* **Предлог Извршног одбора -**

**Београд, март 2017. године**

Друштво за реосигурање „Дунав Ре“

Кнез Михаилова 6/II, Београд, Србија

www.dunavre.rs ; office@dunavre.rs

**ПОСЛОВНА СТРАТЕГИЈА**

**Друштва за реосигурање „Дунав Ре“**

**од 2017. до 2020. године**

С А Д Р Ж А Ј

[1. У В О Д 3](#_Toc343866376)

[Основни подаци о Друштву](#_Toc343866377) 2

[Опште информације о Друштву](#_Toc343866378) 3

Акционари 3

Кадрови 4

Организациона шема Друштва Дунав Ре 5

2. ПОСЛОВНА СТРАТЕГИЈА ЗА ПЕРИОД 2017 - 2020 6

[2.1 Стратегијска анализа](#_Toc343866385) 7

[2.1.1 Глобална економија 7](#_Toc343866386)

[2.1.2 Привредни амбијент Републике Србије 8**.**](#_Toc343866387)

[2.2 Стратегијски избор 10.](#_Toc343866388)

2.3 Стратегијска имплементација 11

3. ЗАКЉУЧАК 13

# У В О Д

Стратегија у смислу овог документа даје правац раста и развоја Друштва за реосигурање Дунав Ре како на домаћем тако и на међународном тржишту. У периоду 2017. – 2020 не захтева промену организационе структуре већ је базирана на рационалном реаговању на догађаје у средини у којој Друштво послује.

Стратегија за период 2017 - 2020 утврђена је на основу претходно разматраних пројектованих резултата добијених израдом:

1. Стратегијске анализе
2. Стратегијског избора
3. Стратегијске имплементације

Стратегијском анализом посматра се и обрађује опште и конкурентско окружење и она представља анализу ресурсних могућности Друштва и снагу његових акционара.

Стратегијски избор подразумева идентификовање, опис и оцену стратегијских опција као и сам избор најповојнијих акција.

Стратегијска имплементација подразумева стварање услова за превођење најповољнијих стратешких опција у акцију.

# Основни подаци о Друштву

Седиште Друштва је у Кнез Михаиловој улици број 6 / II, Београд.

Матични број Друштва је 07046901. Шифра делатности је 6520. ПИБ је 100001327.

Друштво је преведено у Регистар привредних субјеката и регистровано као отворено акционарско друштво за осигурање дана 22. јуна 2005. код Агенције за привредне регистре у Београду, број регистрације 43206.

Друштво је дана 28.06.2012. године усвојило измене и допуне Статута, чиме је исти усаглашен са новим Законом о привредним друштвима.

Друштво је дана 13.05.2016. године ускладило своје пословање, имовину, капитал, обавезе, органе, организацију и акте са одредбама Закона о осигурању („Службени гласник РС“, бр. 139/2014) и испунило услове за обављање послова реосигурања у складу са тим законом.

Унутрашња организација и управљање уређени су Статутом Друштва и другим општим актима.

Органи управе Друштва су:

* Надзорни одбор,
* Извршни одбор,

# Опште информације о Друштву

Друштво је дана 21.03.2016. године усвојило измене и допуне Статута, чиме је исти усаглашен са новим Законом о осигурању.

Статутом је дефинисан избор, опозив, делокруг рада и начин одлучивања органа Друштва за реосигурање „Дунав Ре“ а.д.о. Органи Друштва су: Скупштина, Надзорни одбор и Извршни одбор.

Правилником о организацији и систематизацији послова, из октобра 2016. године, уређена је нова унутрашња организација Друштва, регулисана су основна питања систематизације послова, утврђени послови при чијем вршењу запослени имају посебне одговорности, утврђени су начини управљања и руковођења и функционална повезаност организационих делова у Друштву, одговорност за извршавање послова и задатака, као и друга питања од значаја за организацију и рад Друштва.

Чланови Надзорног одбора

* Ана Ћетковић, председник, Компанија Дунав осигурање,
* Данијела Недељковић, члан, Компанија Дунав осигурање и
* Гордана Милићевић, члан, Сава осигурање.

Чланови Извршног одбора

* Зорана Пејчић, председник
* Весна Катић, члан,
* Татјана Комненић, члан

Ревизорска кућа: Delloite доо, Београд

Акционари

Већински власник друштва је Компанија Дунав осигурање са 92,65% учешћа у укупном акцијском капиталу и 88,41% у укупном основном капиталу.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 31.12.2014. | 31.12.2015. | 30.09.2016. |
| ОСНОВНИ КАПИТАЛ - У 000 РСД | 764.802 | 764.802 | 764.802 |
| 1. *Друштвени капитал* | *35.055* | *35.055* | *35.055* |
| 2. *Акцијски капитал* | *729.747* | *729.747* | *729.747* |

Скупштина акционара донела је и Одлуку бр 6/77 од 28.04.2016. године о расподели дивиденде у укупном бруто износу од 138.939.030,00 динара, односно у бруто износу од 1.635,00 динара по акцији. Расподела дивиденди извршена је из нераспоређене добити текуће година која је на дан 31.12.2015. године износила 508.075.870,44 динара, а до 30.06.2016. године исплаћена је обавеза по основу дивиденди свим акционарима који су доставили инструкције за уплату.

Редослед првих 10 акционара по броју акција на дан 31.12.2016. године

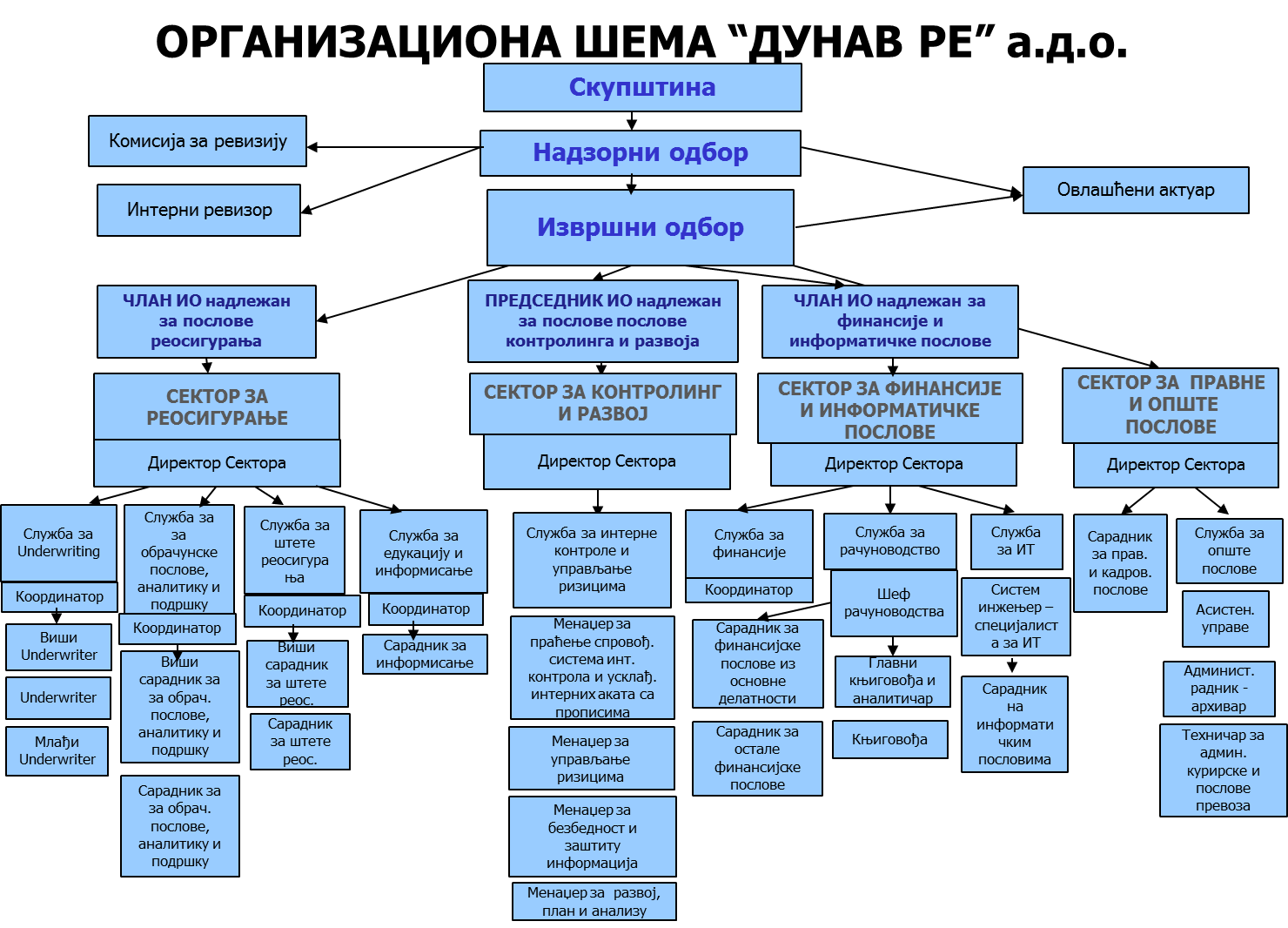
|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Акционари** | **Број акција** | **Вредност акције** | **Акцијски капитал у акцијама** | **Укупан капитал** | **% учешћа у акцијском капиталу** |
| Компанија Дунав осигурање | 75.126 | 9.000,00 | 676.134.000 | 676.134.000 | 92,65% |
| Сава осигурање | 2.731 | 9.000,00 | 24.579.000 | 24.579.000 | 3,37% |
| *UniCredit* банка Словенија | 910 | 9.000,00 | 8.190.000 | 8.190.000 | 1,12% |
| Ловћен осигурање | 631 | 9.000,00 | 5.679.000 | 5.679.000 | 0,78% |
| *Banca Intesa* - кастоди | 513 | 9.000,00 | 4.617.000 | 4.617.000 | 0,63% |
| АМС осигурање | 353 | 9.000,00 | 3.177.000 | 3.177.000 | 0,44% |
| Војвођанска банка - кастоди | 350 | 9.000,00 | 3.150.000 | 3.150.000 | 0,44% |
| *Swiss* осигурање Подгорица | 192 | 9.000,00 | 1.728.000 | 1.728.000 | 0,24% |
| Ерсте банка - кастоди | 171 | 9.000,00 | 1.539.000 | 1.539.000 | 0,21% |
| Триглав осигурање | 46 | 9.000,00 | 414.000 | 414.000 | 0,06% |
| **УКУПНО** | **81.083** |  | **729.747.000** | **729.747.000** | **100,00%** |

Кадрови

На дан 31.12.2016. године број запослених у Друштву износио је 32.

Квалификациона структура запослених на дан 31.12.2016.

|  |
| --- |
| **Степен стручне спреме** |
| **31.12.2016.** |
| Доктор наука |  |
| Висока стручна спрема | 23 |
| Виша стручна спрема | 3 |
| Средња стручна спрема | 6 |
| **Укупно** | **32** |
| Просечан број запослених | 32 |



# Визија Друштва

* Водећа позиција на домаћем тржишту.
* Aктивна улога на иностраном тржишту реосигурања.
* Партнерство са цедентима и реосигуравачима.
* Уважавање потреба и мишљења клијената.
* Континуирано побољшање услуга.

# Мисија

Као препознатљив и поуздан партнер „Дунав Ре“ адо тежи успостављању европских стандарда пословања и пружању најквалитетније услуге реосигурања на домаћем и иностраном тржишту кроз пружање конкретних решења за задовољење специфичних потреба цедената. У раду комбинујемо искуство стечено на глобалном тржишту, локално знање и доказану поузданост за решавање проблема са којима се суочавају наши клијенти у свом пословању.

Друштво успешно обавља функцију реосигуравајуће заштите својих цедената, партнера и сопственог капитала кроз:

* уважавање општих економских начела,
* уважавање начела струке реосигурања,
* благовремено идентификовање и процену преузетих ризика осигурања,
* реосигуравајућу заштиту преузетог порфеља,
* сигурно и профитабилно улагање средстава,
* управљање ризицима у циљу заштите дугорочне сигурности, стабилности пословања и текућег сервисирања обавеза и
* спровођење интерних контрола усмерених на очување интегритета средстава, спречавање и откривање оперативних грешака, тачност и потпуност рачуноводствених евиденција и благовремено састављање поузданих финансијских информација.

**2. Пословна стратегија за период 2017 - 2020**

**2.1 Стратегијска анализа**

***2.1.1*** Глобална економија

Основна обележја глобалне економије у периоду од 2013 до 2017. године су негативне каматне стопе, ослобађање готовине и повећана потрошња.

Глобална финансијска криза успоставила је нове механизме који су у датом моменту дали одговоре на различите економске изазове. Комбиновано деловање дефлаторних шокова и турбуленција на финансијским тржиштима утицало је на повећану примену неконвенционалних мера.

У Европи политика ниских каматних стопа почела је да се примењује у време глобалне економске кризе, а оне су у 2016.години пале на, до сада, најнижи забележен ниво. Европска централна банка је 2014. године смањила каматне стопе на депозите на минус 0,1 одсто и од тада их константно смањује.

Стратфор предвиђа да ће развијена тржишта забележити значајну промену у 2017.години јер се враћа инфлација која ће бити разлог који ће натерати централне банке да напусте мере неконвенционалне политике и да примене мере монетарног заоштравања.

Немачка привреда, као најзначајнија у Европи, у 2015.години остварила је бруто друштвени производ у износу од 3.356 милијарди евра, као и вишак у буџету од 16,4 милијарди евра, што је око 0,5% бруто друштвеног производа. Државна потрошња порасла је исте године за 2,8%, а лична потрошња за 1,9%. Бруто друштвени производ по становнику износио је 45.270 долара. Забележен је и вишак на текућим рачунима од 8% у односу на претходну годину и он представља важан фактор приликом оцене стања трговине.

У наредне четири године очекује се опоравак руске привреде која ја запала у рецесију након увођења санкција од стране ЕУ и нафтне кризе, због обарања цена нафте на рекордно низак ниво. Русија је у претходном периоду прибегла продаји државне имовине и инкасирала око 17,4 милијарде долара. Инфлација је током 2016. године скоро три пута нижа него у 2014. што говори у прилог опоравка привреде. Руска влада је најавила да планира да до 2019.године санира прорачунски дефицит уз пројекцију цене нафте од 45 долара за барел.

ММФ потенцијал за значајан привредни раст виде и у земљама као што су Румунија, која је постала једна од најбрже растућих економија ЕУ са растом БДП-а од 5%, Пакистан, са привредним растом од 4,6%. Очекује се доста и од Нигерије која стопу раста од 7% остварује кроз извоз нафте. Убрзано се опоравља и Египат који планира раст од 5% за период 2017-2018.годину.

На глобалном тржишту осигурања, према предвиђањима Munich Re-a, у наредном периоду очекује се просечан годишњи раст премијa осигурања од око 4%. Takoђе, према истом извору треба очекивати у периоду 2017-2025 тренд повећане тражње посебно у делу неживотних осигурања.

**2.1.2. Привредни амбијент Републике Србије**

Према полугодишњој бази података ММФ-а за 2019. годину се очекује да ће Србија имати за 14,7% већи БДП него у 2008. години, што у једанаест година даје просечну годишњу геометријску стопу раста од 1,1-1,2%.

Међу 187 земаља за Србију се очекује да ће у 2019, у односу на 2008. годину, бити на 151. месту према кумулативном расту БДП-а.

Међу земљама и територијама Европе најбоље је рангиран УНМИК Косово на 75. месту са очекиваним растом од 52,6%. Следи га Молдавија на 87 (+47,7%), Турска на 94 (+45,5%), Албанија на 101 (+41,7%), Пољска на 105 (+39,7%), Белорусија на 110 (+35,6%), Македонија на 115 (+34,2%), па Словачка на 123 (+27,3%). Албанија је 2000 године имала 68% БДП-а по становнику по куповној снази валуте Србије.

Очекивања ММФ-а о перспективи до 2019 везана за Србију односе се на:

-         Ниске стопе раста БДП-а

-         Ниска инвестициона активност

-         Висока незапосленост

-         Висок дефицит јавних финансија

-         Велики раст јавног дуга

До 2019. године инвестиције ће се, према предвиђањима, кретати у распону од 16,8% (2015) до 17,7% (2019), штедња ће бити између 9,6% (2015) и 13,1% (2019), а дефицит текућег рачуна ићи ће од 4,6% (2015) до 7,2% (2019).

Стопа незапослености ће се након 21% у 2013 повећати на 21,6% у 2014 и на 22% у 2015 години, да би се до 2019 године смањила на 20,4%.

Дефицит јавних финансија, према очекивању ММФ-а биће већи у перспективи, него што је био у прошлости. У 2013 години јавни приходи су учествовали са 40,6% у БДП-а, јавни расходи са 46,2%, уз дефицит од 5,7% БДП-а. До 2019 године се очекује пад удела и јавних прихода и издатака у БДП-у, али уз дефицит који ће се након рекордних 7,8% у 2015. години смањити на 6,4% у 2019. години.

**Раст јавног дуга** прати дефицит јавних финансија. Бруто јавни дуг повећаће се са 65,8% у 2013. години на 83,5% у 2019. години, док ће нето дуг бити повећан са 56,9% у 2013. години на 82,5% у 2019. години. Пошто ће се у 2019. години готово изједначити бруто и нето дуг државе то значи да ће потраживања државе бити смањена са 8,9% БДП-а у 2013. години на 0,9% у 2019.

ММФ очекује стабилну инфлацију од 4% у целом периоду 2017 – 2020.

На крају Т3 2016. године у Србији послује 23 друштва за осигурање, што је за једно друштво мање у поређењу са истим периодом претходне године. Искључиво пословима осигурања бави се 19 друштaвa, док пословима реосигурања четири друштва. Од друштава која се баве пословима осигурања искључиво животним осигурањем бави се пет друштава, искључиво неживотним осигурањем осам друштава, а и животним и неживотним осигурањем шест друштава. Посматрано према власничкој структури капитала од 23 друштва за осигурање 17 је у већинском страном власништву. Уласком на тржиште и добијањем гринфилд лиценци, друштва за осигурање у страном власништву бележе преовлађујуће учешће на крају Т3 2016. године у: премији животних осигурања са 93,4%, премији неживотних осигурања са 62,4%, укупној имовини са 76,6%, као и у броју запослених са 68,7%.˚1

Укупна премија у Т3 2016. године износила је 66,7 млрд динара (541 млн евра или 607 млн америчких долара) , што представља раст од 10,0% у односу на исти период претходне године. У структури премије, учешће неживотних осигурања износило је 76,8%, док је учешће животних осигурања износило 23,2%. Раст учешћа животних осигурања са 21,5% у истом периоду претходне године последица је номиналног раста тих осигурања од 18,9%.˚2

Доношењем прописа којима се уређује делатност осигурања у Републици Србији крајем 2014. године и у првој половини 2015. године створени су нормативни предуслови за значајан корак ка конвергенцији стања сектора осигурања у Републици Србији нивоу развоја тог сектора у Европској унији, а у циљу обезбеђења нивоа заштите корисника услуга осигурања у Републици Србији који ће одговарати нивоу који уживају та лица у Европској унији. У периоду израде наведених прописа, у Европској унији се примењивао оквир Солвентност 1, те је усклађивање домаће регулативе извршено са тим оквиром, а транспоновани су и поједини захтеви Солвентности 2, у складу са нивоом развоја тржишта осигурања у Републици Србији. У складу са тиме може се рећи да је у Републици Србији у овом тренутку успостављен оквир Солвентност 1½ . Наиме, имплементиране су поједине одредбе Солвентности 2 које се односе на квалитативне захтеве другог стуба (систем управљања који обухвата четири кључне функције: управљање ризицима, систем интерних контрола, интерну ревизију и актуарску функцију, као и сопствену процену ризика и солвентности - Сектор осигурања у Србији - Извештај за треће тромесечје 2016. године 15 ORSA, супервизију засновану на процени ризика, fit and proper захтеве при лиценцирању субјеката надзора и др). Планира се фазна имплементација Солвентности 2, са фокусом на квантитативне захтеве првог стуба и захтеве трећег стуба у погледу транспарентности у пословању тржишних учесника, што ће обухватити детаљну анализу усклађености регулативе, процену ефеката усклађености и усклађивање регулаторног оквира. Кроз наведени процес ће се обезбедити потпуна усклађеност делатности осигурања у Републици Србији са правилима која важе у Европској унији, тј. још виши ниво стабилности сектора осигурања и заштите корисника услуга осигурања најкасније до приступања Републике Србије Европској унији.˚3

**2.2 Стратегијски избор**

* Перманентна припрема за усклађивање са регулативом Solvency II
* Континуирано иновирање система интерних контрола
* Континуран рад на унапређењу ИИС
* Оптимално и рационално управљање свим пословним функцијама Друштва

Анализом како глобалног тако и локалног привредног амбијента Друштво је као своје стратегијске изборе и циљеве за период 2017 – 2020. поставило на следећи начин:

* Комерцијално уговарање реосигуравајућег покрића са постојећим и потенцијалним партнерима са структуром која обезбеђује комбиновани рацио од максимум 97%
* Поуздано преузимање ризика уз равномерну географску дисперзију и превентивна заштита сопствених капацитета
* Повећање максималног самопридржаја Друштва за око 50%
* Реструктуирање портфеља у смислу смањења учешћа највећег цедента на испод 50%
* инвестициона полтика која обезбеђује висок степен сигурности улагања и одржање ликвидности уз остваривање задовољавајућих приноса
* Успостављање сарадње са рејтинг агенцијама у циљу обезбеђења оцене неопходне за бољи наступ на ино тржишту

Перманентно подизање нивоа стручних и извршилачких знања и радних вештина

* Анимирање потенцијалних пословних партнера кроз пословне посете, организације стручних семинара и учествовања на значајним конференцијама реосигурања.

Снага

Друштво има искуство на пољу реосигурања од 40 година, што га чини препознатљивим партнером на тржишту реосигурања у земљи и иностранству.

Може се рећи да је Друштво за сада једини професионални реосигуравач на домаћем тржишту реосигурања који годинама обезбеђује реосигуравајуће покриће за највеће ризике српске привреде (ЕПС,ТЕЛЕКОМ итд.). Уколико се изузму осигуравајућа друштва која се на нивоу групе баве пословима реосигурања у складу са домаћим прописима, Друштво преузима ризике изнад самопридржаја свих осигуравајућих друштава у земљи.

Друштво за реосигурање Дунав Ре је у досадашњем периоду стекло углед реосигуравача са дугом традицијом пословања на ино тржишту и поседује јаке пословне везe. Приликом пласирања ризика у иностранство, Друштво нарочито води рачуна о бонитету и досадашњем искуству у сарадњи са ино партнерима, па тако постоји дугогодишња сарадња са најпознатијим светским реосигуравачима, као што су *Lloyd’s*, *Munich Re*, *Swiss Re*, *Partner Re*, *Odyssey Re*, *Sirius Re*, *Mitsui Sumitomo Re* и др. У наредном периоду предстоји очување и јачање постојеће позиције како на иностраном тако и на домаћем тржишту.

Слабости

Основна слабост Друштва је:

* нема потврду о рејтингу од међународно признате агенције, што ограничава могућности за ширење послова на иностраном тржишту и

Могућности

Домаће тржиште осигурања је још увек недовољно развијено и у наредном периоду очекује се значајан раст премије. Даљим развојем стратегије „квалитетан производ са правом ценом“, као јединим начином свеобухватне заштите у првом реду крајњег корисника осигурања, а уједно и самих осигуравача, Друштво ће настојати да задржи све постојеће и понуди програме за преузмимање нових ризика изнад самопридржаја осигуравајућих друштава у земљи.

Даљи раст премијског прихода планиран је по два основа:

1. преузимање ризика иностраних реосигуравајућих друштава из EX YU региона, уз неопходну анализу потрфеља и
2. учешћем у потрфељима нових осигуравајућих друштава уз адекватну географску дисперзију

Претње

Либерализација тржишта осигурања и реосиуграња повећава ризик везан за:

* слабљење контроле над тржиштем осигурања,
* нелојалну конкуренцију,
* гашење реосигуравајућих друштава у већинском страном власништву и повлачење капитала,
* ризик одлива техничке премије,
* ризик смањења премије испод ниова довољног за покриће штета и
* ризик повећане флуктуације осигураника и раста трошкова администрирања.
  1. **СТРАТЕГИЈСКА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА**
     1. **Комерцијално уговарање реосигуравајућег покрића са постојећим и потенцијалним партнерима са структуром која обезбеђује комбиновани рацио од максимум 97%**

Мере и акције потребне за имплементацију оваквог стратешког опредељења су:

* Повећање обима реосигуравајућих покрића како кроз очекивани раст покрића оствареног преко постојећих цедената, тако и преузимањем ризика иностраних реосигуравајућих и осигуравајућих Друштава;
* Анализа самопридржаја и диференцирање истог по гранама уз сагледавање могућности за повећање самопридржаја по појединим врстама;
* Директно уговарање послова, без учешћа брокера, свуда где је то могуће;
* Уравнотежену расподелу ризика преко ино-брокера, како би избегло претерано ослањање на поједине посреднике,

**2.3.2 Поуздано преузимање ризика уз равномерну географску дисперзију и превентивна заштита сопствених капацитета**

Најзначајнија акција која доприноси постизању постављеног стратешког циља је константна едукација запослених, ангажовање нових кадрова пореклом из других земаља који познају локалну културу и језик

* + 1. **Повећање максималног самопридржаја Друштва за око 50%**

Израда анализе адекватности капитала и структуре портфеља предуслов је за измену табеле максималног самопридржаја. Обзиром да Друштво располаже довољним средствима и да је однос маргине солвентности и расположивог капитала на нивоу од 5,8 у 2016.години створени су услови за реализацију овог стратешког циља.

**2.3.4. Реструктуирање портфеља у смислу смањења учешћа највећег цедента на испод 50%**

У структури портфеља Друштва на дан 31.12.2016. најзначајније учешће бележи Компанија Дунав осигурање и оно износи 52%. За период 2017 – 2020 Друштво има за циљ да учешће Компаније Дунав осигурање смањи на ниво од око 45% и то тако што ће активним учешћем на ино-тржишту повећати сопствену премију реосигурања.

**2.3.5. Инвестициона полтика која обезбеђује висок степен сигурности улагања и одржање ликвидности уз остваривање задовољавајућих приноса**

Основне смернице за креирање инвестиционог програма и структуре портфолиа "Дунав Ре" а.д.о. за период од 2017. - 2020. године, дефинисане су Законом о осигурању, Одлуком НБС о  [инвестирању средстава осигурања](https://www.nbs.rs/internet/latinica/20/osg/investiranje_sredstava_osiguranja.pdf) и осталим општим актима Друштва.

Стратешки циљеви инвестиционе политике Друштва су:

* одржавање високог степена ликвидности кроз континуирано праћење односа захтеване маргине солвентности и гарантног капитала
* пажљива политика инвестирања, која води рачуна о дугорочним могућностима покрића техничких и гарантних резерви у складу са прописима и интерним актима Друштва
* депоновање и улагање краткорочних и дугорочних извора средстава у складу са захтевима за хоризонталном и вертикалном усклађености активе и пасиве уз остваривање задовољавајућих приноса.

**2.3.6. Успостављање сарадње са рејтинг агенцијама у циљу обезбеђења позитивне оцене неопходне за бољи наступ на ино тржишту**

Оценом Републике Србије BB- positive outlook стекли су се услови да Друштво започне сарадњу са једном од светски признатих рејтинг агенција у циљу добијања позитивне оцене. Друштво ће закључењем уговора о сарадњи у периоду 2018 – 2019 окончати процес оцене од стране рејтинг агенције.

2.3.7.Стратешки циљеви корпоративног управљања

Остала стратешка опредељења наведена у делу 1.5.2. представљају континуиране акције унапређења пословања. Мере за њихово спровођење детаљно се дефинишу планом пословања за сваку пословну годину.

**ЗАКЉУЧАК**

Пословна стратегија Друштва за реосигурање Дунав Ре заснована је на објективним, свеобухватним и поузданим анализама постојећег стања као и креативним сагледавањима не само пожељних него и будућих стања. Будућа стања доносе значајне неизвесности и ризике што карактерише свако предузетничко понашање.

Друштво за реосигурање Дунав Ре се у својој стратешкој орјентацији за период 2017 – 2020. година, определило за стратегију минимизирања слабости ради искоришћавања прилика тј. „mini-maxi“ стратегију.

Обавезном контролом остварења стратешких циљева Друштво ће добити потпуну слику потенцијалног остварења постављених циљева и уколико је потребно, извршити промену неадекватних мера и политика.

С.Д. бр. 9/96

27. априла 2017. године ПРЕДСЕДНИК СКУПШТИНЕ

Београд

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_