

Др Гордана Љубојевић, професор
Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад
Јована Томић, асистент,
Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад

УЛОГА НАДЗОРНОГ ОДБОРА У КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЉАЊУ КОМПАНИЈА У СРБИЈИ*

САЖЕТАК: Надзорни одбор као орган управљања карактеристичан је за континентални модел корпоративног управљања и има три основне улоге – стратешку, контролну и повезујућу. Неки од фактора који се сматрају кључним за успешно остваривање улога надзорног одбора су величина одбора, независност, композиција, разноликост, остваривање исте функције чланова у више привредних друштава и др. Међутим, уочава се да државе примењују различита правила у погледу организације и функционисања надзорног одбора, што утиче и на остваривање улога надзорног одбора. У раду ћемо настојати да покажемо како се све поменуте улоге надзорног одбора манифестују у надзорним одборима акционарских друштава у Србији. Очекујемо да ћемо користећи резултате спроведеног истраживања потврдити да надзорни одбори у акционарским друштвима у Србији функционишу у складу са законима и добром пословном праксом.

Кључне речи: надзорни одбор, корпоративно управљање, акционарска друштва у Србији

* Рад примљен 27. 11. 2017. године.

УВОД

Надзорни одбор нема јединствени облик у свим моделима корпоративног управљања. Класификација ових модела у теорији корпоративног управљања своди се на унитарни (енгл. one-tier) и дуални модел (енгл. two-tier), иако је у литератури присутан и тзв. нордијски модел (енгл. Nordic model)¹. Може се рећи да је дуални систем управљања континентални модел корпоративног управљања, те да за разлику од англоамеричког модела корпоративног управљања, у којем јединствен одбор директора сачињен од извршних и неизвршних директора остварује улогу управе и надзора, надзорни одбор као орган управљања карактеристичан за континентални модел корпоративног управљања, постоји уз управни одбор, а са основним циљем да носи функцију контроле, надзора и праћења пословања друштва.

Надзорни одбор може се посматрати кроз призму различитих елемената. Поводом његове структуре, надлежности, независности и др. спровођена су различита истраживања, на основу чијих резултата се може закључити да постоји различит приступ у погледу организације и функционисања овог органа управљања у државама које су усвојиле исти модел корпоративног управљања. Такође, постоји и различит приступ у начину регулисања надзорног одбора. На позитивноправном пољу, надзорни одбор је предмет регулисања Закона о привредним друштвима, док се на пољу комунитарног права надзорни одбор појављује не само у обавезујућим изворима права, него и у тзв. меким изворима права, чак и у већој мери него у првобитно поменутих изворима. Посебан легислативни значај у овој области имају кодекси корпоративног управљања, који су такође необавезујућег карактера, али са великим утицајем у пракси.

ТЕОРИЈСКИ ОСВРТ НА ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ НАДЗОРНОГ ОДБОРА – ПОЗИТИВНОПРАВНИ И МЕЂУНАРОДНОПРАВНИ АСПЕКТ

У праву Републике Србије надзорни одбор је орган управљања, који се као обавезан орган јавља код дводомног модела управљања друштвима капитала. У складу са чл. 441. Закона о привредним друштвима Републике Србије из 2011.² (у даљем тексту, Закон), надлежност надзорног одбора је установљена као јединствен скуп надлежности одбора директора који

¹ О овом моделу видети код: Lekvall, P., ed. *The Nordic Corporate Governance, Model*. Förlag, Stockholm: SNS, 2014.

² *Службени гласник РС*, бр. 36/2011, 99/2011, 83/2014 – др. закон и 5/2015.

се установљава при опредељењу друштва за монистичким (унитарним) моделом управљања, изузев оних питања која спадају у надлежност извршног одбора, а уз додатак надлежности надзора над радом извршних директора и надлежности утврђивања финансијских извештаја друштва, те подношења истих скупштини на усвајање.

Како би надзорни одбор могао успешно да остварује своје надлежности, неопходно је да његови чланови имају, као и одбор у целини, својство независности. Ово се пре свега односи на независност од утицаја менаџера, тј. чланова извршног одбора, што често није нимало лак задатак, а наше право пружа основне претпоставке таквог статуса. Пре свега, чланове надзорног одбора бира скупштина акционара или бивају кооптирани, у складу са чл. 434, 435. и 436. Закона. Надзорни одбор има најмање три члана, а јавно акционарско друштво има најмање једног члана надзорног одбора који је независан од друштва, у смислу чл. 392. Закона. Значи да су најмање два члана неизвршни чланови, у смислу чл. 391. Закона. Чланови надзорног одбора не могу бити извршни директори друштва, као ни прокуристи, а број чланова одбора мора бити одређен статутом, као непаран.³ Чињеница да члан надзорног одбора може бити разрешен те дужности и пре истека мандата на који је именован, а у складу са чл. 439. и 395. Закона, без навођења разлога, чини, по нашем мишљењу, потенцијално дискутабилним својство независности истог. Мишљења смо да би евентуално уношење у статут одредби о квалификованој већини приликом одлучивања о опозиву члана надзорног одбора у скупштини друштва, могло бити добро решење ради превазилажења евентуалних притисака власника. Чланови надзорног одбора могу поднети писмену оставку у свако доба осталим члановима одбора, што даје поље слободе истима, у смислу повлачења за случај евентуалног неслагања са политиком коју води надзорни одбор у целини, или одбор директора, или власници на скупштини. Питања из надлежности надзорног одбора не могу се пренети на извршни одбор, као ни обрнуто, о чему је горе већ споменуто, али се не могу пренети ни на скупштину акционара, осим на основу одлуке самог надзорног одбора,⁴ ако није другачије одређено статутом. Констатујемо да је законски обезбеђено несметано, независно обављање функција надзорног одбора, како од власника, акционара заступљених на скупштини, тако и од извршних директора присутних у извршном одбору.

У праву Европске уније корпоративно управљање предмет је регулација неколико извора комунитарног права. То су не само тзв. обавезујући извори права, попут директива, него и извори „меког права” (енгл.

³ В. чл. 433. Закона.

⁴ В. чл. 441, у вези са чл. 398. Закона.

soft law),⁵ од којих су најзначајнији кодекси корпоративног управљања. У свих 28 држава чланица ЕУ донет је или ревидиран кодекс корпоративног управљања у претходних десет година.⁶ У овој области смернице у погледу корпоративног управљања најчешће су даване препорукама. Од највећег значаја за рад надзорног одбора је Препорука 2005/162/EZ,⁷ а питања корпоративног управљања у ЕУ регулисана су и другим изворима.⁸ Значајно је поменути и Акциони план Европске комисије из 2003. године о модернизацији компанијског права и побољшању корпоративног управљања у Европској унији (Action Plan 'Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union — A Plan to Move Forward'), као и Акциони план о европском компанијском праву и корпоративном управљању из 2012. године (Action Plan on European company law and corporate governance).

Од 2003. године Европска комисија је активна на пољу доношења акционих планова, препорука, директива о корпоративном управљању, а од 2006. године све компаније које се котирају на берзи су обавезне да објављују податке о корпоративном управљању у редовним годишњим извештајима. Обавеза извештавања о финансијским и осталим питањима у годишњим извештајима друштва, те солидарна одговорност чланова, уведена је Директивом 2006/46/EZ.⁹ У циљу побољшања извештавања о корпоративном управљању, Европска комисија је 2014. године донела Препоруку 2014/208/EU, која се односи на извештавање о корпоративном управљању по принципу „comply or explain”.¹⁰

⁵ Меки извори могу се дефинисати као скуп необавезујућих правила, тј. норми без правних санкција, које не настају кроз уобичајене легислативне процедуре, а које су као квазилегални инструменти различитих појавних облика све учесталије примењивани. Мркшић, М., Ђуричић, Ј., Примена *soft law* извора на регулисање јавно-приватних партнерстава у Европској унији, *Право и привреда*, 4–6, 2013, 621.

⁶ A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union, IFC, 2015, 5, link: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c44d6d0047b7597bb7d9f7299ede9589/CG_Practices_in_EU_Guide.pdf?MOD=AJPERES

⁷ Commission Recommendation 2005/162/EC of 15 February 2005 on the role of non-executive or supervisory directors of listed companies and on the committees of the (supervisory) board, link: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:052:0051:0063:EN:PDF>.

⁸ Значајно је поменути следеће: Директива 2007/36/EZ (коју је заменила Директива EU2017/828), Директива 2004/25/EZ, Препорука 2009/385/EZ, Препорука 2009/384/EZ, Препорука 2004/913/EZ, Препорука 2014/208/EU, Директива 2013/34/EU (којом су начињене кључне измене Четврте директиве: Директива 78/660/EEZ), Директива 2013/36/EU и Препорука (EU) бр. 575/2013 (примена на банке и инвестиционе фирме). Више о овим изворима на сајту Европске комисије (линк: http://ec.europa.eu/justice/civil/company-law/corporate-governance/index_en.html).

⁹ Претходнице ове Директиве су биле Четврта 78/660/EEZ и Седма 83/349/EEZ директива, а тренутно важећа директива је Директива 2013/34/EU.

¹⁰ Принцип „comply or explain” у вези је посебно са применом правила из кодекса корпоративног управљања – ако компанија одлучи да одступи од кодекса корпоративног

Према одредбама из Препоруке 2005/162/EZ, неизвршни директори или чланови надзорног одбора имају разне улоге у компанијама, од којих је од посебне важности надгледање извршних директора и решавање ситуација које укључују сукоб интереса органа управљања. То су посебно ситуације које се односе на именовање директора, награђивање директора и ревизију, што надзорни одбор може да врши путем комисија.¹¹ Такође, надзорни одбор је одговоран да финансијски извештаји и друге сродне информације које објављује компанија представљају „тачну и потпуну слику положаја компаније”, у чему надзорном одбору углавном пружа помоћ комисија за ревизију (чији састав треба да одреди надзорни одбор). Надзорни одбор је одговоран и за праћење процедуре утврђене за процену и управљање ризицима.¹²

Већ Акционим планом ЕУ из 2003. било је предвиђено да је пожељна доступност финансијских и нефинансијских извештаја и онда када матично друштво није акционарско друштво чијим се акцијама тргује на организованом тржишту хартија од вредности. Доступност података се сматра најважнијим питањем у погледу повезаних друштава.¹³

Неколико је фактора о којима се може дискутовати да ли су кључни за успешно остваривање функција надзорног одбора. У том смислу се и врше разна истраживања. Неки од њих су свакако величина одбора, композиција, разноликост, састав одбора. Такође, може бити значајан и податак о томе да ли члан надзорног одбора у једном привредном друштву остварује исту функцију и у неколико других привредних друштава. У ЕУ је 2013. године спроведено истраживање о вишеструким функцијама неизвршних директора у државним предузећима, а резултати су посведочили о томе да на нивоу ЕУ у 11 % случајева директори имају улогу неизвршних директора у три или више поменутих предузећа.¹⁴ У Србији, у складу са чл. 75. и 61. Закона, једно лице не може бити члан више од једног надзорног одбора у компанијама које се баве истом или сличном делатношћу.

Састав лидерства указује на дуалну функцију лидера, који поред тога што је главни извршни директор, може бити и председник одбора дирек-

управљања, мора у свом годишњем извештају да објасни акционарима од којих делова је одступила и зашто. Примена овог принципа (или приступа) може се проширити на све soft law изворе па тако се државе чланице ЕУ могу обавезати да преузму неопходне мере за увођење у национални правни систем одредаба из soft law извора (нпр. препорука), а уколико то не учине, обавезни су да објасне разлоге за такво поступање.

¹¹ В. део II, т. 5. и 6. Препоруке 2005/162/EZ.

¹² Препорука 2015/62/EZ, предговор, т. 14.

¹³ Horak, H, et. al., *Uvod u europsko pravo društava*, Školska knjiga, Zagreb, 2010, 99.

¹⁴ A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union, IFC, 2015, pp. 44.
link: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c44d6d0047b7597bb7d9f7299ede9589/CG_Practices_in_EU_Guide.pdf?MOD=AJPERES

тора. У праву Републике Србије то је изричито забрањено у остварењу функције члана надзорног одбора.¹⁵

У погледу величине надзорног одбора, у праву Републике Србије предвиђа се да број чланова треба да буде непаран и да јавно акционарско друштво које се определи за дводомни модел корпоративног управљања мора имати надзорни одбор од најмање три члана, о чему смо горе писали. Међутим, нека права везују величину надзорног одбора за величину основног капитала акционарског друштва (Аустрија, Немачка, и др.), а у неким се правима одређује и максимални број чланова (Немачка, Хрватска – двадесет један члан). Истраживања показују да се оптимални број чланова надзорног одбора креће између шест и четрнаест, при чему велике корпорације изискују и већи број чланова због сложености послова који се од њих очекује да буду обављани.¹⁶ Кодексом корпоративног управљања Привредне коморе Србије из 2012. (у даљем тексту, Кодекс ПКС), (Принцип 6) предвиђено је да величина и састав одбора треба да одговарају величини друштва и делатностима које друштво обавља, а дате су препоруке да приликом одређивања броја чланова надзорног одбора треба посебно водити рачуна о неопходности брзог и ефикасног доношења одлука. Опасност релативно малог одбора је у евентуалном наметању ставова од стране менаџмента, а недостатак гломазних одбора је у мањку флексибилности и брзини одлучивања, која често, с обзиром на динамику тржишта, може бити пресудна.

Препоруком 2005/162/EZ није предвиђено колико чланова треба да има надзорни одбор, већ само да надзорни одбор треба да има довољан број чланова за постизање њихове независности.¹⁷ С друге стране, наводи се да комисије које се формирају у оквиру надзорног одбора треба да имају минимум три члана, осим у компанијама са мањим надзорним одборима, када је довољно да комисија има два члана.¹⁸

У погледу композиције надзорног одбора Закон је јасан и не оставља било какву дилему, о чему смо већ говорили. Извршним директорима, наиме, нема места у надзорном одбору, а ако се ради о јавним акционарским друштвима, неопходно је присуство најмање једног независног директора. И у комунитарном праву постоји принцип да надзорни одбор мора бити сачињен од чланова који су независни (*free of any material conflict of interest*) у односу на органе који врше функцију управљања друштвом те не смеју имати било какву улогу у управљању друштвом.¹⁹ Приликом

¹⁵ В. чл. 433. Закона.

¹⁶ Malik, Albach, Sadžak, преузето од Типурић, Д., *Надзорни одбор и корпоративно управљање*, Синергија напредништво д. о. о., Загреб, 2007, 148; такође, в. Типурић, Д. et al., *Корпоративно управљање у Хрватској*, ЦИРУ, Загреб, 2015, 36.

¹⁷ В. део II, т. 4.

¹⁸ В. Анекс I, т. 1, подтачка 1.1

¹⁹ Препорука 2005/162/EZ, уводна разматрања, т. 8; такође и Анекс II, т. 1, (а).

оцењивања независности чланова надзорног одбора узимају се у обзир различити односи и околности (независност у односу на бизнис (лице које није било извршни директор, запослено у компанији, примило значајну додатну накнаду од компаније и др.), као и независност у односу на породичне и друге односе (лице које није члан уже породице лица које је било извршни директор, запослено у компанији и др.)), а критеријуме које узима у обзир у овом случају свака држава одређује понаособ.²⁰

Када је реч о разноликости надзорног одбора, мисли се на старосну, родну, интелектуалну, социјалну структуру, као и на друге особине чланова. Несумњиво је да присуство својства различитости потенцијално доприноси доношењу квалитетнијих одлука, јер се исте могу сагледавати из различитих углова. Знања, искуства, вештине чланова надзорног одбора чине људски капитал. У погледу родне равноправности, многа права прописују минималне границе заступљености оба пола у саставу надзорних одбора (Норвешка,²¹ Шпанија, Белгија, Француска и др.). У ЕУ 2012. године жене су чиниле 16,8% од укупног броја неизвршних директора у највећим компанијама чије се акције котирају на берзи, што је иницирало да Европска комисија предложи доношење директиве којом ће бити предвиђена обавеза да до 2020. године жене чине минимум 40% од укупног броја неизвршних директора у компанијама које се котирају на берзи у Европи, односно до 2018. године у јавним предузећима која се котирају на берзи. Ово се неће односити на компаније са мање од 250 запослених и чији је укупан годишњи обрт мањи од 50 милиона евра.²² У складу са чл. 32. Закона о равноправности полова Републике Србије из 2009,²³ овлашћени предлагач предлаже најмање 30% представника мање заступљеног пола приликом именовања чланова управних и надзорних одбора у јавним службама, а Нацртом Закона о родној равноправности,²⁴ у чл. 27. предвиђа

²⁰ В. део III, тачка 13, а посебно Анекс II Протокола.

²¹ У Норвешкој, жене представљају 42% од укупног броја директора, у Шведској и Финској 27%, а у Данској 16%. Нордијски борд директора састављен је превасходно од неизвршних директора. A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union, IFC, 2015, 38. link: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c44d6d0047b7597bb7d9f7299ede9589/CG_Practices_in_EU_Guide.pdf?MOD=AJPERES

²² V. Women on Boards: Commission proposes 40% objective, European Commission, Press Releases, 2012, link: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_en.htm

²³ *Službeni glasnik RS*, br. 104/2009.

²⁴ Нацрт Закона о родној равноправности због противљења Репрезентативних синдиката и Уније послодаваца Србије, није подржан на седници Социјално-економског савета 12. септембра 2017. године и враћен је Министарству рада на дораду, уз коментар да Нацрт садржи решења која је тешко имплементирати у пракси. С обзиром на то да се ова решења у право Републике Србије уводе као последица свеобухватних реформи у циљу хармонизације домаћег законодавства са правом ЕУ, сматрамо да у складу са већ поменутом тенденцијом да жене чине 40% у органима управљања и надзора у ЕУ, последично ће слично решење морати наћи своје место и у домаћем законодавству.

се да се у органима управљања и надзора код послодавца обезбеђује подједнака заступљеност жена и мушкараца, уз уважавање специфичности које произлазе из природе посла, службе или делатности, или места и услова рада, прописаних мерила за избор, односно именовање, и других објективних разлога утврђених у складу са законом. Такође, у складу са чл. 39. овог Нацрта, важно је обезбедити родну равноправност у органима управљања и надзора у установама и другим облицима организовања у области образовања, науке, културе, информисања и спорта, која се према овој одредби Нацрта постиже обезбеђивањем најмање 40% представника мање заступљеног пола у поменутиим органима управљања и надзора, као и у њиховим телима, уз уважавање специфичности које произлазе из одређене области друштвеног живота, као и природе посла, службе или делатности, места и услова рада, прописаних мерила за избор, односно именовање и других објективних разлога утврђених у складу са прописима којима се уређују радни односи у тим областима. Све у свему, тенденција је, што се регулативе тиче, да се положај жена побољшава. Ово није нимало случајно, јер су резултати истраживања показали да друштва која имају већу заступљеност жена у одборима и вишим менаџерским позицијама, имају боље финансијске показатеље пословања.²⁵

Разноликост социјалне и интелектуалне структуре надзорног одбора не може, а да не помогне успостављању повезаности одбора са спољним релевантним чиниоцима (владом, стручним независним институцијама, медијима и др.), чиме одбор реализује повезујућу улогу која доприноси позиционирању акционарског друштва на тржишту и тиме потенцијално бољој пословној перформанси.

У складу са чл. 445. Закона, а у вези са чл. 405. Закона, седницама надзорног одбора могу присуствовати и чланови комисија надзорног одбора ако су на дневном реду питања из надлежности одређене комисије, а затим на позив председника надзорног одбора и друга стручна лица ако су потребна за расправљање по појединим питањима која су на дневном реду седнице надзорног одбора. Уколико се расправља о финансијским извештајима друштва, обавезно је присуство ревизора друштва. Иако није посебно у Закону речено, сасвим је логично да, уколико чланови надзорног одбора сматрају за потребно, буду позвани да присуствују и поједини извршни директори, односно извршни одбор у целини, како би се тиме промптно и целовито могло допринети разматрању и одлучивању о питању са дневног реда седнице надзорног одбора. Штавише, у литератури се истиче да се учествовање чланова управе на седницама надзорног одбора сматра добром праксом корпоративног управљања.²⁶

²⁵ Типурић, Д. et. al. (2015). *Корпоративно управљање...*, 40.

²⁶ Јакшић, Т., Петровић, С., Могући правци измјена и допуна хрватскога права друштва, *Зборник Правног факултета Свеучилишта у Ријеци*, 3, 2016, 1138.

С обзиром на чињеницу да у надзорном одбору могу, а у неким правима и морају бити заступљени носиоци различитих интереса, они сви скупа јачају улогу власника, принципала у односу према извршним директорима, односно извршном одбору, који наспрам њих иступају као агенти. У мери у којој је надзорни одбор својом структуром сложенији и представља шири круг носилаца интереса, теоријски оквир за његово разумевање пружа стејкхолдерска (steikholder) теорија, а уколико се у надзорном одбору доминантно налазе акционари, тада су нам за разумевање довољни основни постулати агенцијске теорије. Међутим, у литератури се уочава да се надзорни одбор, заправо, јавља у двострукој улози: као агент принципалу (власницима и носиоцима других интереса, као што су представници запослених, локалне заједнице и државе, независни стручњаци, представници финансијских институција, као што су банке, фондови, осигуравајућа друштва и др.), посебно када су у скупштини присутни бројни хетерогени власници, чији се интереси тиме профилирају у надзорном одбору. Надаље, надзорни одбор је и у улози принципала менаџменту, када обавља функције именовања чланова извршног одбора, одређивања истима смерница, када предлаже скупштини политику накнада за њихов рад, те врши надзор над њиховим радом.²⁷

С обзиром на све ово, разумљив је и захтев законодавца у смислу дужности које се налажу члановима надзорног одбора, као што су: дужност пажње,²⁸ дужност пријављивања послова и радњи у којима постоји лични интерес,²⁹ дужност избегавања сукоба интереса (енгл. the no-conflict rule),³⁰ дужност чувања пословне тајне,³¹ дужност поштовања забране конкуренције.³²

Чланови надзорног одбора су одговорни друштву за штету коју му проузрокују кршењем одредаба Закона, статута или одлуке скупштине.³³ Реч је, дакле, о имовинској одговорности чланова надзорног одбора. Чланови су одговорни за ту штету ако је она настала као последица пропуста надзорног одбора, односно његових чланова у вршењу надзора, јер они не одговарају за вођење послова друштва.³⁴ Реч је о одлукама којима дају

²⁷ Типурић, Д., *Корпоративно управљање...*, 128.

²⁸ В. чл. 63. Закона.

²⁹ В. чл. 65. Закона.

³⁰ В. чл. 69. Закона.

³¹ В. чл. 72. Закона.

³² В. чл. 75. Закона. А о свим дужностима више код: Васиљевић, М., *Корпоративно управљање, правни аспекти*, Правни факултет Универзитета у Београду, Профинвест д.о.о., Београд, 2007, 141–172.

³³ В. чл. 447. и 415. Закона.

³⁴ Барбић, Ј., *Право друштва, књига друга – Друштва калитала, свезак први, Деоничко друштво*. Организатор, Загреб, 2010, 922; Васиљевић, М., *Компанијско право. Право привредних друштва*, Правни факултет у Београду, Београд, 2011, 393.

сагласност на одлуке извршног одбора и при томе услед пропуста у надзору, извршењем одлуке извршног одбора настане штета за друштво, а уз доказану несавесност чланова надзорног одбора, исти су саодговорни за њу.³⁵

Кодекс ПКС садржи принципе и препоруке које могу помоћи компанијама у формулисању конкретних обавеза извршних директора према члановима надзорног одбора, као и њих самих. У том смислу, а у контексту горе написаног, чини нам се посебно важан принцип којим се налаже обавеза члановима надзорног одбора да буду адекватно информисани пре доношења одлука из њихове надлежности.³⁶

Са друге стране, неопходност је да се члановима надзорног одбора омогући доступност жељених информација, а то је редовно задатак менаџмента. Надзорном одбору би требало гарантовати да ће регуларно примати извештаје неопходне за мериторно одлучивање, те да ће му у том смислу стајати на располагању одговарајући инструменти мониторинга. У немачком праву надзорном одбору стоји на располагању широк дијапазон средстава ради остварења својих задатака. То укључује право да стекну информације које су неопходне како би утицали на одлуке извршног одбора, у смислу остварења функције превентивног надзора, али и да имају овлашћења за посредовање при доношењу одлука у извршном одбору у случајевима када је друштво изложено претњи и штети.³⁷ Благовременом и целовитом информисаношћу чланови надзорног одбора могу избећи своју одговорност за штету привредном друштву јер је информисаност један од кључних елемената у процени да ли су приликом одлучивања поступали с дужном пажњом, тј. с пажњом доброг привредника. Наиме, уколико се докаже да су своје поступање заснивали и на информацијама и мишљењима других стручних лица за одговарајућу област, за која разумно верују да су у том случају савесно поступала, као и када одлуку доносе на основу сопствених знања, вештина и искустава, која се основано могу очекивати за обављање те дужности и уколико се утврди да су поступала савесно и у разумном уверењу да делују у најбољем интересу друштва, та лица неће одговарати за штету која из таквог поступања настане за друштво.³⁸

³⁵ М. Васиљевић прави разлику између одговорности чланова надзорног одбора за своју „кривицу” и делимичне одговорности чланова надзорног одбора за „туђу кривицу”, када поступајући несавесно не скрену пажњу скупштини на неку одлуку директора, односно одбора директора којом се проузрокује штета привредном друштву. Више о томе код: Васиљевић, М., *нав. дело*, 393–394.

³⁶ Принцип 8. Кодекса ПКС.

³⁷ Fleischer, H., Lau Hansen, J., Ringe, W-G., *German and Nordic Perspectives on Company Law and Capital Markets Law*, Mohr Siebeck, Tubingen, Germany, 2015, 148.

³⁸ В. чл. 63. Закона.

УЛОГЕ НАДЗОРНОГ ОДБОРА

Анализом свеукупних надлежности надзорног одбора закључујемо да постоје три његове основне улоге, а то су: стратешка, контролна и повезујућа.³⁹

Стратешка улога надзорног одбора се изражава кроз одобравање предложених стратешких одлука извршног одбора директора, у смислу потврђивања пословне стратегије и пословних циљева друштва, и установљавања рачуноводствених политика и политика управљања ризицима, те кроз примену усвојене стратегије. У смислу овог последњег, надзорни одбор издаје одобрене акције, ако је на то овлашћен статутом или одлуком скупштине друштва; утврђује емисиону цену акција и других хартија од вредности, у складу са законом који уређује привредна друштва; доноси одлуку о стицању сопствених акција, у складу са законом.

Стратешке одлуке органа управљања често се поистовећују с инвестиционим одлукама.⁴⁰ У свету, а и код нас, инвестициони пројекти све више се развијају кроз модел јавно-приватног партнерства, који у свом институционалном облику подразумева оснивање посебног привредног друштва у заједничком власништву јавног и приватног партнера. У контексту овог рада важно је указати на специфичан положај надзорног одбора у овом привредном друштву, чије чланове именује јавно тело или његови представници директно учествују у надзорном одбору заједничког привредног друштва, имајући у виду да држава има потребу да задржи део контроле или надзора над испоруком производа, односно пружањем услуга од стране ове тзв. хибридне творевине.

Именовањем чланова извршног одбора, надаље, пружајући подршку извршним директорима кроз давање сагласности на обављање послова или радњи, у складу са прописима и актима органа друштва (нпр. на одлуке о стицању, отуђењу и оптерећењу непокретности, затим удела и акција које друштво поседује у другим правним лицима, одлуке о узимању кредита, узимању и давању зајмова, гаранција за обавезе трећих лица и др.), као и приликом давања одобрења на послове у којима је присутан сукоб интереса извршног директора, односно са њим повезаног лица и интереса друштва, надзорни одбор остварује улогу контролног органа. Такође, надзирајући рад извршних директора и остварујући надзор над укупним пословањем друштва. Како би успешно остваривали ову своју функцију, чланови надзорног одбора морају имати својство независности од чланова

³⁹ Типурић, Д., *Надзорни одбор и...*, 2007, 120.

⁴⁰ В. Стошић, И. et. al. Унапређење корпоративног управљања у предузећима у државном власништву ради подизања ефикасности и ефективности пословања Србије, *Пословна економија*, 2 (XI), 2012, 41.

извршног одбора. Целине ради, питања из надлежности извршног одбора не могу се пренети у надлежност надзорног одбора.⁴¹

Повезујућа улога надзорног одбора се манифестује кроз односе са власницима акција, на једној страни, и члановима извршног одбора, на другој, односно са извршним директорима, ако нема оформљеног одбора. Ова се улога надовезује на већ поменути контролну функцију и надограђује је, омогућујући акционарима да преко надзорног одбора контролишу менаџмент. Поред власника као акционара, надзорни одбор повезује и носиоце других интереса – стејкхолдере, као што су запослени, повериоци, локална заједница и шира друштвена заједница, али и купци/корисници услуга, те добављачи.

Ово се повезивање остварује на различите начине. У том смислу познато је нпр. да је у Немачкој присутна велика улога банака у саставу надзорних одбора акционарских друштава. Банке се, наиме, јављају или као непосредни акционари компанија, те су својим представницима заступљени у скупштини акционара и остваривањем изборног права, у надзорним одборима компанија чији су акционари, или се јављају као пуномоћници компанија, акционара корисника њихових услуга, у надзорним одборима других компанија. Банке, као моћни стејкхолдери, остварују свој утицај и као непосредни повериоци, кредитори компанија, те се њихови интереси не могу занемарити приликом одлучивања на седницама надзорног одбора.

Надаље, Немачка је једна од ретких земаља у којој су запослени обавезно заступљени у надзорним одборима компанија. Примера ради, на основу Закона о саодлучивању из 1976. у Немачкој је предвиђено да половину чланова надзорног одбора акционарских друштава са преко 2.000 запослених чине представници запослених, а морају бити заступљени, зависно од броја запослених и у надзорним одборима осталих акционарских друштава.⁴² Све ово што је наведено говори у прилог томе да надзорни одбор стварно обавља повезујућу улогу у корпоративном управљању компанијом. У нашем праву, с обзиром на то да чланови надзорног одбора не могу бити извршни директори, нити прокуристи,⁴³ запосленима у друштву нема места у самом надзорном одбору тог друштва.

⁴¹ В. чл. 427. Закона.

⁴² Хорак, Х., *et. al.*, *нав. дело*, 55.

⁴³ В. чл. 433. Закона.

НАДЗОРНИ ОДБОР У КОМПАНИЈАМА У СРБИЈИ

Полазећи од претпоставки изнетих у уводном делу овог рада, настојали смо да у нашем раду покажемо како се све поменуте улоге надзорног одбора манифестују у надзорним одборима компанија у Србији и у циљу тога спровели смо истраживање, користећи метод анкетирања. Наше истраживање је имало ограничење у смислу да смо се обрађали само акционарским друштвима. Нажалост, на прослеђену анкету нисмо добили ниједан повратан одговор. Стога смо закључке могли да стекнемо једино увидом у податке које компаније у Србији објављују на свом сајту, као и податке који су доступни на сајту АПР-а.

Користећи доступне податке, настојали смо да закључимо да ли се у компанијама у Србији примењује различит приступ у погледу организације и функционисања надзорног одбора, иако се пословање поменутих компанија одвија под велом истих правних правила. Такође, настојали смо да утврдимо у којој мери компаније у Србији дају значај кодексима корпоративног управљања и у том смислу их доносе, односно позивају се на њих као стуб корпоративног управљања. Сумирајући резултате истраживачког рада, дошли смо до одређених закључака, које ћемо таксативно изнети у наставку рада.⁴⁴

У погледу бројности чланова, надзорни одбори компанија у Србији веома су слични. Преко 95 % компанија у Србији има између пет и седам чланова надзорног одбора. Сличност се уочава и у погледу родне структуре чланова надзорних одбора. Претежно су ангажовани чланови мушког пола, било да је реч о већинском односу или чак, што није реткост, они чине надзорни одбор у целини. Закључили смо да мање од 30 % компанија у Србији поштује захтев за родном равноправношћу. Жене, као мање заступљен пол у надзорним одборима компанија у Србији, чине једног или највише два члана надзорног одбора. Сматрамо да ће надзорни одбори овакве структуре бити на удару таласа који надолази из Европске уније, ношен крилатицом „жене у бордовима”.

Закључили смо, такође, да компаније у Србији воде рачуна о корпоративном управљању и у том смислу доносе кодексе корпоративног управљања. Више од половине посматраних компанија има објављене кодексе корпоративног управљања на свом сајту. Готово свака од ових компанија донела је свој кодекс. Појединачни су и занемарљиви случајеви у којима су компаније одлучиле да прихвате Кодекс корпоративног управљања Привредне коморе Србије уместо да донесу свој кодекс.

⁴⁴ Подаци се односе на компаније које своје податке објављују на сајту и којима смо у истраживачком раду могли да приступимо.

Извештаји надзорних одбора о пословању друштва и спроведеном надзору над радом извршног одбора нису видљиви на сајтовима компанија у Србији које имају обавезу доношења ових извештаја, а ради се о јавним акционарским друштвима. Свега неколико анкетираних компанија има објављен извештај надзорног одбора на сајту и то за неку од претходних година, не водећи рачуна о континуитету у објављивању поменутих извештаја, а самим тим занемарујући потребу за актуелношћу. Ипак, компаније у Србији изузетан значај придају објављивању финансијских извештаја, односно биланса стања и биланса успеха.

Увидом у податке објављене на сајтовима компанија, углавном се не може спознати колики број чланова надзорних одбора задовољава статус независних. Компаније које објављују податке о независним члановима представљају раритет.

Запазили смо, такође, да акционарска друштва у Србији у мањој мери нису прилагодили организацију свог надзорног одбора правилима које предвиђа Закон о привредним друштвима и у том смислу бележи се неусклађеност са овим Законом. Пре свега, лица која су у радном односу у одређеном друштву не могу бити чланови надзорног одбора тог друштва (што је одређено Законом, а потврду овом ставу даје и правна теорија⁴⁵). Међутим, уочили смо да у великим акционарским друштвима у Србији одређени број чланова чине лица која су у радном односу у том друштву. Осим ове неусклађености, важно је нагласити да постоји још једна, која се тиче броја чланова надзорног одбора поменутих компанија. Иако према Закону број чланова надзорног одбора мора бити непаран, компаније у Србији неретко имају шест или осам чланова, што је супротно чл. 433. Закона.

ЗАКЉУЧАК

На основу сагледавања позитивноправних норми и резултата истраживања, дошли смо до закључка да у Србији законска решења прате тренд у компанијском праву држава ЕУ у погледу регулативе надзорног одбора. Међутим, констатовали смо да је у пракси укупан број чланова надзорног одбора релативно мали у односу на надзорне одборе акционарских друштава у ЕУ. Такође, не поштује се законски захтев за укупним бројем чланова надзорног одбора јер је присутан паран број чланова у надзорним одборима акционарских друштава у Србији. У структури члан-

⁴⁵ „Чланови надзорног одбора не могу бити запослени у друштву у коме врше ту дужност.” Васиљевић, М., *нав. дело*, 393.

ства појављују се запослени, што је супротно одредбама Закона. Податке о заступљености неизвршних, односно независних чланова, компаније у Србији углавном не објављују. Мање заступљен пол у надзорним одборима су жене, а проценат у ком оне чине чланове надзорног одбора је испод минимума који се захтева у ЕУ, са тенденцијом увођења истог принципа у домаће законодавство. У вези са применом кодекса корпоративног управљања, може се констатовати да је ова пракса у компанијама у Србији прихваћена.

ЛИТЕРАТУРА

- A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union*, IFC, 2015, link: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c44d6d0047b7597bb7d9f7299ede9589/CG_Practices_in_EU_Guide.pdf?MOD=AJPERES
- Барбић, Јакша, *Право друштва, књижа дружа – Друштва књижала, свезак први, Деоничко друштво*, Организатор, Загреб, 2010.
- Васиљевић, Мирко, *Корпоративно управљање, правни аспекти*, Правни факултет Универзитета у Београду, Профинвест д.о.о., Београд, 2007.
- Васиљевић, Мирко, *Компанијско право – Право привредних друштва*. Београд, 2011.
- Јакшић, Томислав, Петровић, Сениша, Могући правци измјена и допуна хрватскога права друштва, *Зборник Правног факултета Свеучилишта у Ријеци*, 3, 2016, 1101–1148.
- Мркшић, М., Ђуричић, Ј., Примена *soft law* извора на регулисање јавно-приватних партнерстава у Европској унији, *Право и привреда*, 4–6, 2013, 621.
- Нацрт Закона о родној равноправности Републике Србије.
- Препорука 2005/162/EZ (*Commission Recommendation 2005/162/EC of 15 February 2005 on the role of non-executive or supervisory directors of listed companies and on the committees of the (supervisory) board*).
- Стошић, Иван, et. al., Унапређење корпоративног управљања у предузећима у државном власништву ради подизања ефикасности и ефективности пословања Србије, *Пословна економија*, 2 (xi), 2012, 33–48.
- Типурић, Дарко, et. al., *Корпоративно управљање у Хрватској*, ЦИРУ, Загреб, 2015.
- Типурић, Дарко, *Надзорни одбор и корпоративно управљање*, Синергија напредништво д.о.о., Загреб, 2007.
- Holger Fleischer, Jesper Lau Hansen, Wolf-Georg Ringe, *German and Nordic Perspectives on Company Law and Capital Markets Law*, Mohr Siebeck, Tubingen, Germany, 2015.
- Хорак, Хана, et. al., *Увод у еуропско право друштва*, Школска књига, Загреб, 2010.
- Закон о привредним друштвима, *Службени гласник РС*, бр. 36/2011, 99/2011, 83/2014 – др. закон и 5/2015).
- Закон о равноправности полова (*Службени гласник РС*, бр. 104/2009).
- Кодекс корпоративног управљања Привредне коморе Србије.

ROLE OF SUPERVISORY BOARD IN CORPORATE GOVERNANCE OF COMPANIES IN SERBIA

Summary

Gordana Ljubojević, Ph.D.

Jovana Tomić, LL.M.

Novi Sad School of Business

Supervisory board as managing authority is characteristic of the continental model of corporate governance and has three basic roles - strategic, controlling and interconnected. Some of factors that are considered crucial for the successful realization of supervisory board's roles are size of the board, independence, composition, diversity, realization of the same function of members in several companies, etc. However, it is noted that states apply different rules regarding the organization and functioning of the supervisory board, which also affects roles of the supervisory board. In this paper, we will try to show that all aforementioned supervisory board's roles are manifested in supervisory boards of joint-stock companies in Serbia. We expect that using results of the conducted research, we will confirm that supervisory boards in joint-stock companies in Serbia operate in accordance with the laws and good business practice.

Key words: supervisory board, corporate governance, joint-stock companies in Serbia