

ANALIZE

Novi okvir za korporativno upravljanje

Dragana Aleksić

Stanje i okruženje korporativnog upravljanja u Srbiji. Prema Indeksu globalne konkurentnosti Svetuskog ekonomskog foruma 2011–2012. (*WEF's Global Competitiveness Index 2011-2012*), kojim su obuhvaćene 142 ekonomije, Republika Srbija zauzima (vrlo nisko) 130. mesto u oblasti etičkog ponašanja firmi, (nisko) 114. mesto u pogledu snage standarda revizije i izveštavanja, (vrlo nisko) 136. mesto u pogledu efikasnosti korporacijskih odbora i (vrlo nisko) 140. mesto u sferi zaštite interesa manjinskih akcionara, a 60. mesto u oblasti zaštite investitora, dok u domenu pouzdanosti profesionalnog menadžmenta zauzima (vrlo nisko) 133. mesto. Kad je reč o Izveštaju o poslovanju Svetske banke 2012. (*World Bank Doing Business 2012*), koji obuhvata 183 ekonomije, Republika Srbija se u oblasti zaštite investitora nalazi na 79. poziciji, tako što, od mogućih 10 bodova, ima sedam bodova u oblasti obelodanjivanja podataka i transparentnosti, šest bodova u domenu odgovornosti direktora, tri boda u pogledu postupaka koje mogu pokrenuti akcionari, odnosno članovi kompanije (ukupna prosečna ocena: 5,3).

Više studija i istraživanja (naročito su značajna ona koja je sproveo Centar za liberalno-demokratske studije u 2003. i 2008. godini) pokazala su da je kvalitet korporativnog upravljanja u Srbiji, generalno, na niskom nivou. Međutim, u kompanijama koje su u vlasništvu inostranih poznatih korporacija ili su deo međunarodnih poslovnih grupacija korporativno upravljanje je na solidnom nivou. Najveći problemi u domenu korporativnog upravljanja postoje u kompanijama koje su u domaćem vlasništvu. Menadžment ovih kompanija nema potrebna znanja o korporativnom upravljanju i problemima u tom pogledu. S tim u vezi, studije i sprovedena istraživanja pokazala su da je u Srbiji, u skladu sa Zakonom o privrednim društvima iz 2004. godine, glavni činilac korporativnog upravljanja upravni odbor, a ne menadžment. Usled specifičnosti privatizacije društvenih i državnih preduzeća, osnovni agencijski problem u Srbiji nije na relaciji: vlasnici (akcionari) – menadžment (uprava), nego na relaciji: većinski vlasnici (akcionari) –

manjinski vlasnici (akcionari), koji često žele samo da prodaju akcije koje su stekli putem privatizacije, a ne da investiraju, i često ne razumeju svoja prava i obaveze u dovoljnoj meri.

Preko 95% privrednih društava u Srbiji organizovana su u pravnoj formi društva s ograničenom odgovornošću i razvrstana su u kategoriju mikro, malih i srednjih pravnih lica. Pri tome, prema istraživanjima Međunarodne finansijske korporacije (*IFC*) i Privredne komore Srbije, porodične kompanije u Srbiji čine više od 90% svih kompanija. Istraživanja pokazuju i da kompanije u Srbiji imaju visok stepen vlasničke koncentracije i da jedan mali broj kompanija trguje na tržištu kapitala, a da se primarno finansiraju putem bankarskih kredita, koji su skupi i nose visok valutni rizik. Uzimajući navedeno u obzir, većina srpskih kompanija ima slab nivo korporativnog upravljanja, prevashodno se oslanjajući na intuiciju svog vlasnika, koji je istovremeno i direktor te firme, što se u velikom broju primera pokazalo kao neodrživo na duži rok. Veliki broj društava nakon osnivanja ne uspeva da prebrodi prve (kritične) godine poslovanja, a i mnoga društva koja posluju duži niz godina – zatvaraju se.

Imajući u vidu pomenute činjenice, ovaj tekst prvenstveno obrađuje materiju korporativnog upravljanja sa aspekta navedenih većinskih kategorija i formi srpskih privrednih društava.

Uslovi za razvoj korporativnog upravljanja. Da bi se korporativno upravljanje razvilo, potrebno je uspostaviti stabilan i jasan regulatorni i institucionalni okvir te efektivno primenjivati imperativne i dobrovoljne pravne norme kojima se reguliše upravljanje kompanijama. Efikasna primena novih rešenja u praksi od posebnog je značaja za zaštitu investitora. Regulatorna reforma kompanijskog prava, kao i drugih povezanih grana, učinjena tako da se dobra međunarodna praksa uklopi u domaće ekonomsko i pravno okruženje, predstavlja prvu fazu u reformi korporativnog upravljanja. Druga faza je efikasna primena novoustanovljenih pravila od strane kompanija i sudova, kao i privrednih komora, poslovnih udruženja, javnih agencija, fondova i drugih organa i tela. Na ovaj način uspostavlja se vidljiva veza između dobrog upravljanja kompanijom i njene ekonomsko-finansijske efikasnosti, što uključuje opstanak na tržištu, privlačenje novih investicija (posebno stra-

nih), sa većom sigurnošću ulaganja, bolji pristup izvorima kapitala, razvoj i održivo poslovanje.

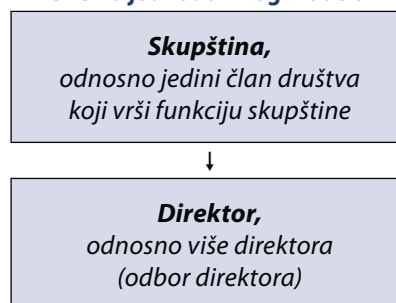
Novi kompanijski zakoni. Regulatorna reforma kompanijskog prava u Srbiji je najvećim delom sprovedena. Naime, novi Zakon o privrednim društvima donet je 25. maja 2011. godine i objavljen u „Službenom glasniku RS“, broj 36/11, a njegova primena je bila odložena do 1. februara 2012. godine (osim člana 344. stav 9. i člana 586. stav 1. tačka 8. ovog zakona, koji će se primenjivati od 1. januara 2014. godine). Novi Zakon stavlja van snage prethodni Zakon o privrednim društvima („Službeni glasnik RS“, broj 125/04), osim u delu kojim se (prelaznom odredbom koja upućuje na Zakon o preduzećima) uređuju društvena preduzeća i upravljanje preduzećem u postupku privatizacije, a do okončanja privatizacije postojećih društvenih preduzeća i privrednih društava koja posluju društvenim ili državnim kapitalom. Na sednici Narodne skupštine održanoj 26. decembra 2011. godine donet je Zakon o izmenama i dopunama Zakona o privrednim društvima („Službeni glasnik RS“, broj 99/11), kao i Zakon o postupku registracije u Agenciji za privredne registre („Službeni glasnik RS“, broj 99/11) i Zakon o izmenama i dopunama Zakona o Agenciji za privredne registre („Službeni glasnik RS“, broj 99/11), kojima se zajedno uređuje status privrednih subjekata. Usvajanjem novog Zakona o privrednim društvima sprovedeno je preko 80 preporuka Jedinice za sprovođenje sveobuhvatne reforme propisa, transponovane su direktive Evropske unije, ugrađeni su OECD-ovi i drugi međunarodni principi dobrog korporativnog upravljanja. U ovom tekstu analiziraju se izabrana rešenja i novine Zakona o privrednim društvima s aspekta korporativnog upravljanja.

Jednodomni ili dvodomni model upravljanja. Prema novom Zakonu o privrednim društvima, upravljanje privrednim društvom može biti organizovano kao jednodomno ili dvodomno (*one-tier vs. two-tiers*; monistički ili dualistički model), što se određuje osnivačkim aktom društva. Novi Zakon je decidan tako da privredno društvo ne može da se opredeli za neki treći model, nego samo da izabere jedan između ova dva. Organi kod jednodomnog upravljanja kompanijom su: 1) skupština; 2) jedan ili više direktora; a organi kod dvodomnog upravljanja su: 1) skupština; 2) nadzorni odbor; 3) jedan ili više direktora. U jednočlanom društvu, funkciju skupštine vrši jedini član društva. Osnivačkim aktom može se odrediti organ jedinog člana društva koji u ime tog člana vrši funkciju skupštine, a u odsustvu takve odredbe smatra se da je to registrovani zastupnik tog člana. Prema tome, novi kompanijski zakon ne poznaje više upravni odbor kao organ privrednog društva. Izbor između jednodomnog i dvodomnog modela upravljanja kompanijom, bez zakonodavčevog optiranja isključivo za jedan od ova dva modela i bez ostavljanja mogućnosti kreiranja nekog trećeg modela, predstavlja dobar pravac razvoja korporativnog upravljanja u Srbiji. Na ovaj način se povećava efikasnost korporacijskih odbo-

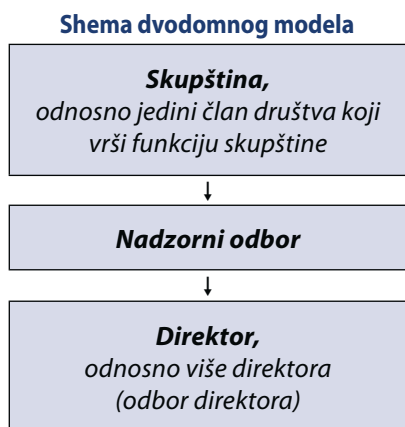
ra. Novo zakonsko uređenje korporativnog upravljanja je saglasno regulaciji ove oblasti u savremenim tržišnim sistemima.

U jednodomnom modelu, privredno društvo ima skupštinu i jednog ili više direktora. Ovaj model je jednostavniji i karakterističan je za manje kompanije. U jednodomnom modelu, direktora, odnosno direktore imenuje i razrešava skupština društva, koja i nadzire rad i usvaja izveštaje direktora. Skupština utvrđuje i naknadu za rad direktora, odnosno načela za utvrđivanje te naknade. U društvu u kome je upravljanje jednodomno, direktori obavljaju sve poslove koji nisu u nadležnosti skupštine. Direktori zajednički vrše ovlašćenja, ali se može predvideti i da imaju samostalna ovlašćenja za zastupanje društva. S druge strane, kod poslovođenja je moguće da se pojavi sukob odluka ako svaki od direktora ima pravo da samostalno donosi odluke. U tom slučaju, svaki od direktora ima pravo da od skupštine zatraži da odluči čija će odluka biti sprovedena.

Shema jednodomnog modela



U dvodomnom modelu, privredno društvo ima skupštinu i nadzorni odbor, kao i jednog ili više direktora. Ovaj model, pored skupštine, ima i organe uprave i kontrole, a karakterističan je za veće kompanije. Skupština bira i razrešava nadzorni odbor i utvrđuje naknadu za rad članova nadzornog odbora, a nadzorni odbor bira i razrešava direktora, odnosno direktore. U društvu u kome je upravljanje dvodomno, direktori obavljaju sve poslove koji nisu u nadležnosti skupštine i nadzornog odbora. U ovom modelu se ovlašćenja, ali i odgovornosti za poslovanje više prenose sa skupštine na nadzorni odbor nego na direktora, kako je to slučaj u jednodomnom modelu. Za člana nadzornog odbora može biti izabrano samo lice koje ispunjava uslove za imenovanje na poziciju direktora akcionarskog društva i to lice ne sme biti zaposleno u društvu, čime se obezbeđuje nezavisnost nadzornog odbora. Neophodno je da je posredi poslovno sposobno lice, koje nije direktor ili član upravnog odbora u više od pet društava, nije osuđeno za krivično delo protiv privrede tokom perioda od pet godina, računajući od dana pravnosnažnosti presude, s tim da se u taj period ne uračunava vreme provedeno na izdržavanju kazne zatvora, i kome nije izrečena mera bezbednosti zabrane obavljanja delatnosti koja je pretežna delatnost društva, za vreme dok traje ta zabrana.



Zastupanje privrednog društva. Zakon o privrednim društvima izjednačava zakonskog zastupnika i statutarnog zastupnika društva. Pored zakonskih (statutarnih) zastupnika i ostalih zastupnika ovlašćenih na osnovu akta ili odluke nadležnog organa društva, a koji su upisani u Registar privrednih subjekata, predviđeni su punomoćnici po zaposlenju – lica koja kao zaposleni u društvu rade na poslovima čije obavljanje u redovnom poslovanju uključuje i zaključenje ili ispunjenje određenih ugovora ili preduzimanje drugih pravnih radnji, a koja su ovlašćena da kao punomoćnici društva zaključuju i ispunjavaju te ugovore, odnosno preduzimaju te pravne radnje u granicama poslova na kojima rade bez posebnog punomoćja. Pod zaposlenim se smatra fizičko lice koje je u radnom odnosu u društvu, kao i lice koje nije u radnom odnosu u društvu, ako obavlja funkciju u društvu. Ovo je posebno bitno za veće kompanije, koje zapošljavaju veći broj ljudi i imaju složenu organizacionu strukturu. Predviđen je i faktički zastupnik – ako društvo u kontinuitetu prihvata da neko lice postupa kao zastupnik na način kojim treća lica dovodi u uverenje da ima pravo na zastupanje, smatraće se da je društvo konkludentno to lice ovlastilo na zastupanje, osim ako društvo ne dokaže da je treće lice znalo ili moralo znati za nepostojanje ovlašćenja za zastupanje tog lica.

Zakon uređuje ograničenja zaključenja ugovora sa samim sobom pa tako zastupnik društva, punomoćnik po zaposlenju i prokurista ne mogu bez posebnog ovlašćenja nastupati kao druga ugovorna strana i sa društvom zaključivati ugovore u svoje ime i za svoj račun, u svoje ime a za račun drugog lica, niti u ime i za račun drugog lica. Predviđa se i dejstvo registracije ograničenja ovlašćenja zastupanja kada je reč o supotpisu, kada postoji mogućnost uzajamnog ograničenja direktora putem supotpisa drugog direktora, odnosno ograničenja jednog direktora potpisom drugog direktora ili trećeg/trećih lica (u pogledu npr. raspolaganja imovinom do određene vrednosti, odnosno finansijskim sredstvima do određene visine, zaključivanja određenih vrsta ugovora i preduzimanja određenih pravnih radnji, ili kombinacija navedenog itd.), sa registracijom u Registru privrednih subjekata. Zakon, nadalje, pred-

viđa proširenje ograničenja prokure. Naime, prokurista ne može, bez posebnog ovlašćenja, da zastupa društvo i preduzima pravne radnje u vezi sa sticanjem, otuđenjem ili opterećenjem nepokretnosti i udela i akcija koje društvo poseduje u drugim pravnim licima, preuzimanjem meničnih obaveza i jemstava, uzimanjem zajmova i kredita, niti da zastupa društvo u sudskim i arbitražnim postupcima.

Jedna od značajnih novih mogućnosti koje pruža novi zakon jeste angažovanje pravnog lica (privrednog društva) kao zastupnika (direktora) određenog privrednog društva, ali s tim da najmanje jedan direktor mora da bude fizičko lice. Na ovaj način, naše pravo privrednih društava se i u pogledu ovog instituta svrstava u red savremenih sistema. Zakon određuje da zakonski zastupnik privrednog društva može biti drugo privredno društvo, ali ne i neko drugo pravno lice (npr. poslovno udruženje, „obično“ udruženje, zadruga, ustanova). Društvo koje ima funkciju zakonskog zastupnika tu funkciju vrši preko svog zakonskog zastupnika koji je fizičko lice ili fizičkog lica koje je za to ovlašćeno posebnim punomoćjem. Uvođenjem ovog novog pravnog instituta u privredno poslovanje dodatno se stvaraju uslovi za profesionalizaciju korporativnog upravljanja, što povećava performanse kompanije i njenu vrednost, odnosno vrednost hartija od vrednosti koje ona izdaje. Uz to, ovim putem stvaraju se uslovi za razvoj delatnosti biznis menadžment i konsultantskih kompanija, koje zapošljavaju, odnosno angažuju profesionalne menadžere i konsultante (ove kompanije društvo može angažovati putem zaključivanja ugovora o pravima i obavezama direktora iz člana 48. Zakona o radu). Time bi trebalo da se pozitivno utiče na bolji rad i poboljšanje efikasnosti privrednih društava, kako onih u korporativnom sektoru, odnosno realnom sektoru i sektoru usluga, tako i specijalizovanih društava u finansijskom sektoru. S obzirom na to da pravno lice, odnosno privredno društvo predstavlja pravnu fikciju, bilo je potrebno preduprediti nastajanje mogućih nizova privrednih društava koja zastupaju druga privredna društva i koja su sama zastupana od strane privrednih društava, što bi se negativno odražavalo na pravnu sigurnost, stvarajući uslove za nesavesno ponašanje regulisanih subjekata. Iz tih razloga, Zakon dozvoljava da jedno privredno društvo može biti zastupano od strane drugog privrednog društva, ali ne dozvoljava da to drugo privredno društvo dalje bude zastupano od strane nekog trećeg privrednog društva, propisivanjem da to drugo privredno društvo zastupa fizičko lice. Autonomno pravo, pored imperativnog prava, imaće veliki značaj u uređenju odgovornosti menadžera (fizičkih lica) angažovanih od strane biznis menadžment i konsultantskih kompanija. Odgovornost direktora može se urediti osiguranjem od profesionalne odgovornosti, odnosno drugim načinom obezbeđenja ako nije moguće zaključiti ugovor o osiguranju od profesionalne odgovornosti (npr. zbog nepostojanja ovog proizvoda

na tržištu proizvoda industrije osiguranja). U skladu s odredbama Zakona o advokaturi, advokatsko ortačko društvo, premda se bavi zastupanjem kao delatnošću, ne može biti zakonski (statutarni) zastupnik privrednog društva.

Preventivne i represivne mere. Zakon uvodi lica koja imaju posebne dužnosti prema društvu, a koje proizlaze iz svojstava koja ta lica imaju u odnosu na društvo. Tako, posebne dužnosti prema društvu imaju: ortaci i komplementari; članovi društva sa ograničenom odgovornošću koji poseduju značajno učešće u osnovnom kapitalu društva ili član društva sa ograničenom odgovornošću koji je kontrolni član društva u smislu povezanih lica; akcionari koji poseduju značajno učešće u osnovnom kapitalu društva ili akcionar koji je kontrolni akcionar društva u smislu povezanih lica; direktori, članovi nadzornog odbora, zastupnici i prokuristi; likvidacioni upravnik, a osnivačkim aktom, odnosno statutom mogu se kao lica koja imaju posebne dužnosti prema društvu odrediti i druga lica.

U cilju pojačavanja odgovornosti, profesionalnosti i obezbeđenja razvojne uloge, Zakon predviđa niz dužnosti za ova lica: dužnost pažnje, dužnost prijavljivanja poslova i radnji u kojima postoji lični interes, dužnost izbegavanja sukoba interesa, dužnost čuvanja poslovne tajne i dužnost poštovanja zabrane konkurencije. Ukoliko dođe do povrede dužnosti od strane lica sa posebnim dužnostima, predviđene su tužbe zbog: povrede dužnosti pažnje, povrede pravila o odobravanju poslova u kojima postoji lični interes, povrede dužnosti izbegavanja sukoba interesa, povrede dužnosti čuvanja poslovne tajne i povrede pravila o zabrani konkurencije. Značajno je da novi Zakon predviđa nekoliko krivičnih dela za protivzakonita postupanja: davanje izjave neistinitog sadržaja, zaključenje pravnog posla ili preduzimanje radnje u slučaju postojanja ličnog interesa, povreda dužnosti izbegavanja sukoba interesa i povreda dužnosti zastupnika da postupa u skladu sa ograničenjima ovlašćenja za zastupanje. U sklopu kaznenih mera, propisani su i privredni prestupi za privredna društva i odgovorna lica. Uz to, moguće je i korišćenje zaštitnih mera i mera bezbednosti zabrane obavljanja funkcije, poziva, poslova, delatnosti i dužnosti u kaznenim postupcima za krivična dela protiv privrede predviđena ovim zakonom, Krivičnim zakonikom („Službeni glasnik RS“, br. 85/05 ... 111/09) i Zakonom o stečaju („Službeni glasnik RS“, br. 104/09 i 99/11 – dr. zakon).

Šta je sa upravnim odborima? Pošto novi Zakon o privrednim društvima ne predviđa da društvo može da ima upravni odbor, sva društva koja su po prethodnom Zakonu o privrednim društvima predvidela upravni odbor u svojoj organizacionoj strukturi u obavezi su da izmene tu strukturu i izaberu jedan od dva ponuđena modela. Nad postojećim društvima koja tako ne postupe u roku od tri meseca od dana početka primene ovog zakona, regulator Registra privrednih subjekata pokrenuće postupak prinudne likvidacije. S druge strane,

upravni odbori ostaju da postoje u javnim preduzećima na osnovu Zakona o javnim preduzećima i obavljanju delatnosti od opšteg interesa („Službeni glasnik RS“, br. 25/2000 ... 123/2007 – dr. zakon).

Kodeks korporativnog upravljanja. Veliki broj privrednika i stručnjaka ocenjuje važeći Kodeks korporativnog upravljanja („Službeni glasnik RS“, broj 1/06), koji je Privredna komora Srbije usvojila 2005. godine, kao preobiman (sadrži 345 članova) i složen za primenu. Zbog ekstenzivnosti i složenosti, što podrazumeva veći broj stručno-tehničkih i administrativnih detalja, važeći Kodeks nije naišao na širu upotrebu u poslovnoj zajednici. Na ekstenzivnost Kodeksa u velikoj meri je uticala stručno-tehnička nedovršenost i nedorečenost pojedinih odredaba i instituta prethodnog Zakona o privrednim društvima iz 2004. godine. Kodeks je, u tom smislu, poslužio kao instrument popunjavanja zakonskih praznina, produbljujući, pojašnjavajući i analizirajući određena nedoradna zakonska rešenja i institute, ali i uvodeći nove. To potvrđuje i činjenica da je novi Zakon o privrednim društvima preuzeo mnoga rešenja i institute važećeg Kodeksa.

Cilj kodeksa korporativnog upravljanja, kao instrumenta tzv. mekog prava, jeste kodifikacija i promocija dobrih poslovnih običaja u sferi korporativnog upravljanja, u skladu sa opštim okvirom za korporativno upravljanje, te objašnjavanje i pružanje smernica za njihovu pravilnu implementaciju u kompanijama. Time se promovira i unapređuje etičko ponašanje kompanija. Kodeks treba da bude jasan, razumljiv i pragmatičan vodič za dobro upravljanje kompanijom, kako bi se ona razvila i održivo poslovala, a interesi svih zainteresovanih strana bili efektivno zaštićeni i uticaji na odlučivanje u kompaniji bili uravnoteženi. Važan deo kodeksa korporativnog upravljanja tiče se transparentnosti i obelodanjivanja podataka. Kodeks ima ekonomsku, društvenu i edukativnu ulogu. Posebno su značajna pravila „primeni ili objasni“ (*apply or explain*), prema kojima su kompanije u obavezi da primene određena pravila, ali i mogu da autonomno odstupe od njih sve dok pružaju valjane razloge za to. Poželjno je da opšti kodeks korporativnog upravljanja prate pojedinačni kodeksi na nivou kompanija. Postojanje kodeksa korporativnog upravljanja i pridržavanje njegovih normi daje dodatne garancije investitorima u kapital kompanije.

Imajući u vidu opisane manjkavosti važećeg Kodeksa i činjenicu da je donet novi Zakon o privrednim društvima sa bitno drugačijim rešenjima i institutima u oblasti upravljanja društvom, utvrđuje se da je potrebno pristupiti izradi i donošenju novog Kodeksa korporativnog upravljanja. Novi Kodeks, koji je potrebno pripremiti na osnovu dijaloga svih zainteresovanih strana, treba da bude jasniji i razumljiviji privrednicima, sažetiji, jezgrovitiji i pragmatičniji, odnosno prilagođeniji za primenu. Vrlo je bitno da novi Kodeks korporativnog upravljanja bude tako pripremljen da može da bude prihvaćen i primenjen ne samo u javnim akcionarskim

društvima nego i u većinskim kategorijama i formama srpskih kompanija, kao i u javnim preduzećima i privrednim društvima koja posluju državnim kapitalom. Činjenica da novi Zakon o privrednim društvima, za razliku od prethodnog kompanijskog zakona, sadrži idejno, normativno i tehnički izgrađena i uobličena rešenja i institute daje dobre osnove za ovakve karakteristike novog Kodeksa. Donošenjem novog Kodeksa korporativnog upravljanja, koji treba da bude usklađen sa novim Zakonom o privrednim društvima, zaokružuje se regulatorna reforma kompanijskog prava – nakon reforme imperativnih normi, reformišu se i norme autonomnog prava. Premda tzv. meko korporativno pravo nema, formalno-pravno posmatrano, obavezujuću pravnu snagu, koja podrazumeva aparat prinude, ono se u praksi razvijenih tržišnih ekonomija, po pravilu, poštuje, a kompanije (posebno renomirane) i poslovni ljudi ga se pridržavaju. Time ono predstavlja svojevrsan fini regulator ekonomskih, vlasničkih i društvenih odnosa vezanih za kompaniju. Pripremom i usvajanjem „praktičnijeg“ Kodeksa korporativnog upravljanja značajno se doprinosi promociji i upotrebi tzv. mekog korporativnog prava za regulisanje kompanijskih odnosa, a ovo pravo, u sprezi sa zakonskim normama i posebnom samoregulacijom, zauzima značajnije mesto u rešavanju problema i davanju odgovora na izazove u domenu upravljanja privrednim društvima.

Zaključak. Uočljivo je da su pravila efikasnog korporativnog upravljanja u zapadnim tržišnim sistemima nastala evolutivnim putem, tj. kao rezultat viševjekovnog (ekonomskog, industrijskog, finansijskog, političkog, trgovinskog, radnog i socijalnog) razvoja. S druge strane, korporativno upravljanje u Srbiji je tema novijeg datuma i sa slabim uporištem u poslovnoj praksi, naročito kada je reč o najrasprostranjenijim kategorijama i formama privrednih društava. Srbija je u oblasti korporativnog upravljanja uspela da dostigne međunarodne standarde i dobra regulatorna rešenja, ali joj i dalje nedostaje efikasna primena prava, gde ključnu ulogu imaju savremena poslovna i sudska praksa. Za to je potrebno vreme, kao i kontinuirana edukacija privatnog i javnog sektora, posebno menadžera i sudija privrednih sudova. Puna primena imperativnih i dobrovoljnih pravnih rešenja i instituta omogućila bi zaštitu investitora u Srbiji u punoj meri, te povećanje profesionalizma srpskih menadžera. To bi povećalo efikasnost upravljanja u srpskim kompanijama, olakšalo im pristup kapitalu i pojeftinilo ga – naročito su značajne inicijalna javna ponuda hartija od vrednosti i emitovanje korporativnih obveznica u regulatornom okviru, kada svako društvo, bez obzira na pravnu formu, može biti javno društvo – povećavajući tako šanse za poslovni uspeh. Uporedo sa naporima srpskih kompanija da povećaju profesionalizam i unaprede korporativno upravljanje, finansijske institucije (iako su u svom delovanju značajno ograničene striktnom prudencijalnom i strukturnom regulativom) treba da učine korake u pravcu pomoći kompanijama

u tom poduhvatu, sa akcentom na savetodavnoj ulozi u poslovnom planiranju, proceni i upravljanju rizicima. Veoma značajno pitanje s ovim u vezi jeste korporativizacija javnih preduzeća, izmene regulative kojom se uređuju, profesionalizacija menadžmenta i uvođenje dobre prakse korporativnog upravljanja u sadašnja javna preduzeća.

Stanje i mogućnosti unapređenja položaja zemljoradničkog zadrugarstva u Srbiji

Natalija Bogdanov

Nebriga o zadrugarstvu. Zemljoradničke zadruge, kao specifične socijalno-ekonomske forme privređivanja, od svog nastanka do danas najpodesnija su forma koja omogućuje ekonomski opstanak i društveni razvoj pojedinaca i seoskih porodica, posebno onih sa relativno skromnijim resursima. Nažalost, srpska naučna i stručna javnost (što je iskustvo i realnost i drugih tranzicionih zemalja) nisu problemu zadruga posvećivale i ne posvećuju pažnju koja bi bila adekvatna značaju zadrugarstva. Tretirajući zadruge kao prevaziđene organizacione forme i (nužno) nasleđe prošlosti, tranzicione vlade ne samo da su zapustile ovaj organizacioni i razvojni segment nego su nedovoljno osmišljenim strategijama i ishitrenim potezima dovele do njegovog razvojnog zaostajanja.

Zadružni sektor u Srbiji ostao je tokom čitavog tranzicionog perioda van fokusa institucionalnih i ekonomskih reformi, a politička rešenja nisu u dovoljnoj meri uvažila specifičnosti zadružnog sistema, posebno u oblasti poljoprivrednog zadrugarstva. Ovakav odnos doveo je do devastacije sistema zemljoradničkog zadrugarstva u Srbiji, a zadrugare, pa i ruralnu populaciju u širem smislu, lišio svih benefita horizontalnog i vertikalnog povezivanja i udaljio od ionako nedovoljno razvijenog tržišta. Danas, u uslovima rasta cena hrane i tražnje za njom na svetskom tržištu, očekivane liberalizacije tržišta i potrebe za povećanjem konkurentnosti, kao i s aspekta društvenih i socijalnih promena u kojima zadruge mogu biti važan akter, neophodnost reformisanja zemljoradničkog zadrugarstva u Srbiji posebno dobija na značaju.

Brojno stanje zemljoradničkih zadruga. Većinu (oko 80%) registrovanih zadruga u Srbiji čine poljoprivredne zadruge. Osnovna tendencija koja karakteriše stanje u zemljoradničkom zadrugarstvu Srbije jeste smanjenje broja zadruga, zadrugara i ukupnih aktivnosti. Broj zemljoradničkih zadruga ima tendenciju stalnog smanjenja – broj zadruga koje prestaju s delatnošću i brišu se iz registra Agencije za privredne registre (APR) veći je u odnosu na broj novoregistrovanih zadruga. Osnovni razlog ovakvog trenda je što se u veoma teškim uslovima