjednica Nadzornog odbora, ukazuje na visoku razinu angažiranosti i odgovornosti. Banka također aktivno promiče raznolikost i uključivost, uspostavljajući programe koji potiču žene na napredovanje u menadžerskim pozicijama. Ova inicijativa za jačanje ženskog liderstva dodatno potvrđuje posvećenost PBZ-a raznolikosti.

9. Zaključak

Privredna banka Zagreb d.d., članica Intesa Sanpaolo Grupe, ističe se kao vodeća financijska institucija u Hrvatskoj. Osnovana 1966. godine, PBZ je značajno doprinijela razvoju ključnih sektora hrvatskog gospodarstva. Kao moderna banka, kontinuirano ulaže u nove tehnologije i inovativne proizvode, što potvrđuju brojne međunarodne nagrade. Banka je bila pionir u uvođenju internetskog bankarstva, zadržavajući vodeću poziciju u primjeni novih tehnologija. Nakon povlačenja s Zagrebačke burze 2021. godine, PBZ je u potpunosti u vlasništvu Intesa Sanpaolo Grupe, što omogućuje veću fleksibilnost u poslovnim odlukama i pristup dodatnim resursima za razvoj i modernizaciju.

Struktura korporativnog upravljanja Privredne banke Zagreb oslanja se na kontinentalni model s Glavnom skupštinom, Nadzornim odborom i Upravom. Nadzorni odbor sadrži sedam članova, uključujući tri neovisna člana, što doprinosi raznolikosti znanja i prevenciji prevara. Pododbori poput Revizijskog odbora, Odbora za rizike, Odbora za primitke i Odbora za imenovanje osiguravaju transparentnost, poštivanje zakona i objektivnost. Uprava, sastavljena od sedam članova, redovito se sastaje kako bi donosila ključne poslovne odluke. Ova struktura omogućava PBZ-u učinkovito upravljanje i nadzor, osiguravajući stabilnost i usklađenost s relevantnim propisima.

Privredna banka Zagreb demonstrira visoku razinu predanosti principima korporativnog upravljanja, društvene odgovornosti i održivosti. Iako nema vlastiti kodeks korporativnog upravljanja, uspješno integrira principe kodeksa Zagrebačke burze unutar svojih internih politika. Aktivnosti usmjerene na poboljšanje transparentnosti, etičkog ponašanja i ESG faktora pokazuju njihovu posvećenost održivom poslovanju. Uspješna implementacija regulatornih zahtjeva, značajan rast dobiti i stabilan financijski učinak potvrđuju učinkovitost njihovih upravljačkih praksi. Inicijative za promicanje raznolikosti i uključivosti, kao i konkretne akcije za smanjenje ekološkog otiska.

Na temelju analize poslovanja PBZ-a, može se zaključiti da je banka stabilna i uspješna. PBZ se ističe dugogodišnjim doprinosom razvoju ključnih sektora hrvatskog gospodarstva, inovativnošću u bankarskim tehnologijama te podrškom Intesa Sanpaolo Grupe. Kao članica jedne od najvećih europskih bankarskih grupacija, PBZ ima pristup širokoj mreži međunarodnih financijskih usluga, što joj omogućuje daljnji razvoj i modernizaciju. Povlačenje dionica s burze pružilo je banci veću fleksibilnost u strateškom odlučivanju, što doprinosi dugoročnoj stabilnosti i konkurentnosti. Kvaliteta usluga i zadovoljstvo klijenata ostaju prioriteti, potvrđujući pozitivno poslovanje banke. Iako, se PBZ povukao sa Zagrebačke burze, nije se smanjio broj informacije koje su dostupne. Naime, javno je objavljen dokument s Glavne skupštine iz ožujka 2024. u kojem je analiziran rad Nadzornog odbora.

Literatura

- [1] Privredna banka Zagreb d.d., (2023). „PBZ d.d. godišnje izvješće 2023.“, Preuzeto 15.5.2024 s https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/financijska-izvjesca/gi-2023/Privredna-banka-Zagreb-d.d.-31.12.2023_HRV.pdf
- [2] Milković, S. (2020). Kodeks korporativnog upravljanja, Godišnji upitnik za PBZ d.d., Preuzeto 15.5.2024 s [https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/financijska-izvjesca/2019_godisnje/Godi%C5%A1nji-upitnik---hrv_fin-\(1\).xlsx](https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/financijska-izvjesca/2019_godisnje/Godi%C5%A1nji-upitnik---hrv_fin-(1).xlsx)
- [3] Privredna banka Zagreb d.d., (2023). „OPIS POLOVA ODBORA ZA RIZIKE (IZ PRAVILNIKA ODBORA)“ (bez dat), Preuzeto 16.5.2024. s <https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/na%C5%A1-svijet/Nadzorni-odbor/OPIS-POSLOVA-ODBORA-ZA-RIZIKE.pdf>
- [4] Privredna banka Zagreb d.d., (2023). „OPIS POLOVA ODBORA ZA PRIMITKE (IZ PRAVILNIKA ODBORA)“ (bez dat), Preuzeto 16.5.2024. s <https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/na%C5%A1-svijet/Nadzorni-odbor/OPIS-POSLOVA-ODBORA-ZA-PRIMITKE.pdf>
- [5] Privredna banka Zagreb d.d., (2023). „OPIS POLOVA ODBORA ZA IMENOVANJE (IZ PRAVILNIKA ODBORA)“ (bez dat), Preuzeto 16.5.2024. s <https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/na%C5%A1-svijet/Nadzorni-odbor/OPIS-POSLOVA-ODBORA-ZA-IMENOVANJA.pdf>
- [6] Poslovni dnevnik, (24.3.2023). Čelni čovjek PBZ-a na pragu trećeg mandata, Preuzeto 16.5.2024. s <https://www.poslovni.hr/karijere/dinko-lucic-na-pragu-treceg-mandata-na-celu-pbz-a-4382917>
- [7] Lider, (13.4.2021). Vedrana Jelušić Kašić nova je članica Uprave PBZ-a, Preuzeto 16.5.2024. s <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/vedrana-jelusic-kasic-nova-je-clanica-uprave-pbz-a-136218>
- [8] Privredna banka Zagreb d.d., (28.3.2024). Glavna skupština Banke, Preuzeto 16.5.2024. s https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/_skupstina/GS-28-03-24/Materijal-GS-2024.pdf
- [9] Privredna banka Zagreb d.d., (2023). *Tko smo mi*, preuzeto 17.5. s <https://www.pbz.hr/gradjani/Nas-svijet/Tko-smo-mi.html>
- [10] Banka.hr, (bez dat.). *Privredna banka Zagreb (PBZ)*, preuzeto 17.5. s <https://www.banka.hr/pbz/>
- [11] Privredna banka Zagreb d.d., (2023). *Odluka o pokretanju postupka povlačenja dionica Banke s uvrštenja na uređenom tržištu - Zagrebačka burza (ZSE)*, preuzeto 16.5. s <https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/JOI/PBZ-objava---Odluka-o-pokretanju->

[postupka-povla%C4%8Denja-dionica-Banke-s-uvr%C5%A1tenja-na-ure%C4%91enom-tr%C5%BEi%C5%A1tu---Zagreba%C4%8Dka-burza-\(ZSE\)-\(003\).pdf](#)

[12] Zagrebačka burza, Privredna banka Zagreb d.d., Preuzeto 16.5. s

https://zse.hr/hr/papir/310?isin=HRPBZ0RA0004&tab=stock_trade

[13] Direktno.hr, (2021.), *PROVJERILI SMO Što se krije iza odluke o povlačenju Privredne banke sa Zagrebačke burze*, Preuzeto 16.5. s <https://direktno.hr/direkt/provjerili-smo-sto-se-krije-iza-odluke-o-povlacenju-privredne-banke-sa-zagrebacke-burze-226342/>

Popis slika

Slika 1.Kretanje cijena dionica [12].....	7
Slika 2.Vlasnička struktura prije povlačenja dionica 2021. godine (autorski rad)	9