

NEKI ASPEKTI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA ZADRUGOM

REZIME: Zadruga je voljna tvorevina članova zadruge, koji je osnivaju i u njoj ostvaruju svoje interese poslujući na osnovu zadružnih načela. Ona je samostalni subjekt u pravu i ima svoj mehanizam kreiranja volje. To je uprava zadruge tj. *corporate governance* putem koje se volja zadruge instrumentalizuje u konkretne pravne poslove sa zadrugarima, ali i sa trećim licima. U komparativnom zadružnom pravu *corporate governance* zadruge, pored skupštine, pretežno se strukturiira u vidu dva organa: upravnog i nadzornog odbora. U našem pravu, pored ovih organa, zadruga ima i poslovodni organ – direktora. Slabost našeg zadružnog prava u pogledu uređivanja *corporate governance* zadruge je u tome, što, osim kod direktora, ne dopušta mogućnost da članovi upravnog i nadzornog odbora budu i nezadrugari – stručnjaci. Na taj način, zadruga, kojoj je priznato svojstvo posebnog privrednog društva, dovedena je na tržištu u neravnopravan i nepovoljan položaj u odnosu na druga nezadružna privredna društva. U radu se kritički osvetljavaju naša zakonska pravila o *corporate governance* u zadruzi, predlažu njihova poboljšanja u formi predloga *de lege ferenda*, čime bi se kreirale pretpostavke za veću demokratičnost i efikasnost u odlučivanju i poslovanju zadruge.

Ključne reči: zadruga, *corporate governance* u zadruzi, raspored vlasti zadrugara, zadružni organi, predlozi *de lege ferenda*.

* Prof.dr Miroslav Vitez, redovni profesor, Visoka škola za zdravstvo i socijalni rad sv. Elizabeta, Bratislava, e-mail: mvit@ptt.rs

1. Uvod

Zadruga je voljna i interesna tvorevina njenih članova (dalje: zadrugara) tj. „*grupe lica sa istim ekonomskim, socijalnim i vaspitnim ciljevima koje ostvaruje pomoću duha inventivnosti*“.¹ Ona je *alter ego* zadrugara i instrument za ostvarivanje njihovih potreba.

Zadruga je ekskluzivna pravna forma udruživanja zadrugara, koju u našem pravu karakteriše visoki stepen personifikacije i zatvorenosti poslovanja, što je izraz njene samopomoćne funkcije. Naime, u smislu čl. 54 našeg Zakona o zadrugama iz 2015.² godine (dalje: Zakon) delatnost zadruge pretežno se zasniva na poslovima između samih zadrugara, zatim na poslovima između njih i zadruge, u ograničenom obimu i na poslovima sa trećim licima koji nisu zadrugari. Međutim ovo interno poslovanje nije moguće bez istupanja zadruge na tržištu, tj. bez pravnih poslova sa trećim licima.

Zadruga ima svojstvo pravnog lica. To znači da je samostalni subjekt u pravu, neposredni učesnik na tržištu, gde se konkurentski takmiči sa nezadružnim privrednim subjektima i funkcioniše kao ekonomski rentabilan subjekt tržišne privrede.³ To je izraz njene tržišne, poslovne funkcije.

Stepen razvijenosti tržišne privrede i pravni okvir konkretne zemlje determinišu da li će prevagu u zadruzi imati tržišna (poslovna) ili samopomoćna funkcija.

Zadruga ima i sopstvene interese, često različite od interesa zadrugara, koje ostvaruje putem svojih organa i instrumentalizuje ih putem pravnih poslova koje zaključuje zadružno poslovodstvo u pravnom prometu sa zadrugarima, ali i sa trećim licima.

Cilj istraživanja u ovom radu je: a) da se na osnovu analize odgovarajućih pravila Zakona o korporativnom upravljanju zadrugom ispita da li ona doprinose efikasnosti odlučivanja i poslovanja zadruge, b) da se predlože rešenja *de lege ferenda*, kojima bi se ista pravila usavršila i time kreirao povoljniji institucionalni okvir za napredniji i efikasniji sistem upravljanja i poslovanja zadruge.

¹ Charles Gidé znameniti zadružni mislilac, rodonačelnik zadrugarstva;

² Zakon o zadrugama, *Sl glasnik RS*, br. 112/15.

³ Dvořák, T., (2001). *Družstevní právo*, 2. vydání, Praha, C. H. Beck, str. 11.

2. Opšta obeležja zadruge

Organizacija i poslovanje zadruge zasniva se na kriterijumu ekonomski racionalne *samopomoći* zadrugara. Ovo osnovno obeležje njenog pravnog položaja utiče na to da je samopomoćna funkcija kao filantropska, humanistička i demokratska matrica ostala i danas duboko utkana u unutrašnju strukturu zadruge, bez obzira na to u kojoj meri se usavršavala njena tržišna funkcija prilagođavajući zadrugu promenama, koje donosi savremeni razvoj privrede.⁴

Ove specifičnosti zadruge odražavaju se i na elemente njenog pravnog položaja, kao i na njeno pojmovno određenje i pravnu prirodu njenog pravnog subjektiviteta.

Na svom razvojnem putu zadruga je evoluirala od čiste socijetetne forme (udruženja fizičkih lica) bez pravnog subjektiviteta⁵, preko udruženja sa varijabilnim pravnim subjektivitetom (sa i bez svojstva pravnog lica)⁶ prema društvima kapitala sa varijabilnim kapitalom (*société à capital variable*)⁷. Ova poslednja koncepcija u razvijenijoj formi danas preovladava u mnogim modernim, nacionalnim zadružnim pravima i u zadružnom pravu EU.⁸

Sličnim razvojnim putem prošla je i zadruga u našem pravu. Njeno definitivno odvajanje od koncepta društva građanskog prava (udruženja), izvršeno je donošenjem Zakona o privrednim zadrugama iz 1937. godine.⁹ Nakon II

⁴ Ova „matrica“ zadruge formulisana je u vidu tzv. tradicionalnih zadružnih vrednosti (samopomoć, demokratičnost, jednakost i solidarnost članova, te vera u moralne vrednosti – iskrenost, otvorenost, društvena odgovornost, briga za druge), koje se instrumentalizuju u obliku zadružnih principa – smernica za organizovanje i poslovanje zadruge. Zadružne vrednosti i zadružne principe kodifikuje Međunarodni zadružni savez (engl. ICA, dalje: MZS). Više u: Vitez, M., (2007). Značaj međunarodnih zadružnih principa u zadružnom pravu, *Pravni život*, br. 12, str. 333 – 347.

⁵ U austrijskom pravu zbog nedorečenosti pravila OGZ o pravnim licima do donošenja zadružnog zakona – na osnovu doktrinarnih tumačenja mogla se osnovati zadruga i bez svojstva pravnog lica;

⁶ U engleskom pravu zadruga se i danas može osnovati kao *partnership* ako se radi o manjem broju članova, kada nema svojstvo pravnog lica, ali i na osnovu *Companies Act*, kada ima svojstvo pravnog lica „...čime se teško mogu zadovoljiti opća zadružna načela. Najprimjerenije je zadrugu osnovati i upisati na temelju *Industrial and Provident Societies Act* iz 1968 s kasnijim dopunama.“ Prema: Barbić, J., (2002). Pravo društava: knjiga treća – društva osoba, Zagreb, Organizator, str. 659.

⁷ Francusko, portugalsko, špansko, italijansko pravo.

⁸ U češkom, slovačkom, bugarskom pravu zadruga je subjekt trgovinskog prava sa promenljivim kapitalom i promenljivim brojem članova. U Uredbi Saveta Evropske unije br. 1435/2003 o statutu evropskog zadružnog društva ovaj tip zadruge se definiše kao društvo sa varijabilnim kapitalom i varijabilnim brojem članova.

⁹ Prema § 1. st. 1 ovog Zakona „Privredna zadruga u smislu ovoga Zakona je društvo neodređenog broja članova (zadrugara) sa promenljivim brojem poslovnih udela...“ Tada je to bio moderan zakon donet po uzoru na austrijski zadružni zakon - *Gesetz über Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften* iz 1873, više u: Marković, G., (1938). Komentar Zakona o privrednim zadrugama, Beograd.

svetskog rata i brojnih eksperimenata sa zadrugarstvom, naše zadružno pravo vratilo se klasičnom zadružnom pravu donošenjem saveznog Zakona o zadrugama iz 1990. godine. U važećem Zakonu o zadrugama iz 2015. godine težište je, pretežno, na samopomoćnoj funkciji zadruge.

U pravnoj literaturi prisutna su shvatanja da je zadruga posebni ili atipični ili *sui generis* privredni subjekt, odnosno da je pravni subjekt mešovite prirode (*Mischform*), negde „na sredini“ između trgovačkog i društva građanskog prava (ortakluka)¹⁰. Zadruga su „...i udruženja i poslovna preduzeća.“¹¹

U tom smislu, zadruga nije udruženje ili društvo tipa *societas* građanskog prava, već korporacija – privredni subjekt,¹² odnosno „...nezavisna organizacija sa kontrolom članstva, koja posluje ravnopravno sa ostalim oblicima preduzeća i predstavlja zadružni sektor u privredi.“¹³

Zapravo, zadrugu odvajaju od trgovačkog društva posebne karakteristike njenog organizovanja i poslovanja, determinisane zadružnim načelima na kojima se zasniva njen pravni položaj.¹⁴

U pogledu bližeg kvalifikovanja pravne prirode odnosa na kojima se zasniva njen pravni položaj kao posebnog privrednog subjekta, dilema je da li su odlučujući ličnopravni odnosi njenih članova ili veze kapitala, odnosno da li se zadruga svrstava među društva lica ili društva kapitala?

¹⁰ Stražnický ističe da je zadruga „mješovita asocijacija“. Vidi: Stražnický, M., (1926). Predavanja iz trgovačkog prava, Zagreb, Bibliografski zavod d.d., str. 70–71.

Malovski-Wenig konstatuje da nisu sve zadruga u istom pravnom položaju. Svojstvo trgovca imaju onda, kada u obimu preduzeća obavljaju trgovačke poslove u smislu trgovačkog prava. Vidi: Malovský-Wenig, A., (1947). Příručka obchodního práva, Praha, Československý kompas v Praze, str. 364–366.

Suchoža ističe da zadruga predstavlja „privatnopravni preduzetnički subjekt“, koji se od trgovačkog društva razlikuje samo u pogledu specifičnog uređenja unutrašnjih odnosa. Suchoža, J. a kol., (1997). Obchodný zákonník a súvisiace predpisy, Bratislava, Komentár, Eurounion, str. 279–280. Vidi: Vitez, M., (2006). Neka pitanja pravnog položaja zadruge, *Pravni život*, br. 11, str. 175–194. Friedrich zadruga svrstava među društva kapitala i mešovite forme. Vidi: Friedrich, W., (1990). Vereine und Gesellschaften, München, C.H.Beck, str. 236–350.

¹¹ Vidi Guidelines for Cooperative Law, s. 40, koje je Generalna skupština MZS preporučila u Seulu 2001. Zasnivaju se na studiji promovisanoj od strane Međunarodne organizacije rada (ILO), koju je izradio Henri Hagen. Ovaj autor je kasnije ove smernice revidirao i objavio 2005 i 2013. godine.

¹² Tako Žitňanská, L., Ovečková, O. a kol., (2009). Základy obchodného práva, IURA EDITION, s.r.o., Bratislava, s. 461; Barbić ističe da se zadruga u smislu prava trgovačkih društava Hrvatske smatra „trgovcem“. Barbić, J., op. cit., str. 658.

¹³ Tač. 6. al. b) Rezolucije o saopštenju MZS u vezi sa identitetom zadruge i Deklaracije o zadrugama u susret 21. veku iz 1995; Akti MZS sa XXXI. Kongresa u Mančesteru, septembar, 1995.

¹⁴ Vitez, M., (2006). op. cit., str.168–175.

U komparativnopravnoj teoriji, komparativnom pravu sve više se zastupa stanovište da je zadruga bliža društvu kapitala, jer u većoj meri ispoljava statusnopravna obeležja karakteristična za društvo kapitala, nego osobine društva lica zasnovanog na ličnoj povezanosti članova koji čine zajednicu.¹⁵

Zadrugu približavaju društvu kapitala sledeća obeležja njenog pravnog položaja: a) pravila (statut) zadruge (monizam osnovnih osnivačkih akata); b) neodgovornost zadrugara za obaveze zadruge koji snose samo rizik u poslovanju zadruge u visini unetog uloga; c) odlučujući značaj volje većine članova zadruge u upravljanju zadrugom, a ne individualne volje zadrugara – pojedinca; d) nevažnost individualnosti člana – zadrugara, koja je odlučujuća samo prilikom sticanja statusa zadrugara; e) neposredno ili posredno utvrđivanje osnovnog kapitala zadruge, s tim da je njegov iznos varijabilan, s obzirom da je zadruga *društvo otvorenog tipa*;¹⁶ f) odstupanje od načela „jedan zadrugar – jedan glas“ u nekim nacionalnim pravima dopuštanjem mogućnosti da zadrugar ima veći broj glasova u skupštini zadruge, najčešće do određenog limita;¹⁷ g) mogućnost zadrugara da ima više uloga u zadruzi.

Zadrugu približavaju društvu lica sledeća njena obeležja: a) nepostojanje osnovnog kapitala; b) relativna zatvorenost zadruge za naknadna učlanjenja koja su pod kontrolom zadrugara, jer se pored ostalih uslova, zahteva da o sticanju statusa zadrugara pozitivnu odluku donese organ zadruge određen u njenim pravilima; c) isključivo upravljanje zadrugom od strane zadrugara; d) za

¹⁵ „Zadruga u svojoj suštini nije ništa drugo nego trgovačko društvo sa varijabilnim kapitalom.“ Tako Pelikánová, I., Černá, S. et al., (2006). *Obchodní právo, Společnosti obchodního práva a družstva*, II. díl, Praha, ASPI, a. s., s. 458; Stražnický zapaža određene zajedničke osobine zadruge i akcionarskog društva. Vidi: Stražnický, M., (1926). op. cit., str. 70–79, 159–163; Malovský-Wenig, A., (1947). op. cit., str. 364–366; Friedrich, W., (1990). op. cit., str. 236–350; Žitňanská, L., Ovečková, O. a kol., (2009). *Zákla*, op. cit., str. 462; U francuskom, portugalskom, španskom, italijanskom pravu zadruge imaju formu trgovačkog društva sa varijabilnim kapitalom i promenljivim članstvom i uređuju se, pretežno, posebnim propisima. U češkom, slovačkom, bugarskom pravu zadruga je subjekt trgovinskog prava sličan društvu s ograničenom odgovornošću sa promenljivim osnovnim kapitalom odnosno promenljivim kapitalom i promenljivim brojem članova. Za Evropsko zadružno društvo (SCE) tipično je da ima varijabilni kapital i varijabilni broj članova. Vidi *Uredbu o statutu evropskog zadružnog društva (SCE) br.1435/2003 i Direktivu (smernicu) br. 2003/72 kojom se dopunjuje statut evropskog zadružnog društva s obzirom na participaciju zaposlenih*. Više u: Vitez, M., (2009). *Evropsko zadružno društvo (SCE)*, *Pravni život*, br. 12, str. 283–305.

¹⁶ Vidi § 221 st. 1 i § 223 st. 1 i st. 2 Trgovačkog zakonika Slovačke iz 1991; §563 - § 565 Zákona o obchodních korporacích č. 90/12 Sb. Češke;

¹⁷ U nemačkom pravu zadrugar ima jedan glas, ali može imati i više glasova, ali ne više od 3 glasa, u austrijskom – jedan glas ali i više glasova u smislu zadružnih pravila, u francuskom – jedan glas, ali i više zavisno od obima saradnje sa zadrugom, ali ne više od 5% ukupnih glasova. U slovačkom i češkom pravu – jedan glas, ali i više na osnovu statuta zadruge itd. Vidi § 240 st. 1 Trgovinskog zakonika Slovačke od 1991; § 650 st. 1 Zákona o obchodních korporacích č. 90/12 Sb. Češke.

obaveze zadruge koje se ne mogu izmiriti iz imovine zadruge odgovaraju zadrugari solidarno, najmanje iznosom svog udela, ako ugovorom o osnivanju, odnosno zadružnim pravilima nije određeno da odgovaraju većim iznosom; e) pretežni interni (zatvoreni) karakter poslovanja zadruge.

Međutim, zadruga inklinirajući društvu kapitala u svom pravnom položaju, ipak sadrži i elemente *intuitu personae*, karakteristične za društva lica.¹⁸

Koncept zadruge u našem Zakonu je mešovitog karaktera, jer su u njenom pravnom položaju više naglašeni elementi društva lica (dualizam osnovnih opštih akata, isključivo upravljanje zadrugom od strane zadrugara, pretežno zatvoreni karakter poslovanja zadruge, ograničena supsidijarna odgovornost zadrugara za obaveze zadruge i dr.), nego elementi društva kapitala (osnovni kapital zadruge, različita veličina uloga zadrugara i dr.).

Mešovita pravna priroda koncepta zadruge kao posebne vrste privrednog subjekta, nesumnjivo, odražava se i na organizovanje elemenata njenog pravnog položaja, uključujući i na *corporate governance* u zadruzi.

3. Struktura upravljanja zadrugom

1) U zadruzi, kao i kod trgovačkih društava uopšte, institucionalizuje se određena forma uprave tj. *corporate governance* (dalje: *CG*). *CG* ima zadatak da ostvaruje i ocenjuje efikasnost poslovanja zadruge. Ona predstavlja fleksibilni upravljački mehanizam u rukama zadrugara koji formuliše njenu poslovnu strategiju i usmerava izvršni (poslovodni) organ ka ostvarivanju ciljeva radi kojih je osnovana.¹⁹

Za razliku od menadžmenta koji težište svoje funkcije stavlja na operativno rukovođenje poslovanjem zadruge, *CG*, kao ukupan sistem upravljanja, jednoznačno je orijentisana na strategijsko i dugoročno usmeravanje poslovanja i razvoja zadruge. Dobro organizovana *CG* obezbeđuje efikasno ostvarivanje ciljeva zadruge, upravljanje rizicima i optimalizaciju njenog poslovanja.

CG predstavlja sistem koji rukovodi poslovanjem i kontrolom zadruge, pravno izvire iz zakona, osnivačkog akta odnosno drugih opštih akata zadruge. Ovaj sistem određuje distribuciju prava i dužnosti između zainteresovanih strana u zadruzi, a to su zadrugari, organi zadruge, zaposleni i treća lica. Radi se o zbiru pravnih i poslovodnih metoda i postupaka kojima se obezbeđuju

¹⁸ Na ovo i druga pitanja u vezi sa statusom zadruge ukazuju: Vitez, M., (2006). op. cit., str. 176–194. Stražnický, M., op. cit., str. 70–71, 159; Malovský-Wenig, A., op. cit., str. 364–366; Pelikánová, I. a i., (1993). Obchodní právo, I. díl, Codex, Praha, str. 289–290.

¹⁹ Više o tome u: Klířová, J., (2001). Corporate governance, Správa a řízení obchodních společností, Praha, Management press, str. 13–17.

urovnoteženi odnosi između zadruge i zadrugara, između samih zadrugara, kao i zadruge i trećih lica. *CG* u praksi ostvaruje se na osnovu strateških interesa zadruge, pomoću zbira pravila, metoda organizacije upravljanja zadrugom, vođenja njenog poslovanja i adekvatnog organizovanja odgovornosti menadžmenta zadruge.

U našem pravu *CG* se ostvaruje neposredno od strane samih zadrugara ili posredno preko njihovih zastupnika – izabраниh članova upravnog odbora, nadzornog odbora i direktora zadruge. S obzirom da su zadrugari istovremeno ulagači, saradnici zadruge (potrošači, dobavljači, zaposleni) i upravljači, njihova uloga i odgovornost u upravljanju zadrugom je znatno veća nego kod ekonomskih vlasnika privrednih društava.

CG u zadruzi bitno je determinisana njenom zakonskom i moralnom obavezom, da u svojoj organizaciji i poslovanju, poštuje, primenjuje *zadružna načela*,²⁰ koja u zadruzi značajno *modifikuju* i *socijalizuju* tradicionalnu matricu *corporate governance*, jer zadruga mora voditi računa o interesima (ekonomskim i neekonomskim) ne samo zadrugara, već i šire zajednice.²¹ Ta činjenica, osim ostalog, neminovno ukazuje na zahtev, da zadrugari – članovi uprave zadruge moraju imati određeno stručno znanje, iskustvo, osećaj socijalne odgovornosti i određenu meru poslovne inventivnosti i kreativnosti.

U članu 4 stavu 3 Zakona nabrajaju se zadružni principi, koji su, zapravo, prepisani međunarodni zadružni principi:

a) dobrovoljno i otvoreno članstvo, koje podrazumeva da je zadruga dobrovoljna organizacija otvorena za sva lica, bez obzira na imovinske, polne, socijalne, rasne, političke i verske razlike; b) kontrola zadruge od strane zadrugara i jednakost zadrugara u odlučivanju u zadruzi; c) ekonomsko učešće zadrugara koje je tesno povezano sa načelom dobrovoljnosti;²² d) autonomija i nezavisnost zadruge; e) obrazovanje, obuka i informisanje zadrugara,

²⁰ Nacionalni zakonodavac ili nacionalni zadružni savez donose tzv. zadružna načela razrađujući i prilagođavajući svojim konkretnim okolnostima zadružne principe, koje povremeno utvrđuje ili redefiniše Međunarodni zadružni savez (dalje: MZS). Putem ovih principa se afirmišu i ostvaruju tzv. tradicionalne zadružne vrednosti u organizaciji i radu zadrugarstva, koje predstavljaju kondenzovanu etičko-moralnu suštinu prvobitnih autentičnih zadružnih principa. Vitez, M., (1988), Značaj međunarodnih zadružnih principa, op. cit., str. 333-347.

Naš zakonodavac nije razradio zadružne principe MZS (verzija iz 1995.g.) u vidu zadružnih načela, već je ove principe jednostavno preuzeo. Vidi čl. 4 Zakona o zadrugama iz 2015.

²¹ To je dužnost zadruge u skladu sa zadružnim principom (VII), koji glasi *briga za zajednicu* usvojenim na XXXI. Kongresu MZS u Mančesteru, 1995. g.

²² Naše mišljenje je, da se zadrugari organizuju u zadrugu zato što imaju ekonomski interes. Ovaj motiv je i kriterijum opravdanosti osnivanja i postojanja zadruge, istovremeno i garancija uspešnosti njenog poslovanja.

zaposlenih i menadžera u zadruzi; f) međuzadružna saradnja kao temelj zadrugarstva i zadružne privrede predstavlja osnovu na kojoj zadruga gradi i poboljšava svoju poziciju na tržištu, na kojoj se institucionalizuje zadružna privreda na višim nivoima (zadružne banke, berze, zadružna preduzeća i dr.); g) briga za zajednicu se manifestuje kroz aktivnosti zadruge u skladu sa održivim razvojem svojih zajednica kroz socijalnu politiku odobrenu od strane njihovih članova.²³

Međunarodni zadružni principi su važan instrument harmonizacije i unifikacije zadružnog prava na nacionalnom i međunarodnom planu i predstavljaju osnovu izgradnje uniformne zadružne prakse. Predstavljaju značajni element pravne sigurnosti zadrugarstva.²⁴

Poslovanje zadruge, s obzirom da je pretežno internog karaktera, za razliku od privrednih društava zavisi od učešća zadrugara koji se moraju truditi da efikasno utiču na njegovu optimalizaciju.²⁵

Međutim, zadruga je samostalno pravno lice, ima imovinskopravnu samostalnost, titular je prava svojine koja se naziva zadružna svojina²⁶, ima svoju imovinu koja se naziva zadružna imovina i samostalnu imovinskopravnu odgovornost. Zbog toga se njena unutrašnja organizacija, raspodela korporacijske moći između njenih organa i odlučivanje o najvažnijim pitanjima, moraju povratno odraziti na sve zadrugare, bez obzira na veličinu njihovih uloga.²⁷

U našem Zakonu (čl. 33–52), CG zadruga je raspoređena između skupštine, kao organa odlučivanja zadrugara, upravnog odbora kao organa

²³ Vidi: Vitez, M., Značaj međunarodnih zadružnih principa...op. cit., str. 333–347.

²⁴ Međunarodni zadružni principi predstavljaju *instrument reintegracije zadružnog prava*, koju karakteriše tendencija postepene harmonizacije i unifikacije zadružnih principa na osnovu Ročdejskog etičko-moralnog jezgra na univerzalnom i regionalnom međunarodnom nivou – autonomnim načinom tj. aktivnostima univerzalne međunarodne zadružne asocijacije – Međunarodnog zadružnog saveza (MZS), nacionalnih zadružnih saveza i zadruga, takođe i na organizovani način aktivnostima univerzalnih i regionalnih međunarodnih javnopravnih organizacija i njihovih organa (OUN, ILO, EU i dr.), te nacionalnih zakonodavaca. Više: Vitez, M., (2010). Međinarodné družstevné princípy a zjednocovanie družstevného práva, Medzinárodná vedecká konferencia pod názvom „Právo ako zjednocovateľ Európy – veda a prax“, Bratislava, 21. – 23. oktobra 2010, org. Právnická fakulta Univerzity Komenského Bratislava, Slovenská republika, Tematický zborník, str. 115–121.

²⁵ Vidi čl. 54 Zakona.

²⁶ U članu 86. st. 1 Ustava Srbije iz 2006 utvrđeni su oblici svojine: privatna, *zadružna* i javna svojina. Time je ponovo kreirana zadružna svojina, koja je iz našeg prava „proterana“ 1953 kada je u Ustavnom zakonu FNRJ iz 1953 ispuštena kao svojinski oblik i u kome je proklamovano načelo univerzalnosti društvene svojine.

²⁷ U smislu čl. 20 st. 7 i 8 Zakona zadrugar može imati samo jedan ulog u zadruzi, s tim da ulozi zadrugara ne moraju biti jednaki.

upravljanja, nadzornog odbora, kao organa nadzora i direktora kao poslovnog (egzekutivnog) organa zadruge. Ona treba da obezbedi prenos strateških interesa i volje zadrugara u zonu njihove neposredne realizacije putem poslovođenja zadrugom.

U funkcionalnom smislu *CG* se ostvaruje u najvišoj ravni neposredno od strane samih zadrugara u radu skupštine zadruge, na kojoj odlučuju o pitanjima od strateškog značaja za zadrugu.²⁸ Zadrugari posredno, na nižem stepenu, preko svojih zastupnika – izabраниh članova upravnog, nadzornog odbora, odlučuju o pitanjima koja spadaju u delokrug *preduzeća* zadruge. Tzv. *preduzeće zadruge* predstavlja depersonalizovanu, organizacionu, funkcionalnu, poslovnu celinu – predmet pravnih odnosa unutar nje, a koja služi za obavljanje delatnosti zadruge kao pravnog lica (*fr. fonds de commerce, ital. azienda, nem. Unternehmen odnosno Betrieb, slov. podnik itd.*)²⁹ Na kraju, sve navedene odluke instrumentalizuju se svakodnevno izvršnim odlukama i pravnim poslovima direktora zadruge.

2) U skladu sa proklamovanim ekskluzivizmom personalnog supstrata zadruge vezanim za zadrugare,³⁰ samo su oni jedini ekonomski vlasnici zadruge i jedino oni upravljaju zadrugom i nadziru njeno poslovanje. Čine to sa pozicije isključivih članova najvišeg organa vlasničkog odlučivanja u združici – skupštine zadruge. Takođe, u komparativnom združnom pravu, niko osim zadrugara ne može biti član ovog organa zadruge, niti ih neko treće lice, uključujući i stručnjaka – menadžera, može trajno zastupati. To ne znači da stručnjaci – menadžeri ne mogu u svojstvu savetnika da učestvuju u radu skupštine, naprotiv, takav njihov angažman je često neophodan i koristan.

U našem pravu i praksi, za razliku od članstva u skupštini, funkcije člana upravnog odbora, člana nadzornog odbora, uključujući i direktora, kao inokosnog organa poslovođenja, pretpostavljaju odgovoran rad, zahtevaju

²⁸ Njena funkcija vlasničkog odlučivanja je kompleksna i obuhvata: 1. normativnu funkciju (donošenje združnih pravila, poslovnika o svom radu, drugih opštih akata zadruge); 2. odlučivanje u užem smislu (o statusnim promenama, prestanku zadruge, usvajanju godišnjeg obračuna i izveštaja o poslovanju, raspodeli dobiti, odnosno viška prihoda nad rashodima i pokrivanju gubitaka i dr.), 3. programiranje i planiranje razvoja; 4. izbor i opoziv, odnosno razrešavanje članova organa (upravnog, nadzornog odbora i direktora); 5. nadzor nad zakonitošću rada organa zadruge.

²⁹ Pojam *preduzeće* je uključen u definisanje pojma zadruge u *Izjavi o pojmu zadruge i revidiranim združnim principima*, koju je MZS usvojio na svom XXXI. Kongresu u Mančesteru, u septembru 1995. Više o odnosu zadruge i njenog *preduzeća* vidi: Vitez, M., (2006). Neka pitanja pravnog... op. cit., str. 175 – 194.

³⁰ Vidi čl. 2., čl. 33 st. 1 Zakona; O pojmu *preduzeće* više Vitez, M., (2016), Privredno društvo i preduzeće, u okviru Carić, S., Vitez, M., Dukić Mijatović, M., Veselinović, J., Privredno pravo, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment Univerziteta Privredna akademija, Novi Sad, str. 26–27.

posjedovanje značajnih kompetencija, stručnog znanja, iskustava, čvrsti unutrašnji integritet i sposobnost za profesionalne, socijalne interakcije među ljudima. Takođe i sposobnost preduzimanja pojedinih menadžerskih tehnika, koje treba da se koriste pri formulisanju poslovnih strategija i planova zadruga.

Dilema je, da li ove sposobnosti mogu zadrugari imati u dovoljnom obimu u odnosu na zaposlene nezadrugare, koji bi bili stručnjaci – menadžeri?

O ovim pitanjima raspravlja se u zadružnopravnoj teoriji i zadružnoj praksi. Čini se, na osnovu više mišljenja, da zadrugari, posmatrano u opštoj ravni, ipak ne raspolazu sa dovoljnim upravljačkim potencijalom i da postoji akutna potreba da se unapredi upravljanje zadrugama.³¹

U komparativnoj zadružnopravnoj teoriji, prema jednom shvatanju, insistira se da stručnost i sigurnost u radu članova uprave mora da postoji i na tehničkom i na ličnom planu i zastupa se stav, da je prihvatljivo rešenje, pod određenim uslovima, da svi članovi uprave ne moraju da budu i članovi zadruga.³²

Sa zahtevom i potrebom usavršavanja CG u zadružnim organizacijama odgovorno se bavi i Međunarodni zadružni savez (dalje: MZS).

U Izjavi MZS o pojmu zadruga i revidiranim zadružnim principima iz 1995 u 5-om principu pod nazivom „*Obrazovanje, obuka i informisanje*“ osim ostalog, naglašava se uloga zadruga „...*da obezbedi obrazovanje i obuku za svoje članove, izabrane predstavnike, menadžere i zaposlene, da bi oni mogli efektivno doprinosti razvoju svojih zadruga...*“

Na osnovu analize ovog principa koji obavezuje sve zadružne organizacije – članice MZS da ga primene, proizilazi da u zadruzi nesporno postoji potreba za usavršavanjem CG, da je neophodno da zadruga putem organizovanja obrazovanja, obuke u cilju povećanja efikasnosti u svom razvoju, obezbedi jednako vredno upravljačko, poslovodno, stručno znanje i veštine kako za zadrugare, tako i za njihove izabrane predstavnike (članove delegatske skupštine, organa zadruga), menadžere i zaposlene. Dakle, zadruga, pored stručno osposobljenih zadrugara, treba da ima i druge stručnjake (izabrane predstavnike, menadžere, zaposlene).

³¹ Vidi Svetsku deklaraciju o proizvodnim zadrugama usvojenu od strane generalne skupštine MZS u Kartageni, Kolumbija, 23.09. 2005, str. 3. O slabostima corporate governance u zadruzi vidi Kabeš, J., (2014). Corporate governance v društvu, PrF MU, Brno, 2014, str. 69–73; https://is.muni.cz/th/210424/esf_m_a2/, prist.09.09.2017;

³² Preporučuje se da njihov broj bude ograničen i manji od broja članova – zadrugara. Vidi: Guidelines for Cooperative Law, op. cit., str. 78.

Naš Zakon ovaj međunarodni zadržni princip, koji je doslovno prepisao, nije razradio, niti pretočio njegovu sadržinu u koncepciju pravnog položaja zadruga i njenih internih dužnosti, tako da je uloga zadruga u usavršavanju svog menadžmenta i strateškog upravljanja (*CG*) ispuštena, što ne doprinosi njenom napretku.

Takođe, u strateškom dokumentu pod nazivom *Razvojna strategija za Centralnu i Istočnu Evropu MZS* usvojenom u Ženevi u martu 2000. g., konstatovana je potreba i zahtev da se menadžerima na svim nivoima zadržnog organizovanja obezbedi potrebna relevantna obuka koja odgovara novim uslovima, da se poboljša menadžerski kapacitet zadržnih organizacija u smislu, da se njihovo vođstvo i uprava učine profesionalnijim i stručnijim, naročito u pogledu načina primene zadržnih vrednosti i principa u praksi kao poslovnih oruđa u određenoj sredini.³³

Ovi kriterijumi posebno se zahtevaju kod direktora zadruga, kod koga je u našem pravu situacija manje kritična, jer zadržgari mogu na ovu funkciju izabrati i nezadržgare, što znači i menadžerskog stručnjaka.³⁴

3) Na drugoj strani, u Zakonu je isključena mogućnost zaposlenih, zatim lica u ugovornom odnosu sa zadržgom da ograničeno participiraju u njenom upravljanju. Time je ovim subjektima onemogućeno da svojom stručnošću doprinesu unapređenju *CG* u zadržu. Takvo pravilo oslabljuje položaj zadržge u konkurentskoj borbi sa nezadržnim privrednim subjektima, ne doprinosi efikasnosti njenog poslovanja, odnosno zadovoljavanja potreba njenih članova.

Ovo pravilo nije u saglasnosti ni sa *principom ekonomske demokratije* usvojenim od strane MZS, zatim u konceptu evrozadržge (SCE) i u brojnim nacionalnim zadržnim pravima.³⁵

4) U Zakonu je kriterijum stručnosti, inače bitan element *corporate governance* uopšte, indirektno zaobiden i putem pravila kojim se status zadržgara priznaje isključivo fizičkim licima (čl. 2 i 3 Zakona). Naime, ovaj personalni ekskluzivitet zadržge sprečava pravna lica – najčešće privredne subjekte koji su stručnjaci za obavljanje svoje privredne delatnosti,³⁶ da postanu članovi

³³ Vidi ICA EVROPA Razvojna strategija za centralnu i istočnu Evropu, Ženeva, mart, 2000, str.17.

³⁴ Član 47. st. 1 Zakona;

³⁵ Vidi Rezoluciju o zadržnoj demokratiji usvojenoj na XXXI. Kongresu MZS, Mančester, 1995; vidi čl. 42 i čl. 59 tač. 4. Uredbe o statutu evropskog zadržnog društva (SCE) br. 1435/03 u vezi sa Direktivom br. 2003/72 kojom se dopunjuje statut evropskog zadržnog društva s obzirom na participaciju zaposlenih; vidi špansko, austrijsko, nemačko, francusko, grčko, hrvatsko zadržno pravo.

³⁶ Bez obzira da li su samo tzv. investitori a ne i tzv. korisnici njene delatnosti, ili investitori i korisnici njene delatnosti.

zadruge, da po tom osnovu učestvuju u upravljanju zadrugom i na taj način doprinesu stručnosti i efikasnosti poslovanja i upravljanja zadrugom.

U komparativnom zadružnom pravu prisutno je pravilo koje dopušta mogućnost da članovi zadruge, pored fizičkih lica, budu i pravna lica.³⁷

5) U Zakonu je usvojen isti pristup i u odnosu na tzv. kooperante, bez obzira da li su organizovani u individualnoj ili kolektivnoj pravnoj formi. Naime, Zakon ne poznaje kooperanta zadruge tj. subjekta koji nije zadrugar, ali ostvaruje saradnju sa zadrugom i koji bi po tom osnovu, u ograničenom obimu, participirao u njenom upravljanju.

Saradnja zadruge sa njenim kooperantima u našoj zadružnoj praksi tradicionalno predstavlja značajnu materijalnu osnovu poslovanja i razvoja zadruge, jačanja funkcije samofinansiranja zadruge a takođe je i „rasadnik“ budućih članova zadruge.

Kategorija kooperanta, odnosno saradnika zadruge (investitora – nekorisnika i korisnika – neinvestitora) poznata je u komparativnom zadružnom pravu, naročito u SAD, Španiji (tzv. pridruženi član *asociados*), Francuskoj (tzv. član-nezadrugar), EU (SCE)³⁸. Značaj saradnika zadruge je u tome što ovi subjekti svojim kapitalom, stručnim znanjem i saradnjom sa zadrugom doprinose jačanju samofinansiranja zadruge, upravljanju rizicima i stručnosti u njenom *CG*, bez obzira, što u ograničenom obimu učestvuju u njenom upravljanju. Predstavljaju korisno i ograničeno odstupanje od principa zadružnog identiteta, tj. od pravila da su samo zadrugari isključivi i jedini investitori i korisnici delatnosti zadruge.

Odsustvo ovih subjekata u konceptu naše zadruge predstavlja restriktivno rešenje i u pogledu njenog poslovanja. U uslovima stalne „žeđi“ za finansijskim sredstvima u našoj privredi, stavlja zadrugu u nepovoljan položaj u odnosu na nezadružne privredne subjekte kod kojih je mogućnost njihovog eksternog i internog finansiranja prosto neograničena.

Delimično uvažavajući zahteve savremene *corporate governance*, u našem Zakonu dopušta se mogućnost, da poslovodnu (egzekutivnu) funkciju u zadruzi u inokosnom obliku (formi direktora) obavlja i nezadrugar.

6) Postavlja se pitanje, da li naš Zakon, koji propisuje ekskluzivnost uprave (upravnog i nadzornog odbora) zadruge isključivo u korist zadružnog

³⁷ Članstvo pravnih lica u zadruzi dopušta se evrozadruga (SCE), u nemačkom, austrijskom, slovenačkom, španskom, češkom, slovačkom pravu i dr. kao i u § 3 Zakona o privrednim zadrugama Kraljevine Jugoslavije iz 1937; Hagen je mišljenja da pravna lica ne treba da budu članovi osnovnih zadruga, osim izuzetno kod uslužnih zadruga; Vidi Guidelines for Cooperative Law, op. cit., p. 52.

³⁸ To su članovi SCE koji ne učestvuju u delatnostima SCE, već su samo članovi - investitori, vidi čl. 14, tač. 1 Uredbe Saveta Evropske unije br. 1435/2003 o statutu za evropsko zadružno društvo.

članstva koje je najčešće i pretežno vrlo daleko od zahteva moderne uprave, obezbeđuje podsticajne uslove za uspešno funkcionisanje CG zadruga i njen napredak?

Na to se nadovezuje sledeće pitanje: u čemu se razlikuje „čista zadru-garska“ uprava od *mešovite uprave*, čiji sastav sačinjavaju većina članova – zadrugara i manjina članova – nezadrugara – stručnjaka? Odgovor bi bio da verovatno po kritičnoj meri posedovanja osnovnih stručnih znanja, iskustava, sposobnosti, ličnih kvaliteta, osećaja savesnosti i poštenja, nivoa pažnje do-brog privrednika, stepena razumnog uverenja da se deluje u najboljem inte-resu zadruga. Sve nabrojane sposobnosti potrebne su za obavljanje funkcije člana upravnog, odnosno nadzornog odbora zadruga. Naše je mišljenje da ih zadrugari poseduju u manjem obimu, slabijeg kvaliteta u odnosu na nezadru-gare – omenadžerske eksperte.

Čini nam se, da s obzirom na specifičnosti zadruga, a posebno zbog prin-cipa da zadruga treba da pripada zadrugarima, ishodišno rešenje treba for-mulisati u vidu mešovitog kriterijuma: treba dopustiti mogućnost da u sastav uprave (upravnog i nadzornog odbora) u ograničenom, manjem broju budu uključeni i članovi nezadrugari (stručnjaci), kao i zaposleni u zadruzi.

Nažalost, naš zakonodavac ovaj pristup u kreiranju uslova za obrazo-vanje CG zadruga nije usvojio, osim delimično, kod direktora zadruga. To istovremeno ukazuje da u uređivanju ovih odnosa nije sledio progresivne ten-dencije u komparativnom zadružnom pravu i da naša zakonska pravila pred-stavljaju nedovoljno podsticajne institucionalne uslove za razvoj CG zadruga i zadrugarstva uopšte.

4. Klasifikacija organa zadruga

Na osnovu čl. 4, st. 3, tač. 2 Zakona, upravljanje zadrugom od strane zadrugara zasniva se na međunarodnom zadružnom principu:

Demokratske kontrole zadruga od strane zadrugara koji obuhvata jedna-ko pravo upravljanja zadrugara u zadruzi (ravnopravnost zadrugara u uprav-ljanju zadrugom u vidu principa „jedan zadrugar – jedan glas“), ali pretpo-stavlja i pravo jednakog pristupa fizičkih lica članstvu u zadruzi bez obzira na imovinske, polne, socijalne, rasne, političke, verske i druge razlike među njima.

Kriterijum jednakog prava upravljanja zadrugara izražava njihovu ravnopravnost u upravljanju zadrugom, obuhvata njihovo aktivno, pasivno biračko pravo, te pravo kontrole poslovanja zadruga. Ovaj kriterijum u našem

pravu instrumentalizuje se u vidu tradicionalnog zadružnog upravljačkog principa “jedan zadrugar – jedan glas.”³⁹

Na ovim pravnim premisama konstituise se upravljanje zadrugara u zdruzi i pravni položaj organa zadruge uopšte.

U smislu čl. 34. st. 1. i st. 4, Zakona, zadruga ima sledeće organe: skupštinu, upravni odbor, nadzorni odbor i direktora zadruge. Ako zadruga ima manje od 20 zadrugara (tzv. mala zadruga), može se u zadružnim pravilima odrediti da funkciju upravnog i nadzornog odbora vrši skupština zadruge.

U uporednom zadružnom pravu, pored skupštine koja je organ vlasničkog odlučivanja, prevladava dualistički sistem upravljanja zadrugom u vidu *upravnog odbora* i *nadzornog organa* (nemačko, austrijsko, švajcarsko, grčko, italijansko, portugalsko pravo i dr.).

U nekim nacionalnim pravima postoje atipični oblici dualističkog sistema upravljanja zadrugom, jer se u sistem upravljanja, pored navedenih organa, mogu u smislu zadružnih pravila uključiti i drugi organi.⁴⁰ Posmatrano iz ugla našeg Zakona razlikuju se sledeće podele organa zadruge:

- a) S obzirom na funkcije koje vrše, razlikuju se:
 - skupština zadruge – kao organ ekonomskih vlasnika zadruge, odnosno *organ vlasničkog odlučivanja zadrugara*,
 - upravni odbor – kao *organ upravljanja*,
 - nadzorni odbor – kao *organ nadzora*,
 - direktor zadruge – kao *organ poslovođenja*.
- b) S obzirom na svoj sastav, organi zadruge mogu da se klasifikuju na:
 - *kolektivne organe*: skupština zadruge, upravni i nadzorni odbor,
 - *inokosne organe*: direktor zadruge.
- c) Prema obaveznosti obrazovanja, organi zadruge se klasifikuju na:
 - *obavezne (obligatorne) organe*: skupština zadruge, direktor zadruge bez obzira na njenu veličinu, zatim upravni i nadzorni odbor, ako zadruga ima više od 20 zadrugara,
 - *varijabilno obligatorne organe*: upravni odbor, nadzorni odbor, koji se mogu ali i ne moraju obrazovati ako zadruga ima manje od 20 zadrugara;
- d) Prema kriterijumu prirode pravnog izvora u kome se uređuje pravni položaj organa i njihovo obrazovanje, razlikuju se:
 - organi zadruge, čiji je pravni položaj uređen u *zakonu*: skupština zadruge, upravni, nadzorni odbor, direktor zadruge i

³⁹ Član 33, st. 2, Zakona.

⁴⁰ Napr. u hrvatskom, slovenačkom, češkom, slovačkom pravu.

- organi zadruge čiji se pravni položaj uređuje i *zadružnim pravilima* u skladu sa zakonom: skupština predstavnika zadrugara, ako zadruga ima više od 100 zadrugara i skupština male zadruge, koja obavlja i poslove iz delokruga upravnog i nadzornog odbora, ako je zadruga sa manje od 20 zadrugara;
- e) S obzirom na vremenski kriterijum, organe zadruge možemo svrstati u:
- *trajne i*
 - *privremene organe.*
- U trajne organe spadaju obligatorni organi zadruge, dok u privremene spadaju ostali organi koje zadruga može da obrazuje u skladu sa *zadružnim pravilima*, npr. na određeno vreme.
- f) Na osnovu pravne prirode delokruga organa zadruge, klasifikujemo ih na:
- *organe sa isključivim (originernim) delokrugom*, kao što su skupština zadruge, upravni i nadzorni odbor, direktor zadruge;
 - *organe sa delegiranim delokrugom*, kao što su skupština predstavnika zadrugara, ako zadruga ima više od 100 zadrugara; skupština male zadruge, koja obavlja i poslove upravnog i nadzornog odbora, kada zadruga ima manje od 20 zadrugara;
- g) Prema kriterijumu vremenskog trajanja članskog sastava organa zadruge, razlikuju se:
- organi čiji članovi imaju *vremenski neograničen mandat*, kao što je skupština zadruge;
 - organi čiji se članovi biraju na *određeno vreme* koje se određuje u pravilima, ali ne može biti duže od 5 godina, kao što je to kod predstavničke skupštine, upravnog i nadzornog odbora, direktora zadruge;
- h) S obzirom na strukturu sastava organa, klasifikujemo ih na:
- organe koji se biraju *iz reda zadrugara (isključivi zadrugarski kriterijum)*: skupština, nadzorni odbor, upravni odbor i
 - organe koji se biraju *iz reda zadrugara ili iz reda nezadrugara (mešoviti kriterijum)*: direktor zadruge.
- i) Prema kriterijumu stabilnosti pravnog položaja, organe zadruge delimo na:
- organe, čiji je pravni položaj *konstantan*, a to su: skupština, direktor, upravni i nadzorni odbor, ako zadruga ima više od 20 zadrugara i
 - organe, čiji je pravni položaj *varijabilne prirode*: predstavnička skupština zadruge, kada zadruga ima više od 100 zadrugara i skupština male zadruge, upravni i nadzorni odbor zadruge, kada zadruga ima manje od 20 zadrugara.

Naime, kada zadruga ima više od 100 zadrugara, zadružnim pravilima može se odrediti način predstavljanja zadrugara u skupštini zadruge, s tim da takva skupština ne može odlučivati o statusnim promenama zadruge, prestanku zadruge i raspolaganju sa imovinom zadruge. To znači da u ovim slučajevima odlučuju svi zadrugari u formi neposredne (nepredstavničke) skupštine zadruge.

Takođe skupština male zadruge ima proširenu nadležnost, jer pored svojih poslova ona obuhvata i poslove upravnog i nadzornog odbora, kada zadruga ima manje od 20 zadrugara i kada zadrugari tako odluče u zadružnim pravilima, što povlači odsustvo njihove obaveze da obrazuju upravni i nadzorni odbor zadruge.

5. Zaključak

Na osnovu analize odredbi Zakona, komparativnog zadružnog prava i shvatanja u komparativnoj zadružnopravnoj teoriji o *corporate governance* u zadruzi možemo konstatovati, da su naša zakonska pravila u ovoj materiji pretežno organizovana u skladu sa tradicionalnim, klasičnim konceptom upravljanja zadrugom. Međutim, u određenoj meri su zastarela. Ne odgovaraju u potpunosti novim tendencijama i izazovima, koje donosi razvoj savremene zadružne privrede i privrede uopšte.

Zbog toga naša zakonska pravila treba preispitati, razraditi i dopuniti, osim ostalog i sledećim rešenjima koja upućujemo našem zakonodavcu u obliku predloga *de lege ferenda*:

- urediti pravo zadrugara na više glasova u skupštini do određenog limita, ako je u zadrugu uneo veći ulog, da bi se obezbedila njegova veća zainteresovanost za poslovanje zadruge, pojačala funkcija samofinansiranja zadruge i dr.;
- urediti mogućnost da i pravna lica, u ograničenom broju, mogu biti članovi zadruge, čime bi se pojačala funkcija samofinansiranja zadruge, doprinelo povećanju stručnosti poslovanja i upravljanja zadrugom;
- urediti mogućnost da kooperanti zadruge, zatim zaposleni u zadruzi, kao i treća lica – stručnjaci, u ograničenom obimu participiraju u upravljanju zadrugom, čime bi se povećala stručnost, demokratičnost *corporate governance* u zadruzi i doprinelo povećanju efikasnosti poslovanja zadruge.

Vitez Miroslav

PhD., St. Elizabeth School of Health Care and Social Work , Bratislava,

SOME ASPECTS OF THE CORPORATIVE MANAGEMENT OF THE COOPERATIVE COMMUNITY

A b s t r a c t

A cooperative community is a willing formation consisting exclusively of cooperative members who are their founders realising their own interests based on cooperative principles. It represents an independent subject in law having its own mechanism of a will creation. That is the cooperative administration or corporate management (further: CM) through which the cooperative community's will implements itself in concrete legal affairs with cooperative members, but also with other third persons on the market. In the comparative law the corporate management is mostly structured, in addition to the assembly of cooperative members, in two-tier system organs: the board of directors and supervisory board. Additionally, in Serbian law there is a special individual body – director. The weak points of our cooperative community law is, except of establishing the board of directors, having non-cooperative experts as members of the board of directors and supervisory board. In this way, a cooperative community, being recognized as a business company, is put in an unequal and unfavorable position on the market compared to the other non-cooperative business companies. The paper critically explains our legal rules regarding the corporate management in a cooperative community, proposing the improvements in the form of proposals *de lege ferenda*, which would create the conditions for a greater democracy and efficiency in decision-making and doing business in cooperative communities.

Keywords: *a cooperative community, the corporate management in a cooperative community, the power schedules of the members of cooperative communities, cooperative community's organs, the de lege ferenda proposals.*

Literatura

- 1) Barbić, J., (2002). Pravo društava: knjiga treća – društva osoba, Zagreb, Organizator
- 2) Dvořák, T., (2001). Družstevní právo, 2. vydání, Praha, C. H. Beck
- 3) Friedrich, W., (1990). Vereine und Gesellschaften, München, C.H.Beck
- 4) Hagen, H., (2001). Guidelines for Cooperative Law
- 5) Kabeš, J., (2014). Corporate governance v družstvu, Brno, PrF MU
- 6) Klířová, J., (2001). Corporate governance, Správa a řízení obchodních společností, Management press, Praha
- 7) Malovský Wenig, A., (1947). Příručka obchodního práva, Praha, Československý kompas v Praze
- 8) Marković, G., (1938). Komentar Zakona o privrednim zadrugama, Beograd, Štamparija Privredni pregled
- 9) Pelikánová, I., Plíva, S., Příbyl, Z., Černá, S., Vít, J., Zahradníčková, M., (1993). Obchodní právo, I. díl, Codex, Praha
- 10) Pelikánová, I., Černá, S. a kol., (2006). Obchodní právo, Společnosti obchodního práva a družstva, II. díl, Praha, ASPI, a. s.
- 11) Římalová, O., Holejšovský, J., (1999). Družstva, Praha, C. H. Beck
- 12) Stražnický, M., (1926). Predavanja iz trgovačkog prava, Zagreb, Bibliografski zavod d.d.
- 13) Suchoža, J. a kol., (1997). Obchodný zákonník a súvisiace predpisy, Komentár, Bratislava, Eurounion
- 14) Vitez, M., (2007). Značaj međunarodnih zadružnih principa u zadružnom pravu, *Pravni život*, 56 (12), str. 333–348
- 15) Vitez, M., (2009). Evropsko zadružno društvo (SCE), *Pravni život*, 58 (12), str. 283–305
- 16) Vitéz, M., (2010), Medzinárodné družstevné princípy a zjednocovanie družstevného práva, Medzinárodná vedecká konferencia pod názvom „Právo ako zjednocovateľ Európy – veda a prax“, Bratislava, 21.–23. októbra 2010, org. Právnická fakulta Univerzity Komenského Bratislava, Slovenská republika, Tematický zborník
- 17) Carić, S., Vitez, M., Dukić Mijatović, M., Veselinović, J., (2016). Privredno pravo, Novi Sad, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment Univerziteta Privredna akademija
- 18) Vitez, M., (2006). Neka pitanja pravnog položaja zadruga, *Pravni život*, 55 (11), str. 175–194
- 19) Žitňanská, L., Ovečková, O. a kol., (2009). Základy obchodného práva, Bratislava, IURA EDITION, s.r.o.