

FORUM ZA KORPORACIONO UPRAVLJANJE U FUNKCIJI JAČANJA KONKURENTNOSTI EKONOMIJE SCG

ŽIVOTA RISTIĆ, Ekonomski fakultet u Beogradu

Apstrakt: U radu se razmatra pitanje korporacionog upravljanja koje ima krucijalnog privredni, politički i socijalni značaj za zemlje u tranziciji. Objašnjavaju se principi, modeli i regulativa korporacionog upravljanja. Autor se zalaže za osnivanje Foruma za korporaciono upravljanje koji bi dijalogom i partnerstvom javnog i privatnog sektora doprinio efikasnosti poslovnog okruženja i povećanju konkurentnosti SCG u nacionalnim i internacionalnim razmerama.

Abstract: This paper deals with question of corporate governance, which is of crucial economic, political, and social importance for countries in transition. Explained are principles, models, and regulations of corporate governance. Author proposes establishment of Forum for Corporate Governance that would, by developing dialog between private and public sector, contribute to efficiency of business environment and to increase of SCG competitiveness at national and international level.

Ključne reči: korporaciono upravljanje, korporacija, konkurentnost.

Key words: corporate governance, corporation, competitiveness

UDC: 334.7:65.012.3(497.1); JEL clasification: G34, K22;

Original scientific paper; Recived: 01 September

Osnovni pristup

Krucijalni politički, socijalni, a pre svega ekonomski problem skoro svih zemalja u tranziciji, a naročito zemalja Jugoistočne Evrope¹, koji ne trpi nikakva odlaganja je: kako, na koji način i po kojoj ceni u okviru tržišne ekonomije organizovati efikasno, konkurentno, tržišno i racionalno korporaciono upravljanje² nacionalnim resursima, što podrazumeva:

- uspešno upravljanje svim vrstama rizika, putem čega korporacija stvara konkurentne prednosti i bolju tržišnu poziciju;

- socijalnu raspodelu novostvorenog neto profita, na koji način korporacija ostvaruje socijalni mir, profesionalnu motivisanost i ekonomsku perspektivnost i
- oportuno kapitalno investiranje, kao metod kojim korporacija dolazi do novog kapitala uz ostvarenje principa optimalno moguće zaštite investitora i stečenog narodnog bogatstva.

Uspešno upravljanje i uspešna kontrola svim vrsta rizika nastaje kao rezultat egalizacije antagonističkih odnosa uprave korporacije i njenih akcionara.

Socijalna raspodela novostvorene vrednosti proizilazi od mnoštva faktora od kojih

1 Zemljama Jugoistočne Evrope, saglasno odluci Evropskog parlamenta br. (COM) 235 od 26. maja 1999. smatraju se: Hrvatska, BiH, SCG, Makedonija i Albanija kao države na koje se primenjuje posebni postupak za ulazak u EU, u okviru i putem "Procesa stabilizacije i pridruživanja".

2 Engleska odrednica "corporate governance" je nakon široko izvršenih konsultacija sa ekonomskim, političkim i jezičkim ekspertima, a pre svega sa lingvistima Instituta za srpski jezik u Beogradu, definisana kao "korporaciono upravljanje". Sve do sada, u literaturi na srpskom jeziku, korišćene odrednice: "korporativno", "korporacijsko" i sl. zamenjene su savremenom odrednicom koja izražava ne samo savremen pristup ovom pojmu već i njegova prava lingvistička, ekonomska, politička i literaturna značenja. Na taj način su otklonjene sve nedoumice i eventualne posledice koje bi mogle nastati korišćenjem pogrešnih ili potrošenih odrednica ovog pojma.

je svakako najznačajniji onaj koji kao rezultat ima egalizaciju antagonističkih triangularnih interesa radnika, uprave i akcionara korporacije.

Oportuno kapitalno investiranje ogleda se i zavisi takođe od velikog broja faktora od kojih je broj jedan onaj koji nastaje kao rezultat primene alata i procedure od strane korporacije u postupku obezbeđenja potrebnog kapitala uz striktno poštovanje principa zaštite interesa, pre svega investitora, a zatim i poreskih obveznika, akcionara, uprave i radnika korporacije.

Rešavanje svih ovih pitanja je u zemljama tranzicije, a naročito u SCG, posebno važno, između ostalog, i zbog sledeća tri najbitnija razloga i to:

prvi, korporaciona ekonomija u SCG je preko 3/4 devastirana na šta ukazuju svi finansijski i nefinansijski pokazatelji, a pre svega oni koji dolaze od kompetentnih međunarodnih organizacija i institucija.

drugi, identična ili možda čak i teža situacija od prethodne je situacija na području izgradnje i primene korporacionih standarda, preporuka, etike i principa razvijenih, uspešnih i uređenih korporacionih ekonomija, a pre svega primena ključnih korporacionih principa: preglednosti i otvorenosti odnosno transparentnosti na kojem počiva ta ekonomija. Na tako loše stanje na ovom području ukazuju nezadovoljavajući rezultati svih rešenja primenjenih u ovoj oblasti kao i sve činjenice obrađene i prikazane u mnogobrojnim analizama i dokumentima kompetentnih međunarodnih institucija, npr. u *White Paper* - OECD i Svetske banke "Preporuke o korporacionom upravljanju i zemljama Jugoistočne Evrope". U okviru ovog, sada već dugogodišnjeg procesa implementacije korporacionih preporuka, standarda, pravila i principa razvijene tržišne ekonomije u korporacionu ekonomiju SCG, u proteklom periodu, sprovodio se jedan proces korporaciono-ekonomske konfuzije. Naime, jedan broj privrednih subjekata SCG razvijao je i u svojoj praksi primenjivao standarde, rešenja i principe anglo-saksonskog modela korporacione ekonomije, drugi su to radili na osnovu koncepta korporacione ekonomije Evropske Unije, a ima i onih koji su u svojim sistemima

implementirali i neku vrstu sopstvenih standarda, pravila i principa sačinjenih improvizacijom i neuspehom mešavinom jednog i drugog modela. Tako je u ovoj oblasti stvorena prava korporaciona "zbrka" u kojoj očekivani pozitivni rezultati ne samo da su izostali nego ih možda neće nikada ni biti. Najteže stanje je kod onih privrednih subjekata koji su, na primer, u svojim sistemima ugradili principe upravljanja anglosaksonskog akcionarstva a principe odlučivanja uzeli iz evropskog kontinentalnog akcionarstva, na koji način je u ovoj oblasti napravljena prava korporaciona rašamonijada u kojoj se i najveći poznavaoци ove tematike ne mogu snaći.

I na kraju, *treći* po redosledu ali ne i po važnosti razlog zbog kojeg je rešavanje problema korporacionog upravljanja nacionalnim resursima i kapitalom u SCG postalo bezuslovno i nužno, sadržan je u neprofesionalnom a i, pre svega, iracionalno štetnom postupku obezbeđenja dobrih i legalnih investitora, dakle u postupku uvođenja korporacionih efekata - akcija i obveznica - na nacionalna tržišta kapitala bez primene osnovnog korporacionog principa preglednosti i otvorenosti tj. transparentnosti. Na ovom području u ekonomiji, u SCG, vlada pravi pravcati finansijsko-berzansko-trgovački haos koji će, ako se hitno nešto ne učini, da preraste u nekontrolisani berzansko-špekulantno-kriminalni finansijski pakao. Pitanje uvođenja korporacionih efekata, na tržišta kapitala, je pitanje nad pitanjima u oblasti filozofije uspešnog korporacionog upravljanja, a pre svega filozofije uspešnog ostvarivanja principa objektivne, reperne i tržišne preglednosti, otvorenosti i transparentnosti svih mana i kvaliteta korporacije. To je, dakle, ne samo ekonomsko već i socijalno i značajno političko, pa čak i psihološko pitanje ispunjeno i etičkim vrednostima. Metodologije, alati, procedure i načini koje privredni subjekti SCG primenjuju u postupku operativnog uvođenja korporacionih efekata na svoja tržišta kapitala, ne samo da se ne zasnivaju na principima uspešnih korporacionih ekonomija, već su u suprotnosti i sa osnovnim etičkim principima. Kao takvi, oni su osnovni izvor nekonkurentnosti kao i namerne ili nenamerne, svesne ili nesvesne kriminalizacije nacionalnih tržišta kapitala.

Shodno tome, postupak uvođenja korporacionih efekata, a pre svega akcije, na nacionalna tržišta kapitala nije samo ekonomsko već i socijalno, političko i etičko pitanje. Taj postupak mora biti stožer i sistem konkurentnosti kao i celovitog tržišnog procesa.

1. Principi korporacionog upravljanja

Korporaciono upravljanje se može definisati kao jedan dugogodišnje izgrađivan sistem u kojem se primenom precizno urađenih alata, mehanizama i međusobno kompatibilnih procedura, uspešno upravlja i rukovodi jednim privrednim subjektom, sa ciljem njegovog što boljeg tržišnog pozicioniranja i veće konkurentnosti. U teoriji i praksi postoji veliki broj empirijskih dokaza da neki temeljni aspekti dobrog korporacionog upravljanja igraju ključnu ulogu u povećanju neto profita, u pristupu tržištima kapitala, u unapređenju poverenja investitora i u doprinosu korporacionoj konkurentnosti.

Shvatajući značaj korporacionog upravljanja za tržišni razvoj i privredni rast svake nacionalne ekonomije, a preko nje i za ukupan razvoj društva i civilizacije, zemlje OECD³ zajedno sa Svetskom bankom i Globalnim Forumom za korporaciono upravljanje kao i uz finansijsku podršku Nemačkog društva za međunarodnu tehničku saradnju (GTZ)⁴, su hrabrile, podržavale i u raznim oblicima (white paper- tzv. nacionalna bela knjiga) pomogle razvoju korporacionog upravljanja i u zemljama nečlanicama OECD-a a pre svega u

3 Ovaj proces aktivno je podržalo i delimično finansijski podpomoglo sedamnaest zemalja članica OECD: Austrija, Belgija, Češka Republika, Finska, Francuska, Nemačka, Grčka, Mađarska, Irska, Italija, Japan, Norveška, Švedska, Švajcarska, Turska, Ujedinjeno Kraljevstvo i Sjedinjene Države.

4 Deutsche Gesellschaft fuer Technische Zusammenarbeit - Berlin.

5 SCG i Albanija su jedine dve evropske zemlje u tranziciji koje nemaju svoje nacionalne foruma za korporaciono upravljanje.

6 Zemlje učesnice Okruglog stola za Jugoistočnu Evropu i njihovi nacionalni Forumi za korporaciono upravljanje su: Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Rumunija, Makedonija koje sve imaju svoje nacionalne Forumu i Srbija i Crna Gora kao i Albanija koje još nisu organizovale svoje nacionalne Forumu za korporaciono upravljanje.

zemljama tranzicije.

U tom cilju i sa dobrim namerama od strane OECD, Svetske banke, Forumu i GTZ, a na inicijativu i u saradnji sa nacionalnim Forumima⁵ vladama i institucijama, u vremenu od septembra 2001. do marta 2003. godine organizovana su i održana četiri okrugla stola na temu: "Korporaciono upravljanje u zemljama Jugoistočne Evrope"⁶, i to:

- septembra 2001. godine okrugli sto u Bukureštu,
- maja 2002. godine okrugli sto u Instambulju,
- novembra 2002. godine okrugli sto u Zagrebu,
- marta 2003. godine okrugli sto u Sarajevu.

Svi ovi sastanci iznedrili su "Belu knjigu", kao zajednički dokument zemalja učesnica jedinstvenog Okruglog stola za Jugoistočnu Evropu i njihovih nacionalnih Forumu za korporaciono upravljanje.

Belom knjigom, kao regionalnim dokumentom proizašlim sa sastanaka Okruglog stola, a koristeći Principe OECD kao konceptualni okvir, definisani su svi osnovni principi korporacionog upravljanja u zemljama regiona⁷.

2. Modeli korporacionog upravljanja

Aktuelni modeli korporacionog upravljanja, u teoriji i praksi, obuhvataju različitosti u pristupu osnivanja, organizovanja različitih oblika upravljanja i rukovođenja, kontrole, statusnih i statutarnih rešenja i promena kao i u postupku gašenja i prestanka rada svih nacionalnih privrednih subjekata, počev od raznih oblika društava, preduzeća pa preko samostalnih preduzetnika do nacionalnih kompanija i internacionalnih korporacija.

Za razliku od modela zasnovanih na statusno-statutarnoj strukturi organizovanja oblika privrednih subjekata, modeli korporacionog upravljanja bazirani na različitim oblicima upravljanja i rukovođenja kao i

7 Analiza i detaljan prikaz svih ovih principa korporacionog upravljanja dati su u radu „Korporaciono upravljanje u EU i SCG-EU direktive i OECD preporuke“ - Dr Života Ristić, Prizma br. 2/2004. Beograd.

na različitim oblicima odlučivanja, prava i obaveza su radikalno važniji, dohodovno i interesno značajniji, a istovremeno u praksi i primeni mnogo teži i odgovorniji.

U zavisnosti od ovih kriterija, u nauci i praksi, iskristalisani su sledeći modeli korporacionog upravljanja⁸ i to:

- a) anglosaksonski model korporacionog upravljanja i rukovođenja zajedno sa majoritetnim akcionarskim pravom,
- b) evropski model korporacionog upravljanja i rukovođenja zajedno sa minoritetnim akcionarskim pravom i
- c) mešoviti model korporacionog upravljanja i rukovođenja zajedno sa mešovitim modelom akcionarskog prava.

a) Osnovne karakteristike anglosaksonskog modela, koji nalazi svoju primenu u SAD, Velikoj Britaniji i svim zemljama koje su svoju regulativu u oblasti korporacionog upravljanja zasnovale na anglosaksonskoj regulativi, su:

Prvo: Ovaj model funkcioniše na principima jednoslojne strukture korporacionog upravljanja. To znači da su funkcije upravljanja i rukovođenja spojene i sadržane u odboru direktora (Bord of Direktors) kojim rukovodi Chief Executive Officer (CEO) i u okviru kojeg odbora je odgovornost podeljena između direktora kao rukovodioca korporacije (executive directors) i članova odbora iz redova ak-

cionara (non executive ili outside direktors).

Pri tome postoje bitne razlike između tretmana ovog pitanja u SAD i Velikoj Britaniji. U SAD većinu članova Odbora direktora čine osobe koje su zaposlene u korporaciji ili imaju značajan interes u njoj, pri čemu je CEO, po pravilu, i predsedavajući Odbora direktora. U skladu s tim, Chief Executive Officer je ključna osoba u upravljanju korporacijom, koja je odgovorna za poslovanje i koja ima suštinsku kontrolu i presudan uticaj na rad i funkcionisanje Odbora direktora. U Velikoj Britaniji međutim, veći broj članova Odbora predstavljaju osobe koje nisu u direktnoj vezi sa korporacijom, ali raspoložu potrebnim profesionalnim znanjima i reputacijom. Osim toga, uloga CEO u američkom sistemu spaja pozicije "managing director" i "chairman".

Drugo: U anglosaksonskom modelu korporacionog upravljanja ključne funkcije Odbora direktora su da osigura strateško vođenje korporacijom, da imenuje, kontroliše i smenjuje članove Borda direktora, da prati i rešava sukobe interesa, da kreira politiku izveštavanja akcionara i sprovođenja zakona, da usvaja posebne procedure kojima se jasno razdvaja uloga Borda direktora od uloge Odbora direktora u okviru čega vlada velika konfuzija i nejasnoća na području primene prava kompetencija i odgovornosti⁹.

Treće: Anglosaksonski model korporacionog upravljanja podrazumeva uvažavanje, striktnu i konsekventnu primenu majoritetnog akcionarskog prava uz istovremenu primenu statutarne regulative o donošenju odluka prostom većinom glasova svih akcionara. To praktično znači da ovaj model ima "glavnog gazdu" koji poseduje kontroli paket akcija u visini od 50% plus 1, od ukupnog broja akcija društva, pa saglasno tom majoritetnom pravu on je uvek u mogućnosti da svoju volju i interes nametne svim ostalim akcionarima koji naspram njega nastupaju pojedinačno ili zajedno. Ovaj princip u praksi može biti od presudnog značaja kada je u pitanju rešavanje opstanka korporacije a naročito u oblasti kon-

8 Ukupna problematika, sličnosti i razlike i druga pitanja, vezana za modele korporacionog upravljanja studiozno je obrađena od strane sledećih autora i njihovih dela:

- Holly J.G.: International Comparison of Corporate Governance Guidelines and Codes of Best Practice, Weil, Gotshal and Manges, LLP, 2000.
 - Shepherd C: Company Law, and Corporations Law Delaware, Textbook Old Bailey Press, London 1997.- Cadbury S.A: Corporate Governance and chairmanship, a personal view Oxford University Press, 2002.
 - OECD principles of Corporate Governance, OECD 1999.
 - Council Regulation (EC) of 8 October 2001 on the Statute for European company (SE)
 - Roe J. M., Some Differences in Corporate Governance in Germany, Japan, and the United States, The Yale Law Review, 1993. i The Financial Aspects of Corporate Governance, Report of the Cadbury Committee, London, 1992.
 - Charkham P.J.: Keeping Good Company - A Study of Corporate Governance in Five Countries, Oxford University Press, 1995.
 - Tomašić R.: Company Law in Eastasia, Ashgate, 1998.
 - CEPS, Corporate Governance in Europe, Report of a CEPS Working Party, Brussels, 1995.

9 Opširnije o ovoj problematici i jasnoj distinkciji između funkcije upravljanja i rukovođenja videti u III poglavlju "Corporate Governance and Chairmanship" Sir Andrian Cadbury, Oxford Uni. Press, 2002.

trole sukoba interesa i u procesu derivativnih tužbi¹⁰.

b) Evropski model korporacionog upravljanja nalazi svoju primenu u zemljama članicama EU, kao i u svim drugim zemljama koje su svoju regulativu u ovoj oblasti harmonizovale sa svim Direktivama EU kojima se reguliše korporaciono upravljanje kao i sa OECD preporukama koje se odnose na korporaciono upravljanje¹¹. Pri tome treba imati u vidu da odredbe EU direktiva i OECD principi korporacionog upravljanja omogućuju tj. izričito ne zabranjuju tim zemljama izbor i primenu velikog broja odrednica, principa i regulative anglosaksonskog modela korporacionog upravljanja.

Osnovne karakteristike evropskog modela korporacionog upravljanja su:

Prvo: Ovaj model za razliku od anglo-saksonskog, funkcioniše na principima dvoslojne strukture korporacionog upravljanja. To znači da su funkcije upravljanja i rukovođenja striktno odvojene i sadržane u upravno-nadzornom odboru (*Aufsichtsrat*) kao upravnom i izvršnom organu skupštine akcionara (*Haupt-versammlung*) i u Poslovodnom odboru (*Vorstand*) kao rukovodećem organu skupštine i Upravno-nadzornog odbora. Sva pitanja u vezi izbora, prava, obaveza i imenovanja članova Upravno-nadzornog odbora iz reda akcionara, neakcionara i zaposlenih vrši skupština a sva ta pitanja u vezi članova Poslovodnog odbora koji ne mogu biti iz reda akcionara ili sa njima povezanih lica niti iz reda članova Upravno-nadzornog odbora ili

10 Pod derivativnom tužbom podrazumeva se pravna radnja preduzeta od strane jednog ili više akcionara u ime i za račun društva, a sa ciljem zaštite prava društva, u onim slučajevima kada Bord direktora odbije da koristi ova prava.

11 Evropski model korporacionog upravljanja danas se primenjuje u Danskoj, Holandiji, Nemačkoj, Austriji, Francuskoj, Španiji, Norveškoj, Finskoj, Italiji, Grčkoj, Belgiji, Portugaliji, Irskoj i Luksemburgu, kao i u svim zemljama budućim članicama Evropske Unije od Slovenije, Mađarske, Češke, Slovačke i Poljske, preko Litvanije, Estonije i Letonije do Rumunije, Bugarske i Turske. Na principima ovog modela bili su zasnovani i principi korporacionog upravljanja u Japanu, Kini, Koreji, Tajvanu i Indoneziji koji u poslednjih nekoliko godina u sebi sadrže i principe anglosaksonskog modela korporacionog upravljanja.

sa njima povezanih lica, vrši Upravno-nadzorni odbor društva. Poslovodnim odborom rukovodi predsednik koji je u pravima jednak sa ostalima.

Drugo: U evropskom modelu korporacionog upravljanja izvršeno je striktno razgraničenje u funkcionalnoj, izvršnoj i naredbodavnoj vlasti pa samim tim i u pravima, kompetencijama i odgovornosti između ovih upravnih i rukovodećih struktura uz striktno korišćenje pravila “četiri oka više vide” i principa vertikalne nadređenosti i horizontalne koordinacije.

Treće: Evropski model korporacionog upravljanja podrazumeva, suprotno od anglosaksonskog modela, uvažavanje kao i striktnu i konsekvantnu primenu minoritetnog akcionarskog prava, uz istovremenu primenu statutarne regulative o donošenju odluka tročtvrtinskom većinom glasova svih akcionara. To praktično znači da ovaj model nema “gazdu” koji, zahvaljujući kontrolnom paketu akcija od 51%, može svoju volju i interes da nametne svim drugim akcionarima društva, ali ima vlasnika minoritetnog kontrolnog paketa akcija od 25% + 1 od ukupnog broja akcija, koje mu daje pravo i mogućnost da svakog drugog pojedinačnog akcionara ili više njih zajedno, spreči u nametanju njihove volje i interesa njemu ili drugima, glasajući protiv. Ovaj i ovakav princip odlučivanja u akcionarskim društvima pokazao je veliki broj prednosti naročito u mladim tržišnim privredama kao i u zemljama u razvoju.

c) Osnovne karakteristike mešovitog modela korporacionog upravljanja, koji funkcioniše u zemljama koje ne primenjuju u potpunosti i konsekvantno ni anglosaksonski ni evropski model, su:

Prvo: Ovaj model konstituisan je korišćenjem i upotrebom jednoslojne i dvoslojne strukture organa upravljanja i rukovođenja kao i mešavinom principa majoritetnog i minoritetnog akcionarskog prava odlučivanja. Te mešavine jednog i drugog modela su izvršene uglavnom u zemljama tranzicije, u nekim više a u drugim manje uspešno, i rezultat su pre svega odnosa domaćeg znanja i znanja i umeća inostranih konsultanata čija je pomoć u reformisanju

korporacione ekonomije korišćena.

Drugo: U zemljama koje primenjuju mešoviti model korporacionog upravljanja ne postoji jedinstven pristup u utvrđivanju strukture upravljanja i rukovođenja kao ni u postupku primene akcionarskih prava. U nekim zemljama (Hrvatska i Slovenija na primer) struktura upravljanja je zasnovana na dvoslojnosti organa upravljanja uz postojanje direktora i odbora izvršnih direktora kao jednoslojnog organa upravljanja i rukovođenja. U Bugarskoj je akcionarskim društvima ostavljena mogućnost izbora između jednoslojne (odbora direktora) i dvoslojne (upravno-nadzorni odbor i poslovodni odbor) strukture upravljanja. U Litvaniji su organi upravljanja: skupština društva, upravno-nadzorni odbor, odbor (direktora) i direktor (*head of the administration*), uz mogućnost da se odlukom skupštine ne obrazuje nadzorni odbor ili odbor (direktora). U Poljskoj su organi upravljanja upravni odbor, nadzorni odbor i/ili komisija za reviziju, uz obavezu biranja nadzornog odbora za akcionarska društva čiji osnovni kapital premašuje 500.000 PLN. Struktura upravljanja akcionarskim društvima u SCG sadrži karakteristike oba teoretska modela, pri čemu za razliku od anglosaksonske strukture, CEO nije član upravno-nadzornog odbora, koji po strukturi i ovlašćenjima "liči" na Odbor direktora, uz sličnost u pogledu odvojenosti funkcija nadzora i vođenja poslovanja i uz razliku u pogledu strukture i ovlašćenja poslovodnog odbora u odnosu na upravni odbor u evropskom modelu. Ovakav pristup je rezultat iskustava u razvoju upravljanja akcionarskim društvima u SCG i nastojanja da se korporaciono upravljanje i funkcionisanje akcionarskih društava prilagodi savremenim trendovima u pravcu većeg povozivanja sa tržištem kapitala i ugrađivanjem iskustava anglosaksonskog modela i prava.

Treće: Mešoviti model korporacionog upravljanja pretpostavlja kombinovanje principa majoritetnog i minoritetnog akcionarskog prava, na kom području je napravljeno pravo korporaciono zamešateljstvo i ekonomsko pravna konfuzija. Pri tome, najgore stanje sa negativnim posledicama treba očekivati u Srbiji i Crnoj Gori, koje su akcionarska prava

konstituisale na majoritetnom konceptu a akcionarske obaveze i odgovornosti na minoritetnom konceptu akcionarskog odlučivanja. Ove negativne posledice će doći do punog izražaja momentom odlaska inostranih konsultanata kao izvornih tvoraca tog i takvog modela korporacionog upravljanja.

3. Regulatorna korporacionog upravljanja: EU direktive i OECD preporuke

Za proces usklađivanja i harmonizacije nacionalnih regulatorna zemalja članica Evropske Unije u cilju izgradnje EU modela korporacionog upravljanja osim *Aqui Comminautere*, OECD preporuka u celini i detaljima, od fundamentalnog značaja i ključne važnosti su odredbe, pravila, standardi i sankcije sadržane u Direktivama EU u oblasti korporacionog upravljanja, sa kojima su zemlje članice obavezne da usaglasе svoje nacionalne zakone i druge propise u ovoj oblasti (analitički i detaljni prikaz *Aqui Comminautere*, OECD preporuka i svake pojedinačne EU direktive dat je u radu naveden u fusnoti 6). Najvažnije od tih direktiva EU su:

- Prva direktiva EU od 09.03.1968. godine o koordinaciji zaštitnih mera, koje se, radi zaštite interesa članova i drugih osoba države članice, u smislu člana 58. stav 2. Ugovora, zahtevaju od privrednih društava sa ciljem ujednačavanja mera u Zajednici (68/151/EEC);
- Druga direktiva EU od 13.12.1976. o koordinaciji zaštitnih mera, koje se, radi zaštite interesa članova i drugih osoba države članice, u smislu člana 58. stav 2. Ugovora, zahtevaju od privrednih društava, u pogledu osnivanja akcionarskih društava i održavanja i promena osnovnog kapitala, sa ciljem ujednačavanja mera u Zajednici (71/91/EEC);
- Treća direktiva EU od 09.10.1978. godine, zasnovana na članu 54. (3) (g) Ugovora, koja se odnosi na spajanje akcionarskih društava (78/855/EEC) i
- Četvrta direktiva EU od 17.12.1982. godine, zasnovana na članu 54. (3) (g) Ugov-

ora, koja se odnosi na podelu akcionarskih društava (82/891/EEC).

Umesto zaključka: Forum za korporaciono upravljanje u SCG - inicijativa

Pitanju korporacionog upravljanja kao ekonomski najvažnijem pitanju od svih pitanja, sve zemlje u tranziciji su pristupale seriozno i odgovorno. To pre svega podrazumeva profesionalne aktivnosti kao i sistematski angažman svih reformskih snaga organizovanih u raznim formama. Najčešće je to u obliku *Foruma za korporaciono upravljanje*, kojeg čine predstavnici državnih i privatnih institucija kao i predstavnici poslovne i političke zajednice uz stručno-naučnu i svaku drugu pomoć i podršku domaće i strane akademske i profesionalne javnosti.

Na ovom mukotrpnom putu tranzicije iz državne ili samoupravne ekonomije u korporacionu, Zajednica Srbija i Crna Gora (SCG) se, iz sasvim poznatih i opravdanih razloga, nalazi na samom početku tog puta. To i takvo stanje ukazuje na postojanje objektivne potrebe o daleko većem angažovanju reformski opredeljenih snaga u SCG da sva svoja znanja i umeća angažuju kako bi se uz pomoć i podršku onih koji su već duboko zakoračili na svom putu tranzicije, SCG približila EU, ostvarujući tako zajedničku dobrobit Evropi, sebi i svim ljudima dobre volje.

U tom cilju i na ovaj način obraćajući se svim političkim, privrednim i akademskim strukturama SCG, potrebno je odmah pokrenuti inicijativu osnivanja i rada *Foruma za korporaciono upravljanje u SCG*. Ovu inicijativu treba shvatiti urgentno i dobronamerno, pa joj je u tom smislu potrebno pružiti pomoć i podršku u maksimalno mogućim granicama svojih individualnih snaga, moći i sposobnosti.

Članstvo u Forumu ne bi trebalo unapred konačno odrediti. Naprotiv, *Forum* bi bio kompetentan i koristan ako bi u svom radu, po svakoj raspravi o pitanjima ciljeva i koncepta korporacionog upravljanja u SCG, uključivao, pozivao i "otvorenih očiju i sa

širokom voljom" angažovao sve slobodoumne i dobronamerne ljude iz zemlje i inostranstva, uključujući tu i predstavnike odgovarajućih regulatornih institucija, kompanija, privrednih komora, asocijacija investitora, poslodavaca, sindikata, vladinih i nevladinih organizacija, konsultantskih firmi, revizora, akademskih zajednica, pravosudja, advokata, bezbedonosnih službi i novinara.

Pri tome, Forum za korporaciono upravljanje u SCG ne bi smeo da bude neka nova vladina ili nevladina institucija, niti bi smeo da deluje paralelno ili konkurentno postojećim institucijama, asocijacijama ili poslovnim subjektima. On takođe ne bi smeo da bude pod patronatom bilo koje državne ili paradržavne institucije niti pak da izražava nameru ili patronatski oblik nad bilo kojom institucijom.

Forum bi radio po radnim sesijama u okviru kojih bi se raspravljala, analizirala i de-finisala sva relevantna pitanja iz oblasti korporacionog upravljanja u SCG. Svakom sesijom bi se definisali plan, program i rok sledećih sesija i unapred pripremio i široko distribuirao potreban materijal koji će biti predmet rasprave.

Forum bi odmah na početku svog rada doneo neku vrstu deklaracije ili neki drugi dokument kojim bi javno proglasio svoj koncept, svoje ciljeve i način rada kao i pristupe Forumu, materijale za diskusiju, i druga pitanja kao što su naprimer pitanja:

- korporacione pravne regulative u EU i SCG,
- zaštite investitora i akcionara,
- akcionog plana o ukidanju svih barijera i administrativnih prepreka za inoulaganja u SCG i o stvaranju bitnih komponenata poslovnog ambijenta koji odlučujući utiče na otvorenost i privlačnost SCG za inostrane investitore i za njenu sveukupnu konkurentnost na međunarodnim tržištima.

Forum bi trebao da predstavlja izvorište svih ideja putem kojih bi se dijalogom i partnerstvom javnog i privatnog sektora ostvarilo znatno bolje poslovno okruženje i povećanje konkurentnosti SCG u nacionalnim, komšijskim i internacionalnim razmerama.

Ovaj koncept *Foruma* uključuje u sebi organizaciju dijaloga, najšire mogućeg kruga učesnika zainteresovanih za razmatranje svih relevantnih pitanja korporacionog upravljanja u kontekstu cilja koji se želi postići, na osnovu čega bi bili od strane *Foruma* definisani i nadležnim u SCG upućeni stavovi i preporuke o tim pitanjima. Na taj način bi se koncept, ciljevi i pristup *Forumu* za korporaciono upravljanje SCG potpuno približili *Forumima* iste sadržine u svim drugim zemljama (SCG i Albanija, kako je to na naslovnoj strani i istaknuto, su jedine dve zemlje od svih zemalja u tranziciji koje nemaju svoje nacionalne *Forume* za korporaciono upravljanje.).

Krajnji cilj ove inicijative bi dakle bio da omogućiti, artikuliše i poveže spremnost i napore domaćih učesnika i nacionalnih reformskih snaga, vođenih racionalnim, legitimnim i usklađenim interesima, da oblikuju i vode politiku koja će podsticati investitore, štiti prava akcionara i znatno doprineti poboljšanju poslovne i tržišne konkurencije privrednih subjekata SCG.

Tako će SCG i uz pomoć svog "Kvorum", lakše, brže i etički vredniji koračati putem tranzicije i doći, kao i sav drugi normalan svet, do konačnog cilja tog puta, do tržišne ekonomije, do izabranog sistema privrednog stvaralaštva, do civilizacije kao izabranog oblika življenja i do EU kao izabranog modela državnog organizovanja i egzistencije.

Reference

1. Stability Pact - South East Europe Compact for Reform, Investment, Integrity and Growth - White Paper On Corporate Governance In South East Europe - Prepared by the South East Corporate Governance Roundtable and the Corporate Affairs Division in

Cooperation with the Investment Compact Team, June 2003, OECD 2003.- www.stabilitycompact.org.

2. Survey of Corporate Governance Developmentst in OECD Countries, 2003.- www.investmentcompact.org.

3. Holly J.G.: International Comparison of Corporate Governance Guidelines and Codes of Best Practice, Weil, Gotshal and Manges, LLP. 2000.

4. Shepherd C.: Company Law, and Corporations Law Delaware, Textbook Old Bailey Press, London 1997.

5. Cadbury S.A.: Corporate Governance and chairmanship, a personal view Oxford University Press. 2002.

6. OECD principles of Corporate Governance, OECD 1999.

7. Council Regulation (EC) of 8 October 2001 on the Statute for European company (SE)

8. Roe J. M.: Some Differences in Corporate Governance in Germany, Japan, and the United States, The Yale Law Review, 1993. i The Financial Aspects of Corporate Governance, Report of the Cadbury Committee, London, 1992.

9. Charkham P.J.: Keeping Good Company - A Study of Corporate Governance in Five Countries, Oxford University Press, 1995.

10. Tomašić R.: Company Law in Eastasia, Ashgate, 1998.

11. CEPS, Corporate Governance in Europe, Report of a CEPS Working Party, Brussels, 1995.

12. Sve četiri direktive EU navedene su u tekstu i to: Prva Direktiva EU br. 68/151 EEC, Druga Direktiva EU br. 71/91 EEC, Treća Direktiva EU br. 78/855 EEC i Šesta Direktiva EU br. 82/89 EEC