

KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE

Др Рајко Касагин⁹⁵

Rezi me

Korporacija kao organizacija koja se bavi privrednom djelatnošću je akcionarsko društvo koja može da nastane kao evropska kompanija na osnovu sporazumom (ugovorom) o osnivanju najmanje dva pravna subjekta kao društva kapitala. Ona može da bude i drugi oblik društva kapitala, ali je ipak evropska kompanija jedan od najvažnijih internacionalnih korporacija na jedinstvenom unutrašnjem tržištu Evropske unije. Upravo tokom korporacijom je u funkciji profita, ali i drugih interesa zainteresovanih lica za uspješno poslovanje korporacije. Zato je od posebne važnosti uređivanje odnosa u korporacijama tako da svaka profitna cjelina ima dovoljno samostalnosti u odlučivanju radi uklapanja u zakone tržišta. Takav interes opredjeljuje trend samoorganizovanja u korporacijama tako da struktura svakog zaposlenog dolazi maksimalno do izražaja. Na taj način nastaje dijalog između menadžera u proizvodnji i radnika, uključujući time intelektualnu sposobnost svakog strukturnog radnika za otklapanje nedostataka u ostvarivanju većeg profita, odnosno privredne aktivnosti korporacije u funkciji interesa ~ovjeka. Za razliku od mehanicističkog trenda, samoorganizovanje prihvata dijalog sa radnicima, njihovo uključivanje u donošenje važnih odluka i sociološke porive. Stoga je ovaj trend razvoj profita korporacija trend koji će u budućnosti imati veću primjenljivost.

Upravo tokom korporacijom ne uključuje samo vezine vlasnike, nego i zaposlena lica i druge zainteresovane subjekte. Uključivanje radnika u upravo tokom korporacijom vrši se na osnovu pismenog sporazuma kojeg predstavnici radnika zaključuju sa upravnim odborom korporacije. Međutim, učestvovali su radnika u upravljanju sa korporacijom završavaju se na nivou participacije, ali nikako i učestvovali su u donošenju važnih razvojnih i drugih odluka, jer pravo upravljanja korporacijom stiče se na osnovu učestvovala u kapitalu, ali ne i po osnovu samo rada, jer bi to bilo samoupravljanje koje, u eksperimentu, nije održano.

⁹⁵ Docent na Ekonomskom fakultetu u Bawoj Luci

Kqu-ne rije~i: korporacija, evropska kompanija, upravqawe, part i ci-pacija, profit.

УВОД

Upravqawe korporacijom, odnosno pri vredni m subjektom oduvi jek je zaokupqalo pravnike, sociologe, filozofe, kao i same akcionare, odnosno vlasnike pri vrednih subjekata. Upravqawe korporacijom je pojam koji se vrlo { iroko mo`e shvatiti. Ono obuhvata upravqawe investicijama korporacije, wihovo ulagawe u funkciji profita i za{ tite ~ovjeka, wegove okoline i zdravqa; upravqawe ma{inama u procesu proizvodwe prema nau~no zasnovanoj organizaciji rada; upravqawe profitom i wegova raspodjela; te upravqawe u~em u radu organa upravqawa. Upravqawe korporacijom putem u~a u radu odgovaraju}ih izabranih organa je uglavnom pojam koji se u obi~nom govornom jeziku podrazumijeva kao jedini i iskqu~ivi na~in upravqawa korporacijom. Me|utim, u stvarnosti, a i sa stanovi{ta teorije, upravqawe ima daleko {ire shvatawe. Dodu{e najva`nije odluke o investicijama, o profitu i wegovoj raspodjeli donose se ba{ na izabranih organima upravqawa. Ali odlukama prethodi niz pripremnih stru~no analiti~kih radwi odgovaraju}ih slu`bi, pa ~ak i stru~nih ili nau~nih instituta. Zato pod pojmom upravqawa korporacijom mo`emo shvatiti anga`ovawe svih zainteresovanih u dono{ewu va`nih odluka za wezno poslowawe i razvoj, te zadovoljewe potreba ne samo neposredno zainteresovanih (vlasnika, namje{tenika, kreditora i potro{a~a), nego i dru{tvene zajednice. Zato osnovni podaci o pri vrednim subjektima moraju biti dostupni javnosti.

Polaze}i od osnovnih postavki privredne subjekte mo`emo definisati kao dru{tvenu organizaciju sa odgovaraju}om organizaciono tehni~ki tehnolo{ki povezanom opremom, registrovani u javnim kwigama, ~iji podaci su dostupni javnosti. Oni ukqu~uju razli~itu kategoriju lica: akcionara, namje{tenika, kreditora i tre}ih lica (potro{a~a). Svi oni imaju interes u djelatnosti privrednog subjekta, pa zavisno od toga opredjequje se i na~in upravqawa. ^lanice Evropske unije su na planu za{tite svih zainteresovanih subjekata u funkcioni sawu privrednog subjekta donijeli odgovaraju}e propise. Uputstvi ma Savjeta ovi pravni akti su harmonizovani. Va`ni pravni akti Savjeta Evropske unije u ovoj oblasti su naredbe i smjernice.

Savremena proizvodwa, uslovqawa savremeni promet, a shodno tome i savremeni pravni `ivot koji je u taj lanac ubaci o ni z drugih subjekata, kako bi se proizvodwa i razmjena dobara vr{ila {to br`e i na velikim udacqenostima, uz {to ve}u pomo} stru~nih lica. Me|utim, za

u-e{ }e u razmjeni dobara ili usluga na svjetskom tr` i { tu potrebno je da preduze}e ispuwava odre|ene uslove. Konac prethodnog vijeka protekao je u preoirjentaciji proizvodne materijalnih dobara zasnovana na velikom u-e{ }u materijalne supstance i energije u proizvodnji dobara koja se zasnivaju na znanju i visokoj tehnologiji. Ovakav privredni razvoj uslovio je prodor informatike. Od toga kako je organizovana i zastupcena obrada informacija zavisi uspješnost preduze}a. Dobro organizovano preduze}e i upravljanje wi me po~i va}e na pove}awu, do tada neotkrivenih proizvodnih rezervi i otvarawu granica prometu roba, usluga i kapitala unutar ~lanica odgovaraju}e regionalne pripadnosti. [to se rast br`e odvija, utoliko su vi{e vidljive njegove granice koje, o~i to, ugro`avaju `ivotne uslove. Stoga privredni rast mora da bude kvalitativan. Susre}emo se sa rastu}om privredom u cijelom svijetu. Ono u sebi sadr`i protivrje~nosti, tako da se budućnost mo`e razvijati u vi{e pravaca. To zna~i da se budućnost mo`e povu}no kreirati.

Vi djeli smo od kojeg je zna~aja rast, povezi wawe privrednih subjekata u okviru ekonomske, pa i političke integracije, za rast privrede uop{ te, pri ~emu uzor na tom planu pru`a Evropska unija. Otklanjaju}i sve prepreke prelaska sa zajedni~kog na unutra{ we tr` i { te Unija je i zvr{ i la harmonizaciju privredopravnih normi.

Harmonizacija propisa o kompanijama na nivou Unije ima za cilj da osigura jednak nivo zaštite interesa akcionara, namje{tenika, kreditora i tre}ih lica u cijeloj Uniji. Osnovni zakonski propisi svojim pravnim normama stvaraju odgovaraju}e okru`ewe za rad privrednih subjekata u Evropskoj uniji, a na~in prevazila`ewa razli~itosti je harmonizacija nacionalnih zakona putem uputstava Savjeta. Drugi pristup je uvo|ewe jednoobraznog zakona na nivou Unije koji bi zamjenjivao ili nadopunivao nacionalne zakone. Prvi pristup harmonizacije nacionalnih zakona statusnog karaktera je zavr{ en, mada u stalnom procesu, ~emu su du`ne da se povinuju i zemlje koje imaju namjeru da postanu ravnopravni ~lanovi Evropske unije. Stoga mo`emo govoriti o preduze}u koje bi ispuwaval o jedinstvene uslove poslovawa na unutra{ wem tr` i { tu Evropske unije.

1. Организација предузећа

1.1. Развојне тенденције

Globalizacija privrednog sistema vr{ i se tako { to se preduze}a na inostranom tr` i { tu pona{aju kao na doma}em, { to uslovcjava otvarawe me|unarodnih granica. Stvaraju}i uslove potpunog i zjedna~awawa

domaćeg i stranog preduzeća Evropska unija je organizovala unutrašnje tržište.

Ključno pitanje globalizacije odnosa privrede u svijetu je svojevrsna reforma ekonomskog i političkog sistema zemalja članica bivšeg Istočnog bloka. Tržište se sve više zamjenjuje kooperativnom saradnjom privrednih subjekata. Tendencija je osnivanje vrlo malih preduzeća, a unutar velikih preduzeća dolazi do stvaranja sve većih autonomnih jedinica. Usred povodne kupovne moći, kulturnog nivoa, te slobodnog vremena, uvijek se otvara mogućnost da utiče na svoje okruženje, ali se i stvaraju uslovi ka većnjoj individualizaciji. Snabdijevanje osnovnim ugradbenim artiklima u proizvodilištinama u procesu proizvodnje je uglavnom riješeno, čemu mnogo pomaže informativni sistem, pa se preduzeće može okrenuti kvalitetu, kao što je korištenje opcija za sopstveni razvoj i razvoj mogućnosti učešća u organizaciji i vođenju preduzeća. Razlikujemo nekoliko tendencija organizovanja i vođenja preduzeća: racionalizacija tradicionalnog sistema; mehaničistički trend i trend samoorganizovanja.

a) **Рационализација** tradicionalnog sistema postoji u slučajevima kad preduzeće ima posebno tržište i posebnu proizvodnju. Porast asortimana omogućava proizvodnju manja bez propusta kojim se ostvaruje precizna kontrola planiranja i prilagođavanja uslova. To je, zapravo, podjela zadataka u tačno preciziranom velikom broju. Ovaj talas se širi na trgovinu na malo i na ugostiteljstvo. Iz ovoga proizlazi konkurencija uvijek i manje, jer je ljudski rad zamjenjiv manjom. Na kraju, ovaj trend razvoja se završava fabrikama i trgovinom bez čuđi i bez radne snage.

b) **Механицистички тренд** zahtjeva obezbjeđenje nove kvalifikacione strukture radnika, novu tehnologiju sa usmjerenom i preciznom proizvodnjom. Ova tendencija umawuje značaj savijawa troškova proizvodnje po proizvodu i dobijamo individualizovana tržišta na kojima se ne mogu prodati masovni proizvodi. Iz toga proizilaze usmjerena proizvodnja po vrsti naruženja, kao npr. ekran na kome kupac može sam da razvije model svoje garderobe. Rezultat toga su autonomni tipovi strukture koji su povezani, jer se marketing i proizvodnja ne mogu odvojiti.

v) **Тренд самоорганизовања** se zasniva na dijalogu. Umjesto da se naredbe kreću vertikalno, dolazi mo do neposrednog dijaloga osnovnih jedinica u vidu samoorganizovanja. To je u uskoj vezi sa većim premještanjem i nicanjem za proizvod na samo radno mjesto. Dualizam i zmešanje uvijek i manje dovodi do nove podjele rada, po kojoj ne postoje fabrike bez čuđi.

Prethodna dva modela ne iskqu~uju jedan drugog, nego se dopuquju. Mehani cisti ~ki model se primjwuje kod i ndi vi dual ni h, ali brojni h zahtjeva, u osnovi i ndi vi dual ni h tr` i { ta. Primjwuje se sa unaprijed pripremljenim formularima, kao { to je: pravo, informatika, istra` i vawe, razvoj i sl.

Samoorgani zovawe je potrebno tamo gdje su tr` i { ta u neprekidnom me|uodnosu, gdje postoji fleksibilna organizacija i preduzetni ~ka radna snaga koja ` eli da to preuzme na sebe.

Mehani cisti ~ka tendencija se sve vi { e gubi, a samoorgani zovawe sve vi { e dobija na zna~aju.

Vi { e ne}emo polaziti samo od prognoza i planova za dono{ ewe odluka, nego }emo odluke donositi na osnovu dijaloga svih zainteresovani h u proizvodwi i potro{ wi. I nteresantni ni su samo proizvo|a-i, nego i potro{ a-i i svi koji su u lancu isporuke robe. Samo u povezanosti svih zai nteresovani h, preduze}e mo` e da se razvije na si stemu samoorgani zovawa. Ono funkci oni { e kao bi olo{ ki si stem u kojem svaka } eli ja dobija i nformacije. To nazivamo preduzetni ~kom kulturom. Tendencija samoorgani zovawa po~iva na osnovu kojem se tr` i { te ne ocjwuje samo po materijalnom nego i duhovnom kapitalu. Zna~i, uspjeh preduze}a po~iva, prije svega, na kvalitetu rada qudi, kako pojedina~no tako i na kval itetu wi hove saradwe.

Mehani cisti ~ki sistem treba autoritativne qude koji su svjesni ci qa i koji su ambiciozni, vole i znaju da odlu~uju, koje se i d i f i k u j u sa preduze}em, i koji imaju izuzetno stru~no znawe, razmi { qaju racionalno i analiti ~ki, a kruti su i prema sebi i prema okolini.

Samoorgani zovawu su potrebni qudi sa vi z i j o m, koji ne primjwuju silu, sposobni su da vode dijalog, mogu se izmaknuti sa strane i posmatrati iz tog ugla, posjeduju socijalne aspekte, ni su kruti nego senzibilni, ne razmi { qaju samo racionalno, analiti ~ki nego slu{ aju svoje unutra{ we podsticaje i djeluju cjelovito. Oni su sposobni da planiraju, organizuju, odlu~uju, motivi { u, komuniciraju.

Osnovno je za uspjeh ~ovjeka zadovoljewe wegovi h potreba, aspiracija, pogleda. Samozadovoljan ~ovjek je uspje{ an u svome radu. Samo se sa takvim ~ovjekom mo` e i } i u ` e q e n u b u d u } n o s t. To rukovodilac u si stemu samoorgani zovawa dobro zna⁹⁶.

⁹⁶ Prema u~ewu ameri ~kog i ndustri jskog psihologa Maslova, qudska potreba je wi hova za{ ti ta, sigurnost, kontakt sa qudi ma, samozadovoljewe - za svoji m sopstveni m ja. Kada je ~ovjek to ostvario predstoji potreba za samoaktualizacijom. To su fiziolo{ ke potrebe koje ima svaki ~ovjek. Osnovne fiziolo{ ke potrebe ~ovjeka su: ki seoni k, voda, hrana, i z b a c i w a w e o t p a d n i h m a t e r i j a i z o r g a n i z m a, k o n t r o l a t e m p e r a t u r e, o d m o r. [to

1.2. Профитна предузећа

Prototip preduzeća koje može da ostvari povodan profit, kao i svoga osnivača, je odgovarajuća organizacija sa priličnim stepenom samostalnosti svake profitabilne jedinice. U takvom preduzeću osnovne jedinice su preduzetno autonomni timovi koji su povodno mali sa kombinacijom mehaničističkog sistema i sistema samoorganizovanja, uz vertikalnu povezanost. To mogu biti mala preduzeća ili dijelovi većih preduzeća. Nasuprot njima stoje centralne službe koje donose zajednička rješenja problema. One moraju da traže tržišta za ta preduzeća. Službe su organizovane od malih preduzeća, ili pripadaju službi koncerna, ili više službi, po specijalizaciji, za više malih preduzeća.

Profitni centri su organizacione jedinice u okviru preduzeća sa svojim prihodima i rashodima, a samo uopšteno su vezana za preduzeće. Oni rade, u principu samostalno. Osnovne zadatke dobijaju od preduzeća, ali ih samostalno rješavaju, a mogu je i da sami postavljaju zadatke.

Organizacija preduzeća, u svojoj najnovijoj fazi razvoja, usmjerena je ka stvaranju malih specijalizovanih preduzeća, pa u okviru njih ka podjeli na jedinice organizacione dijelove, uz interesno povezivanje, sve u cilju postizanja većeg profita i porasta stope zaposlovanja, jer bogati pojedinci nisu bogato društvo.

Ovako organizovano preduzeće obezbijediće svoju budućnost, postići će svog postojanja, uz poštovanje propisa o neobjavljenoj konkurenciji. Ono nema potrebe za monopolskim ponašanjem na tržištu drugih, jer je sposobno da učestvuje u tržišnoj konkurenciji sa ostalim privrednim subjektima. To im stvaraju uslovi jedinstvenog unutrašnjeg tržišta Evropske unije, pa u slučaju naručivanja jednakih uslova privrednici, od starne pojedinih privrednih subjekata, Evropska unija je, učesnik na unutrašnjem tržištu, zahtijeva jednaki uslovi privrednici, koje je usloveno na temelju prava nastajanja u ekonomске svrhe.

više odvojeno dobija, to više i čeli. @eque odvojeno, po Maslovom uredu, su: satiski akcija, uspjeh, zadovoljstvo, novac i moć.

2. Слобода оснивања предузећа

2.1.) Оснивање предузећа као средство права настањивања

Polazeći od primarnih i sekundarnih prava nastawivawa mo`emo zakqu~iti da trgova~ka dru{tva nisu samo kao korisnici tih prava, ve} i kao sredstvo za ostvarivawe istih. Pravo nastawivawa nije samo sebi ciq, ve} je neophodan uslov za preduzimawe komercijalne aktivnosti putem osnivawa preduze}a, filijala i agencija, {to se uslovno mo`e ozna~iti kao pravo slobodnog direktnog investirawa. Pravo nastawivawa, kao {to smo ranije vidjeli, je uslovilo i dono{ewe odgovaraju}ih uputstava radi harmonizacije nacionalnog zakonodavstva dr`ava ~lanica u oblasti osnivawa i rada trgova~kih dru{tava, odnosno preduze}a, s ciqem uspostawawa i funkcionisawa unutra{weg tr`i{ta. Ovo je stvorilo nove oblike evropskih preduze}a, kao {to su: evropska ekonomska interesna grupacija, evropsko dru{tvo (preduze}e, kompanija), neprofitabilne i druge organizacije, kao {to su; evropsko zadru`no dru{tvo, evropsko dru{tvo za osigurawe i evropska asocijacija. Svi ovi oblici su regulisani odgovaraju}im pravilima.

a) **Европска компанија** - Societas european (SE) predvi|ena i i ure|ena Naredbom⁹⁷ Savjeta i smjernicama⁹⁸, kao jedan od najva`nijih oblika evropskog preduze}a. Kao i de|a poti~e od 1948. godine kada je Udru`ewe za me|unarodno pravo predlo`ilo dono{ewe Konvencije o regulisawu privatnih i javnih me|unarodnih kompanija. I de|a je bila da se stvori pravni okvir za formirawe posebnog tipa tzv. "transnacionalne i nacionalne kompanije". U tom ciqubilo je formirano oko pedeset ad hoc eksperimentalnih me|unarodnih transnacionalnih kompanija.

Sqede}a aktivnost na ovom planu bila je uloga Savjeta na izradi Pravila o statutu evropske kompanije, odnosno preduze}a. Ova pravila se zasniwaju na potrebi jedinstvenog evropskog regulisawa materije koja se ti~e evropske kompanije, a ne nacionalnim propisima. Me|utim, u praksi se pokazalo razmiomila`ewe oko usvajawa ovih Pravila zbog potrebe jednoglasnog odlu~ivawa u Savjetu. Zato je materija o: na~inu i uslovi ma osnivawa evropske kompanije, postupak registracije, minimalnom osniva~kom kapitalu, organima i na~inu upravljanja i rukovo|ewa kompanijom, sastavqawu zavr{nih ra~una, prestanku sa

⁹⁷ Naredba broj 2157/2001/EC od 8. oktobra 2001. - Slu`beni list br. 294/1 od 10. novembra 2001. godine.

⁹⁸ Smjernica br. 2001/86/EC od 8. oktobra 2001. - Slu`beni list br. 294/22 od 10. novembra 2001. godine.

radom, likvidaciji i insolventnosti evropske kompanije, uređena komuni tar ni m pravom i naci onal ni m pravom dr`ava ~lani ca.

Osnovne karakteristi ke evropske kompanije je da je to akci onarsko dru{ tvo za obavqawe komercijal ni h akti vnosti sa svojstvom pravnog li ca. Osniva~i evropske kompanije (preduze}a) mogu bi ti akci onarska dru{ tva, dru{ tva sa ograni ~enom odgovorno{ }u i kompanije kao i firme koje imaju to svojstvo prema kri terijima utvr |eni m ~lanom 58 Ugovora o osni vawe Evropske zajedni ce, ako su osnovana u skladu sa propisi ma jedne dr`ave ~lani ce i ako imaju svoje registrovano ili statutarno sjedi { te i glavnu upravu u jednoj od dr`ava ~lani ca. Evropsku kompaniju mogu formirati organizaci ono pravni oblici dru{ tva.

- **Оснивање европске компаније спајањем.**- Na ovaj na~in evropsku kompaniju mogu osnovati akci onarska dru{ tva (javne kompanije s ograni ~enom odgovorno{ }u⁹⁹) i ve} formirane evropske kompanije. Akci onarska dru{ tva koja se osnivaju prema pravu jedne dr`ave ~lani ce i koja imaju registrovano sjedi { te i glavnu upravu u okviru Unije mogu formirati evropsku kompaniju spajawem, pod uslovom da najmawe dva dru{ tva od wi h imaju centralnu upravu u razli ~itim dr`avama ~lani cama. Dva ili vi { e osnovani h evropski h kompanija mogu osnovati novu evropsku kompaniju ili spajawem sa jednim ili vi { e akci onarski h dru{ tava koja su osnovana prema pravili ma jedne dr`ave ~lani ce, ako imaju registrovano sjedi { te i centralnu upravu na teritoriju Unije, ili pripajawem. Spajawem nastaje evropska kompanija kao novo dru{ tvo, a preduze}a koja su tako osnovala novo dru{ tvo prestaju da postoje bez otvarawa postupka likvidacije, pri ~emu svoju imovinu (potra`ivawa i dugovawa) prenose u imovinu novoosnovano preduze}e u zamjenu za dobijene akcije evropske kompanije. Dakle, spajawem osniva~a evropske kompanije, osniva~i prestaju da postoje kao dotada{ wa akci onarska dru{ tva, jer postaju akci onari evropske kompanije. Pripajawem neke od kompanija prestaju da postoje, dok jedna od wi h i daqe ostaje da postoji. S postojawem nastavqa kompanija s kojom je izvr{ eno pripajawe, dok kompanija ili vi { e wi h koje su se pri poji le prestaju da postoje.

⁹⁹ Naredba u Aneksu I utvr |uje li stu javni h kompanija s ograni ~enom odgovorno{ }u po nazivi ma koji su u upotrebi u pojedini m zemqama ~lani cama Unije. Rije~ je o dru{ tvima koja odgovaraju onom { to se uobi ~ajeno naziva akci onarsko dru{ tvo. Naj~e} e je u pi tawu samo jedan oblik, ali se za neke od zemaqa ~lani ca pri hvata i po dva oblika javni h dru{ tava - no primjerer za Ujedi weno Kraqvstvo to mogu bi ti: *public companies limited by shares ili public companies limited by guarantee having a share capital.*

U pogledu postupka i posjedi ca spajawa, odnosno pri pajawa, treba imati u vidu da se primjenjuje smjernica o spajawu akcionarskih dru{tva i nacionalni propisi.

Jedan od na~ina obezbje|ewa za{tite akcionara i povjerioca akcionarskog dru{tva koje prestaje usqed spajawa jeste sudska kontrola ili kontrola od strane upravnog organa samog postupka i akata spajawa. Mogu}e je da i pored ovakve kontrole bude u~iwen zna~ajan propust u postupku pri pajawa dru{tva. Zbog toga, Smjernica o kapitalu¹⁰⁰ predvi|a i mogu}nost poni{tewa pri pajawa ure|uju}i osnovne razloge za poni{tewe i nadle`nost organa koji su ovla{ }eni da izreknu takvu mjeru. Kao razlog za poni{tewa spajawa, predvi|en je samo nedostatak prethodne kontrole od strane sudskog ili upravnog organa, odnosno nedostatak odgovaraju}e ovjere. U pogledu nadle`nosti, Smjernica predvi|a i prekluzivan rok u kome mo`e da se zahtijeva poni{taj od {est mjeseci od nastupawa pravnih dejstava pri pajawa. Po proteku ovog roka ne mo`e biti podnesena tu`ba za poni{taj spajawa.

U slu~aju poni{tewa spajawa otvara se pitawe pravnih dejstava takve odluke? Postavqa se pitawe da li sudska odluka dejstvuje od momenta pravosna`nosti za ubudu}e (dejstvo ex nunc) ili u pro{losti, odnosno tako da stavqa izvan snage bilo kakvo dejstvo spajawa u me|uvremenu do momenta pravosna`nosti odluke o poni{tewu (dejstvo ex tunc), s tim da se u odre|enim slu~ajevi ma {tite i ste~ena prava kako tre}ih lica, tako i samog akcionarskog dru{tva koje je preuzelo prava i obaveze poslije izvr{enog spajawa. I sama Smjernica predvi|a da prava tre}ih lica prema dru{tvu koje je u me|uvremenu postojalo ostaju na snazi i pored izre~ene ni{tavosti spajawa¹⁰¹. Za ispuwewe ovih obaveza odgovaraju solidarno dru{tva koja su nastala kao posjedi ca poni{tewa pri pajawa.

- **Оснивање европске компаније формирањем холдинг компаније.**- Na ovaj na~in evropsku kompaniju mogu osnovati dva ili vi{e akcionarskih dru{tva ili dru{tva sa ograni~enom odgovorno{ }u, ako su osnovana prema pravu jedne dr`ave ~lanice, i maju registrovano sjedi{te i glavnu upravu na teritoriju Unije i ako najwawe dva od wi h: imaju glavnu upravu u razli~itim dr`avama ~lanicama ili; imaju dru{tva k}eri ili filijale u razli~itoj dr`avi ~lanici od one u kojoj imaju glavnu upravu. Preduze}e koje u~estvuje u osnivanu evropske kompanije na ovaj na~in ne prestaje sa radom, bez obzira na rje{ewe u

¹⁰⁰ Smjernice o kapitalu donio je Savjet 13. decembra 1976. godine, Slu`beni list L 26/1 od 31. januara 1977. godine, izmjenjena 23. novembra 1992. godine, Slu`beni list L 347/64 od 28. novembra 1992. gosi ne.

¹⁰¹ Op{irni je: *Mithias Habersack, Europaisches Gesellschaftsrecht, Munchen, 1999.*, str. 137.

nacionalnim pravima država članica kojima se zahtjeva postojawe vi{e od jednog akcionara. Uprava je du`na da pripremi prijedlog uslova za osnivanje evropske kompanije. U wima se mora odrediti procenat akcija osniva~kih kompanija koje }e biti zamjewe formirawem evropske kompanije, koji ne mo`e biti mawi od 51% s pravom glasa. Nakon {to skup{tina odobri osnivanje evropske kompanije formirawem holdi ng kompanije, akcionari ma osni va~a stoji na raspolagawe rok od tri mjeseca da prenesu svoje akcije na predlo`eno evropsko dru{tvo. Ako se u tom roku prenese dovoqan broj akcija u skladu sa odre|enim uslovi ma iz prijedl oga plana, formira se holdi ng evropska kompanija.

- **Оснивање путем заједничких друштава кћери.** Evropska kompanija mo`e nastati i kao zajedni~ko dru{tvo k}eri pod uslovom da najmawe dva osni va~a ovog oblika organizowawa imaju svoju glavnu upravu u razli~itim dr`avama ~lanicama, ili imaju dru{tvo k}eri ili filijalu u dr`avi ~lanici razli~itoj od one u kojoj se nalazi glavna uprava. Na isti na~in jednu evropsku kompaniju mogu osnovati i postoje}e evropske kompanije izme|u sebe ili zajedno sa jednim ili vi{e pomenutih oblika, a sama evropska kompanija mo`e osnovati jednu ili vi{e dru{twa k}eri u formi evropske kompanije.

- **Оснивање трансформацијом.**- Akcionarsko dru{tvo osnovano u skladu sa propisi ma jedne dr`ave ~lanice koje ima svoje registrovano sjedi{te i glavnu upravu u Uniji mo`e formirati evropsku kompaniju sopstvenom transformacijom, ako ima dru{tvo k}i ili filijalu u drugoj dr`avi ~lanici od one u kojoj ima glavnu upravu.

a.6) Управљање европском компанијом

Upravqawe Evropskom kompanijom djelimi~no ure|uje Naredba, a dijelom se primijewuju nacionalni propisi dr`ave u kojoj se osniva evropska kompanija. Dijelom to zavisi od samog osniva~kog akta, odnosno statuta evropske kompanije. Naredba utvr|uje obavezu postojawa odre|enih organa i to tako da predvi|a da evropska kompanija mora imati organ koji je sastavqen od svojih akcionara, odnosno wihovih predstavnika. Osim ovog organa, u zavisnosti od opredjeqewa osni va~a, ali i od nacionalnog prava, postojawe jo{ jedan ili jo{ dva organa. U jednoj mogu}oj varijanti postojawe tzv. „dvo-slojni sistem”. a u drugoj “jednoslojni ” sistem.

Upravqawe evropskom kompanijom podrazumi jeva i nsti tuci onalni okvir, strukturu, procese, na~in odlu~iwawa i reagowawa na poslovnu i razvojnu poli tiku kompanije, kao i teku}e poslovno – proi zvodne/uslu`ne akti vnosti unutar kompanije od strane ovla{ }enih organa, li ca i posebnih tijela, u uslovi ma zavisne interne i nezavisne eksterne

kontrolne. O ovakvom vidu upravljanja možemo govoriti u kompanijama koje su organi zovane kao akcionarska društva. To su kompanije čije se osnove, korporativna organizaciona struktura, funkcionalne kompanije i obaveze prema javnosti, reguliraju posebnim zakonodavstvom. Narastanje i rast veliki kompanija te njihova nezaoobilazna uloga unutar privredne strukture svake države, posebna uloga u procesu integracije, globalizacija svjetskog tržišta kapitala, bankroti i skandalozne prevare, akcionara i javnosti, rastanje i uloge institucionalnih investitora¹⁰², kao i nove organizacione forme upravljanja i nadzora koje proizlaze iz širokog fronta privatizacijskih procesa, produkuju i intenziviraju potrebu za: efikasnijim i potpunijim nadzorom ovlaštenih lica i organa; interakcijskim razgraničenjem upravljanja i nadzora; definisanim principa dobrog - odgovornog upravljanja (etički kodeks) i obaveze izjaviti predstavnika kompanije da su poslovne aktivnosti, izvještaji i razvojna strategija bile u skladu sa navedenim principima.

Modeli i principi upravljanja kompanijom trebali bi biti u funkciji: usklađivanja različitih suprotstavljenih interesa; odredbi uloge i lica ovlaštenih za nadzor prema kompaniji i vlasnicima; dimenzijske statusa i uloge menadžmenta u smjeru prerastanja klasičnog i strategičkog menadžmenta u preduzetnički menadžment; svrsishodnog modela i mehanizma interne kontrole; pojačanog uticaja eksternih učesnika u kontrolnim organima; instalisanja i pulsiranja sistema vrijednosti i kulture za izraženom motivacionom i stvaralačkom klimom; zaštita prava mališanskih akcionara; povećanje konkurentne snage i spremnosti za preuzimanje drugih kompanija; ostvarivanje povrata uloženi sredstava putem dividende i povećanje realne vrijednosti uloženu udjela (kapitalna dobit); prepoznatljivost kompanije po društveno odgovornom obavljanju djelatnosti i razvoja.

Sistem i bitni principi upravljanja kompanijom trebaju biti u funkciji realizacije interesa i otkrivanja vlasnika udjela te ostalih direktno i indirektno zainteresovanih učesnika. Stepeni dimenzija realizacije interesa i otkrivanja navedenih učesnika realizuje se preko kvantitativnih organa upravljanja i nadzora kompanije:

¹⁰² G. Mazzulo, Institucionalni investitori su 1990. godine držali oko 61% akcija svih engleskih kompanija, a pojedinci oko 21%. Nešto ranije, odnosno 1981. godine pojedinci su držali 38% akcija. U SAD-u institucije su 1991. godine držale 53,3% akcija američkih kompanija, "Upravljanje akcionarskim društvom - Uvod u osnove koncepcija", Ekonomski fakultet Bawa Luka i USAID - Američka agencija za međunarodni razvoj, str. 3.

Jednoslojni sistem¹⁰³ poznaje organe upravljanja i nadzora: skupština akcionara, kao organ vlasnika; upravni odbor / odbor direktora (i izvršni direktori), kao organi uprave i nadzora; odbor za reviziju - revizor, kao organ kontrole poslovnih izvještaja; komitet za kontrolu, podkomiteti koji imaju ulogu interne kontrole. Za jednoslojni sistem upravljanja Naredba predviđa da administrativni organ upravlja poslovanjem evropske kompanije. Za odgovornost ovog organa važe pravila o odgovornosti organa upravljanja javnog društva s ograničenom odgovornošću. Broj članova ovog organa određuje se statutom evropske kompanije, a nacionalno pravo, koje se primjenjuje, može odrediti minimalan i maksimalan broj članova ovog organa. Naredba predviđa, u pogledu sastava ovog organa, da najviše tri člana moraju biti predstavnici zaposlenih. Administrativni organi biraju svog predsjednika iz svog sastava. Međutim, ako od ukupnog broja članova polovina članova nije predstavnici zaposlenih, predsjednik može biti samo neko od lica koje su imenovali akcionari.

Ako je upravljanje organizovano po dvoslojnom sistemu¹⁰⁴, Naredba predviđa određena pravila koja moraju biti poštovana prilikom organizacije tog sistema. Organ upravljanja je u ovom sistemu biti odgovorna za upravljanje evropskom kompanijom, na isti način kao što je to predviđeno za javna društva s ograničenom odgovornošću. Ovaj organ može biti organizovan kao individualni ili kolektivni. Dvoslojni sistem poznaje organe nadzora: nadzorni odbor, kao organ izbora i kontrole rada uprave i odbor za reviziju - revizor, kao organ kontrole poslovnih izvještaja. Ovaj model poznaje organe upravljanja: skupština akcionara; upravni odbor; glavni izvršni direktor i komitet za kontrolu, podkomiteti.

Osnov razlika između navedenih modela je u spojenosti i razgraničewu upravljanja i nadzora. Moguće je svojevršno i sprepljivanje nadležnosti organa uprave i organa nadzora, što je specifičnost i kod članica Evropske unije. Nadzorni organ ima samo kontrolnu funkciju i na njega ne može biti prenijeta funkcija upravljanja.

Skupština akcionara je obavezni organ upravljanja u evropskoj kompaniji. Međutim, osnivačima je ostavljena sloboda da se statutom društva opredijele za postojanje upravnog odbora i nadzornog odbora

¹⁰³ Jednoslojni model kompanijskog upravljanja i nadzora karakterističan je za Sjedinjene Američke Države, Veliku Britaniju i neke evropske države.

¹⁰⁴ Dvoslojni model upravljanja i nadzora karakterističan je za Njemačku i još neke države Evropske unije. U Francuskoj je od 1986. godine omogućen izbor između jednoslojne i dvoslojne strukture upravljanja kompanijama. Od 2001. godine otvorena je mogućnost izbora i trećeg modela. Treći model je obično jednoslojni model u kojem je spriječena dotadašnja praksa da predsjednik uprave bude i glavni izvršni direktor.

ili za postojawe samo jednog od ovih organa. U slu~aju postojawa oba organa, upravni odbor ima zadatak da upravqa dru{tvom i da predstavlja i zastupa kompaniju prema tre}im licima. ^lanove upravnog odbora postavqa i opoziva nadzorni odbor, pri ~emu ni jedno lice ne mo`e istovremeno biti ~lan upravnog i nadzornog odbora. Nadzorni odbor ima zadatak da kontroli{e i nadgleda rad upravnog odbora. Wegove ~lanove postavqa skup{tina akcionara, s tim {to}e prve ~lanove odrediti sami osniva~i u statutu kompanije. Statutom se odre|uje i broj ~lanova nadzornog odbora, ali to mo`e propisati i dr`ava ~lanica na ~ijoj teritoriji je registrovana evropska kompanija. Upravni odbor je obavezan da nadzornom odboru najmawe u tri mjeseca dostavlja izvje{taj o poslovawu. Nadzorni odbor je ovla{ }en da u svako vrijeme zahtjeva podno{ewe posebnih i izvje{taja o posebnim pi tawima koja su od interesa za evropsku kompaniju.

Ako se bira samo jedan organ upravljanja, wega sa~ivavaju najmawe tri ~lana sa mandatom odre|enim statutom kompanije. Me|utim, jedinstveni organ upravljanja mo`e imati i dva, pa i samo jednog ~lana, ako, u skladu sa odgovaraju}im uputstvom, nije obavezno ukqu~ivawe predstavnik zaposlenih. ^lanove postavqa i opoziva skup{tina kompanije, odnosno zaposleni.

Mandat ~lanova organa upravljanja se odre|uje statutom, ali ne mo`e biti du`i od {est godina, s pravom ponovnog birawa. [to se ti~e prava mawinskih vlasnika da odrede svog ~lana u organe upravljanja to se rje{ava prema mjerodavnom nacionalnom pravu dr`ave ~lanice.

^lanovi organa upravljanja svoje funkcije moraju da vr{e u interesu evropske kompanije, imaju}i u vidu posebne interese akcionara i zaposlenih. ^ak i nakon prestanka ~lanstva oni su du`ni da ~uvaju odre|ene povjerljive informacije do kojih su do{li u toku vr{ewa svojih ovla{ }ewa. Za ~lanove organa upravljanja propisana je i zajedni~ka solidarna gra|anska odgovornost za gubitke i {tete nanesene kompaniji zbog kr{ewa obaveza u vr{ewu svojih funkcija. Odgovornosti je oslobo|en samo onaj koji doka`e da nije kr{io svoje obaveze. Odluku o pokretawu postupka za utvr|ivawe odgovornosti, kao i podizawe tu`be za naknadu {tete u ime i za ra~un kompanije, donosi skup{tina prostom ve}inom. Tu`bu mogu podi}i u ime i za ra~un kompanije i jedan i vi{e akcionara koji imaju najmawe 10% upisanog kapitala. Rok zastarjelosti iznosi pet godina od datuma povrijede kojom je nanijet gubi tak ili {teta kompaniji.

Skup{tina kompanije, kao najvi{i organ upravljanja, se sastaje najmawe jedanput godi{we najkasnije {est mjeseci od zavr{ene finansijske godine. Na ovom redovnom zasjedawu na dnevni red se mora staviti pitawe usvajawa godi{weg obra~una i podjele profita ili

sno{ewe gubitka. Osim toga, skup{tinu mogu sazvati u bilo koje vrijeme upravni odbor, dok je nadzornom odboru i jednom ili vi{e akcionara, koji raspola`u sa najmawe 10% upisanog kapitala, dato pravo samo da zahtijevaju weno sazivawe i da odrede dnevni red. Ako se po zahtjevu mawinskih akcionara u roku od mjesec dana ne preduzmu potrebne mjere za sazivawe skup{tine, sud mo`e nalo`iti weno sazivawe ili ovlastiti akcionare da to sami u~ine. Mawinskim akcionarima je dato i pravo dopune dnevnog reda sazvane skup{tine. Skup{tina odlu-uje ve}inom glasova ukupnog broja akcionara. Za pojedina pitawa tra`i se druga~ija kvalifikovana ve}ina, kao {to je dvotre}inska ve}ina za dono{ewe statuta, odnosno wegovi h izmjena.

Zaposleni radnici u evropskoj kompaniji imaju pravo u-e{ }a u "nadgledawu i strate{kom razvoju evropske kompanije", pravom da postavqaju i opozivaju najmawe jednu tre}inu, ali ne vi{e od jedne polovine ~lanova nadzornog odbora ili upravnog odboru (u dvostrukom sistemu upravqawa, odnosno kod postojawa upravnog i nadzornog odbora), ili u upravnom odbora (kod postojawa jedinstvenog sistema upravqawa). U slu~aju kad pravo postavqawa i opoziva ~lanova upravnog pripada nadzornom odboru onda zaposleni i skup{tina akcionara mogu predlo`iti kandidate ili staviti prigovor na izbor odre|enog kandidata. U slu~aju prigovora, imenovani kandidati ne mo`e biti postavqeni sve dok sud ili drugi nadle`ni organ ne utvrdi da je prigovor neosnovan.

a.б.а) Учениће запослених у управљању европском компанијом

Savjet Evropske uni je je posebni m aktom uredi o u-e{ }e zaposlenih u odnosu na evropsku kompaniju. U-e{ }e (participacija) zaposlenih u evropskoj kompaniji obezbje|uje se u postupku pregovarawa izme|u zaposlenih i osniva~a. Zbog eventualne nesaglasnosti oko ovla{ }ewa zaposlenih i na~ina wi hovog u-e{ }a, toka pregovora i drugih pitawa koje se u postupku pregovarawa mogu pojaviti kao sporna, Savjet je ova pitawa uredi o posebni m aktom¹⁰⁵, tj. aktom koji utvr|uje samo odre|ene norme koje moraju biti zajedni ~ke za sve dr`ave ~lanice Evropske uni je, ostavqaju}i istovremeno zna~ajan prostor za ure|ewe odnosa nacionalni m propisi ma dr`ava ~lanica. Samo u-e{ }e zaposlenih zna~i uspostavqawe odre|enih mehancama, ukqu~uju}i i mehancami nformisawa, konsultacija i u-estvovawa zaposlenih putem koji h oni mogu da uti ~u na odlu~ivawe u evropskoj kompaniji. U-e{ }e zaposlenih predvi|eno je jo{ u pripremnoj fazi, odnosno fazi odlu~ivawa o

¹⁰⁵ Smjernica broj 2001/86/EC od 8. oktobra 2001. godine - Slu`beni list broj 294/22 od 10. novembra 2001. godine.

osni vav u evropske kompanije. Svaka od kompanija koja namjerava da osnuje, odnosno u-estvuje u osni vav u evropske kompanije, bez obzira na na-in osnivava, du`na je da o tome obavijesti svoje zaposlene. Informacija mora da sadr`i sve potrebne podatke o budu}oj kompaniji. Zaposleni, povodom ovakvih promjena, formiraju specijalno pregovara~ko tijelo. I zme|u specijalnog pregovara~kog tijela i organa kompanije koja namjerava da osnuje evropsku kompaniju zakqu`uje se ugovor u pismenoj formi, kojim se ure|uje na-in u-e{ }a zaposlenih u postupku osnivava evropske kompanije. Pregovori traju {est mjeseci, a ugovorom se mo`e predvidjeti trajanje pregovora do godinu dana. Smisao pregovora je da se obezbijedi u-e{ }e zaposlenih u budu}oj evropskoj kompaniji.

Ve}e kompanije, kao {to je Volkswagen AG su uvele "evropski radni ~ki savjet" kojeg sa-i vavaju zaposleni u tom dru{tvu. U slu-aju postojanja organa zaposlenih radnika oni su du`ni da informi{u upravni odbor ili drugi organ uprave tromjese~no, a organ uprave je du`an da informi{e radni ~ki savjet o svemu {to je zna~ajno za wegov rad i poslovane kompanije.

Ona-inu konkretnog u-e{ }a zaposlenih u procesu odlu-i vava mora se, u pismenom obliku, zakqu`iti sporazum izme|u upravnog odbora i predstavnika zaposlenih osniva-a evropske kompanije. Sporazum se prilae skup{tini kompanije na ratifikaciju. Predstavnicima zaposlenih mogu da vode pregovore i zakqu`uju kolektivne sporazume sa upravnom odborom ili drugim nadle`nim organom kompanije kojim bi se regulisalo i pi tave na-in a wi hovog u-e{ }a u kapitalu i profitu.

6) Evropska ekonomska integrisana grupacija

Ovaj posebni oblik povezi vava evropskih trgova~kih dru{tava je regulisan posebnim Pravilom Savjeta¹⁰⁶. Osnovni cilj evropske ekonomske integrisane grupacije je "omogu}avawe ili razvijawe ekonomskih aktivnosti svojih ~lanova izborom odgovaraju}ih sredstava, aktivnosti ili iskustva"¹⁰⁷, kao i stvarawe takvog oblika interesnog povezi vava kojim bi se uspostavila nova organizacija neposredno regulisana komuni tarnim pravom.

Zna~aj usvajawa Pravila o evropskoj ekonomskoj i interesnoj grupaciji se ogleda u tome {to je preduze}ima sa sjedi{tem u razli~itim dr`avama ~lanicama po prvi put u Evropi stavqen na raspolagawe

¹⁰⁶ Pravilo Savjeta broj 2137/85 od 25. jula 1985. godine, koje je stupilo na snagu 1. jula 1989. godine do kog datuma su dr`ave ~lanice bile obavezne da u svojim pravnim sistemima izvr{e potrebna prilago|avawa kako bi se omogu}ilo registrovawe ovih novih privrednih subjekata.

¹⁰⁷ ^lan 3 stav 1 Pravila.

novi pravni instrument za kooperaciju u razli~itim ekonomskim podru~jima kako bi im se pove}ala konkurentna sposobnost i time dopri ni jelo ostvari vawe unutra{ weg tr` i { ta.

Evropsku ekonomsku integraciju grupaciju mogu osnovati, odnosno biti weni ~lanovi, pravna i fizi~ka lica, to mogu biti trgova~ka dru{ tva, firme ili druga pravna lica kojima to svojstvo priznaje nacionalno pravo sa registrovanim ili statutarnim sjedi{ tem i centralnom upravom u okvi ru Unije, ako se bave nekom pri vrednom ili sa pri vredom povezanom djelatno{ }u. Fizi~ka lica se moraju baviti industrijskom, trgova~kom ili po~opri vrednom djelatno{ }u, kao i zanatski m poslovima ili pru` awem profesionalnih ili drugih usluga u Uniji. Tako se evropska ekonomska integrisana grupacija mo` e osnovati u oblasti trgovine, industrije, zanatstva i uslu` nih djelatnosti. Ci q formirawa grupacije je olak{ awawe objedi wawawa djelatnosti, sredstava ili usluga i pove}awe dobiti svojih ~lanova. Dakle, wezi n ci q ni je ostvari vawe dobiti za sebe, ve} koordi nacija i saradwa pri obavqawu dogovoreni h aktivnosti. Ako se pri tome ostvari dobit ona pripada ~lanicama i dijeli se na na~in kako je to odre|eno ugovorom o osni wawu. Ako ugovorom nije ni { ta odre|eno, dobit se dijeli na ravne dijelove. Otuda ~lanovi grupacije odgovaraju neograni~eno solidarno za obaveze koje u pravnom prometu dru{ tvo preuzme prema tre}im licima.

Grupacija se osni wa ugovorom o osni wawu koji mora da sadr` i: ime dru{ tva, adresu, predmet poslowawa, mjesto registracije, imena osni wa~a i vrijeme na koje je ugovor zakqu~en. Dru{ tvo, odnosno ugovor se registruje u onoj dr` avi gdje dru{ tvo ima svoju zvani ~nu adresu i u svakoj drugoj dr` avi ~lanici u kojoj ima sopstveno preduze}e. Upi som u registar dru{ tvo sti~e poslovnu sposobnost na teri toriju Unije. Ova grupacija mo` e biti osnovana i bez po~etnog kapitala, odnosno i movi ne. U tom slu~aju dru{ tvo }e biti finansi rano dopri nosi ma ili akontacijama po teku}em ra~unu, zajmovi ma ili drugim dogovoreni m na~inom. Pravilo predvi|a da u evropskoj ekonomskoj interesnoj grupaciji mo` e biti zaposleno maksimalno 500 lica.

Organi dru{ tva su zajedni~ka skup{ tina ~lanova i direktor ili direktori. Odluka direktora obavezuje dru{ tvo, ~ak i kad je donijeta izvan predmeta poslowawa. Pri odlu~i wawu svaki ~lan grupacije ima po pravilu po jedan glas, osim ako osni wa~kim ugovorom nekom ~lanu nije dato vi { e glasova pod uslovom da ti me ne sti~e kontrolnu ve}i nu glasova. Odluke koje se odnose na funkcionisawe dru{ tva donose se jednoglasno.

Evropska ekonomska integraciona grupacija je va`an oblik povezi wawa pri vrednih subjekata na prostori ma unutra{ weg tr` i { ta

Evropske unije. Pravilo koje ovaj oblik povezivawa reguli{e je”ograni~eni oblik supranacionalnog prava”, a samo dru{ tvo kao “prelazna faza u ~ekawu da se usvoji osobeniji i obuhvatniji statut evropske kompanije”¹⁰⁸.

Dakle, kada govorimo o korporacionom upravqawu imamo u vidu odgovaraju}a dru{ tva kapitala, odnosno odgovaraju}i oblik organi zovawa akci onarskih dru{ tava u razvijenoj tr` i { noj privredi zemaqa Evropske unije, jer je unificirano privredno pravo ~lani ca Uni je postal o standardno za sve potencijalne kandidate za ~lana Uni je, kao i za druge regionalne ekonomske integracije Azije, Afrike i Latinske Amerike.

Закључак

Korporativno upravqawe je bitan segment u radu i dobrom poslovawu korporacije. Korporacija se osni va radi sticawa profita, zapo{ qavawa radnika, ali i radi ostvarivawa materijalnih usl ova za progres zajednice. Dobrim upravqawem korporacija }e svoje zadatke i ci qeve ostvarivati. Organizacija rada, u smislu efikasnosti i sticawa profita je va`an dio upravqawa, jer dobra organizacija u radu korporacije omogu}ava wegov kvalitet, skra}ewe vremena i cijene rada proizvoda i usluga, te ostvarivawe lojalne konkurencije na tr` i { tu. Na taj na~in se posti`e ve}i profit i odgovaraju}i stepen tehni~ko-tehnolo{ og razvoja korporacije. Zaposleni radnici moraju biti informisani, posebno o razvojnim programima, i u~esnici u saodlu~ivawu u smislu davawami { qewa odnosno participacije. Oni se ne mogu tretirati kao tro{ ak s ci qem wihovog smawewa, nego kao potencijal u razvoju korporacije. Ako se radnici smatraju kao roba onda je odl u~uju}e mi { qewe kod upravqawa korporacijom da se ta roba mo`e smawiti, zamijeniti, otpustiti. Dosada{ wa istra`ivawa 500 korporacija u Americi, izme|u 1982. i 2000. god., pokazuje da smawewe broja zaposlenih ne zna~i automatski i pove}awe efikasnosti rada. Stabilnost zaposlenih je vrlina koju treba usmjeriti u korist korporacije, a ne otpu{ tati s posla, jer se to ne isplati.

Tr` i { na privreda iznalazi odgovaraju}e korporacije, ali o upravqawe u wima na~in kako }e zadovoljiti ci qu wezinog osni vawa.

Литература :

- *Breitenmoser Stephan, Stefan P. Buler, Europarecht, Zurich, 1998.*

¹⁰⁸ Vukadi novi }, Radovan: Pravo Evropske unije, Beograd, 1996, str. 170.

- Vukadi novi }, R.: Pravo Evropske uni je, Beograd, 1996.
- Vukadi novi }, R.: Fuzija preduze}a i sudska za{ tita slobodne utakmi ce na unutra{ wem tr` i { tu Evropske uni je, Pravni ` i vot, broj 12/95.
- Kasagi }, R.: Privredni tokovi savremenog dru{ tva, Godi { wak Pravnog fakul teta u Bawoj Luci, broj 20 i 21, od 1996-1997.
- Mi trovi }, D.: Pravo Evropske uni je - fizi~ka i pravna lica, Beograd, 1998.
- Stef anovi }, Zl atko: Pravo Evropske uni je, Beograd, 2003.
Habersack Mathias, Europaisches Gesellschaftsrecht, Wien, 1999.

THE CORPORATION MANAGEMENT

Summary

A corporation as an economic organization is a joint-stock company that can be created as a European company on the basis of a contract regulating foundation of at least two legal subjects as an investment of capital. It can also be another form of investment, but a European company is one of the most important international corporations in the common market of the EU. Managing of such a corporation is in the function of making profit, in achieving other goals of those interested in doing business successfully. For that reason it is necessary to get relationships in corporations in balance so that every profit-making unit gets as much independence in decision-making as possible in order to fit in the laws that govern market. That kind of interest makes self-organizing a preferable trend in corporations, where each employee's expertise is pronounced to the maximum. That way it is possible to establish a dialogue between a machine and a worker, by which the intellectual capacity of every qualified employee can be deployed to eliminate shortages in achieving greater profit. As opposed to the mechanistic trend, self-organizing accepts a dialogue with employees, their inclusion in making important decisions and sociological instincts. Therefore this trend of developing profitable corporations is the one to be applied in greater capacity in the future. Not only does the corporation management include the owners of a corporation, but it also includes employees and other interested subjects. Inclusion of employees in the managing process is effected by means of a written contract reached by the representatives of workforce with the managerial board of a corporation. However, employees should be included in the process only to the level of participation. In no way should they be

involved in making important decisions regarding, for example, development plans, because the right to manage a corporation is exclusively won by having share in capital, and it is not based on work, because it would make it self-management then, which proved itself to be no good.

Keywords: corporation, a European company, management, participation.