

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE DELNIŠKIH DRUŽB V  
RAZLIČNIH PRAVNIH SISTEMIH**

Ljubljana, marec 2003

DAMJAN KRALJ

# KAZALO

UVOD .....	1
<b>1. KOORPORACIJSKO UPRAVLJANJE .....</b>	<b>3</b>
1.1. OPREDELITEV KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA.....	3
1.2. ENOTIRNO IN DVOTIRNO KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE .....	4
1.2.1. ENOTIRNO UPRAVLJANJE .....	5
1.2.2. DVOTIRNO UPRAVLJANJE.....	5
<b>2. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ANGLO-AMERIŠKEM PRAVNEM SISTEMU .....</b>	<b>8</b>
2.1. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ZDA.....	9
2.1.1. OPREDELITEV AMERIŠKE KORPORACIJE .....	9
2.1.2. PRAVNI VIRI AMERIŠKEGA KORPORACIJSKEGA PODROČJA .....	9
2.1.3. UPRAVLJAVSKI SESTAV AMERIŠKIH KORPORACIJ .....	10
2.1.3.1. AMERIŠKI DIREKTORSKI ODBOR .....	11
2.1.3.1.1. Sestav ameriškega direktorskega odbora .....	12
2.1.3.1.2. Komiteji ameriškega direktorskega odbora .....	13
2.1.3.1.3. Pooblaščenje in dajanje nalog v direktorskem odboru.....	15
2.1.3.1.4. Delničarji in direktorski odbor.....	16
2.1.3.1.5. Direktorski odbor in izvršilno osebje.....	16
2.1.3.1.6. Dolžnosti in odgovornosti direktorjev .....	17
2.1.4. ALI STA ENRON IN WORLD COM POSLEDICI SISTEMA UPRAVLJANJA?....	19
2.1.4.1. KRONOLOŠKI PREGLED ENRONOVE ZGODOVINE .....	20
2.1.4.2. PRISTRANSKI DIREKTORSKI ODBOR IN PRISTRANSKI REVIZORJI .....	20
2.1.4.3. KAZENSKA ODGOVORNOST KLJUČNIH OSEB.....	21
2.1.4.4. KAKO OPAZITI NASLEDNJI ENRON? .....	21
2.1.4.5. ODGOVORNOST AMERIŠKIH DIREKTORJEV .....	22
<b>3. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V EVROPSKEM PRAVNEM SISTEMU .....</b>	<b>23</b>
3.1. ROMANSKI PRAVNI KROG .....	23
3.1.1. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V FRANCIJI.....	23
3.1.1.1. ORGANI FRANCOŠKE KORPORACIJE .....	24
3.1.1.2. NAČINA KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V FRANCIJI .....	24
3.1.1.3. DIREKTORJI FRANCOŠKE KORPORACIJE.....	25
3.1.1.3.1. Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti direktorjev .....	25
3.1.1.3.2. Člani uprave.....	26
3.1.1.3.3. Reformiranje korporacijskega upravljanja.....	27
3.1.1.3.4. Prehod od notranjega do zunanjega modela korporacijskega upravljanja .....	29

<b>3.1.2. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ITALIJI</b> .....	31
3.1.2.1. <i>ORGANI ITALIJANSKE KORPORACIJE</i> .....	31
3.1.2.2. <i>NAČIN KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V ITALIJI</i> .....	33
3.1.2.3. <i>DIREKTORJI ITALIJANSKE KORPORACIJE</i> .....	33
3.1.2.3.1. Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti direktorjev .....	33
3.1.2.3.2. Člani uprave.....	34
<b>3.2. GERMANSKI PRAVNI KROG</b> .....	35
<b>3.2.1. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ŠVICI</b> .....	35
3.2.1.1. <i>ORGANI ŠVICARSKE KORPORACIJE</i> .....	35
3.2.1.2. <i>NAČIN KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V ŠVICI</i> .....	36
3.2.1.3. <i>DIREKTORJI ŠVICARSKE KORPORACIJE</i> .....	37
3.2.1.3.1. Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti direktorjev .....	37
3.2.1.3.2. Člani uprave.....	38
<b>3.2.2. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V NEMČIJI</b> .....	38
3.2.2.1. <i>ORGANI NEMŠKE KORPORACIJE</i> .....	38
3.2.2.1.1. Pristojnosti, dolžnosti in omejitve uprave.....	38
3.2.2.1.1.1. <i>Sestav uprave in število članov</i> .....	39
3.2.2.1.1.2. <i>Razmerje med direktorjem in korporacijo</i> .....	39
3.2.2.1.1.3. <i>Odločanje uprave</i> .....	40
3.2.2.1.1.4. <i>Zastopanje uprave</i> .....	40
3.2.2.1.1.5. <i>Imenovanje in odpoklic uprave</i> .....	40
3.2.2.1.1.6. <i>Dolžna skrbnost in odgovornost članov uprave</i> .....	40
3.2.2.1.2. Nadzorni svet in njegove pristojnosti.....	41
3.2.2.1.2.1. <i>Sestav nadzornega sveta</i> .....	42
3.2.2.1.2.2. <i>Razmerje med nadzornim svetom in upravo</i> .....	43
3.2.2.1.2.3. <i>Imenovanje in odpoklic članov nadzornega sveta</i> .....	44
3.2.2.1.3. Skupščina in njene pristojnosti .....	44
3.2.2.1.3.1. <i>Razmerje med skupščino in upravo</i> .....	44
3.2.2.2. <i>PRIMERJALNA ANALIZA KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V ZDA IN NEMČIJI</i> .....	45
<b>3.2.3. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V SLOVENIJI</b> .....	46
3.2.3.1. <i>OPREDELITEV DELNIŠKE DRUŽBE</i> .....	46
3.2.3.2. <i>NAČIN KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V SLOVENIJI</i> .....	47
3.2.3.3. <i>PREHOD V TRŽNO GOSPODARSTVO IN KORPORACIJSKO PRESTRUKTURIRANJE</i> .....	47
3.2.3.4. <i>MODEL KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V SLOVENIJI</i> .....	49
3.2.3.5. <i>ORGANI SLOVENSKE KORPORACIJE</i> .....	49
3.2.3.5.1. Uprava slovenske korporacije.....	50
3.2.3.5.1.1. <i>Dolžnosti in pristojnosti uprave</i> .....	50
3.2.3.5.1.2. <i>Sestav in število članov uprave</i> .....	51

3.2.3.5.1.3. Vodenje poslov in odločanje.....	52
3.2.3.5.1.4. Zastopanje in predstavljanje .....	52
3.2.3.5.1.5. Imenovanje in odpoklic članov uprave.....	53
3.2.3.5.1.6. Poročila uprave nadzornemu svetu.....	55
3.2.3.5.1.7. Pristojnosti in odgovornosti uprave do skupščine.....	56
3.2.3.5.1.8. Skrbnost in odgovornost članov uprave .....	56
3.2.3.5.2. Nadzorni svet slovenske korporacije .....	58
3.2.3.5.2.1. Dolžnosti in pristojnosti nadzornega sveta .....	58
3.2.3.5.2.2. Sestav in število članov nadzornega sveta .....	59
3.2.3.5.2.3. Poslovanje in odločanje nadzornega sveta .....	60
3.2.3.5.2.4. Imenovanje in odpoklic članov nadzornega sveta.....	61
3.2.3.5.2.5. Skrbnost in odgovornost članov nadzornega sveta .....	62
3.2.3.5.2.6. Zavarovanje odgovornosti.....	64
3.2.3.5.2.7. Razmerje med nadzornim svetom in upravo.....	65
3.2.3.5.3. Opredelitev skupščine slovenske korporacije .....	66
3.2.3.5.3.1. Pristojnosti skupščine.....	66
3.2.3.5.3.2. Razrešnica .....	68
3.2.3.5.3.3. Sklic skupščine.....	69
3.2.3.5.3.4. Razmerje med skupščino in upravo .....	69
3.2.3.5. SPREMEMBE V KORPORACIJSKEM POLOŽAJU UPRAVLJAVSKEGA SESTAVA PO ZGD.....	70
SKLEP.....	77
LITERATURA.....	79
VIRI.....	82
PRILOGA	

## UVOD

Korporacijsko upravljanje ali vladanje korporaciji je skupek pravnih norm, ki določajo ravnanje članov upravljaljskega sestava in prakse delovanja gospodarskih subjektov. Je vrstni pojem, ki opredeljuje imenovanje in odpoklic uprave in nadzornega sveta (v dvotirnem sistemu korporacijskega upravljanja), varovanje poslovnih skrivnosti, odškodninsko odgovornost članov uprave in nadzornega sveta, finančno poročanje itd. Enotirno (brez nadzornega sveta) ali dvotirno (z nadzornim svetom) upravljanje korporacije predstavlja vedno pomembnejšo temo z vidika pravnih norm in z vidika uspešnosti korporacije, še zlasti zato, ker korporacijsko upravljanje (npr. preglednost poslovanja, odgovornost članov upravljaljskega sestava itd.) lahko vpliva na gospodarsko uspešnost korporacij.

Če je ameriško korporacijsko upravljanje enotirno, države Evropske skupnosti nimajo prevladujočega načina upravljanja korporacij. Evropska skupnost ima pravne ureditve z enotirnim in dvotirnim načinom korporacijskega upravljanja. Enotirno in dvotirno korporacijsko upravljanje se soočata s podobnimi zadevami (npr.: sestav direktorskega odbora oziroma nadzornega sveta na način, da ta deluje učinkovito, strokovno in neodvisno, velikost direktorskega odbora oziroma nadzornega sveta in njegov vpliv na učinkovitost, finančno poročanje in revizorjevo delo, razgrnitev finančnih in ustreznih poslovnih informacij, odnosi z vlagatelji in finančno komuniciranje podjetja itd.). Ocenjevanje učinkovitosti enega sistema glede na drugega je razmeroma težavno, saj je težko dokazati povezavo med načinom upravljanja in poslovanjem korporacije. Morda je gospodarska uspešnost korporacij tisti kazalec, ki bi lahko prikazoval ustreznost določenega načina korporacijskega upravljanja. Morda bi se v korporacijah, kot so Enron, World Com, Global Crossing, Tyco, Xerox, AOL-Time Warner ipd., vodilo uspešnejše poslovanje v primeru dvotirnega sistema upravljanja, ki vlogo vodenja poslovanja korporacije omejuje na upravo, nadzornemu svetu pa določa nalogo nadzora nad delom uprave. Vprašanje pa je, ali nadzorni svet s svojo pristojnostjo in odgovornostjo ne zagotavlja večje verjetnosti uresničevanja interesov korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd., kot le-to zagotavlja direktorski odbor?

Dokončanje prehodnega obdobja Slovenije iz netržnega v tržno gospodarstvo je v tesni povezavi z vstopom v Evropsko skupnost, kar terja izboljšanje slovenskih gospodarskih razmer. Boljše gospodarske razmere pomenijo konkurenčnost trga. Povečanje konkurenčnosti je moč doseči s korporacijskim prestrukturiranjem. To pomeni, spreminjanje organizacijske strukture v težnji po povečanju donosa na vloženi kapital. Ustrezno korporacijsko upravljanje pa je dobra osnova za doseganje donosa na vloženi kapital v skladu s pravnimi okviri, ki jih določa Evropska skupnost. Nov slovenski Zakon o gospodarskih družbah (ZGD) je posledica bližanja slovenskega korporacijskega prava nemškemu pravu. Izostritev odgovornosti organov korporacijskega sestava po ZGD resno določa vedenjski vzorec članov organov pri dvotirnem upravljanju.

Cilji mojega magistrskega dela so:

- Primerjati enotirno in dvotirno korporacijsko upravljanje ter ugotoviti prednosti in slabosti obeh sistemov. Namen primerjave je v ugotavljanju večje primernosti posameznega sistema korporacijskega upravljanja za dosledno in vestno izvajanje funkcij upravljaljskega sestava.
- Analizirati korporacijsko upravljanje v anglo-ameriškem in evropskem pravnem sistemu. Poudarek je na pristojnostih, obveznostih, omejitvah in odgovornostih upravljaljskega sestava korporacij v izbranih državah.
- V skladu z evropskimi direktivami preučiti bližanje slovenskega ZGD nemškemu "Aktengesetzt – AktG" na področju korporacijskega upravljanja in s tem zaostrovanja vedenjskega vzorca članov korporacijskega sestava v Sloveniji, in nadalje, ali je korporacijski pravni red v Sloveniji (po ZGD) ustrezno urejen – kot izhodišče za približevanje našega korporacijskega prava pravu Evropske skupnosti.

Cilji naloge izhajajo iz naslednjih hipotez:

- Dvotirni sistem korporacijskega upravljanja jasno določa in omejuje pristojnosti vodstvenega organa korporacije – uprave in omogoča neprestani nadzor nad tem organom. Nadzorni svet, ki izvaja nalogo nadzora, je vmesni organ med skupščino in upravo. Vlogi vodenja in nadzora sta tako pristojnosti različnih organov. Ta sistem je primernejši od enotirnega sistema upravljanja, v katerem ima direktorski odbor vlogo vodenja in nadzora, in kjer ni posebnega organa nadzora med izvršilnim osebjem in direktorskim odborom.
- Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti upravljaljskega sestava so strogo določene (zlasti v dvotirnem sistemu) in zaostrovanje le-teh z vidika odgovornosti članov upravljaljskega sestava je racionalno ravnanje za zaščito interesov delničarjev, vlagateljev, zaposlencev in korporacije kot celote.
- Slovenski ZGD-F zaostčuje ravnanje članov upravljaljskega sestava in se približuje nemškemu AktG.

Metode raziskovanja pri preučevanju in pisanju teme magistrskega dela so:

- deduktivna metoda za spoznavanje dejstev iz pravne in ekonomske literature,
- metoda primerjave med različnimi pravnimi sistemi,
- metoda poglobljene primerjave med nemškim in slovenskim pravnim sistemom,
- metoda sinteze (kot osnova za združevanje teoretičnih dejstev in lastnih sklepanj za dosego spoznanj o primernosti in prednostih posameznega sistema korporacijskega upravljanja – enotirno ali dvotirno upravljanje) in spoznanj o ustreznosti pravnega reda v Sloveniji (po ZGD), ki ureja področje slovenskega korporacijskega upravljanja.

Magistrsko delo je razdeljeno na tri dele:

- prvi opredeljuje korporacijsko upravljanje in razlike med enotirnim in dvotirnim sistemom korporacijskega upravljanja kot tudi njune prednosti in slabosti,
- drugi opisuje korporacijsko upravljanje v anglo-ameriškem pravnem sistemu,
- tretji pa korporacijsko upravljanje v evropskem pravnem sistemu.

V drugem in tretjem delu je poudarek na pristojnostih, obveznostih, omejitvah in odgovornostih upravljalvskega sestava korporacij v izbranih državah z obema sistemoma.

Tretji del nadalje prikazuje približevanje slovenskega korporacijskega prava nemškemu in jasnejše določanje in omejevanje vedenjskega vzorca članov korporacijskega sestava v Sloveniji.

## **1. KOORPORACIJSKO UPRAVLJANJE**

### **1.1. OPREDELITEV KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA**

R. Monks in N. Minow razlagata korporacijsko upravljanje kot povezavo med skupščino, upravo, zaposlenci, delničarji, dobavitelji, kupci itd. (Aste, 1999, str. 1). A. Shleifer in R. Vishny zagovarjata ekonomsko opredelitev tega pojma: “korporacijsko upravljanje kot način, s katerim si vlagatelji zagotovijo pozitiven donos na vloženi kapital” (Shleifer, Vishny, 1996, str. 2). Nekateri razumejo korporacijsko upravljanje kot sistem, na osnovi katerega se korporacije vodi in nadzira (Shelmerdine, Walter, 2001, str. 142). Učinkovitost korporacijskega upravljanja določajo ekonomski in pravni vidiki. Upravljalvski sestav in pristojnosti, obveznosti ter odgovornosti korporacijskih organov pa so tisti pravni vidiki, ki so predmet tega magistrskega dela.

Upravljanje je opredelil že Lipovec, in sicer (Lipovec, 1987, str. 52): “Upravljanje je organizacijska funkcija, ki je opredeljena družbenoekonomsko in ki zagotavlja družbeni način gospodarjenja, je vir vse oblasti v podjetju, ki se dinamično razvija v proces določanja cilja podjetja, splošne poslovne politike in drugih važnejših odločitev, s čimer zastopa, varuje in razvija interese nosilca upravljanja”. Po R. Bohincu korporacijsko upravljanje, izhajajoč iz ameriške besedne zveze “corporate governance”, pomeni upravljanje “katerih koli družbenih tvorb, ki jim pravo podeli pravno samostojnost oziroma osebnost, ne glede na njihov pridobitni oziroma nepridobitni namen” (Bohinc, 2001, str. 171).

Neposreden prevod pojma “corporate governance” v slovenski jezik je razmeroma težaven. Razumevanje navedenega pojma kot korporacijsko upravljanje je neustrezno, če ga razumemo

zgolj tako, kot ga navaja slovenska pravna literatura. Slovenska pravna literatura besedo korporacija uporablja v tipologiji pravnih oseb, glede na razlikovanje med korporacijami in ustanovami. Ameriška teorija pa razvrstitve na korporacije in ustanove nima. Bistvo korporacije po razlikovanju, ki ga navaja slovenska pravna literatura, je v tem, da spreminjanje članstva ne spremeni pravnega položaja korporacije. Ustanova pa je premoženje, ki ima določen namen, ki je opredeljen z ustanovitvenim aktom. Odločitve morajo biti skladne z osnovnim namenom ustanove. Gospodarska praksa, za razliko od pravne literature, besedo korporacija uporablja v pomenu kapitalске gospodarske družbe (družba z omejeno odgovornostjo, delniška družba in komanditna delniška družba) (Bohinc, 2001, str. 170).

Korporacijsko upravljanje je po opredelitvi R. Bohinca upravljanje v širšem smislu in torej zajema družbene tvorbe ne glede na pridobitni oziroma nepridobitni namen. Prav tako je potrebno upoštevati, da ameriška teorija ne razlikuje ustanov od korporacij, kar tezo o širšem zajemanju, ki ga predstavlja korporacijsko upravljanje, zgolj potrjuje (Bohinc, 2001, str. 170). V tej nalogi se korporacijsko upravljanje uporablja v "ožjem smislu". To pomeni, kot gospodarsko družbo oziroma pridobitno korporacijo.

## **1.2. ENOTIRNO IN DVOTIRNO KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE**

Razvita tržna gospodarstva imajo dve ureditvi korporacijskega upravljanja (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 737):

- enotirno (brez nadzornega sveta) ali
- dvotirno (z nadzornim svetom) upravljanje.

Pomembna razlika med enotirnim in dvotirnim sistemom upravljanja je tako v oblikovanju "posebnega organa" oziroma nadzornega sveta, ki od lastnikov prevzema funkcijo pri imenovanju, nadzoru in odpoklicu poslovnega organa (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 31). Primera enotirnega sistema upravljanja sta zakonodaji Anglije in ZDA. Angleško pravo, podobno kot ameriško, nima nadzorstvenega organa. Delničarji korporacije imenujejo direktorski odbor, ki vodi posle korporacije (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 738). Primeri dvotirnega sistema so npr.: pravna ureditev Nemčije, Avstrije, Hrvaške, Nizozemske, Italije, Slovenije itd. Navedene so evropske države, kar pa ne pomeni, da ima Evropa le dvotirni sistem upravljanja. Francosko pravo ima oba sistema upravljanja. Odločitev o izbiri enotirnega ali dvotirnega sistema je prepuščena statutu (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 738-739). Večina francoskih korporacij je organizirana po enotirnem sistemu. Tudi finsko pravo ima določitev sistema upravljanja s statutom. Korporacije na Finskem lahko po načelu prostovoljnosti izberejo dvotirni sistem (Bohinc, 2001, str. 256). Ena izmed držav v Evropi, ki ohranjajo enotirni sistem upravljanja, je npr. Švica. Švicarsko pravo ima skupščino delničarjev, direktorski odbor in revizijski organ (Kocbek, 1995, str. 444).



### 1.2.1. ENOTIRNO UPRAVLJANJE

Enotirno upravljanje je upravljanje z direktorskim odborom. Ni nadzornih svetov, kar pomeni, da se interesi delničarjev ne uveljavljajo z večino v nadzornem svetu (Bohinc, 2001, str. 286).

Slika 1: Enotirno korporacijsko upravljanje



Vir: Bohinc, 2001, str. 286.

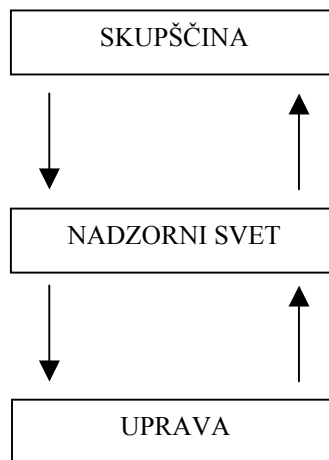
V direktorskih odborih ameriških korporacij je vse več neodvisnih zunanjih direktorjev. Teh direktorjev dvotirni sistem nima. Neodvisni zunanji direktorji v ameriških korporacijah določijo sestav komitejev za določena področja, npr. notranja finančna revizija, imenovanje direktorskega odbora itd. Ameriške finančne institucije, npr. newyorška borza, so vplivale na vedno večje število neodvisnih direktorjev. Zahteva po neodvisnih direktorjih tako ni zahteva zakonodaje, temveč finančnih institucij (Bohinc, 2001, str. 286).

Enotirnemu sistemu pogostokrat očitajo, da lahko uprava izkorišča računovodske metode in s tem zavaja delničarje pri izkazovanju dejanske vrednosti družbe. Nadzorni svet naj bi pri dvotirnem sistemu tako ravnanje preprečeval (Aste, 1999, str. 17). Vodenje korporacij enotirnega sistema terja večjo osebno odgovornost direktorjev po doseganju uspešnega poslovanja, saj tako vodenje nima nadzornega sveta (O'Neill, 2002, str. 118).

### 1.2.2. DVOTIRNO UPRAVLJANJE

Dvotirno upravljanje (nemški pravni red) poudarja razliko med delničarji oziroma lastniki kapitala in upravo, ki vodi poslovanje korporacije. Med lastniki kapitala in upravo je nadzorni svet, ki povezuje delničarje z upravo in razrešuje njune nasprotujoče si interese. Poleg skupščine delničarjev, nadzornega sveta in uprave so v dvotirnem sistemu tudi predstavniki delavcev v organih korporacije (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 22). V primeru notranjih odkupov so predstavniki sveta delavcev tudi lastniki (Tekavčič, 1998, str. 123).

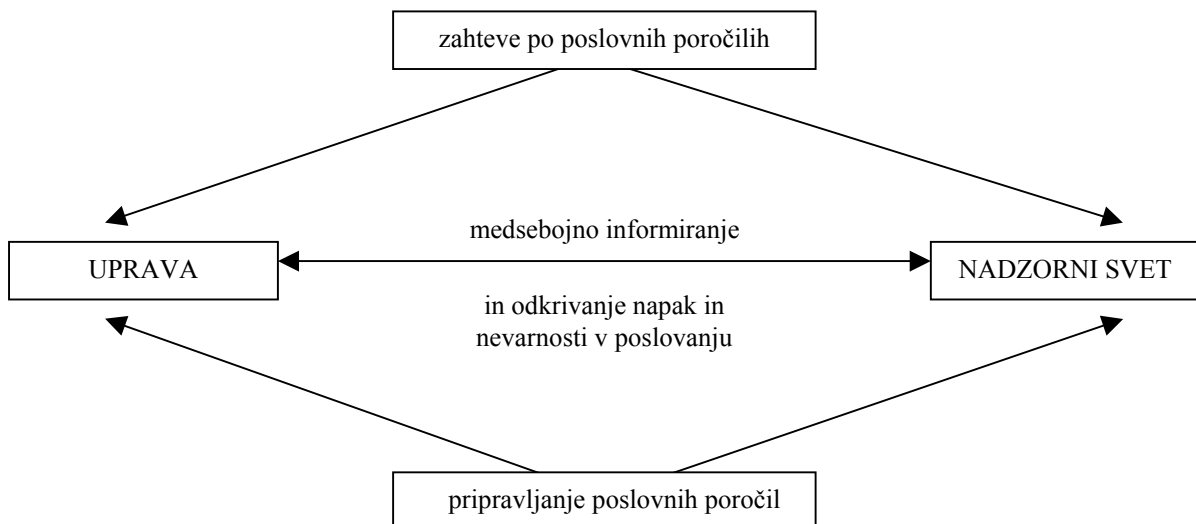
Slika 2: Dvotirno korporacijsko upravljanje



Vir: Tekavčič, 1998, str. 122.

V dvotirnem sistemu nadzorni svet izvaja nadzor nad upravo in poslovanjem korporacije. Tega organa enotirni sistem nima. Nadzor poslovanja, ki ga opravlja nadzorni svet, je dejansko nadzor nad delom uprave. Osnova za uspešno nadziranje uprave so: ustrezna poročila (npr.: o načrtovani poslovni politiki, o donosnosti korporacije ipd. (256. člen ZGD)), ki jih mora pripravljati uprava, in strokovna usposobljenost članov nadzornega sveta za razumevanje poslovanja in branje strokovnih poročil uprave (Tekavčič, 1998, str. 124).

Slika 3: Informacijska zveza med nadzornim svetom in upravo



Vir: Tekavčič, 1998, str. 124.

G. Owen je podal neodvisno poročilo o slabostih dvotirnega sistema korporacijskega upravljanja na osnovi proučevanja nemškega dvotirnega sistema. V poročilu so navedeni sledeči problemi dvotirnega sistema upravljanja (Owen, 1995, str. 6):

- nadzorni svet večinoma nastopa kot svet svetovalcev in ne kot nadzornikov poslovanja,
- nadzorni svet pogosto ne prejema vseh potrebnih informacij, kar je posledica nerednega zasedanja z upravo,
- raznolik sestav delničarjev v nadzornem svetu zavira proces odločanja in odzivanja korporacije na zahteve trga.

Navedenim pomanjkljivostim dvotirnega sistema upravljanja se lahko nasprotuje: npr. uprava je dolžna poročati nadzornemu svetu informacije o poteku poslov, kot je nadzorni svet dolžan nadzirati poslovanje uprave. To določajo določbe 256., 274. in 274.a člena ZGD, ki pa so v glavnem podobne določbam nemškega pravnega reda.

Prednosti dvotirnega sistema korporacijskega upravljanja so (Aste, 1999, str. 16):

- jasno določene pristojnosti in obveznosti uprave (ločnica med upravo in nadzornim svetom jasno opredeljuje naloge obeh organov in dopušča nadzornemu svetu boljši vpogled nad vodenjem uprave),
- manjše število članov dvotirnega sistema omogoča hitrejše sprejemanje odločitev (ravno tako manjše število kljubuje togosti večjega števila članov nadzornega sistema),
- dvotirni sistem omogoča “netradicionalnim” kandidatom, da se povzpnejo na mesto direktorjev, in takšni direktorji navadno zagotavljajo preseganje klasičnih sporov med direktorji (gre za izpostavljanje kandidatov z ustreznim “korporativno-strokovnim” znanjem, v nasprotju s kandidati, ki imajo strokovno izobrazbo iz elitnih šol in premorejo poslovne zveze),
- dvotirni sistem predstavlja dobro javno podobo korporacije, kar zagotavlja lažje pridobivanje tujega kapitala (javnost zaznava pomen nadzora, ki ga izvaja nadzorni svet nad delovanjem uprave, in tako je zaupanje možnih vlagateljev večje).

Slabosti dvotirnega sistema korporacijskega upravljanja so (Aste, 1999, str. 18-20):

- formalnost (problem poročanja direktorjev nadzornemu svetu),
- togost (uprava pogostokrat nasprotuje omejitveni naravi nadzornega sveta pri sprejemanju poslovnih odločitev),
- stroški (nadzorni svet, seje, sklicevanje, preklic sestankov itd. povzroča porast stroškov korporacij),
- neravnotežje moči (nadzorni svet lahko “uresničuje preveč moči” nad delom uprave).

Poročanje direktorjev nadzornemu svetu in omejitvena narava nadzornega sveta pri sprejemanju poslovnih odločitev sta le načina nadzora, ki ju nadzorni svet mora izvajati, vkolikor se želi uresničevati interese korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd. To pomeni, da formalnost in togost dvotirnega sistema korporacijskega upravljanja nista slabosti le-tega, temveč zgolj načina za učinkovitejše izvajanje nadzora nad poslovanjem uprave. Podobno velja tudi za neravnotežje moči. Če lahko nadzorni svet “uresničuje preveč moči” nad delom uprave in je ta “moč” v skladu s pristojnostmi, ki jih nadzorni svet ima, je to zopet zgolj v interesu korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd.

Uprava mora z vodenjem poslov korporacije uresničevati interese korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd. Nadzorni svet pa je posebni oziroma vmesni organ med upravo in skupščino, ki nadzoruje vodenje poslov uprave in tako zagotavlja, da uprava uresničuje navedene interese.

V enotirnem in dvotirnem sistemu upravljanja so podobni problemi (npr: sestav direktorskega odbora oziroma nadzornega sveta na način, da ta deluje učinkovito, strokovno in neodvisno, velikost direktorskega odbora oziroma nadzornega sveta in njegov vpliv na učinkovitost, finančno poročanje in revizorjevo delo itd.) (Peklar, <http://www.socius.si/>, 2002).

Ugotavljanje učinkovitosti enotirnega oziroma dvotirnega sistema korporacijskega upravljanja je težavno. Morda lahko “evropski model poslovne odličnosti”, ki presoja poslovno uspešnost korporacij v sodobnih pogojih gospodarjenja, ponudi odgovor o večji ustreznosti korporacij enotirnega oziroma dvotirnega sistema upravljanja. Pet meril (voditeljstvo, upravljanje s sposobnostmi zaposlenih, strategija in načrtovanje, viri, sistem kakovosti in procesi) sodi med dejavnike za doseganje poslovne uspešnosti, štirje (zadovoljstvo zaposlenih, zadovoljstvo kupcev, vpliv na družbo, poslovni rezultati) pa med rezultate poslovanja. Skozi rezultate poslovanja se kaže stopnja dejanske poslovne uspešnosti korporacije (Gostiša, 1999, str. 11). Na ta način se lahko določi uspešne in neuspešne korporacije. Znotraj uspešnih korporacij pa se preuči razmerje med korporacijami enotirnega načina upravljanja in korporacijami dvotirnega načina upravljanja. Ravno tako je smiselno nadzorovanje poslovanja po navedenih devetih kriterijih tega modela, ki temelji na “celovitem upravljanju kakovosti poslovanja” (“Total Quality Management”) (Gostiša, 1999, str. 14).

## **2. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ANGLO-AMERIŠKEM PRAVNEM SISTEMU**

Korporacijsko upravljanje v anglo-ameriškem pravnem sistemu je enotirno korporacijsko upravljanje ali upravljanje brez nadzornih svetov (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 737-739).

## **2.1. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ZDA**

Praksa korporacijskega upravljanja ima največjo tradicijo v ZDA kljub dejstvu, da so Rimljani prvi ustanavljali zasebne klube z nepridobitnim namenom. Kasneje so Evropejci rimsko zasnovno prenesli na pridobitne organizacije, Angleži pa so idejo korporacije uporabili pri kolonizaciji in trgovanju (Emerson, Hardwicke, 1997, str. 300).

### **2.1.1. OPREDELITEV AMERIŠKE KORPORACIJE**

Ameriška literatura označuje korporacijo kot glavno orodje kapitalizma in kot eno najznačilnejših pravnih iznajdb zahodnega političnega sistema (Bohinc, 2001, str. 172). Za korporacije se šteje celo mesta in vse nepridobitne institucije. Korporacije se po ameriškem pravu delijo na (Bohinc, 2001, str. 172):

- splošne (“public”),
- javne (“public authority”) in
- zasebne (pridobitne (“profit”) in nepridobitne (“non-profit”).

Kot je že navedeno pod točko 1.1., obravnavam korporacijo v “ožjem smislu”, kar pa pomeni tudi korporacijsko pravo v “ožjem smislu”. Se pravi, gospodarsko pravo oziroma pravo gospodarskih družb, če slednje navežemo na slovensko pravno opredelitev. V ameriški literaturi gre za poslovne korporacije<sup>1</sup>, kamor sodi delniška družba, po slovenski pravni opredelitvi, pa bi to uvrščali med kapitalske družbe. Korporacije v tem smislu pa morajo biti usmerjene predvsem v interese delničarjev, ki so lastniki teh gospodarskih družb.

### **2.1.2. PRAVNI VIRI AMERIŠKEGA KORPORACIJSKEGA PODROČJA**

Ameriško korporacijsko pravo, ki ga razumemo kot gospodarsko statusno pravo, urejajo države ZDA na državni ravni. Nekatere izmed teh držav imajo celo več korporacijskih zakonov. Poleg tega je gospodarsko statusno pravo z “modelnimi zakoni” urejeno tudi na federalni ravni. Večina zveznih držav te “modelne zakone oziroma zakonske vzorce” tudi prevzame. Na korporacijskem področju je od leta 1954 veljaven vzorčni zakon o poslovnih organizacijah, ki je znan pod pojmom “Model Business Corporation Act – MBCA” (Bohinc, 2001, str. 173). Od tedaj je bil slednji zakon večkrat dopolnjen, nazadnje leta 1984 – “Revised Model Business Corporation Act – RMBCA”. Lahko trdimo, da je RMBCA temeljni pravni vir korporacijskega prava v ZDA (Emerson, Hardwicke, 1997, str. 300).

---

<sup>1</sup> Standardne korporacijske oblike v ZDA so (Bohinc, 2001, str. 178): “podjetnik posameznik (“sole proprietorship”), partnerstvo (“partnership”), omejeno partnerstvo (“limited partnership”), javna korporacija (“publicly held corporation”), zaprta korporacija (“closely held corporation”), družba z omejeno odgovornostjo (“limited liability company”) in ostale različice poslovnih oblik”.

Preostali zakoni, ki urejajo korporacijsko področje zveznih držav ZDA, so predvsem (Bohinc, 2001, str. 173; Us Legal Forms, <http://www.uslegalforms/>, 2002):

- Kalifornijski splošni korporacijski zakon (“California General Corporation Law”),
- Delaware splošni korporacijski zakon (“Delaware General Corporation Law”),
- Zakon o poslovnih korporacijah Indiane (“Indiana Business Corporation Law”),
- Splošni korporacijski zakon Marylanda (“Maryland General Corporation Law”),
- Zakon o korporacijah zaprtega tipa Marylanda (“Maryland Close Corporation Law”),
- Newyorški zakon o poslovnih korporacijah (“New York Business Corporation Law”),
- Pensilvanski zakon o poslovnih korporacijah (“Pensilvania Business Corporation Law”),
- itd.

Načeloma velja, da se federalna pristojnost nanaša le na velike korporacije (na vprašanja v zvezi z vrednostnimi papirji) (Emerson, Hardwicke, 1997, str. 352; Kocbek, 1995, str. 352).

### **2.1.3. UPRAVLJAVSKI SESTAV AMERIŠKIH KORPORACIJ**

Upravljavski sestav korporacij v ZDA je določen enotirno. Po RMBCA iz leta 1984 (8.01. člen) mora vsaka ameriška korporacija imeti direktorski odbor, razen če 7.32. člen ne določa drugače. Izjema je možnost delničarjev, da na osnovi sporazuma odvzamejo oziroma omejijo pooblastila direktorskega odbora. Velja, da se v ameriških korporacijah pooblastila prepušča direktorskemu odboru. Gre za razliko v odnosu do večine evropskih zakonodaj, kjer sta uprava in nadzorni svet ločena. Ameriško pravo<sup>2</sup> ne vsebuje zakonskih določb o sestavu direktorskega odbora (Bohinc, 2001, str. 186).

Direktorski odbor lahko vsa pooblastila in naloge, ki mu jih določa RMBCA, izvaja sam oziroma le-te prenese na izvršilno osebje – menedžment. Če v evropskem dvotirnem sistemu ni možen prenos pooblastil iz nadzornega sveta na upravo (nadzorni svet namreč nima pooblastil za vodenje poslov), pa lahko direktorski odbor v ameriškem enotirnem sistemu, ki mu pripada vsa oblast, prenese pooblastila na izvršilno osebje (Bohinc, 2001, str. 187).

Delničarji (lastniki korporacij) izvolijo direktorski odbor (osebe, ki so izvoljene za upravljanje korporacij), ki lahko pooblasti izvršilno osebje za vodenje korporacije (Emerson, Hardwicke, 1997, str. 318). Delničarji imajo tudi ostale pristojnosti: zamenjava direktorjev, dajanje priporočil direktorskemu odboru v zvezi s poslovanjem in kadrovskimi vprašanji, spreminjanje ustanovitvenega akta in splošnih aktov korporacije, potrjevanje temeljnih poslovnih odločitev direktorjev, sprejemanje odločitev o osnovnih spremembah korporacije, ki se ne nanašajo na redno poslovanje (npr. likvidacija), izvajanje pregleda korporacijskih knjig in arhivov ter izbiranje korporacijskega revizorja (“če gre za korporacije, ki spadajo pod ureditev komisije za vrednostne papirje”) (Bohinc, 2001, str. 204; Kocbek, 1995, str. 362).

---

<sup>2</sup> Vzorčno pa ameriško pravo napotuje na zakonske določbe RMBCA o sestavu direktorskega odbora.

Prav tako velja t. i. omejena odgovornost delničarjev, kar pomeni, odgovornost do upnikov oziroma obveznost plačila nadomestila za prejete delnice. V določenih primerih se lahko ugotavlja osebna odgovornost delničarjev. Ti primeri so: osebna odgovornost delničarjev, če korporacija ni ustanovljena v skladu s predpisi države, osebna odgovornost delničarjev v primeru sklepanja poslov korporacije, ko ni potrebnega kapitala za tako poslovanje, osebna odgovornost delničarjev v primeru nezakonite pridobitve dividend (le-te morajo nato vrniti), osebna odgovornost delničarjev za obveznosti, ki so jih prevzeli od direktorjev, osebna odgovornost delničarjev za izplačilo mezd delavcem, zaposlenih v korporaciji (velja le v nekaterih državah) itd. (Kocbek, 1995, str. 365).

Po M. Kocbeku celotno korporacijsko strukturo sicer sestavljajo: “promotorji”, ustanovitelji – “inkorporatorji”, vpisniki delnic, delničarji, direktorji, uslužbenci, zastopniki, drugi zaposleni in posredno tudi upniki. Posamezniki so nosilci več funkcij hkrati. Direktorji in zaposleni pa predstavljajo menedžment (Kocbek, 1995, str. 361).

#### *2.1.3.1. AMERIŠKI DIREKTORSKI ODBOR*

V sedemdesetih letih so direktorske odbore ameriških korporacij sestavljali izključno notranji direktorji. Izvršilni direktor (“Chief Executive Officer – CEO”) je imel velik vpliv na imenovanje direktorjev. Tako so se v direktorske odbore vključevali prijatelji oziroma ljudje iz istega kroga. V tem času je direktorski odbor reagiral le v primeru velikih finančnih pretresov. Izvršilni direktor je navadno opravljal tudi funkcijo predsednika direktorskega odbora. To je pomenilo, da je le-ta vodil potek sej, vplival na njihov dnevni red, na posredovanje informacij članom direktorskega odbora itd. (Bohinc, 2001, str. 188). Dvom v resen nadzor nad takimi izvršilnimi direktorji je bil zagotovo upravičen, saj izvršilna in nadzorna funkcija v eni osebi (izvršilni direktor je tudi predsednik direktorskega odbora) ter vključevanje prijateljev v direktorski odbor, kljub njihovi morebitni strokovnosti, nista omogočala neodvisnega in objektivnega nadzora nad vodenjem poslov korporacije.

R. W. Hamilton zagovarja tezo, da so zametki ameriškega korporacijskega upravljanja, celo v petdesetih letih prejšnjega stoletja, le posledica trgovanja ameriške industrije z Evropo ob koncu druge svetovne vojne. Tedanji direktorji naj bi docela vladali procesu odločanja (tudi strateškega). Direktorski odbor je bil nepomemben del korporacijskega upravljanja (Hamilton, 2000, str. 351). Bohinc predstavlja direktorje in direktorski odbor v šestdesetih in sedemdesetih letih, ko se je direktorski odbor vmešaval le v primeru finančnih pretresov. V petdesetih letih pa je bil direktorski odbor nepomemben člen, tudi v primeru morebitnega stečaja korporacije (Hamilton, 2000, str. 352).

Državna komisija za vrednostne papirje je v sedemdesetih letih zaradi slabega nadzora nad vodenjem javnih korporacij zahtevala, da se vse javne korporacije oblikujejo v t. i. revizijske komiteje. To je pomenilo vstop neodvisnih direktorjev, katerih naloga je bila nadzirati početje

v korporaciji. Kadrovski komiteji, sestavljeni iz zunanjih članov, so zmanjšali vlogo izvršilnega direktorja (npr. večja pooblastila zunanjim direktorjem, ločevanje vodstva direktorskega odbora od vodstva izvršilnega osebja itd.) (Bohinc, 2001, str. 188).

Danes direktorske odbore ameriških korporacij sestavljajo predvsem zunanji direktorji. Ti nimajo pomembnejše gospodarske zveze s korporacijo, v kateri so v nadzornem svetu. Tako naj bi bil nadzor nad vodenjem korporacije strokoven in nepristranski. Dejansko naj bi direktorski odbor nadziral, in ne vodil poslov korporacije (Bohinc, 2001, str. 187). Po H. Meyerju direktorski odbori nadzirajo vodenje poslov izvršilnih direktorjev kot tudi opravljanje lastnih funkcij. Vodenje poslov izvršilnih direktorjev pa je toliko bolj učinkovito, če so le-ti neodvisni (Meyer, 2000, str. 21).

Pristojnosti direktorskega odbora, ki so določene v ustanovitvenem aktu korporacije in v njenih notranjih predpisih, so: sprejemanje in spreminjanje notranjih aktov korporacije, imenovanje člana v direktorskem odboru v primeru izpraznitve tega mesta (med dvema zboroma delničarjev), predajanje pooblastil izvršilnim komitejem direktorskega odbora, določanje dividend, imenovanje, nadzor in odpoklic uslužbencev, dopolnjevanje ustanovitvenega akta korporacije ter predlaganje sprememb v korporaciji, ki niso del rednega poslovanja korporacije (Kocbek, 1995, str. 367).

#### 2.1.3.1.1. Sestav ameriškega direktorskega odbora

Direktorje ameriških direktorskih odborov razvrstimo na (Bohinc, 2001, str. 188):

- notranje in
- zunanje ali neodvisne direktorje.

Notranji direktorji so tisti, ki so zaposleni v korporaciji oziroma imajo pomembnejšo gospodarsko zvezo z njo (npr. uradniki bank). Zunanji ali neodvisni direktorji so posamezniki, ki nimajo gospodarskih zvez s korporacijo oziroma niso zaposleni v njej. Navadno direktorski odbori ameriških korporacij vključujejo notranje in zunanje direktorje. Prav tako obstajajo opredelitve, ki poleg notranjih in zunanjih direktorjev imajo tudi t. i. pridružene zunanje direktorje. To so osebe, ki imajo gospodarske zveze s korporacijo, ampak niso v njej zaposlene. Gre za odvisne direktorje (Bohinc, 2001, str. 189).

Po 8.03. členu RMBCA je lahko direktorski odbor z enim ali dvema direktorjema v vsaki korporaciji. Število delničarjev ni pogoj. Število direktorjev lahko, poleg ustanovitvenega akta ali notranjega akta, v skladu s "pravilnikom o inkorporaciji" ali z zakonom, določi tudi direktorski odbor sam. Seveda, če tako določa ustanovitveni akt oziroma je odboru dovoljeno spreminjati ustanovitveni akt ter če odbor o tem lahko odloča v skladu s predpisi. Ta določila



in predvsem nesoglasje delničarjev pa direktorskemu odboru onemogočajo sprejemanje novih članov (Bohinc, 2001, str. 201).

“Korporacija lahko v ustanovitvenem aktu ali notranjih predpisih svobodno določa posebne pogoje, ki jih mora izpolnjevati direktor, recimo biti delničar ali biti lastnik delnic posebnega razreda”. Tako so pogosto za direktorje izvoljeni delničarji. “Povprečno število direktorjev v odborih je od 9 do 11 posameznikov”. Po 8.03. členu RMBCA je lahko direktor posameznik, in ne korporacija. Večino direktorjev pa predstavljajo neodvisni direktorji, ki so predvsem strokovnjaki in izkušeni gospodarstveniki (npr. ljudje z univerze, nekdanji politiki in javni uradniki, podjetniki, nekdanji izvršilni direktorji drugih korporacij itd.). Notranji direktorji tako predstavljajo tretjino direktorskega odbora (Bohinc, 2001, str. 202).

#### 2.1.3.1.2. Komiteji ameriškega direktorskega odbora

Komiteji so telesa nadzora, ki naj bi predstavljala in zagotavljala neodvisen pregled na področjih, ki so ključnega pomena za korporacijo (npr.: pregled višine plač članov direktorskega odbora, pregled stroškov in dohodkov za določeno obdobje, pregled bilanc, pregled knjigovodstva itd.). Oblikovanje komitejev in njihova velikost sta odvisna od velikosti korporacije (Bohinc, 2001, str. 193).

Komiteje je zaradi smiselnosti nadzora potrebno oblikovati zlasti na naslednjih področjih (Bohinc, 2001, str. 193):

- komite za imenovanje (pristojnost: predlaganje kandidatov za izvolitev v direktorski odbor),
- komite za nagrajevanje oziroma nadomestila (pristojnost: pregledovanje in odobritev ali priporočitev direktorskemu odboru višine plač, ugodnosti itd.),
- nadzorni komite (pristojnost: neodvisen finančni nadzor, npr.: pregledovanje stroškov in dohodkov za določeno obdobje, pregledovanje bilanc itd.),
- izvršilni komite (pristojnost: vodenje korporacije med dvema sejama direktorskega odbora).

Korporacije lahko oblikujejo tudi komiteje, kot so (Bohinc, 2001, str. 198):

- komite za vprašanja javne politike (pristojnost: proučevanje pogojev pri zaposlovanju),
- komite za odnose z delničarji (pristojnost: ugotavljanje interesov delničarjev ter krepitev odnosa med direktorskim odborom in njimi),
- donatorski komite (pristojnost: krepitev odnosa med direktorskim odborom in delničarji),
- pravdni komite (pristojnost: proučevanje, ali je določena tožba zoper člana direktorskega odbora tudi v interesu korporacije).

Po 8.25.a členu RMBCA sme direktorski odbor sestaviti enega ali več komitejev in imenovati člane direktorskega odbora v njih, seveda, če ustanovitveni akt ali notranji predpisi ne določajo drugače. Komite ima lahko dva ali več članov, ki so tudi člani direktorskega odbora (Bohinc, 2001, str. 190).

Če izvršilni direktorji in uradniki predstavljajo vodenje in izvajanje administracije v korporaciji, so komiteji namenjeni nadziranju tega vodenja in izvajanja.

Direktorski odbor lahko prenese večino nalog na komiteje, toda po 8.25. členu RMBCA ostajajo določene neprenosljive zadeve, da se zaščiti pravice delničarjev:

- zadeve, katerih posledice so takojšnje in nepreklicne,
- zadeve, ki lahko postanejo nepreklicne (brez hitrega ukrepanja),
- zadeve, ki bodo spremenile položaj drugih (in jih ne bo moč spremeniti).

Posamezne države v ZDA sicer omejujejo komiteje in zakonsko prepovedujejo ali omejujejo prenos pristojnosti na komiteje. Toda, komiteji v teh državah še vedno ohranja svetovalno pristojnost brez pravice odločanja. Kljub temu pa poslovna praksa in zlasti večje korporacije zahtevajo ustrezen nadzor nad vodenjem in s tem zaščito delničarjev, kar naj bi zagotovilo večje pristojnosti komitejev (Bohinc, 2001, str. 194).

Težnja po zaščiti interesov delničarjev in vlagateljev je spodbudila nastanek Hilmerjevega poročila. To poročilo predlaga naslednje točke, ki so pomembne z vidika smiselnosti nadzornega komiteja (Noburn et al., 2000, str. 125):

- vsi člani komiteja morajo biti zunanji direktorji ali neizvršilni direktorji,
- večina članov komiteja in predvsem predsednik morajo biti neodvisni (to pomeni, da z menedžmentom ne smejo biti v poslovni ali kakršni koli drugačni zvezi, ki bi lahko vplivala na učinkovitost komiteja),
- komite mora imeti pisno določene pristojnosti svojih članov,
- komite mora zasedati dvakrat do štirikrat letno,
- poročila morajo poleg klasičnega finančnega nadzora vsebovati tudi revizorski poslovni načrt in predloge za notranji nadzor,
- komite mora določiti zunanjega revizorja,
- komite mora redno zasedati z zunanjim revizorjem, pogostokrat brez prisotnosti menedžmenta.

Hilmerjevo poročilo podaja pomembne vidike nadzornega komiteja. Ti vidiki so dejanski predlogi za zagotavljanje aktivne vloge komitejev (Noburn et al., 2000, str. 125). Turnbull je 1999. leta v t. i. Turnbullovem poročilu postavil okvir za učinkovitost notranjega nadzora v korporacijah, ki sestoji iz petih področij (Vinten, 2000, str. 176):

- pomembnost notranjega nadzora in menedžmenta tveganja (poslovni cilji in s tem povezani interesi delničarjev morajo biti v tesni zvezi z notranjim nadzorom),
- vzpostavljanje uravnoteženega sistema notranjega nadzora (uravnoteženi sistem notranjega nadzora mora vsebovati procese, naloge, pristope in druge vidike, s katerimi se lahko: ovrednoti ostala tveganja za doseg poslovnih ciljev, zagotovi kakovost notranjega in zunanjega poročanja in upošteva aktualne zakone in omejitve),
- pregled učinkovitosti notranjega nadzora (direktorski odbor potrebuje učinkovito in stalno nadziranje procesov, da bi prejemal ažurna poročila),
- poročilo direktorskega odbora o notranjem nadzoru (zahteva se vsaj delno razkritje poslovnih procesov, ki predstavljajo poslovno tveganje, in tistih, ki jih zaznava notranji nadzor in jih tudi odobrava; direktorski odbor se mora zavedati lastne odgovornosti za sistem notranjega nadzora),
- notranji revizor (če korporacija nima lastnega notranjega revizorja, mora direktorski odbor razumeti potrebo po uresničevanju take revizije vsaj enkrat letno).

Nadzorni komite in notranji nadzor sta načina, ki pri enotirnem sistemu korporacijskega upravljanja ščitita predvsem interese korporacije, delničarjev, vlagateljev in zaposlencev. Po Hilmerju in Turnbullu so osnovni pogoji za učinkovito uresničevanje teh interesov sledeči: člani komiteja morajo biti zunanji ali neizvršilni direktorji, člani komiteja morajo biti neodvisni, komite mora določiti zunanjega revizorja ter potrebno je vzpostaviti uravnoteženi sistem notranjega nadzora. Enotirni sistem korporacijskega upravljanja nima nadzornega sveta, zato so neodvisni člani nadzornega komiteja ključnega pomena za učinkovito nadzorovanje poslovanja korporacije. Ravno ti neodvisni člani morajo določiti zunanjega revizorja, ki z nepristranskim pristopom poda objektivno oceno finančnega poslovanja korporacije. To pomeni, da zunanji revizor ne sme biti poklican od menedžmenta, temveč od neodvisnega komiteja, kajti le tako se lahko pričakuje objektivno revizijo. Objektivna revizija in uravnoteženi sistem notranjega nadzora pa pripomoreta k temu, da direktorski odbor uresničuje interese korporacije, delničarjev, vlagateljev in zaposlencev.

#### 2.1.3.1.3. Pooblašcanje in dajanje nalog v direktorskem odboru

Vloga zunanjih direktorjev in komitejev kot orodja uprave je vedno močnejša. Ravno tako je ločnica med vodstvom odbora in uprave jasna (Bohinc, 2001, str. 203).

“Vsa pooblastila v korporaciji se bodo izvajala pod nadzorom direktorskega odbora oziroma jih bo izvajal odbor sam” (8.01.b člen RMBCA). Direktorski odbor lahko svoje naloge prenese na izvršilni menedžment, brez nadaljnjega vmešavanja v to vodenje. Seveda se predpostavlja vsaj delna nadzorna vloga direktorskega odbora nad delovanjem in vodenjem izvršilnega osebja. Se pa postavlja vprašanje učinkovitega nadzora s strani zunanjih direktorjev v primeru velikih javnih korporacij, ko le-ti pregledujejo zadeve le na sestankih (Bohinc, 2001, str. 203). To pomeni, da direktorski odbor velikih javnih korporacij izbira

izvršilno osebje, ki vodi korporacijo. Namen tega je predvsem zaradi dnevnih problemov, s katerimi se lažje sooča izvršilno osebje, kot pa direktorski odbor (Griffin, 2000, str. 237). Predajanje nalog direktorskega odbora izvršilnemu osebju, odbora praviloma ne razbremenjuje odgovornosti, ko nastanejo nepravilnosti pri izvajanju teh nalog. Osebna odgovornost članov direktorskega odbora pa ni zahtevana, ko gre za nepravilnosti pri že predanih nalogah ustreznim osebam in ko se je upravičeno zaupalo v izvajanje le-teh (Scriggins, 2000, str. 1250).

V primeru direktorskih odborov, ki jih sestavljajo predvsem uslužbenci korporacije, in kjer ima izvršilna oseba vlogo predsednika odbora in direktorji vsa pooblastila za strateške in vsakdanje odločitve, pa je nadzor manj učinkovit (Bohinc, 2001, str. 203).

#### 2.1.3.1.4. Delničarji in direktorski odbor

Člen 8.01. RMBCA navaja, da je direktorski odbor tradicionalna oblika korporacijskega upravljanja, ki pa ni edina. Po 7.32. členu RMBCA sporazum med vsemi delničarji lahko omogoči drugačen način upravljanja, dokler obstaja stalen trg za delnice. Tako lahko npr. delničarji odstavijo direktorski odbor oziroma mu omejijo pooblastila. V tradicionalnem korporacijskem upravljanju so pristojnosti delničarjev omejene v težnji, da se ločita nadzor in upravljanje.

Delničarji na letnih sestankih izbirajo direktorje. Mandatna doba direktorjev je tako eno leto, do naslednjega sestanka. Ponavadi je direktorski odbor razdeljen na razrede, pri čemer se vsako leto menja tretjina direktorjev. Vsak direktor je lahko izvoljen večkrat brez omejitev. Po 8.43. členu RMBCA je direktor lahko odpoklican iz krivdnega razloga ali razloga, ki ni krivden. Način odpoklica mora biti opredeljen v ustanovitvenem aktu korporacije oziroma v njenih notranjih predpisih. Čedalje več zakonodaj že dopušča odpoklic direktorja brez razloga (Kocbek, 1995, str. 366).

Direktorji pridobijo samostojna pooblastila in fiduciarne dolžnosti. Direktorji ne zastopajo delničarjev, temveč samostojno in vestno poslujejo za dobro korporacije in delničarjev (Butcher, 2000, str. 18). Direktorji ne morejo biti prisiljeni v odobravanje določenih poslov, ki jih je sprejela večina. Imajo vsa pooblastila, da samostojno vodijo poslovanje korporacije. Delničarji pa lahko direktorje odpokličejo. Večina držav ZDA zakonsko omogoča, že omenjeni, odpoklic brez razloga (Bohinc, 2001, str. 208).

#### 2.1.3.1.5. Direktorski odbor in izvršilno osebje

Sodobni direktorski odbor vse pogosteje opravlja funkcijo splošnega nadzora nad vodenjem poslov. Prav tako sodeluje z izvršilnim osebjem. Direktorski odbor posredno izbere glavnega izvršilnega uradnika in ga po potrebi tudi odstavi. Slednje razumemo kot kadrovske funkcije.

Neposredno operativno upravljanje korporacije se tako odmika od direktorskega odbora (Bohinc, 2001, str. 206).

Danes pridobivata na pomenu dve delovanji korporacijskega upravljanja: “delničarski aktivizem in ločitev naloge glavnega izvršilnega uradnika od funkcije predsednika direktorskega odbora”. Delničarski aktivizem predstavlja povečano neformalno poseganje v upravljanje korporacij. Predvsem delovanje ločitve naloge glavnega izvršilnega uradnika od funkcije predsednika odbora še ne predstavlja del zakonodaje, po drugi strani pa že nakazuje težnjo po zmanjševanju absolutne moči menedžerja (Bohinc, 2001, str. 207). Vkolikor glavni izvršilni uradnik skrbi za finančni in poslovni uspeh korporacije, bi moral direktorski odbor zagotavljati pomoč in sodelovanje pri zadevah, ki jih glavni izvršilni uradnik izpostavlja (Bohinc, 2001, str. 206).

#### 2.1.3.1.6. Dolžnosti in odgovornosti direktorjev

Direktorjeve dolžnosti so dolžnost do delničarjev – lastnikov, vlagateljev, zaposlencev itd. Gre za dolžnost do korporacije kot celote (Griffin, 2000, str. 245).

Direktorjevih dolžnosti je mnogo, toda v osnovi ameriški pravni red (podobno tudi angleški) pozna dve široki področji (Butcher, 2000, str. 10):

- dolžnost vestnega in poštenega ravnanja ter ravnanja v skladu z interesi korporacije,
- dolžnost skrbnosti in marljivosti.

Znotraj dveh širokih področij tako poznamo: dolžnost skrbnosti, dolžnost pripadnosti, pravilo poslovne presoje itd. Fiduciarne dolžnosti (npr. vestno in pošteno ravnanje direktorjev) lahko razumemo kot standarde, katere mora menedžment dosegati (Davies, 1997, str. 600).

Fiduciarne dolžnosti določajo sledeče ravnanje za direktorje (Davies, 1997, str. 601):

- direktorji morajo ravnati vestno in pošteno, da bi uresničevali interese korporacije (direktorji morajo verjeti subjektivni presoji, da so v določenih primerih ravnali pravilno, saj le tako lahko zagovarjajo svoje vestno in pošteno ravnanje),
- direktorji ne smejo zlorabljati pridobljene moči (direktorji smejo uporabljati pridobljeno moč le za namene, za katere so bili tudi izvoljeni),
- direktorji ne smejo ovirati preudarnega ravnanja (npr. direktorji ne smejo predstavljati pomanjkljivih informacij delničarjem, ker bi to lahko vodilo v napačno strateško odločitev),
- direktorji se morajo izogibati položaju, ko bi njihov osebni interes in dolžnost do ostalih prihajala v konflikt z interesi korporacije (npr. uporaba korporacijske lastnine in informacij za lastne potrebe, povezava direktorja s konkurenčno korporacijo itd.).

Fiduciarne dolžnosti so dolžnosti direktorjev do korporacije, v kateri uresničujejo funkcijo vodenja. Dolžnosti so sorazmerne s pristojnostmi, ki jih direktorji pridobijo. Čeprav posamezniki sodelujejo pri posameznem komiteju, imajo le-ti fiduciarne dolžnosti do korporacije kot celote (Tenenbaum, 2000, str. 114). Prav tako so zakonodaje nekaterih zveznih ameriških držav določile, da imajo večinski delničarji kot skupina fiduciarne dolžnosti do manjšinskih delničarjev. To pomeni, da je dolžnost večinskih delničarjev tako obnašanje, ki ne oškoduje manjšinskih delničarjev (Zajc, 1999, str. 7).

Po S. Griffinu razlikujemo predvsem dve posebni fiduciarne dolžnosti (Griffin, 2000, str. 248):

- dolžnost izvajanja t. i. "bona fide" doktrine za interese korporacije,
- dolžnost delovanja za pravi namen.

"Bona fide" doktrina predstavlja direktorjevo dolžnost ravnanja po svoji lastni presoji, in ne po presoji sodnega sistema, a sovpadajoče z interesi korporacije (npr.: če posameznik pristopi k vodenju korporacije za določeno obdobje in ne razkrije svojega slabega zdravja, njegova žena pa na osnovi pogodbe pridobi ustrezno provizijo v primeru njegove smrti, potem je bil direktorjev namen korist lastne žene, in ne korporacije) (Butcher, 2000, str. 249). Dolžnost delovanja za pravi namen pomeni delovanje v skladu s pristojnostmi oziroma za tisto, za kar je direktor izvoljen. Uresničevanje moči za neki drug namen je kršitev fiduciarne dolžnosti (Butcher, 2000, str. 249).

Po D. P. Hannu imajo direktorji dve osnovni dolžnosti (Hann, 2001, str. 196):

- dolžna skrbnost in
- dolžnost pripadnosti.

Dolžna skrbnost zahteva od direktorjev "razumnost" pri sprejemanju odločitev. Direktorski odbor se je dolžan medsebojno obvestiti o vseh razpoložljivih informacijah, preden pride do sprejetja odločitev (Hann, 2001, str. 196). Dolžna skrbnost se različno opredeljuje, glede na sprejemanje oziroma ne-sprejemanje odločitev. Če direktor ravna z dolžno skrbnostjo v procesnem smislu, ne bo odgovoren, čeprav odločitev ne ustreza odločitvi skrbne osebe. Tako je dolžna skrbnost primarno namenjena postopku sprejemanja odločitve. Zagotovo pa popolnoma neracionalne odločitve ne upravičijo sicer preudarnega procesa sprejemanja odločitev (Bohinc, 2001, str. 211).

Dolžnost pripadnosti je dolžnost zvestega ravnanja do korporacije. Direktorji morajo vdano služiti korporaciji, posebej pri sprejemanju poslovnih odločitev (Tenenbaum, 2000, str. 115). Aktivnosti direktorjev, ki bi škodovale interesom korporacije, so strogo prepovedane (Hann, 2001, str. 197).

Ne glede na različne pristope navednih avtorjev pri opredeljevanju dolžnosti direktorjev in predvsem nadaljnji razdelitvi fiduciarnih dolžnosti, so vsi mnenja, da gre za dolžnosti do korporacije kot celote.

V navezavi z dolžno skrbnostjo se izpostavlja tudi pravilo poslovne presoje. To pomeni, da direktorji pri sprejemanju odločitev upoštevajo obveščenost, dobro vero in pošteno prepričanje, da je odločitev v interesu korporacije (Bohinc, 2001, str. 212). Vprašanje je, kako je moč upoštevati vse navedeno.

Sestavine pravila presoje so (Bohinc, 2001, str. 212):

- procesna skrbnost (direktor mora storiti vse za lastno obveščenost),
- subjektivna “dobra vera” (direktor mora ravnati v poštenem prepričanju, da dela za interese korporacije, čeprav bi to pogojevalo njegov odstop) in
- nevpletenost v poslovno dejanje (direktor ne sme sodelovati na obeh straneh posla, ne sme trgovati za lasten interes, temveč mora delovati v interesu korporacije).

Pravilo poslovne presoje opredeljuje Delaware Splošni korporacijski zakon. Opredelitvi poslovne presoje po slednjem zakonu se očita preveliko povezavo z dolžno skrbnostjo. Prav tako je očitak v tem, da poslovna presoja predstavlja le pomanjkljivo nadziranje sprejemanja odločitev, namesto da bi bil nadzor v skladu s fiduciarnimi dolžnostmi (Johnson, 2000, str. 625).

Direktorji lahko odgovarjajo za svoje ravnanje. Možna je individualna kot tudi skupna odgovornost. Skupna odgovornost je vezana na direktorski odbor. Individualna odgovornost direktorja do oškodovanca v primeru osebnega sodelovanja direktorja pri tej, velja, kljub dejstvu, da že obstoji odgovornost korporacije za nastalo škodo. Osebna odgovornost direktorjev je zlasti kaznovana v primeru, ko le-ti izvajajo dejanja, ki niso v njihovi pristojnosti. Prav tako velja, da za kršitev korporacijskih obveznosti direktor odgovarja, če se je osebno zavzel za tako ravnanje korporacije. Sicer je krivde oproščen. Nepravilno ustanavljanje korporacije, pri kateri sodeluje direktor, je prav tako primer, ko je direktor osebno odgovoren (Kocbek, 1995, str. 369).

#### **2.1.4. ALI STA ENRON IN WORLD COM POSLEDICI SISTEMA UPRAVLJANJA?**

“Enron in World Com, do nedavnega še ponos ameriškega gospodarstva, se danes rušita zaradi obtožb o lažnem prikazovanju poslovanja, umetno napihnjene rasti delnic, trgovanja na podlagi notranjih informacij itd.” (Alkalaj, Žerdin, 2002, str. 32).

#### *2.1.4.1. KRONOLOŠKI PREGLED ENRONOVE ZGODOVINE*

Enron se je hitro povzdignil v eno izmed najmočnejših ameriških korporacij. Hiter dvig in padec Enrona sta kronološko podana (Thomas, 2002a, str. 11-16):

- 1985 – Houston Natural Gas in Inter North se združita v Enron, korporacijo, katere osnovna dejavnost je trgovanje z naravnim plinom in s tem povezanimi storitvami,
- 1989, Enron že postaja največji trgovec z naravnim plinom tako v Ameriki kot Angliji,
- 1994, Enron prične trgovati z elektriko in postane največji trgovec na področju te dejavnosti,
- 1997, Enron širi poslovanje na papir, plastiko, kovino itd.,
- 1999, Enron ustanovi “EnronOnline” (spletna stran za trgovanje preko interneta),
- 2000, J. Skilling postane izvršilni direktor, K. Lay ostane predsednik,
- avgust 2001, Skilling odstopi zaradi slabega poslovanja po šestih mesecih,
- oktober 2001, Enron prijavi 638 milijonov USD izgube.

#### *2.1.4.2. PRISTRANSKI DIREKTORSKI ODBOR IN PRISTRANSKI REVIZORJI*

Ameriški enotirni sistem korporacijskega upravljanja nima nadzornega sveta, temveč le upravo in direktorski odbor. Naloga direktorskega odbora (pri tem nadzor izvajajo tudi komiteji in revizorji) je nadzor nad vodenjem korporacije. Toda, npr. “elektronski gigant EMC ima le 25 odstotkov neodvisnih članov” v odboru (med drugim so obstajale celo družinske povezave med nadzorniki in člani komitejev za nagrajevanje). Arthur Andersen, revizorska hiša, ki je nadzorovala Enron, je potrdila pravilnost izkaza uspeha Enrona in celo uničevala obremenjujočo dokumentacijo. Zakaj? Morda zaradi “25 milijonov USD za revizorske storitve in dodatnih 27 milijonov USD” za svetovanje, ki jih je revizorska hiša Arthur Andersen prejela od Enrona (Alkalaj, Žerdin, 2002, str. 33). Glede na obtožbe zoper Arthur Andersena je Agencija za nadzor trga vrednostnih papirjev (“U.S. Securities and Exchange Commission”) skušala ohraniti dosedanji tok informacij do vlagateljev na ameriškem trgu in zmanjšati možne težave, ki bi se pojavile pri strankah obtožene revizorske hiše. Stranke, katerim Arthur Andersen še vedno izvaja revizijo finančnih izkazov, lahko prekinajo sodelovanje z obstoječo revizijsko hišo in najamejo novega revizorja. Če stranke ne prekinajo pogodbe z Arthur Andersenom, morajo Agenciji za nadzor trga vrednostnih papirjev oddati pismo, s katerim potrjujejo nadaljnje izvajanje revizorskih storitev omenjene revizorske hiše. Ravno tako se mora Arthur Andersen zavezati, da bo izvajal storitve v skladu s splošnimi predpisanimi standardi (“GAAS”) (Requirements for Arthur Andersen LLP Auditing Clients: Securities and Exchange Commission, <http://www.sec.gov/>, 2002).

Osnovno korporativno kulturo znotraj Enrona je predstavljalo ravnanje in izvajanje vsega preko dovoljenih meja, npr.: dejavnosti, zakonov, osebnega obnašanja itd. (Raghavan, Kranhold, Barrionuevo, 2002, str. 6). Člani direktorskega odbora so bili seznanjeni s



tveganimi finančnimi posli, skrivanjem dolga itd. Storili niso ničesar, kljub temu da je bil interes izvršilnih direktorjev več kot očitno nad interesi vlagateljev in delničarjev Enrona. (Byrne, 2002, str. 52). Nekateri trdijo, da sta upravi Enrona in World Coma podpirali računovodske prevare, ker so nanju pritiskali delničarji v težnji po vplivanju na tečaje delnic (Pust, Slak, 2002, str. 10).

Jasna revizorska poročila in jasnost poslovanja sta dejavnika, ki po "škandalu Enron" postajata ključnega pomena za poslovanje korporacij v ZDA. Klasični dejavniki tveganja so krojili poslovanje Enrona. Ti so (Thomas, 2002, str. 46):

- neprimerno in agresivno zasledovanje dobička in s tem povezane koristi uprave,
- interes uprave po ohranjanju vrednosti delnic oziroma dobička na račun nenavadne in agresivne računovodske politike,
- postavljanje agresivnih finančnih ciljev za operativno osebje,
- nesposobnost pridobivanja zadostnega denarnega toka od poslovnih operacij, toda poročanje o visoki poslovni rasti,
- prikazovanje finančnih kazalcev z nenavadnimi subjektivnimi ocenami in
- "sumljive" poslovne transakcije.

#### *2.1.4.3. KAZENSKA ODGOVORNOST KLJUČNIH OSEB*

Nekdanji izvršilni direktorji World Coma so bili aretirani avgusta 2002 (Thibodeau, 2002, str. 54). Dokazovanje krivde pa ni preprosto. To velja tudi v primeru Enrona, kjer tožilci zbirajo dokaze, na osnovi katerih bi dokazali krivdo nekdanjemu izvršilnemu direktorju in tudi predsedniku, Layu, in nekdanjemu izvršilnemu direktorju, Skillingu. Osnovna obremenilna obtožnica zoper Laya je nezakonito prodajanje delnic korporacije na osnovi notranjih informacij. Skillinga poleg ponarejanja podatkov bremeni tudi kriva prisega (Weil, Barrionuevo, 2002, str. 1). Finančni analitiki navajajo, da je Skilling povečal dolg korporacije Enron. Njegovo vodenje ni vplivalo na nastanek dolga Enrona, temveč na večanje le-tega. Vendar bi bila poravnava dolga pred njegovim povečanjem še možna, danes je to nemogoče (Zellner Wendy et al., 2001, str. 9).

#### *2.1.4.4. KAKO OPAZITI NASLEDNJI ENRON?*

Po Andersu obstaja nekaj ključnih točk, s katerimi je moč zaznati različico Enrona (Anders, 2002, str. 120):

- potrebno je opazovati denarne tokove, in ne čistega dobička (dobiček je namreč moč prilagoditi, denarni tokovi pa izkazujejo dejansko stanje),
- potrebno je komunicirati s strankami opazovane korporacije (tako se lahko oceni njihove poslovne izkušnje),

- potrebno je zasledovati trgovanje z delnicami s strani uprave korporacije (nepričakovana prodaja lahko predstavlja težave za korporacijo),
- potrebno je oceniti, kako izvršilni direktorji prenašajo kritiko (dober in učinkovit menedžment se kritik ne boji),
- potrebno je zasledovati morebitne prevzemne ali odkupne težnje korporacij (težnje lahko nakazujejo nenadne spremembe v strategiji uprave korporacije).

Morda je pozitivna posledica propada Enrona ta, da se preostale korporacije usmerjajo v bolj etično ravnanje. Vzajemno vključevanje zakonitega in etičnega poslovanja že napovedujejo nekatere korporacije (Fletcher, 2002, str. 26).

#### *2.1.4.5. ODGOVORNOST AMERIŠKIH DIREKTORJEV*

Agencija za nadzor trga vrednostnih papirjev zahteva, da izvršilni in finančni direktorji potrdijo: svoje jamstvo za računovodske izkaze, da so razkrili vse potrebne informacije revizorskemu komiteju in zunanjim revizorjem, da so vključili vse ustrezne informacije v četrtletna in letna poročila itd. (Certification of Disclosure in Companies' Quarterly and Annual Reports: Securities and Exchange Commission, <http://www.sec.gov/>, 2002). Večina izvršilnih in finančnih direktorjev največjih ameriških korporacij je že oddala izjavo, da jamčijo za računovodske izkaze korporacij, v katerih poslujejo. To pomeni, da civilna tožba ostreje bremeni možne prevarante. Agencija za nadzor trga vrednostnih papirjev bo tako ostro preganjala kršitelje. Pregon je posledica zavajajočih bilanc World Coma in Enrona (World Com je npr. "prikril 7,2 milijarde dolarjev izdatkov"). Osnovni namen navedenega ravnanja Agencije za nadzor trga vrednostnih papirjev pa je zlasti pridobitev zaupanja možnih vlagateljev v korporacije, saj se je ogled direktorskih odborov in izvršilnih direktorjev na osnovi Enrona in World Coma močno omajal (Grahek, 2002, str. 6; Volčič, 2002, str. 23).

Najnovejše raziskave B. A. Hamiltona navajajo, da je bila tretjina evropskih direktorjev prisiljena zapustiti svoje delovno mesto zaradi slabih poslovnih rezultatov. Ameriških direktorjev, ki so zapustili funkcijo vodenja korporacije zaradi navedenega razloga, je "zgolj 22 odstotkov". Ta raziskava je narejena za obdobje od 1995. leta do leta 2001 (Woodruff, 2002, str. 9). Navedeni podatki nakazujejo na dve možnosti. Prvič, evropski direktorji so deležni strožjih zahtev po optimalnem vodenju korporacij, kot to velja za ameriške direktorje. Drugič, evropske direktorje bremeni identičnost objavljenih računovodskih izkazov (tu vstopa tudi nadzorni svet, katerega odgovornost je vesten in pošten nadzor nad delom uprave). Ne glede na resničnost ene izmed navedenih možnosti je izbor "v prid" evropskih direktorjev. Zagotovo bi se izvršilni direktorji Enrona in World Coma hitreje menjavali, če bi veljalo objektivno prikazovanje finančnih izkazov.

### **3. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V EVROPSKEM PRAVNEM SISTEMU**

Pravni red Evropske skupnosti je po strukturi bližje evropskemu kontinentalnemu pravnemu sistemu kot anglo-ameriškem. Gospodarsko pravo v Evropi se je razvilo iz civilnega prava. Le-to je, do sprejema gospodarskih kodifikacij v Evropi, urejalo pravna razmerja med državljani in tistimi, ki so se s pridobitnim namenom ukvarjali s posli. Večina evropskih držav je tako poleg civilnega zakonika sprejela tudi gospodarski zakonik. Francija in Nemčija sta uveljavili t. i. dualizem civilnega in gospodarskega prava, ki predstavlja izločitev gospodarskega prava iz civilnega. Navedeni dualizem velja v večini evropskih držav. Izjeme so npr. Švica in skandinavske države, ki dualizma niso uveljavile (Bohinc, 2001, str. 125).

Gospodarsko pravo Evrope, glede opredelitve pojma gospodarske družbe, ni enotno. To velja zlasti za status gospodarske družbe kot pravne osebe. V Nemčiji in Angliji (sicer jo uvrščamo v anglo-ameriški pravni sistem) so "pravne osebe zgolj kapitalske družbe, torej delniške družbe in družbe z omejeno odgovornostjo". Za razliko od teh, pa so npr. v Franciji pravne osebe tudi komercialna in civilna partnerstva (slovenska družba z neomejeno odgovornostjo, komanditna družba in civilna pogodbeno skupnost) (Bohinc, 2001, str. 151).

Harmonizacija korporacijskega prava Evrope sega v sedemdeseta leta (prva direktiva je bila sprejeta 1968. leta). Sledile so številne direktive na področju korporacijskega prava (izdajanje podatkov in dokumentov o zasebnih in javnih podjetjih in z deležem omejenih partnerstev (prva, četrta, sedma in enajsta direktiva), zaščita kapitala javnih podjetij (druga direktiva), združitve in delitve javnih podjetij v državi članici Evropske skupnosti (tretja in šesta direktiva itd.) (Bohinc, 2001, str. 158). Leta 1989 sta bila podana predlog za ureditev statusa evropske družbe in predlog za direktivo sveta za statutarno ureditev vključevanja zaposlencev v upravljanje evropske družbe. Predloga pri Svetu Evropske skupnosti nista bila sprejeta (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 44.) Razlike, ki jih določajo zakonodaje upravljanja korporacij v državah Evropske skupnosti, so velike. Tako je bilo onemogočeno sprejetje direktive, ki bi enotno urejala pristojnosti in obveznosti organov delniških družb ter uredila svet o statutu družb (Bohinc, 2001, str. 158).

#### **3.1. ROMANSKI PRAVNI KROG**

##### **3.1.1. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V FRANCIJI**

Francija je Zakon o trgovinskih družbah ("Loi sur les sociétés commerciales") sprejela 1966. leta. Dekret o trgovinskih družbah ("Decret sur les sociétés commerciales") pa leta 1967 (Bohinc, Mežnar, 1996, str. 34).

Francoska ureditev ima štiri osnovne tipe družb (Aste, 1999, str. 6; Bohinc, 2001, str. 255):

- anonimno družbo (“Societe anonyme – SA”) oziroma delniško družbo,
- poenostavljeno delniško družbo (“Societe par action simpliffee – SAS”),
- komanditno delniško družbo (“Societe en commandite par actions”) in
- družbo z omejeno odgovornostjo (“Societe a responsabilite limitee – SARL”).

Pravni status delniške družbe je tako urejen z Zakonom o družbah iz leta 1966 ter tudi z določbami zakona, s katerimi so se v Franciji uveljavile smernice Evropske gospodarske skupnosti (Pivka, Puharič, 1999, str. 80).

### *3.1.1.1. ORGANI FRANCOSKE KORPORACIJE*

Francosko korporacijo oziroma delniško družbo sestavljajo (Pivka, Puharič, 1999, str. 81):

- upravni svet (“le conseil d`administration”),
- komisarji kot revizijski organi (“comissaire”) ali nadzorni odbor (“conseil de surveillance”), če družbo vodi direktorski odbor oziroma direktorat (“directoire”), in
- skupščina (“assemble”).

Po francoskem pravu sme direktorski odbor oziroma direktorat šteti najmanj 3 in največ 18 članov (Recommendations on Corporate Governance, <http://ecgi.org/>, 2001).

### *3.1.1.2. NAČINA KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V FRANCIJI*

Francija ima dva načina upravljanja za korporacijo. To sta enotirni ali dvotirni način upravljanja.

Enotirni način ima en organ. Upravni svet (“conseil d`administration”) je odgovoren za vodenje poslov. Tega vodi generalni direktorski predsednik (“president directeur general – PDG”), kot predsednik upravnega sveta, ki odgovarja za zastopanje korporacije. V odvisnosti od osnovnega kapitala je določeno število generalnih direktorjev (“directeur general – DG”), ki pomagajo generalnemu direktorskemu predsedniku (Aste, 1999, str. 6).

Dvotirni način korporacijskega upravljanja ima dva organa: direktorat (“directoire”) in nadzorni svet (“conseil de surveillance”). Direktorat je izvršilni organ, nadzorni svet pa nadzorstveni organ. Korporacijo zastopa predsednik direktorata. Prav tako pa se z ustanovitvenim aktom lahko pooblasti tudi člane direktorata. Slednje pooblastilo jim dodeli naziv generalnih direktorjev. Nadzorni svet sestoji iz članov, katere imenujejo delničarji na skupščini. Nadzorni svet, ki imenuje člane direktorata, pregleduje posamezne posle, poročila itd. Nadzorni svet opravlja nadzorstveno funkcijo in ne vodi poslov (Bohinc, 2001, str. 255).

Ker francoske korporacije praviloma pristopajo k enotirnemu sistemu, nimajo nadzornih svetov. Zato skupščina nadzorstveno funkcijo poveri revizijskim organom, komisarjem (Pivka, Puharič, 1999, str. 82).

Za t. i. poenostavljeno delniško družbo – SAS velja drugačna ureditev korporacijskega upravljanja. Po Zakonu iz leta 1994, št. 94-1 z dne 3.1.1994, je za poenostavljeno delniško družbo ureditev upravljanja prepuščena ustanovitvenemu aktu. Delničarji določajo organe, način njihovega imenovanja, pooblastila itd. Po zakonu mora imeti slednja delniška družba le predsednika, ki edini zastopa in zavezuje družbo (Bohinc, 2001, str. 255).

### *3.1.1.3. DIREKTORJI FRANCOSKE KORPORACIJE*

Pri dvotirnem načinu upravljanja člane direktorata, ki zastopajo korporacijo, imenuje nadzorni svet. Ravno tako nadzorni svet določa poslovno politiko podjetja in daje soglasje, kadar korporacija razpiše finančno garancijo. Člane nadzornega sveta pa imenuje skupščina delničarjev za obdobje, ki ne sme biti daljše od šestih let (Bohinc, 2001, str. 253).

V primeru enotirnega upravljanja, ko nadzornega sveta ni, skupščina izvoli člane uprave in revizijske organe (Pivka, Puharič, 1999, str. 82).

“Po francoskem pravu so direktorji uradniki družbe, in ne zaposlenci”. Direktor tako ne bi smel biti zaposlen v korporaciji, čeprav obstajajo izjeme: npr. zaposlenec je lahko postal direktor, če je predhodno imel pogodbo o zaposlitvi vsaj dve leti, če je šlo za pogodbo, ki je “pravno obvezujoč dokument izvršljive narave”. Sicer ima pogodbo o zaposlitvi lahko le manj kot tretjina direktorjev (Bohinc, 1999, str. 286).

#### *3.1.1.3.1. Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti direktorjev*

Zakona iz leta 1966 in 1967, ustanovitveni akt, odločitev skupščine delničarjev in upravnega sveta določajo pristojnosti in dolžnosti direktorjev. Po 98. členu Zakona o trgovinskih družbah so pristojnosti in dolžnosti upravnega sveta sledeče: pristojnost ravnati v imenu korporacije, priprava letnega poročila, sklic skupščine, imenovanje direktorja, ko je to z zakonom predvideno, imenovanje ali odpoklic generalnega direktorskega predsednika ali generalnega direktorja, določanje direktorskih nagrad, potrditev povečanja korporacijskega kapitala, prenos sedeža korporacije, soglasje h garanciji, ki jo korporacija da tretji osebi itd. Kljub navedenemu, člani upravnega sveta nimajo individualnih pristojnosti. Izjema je pridobivanje informacij (Bohinc, 2001, str. 264).

Po 113. členu Zakona o trgovinskih družbah ima generalni direktorski predsednik najširša pooblastila pri vodenju poslov korporacije, ki jo zastopa. Pristojnosti in dolžnosti generalnega direktorskega predsednika v enotirnem upravljanju so enake pristojnostim in dolžnostim

direktorata v dvotirnem upravljanju. Možnost za odpravo nasprotij med direktoratom in nadzornim svetom je sklic skupščine delničarjev, na kateri se razreši člane direktorata (Bohinc, 2001, str. 265).

Med omejitve, ki veljajo za člane upravnega sveta, sodijo: ravnanje znotraj registrirane dejavnosti korporacije, spoštovanje pristojnosti drugih organov korporacije, nujnost pridobivanja soglasja upravnega sveta, ko gre za posle, ki niso sklenjeni pod običajnimi pogoji itd. Razlik v omejitvah pristojnosti generalnega direktorskega predsednika in upravnega sveta ni. Izjema je le, da upravni svet lahko pristojnosti in dolžnosti predsednika dodatno omeji (Bohinc, 2001, str. 265).

Po francoskem pravu morajo direktorji uresničevati fiduciarne dolžnosti oziroma uresničevati interese vseh delničarjev (Recommendations on Corporate Governance, <http://www.ecgi.org/>, 2001).

Ločimo civilno in kazensko odgovornost. Civilna odgovornost se nanaša na škodo, ki jo direktor povzroči s svojim ravnanjem oziroma dejanji. Odškodninsko odgovornost se po Zakonu iz leta 1966 (244. in 249. člen) povezuje s tremi področji (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 187):

- napake direktorjev pri sklicevanju skupščine, pripravi letnih obračunov, poročil ter spremembah ustanovitvenih aktov,
- napake povezane z omejitvami, ki se nanašajo na direktorje (na osnovi ustanovitvenega akta),
- napake pri vodenju korporacije zaradi malomarnosti, napačnih obračunov itd.

Splošna pravila o odškodninski odgovornosti direktorja določajo, da do te pride v primeru škode korporaciji, delničarjem ali tretji osebi, in je ta škoda posledica škodnega ravnanja oziroma opustitve direktorja. Oškodovane stranke lahko tožijo posamično ali skupno. Generalni direktorski predsednik pa je lahko tožen kot predsednik oziroma kot član upravnega sveta (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 188).

#### 3.1.1.3.2. Člani uprave

“Generalni direktorski predsednik francoske korporacije in s tem tudi član upravnega sveta mora biti delničar te korporacije”. Gre za zakonsko obveznost, ki ne velja v Italiji in Nemčiji. Članom administrativnega sveta francoske korporacije ni potrebno biti delničar ob imenovanju za funkcijo člana. Delničarji zadevne korporacije morajo postati v roku treh mesecev od imenovanja. Ustanovitveni akt določa zahtevano število delnic, ki jih morajo ti člani pridobiti. Korporacija je lahko član administrativnega sveta v drugi korporaciji. Seveda pa korporacijo zastopa imenovani zastopnik. Generalni direktor je lahko le fizična oseba, in

ne korporacija. Prav tako velja, da generalni direktorski predsednik ne sme biti starejši od 65 let. Izjemo lahko določa ustanovitveni akt. "Generalnemu direktorju, v nasprotju z generalnim direktorskim predsednikom, ni treba biti član upravnega sveta oziroma direktorskega odbora". Francosko pravo določa, da član upravnega sveta ali direktorata ne sme biti (Bohinc, 2001, str. 268):

- oseba, ki ji to zakon prepoveduje,
- člani parlamenta (velja za določene korporacije),
- državni uradniki (velja za določene korporacije),
- revizor korporacije ali oseba, ki je opravljala delo revizorja v korporaciji v predhodnih petih letih,
- posamezna oseba ne more biti direktor v več kot osmih družbah<sup>3</sup>,
- ena tretjina direktorjev ne sme biti starejša več kot 70 let, razen če ustanovitveni akt določa drugače.

### 3.1.1.3.3. Reformiranje korporacijskega upravljanja

Pobudniki reformiranja korporacijskega upravljanja predlagajo strukturo upravljanja, ki zagotavlja direktorjevo vodenje v skladu z željami delničarjev. Reforme naj bi vzpostavljale ravnotežje moči med izvršilnimi in ostalimi direktorji (Aste, 1999, str. 2).

Francija je razmeroma pozno pristopila k reformiranju korporacijskega upravljanja. Reforme za korporacije sta v svojih poročilih vključevala že Vienot leta 1995 in Marini leta 1996 (Aste, 1999, str. 3).

Vienot je leta 1995 trdil, da bi se direktorji morali bolje zavedati svojih odgovornosti in pristojnosti. Predlagal je tudi posebne komiteje za imenovanje, računovodstvo itd. Naklonjen je bil enotirnemu sistemu upravljanja korporacij, saj je dvotirnemu sistemu očital premajhno vključevanje t. i. opazovalcev – nadzornikov v poslovno ravnanje. Vienotovo poročilo zaradi dobrega pristopa k reformiranju prikazuje možnost po krepitvi upravljavske vloge neodvisnih direktorjev. Toda, Vienot ni odpravil ene izmed glavnih pomanjkljivosti francoskega korporacijskega zakona. To je problem pristojnosti direktorjev na eni in interesov delničarjev korporacije na drugi strani. Direktor mora s pridobljenimi pristojnostmi uresničevati interese delničarjev na optimalen način. Po S. L'Helias direktorji uresničujejo interese korporacije kot osebe. Praksa dokazuje, da direktor v primeru kršitve svojih pristojnosti, kazensko odgovarja, saj kršitev ni zoper gospodarske subjekte trgovinskega prava, temveč zoper fizične osebe (Aste, 1999, str. 13).

---

<sup>3</sup> "Izjema je npr. posameznik, ki je že direktor v osmih družbah in je lahko še v petih, če je vsaj 20 odstotkov vsake od teh družb v lasti družbe, v katerih je posameznik že direktor".

P. Marini, za razliko od Vienota, dvotirnemu sistemu upravljanja pripisuje več koristi. Razlog je v smiselnosti razlikovanja vlog nadzora in upravljanja. Julija 1996 je izdal svoje poročilo, v katerem je predlagal smer potrebnih reform, ki med drugim vključuje (Aste, 1999, str. 15):

- vnovično razvrstitev korporacij,
- prestrukturiranje direktoratskih funkcij,
- reformiranje korporacijsko varnostnega zakona,
- povečanje vključenosti manjšinskih delničarjev in zaposlencev,
- ponovno opredelitev vloge korporacijskega revizorja in
- razveljavitev zakona, ki opredeljuje kazni zoper trgovinske kršitelje kot kriminalne kršitve.

Drugo Vienotovo poročilo je sledilo leta 1999. Nato sta bili potrebni dve leti, da je večina predlogov iz slednjega poročila bila vključena v zakon "The New Economic Regulations Act" (Redding, 2001, str. 107).

Ključni reformni predlogi Vienotovega poročila iz leta 1999 so bili (Recommendations of the Committee on Corporate Governance Chaired by Mr Marc Vienot, <http://www.ecgi.org/>, 2001):

- razlikovanje dolžnosti med predsednikom direktorata in direktorji (člani direktorata),
- javno razkritje finančnih informacij, posebej v zvezi z delnicami direktorjev in njihovega nadaljnjega poslovanja z njimi,
- omejitev števila oddelkov in informacij v zvezi s temi oddelki, ki bi jih vodili direktorji,
- vključevanje neodvisnih direktorjev in ustanavljanje komitejev.

Večina predlogov iz leta 1999, z izjemo zadnjega (vključevanje neodvisnih direktorjev in ustanavljanje komitejev), je bila vključena v novi "NRE" akt "The New Economic Regulations Act". Zakon, ki je prešel v uporabo 16. maja 2001, je v osnovi narejen tako, da naj bi se dosegalo šest glavnih ciljev (Redding, 2001, str. 109):

- izboljšanje ravnotežja med korporacijskimi organi,
- izboljšanje preglednosti nad poslovanjem,
- povečanje moči manjšinskih delničarjev,
- uporaba novih komunikacijskih tehnologij,
- sprejemanje tujih delničarjev in
- na novo opredeljen način kaznovanja kršiteljev odgovornosti pri opravljanju funkcij v zvezi s korporacijskim upravljanjem.

"The New Economic Regulations Act" jasno razlikuje med funkcijami nadzora in upravljanja. "Direktorat še vedno opravlja funkcijo upravljanja, toda sedaj morajo določiti zastopnika



korporacije (predsednik direktorata oziroma generalni direktor). Vkolikor se direktorat odloči za t. i. model generalnega direktorja, ima generalni direktor enake pristojnosti, kot jih je imel predsednik direktorata. Direktorat lahko imenuje tudi do 5 pomočnikov generalnega direktorja. Odločitev o izbiri modela je vedno v rokah direktorata, in ne delničarjev” (Redding, 2001, str. 110).

“Število članov nadzornega sveta ne sme presegati števila 18 (predhodno števila 24). V primeru združitve pa to število ne sme presegati 30 članov (predhodno 24)”. Navedeno velja za delniške družbe – SA (Redding, 2001, str. 110).

Zakon “The New Economic Regulations Act”, ki opredeljuje upravljanje korporacij, po novem dopušča možnost izmenjave informacij po t. i. »video konferenci«. Zagotovo pa morajo pristojni pomembne odločitve, kot je npr. odpoklic članov direktorata, izvesti sami (Redding, 2001, str. 110).

Ostale spremembe, ki jih določa nov zakon “The New Economic Regulations Act”, lahko strnemo v naslednje točke (Redding, 2001, str. 110-112):

- Zasedanje delničarjev; določeno minimalno število delnic ni več pogoj za udeležbo na zasedanju delničarjev. Predhodnih 10 odstotkov razpoložljivih delnic, kar dopušča izvajanje določenih akcij imetnikov teh delnic, se je znižalo na 5 odstotkov. Če imajo delničarji 5 odstotkov delnic korporacije lahko: postavljajo pisna vprašanja predsedniku direktorata v zvezi s prihodnjimi poslovnimi zadevami, vložijo prošnjo na sodišču za imenovanje strokovnjaka, ki bi pregledal določene poslovne zadeve v dani korporaciji, vložijo prošnjo na sodišču za sklic seje delničarjev.
- Pravica predstavnikov delavcev po udeležbi na sejah delničarjev; pred tem so imeli pravico le do udeležbe<sup>4</sup> na sejah direktorata. Ravno tako lahko vložijo prošnjo na sodišču za zasedanje delničarjev v kriznih okoliščinah.
- Razkritje direktorjevih pristojnosti in odgovornosti v poročilu; poročilo mora vsebovati število pridobljenih delnic vseh članov direktorata kot tudi njihove dodatne bonitete.
- Itd.

#### 3.1.1.3.4. Prehod od notranjega do zunanjega modela korporacijskega upravljanja

Vzporedno s spreminjanjem korporacijskega upravljanja v Franciji je prišlo tudi do sprememb v osnovnem modelu tega upravljanja. Sledil je prehod od notranjega do zunanjega modela upravljanja, da bi se sledilo zahtevam vlagateljev iz anglo-ameriškega pravnega sistema po direktorjih, ki uresničujejo interese delničarjev. Poznamo štiri dejavnike, ki jih tuji vlagatelji izpostavljajo kot pogoj za vlaganje in ki določajo nov, zunanji model korporacijskega

---

<sup>4</sup> Udeležba predstavnikov delavcev je po novem aktivnejša, saj lahko ti predstavniki predlagajo zadeve, ki se jih nato obravnava na sejah delničarjev.

upravljanja v Franciji (Goyer, 2001, str. 140): neodvisni direktorji, posebni direktorski komiteji, možnost nakupa delnic s strani direktorjev in lastninska struktura.

Odbor, ki ima neodvisne direktorje, predstavlja večjo verjetnost ravnanja in izvajanja pridobljenih funkcij, ki so v skladu z željami delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd. Taka sestava odbora je osnovni cilj zlasti ameriških vlagateljev, ki vlagajo v francoske korporacije. Zagotovo pa morajo biti neodvisni direktorji ustrezno usposobljeni, da lahko vodijo korporacijo na ustrezen način in da preprečujejo znižanje donosa na vloženi kapital (Goyer, 2001, str. 141).

Pri vzpostavljanju direktorskega odbora je potrebno upoštevati (Fraser, 1999, str. 131):

- vzpostavljanje učinkovitega direktorskega odbora terja tveganje (vzpostavitev direktorskega odbora z zunanjimi, neodvisnimi direktorji pomeni večje zaupanje tujih vlagateljev, prav tako pa lahko novi menedžment vnese radikalne spremembe v poslovanje korporacije),
- pri vzpostavljanju direktorskega odbora je potrebno vključevati zunanji vidik (učinkovit direktorski odbor terja zunanje direktorje, slednje pričakujejo tudi vlagatelji),
- najboljši direktorski odbori so široki in globoki (direktorji morajo poleg ustreznega znanja in občutka za sprejemanje odločitev poznati različne strateške in finančne partnerje ter možne kupce),
- potrebno se je izogibati direktorskim odborom, ki bi lahko izpostavljali notranjo moč posameznikov (sodelovanje med direktorji oplemeniti znanje vseh, avtorski pristop posameznika pa zavira celotno učinkovitost),
- direktorski odbor je podoba podjetja v javnosti (novi vlagatelji se odzivajo na ustrezen sestav in podobo direktorskega odbora).

Ustanovitev posebnih komitejev zagotavlja ustrezen nadzor nad izvajanjem direktorjevih pristojnosti. S. Helias, B. Black in M. Goyer navajajo revizorski komite (za poročila o doseženih poslovnih rezultatih), plačilni komite (za motiviranje direktorjev preko plačilne strukture) in imenovalni komite (za izbiranje neodvisnih direktorjev). Ti komiteji zagotavljajo nadzor nad izvajanjem direktorjevih pristojnosti za uresničevanje interesov vlagateljev po čim večjem donosu na vloženi kapital (Goyer, 2001, str. 142).

Možnost nakupa delnic predstavlja spodbudo za direktorje pri delu in njihovo večjo učinkovitost pri vodenju korporacije. Direktorji tako sledijo interesom korporacije, interesom delničarjev in lastnim interesom. Seveda ob predpostavki, da želijo povečati donosnost na vloženi kapital (Goyer, 2001, str. 143).

Tuji vlagatelji zahtevajo razpršeno lastnino francoskih korporacij. Koncentrirana lastnina namreč ne omogoča učinkovitega nadzora nad izvajanjem in vodenjem postavljenih

direktorjev. V zadnjem času pa je prisotnega vse več tujega kapitala. Tako je vse več korporacij, ki predstavljajo razpršeno lastninsko strukturo (Goyer, 2001, str. 145).

### **3.1.2. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ITALIJI**

Civilni zakonik ("Codice civile – CC") je temeljni pravni vir za italijansko delniško družbo oziroma korporacijo. Delniške družbe so urejene v petem poglavju tega zakonika (Pivka, Puharič, 1999, str. 80).

Italijanska ureditev, podobno kot francoska, ima tri osnovne tipe družb (Bohinc, Mežnar, 1996, str. 34 in Bohinc, 2001, str. 225):

- delniško družbo ("Societa per azioni – SpA"),
- komanditno delniško družbo ("Societa in accomandita per azioni") in
- družbo z omejeno odgovornostjo ("Societa a responsabilita limitata – SarL").

Civilni zakonik kot predpis iz leta 1942, ki ureja pravni status korporacije v italijanskem pravnem redu, je bil že večkrat noveliran (Pivka, Puharič, 1999, str. 80).

#### *3.1.2.1. ORGANI ITALIJANSKE KORPORACIJE*

Italijanska korporacija ima tri organe (Fiale, 1998, str. 187):

- skupščino ("l'assemblea"),
- upravni svet ("amministrazione") in
- nadzorni svet ("collegio sindacale").

Italijansko pravo razlikuje med redno ("assemblea ordinaria") in izredno skupščino ("assemblea straordinaria") delničarjev (Pivka, Puharič, 1999, str. 84). Redna skupščina delniške družbe se mora sklicati vsaj enkrat letno, najpozneje v štirih mesecih po zaključku finančnega leta. V določenih primerih je sklic redne skupščine najpozneje v šestih mesecih po zaključku finančnega leta. Redna skupščina je po 2364. členu CC pristojna za: potrditev bilance, imenovanje članov organov korporacije, določitev plačil organom korporacije in ostala vprašanja, ki jih določa ustanovitveni akt (Fiale, 1998, str. 189). Izredna skupščina po 2365. členu CC odloča o: spremembah ustanovitvenega akta, izdaji obveznic, imenovanju likvidatorjev in njihovih nalog (Fiale, 1998, str. 190). Skupščina italijanske korporacije je za razliko od nekaterih ostalih pravnih redov (npr. Nemčije) pristojna tudi za imenovanje upravnega sveta (Pivka, Puharič, 1999, str. 84).

Sklic skupščine je pristojnost članov uprave. Po 2367. členu CC je pobuda za sklicevanje skupščine priznana tudi manjšinskim delničarjem. Vendar je zahtevano, da je prošnja za sklic od večinskih delničarjev, ki imajo petino osnovnega kapitala korporacije. Vsaka pobuda mora

vsebovati utemeljitev za sklic skupščine. Po utemeljitvi za sklic skupščine morajo člani uprave sklicati skupščino nemudoma. Skupščina se skliče najmanj 15 dni pred nameravanim sklicem, kar je z navedbo dnevnega reda, ure in kraja sklica, objavljeno v "Gazzetta ufficiale della Repubblica". Kljub pravilno sklicani skupščini lahko delničarji s tretjino osnovnega kapitala korporacije izjavijo, da so premalo seznanjeni o zadevah, ki naj bi bile predmet sklicane skupščine, ter zaprosijo za preložitev sklica (2374. člen CC). Predsednik skupščine je oseba, ki skupščino vodi. Ima sledeče pristojnosti: izjavi začetek skupščine, se drži dnevnega reda, predaja besedo, uravnava razpravo, nadzira delo skupščine, razglasi rezultate glasovanja itd. (2371. člen CC).

Uprava je lahko individualni oziroma posamični ali kolegijski organ korporacije. To pomeni, da poslovodstvo lahko zastopa ena oseba oziroma kolegijski organ, ki je pogosteje imenovan upravni svet (Fiale, 1998, str. 190). Vez med uslužbencem v korporaciji in članom uprave je generalni direktor ("direttore generale"). Slednji je lahko imenovan z ustanovitvenim aktom ali pa ga imenuje skupščina. Odgovornost generalnega direktorja je enaka odgovornosti ostalim članom upravnega sveta (Pivka, Puharič, 1999, str. 84). 2387. člen CC določa obveznost plačila varščine v obliki imenskih vrednostnih papirjev za vsakega člana uprave. Plačilo varščine je v višini najmanj dveh odstotkov osnovnega kapitala korporacije. Razlog je v veliki odgovornosti članov uprave. Mandat članov uprave traja največ tri leta (2383.2. člen CC). Vendar pa lahko skupščina člane uprave, na osnovi 2383.3. člena CC, odpokliče kadar koli. V primeru neupravičenega odpoklica imajo člani uprave pravico do odškodnine (Pivka, Puharič, 1999, str. 85).

Nadzorni svet je nadzorni organ, ki šteje tri do pet članov. Članom nadzornega sveta ni potrebno biti delničar korporacije. Vse nadzorne svete, z izjemo prvega<sup>5</sup>, imenuje skupščina. Mandat članov nadzornega sveta traja tri leta. Člani nadzornega sveta ne morejo biti odpoklicani brez utemeljenega razloga. Ključne pristojnosti nadzornega sveta so zlasti: nadzor nad vodenjem poslov korporacije, skrb za spoštovanje zakonov in ustanovitvenega akta v korporaciji, zagotavljanje vodenja knjig in dokumentov v skladu s pravili (Fiale, 1998, str. 216-222). Pravica in dolžnost članov nadzornega sveta je po 2105. členu CC prisotnost na sejah upravnega sveta in ožjega izvršilnega odbora<sup>6</sup>. Skrbnost dobrega gospodarstvenika, tako kot pri članih uprave, velja tudi za člane nadzornega organa. Člani nadzornega sveta tako solidarno odgovarjajo z upravitelji korporacije za škodna dejanja, ki jih zagrešijo in bi se jim dalo izogniti z nadzorom oziroma primerno skrbnostjo (Fiale, 1998, str. 223).

---

<sup>5</sup> Prvi nadzorni svet je imenovan z ustanovitvenim aktom.

<sup>6</sup> 2381. člen CC omogoča, da skupščina ali ustanovitveni akt pooblastita upravo, da lahko iz svojih vrst imenuje ožji izvršilni odbor ("comitato esecutivo") in mu določi pristojnosti. Slednje velja zlasti tedaj, ko gre za večje število članov uprave.

Osebna odgovornost članov nadzornega sveta zajema (Fiale, 1998, str. 223-224):

- osebno odgovornost za malomarnost pri izpolnjevanju nalog,
- osebno odgovornost za lažna pričevanja in
- osebno odgovornost za razkritje poslovne skrivnosti.

### *3.1.2.2. NAČIN KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V ITALIJI*

Korporacijsko pravo Italije razlikuje med pristojnostmi poslovodnega organa in organa nadzora. Upravljanje italijanskih korporacij je dvotirno upravljanje. Če korporacijo upravlja upravni svet, ki sestoji iz zunanjih in notranjih direktorjev, potem nadzorstveno funkcijo opravlja nadzorstveni organ oziroma nadzorni svet. Upravni svet izvoli izvršilni organ, skupščina delničarjev pa nadzorni svet. Nadzorni svet ima skupaj s skupščino delničarjev pristojnost nadzora organov korporacije (Bohinc, 2001, str. 256).

### *3.1.2.3. DIREKTORJI ITALIJANSKE KORPORACIJE*

Po CC vodi italijansko korporacijo direktor ali upravni svet. Prav tako velja, da morajo imeti korporacije, ki imajo nad 50.000 EUR kapitala, kolegij revizorjev, ki opravlja nadzorstveno funkcijo nad upravljanjem korporacije. Tako upravni svet kot kolegij revizorjev odgovarjata za svoje ravnanje (Bohinc, 2001, str. 255).

Če direktorji pred iztekom mandata zapustijo korporacijo, jih lahko nadomesti kolegij revizorjev, ki pa opravlja pristojne funkcije le do naslednje skupščine. “Če je potrebno nadomestiti več kot 50 odstotkov članov direktorskega odbora, potem morajo drugi člani sklicati skupščino za imenovanje novih članov”. V primeru, da drugi člani ne skličejo skupščine, to opravi kolegij revizorjev (Bohinc, 2001, str. 255).

#### *3.1.2.3.1. Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti direktorjev*

Direktorji v Italiji so uradniki korporacije s pristojnostmi in dolžnostmi. Velja, da so direktorji pod določenimi pogoji lahko zaposleni v korporaciji. Če ima korporacija enega direktorja, ta ne more biti zaposlen v korporaciji. V korporaciji so lahko zaposleni direktorji, ki imajo “le splošne odgovornosti direktorja”. “Direktor, ki ima tolikšne pristojnosti, da lahko pomembneje vpliva na položaj korporacije, ne more biti tudi zaposlenec te korporacije”. (Bohinc, 2001, str. 274).

Pristojnosti direktorjev v italijanskih korporacijah temeljijo na določenih CC, ustanovitvenih aktih in drugih aktih korporacije ter pooblastilih, ki jim jih da skupščina delničarjev ali upravni svet (Bohinc, 2001, str. 266).

Osnovne funkcije članov uprave so: vodenje/upravljanje korporacije v okviru njenih dejavnosti, sklic skupščine in določitev dnevnega reda, izvrševanje določb skupščine, zastopanje korporacije v odnosu s tretjimi osebami in pred sodiščem (če imajo direktorji taka pooblastila), revidiranje letne bilance, ki se poda v presojo skupščini (skupščina jo tudi sprejme), povezava bilance s poročilom o poteku korporacijskih dejavnosti itd. (Fiale, 1998, str. 207-208).

Direktorji so odgovorni za vse tiste pristojnosti, za katere velja, da niso pristojnosti skupščine. Določene naloge (priprava letne bilance je izjema) so lahko predane s strani upravnega sveta na določene poslovodne direktorje ali komiteje, seveda v skladu s sklepom skupščine ali v skladu z ustanovitvenim aktom. Ustanovitveni akt mora izrecno navajati, kateri direktorji so pristojni za prenos pooblastil. Ravno tako velja, da morajo vsi direktorji izvajati funkcije v okviru registrirane dejavnosti korporacije (Bohinc, 2001, str. 266).

Člani uprave civilno odgovarjajo (Fiale, 1998, str. 211):

- korporaciji; zaradi neizpolnitve obveznosti, ki so določene z zakonom ali statutom,
- upnikom; zaradi dejanj, ki ogrožajo ohranitev celovitosti premoženja korporacije,
- posameznim družbenikom in tretjim osebami, ki niso upniki; zaradi neposredne škode iz naklepa ali malomarnosti, ki nastane pri izvajanju njihovih nalog.

#### 3.1.2.3.2. Člani uprave

Po italijanskem pravu so lahko direktorji le fizične osebe oziroma posamezniki, ki jim, za razliko od francoskega prava, ni potrebno biti delničar delniške družbe - SPA<sup>7</sup>. Morajo pa biti polnoletne osebe s pravno in poslovno sposobnostjo opravljanja zadanih nalog. Ravno tako je lahko direktor tudi tuja oseba, se pravi oseba, ki nima italijanskega državljanstva ali prebivališča v Italiji. Zakon določa, da so z direktorskega položaja izključene (Bohinc, 2001, str. 268):

- osebe, ki so nesposobne zaradi duševne neuravnovešenosti, jemanja drog, alkoholizma ipd.,
- osebe, ki so opravljale direktorsko funkcijo v korporaciji, ki je šla v stečaj,
- osebe, ki so bile kaznovane zaradi kaznivih dejanj, in
- mladoletne osebe.

---

<sup>7</sup> Če za delniško družbo – SPA velja, da direktorju ni potrebno biti delničar, slednje ne velja za družbo z omejeno odgovornostjo – SRL. Izjemoma lahko to pri družbi z omejeno odgovornostjo dopuščajo ustanovitveni akti.

## 3.2. GERMANSKI PRAVNI KROG

### 3.2.1. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V ŠVICI

V Švici so gospodarske družbe urejene v Obligacijskem zakoniku ("Obligationenrecht – OR"). Švicarsko pravo ima osnovno razvrstitev kapitalskih družb na javne in privatne družbe. "Razdelitev ni vezana na lastninski kriterij, temveč na to, koliko je pri pravno-organizacijski obliki varovan javni interes. Tako javna družba ustreza delniški družbi, po drugi strani pa zasebni pravnoorganizacijski obliki, tj. družbi z omejeno odgovornostjo" (Bohinc, Mežnar, 1996, str. 32). V zvezi z delniškimi družbami je leta 1991 prišlo do sprememb v Obligacijskem zakoniku (npr.: "dopuščajo se lastne delnice v omejenem obsegu, omejuje se možnosti za omejitev prenosa delnic, uvajajo se strožje zahteve za odbor direktorjev, strožje so zahteve za revizorje in njihove dolžnosti itd."). Že leta 1993 je švicarska vlada težila k: povečanju javnosti delniških družb, izboljšanju varstva delničarjev, izboljšanju strukture in delovanja delniških družb itd. (Kocbek, 1995, str. 442).

#### 3.2.1.1. ORGANI ŠVICARSKE KORPORACIJE

Po švicarskem Obligacijskem zakoniku – OR (šesti del) ima švicarska korporacija tri organe (Kocbek, 1995, str. 444):

- skupščino delničarjev ("Generalversammlung"),
- direktorski odbor ("Verwaltungsrat") in
- revizijski organ ("Revisionstelle").

Prvi odstavek 698. člena OR določa, da je skupščina najvišji organ delniške družbe. Skupščino sestavljajo vsi delničarji. Prav tako so nanjo povabljeni člani direktorskega odbora in revizijskega organa. Po drugem odstavku 698. člena OR pripadajo skupščini sledeča neprenosljiva pooblastila: določitev in sprememba statuta, izvolitev sodelavcev direktorskega odbora in revizijskega organa, odobritev letnega poročila in korporacijskega računa, odobritev letnega računa in odločitev o uporabi dobička, razrešitev članov direktorskega odbora ter sklepanje o temah, ki so bile omejene statutarno oziroma jih je skupščina delničarjev prihranila za konec. Sklic skupščine se mora izvršiti dvajset dni pred dnevom zasedanja skupščine, in sicer v obliki, ki je zapisana v statutu (700.1. člen OR). Po 699. členu OR lahko skupščino delničarjev skliče direktorski odbor in tudi revizijski organ. Skupščina lahko odpokliče člane direktorskega odbora in tudi člane revizijskega organa, pri čemer so pravice odpoklicanih do odškodnine nične (705. člen OR). Delničarji posedujejo določene pristojnosti, s katerimi lahko preprečujejo možne zgrešene naložbe direktorskega odbora. Te pristojnosti so predvsem (Olgiate, 2001, str. 137): imenovanje in odpoklic članov direktorskega odbora in statutarnih revizorjev, odobritev oziroma zavrnitev letnega poslovnega poročila, sprejem oziroma zavrnitev številnih amandmajev itd. Po švicarskem

korporacijskem pravu velja razkritje informacij za vsakega posameznika v direktorskem odboru in njihovih položajev v ostalih korporacijah. Prav tako je dana pobuda v smeri zahteve po seznanitvi glede delničarskega lastništva in medsebojnih transakcij – za vsakega člana direktorskega odbora kot tudi postavljenega menedžmenta (Olgianti, 2001, str. 138).

Direktorski odbor, ki vodi korporacijo, ima enega ali več članov, ki so delničarji korporacije. Druge osebe, ki so izvoljene, pa lahko nastopijo svojo dolžnost šele potem, ko postanejo delničarji (707.2. člen OR). Člani odbora so izvoljeni za dobo treh let oziroma drugače, če tako določa statut. Trajanje mandata ne sme preseči dobe šestih let (710.1. člen OR). Vsak član direktorskega odbora lahko zahteva sklic seje direktorskega odbora. Prav tako pa ima vsak član odbora naslednje pravice in dolžnosti: lahko zahteva vse informacije o korporaciji; člani in osebe, ki so povezane z vodenjem korporacije, so zavezane k informiranju - zunaj sej direktorskega odbora lahko vsak član zahteva (od pristojnih oseb) vse informacije o kupčijah, s privolitvijo predsednika pa tudi o vseh možnih kupčijah; člani lahko v sklopu določene naloge zahtevajo tudi določene knjige in akte (715.a člen OR).

Skupščina delničarjev voli enega ali več revizorjev v revizijski organ. Vsaj eden revizor mora imeti švicarsko državljanstvo, sedež v Švici ali v Švici prijavljeno podružnico (727. člen OR). Revizijski organ preveri skladnost vodenja knjig in zaključni račun kot tudi predlog o uporabi bilančnega dobička z zakoni in statutom (728. člen OR). Iz tega tudi velja, da ima direktorski odbor predložitveno obveznost do revizijskega organa. Revizijski organ poroča o svojih izsledkih skupščini delničarjev. Poročilo je v pisni obliki (729. člen OR). Revizorji pri poročanju varujejo poslovne skrivnosti korporacije (730. člen OR). To pomeni, da med preiskavo ne smejo dajati informacij o izsledkih, ne delničarjem ne tretjim osebam.

Posebne določbe, ki se nanašajo na delovanje revizijskega organa, določa 731. člen OR:

- statut in skupščina delničarjev lahko določata organizacijo revizijskega organa in s tem tudi razširjanje nalog tega organa (določanje nalog, ki bi škodovale neodvisnosti revizijskega organa, ni dopustno),
- skupščina lahko za nadziranje delovanja vodstva korporacije oziroma posameznega dela najame posebnega izvedenca.

Nekateri namesto o revizijskem organu govorijo o posebnem nadzornem organu švicarske korporacije, ki ni niti nadzorni svet niti zunanji neodvisni revizor (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 42).

### *3.2.1.2. NAČIN KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V ŠVICI*

Švica ima glede načina korporacijskega upravljanja enotirni sistem (Kocbek, 1995, str. 442).



### 3.2.1.3. DIREKTORJI ŠVICARSKE KORPORACIJE

Na zunaj zastopa korporacijo direktorski odbor. Če drugače ne določa statut ali pravilnik organizacije, ima obveznost do zastopanja vsak član (718. člen OR).

#### 3.2.1.3.1. Pristojnosti, dolžnosti in odgovornosti direktorjev

Direktorski odbor ima sledeče naloge (716.a člen OR):

- vodenje korporacije in razdelitev potrebnih navodil,
- določitev organizacije,
- oblikovanje računovodske službe, finančnega nadzora in načrta (če so potrebni za vodenje korporacije),
- imenovanje in odpoklic oseb, ki so zadolžene za vodenje in zastopanje korporacije,
- nadzor nad vodstvenimi osebami (zlasti glede pravil, statuta, navodil itd.),
- izdelava poročila o vodenju korporacije, priprava skupščine delničarjev in izvršitev njenih zaključkov ter
- sporočila sodniku v primeru prezadolžitve korporacije.

V statutu se lahko pooblasti direktorski odbor, da vodenje poslov v skladu s pravilnikom organizacije prenese na člana ali tretjo osebo. Prenos je lahko delni ali v celoti (716.b člen OR). Pri dvotirnem sistemu bi tako ravnanje bilo nemogoče, saj nadzorni svet ne bi dal takšnega pooblastila direktorskemu odboru.

Po t. i. "Code of Best Practice" naj bi direktorski odbor švicarske korporacije poleg nalog, ki jih že navaja 716.a člen OR, zagotavljal še (Corporate Governance: Swiss Code of Best Practice, <http://ecgi.org/>, 2001):

- določitev strateških ciljev korporacije in načinov za njihovo doseganje,
- usklajevanje strateškega in finančnega načrtovanja na dolgi rok,
- usklajevanje upravljaljskih funkcij in funkcij nadzora in
- jasnost pri narekovanju pooblastil izvršilnemu direktorju.

Člani direktorskega odbora oziroma tretje osebe, ki vodijo posle korporacije, morajo svoje dolžnosti izvajati skrbno, lojalno in v interesu korporacije (717. člen OR). Podobno velja za vse delničarje. "Položaj in dolžnosti direktorskega odbora lahko razčlenimo v tri prednosti" (Kocbek, 1995, str. 445):

- "dolžnost vodenja delniške družbe,
- dolžnost vzpostavitve organizacije delniške družbe in
- odgovornost za izdajo delnic".

Direktorski odbor je lahko odpoklican na poziv zastopnikov delničarjev, komisije, direktorjev ter ostalih pooblaščenecv (726. člen OR).

#### 3.2.1.3.2. Člani uprave

Člani direktorskega odbora so v večini osebe, ki imajo prebivališče v Švici in švicarsko državljanstvo. Izjema so družbe, ki so udeležene v tujih podjetjih (708.1. člen OR). Najmanj en član direktorskega odbora mora imeti prebivališče v Švici (708.2. člen OR).

### 3.2.2. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V NEMČIJI

Pravice in dolžnosti delniških družb in njihovih delničarjev v Nemčiji so urejene v Zakonu o delnicah iz leta 1965 ("Aktiengesetz – AktG") (Kocbek, 1995, str. 396). Trgovinski zakonik iz leta 1897 ("Handelgesetzbuch") pa ureja vse gospodarske posle za vse oblike družb (Bohinc, Mežnar, 1996, str. 33).

#### 3.2.2.1. *ORGANI NEMŠKE KORPORACIJE*

Organi nemške korporacije so (Pivka, Puharič, 1999, str. 78):

- uprava ("Vorstand"),
- nadzorni svet ("Aufsichtsrat") in
- skupščina ("Hauptversammlung").

Nemški korporacijski sistem je dvotiren. Gre za jasno razlikovanje med nadzorom in upravljanjem. Tako v organu nadzora kot v organu upravljanja sodelujejo zaposleni. Uprava in nadzorni organ sta strogo ločena. Tako član uprave ne more biti član nadzornega sveta (Bohinc, 2001, str. 248). Po nemškem pravu voli upravo nadzorni svet (111. člen AktG).

V ostalih dvotirnih pravnih sistemih upravo korporacije izvoli skupščina (Pivka, Puharič, 1999, str. 78).

##### 3.2.2.1.1. Pristojnosti, dolžnosti in omejitve uprave

Uprava je avtonomen organ v vodenju in zastopanju korporacije, ki ne odgovarja skupščini, temveč nadzornemu svetu (Pivka, Puharič, 1999, str. 78).

Dolžnosti in pristojnosti uprave v nemški korporaciji izhajajo iz zakonskih določb in iz statuta korporacije. Statut tako podrobneje določa dolžnosti in pristojnosti uprave, ki pa ne smejo biti v nasprotju z zakonskimi določili. Ravno tako velja, da je vedenjski vzorec direktorjev nemške korporacije določen tudi s pogodbami med direktorji in korporacijo, korporacijskimi notranjimi akti in sklepi skupščine delničarjev (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 65).

76. člen nemškega AktG določa, da je uprava neposredno odgovorna za vodenje korporacije. To pomeni, neodvisno od neposrednega nadzora delničarjev. Velja, da je dolžnost nemške uprave tudi zastopanje korporacije v razmerjih s tretjimi osebami. Slednje predstavlja pravico podpisovanja v imenu korporacije in posledično pogodbeno zavezovanje korporacije. Pri tem pa ta pravica ne more biti omejena v razmerju do tretjih oseb. Ostale dolžnosti uprave so: po 83. členu AktG priprava in izvajanje sklepov skupščine, po 90. členu AktG letno in izjemoma četrtletno poročanje nadzornemu svetu o poteku dela uprave, o gospodarskih razmerah in o poslih korporacije ter priprava finančnih poročil in letnih obračunov korporacije.

Samostojnost uprave se omejuje na naslednjih področjih (Bohinc, 2001, str. 264):

- obveznost sodelovanja z nadzornim svetom (npr. tožbe na izpodbojnost),
- sklep delničarjev na skupščini (sklep kot podlaga za npr. zahteve zoper člane uprave),
- pristojnost odločanja na skupščini delničarjev (uprava je omejena pri vprašanjih, ki so v pristojnosti skupščine, npr. pri: spremembi statuta, povečanju in zmanjšanju kapitala itd.),
- soglasnost nadzornega sveta k poslom uprave (omejenost uprave s statutarno določitvijo vprašanj, ki se nanašajo na soglasnost nadzornega sveta k poslom uprave) in
- obveznost soglasja nadzornega sveta k opravljanju konkurenčne dejavnosti direktorja oziroma partnerja v drugi družbi.

#### *3.2.2.1.1.1. Sestav uprave in število članov*

Nemško pravo določa, da je lahko vsaka fizična oseba, ki ni pravno nesposobna, direktor korporacije. Tudi tuj državljan je lahko član uprave in nadzornega sveta (Bohinc, 2001, str. 267). Člani uprave pa ne morejo biti (76.3. člen AktG):

- člani nadzornega sveta v isti korporaciji,
- osebe, ki jim je na osnovi akta sodišča ali organa oblasti prepovedano izvajati določeno dejavnost oziroma opravljati določen poklic (če se taka prepoved nanaša na podjetje),
- osebe, ki so bile obsojene na stečaj oziroma so bile spoznane za krive kaznivih dejanj, v zvezi s plačilno nesposobnostjo v zadnjih petih letih.

Nemško pravo prepoveduje, da bi katera koli druga družba oziroma pravna oseba bila direktor ali član uprave. Upravo sestavlja ena ali več oseb (76.2. člen AktG). Nadzorni svet lahko imenuje predsednika uprave (84.2. člen AktG). Če tega ne stori, mora imenovati predstavnika uprave.

#### *3.2.2.1.1.2. Razmerje med direktorjem in korporacijo*

Direktor korporacije, ki je hkrati tudi član uprave, je v razmerju s korporacijo kot njen organ. Obenem pa je tudi zavezanec in upravičenec iz medsebojne pogodbe s korporacijo. Slednja

pogodba je pogodba obligacijskega prava. Direktor, kot organ, vodi in zastopa korporacijo neodvisno od nadzornega sveta in delničarjev. Možno je, da med direktorjem in korporacijo ni pisne pogodbe. Tedaj obvelja načelo mandata, ki obvezuje direktorja lojalnosti do korporacije (Bohinc, 2001, str. 273).

#### *3.2.2.1.1.3. Odločanje uprave*

Uprava nemške korporacije odloča s soglasjem vseh članov, kar pomeni "odločanje s konsenzom". Statut sicer lahko določa, da zadošča večinska odločitev (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 85). Po 77. členu AktG velja, da lahko ustanovitveni akti določijo, da ima predsednik odločilen glas v primeru enakega števila glasov.

#### *3.2.2.1.1.4. Zastopanje uprave*

Zastopanje uprave je določeno v statutu korporacije oziroma v 78.2. členu AktG. Člani uprave, ki zastopajo korporacijo, lahko skupno pooblastijo posameznega člana, da zastopa korporacijo pri določenih poslih. Člani uprave so lahko pooblaščen s statutom ali s sklepom nadzornega sveta, če je tako določeno v statutu (78.3. člen AktG).

#### *3.2.2.1.1.5. Imenovanje in odpoklic uprave*

Nadzorni svet imenuje člane nemške korporacije za obdobje petih let. Dopustno je ponovno imenovanje, vendar "na podlagi posebne odločitve nadzornega sveta". Slednje ne velja, če je skupna doba krajša od petih let (Bohinc, 2001, str. 271). 84. člen AKTG določa, da se podaljšanje korporacijskega razmerja nanaša tudi na zaposlitveno razmerje. Pri tem pogodba lahko določi obveznost podaljšanja pogodbe, v primeru podaljšanja mandata. Po 84.2. členu AktG je imenovanje predsednika uprave v pristojnosti nadzornega sveta.

Odpoklic članov uprave je dopusten, toda le v primeru kršitev dolžnosti, nesposobnosti vodenja in izreka nezaupnice na skupščini. Odpoklic velja, če ni razveljavljen s tožbo na sodišču (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 102).

#### *3.2.2.1.1.6. Dolžna skrbnost in odgovornost članov uprave*

Po nemškem pravu so člani uprave dolžni ravnati s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika. 93. člen AktG nadalje prepoveduje razkritje zaupnih informacij in skrivnosti korporacije. Takšna kršitev bi pomenila kršitev dolžne skrbnosti.

Nemško pravo ima civilno in kazensko odgovornost direktorjev. Pri civilni odgovornosti je najpomembnejša odgovornost za škodo, ki jo direktorji povzročijo z napačnim poslovanjem oziroma napačnimi odločitvami. Odškodninski zahtevki zoper direktorje lahko uveljavi

korporacija preko nadzornega sveta. Odškodninska odgovornost je posledica kršitve dolžne skrbnosti direktorja, ki se “meri po strožjih standardih z obrnjenim dokaznim bremenom, razen če dokaže, da je ravnal z dolžno skrbnostjo vestnega in poštenega člana uprave”. V slednjem primeru je razbremenjen odgovornosti (Bohinc, 2001, str. 275).

Možno se je odreči odškodninskemu zahtevku zoper direktorja, toda šele po preteku treh let od dneva zahtevka in pod pogojem, “da se s tem strinja 90 odstotkov večine delničarjev na skupščini” (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 183).

Po 94. členu AktG velja, da v kolikor dejanje direktorja temelji na zakoniti odločitvi skupščine delničarjev, potem slednji direktor ni odškodninsko odgovoren.

#### 3.2.2.1.2. Nadzorni svet in njegove pristojnosti

Osnovna naloga nadzornega sveta je nadzor nad poslovanjem korporacije. To pomeni nadzor nad upravo pri uresničevanju strateških ciljev korporacije (Corporate Governance Rules for Quoted German Companies, <http://www.ecgi.org/>, 2000).

Funkcija nadzora je pristojnost nadzornega sveta kot celote, in ne posameznih članov (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 321).

Osnovne naloge nadzornega sveta po 111. členu AktG delimo na:

- *Imenovanje in odpoklic članov uprave*; postopek imenovanja in odpoklica uprave je opredeljen v statutu posamezne korporacije. Slednja pristojnost nadzornega sveta predstavlja odgovornost nadzornega sveta, da pravilno izbere člane uprave, ki bodo vodili korporacijo v skladu z zastavljenimi strateškimi cilji. Ravno tako velja, da mora nadzorni svet upravo odpoklicati nemudoma, ko ta ne zasleduje in ne uresničuje zastavljenih ciljev.
- *Nadzor nad delom uprave*; nadzorovanje uprave je osnovna dolžnost nadzornega sveta, saj mora nadzorni svet storiti vse, kar je v njegovi pristojnosti, da zaščiti interese delničarjev in upnikov korporacije. Nadzorni svet sproti preverja, če uprava izpolnjuje zastavljene cilje poslovanja, in ne posega v vsako podrobnost njenega delovanja. Pravica in dolžnost nadzornega sveta je, da le-ta preverja poslovne knjige, dokumentacijo, vrednostne papirje, zaloge blaga itd. To pomeni, preverjanje kot aktivno dejanje, in ne zgolj čakanje na poročila uprave. Stalni nadzor nad delom uprave ni edina obveznost nadzornega sveta. Nadzorni svet mora po ugotovljeni nepravilnosti izvesti ustrezne ukrepe za zaščito interesov delničarjev in upnikov. Skrbnost dobrega gospodarstvenika tako velja tudi za člane nadzornega sveta. Če pride do opustitve te skrbnosti, nadzorni svet odgovarja solidarno.

- *Zastopanje korporacije proti članom uprave;* nadzorni svet, kot organ nadzora, ni organ vodenja. Pristojnosti vodenja tako ni moč prenesti na nadzorni svet, razen začasno, kar določa 105. člen AktG (npr. ko uprava izpodbija sklepe skupščine, se na njeno mesto začasno postavi nadzorni svet, ki v takem primeru opravlja funkciji vodenja in nadzora). V primeru začasnega vodenja korporacije s strani nadzornega sveta, je le-ta dolžan, vestno in s potrebno skrbnostjo, voditi posle korporacije. Podobno, kot sicer velja za upravo (112. člen AktG).
- *Odobritev poslov uprave;* po 111. členu AktG sme uprava določene posle opravljati le z izrecnim soglasjem nadzornega sveta. Če soglasja ni, vendar je bil sopogodbenuk v dobri veri, da sklepa posel na veljaven način, ostane posel v veljavi. Se pa v takem primeru presoja o neposredni odgovornosti članov uprave, ki so sklenili tak posel brez soglasja nadzornega sveta in z zavestnim zavajanjem sopogodbenuka. Pri odobritvi posla uprave sme nadzorni svet presojati zgolj to, ali je posel v interesu delničarjev in upnikov korporacije. Poseganje v npr. kadrovska vprašanja uprave ni dovoljeno. Tudi pristojnosti nadzornega sveta so v primeru odobritve posla uprave omejene, saj lahko v primeru, če nadzorni svet ne odobri posla uprave, uprava zahteva, da o odobritvi odloči skupščina delničarjev s tričetrtinsko večino oddanih glasov. Ravno tako velja, da presoja o odobritvi poslovne odločitve s strani nadzornega sveta terja strokoven in tehten pristop nadzornega sveta kot celote. Če takega pristopa ni, so člani nadzornega sveta lahko odškodninsko odgovorni.
- *Sodelovanje nadzornega sveta pri sestavljanju zaključnega računa;* zaključni račun izkazuje finančni položaj korporacije. Sodelovanje nadzornega sveta pri sestavljanju zaključnega računa pomeni nadzor nad stanjem korporacije. Nadzorni svet ta račun ne sestavlja, ga pa preverja. S tem nadzorni svet nadzira delo uprave in poslovanje korporacije.

Nadzorni svet ima po nemškem pravnem redu širša pooblastila kot v ostalih pravnih redih. Nadzorni svet tako imenuje upravo in ji lahko, če je v sporu s z njo, prevzame poslovodstvo korporacije (Pivka, Puharič, 1999, str. 79). Da pa se širša pooblastila nadzornega sveta (npr. možnost prevzema poslovodstva korporacije upravi) ne bi zlorabljala, lahko skupščina nadzorni svet odpokliče (kot ga tudi imenuje). Poglavitno je, da uprava, ki v prvi vrsti uresničuje interese korporacije, delničarjev, vlagateljev in zaposlencev, pozna in razume pristojnost nadzornega sveta po nadzorovanju dela uprave in njegovi pravici po prevzemu poslovodstva, v primeru da je le-ta v sporu z upravo.

#### *3.2.2.1.2.1. Sestav nadzornega sveta*

“Nadzorni svet sestavljajo vsaj trije člani. Glede na delež kapitala je v svetu lahko do enaindvajset članov. Število članov mora biti deljivo s tri” (Kocbek, 1995, str. 398). Člani

nadzornega sveta: so lahko le fizične osebe, ne smejo biti člani nadzornega sveta v več kot desetih korporacijah, ne smejo biti istočasno člani nadzornega sveta in uprave (Bohinc, 1993, str. 183-188). Sicer vprašanja v zvezi z nadzornim svetom korporacije ureja AktG od 95. do 116. člena.

### *3.2.2.1.2.2. Razmerje med nadzornim svetom in upravo*

Nadzorni svet po nemškem pravu ne more sodelovati pri aktivnem vodenju v isti korporaciji. Ravno tako nadzorni svet ne more zastopati korporacije, "razen če gre za posle s člani uprave". Uprava mora nadzornemu svetu redno poročati o zadevah, ki se nanašajo na: politiko korporacije, dobičkonosnost poslovanja, potek poslov, celotni prihodek, stanje v družbenih zadevah in posle, ki so v povezavi s korporacijo. Nadzorni svet lahko kadar koli zahteva informacije od uprave, ki so pomembne za korporacijo. Prav tako lahko redno pregleduje knjige in zapisnike ter najame celo strokovnjake. "Nadzorni svet lahko določi, da je za določene posle potrebno njegovo soglasje, kar pomeni, da lahko veže veljavnost odločitev uprave na svojo prejšnjo odobritev" (Bohinc, 2001, str. 278). V razmerju do nadzornega sveta ni mogoče uveljaviti načela zaupnosti in tajnosti podatkov ter poslovnih listin, saj bi s tem izničili učinek nadzora. Tako ima nadzorni svet pravico do vpogleda v podatke, ki so zaupne narave (Kocbek, 1997, str. 1079).

Po AktG so določeni roki, katere mora uprava upoštevati pri predložitvi določene vrste poročil nadzornemu svetu (Slovenski menedžment in njegova vloga v prihodnosti, <http://sigov.si/>, 2002):

- poročilo v zvezi z uresničevanjem načrtovane poslovne politike, najmanj enkrat letno (razen če določene zadeve zahtevajo takojšnjo predložitev poročila),
- poročilo o dobičku in donosu na kapital je potrebno predložiti nadzornemu svetu, kadar ta odloča o letnem finančnem poročilu,
- poročilo o prihodkih, stanju poslov in stanju korporacije je treba predložiti redno (toda ne manj kot četrletno),
- poročilo o poslih, ki vplivajo na donosnost in likvidnost korporacije, je potrebno predložiti pred pričetkom izvajanja poslov, saj mora nadzorni svet imeti dovolj časa za pravilno poslovno odločitev.

Po 90.3. členu AktG lahko vsak član nadzornega sveta od uprave zahteva poročilo (npr. o vprašanjih, povezanih s poslovanjem korporacije). Uprava predloži poročilo celotnemu nadzornemu svetu, in ne zgolj posamezniku, ki je po poročilu povpraševal. Velja, da uprava lahko zavrne predložitev poročila, ki ga je zahteval posameznik. Toda, če tega posameznika podpre še vsaj en član nadzornega sveta, je predložitev poročila celotnemu nadzornemu svetu obvezna.

### 3.2.2.1.2.3. Imenovanje in odpoklic članov nadzornega sveta

Člane nadzornega sveta imenuje skupščina (praviloma za obdobje štirih let). Izjema so člani, ki so voljeni po Zakonu o soodločanju in po Zakonu o upravljanju v podjetjih (npr. v nekaterih primerih imajo sindikati in delničarji pravico, da neposredno imenujejo člane nadzornega sveta, seveda v skladu s statutom) (95. in 101. člen AktG).

Člane nadzornega sveta je moč odpoklicati pred iztekom mandata, toda s tričetrtinsko večino glasov navzočih delničarjev (gre za kvalificirano večino). Odpoklic opravi organ, ki je že izvedel imenovanje (103. člen AktG). Po 104. členu AktG člana nadzornega sveta lahko odpokliče sodišče, toda na predlog nadzornega sveta. Član nadzornega sveta lahko sam od funkcije odstopi, o čemer odloča skupščina. Pri tem ni potrebna kvalificirana večina glasov. Odstopno izjavo lahko član nadzornega sveta pošlje tudi upravi (98. in 99. člen AktG).

### 3.2.2.1.3. Skupščina in njene pristojnosti

Skupščina je najvišji organ nemške korporacije, kljub temu da v praksi o poslovanju odločata uprava in nadzorni svet. Skupščina je lahko redna ali izredna (Pivka, Puharič, 1999, str. 79). Delničarji tako uresničujejo zahteve na redni ali izredni skupščini. Delničarji imajo lahko svoje zastopnike. Odobritev sklepov delničarjev terja navadno večino glasov (Kocbek, 1995, str. 398).

Pristojnosti skupščine so (Pivka, Puharič, 1999, str. 79) :

- odločanje o spremembi pravil, zvišanju in znižanju osnovnega kapitala, prenehanju ali fuziji korporacije, spremembi korporacije v komanditno delniško družbo ali v družbo z omejeno odgovornostjo,
- imenovanje in razrešitev članov nadzornega sveta in dajanje razrešnice upravi in nadzornemu svetu,
- imenovanje revizorjev za pregled poslovanja korporacije,
- odločanje o razdelitvi dobička (letno bilanco potrjuje skupščina le izjemoma).

Kapitalska večina navzočih delničarjev je dovolj za odločanje na skupščini. Važnejše odločitve (npr. sprememba statuta) pa terjajo kvalificirano večino (Pivka, Puharič, 1999, str. 79).

### 3.2.2.1.3.1. Razmerje med skupščino in upravo

Skupščina delničarjev mora najkasneje v osmih mesecih po končanem poslovnem letu odločati o razrešnici (120. člen AktG). Razrešnica je potrditev delovanja članov uprave in nadzornega sveta. Razrešnica se lahko glasuje za vsakega člana posebej, če tako zahteva



skupščina oziroma 10-odstotna manjšina delničarjev (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 343). Razprava o potrditvi članov je vezana na razpravo o delitvi dobička (120.3. člen AktG). Uprava je tako skupščini dolžna predložiti letno poročilo, letno finančno poročilo in poročilo nadzornega sveta.

### *3.2.2.2. PRIMERJALNA ANALIZA KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V ZDA IN NEMČIJI*

Korporacijsko upravljanje v ZDA in upravljanje v Nemčiji imata določene podobnosti, npr.: poudarjene nadzorstvene pristojnosti ameriškega direktorskega odbora so podobne pristojnostim nemškega nadzornega sveta (zato lahko primerjamo evropski nadzorni svet z ameriškim direktorskim odborom), ločitev menedžmenta od direktorskega odbora velja za Ameriko tako kot ločitev menedžmenta od nadzora za Nemčijo itd. Toda izstopajoče so zlasti razlike med tema pravnima sistemoma korporacijskega upravljanja, ki so, poleg že omenjene enotirnosti upravljanja v ZDA in dvotirnosti upravljanja v Nemčiji, sledeče (Bohinc, 2001, str. 286-299):

- neodvisnih direktorjev, za razliko od ZDA, Nemčija in ostali evropski pravni sistemi nimajo (velja, da neodvisnih direktorjev v ZDA ni ustvarila zakonodaja, temveč ameriške finančne institucije),
- vloga nemških komitejev, ki jih lahko sestavi nadzorni svet, se razlikuje od ameriških predvsem v tem, da ne smejo neodvisno sprejemati odločitev o določenih zadevah (npr. imenovanju in odpoklicu uprave),
- delitve na notranje in zunanje oziroma neodvisne direktorje Nemčija in ostale evropske države nimajo, ameriški pravni red pa tako delitev izvaja že vrsto let,
- po ameriškem pravu imajo direktorji fiduciarno dolžnost do korporacije, upnikov in manjšinskih delničarjev, v Nemčiji in ostalih evropskih državah pa je poleg navedene odgovornosti izraziteje poudarjena odgovornost pred delničarji,
- predstavništvo zaposlencev je v nemškem nadzornem svetu obvezno, v ameriškem direktorskem odboru slednje ne velja,
- ameriški direktorski odbor teoretično predstavlja zastopnika delničarjev, kar pomeni, da je članom odbora z zakonom dovoljeno kadar koli opravljati posle in transakcije v imenu korporacije, v Nemčiji pa član nadzornega sveta ne sme sklepati poslov, razen kadar zastopa korporacijo v konfliktu interesov in v primerih pravnih postopkov proti članom uprave,
- pristojnost nemške uprave temelji na zakonu, pristojnost ameriškega izvršilnega osebja pa izvira iz navodil direktorskega odbora,
- člani nemškega nadzornega sveta (enako velja za ostale evropske države) so organ korporacije, člani ameriškega direktorskega odbora pa zastopajo delničarje,
- ameriški direktorski odbor ima poleg nadzorstvene vloge tudi izvršilno vlogo, nemški nadzorni svet, kot nadzorni svet ostalih evropskih držav, pa izvršilne pristojnosti nima.

Nadzorstvene pristojnosti ameriškega direktorskega odbora so podobne pristojnostim nemškega nadzornega sveta. Toda, izrazita izvršilna vloga ameriškega direktorskega odbora, kljub ločitvi menedžmenta od direktorskega odbora, določa obliko nadzora, ki ni podobna nadzoru v nemškem pravnem redu. Istočasna izvršilna in nadzorna vloga direktorskega odbora omogoča le omejen nadzor nad poslovanjem korporacije, saj “nadzor nad samim seboj” ni objektivni pristop. Nemški pravni red z ločenim organom nadzora dosega večjo učinkovitost pri nadzorovanju vodenja poslov korporacije.

### **3.2.3. KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE V SLOVENIJI**

Statusna korporacijskopravna vprašanja slovenskih gospodarskih družb ureja Zakon o gospodarskih družbah (ZGD). ZGD je sprejel Državni zbor RS na zasedanju dne 27.5.1993. Veljati je začel 10.7.1993. Po tem zakonu so gospodarske družbe pravne osebe, ki na trgu samostojno opravljajo pridobitno dejavnost – kot svojo edino dejavnost. ZGD se naslanja na srednjeevropsko korporacijsko pravo, pri čemer velja zlasti naslonitev na nemški AktG. Pri tem so upoštevane direktive EU, predlogi novih predpisov in usmeritve nadaljnje harmonizacije evropskega korporacijskega prava (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 15).

ZGD je bil večkrat noveliran. Prva obsežnejša novela je novela ZGD-F. Namen te novele je (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 19):

- uskladitev z evropskim pravom družb (predvsem z direktivami s področja prava družb) ter
- notranja uskladitev ZGD, njegova dopolnitev ter redakcijski popravki

#### *3.2.3.1. OPREDELITEV DELNIŠKE DRUŽBE*

Po 169. členu ZGD je delniška družba tista družba, ki ima osnovni kapital razdeljen na delnice.

Delniška družba odgovarja upnikom za svoje obveznosti z vsem svojim premoženjem. Delničarji pa za obveznosti družbe upnikom ne odgovarjajo. Osnovni kapital je tako nespremenljiva kategorija, dokler se le-ta na sklepu skupščine delniške družbe ne poveča oziroma zniža. Znižanje pod najnižji znesek osnovnega kapitala, tj. 6.000.000 SIT (določeno s 172. členom ZGD), ni mogoče razen v predpisani izjemi iz 353. člena<sup>8</sup>. Delničarji so izvzeti iz odgovornosti za obveznosti delniške družbe. Neposredno odgovornost do upnikov ima samo delniška družba (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 530-532).

---

<sup>8</sup> “Osnovni kapital se lahko zmanjša pod najnižji znesek iz 172. člena tega zakona, če se le-ta ponovno doseže s povečanjem osnovnega kapitala, o čemer mora biti sprejet sklep istočasno z zmanjšanjem osnovnega kapitala, in pri katerem povečanje ni možno s stvarnimi vložki”.

### *3.2.3.2. NAČIN KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V SLOVENIJI*

Slovenski način upravljanja korporacij se zgleduje po nemškem dvotirnem korporacijskem upravljanju (Tekavčič, 1998, str. 121).

Uprava in skupščina sta obvezna organa slovenske korporacije, nadzorni svet pa je pogojno obvezen. Pogojno obveznost določa 261.2. člen ZGD, po katerem mora imeti korporacija nadzorni svet:

- “če dosega njen osnovni kapital 410.000.000 SIT, ali
- če je povprečno letno število zaposlenih večje od 500, ali
- če je bila korporacija ustanovljena sukcesivno, ali
- če so njene delnice uvrščene na borzi, ali
- če je število delničarjev korporacije večje od 100”.

Novost novele je tudi 261.3. člen ZGD, ki določa, da se s statutom, če korporacija nima nadzornega sveta, določi, katere pristojnosti nadzornega sveta izvršuje skupščina oziroma drugi organi korporacije.

Navedena ureditev, ki pogojuje obveznost nadzornega sveta, je izvirna in neposredno ne izhaja iz drugih pravnih sistemov. Izjema je Francija, ki podaja na izbiro oba načina korporacijskega upravljanja. V Sloveniji o oblikovanju nadzornega sveta odločajo delničarji v statutu (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 831).

V primeru velikih korporacij oziroma delniških družb s posebnimi značilnostmi ZGD predpisuje dvotirni sistem. To pomeni obvezno oblikovanje nadzornega sistema (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 31).

### *3.2.3.3. PREHOD V TRŽNO GOSPODARSTVO IN KORPORACIJSKO PRESTRUKTURIRANJE*

Proces privatizacije organizacijskih družb je bila pričakovana politična odločitev Slovenije po osamosvojitvi leta 1991. “Izbira privatizacijskega koncepta” je pomenila predlog zakona, ki bi omejeval moč menedžerjev. Sprejet je bil koncept decentralizirane privatizacije in razpršenega lastništva. Toda menedžerji so svojo moč le povečevali in s pomočjo organiziranja koalicij tudi zadrževali nadzor v svojih rokah. V večini slovenskih družb je menedžerjem uspelo privatizirati družbe, tako da 60-odstotni delež družbe pripada notranjim lastnikom in 40-odstotni delež zunanjim lastnikom. Menedžerji v takih družbah ohranjajo visoko stopnjo nadzora nad vodenjem družbe (Jaklič, 1998, str. 11).

Za družbe iz predelovalne industrije, ki so se glede na ostale dejavnosti, olastninile v največji meri, velja razmeroma nizek lastniški delež menedžerjev. V teh primerih prevladujejo državne

institucije, investicijski skladi in delavci, ki aktivno nadzirajo menedžerje pri vodenju družbe. Zlasti za družbe predelovalne industrije velja t. i. visoka koncentracija lastništva (Dimovski, Ažman, Zager, 2001, str. 69). V družbah, kjer imajo menedžerji ustrezen lastniški delež, koncentracije lastniških deležev še ni. Dokončna privatizacija pa predstavlja omejitve svobode menedžerjev in njihovo odgovornost lastnikom (Jaklič, 1998, str. 11).

Pri vstopu Slovenije v poprivatizacijsko obdobje je metoda lastninjenja gospodarskih družb povzročila večje število delniških družb, vendar večina izmed njih ne bo delovala po sistemu odprte delniške družbe. Nekatere se bodo preoblikovale celo v družbe z omejeno odgovornostjo. V marsikateri družbi večino lastnikov predstavljajo zaposleni. Ti z delniškimi sporazumi skušajo ohraniti večinsko notranje lastništvo. Dejansko je notranje lastništvo instrument motiviranja zaposlencev. Osnovno merilo, s katerimi lastniki (predvsem institucionalni) merijo uspešnost vodenja slovenskih družb oziroma uprav, je donos na vloženi kapital. Uprave so pogosto razpete med cilji notranjih in zunanjih lastnikov. Pogostokrat se zaradi težnje po dobičku, znižanju stroškov dela, reorganizaciji družbe itd. izrabi večinsko notranje lastništvo v škodo uspešnosti vodenja družbe. Zaveznitvo večinskih lastnikov tako postaja osnovna potreba uprav, da bi le-te uresničevale uspešno poslovanje družb. Element korporacijskega prestrukturiranja je zagotovo nakup lastnih delnic. S tem se poveča vpliv finančnega vzvoda in zlasti vpliv delničarjev, ki so povezani z upravo. Lahko pa nakup lastnih delnic vodi v menedžerski odkup družbe (Filipič, 1998, str. 149).

Nekateri trdijo, da je ustrezen delež lastništva menedžmenta v slovenskih družbah ugoden za povečanje delniške vrednosti družb. Toda slovenske družbe še zdaleč ne dosegajo tako visokih donosov, kot nekatere tuje. Razlog je v različnih kulturno-zgodovinsko-socioloških razlogih, razmeroma nelikvidnih delnicah, odnosu institucionalnih lastnikov do notranjega lastništva, davčni zakonodaji in nenaklonjenosti do menedžerskega odkupa družb (Peklar, Podbevšek, 2002, str. 49).

V Sloveniji je bilo narejenih malo raziskav o delu nadzornih svetov. Problemi, ki so bili zaznani pri preučevanju dosegljivih informacij o delu nadzornih svetov, so (Tekavčič, 1998, str. 128):

- pomanjkanje strokovno usposobljenih ljudi za članstvo v nadzornih svetih,
- usposabljanje članov nadzornih svetov,
- dvojni nadzor v primerih lastninjenja po načelu notranjega odkupa,
- vloga predstavnikov sveta delavcev v nadzornem svetu,
- odgovornost nadzornega sveta,
- poseganje nadzornega sveta v vodenje poslovanja uprave,
- itd.

#### *3.2.3.4. MODEL KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA V SLOVENIJI*

Upravljanje korporacij je eden izmed ključnih dejavnikov za doseganje njihove poslovne uspešnosti. Ob upoštevanju vrste lastnikov in stopnje koncentracije lastništva razlikujemo zunanji in notranji model upravljanja korporacij. Zunanji model izstopa po visoki stopnji razpršenosti lastništva, notranji pa po visoki koncentraciji lastništva. Zunanji modeli upravljanja (t. i. anglosaksonski modeli) so tipični za ZDA in Veliko Britanijo. Poleg navedene razpršenosti je za te modele značilna visoka stopnja zamenjave menedžerjev. Ravno tako velja, da je pri zunanjih modelih osrednji organ upravljanja direktorski odbor, ki mora biti neodvisen od menedžmenta. Kritiki menijo, da razpršeno lastništvo spodbuja kratkoročno usmerjenost. Posledica tega pa je zmanjšanje naložb pod optimalno raven. Za notranje modele velja koncentracija lastništva in glasovalne moči, dolgoročni odnosi z bankami, navzkrižna lastništva in hierarhične strukture. Taki modeli so tipični za kontinentalno Evropo, Japonsko in Korejo. Prednost koncentracije lastništva je izvajanje nadzora. Delovanje nadzornih lastnikov zaradi lastne koristi pa je glavna slabost. Večinski lastniki se namreč lahko povežejo z menedžmentom v škodo malih delničarjev. "Slovenska predelovalna industrija, kot primer študije, ima značilnosti tako notranjega kot zunanjega modela upravljanja. V Sloveniji je prisoten t. i. hibridni model upravljanja" (Dimovski, Ažman, Zager, 2001, str. 69-91).

#### *3.2.3.5. ORGANI SLOVENSKE KORPORACIJE*

Pojem organi slovenske korporacije je širši od pojma posloводства. Posloводство pomeni vodenje poslov. Organa pa sta poleg poslovodnega (uprava pri korporaciji) še skupščina in nadzorni svet. Po ZGD se za posloводство šteje osebe, ki so po zakonu ali po aktih pravne osebe pooblašene, da vodijo posle korporacije in jo tudi zastopajo v pravnih razmerjih (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 736-737).

Posloводство po 246. in 248. členu ZGD:

- vodi posle korporacije (oblikuje poslovno voljo), sprejema odločitve o poslovni volji korporacije kot umetne tvorbe, ki ji pravo podeli sposobnost nastopati v pravnem razmerju in sklepati pravne posle (pravo korporaciji podeli pravno sposobnost),
- zastopa korporacijo (izraža poslovno voljo), ki so jo izoblikovali posloводство in drugi organi v skladu s svojimi pristojnostmi (v pravnih razmerjih pravno zavezuje korporacijo in v njenem imenu sprejema pravice).

Brez posloводства gospodarska družba po ZGD ne obstaja. Posloводство oziroma uprava korporacije je po ZGD pristojna za vse odločitve, ki pomenijo vodenje poslov, razen za tiste, ki so po zakonu ali ustanovitvenemu aktu pridržane delničarjem na skupščini oziroma nadzorstvenemu organu (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 737).

V korporaciji oziroma delniški družbi dvotirnega sistema upravljanja, kar slovenska korporacija zagotovo je, obstajajo različni interesi. V dvotirnem sistemu je “poudarjeno ločevanje podjetja in družbe”, kar odseva jasno ločevanje interesov, ki jih organi predstavljajo (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 21-22).

Uprava je odgovorna za poslovanje podjetja in je nosilec interesov podjetja, kar pomeni, da mora uprava zastopati interese podjetja pred družbo. Temu so namenjena široka pooblastila pri sprejemanju sklepov, ki so povezani z vodenjem podjetja. V razmerju do družbe je uprava lahko samo predlagatelj določenih sklepov na ravni družbe in njen izvrševalec. Nadzorni svet je nosilec skupnih interesov družbe. Delničarji imajo interese, ki jih ponavadi uresničujejo z ustvarjanjem dobička. Seveda pa obstajajo različni interesi med delničarji (npr. interes za moč odločanja pri večinskih delničarjih in interes za dobiček pri manjšinskih delničarjih) in vsi niso vedno v skladu z interesi družbe oziroma se ne uresničujejo z ustvarjanjem dobička. Tako ZGD predvideva posebni organ oziroma nadzorni svet, ki ima vlogo predstavnika delničarjev oziroma družbenikov (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 23-28).

Nadzorni svet se mora zavzemati za skupne interese vseh delničarjev, ki se uresničujejo kot interesi družbe. V primeru konflikta med interesi je težko določiti, kateri interes ima prednost. Velja, da je v takem primeru nadzorni svet kot “arbiter” med interesi podjetja in družbo. Teoretiki zagovarjajo “favoriziranje interesov podjetja”, saj se na tej ravni srečujejo vsi interesi, ki jih je potem mogoče pravično usklajevati (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 24-26). Skupščina je za razliko od uprave in nadzornega sveta oblika uveljavljanja interesov posameznikov. V skupščini se uveljavljajo interesi posameznikov, ki pa so si lahko v medsebojnem nasprotju (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 27).

#### 3.2.3.5.1. Uprava slovenske korporacije

Uprava je organ, ki združuje funkcijo posloводства in funkcijo zastopanja korporacije. Funkcija posloводства se nanaša na vodenje poslov, funkcija zastopanja pa na pravna razmerja s tretjimi osebami (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 297).

##### 3.2.3.5.1.1. *Dolžnosti in pristojnosti uprave*

Prvi odstavek 246. člena ZGD določa, da “družbo vodi uprava v dobro družbe, samostojno in na lastno odgovornost”. Uprava je obvezen organ korporacije, ki upravlja premoženje družbinega podjetja samostojno in na lastno odgovornost. Samostojnost in lastna odgovornost uprave je strogo pravilo ZGD, ki delničarjem prepoveduje vplivanje na vodenje poslov. Po 280.1. členu ZGD so delničarji z upravo odškodninsko odgovorni, če z vplivanjem na upravo izsilijo odločitve, ki so njim v korist, toda v škodo korporacije. Za vse dvotirne sisteme velja, da ima uprava korporacije pristojnost, da zastopa korporacijo brez omejitev in upravlja družbino premoženje. Nadzorni svet, skupščina in delničarji kot posamezniki se ne spuščajo v

posle korporacije. “Samostojnost uprave izhaja iz samostojnega interesa, ki ga ima delniška družba kot osamosvojeni pravni subjekt”. Ker so člani uprave lahko delničarji korporacije, bi to lahko vodilo v izpostavljanja njihovih lastnih interesov nad interesi korporacije. Zato zakon zavezuje upravo, da ravna v dobro korporacije. Tudi odgovornost uprave se presoja po tem, ali so člani uprave ravnali v korist korporacije in tako zavarovali interese korporacije, predvsem takrat, ko so bili ti v nasprotju z osebnimi interesi (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 740-743).

Niti s statutom niti z odločitvijo skupščine ali nadzornega sveta ni mogoče odvzeti pristojnosti uprave (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 300). Po 274.4. členu ZGD se vodenje poslov “ne more prenesti na nadzorni svet”. Velja izjema, da lahko bodisi statut ali pa nadzorni svet določita, da se smejo določene vrste poslov opravljati le s soglasjem nadzornega sveta. Navedeno velja za določene posle, ne pa tudi za sovedenje poslov. Nadzorni svet v takih primerih ne more odločati samostojno, ampak da le soglasje k odločitvam uprave (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 859).

Temeljna pristojnost in dolžnost uprave je vodenje poslov. Poleg vodenja poslov korporacije sta funkciji in pristojnosti uprave še zastopanje in predstavljanje korporacije (248.1. člen ZGD). V ZGD so posebej urejene še pristojnosti in odgovornosti uprave do skupščine (249. člen ZGD) in dolžnost uprave, da poroča nadzornemu svetu (256. člen ZGD) (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 72).

ZGD ne določa, kaj vse sodi v pojem vodenja korporacije, vendar upravi nalaga določene vrste ukrepanja, npr.: uprava je dolžna pripraviti predlog za delitev dobička (282. člen ZGD), odločiti o sklicu skupščine (283. člen ZGD), dati predloge skupščini za sprejemanje sklepov (286.3. člen ZGD) itd. Uprava ima tudi druge pristojnosti: dolžna je prijaviti korporacijo za vpis v register (197. člen ZGD) in registrirati vse spremembe, uprava mora preveriti potek ustanovitve korporacije (194.1. člen ZGD) in opozoriti delničarje, da plačajo vložke (221. člen ZGD) itd. (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 73).

#### *3.2.3.5.1.2. Sestav in število članov uprave*

Po drugem odstavku 246. člena ZGD je uprava lahko individualni ali kolektivni organ. Velja možnost enega ali več članov (direktorjev) korporacije. Direktor je v tem pomenu zgolj “poslovno-organizacijsko poimenovanje posameznikov, ki vodijo dele delovnega procesa” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 747). Ti posamezniki vodijo korporacijo na lastno odgovornost. To pomeni, da odgovarjajo za morebitno škodo z vsem svojim premoženjem (246.1. člen ZGD). 246. člen ZGD poleg navedenega v drugem odstavku določa, da če korporacija nima nadzornega sveta, mora imeti uprava najmanj tri člane. “Zakon in statut določata sestavo in število članov uprave. Če ima uprava več članov, se eden izmed njih imenuje za predsednika”

(246.3. člen ZGD). Član uprave je lahko vsaka fizična oseba, ki je “neomejeno poslovno sposobna”, razen osebe (246.4. člen ZGD):

- “ki je bila pravnomočno obsojena zaradi kaznivega dejanja zoper gospodarstvo, zoper delovno razmerje in socialno varnost, zoper pravni promet, zoper upravljanje družbenih sredstev in naravna bogastva ter zoper družbeno in zasebno premoženje, in sicer za obdobje petih let po pravnomočnosti sodbe, vendar ne prej kot dve leti po prestani kazni zapora,
- ki ji je bil izrečen varnostni ukrep prepovedi opravljanja poklica, in sicer za čas trajanja prepovedi,
- če je bil kot član uprave podjetja, nad katerim je bil začet stečajni postopek, pravnomočno obsojen na plačilo odškodnine upnikom po 19. členu Zakona o finančnem poslovanju podjetij (Uradni list RS, št. 54/99 in 110/99), in sicer za obdobje dveh let po pravnomočnosti sodbe”.

#### *3.2.3.5.1.3. Vodenje poslov in odločanje*

247. člen ZGD določa, da je za odločitve veččlanske uprave potreben konsenz. Člani uprave sprejemajo odločitve in njene pristojnosti soglasno. “Statut lahko določi tudi drugačen način odločanja”, kot je predpisan z zakonom (247.2. člen ZGD). Tretji odstavek navedenega člena nadalje določa, da ima “vsak član uprave en glas”. Vprašanje odločanja uprave je “pravno aktualno”, ko je uprava veččlanska. Tedaj sta možnosti konsenz ali različna (navadna ali kvalificirana) večina. Podobna vprašanja je potrebno urediti v poslovniku o delu uprave, ki pa po našem zakonu ni obvezen. Ravno tako ni določeno, kdo ga sprejme. Po 247.4. členu ZGD “statut ne sme določiti, da pri različnih mnenjih glas določenega člana ali določenih članov prevlada nad večino. V primeru enakega števila glasov je odločilen glas predsednika, če ni s statutom določeno drugače”. Statut lahko izenači glas predsednika z glasovi ostalih članov uprave (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 762-764 ).

#### *3.2.3.5.1.4. Zastopanje in predstavljanje*

“Uprava zastopa in predstavlja družbo” (248.1. člen ZGD). Tega pravila s statutom ni mogoče spreminjati. Nanaša se na vse člane uprave (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 769). “Če ima uprava več članov, zastopajo družbo skupno, če statut ne določa drugače” (248.2. člen ZGD). Predpostavko o kolektivnem zastopanju lahko statut ovrže z drugačno ureditvijo tega vprašanja. V primeru, da se korporacija želi izogniti skupnemu podpisovanju vseh članov uprave, mora s statutom urediti pooblastilo za zastopanje za posamezne člane, vendar v skladu z zakonom, da uprava zastopa in predstavlja korporacijo. Članom uprave se pravic do



zastopanja ne sme odvzeti, razen na način, ki ga določa 248.4. člen ZGD<sup>9</sup> (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 769).

Če je podeljena prokura, katere obseg je določen z zakonom, potem ni mogoče omejevati pooblastil prokurista, ki so namenjena predvsem "varnosti pravnega prometa". "Če bi z aktom družbe ali sklepom njenega organa omejili prokuristove pravice za zastopanje, takšne omejitve ne bi imele pravnega učinka proti tretjim osebam, ki se zanesejo na zakonsko določitev obsega njegovih pooblastil za zastopanje". Prokura se lahko da eni osebi ali več osebam posamezno ali pa dvema osebama ali več osebam skupaj. Več oseb skupaj lahko zastopa korporacijo. Prokura se lahko da z izrecno izjavo in po postopku, ki je določen v ustanovitvenem aktu. Pooblastilo je lahko omejeno na (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 94-95):

- "določeno vrsto poslov,
- na določene posle, vendar imajo te omejitve učinek proti tretjemu le, če je ta zanje vedel ali bi moral vedeti".

Zastopanje je izjavljanje in sprejemanje izjav volje. Organ, ki je po zakonu upravičen sprejemati in izjavljati voljo, je zakonski zastopnik. Po zakonu tudi uprava predstavlja korporacijo. "Zakon predpostavlja kolektivno zastopstvo", kar pomeni, da vsi skupaj izjavljajo in sprejemajo voljo za korporacijo. Če ima uprava skupno zastopstvo, je potrebno razlikovati med izjavljanjem in sprejemanjem volje. Pri izjavljanju volje morajo sodelovati vsi člani uprave. Pri sprejemanju izjave zadošča kateri koli član uprave. Če jo sprejme en član uprave in so skupno pooblaščen vsi člani uprave, velja, da so jo sprejeli vsi oziroma korporacija. Skupno zastopstvo pa ni obvezno (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 771-772).

#### *3.2.3.5.1.5. Imenovanje in odpoklic članov uprave*

"Člane uprave in predsednika imenuje nadzorni svet za dobo največ petih let z možnostjo neomejenega ponovnega imenovanja. Ponovno imenovanje se ne sme opraviti prej kot eno leto pred iztekom mandata" (250. člen ZGD).

Vodenje je pristojnost uprave (246. člen ZGD), nadzorni svet pa nadzoruje vodenje poslov korporacije (274.1. člen ZGD). Pristojnost nadzornega sveta je tudi kadrovska funkcija, kar pomeni, da nadzorni svet lahko imenuje in odpokliče člane uprave in predsednika uprave. Pristojnosti imenovanja in odpoklica ni mogoče prenesti na druge osebe. Maksimalna dolžina mandata je pet let. To pomeni, da nadzorni svet po preteku teh let svobodno izbira o imenovanju novih članov uprave in predsednika uprave. Dosedanji člani uprave po preteku mandata niso prikrajšani za možnost ponovnega kandidiranja. Ponovno imenovanje tako ni omejeno, z izjemo navedenega roka imenovanja. Po korporacijski zakonodaji za člane uprave

---

<sup>9</sup> "Statut družbe ali nadzorni svet, če je to s statutom predvideno, lahko določi, da so za zastopanje pooblaščen člani uprave posamično ali skupaj vsaj dva člana uprave oziroma član uprave s prokuristom".

ne velja obveznost javnega razpisa. Velja avtonomna ureditev. Izjema so javna podjetja oziroma podjetja v državni lasti. V korporacijah, ki nimajo nadzornih svetov, je imenovanje in odpoklic članov uprave in predsednika uprave pristojnost skupščine. Navedeno določa 261.3. člen ZGD. "Imenovanje predsednika in članov uprave je poseben korporacijskopравни akt". Za veljavno imenovanje je potrebno še soglasje imenovanega člana. Soglasje je lahko dano v kakršni koli obliki in na kakršen koli način, pred ali po imenovanju. "Z veljavnim imenovanjem se med članom uprave in korporacijo vzpostavi korporacijskopravno razmerje". To še ni pogodba. Pogodbeno razmerje med članom uprave oziroma predsednikom in korporacijo se vzpostavi s sklenitvijo posebne pogodbe o opravljanju funkcije člana uprave oziroma predsednika uprave. Gre za korporacijsko in obligacijsko razmerje (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 778-781).

"Imenovanje za predsednika oziroma člana uprave in sklenitev pogodbe sta vsebinsko povezana, a kljub temu gre za samostojni pravni razmerji". Navedeno velja tudi za odpoklic in prekinitev pogodbe s članom oziroma predsednikom uprave. Odpoklic s funkcije člana oziroma predsednika uprave pred iztekom mandata pomeni konec korporacijskopravnega razmerja s korporacijo in lahko hkrati pomeni tudi prenehanje obligacijskopravnega razmerja s korporacijo. Problem se lahko izpostavi, ko je član oziroma predsednik uprave v delovnem razmerju s korporacijo. Ravno tako je pomembno, ali je delovno razmerje sklenjeno za določen ali nedoločen čas. V primeru delovnega razmerja za določen čas je odpoklic tudi zakonski razlog za prenehanje delovnega razmerja. Pri delovnem razmerju za nedoločen čas, pa se le-to lahko preneha iz razlogov, ki so določeni z delovnopravno zakonodajo. Med temi razlogi za prenehanje delovnega razmerja ni odpoklica, kot zakonitega razloga za prenehanje delovnega razmerja. Način za odpoklic v slednjem primeru je tako disciplinski postopek, v katerem se ugotovi obstoj krivdnih razlogov odpoklicanega člana oziroma predsednika uprave (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 781-782).

Razlogi, da nadzorni svet odpokliče posameznega člana oziroma predsednika uprave, so (250. člen ZGD):

- "če huje krši obveznosti, ali
- če ni sposoben voditi poslov, ali
- če mu skupščina izreče nezaupnico, razen če je nezaupnico izrekla iz očitno neutemeljenih razlogov, ali
- iz drugih ekonomsko-poslovnih razlogov (pomembnejše spremembe v strukturi delničarjev, reorganizacija, uvajanje novih proizvodov, večja sprememba dejavnosti in podobno)".

Smisel 250. člena ZGD je v tem, da nadzorni svet ne odpokliče članov oziroma predsednika uprave na osnovi "proste presoje", temveč da je odpoklic opredeljen in utemeljen. Nadzorni svet je dolžan, da med trajanjem mandata uprave ugotavlja in spremlja delo uprave tudi glede

obstoja razlogov za njen predčasni odpoklic. Gre za zakonske razloge za odpoklic. Če le-ti obstajajo, nadzorni svet pa ne odpokliče člana oziroma predsednika uprave, se nadzorni svet izpostavlja odgovornosti za škodo, ki bi tako morebiti nastala korporaciji (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 783). Pravila za zamenjavo uprave so jasna (Puharič, 2000, str. 22).

Potrebno je razlikovati med utemeljenimi in krivdnimi razlogi. "Spremembe v strukturi delničarjev, novi programi oziroma dejavnost so v predlagani ureditvi vsekakor utemeljen razlog za odpoklic, kar pa ne pomeni, da je to tudi krivden razlog. Ni nujno, da nastopi škoda za odpoklic člana oziroma predsednika uprave. Zadošča objektivno dejstvo, da je prišlo do sprememb, ki terjajo menjavo uprave in v tej zvezi odpoklic" (Bohinc, 2000, str. 62).

Uprava je nujen organ korporacije. Če eden ali več članov uprave niso imenovani (iz katerega koli razloga) ali pa jim mandat preneha, jih v nujnih primerih na predlog zainteresiranih oseb imenuje sodišče (251. člen ZGD). Za sodno imenovanje ne zadostuje zadržanost posameznega člana uprave. "Izraz "ni imenovan" pomeni, da ni postal član uprave oziroma mu je prenehalo članstvo v upravi". Imenovanje s strani sodišča je začasno. Funkcija sodno imenovanega člana preneha, ko je namesto njega s statutom imenovan nov član. Za zamenjavo ni potreben odpoklic sodnega člana, da bi se imenovalo novega člana. Zamenjava je neposredna. Sodno imenovanega člana lahko odpokliče le sodišče (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 787-788).

#### *3.2.3.5.1.6. Poročila uprave nadzornemu svetu*

Uprava je dolžna poročati nadzornemu svetu o (256. člen ZGD):

- "načrtovani poslovni politiki in drugih načelnih vprašanjih poslovanja,
- donosnosti družbe (še posebej o donosnosti lastnega kapitala),
- poteku poslov (še posebej o prometu in finančnem stanju družbe),
- poslih, ki lahko pomembno vplivajo na donosnost ali plačilno sposobnost družbe".

Uprava ima po zakonu obveznost, da pripravlja poročila za nadzorni svet. Poročila se morajo nanašati na poslovno politiko, donosnost, promet, finančno stanje in plačilno sposobnost. To pomeni na zakonsko predvidena področja (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 115).

Po 256.2. členu ZGD lahko nadzorni svet od uprave "zahteva poročilo tudi o drugih vprašanjih". Nadzorstvena pristojnost nadzornega sveta se razteza na kakršno koli vprašanje, pomembno za poslovanje korporacije. Uprava pa ima "izrecno zakonsko dolžnost obveščati nadzorni svet o vprašanjih, ki zadevajo poslovanje družbe in z njo povezanih družb". Breme presoje o tem, katera so tista vprašanja, o katerih je potrebno poročati nadzornemu svetu, je na strani uprave. Nadzorni svet lahko terja tudi poročilo na vprašanja, za katera meni, da bodo v prihodnosti vplivala na položaj korporacije (256.4. člen ZGD). Pravice vmešavanja v

poslovanje nadzorni svet nima, je pa odgovoren za stanje poslov v korporaciji (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 799-800).

“Uprava mora sestaviti letno poročilo v dveh mesecih po koncu poslovnega leta in ga nemudoma predložiti nadzornemu svetu. Če je potrebno letno poročilo revidirati, je treba letno poročilo predložiti skupaj z revizijskim poročilom. K letnemu poročilu mora uprava priložiti tudi predlog za uporabo bilančnega dobička, ki ga bo predložila skupščini” (256.3. člen ZGD). “Poročila morajo ustrezati načelu vestnosti in verodostojnosti” (256.5. člen ZGD). Načelo vestnosti pomeni “strokovno, skrbno in neoporečno pripravljeno poročilo”. Načelo verodostojnosti predstavlja točno navedene podatke v poročilu. Nič ne sme biti zamolčanega (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 800-801).

#### *3.2.3.5.1.7. Pristojnosti in odgovornosti uprave do skupščine*

Po 249. členu ZGD so pristojnosti in odgovornosti uprave do skupščine, da “na zahtevo skupščine pripravlja ukrepe iz pristojnosti skupščine”. Na osnovi sklepa skupščine se upravo zadalži, da pripravi ukrep, ki je v pristojnosti skupščine, npr.: povečanje osnovnega kapitala s stvarnimi vložki (310., 311. in 312. člen ZGD). Druga obveznost uprave po 249. členu ZGD je, da le-ta “pripravlja pogodbe in druge akte, za veljavnost katerih je potrebno soglasje skupščine”, npr.: za t. i. podjetniške pogodbe (466. in 467. člen ZGD), pogodbe o pripojitvi (512. člen ZGD) itd. Nadalje navedeni člen določa, da uprava “izvršuje sklepe, ki jih sprejema skupščina”. Če uprava krši obveznosti iz tega člena, je odškodninsko odgovorna. Temu lahko sledi razlog za odpoklic uprave (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 776-777).

#### *3.2.3.5.1.8. Skrbnost in odgovornost članov uprave*

258.1. člen ZGD določa, da morajo “člani uprave pri vodenju poslov ravnati s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika in varovati poslovno skrivnost družbe”. Standard skrbnosti je v okviru načel in norm obligacijskega prava. Strožja skrbnost velja za tistega, ki je usposobljen in vešč vodenja poslov. Varovanje poslovne skrivnosti velja tako za člane uprave kot člane nadzornega sveta. Za odškodninsko odgovornost članov uprave po ZGD veljajo sledeča pravila (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 802-803):

- za člana uprave velja strožja stopnja skrbnosti (“skrbnost vestnega in poštenega gospodarstvenika”), za katero se predpostavlja ustrezna usposobljenost in obveščenost,
- upniki lahko posežejo po premoženju katerega koli člana uprave, da bi izterjali svoj odškodninski zahtevek (“odškodninska odgovornost članov uprave družbi je solidarna”),
- “člani uprave so dolžni dokazati, da so pošteno in vestno izpolnjevali obveznosti, da bi se razbremenili odškodninske odgovornosti” (“odškodninska odgovornost članov uprave za storjeno škodo se predpostavlja, dokazno breme je torej obrnjeno”).

“Člani uprave solidarno odgovarjajo družbi za škodo, ki je nastala kot posledica kršitve njihovih dolžnosti, razen če dokažejo, da so pošteno in vestno izpolnjevali svoje dolžnosti” (258.2. člen ZGD). Možni oškodovanci in tako tudi upravičenci do zahtevka za škodo, ki jo povzroči član uprave, so (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 806):

- “družba,
- delničar oziroma skupina delničarjev,
- upniki, ki so včasih lahko tudi zaposlenci (npr. za neizplačane plače)”.

Odškodninski zahtevek zoper člane nadzornega sveta naj bi v imenu korporacije določila uprava, ki zakonito zastopa korporacijo. V primeru solidarne odškodninske odgovornosti članov nadzornega sveta in uprave pride do “kolizije interesov”. Korporacija je oškodovanec za škodo, ki jo povzroči član uprave zaradi kršitev svojih obveznosti. Odškodninski zahtevek lahko uveljavljajo upniki korporacije, če jih korporacija ne more poplačati. Če so delničarji oškodovanci zaradi kršitev obveznosti članov uprave, morajo le-ti delničarjem povrniti nastalo škodo. Poudarja se solidarna odgovornost članov uprave in tudi članov nadzornega sveta. Delničarji imajo pravico do samostojnega odškodninskega zahtevka zoper člane uprave in nadzornega sveta tedaj, ko člani uprave in nadzornega sveta solidarno odškodninsko odgovarjajo za tisto osebo, ki je s svojim vplivom pripravila upravo ali nadzorni svet na poslovanje v škodo korporacije ali njenih delničarjev. Korporacija lahko preko svojega zastopnika terja povrnitev škode od katerega koli člana uprave. Lahko tudi od vseh skupaj. “Njihova odgovornost je torej solidarna, toda individualna” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 806-807).

258.3. člen ZGD določa, da so člani uprave dolžni “še zlasti” povrniti škodo, če so v nasprotju s tem zakonom storili katero koli od navedenih dejanj:

- vrnitev vložkov delničarjem,
- plačilo obresti ali dividend delničarjem,
- vpisovanje, pridobivanje, vzetje v zastavo ali umik lastnih delnic ali delnic druge korporacije,
- izdaja delnic pred celotnim plačilom nominalnega ali višjega emisijskega zneska,
- razdelitev premoženja korporacije,
- pri pogojnem povečanju kapitala izdaja delnic v nasprotju z določenim namenom ali pred celotnim plačilom njihove vrednosti.

Člani uprave niso dolžni povrniti škode, če njihovo dejanje “temelji na zakonitem skupščinskem sklepu” (258.4. člen ZGD). Tudi v takem primeru so morali člani uprave ravnati zakonito. Ravnanja, ki je v nasprotju z zakonom, ni moč opravičevati s sklepom skupščine. Če je škoda nastopila, so člani uprave razbremenjeni odškodninske odgovornosti, vkolikor se je na sklepu skupščine dejanje odobrilo. Pogoj je zakonito ravnanje. Sicer za

odškodninsko odgovornost članov uprave ni nujno, da je storjeno nezakonito dejanje. Dovolj je kršitev dolžnosti, ki so v skrbnem in vestnem vodenju poslov (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 818-819). Korporacija se odškodninskim zahtevkom lahko odreče ali jih pobota šele tri leta po nastanku zahtevka. Vendar mora s tem soglašati skupščina. Manjšina, ki ima skupno vsaj desetino osnovnega kapitala, pa temu pisno ne sme ugovarjati (258.4. člen ZGD).

Po 258.5. členu ZGD lahko “odškodninski zahtevek, ki ga ima družba do članov uprave, uveljavljajo tudi upniki družbe, če jih družba ne more plačati”.

#### 3.2.3.5.2. Nadzorni svet slovenske korporacije

Nadzorni svet je organ korporacije, ki izvaja nadzorstvo nad vodenjem poslov korporacije (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 41). ZGD je opredelil dvotirni in enotirni sistem upravljanja korporacije. Dvotirni sistem je “fakultativno vedno mogoč”, za določene korporacije pa je obvezen<sup>10</sup> (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 305). Nadzorni svet je strogo ločen od uprave in skupščine delničarjev ter od zaposlencev, če so njihovi predstavniki v nadzornem svetu. Položaj nadzornega sveta je z zakonom določen in ga s statutarnimi določili ni mogoče spreminjati (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 46).

##### 3.2.3.5.2.1. Dolžnosti in pristojnosti nadzornega sveta

Nadzorni svet ni izključno nadzorni organ korporacije. Zakon mu daje poleg naloge nadzorstva nad poslovanjem korporacije tudi druge pristojnosti. Najpomembnejša pravica nadzornega sveta je imenovanje in odpoklic članov uprave. “Zaradi tega ga nekateri imenujejo za najpomembnejši organ v delniški družbi ker je pač vprašanje o tem, kdo bo vodil delniško družbo, najpomembnejše” (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 42).

Najpomembnejše pristojnosti nadzornega sveta so poleg imenovanja in odpoklica članov uprave še (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 51):

- zastopanje korporacije proti članom uprave – predsednik nadzornega sveta zastopa korporacijo (275. člen ZGD),
- uveljavljanje ničnosti in izpodbojnosti skupščinskih sklepov (360. in 368. člen ZGD),
- dajanje soglasij na izvedbo posameznih poslov (274.4. člen ZGD),
- sodelovanje pri sprejemanju letnega poročila (282. člen v zvezi s 370. členom ZGD).

Ugotavlja se, da pristojnosti nadzornega sveta niso določene na enem mestu, temveč celo na različnih pododdelkih ZGD. Pomemben je 274. člen ZGD, ki opredeljuje osnovno funkcijo nadzornega sveta (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 41). “Po 274.1. členu ZGD nadzorni

---

<sup>10</sup> Obveznost nadzornega sveta za določene korporacije določa 261.2. člen ZGD, kar je predstavljeno pod točko 3.2.3.2.

svet nadzoruje vodenje poslov družbe”. Poleg nadzorstva nadzorni svet sprejema določene odločitve, vendar ne odločitve o vodenju poslov. “Po 274.4. členu ZGD se vodenje poslov ne more prenesti na nadzorni svet”. Izjema so soglasja za določene vrste poslov (npr.: pridobitev, odsvojitvev in obremenitev nepremičnin, ustanovitev in zaprtje podružnic, dajanje posojil in kreditov, podelitev prokure itd.). Soglasje nadzornega sveta ne vpliva na zastopniško razmerje med upravo in korporacijo, z vidika tretjih oseb pa ne pomeni neupravičenega zastopanja in prekoračitve pooblastil (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 62-65). “Po 274.2. členu ZGD lahko nadzorni svet pregleduje in preverja knjige in dokumentacijo družbe, njeno blagajno, shranjene vrednostne papirje in zaloge blaga ter druge stvari”. Nadzorni svet lahko deluje tudi neposredno pri pregledovanju in preverjanju dokumentacije. Zakon ravno tako pooblašča nadzorni svet, da lahko skliče skupščino (274.3. člen ZGD). Te pristojnosti statutarno ni mogoče odpraviti, ker predstavlja eno izmed nadzorstvenih pristojnosti nadzornega sveta (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 859-860).

Nadzorni svet lahko nadzor nad vodenjem poslov opravlja na različne načine. Običajni način je pregledovanje poročil, ki jih mora uprava po 256. členu ZGD pošiljati nadzornemu svetu. Najpomembnejše poročilo je letno poročilo, ki ga uprava sestavi v treh mesecih po koncu poslovnega leta in ga predloži nadzornemu svetu (z revizijskim poročilom in predlogom za uporabo bilančnega dobička, ki ga bo predložila skupščina). Nadzorni svet mora sestavljeno in predloženo letno poročilo, kot tudi predlog za uporabo bilančnega dobička, preveriti in o rezultatu preveritve (274.a.2. člen ZGD) sestaviti pisno poročilo za skupščino. Nadalje 274.a.2. člen ZGD določa, da mora nadzorni svet v poročilu navesti, “na kakšen način in v kakšnem obsegu je preverjal vodenje družbe med poslovnim letom”. Po 274.a.1. členu ZGD “ima vsak član nadzornega sveta pravico pregledati in preveriti vse podlage za letno poročilo, ki mu jih je treba na njegovo zahtevo predložiti, če nadzorni svet ne odloči drugače”. Ta pravica ne spreminja ureditve razmerja med upravo in nadzornim svetom, saj posamezni član nadzornega sveta ne more sam, mimo nadzornega sveta, zahtevati informacij od uprave. To je namreč v pristojnosti nadzornega sveta, kot organa korporacije. Velja pa, da mora vsak posamezni član nadzornega sveta sam pregledati letno poročilo in vse priloge. Po 274.a.3. členu ZGD “mora nadzorni svet v enem mesecu od predložitve sestavljenega poročila svoje poročilo izročiti upravi, sicer mora uprava nadzornemu svetu nemudoma postaviti rok, ki ne sme biti daljši od enega meseca”. Vkolikor nadzorni svet v dodatnem roku ne izroči poročila, velja, da nadzorni svet letnega poročila ni potrdil. Po 274.a.2. členu ZGD je namreč letno poročilo sprejeto, če ga potrdi nadzorni svet (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 862-866).

#### *3.2.3.5.2.2. Sestav in število članov nadzornega sveta*

Po 262. členu ZGD je nadzorni svet “kolektivni organ”, ki ga sestavljajo najmanj trije člani. “Statut ali akt, ki ga statut določi, določi število članov nadzornega sveta in njegovo sestavo”. Statut lahko določi najmanjše ali največje število članov, točno določitev števila pa prepusti sklepu skupščine. Pri tem je potrebno upoštevati ZGD (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 837).

“Zakon je določil spodnjo mejo oziroma najmanjše število članov (najmanj tri). Največje število ni določeno in je prepuščeno statutu”. Pri tem je potrebno upoštevati velikost in sestavljenost korporacije, pomen njene dejavnosti za širšo javnost, razpršenost lastniške sestave ipd. (Bohinc, 1999a, str. 40).

“Član nadzornega sveta je lahko le neomejeno poslovno sposobna fizična oseba” (263.1. člen ZGD). Član nadzornega sveta ne more biti (263.2. člen ZGD):

- “član uprave te družbe,
- član uprave od družbe odvisne družbe,
- član uprave druge kapitalske družbe, v katere nadzornem svetu je član uprave te družbe<sup>11</sup>,
- oseba, ki po tem zakonu ne more biti član uprave,
- član nadzornega sveta že v petih družbah (k najvišjemu številu ne šteje do pet članstev, ki jih zaseda zastopnik obvladujoče koncernske družbe v koncernsko povezanih družbah)”.

“Pravna oseba v Sloveniji nikakor ne more biti član nadzornega sveta”. V nekaterih državah je to dopustno. Člani nadzornega sveta morajo biti čim bolj neodvisni in samostojni, tako da lahko opravljajo svojo funkcijo. Osebe, ki niso v poslovni povezavi s korporacijo, a so istočasno strokovno usposobljene za opravljanje nadzorstvenih nalog, je zelo težko najti. Največje težave nastopijo tedaj, ko država kot delničar predlaga v nadzorni svet državne uradnike. Ti so pogostokrat “hierarhično podrejeni v državni upravi”. Tako je njihova neodvisnost vprašljiva. “Povečanje števila dopustnih članstev v nadzornem svetu je zahtevala strokovna javnost, ki je in še vedno teži k večji strokovnosti članov nadzornega sveta” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 838-840).

#### *3.2.3.5.2.3. Poslovanje in odločanje nadzornega sveta*

Predsednika nadzornega sveta voli nadzorni svet sam. Ravno tako je potrebno izvoliti najmanj enega namestnika. Ime predsednika in namestnika mora uprava prijaviti v register (270.1. člen ZGD). Smiselno bi bilo urediti dodatne pogoje za predsednika nadzornega sveta (npr.: “predsednik mora biti iz vrst predstavnikov kapitala”) (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 852). Po ZGD je obvezno pisanje zapisnika na sejah nadzornega sveta. Tega podpiše predsednik (270.2. člen ZGD). “Nadzorni svet lahko imenuje eno ali več komisij”. Namen je zlasti v tem, “da pripravljajo predloge sklepov ter skrbijo za njihovo izvršitev”. “Komisija ne more odločati o vprašanjih, ki so v pristojnosti nadzornega sveta” (270.3. člen ZGD).

---

<sup>11</sup> Zakon ne dopušča, da bi bila član nadzornega sveta oseba, ki je kot član posloводства odvisna od uprave, ki jo mora sama nadzirati. Očitna je tudi “kolizija interesov”, ki bi nastopila, če bi nastopala oseba kot član uprave odvisne korporacije in kot član nadzornega sveta obvladujoče korporacije (Pivka Marija Hilda, 2001, str. 45).



Predsednik nadzornega sveta ima poleg vodenja sej še dodatne naloge, npr. (Bohinc, 1999a, str. 41):

- podpiše zapisnik seje nadzornega sveta (270.2. člen ZGD),
- zastopa korporacijo proti članom uprave, to pomeni, da podpisuje tovrstne pogodbe (275. člen ZGD),
- sklicuje seje nadzornega sveta (273. člen ZGD) itd.

Odločanje nadzornega sveta določa 271. člen ZGD. Velja zakonska predpostavka, da je “nadzorni svet sklepčen, če je pri sklepanju navzoča vsaj polovica članov, če statut ne določa drugače”. Možno je, da se člani udeležijo sklepanja “tako, da izročijo pisne glasovnice” (271.1. člen ZGD). “Pisno, telefonsko, telegrafsko ali z uporabo podobnih tehničnih sredstev je sprejemanje sklepov nadzornega sveta dopustno le, če temu ne nasprotuje noben član” (272.2. člen ZGD). V poslovniku je smotno določiti način glasovanja za posamezne vrste odločitev. Možnosti so: javno glasovanje z dvigom rok, javno glasovanje z glasovnicami, glasovanje preko različnih vrst komunikacijskih sredstev (telefon, elektronska pošta, faks, preko pooblastila). Prav tako je smiselno poslovniško opredeliti odločitve, pri katerih bo glasovanje tajno (npr.: izvolitev in odpoklic članov uprave) (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 853-854). “Za veljavnost sklepa nadzornega sveta je potrebna večina oddanih glasov” (271.3. člen ZGD). Tega pravila s statutom ni mogoče spreminjati (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 854). “Član nadzornega sveta ne sodeluje pri odločanju o zadevah, ki se nanašajo nanj” (271.4. člen ZGD). V primeru takega odločanja, mora to nadzorni svet ugotoviti, in potem sledi izločitev člana nadzornega sveta (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 856).

#### *3.2.3.5.2.4. Imenovanje in odpoklic članov nadzornega sveta*

Po 264. členu ZGD “člane nadzornega sveta, ki zastopajo interese delničarjev, voli skupščina”. Vendar, člani nadzornega sveta niso vezani na mnenja tistih, ki so jih izvolili. Po 279. členu ZGD in v povezavi z 258. členom ZGD “opravljajo strogo osebno korporacijsko funkcijo in zanjo prevzemajo polno osebno odgovornost”. Sklep je, da “dikcija navedene zakonske določbe ni najbolj posrečena” (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 181). Predstavnike delavcev v nadzornem svetu izvoli in odpokliče svet delavcev, ki s tem seznanijo skupščino. Po 79.1. členu Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) se število predstavnikov delavcev v nadzornem svetu določi s statutom korporacije. Toda število ne more biti manjše od ene tretjine članov in ne večje od polovice vseh članov nadzornega sveta korporacije. ZSDU uporablja izraz predstavniki delavcev, ki zastopajo interese vseh delavcev. Zanje velja enak korporacijskopравни status kot za ostale člane nadzornega sveta. Po 264.2. členu ZGD lahko statut določi, “da največ eno tretjino članov nadzornega sveta, ki zastopajo interese delničarjev, imenujejo imetniki imenskih delnic, za prenos katerih je potrebno dovoljenje družbe”. Delničar, ki zagotovi večino oddanih glasov na zasedanju skupščine,

lahko sam izvoli vse zastopnike delničarjev v nadzornem svetu (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 841-845).

Možen način imenovanja kot tudi odpoklica članov nadzornega sveta je prek sodišča. Če nadzorni svet nima opravilne sposobnosti oziroma "dovolj članov, da bi bil sklepčen, ga mora sodišče na predlog uprave, preostalih članov nadzornega sveta ali delničarjev dopolniti na potrebno število. Uprava mora podati predlog takoj, ko ugotovi, da število članov ni zadostno" (267.1. člen ZGD). "Skupščina lahko odpokliče<sup>12</sup> člane nadzornega sveta, ki jih je izvolila, pred iztekom mandata. Za sklep o odpoklicu je potrebna najmanj tričetrtinska večina oddanih glasov. Statut lahko določi višjo večino in druge zahteve" (266. člen ZGD). Za odpoklic ni potreben utemeljen razlog. Toda zakon določa, že navedeno, kvalificirano večino za izglasovanje odločitve odpoklica (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 846). "Sodišče odpokliče člana nadzornega sveta na predlog nadzornega sveta ali delničarjev, katerih delnice predstavljajo vsaj 10 % osnovnega kapitala, če gre za utemeljene razloge" (267.2. člen ZGD). Zakon natančno ne določa utemeljenih razlogov za odpoklic. Ti razlogi so tako prepuščeni v odločitev sodišča. Vsekakor pa je utemeljenost razlogov potrebno presojati z vidika ogroženosti interesov korporacije (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 849). Pred iztekom mandata se lahko članstvo v nadzornem svetu, poleg odpoklica s strani skupščine oziroma sveta delavcev ter sodišča, preneha še na naslednje načine (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 197):

- "z nastopom zakonskih razlogov, ki niso združljivi s članstvom v nadzornem svetu,
- z odstopom s funkcije,
- s prenehanjem družbe in drugimi statusnimi spremembami in
- z neveljavno izvolitvijo".

Če zaradi navedenih načinov prenehanja članstva v nadzornem svetu pride do nesklepčnosti nadzornega sveta, mora sodišče posredovati. Slovensko korporacijsko pravo ne dopušča, da v takih primerih nadzorni svet sam dopolni manjkajoče člane, ki jih nato potrdi naslednja skupščina. To je mogoče v Franciji (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 848).

"Člani nadzornega sveta so izvoljeni za dobo največ štirih let in so lahko ponovno izvoljeni" (265. člen ZGD). "S statutom se lahko določiti mandatna doba, krajša od 4 let, ni pa dopustno določiti dobe, daljše od 4 let". Člani uprave imajo daljšo mandatno dobo glede na člane nadzornega sveta (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 845).

#### *3.2.3.5.2.5. Skrbnost in odgovornost članov nadzornega sveta*

Člani nadzornega sveta morajo ravnati s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika. Velja enak standard skrbnosti in odgovornosti kot za člane uprave (279. člen ZGD). Odgovornost se pri članih nadzornega sveta in uprave nanaša na njihove zakonske in

---

<sup>12</sup> Odpoklic pomeni razrešitev s funkcije pred iztekom mandata.

statutarno določene pristojnosti. Razlika je v tem, da so pristojnosti članov enega organa različne od pristojnosti članov drugega organa. Temu primerno se razlikujejo tudi odgovornosti. Vendar kršitev, zakonsko in statutarno predpisanih dolžnosti članov nadzornega sveta in uprave, povzroči enake vrste odgovornosti. Pristojnosti članov nadzornega sveta, "iz katerih izhajajo dolžnosti, ki povzročijo odgovornost", je mogoče razvrstiti na naslednji način (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 871-873):

- nadzor nad vodenjem poslov korporacije in v zvezi s tem spremljanje poročil o načrtovani poslovni politiki in drugih načelnih vprašanih poslovanja, donosnosti korporacije (še posebej donosnosti lastnega kapitala), o poteku poslov (še posebej o prometu in finančnem stanju korporacije) itd. (256. člen ZGD); pregledovanje in preverjanje knjig in dokumentacije korporacije, njene blagajne, shranjene vrednostne papirje, zaloge blaga in druge stvari (274.2. člen ZGD);
- "dajanje soglasij na statutarno določene posle ali s sklepom nadzornega sveta", ki jih lahko uprava opravlja le s soglasjem nadzornega sveta;
- imenovanje in odpoklic uprave, odobritev posojil članom uprave in prokuristom, določitev prejemkov članov uprave itd.;
- druge pristojnosti (npr.: "sklic skupščine, kadar je to v dobro družbe in tega ne stori uprava, oblikovanje mnenja o poslovnem poročilu in predlogu za delitev dobička, odobritev vmesnih dividend, dajanje soglasja o vsebini pravic in pogojih za izdajo delnic ter o pooblastilu upravi, da odloči o izključitvi prednostne pravice do novih delnic, vse to pri odobrenem kapitalu" (330. in 329. člen ZGD)) itd.

Po ZGD je prepovedano, da bi se vodenje poslov preneslo iz uprave na nadzorni svet. To dodatno določa nadzorstveno funkcijo in s tem povezane odgovornosti članov nadzornega sveta, če bi ti opustili ravnanje v skladu z navedenimi dolžnosti (skrbnost vestnega in poštenega gospodarstvenika). Člane nadzornega sveta ravno tako veže odgovornost varovanja poslovne skrivnosti oziroma lojalnosti do korporacije (to vključuje tudi prepoved konkurenčne dejavnosti) (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 873).

Odškodninsko odgovornost članov nadzornega sveta določa 280. člen ZGD. "Oseba, ki s svojim vplivom na družbo namenoma pripravi člane uprave ali nadzornega sveta, prokurista ali poslovnega pooblaščenca do tega, da posluje v škodo družbe ali njenih delničarjev, mora družbi povrniti zaradi tega nastalo škodo". Odškodninski zahtevk za škodo ima tako korporacija kot delničarji (korporacija glede na škodo, ki je bila povzročena njej, delničarji pa za škodo, ki so jo utrpeli, ne glede na škodo korporacije) (280.1. člen ZGD). Poleg navedenih oseb so, kot solidarni dolžniki za nastalo škodo, odgovorni še člani uprave in nadzornega sveta, "razen če dokažejo, da so dolžnosti opravljali pošteno in vestno". Člani uprave so razbremenjeni povrnitve škode korporaciji in delničarjem, če je dejanje v skladu z zakonitim skupščinskim sklepom. Toda odškodninska odgovornost ni izključena, če nadzorni svet odobri tako dejanje (280.2. člen ZGD). Solidarna odgovornost bremeni tudi tistega, ki se je

namenoma okoristil iz škodnega ravnanja. “Odškodninski zahtevek družbe lahko uveljavljajo tudi njeni upniki, če jih družba ne more poplačati” (280.3. člen ZGD). Določbe o solidarni odškodninski odgovornosti se ne uporabljajo, “če je bil član uprave ali nadzornega sveta, prokurist ali pooblaščenec zavezan k škodljivemu ravnanju pri izvrševanju” (280.4. člen ZGD):

- “glasovalne pravice na skupščini, ali
- upravičenja za vodenje na podlagi pogodbe o obvladovanju, ali
- upravičenja za vodenje glavne družbe, v katero je družba vključena”.

V primeru, da je potrebno vložiti tožbo zoper osebe, ki v času odločanja skupščine še opravlja nalogo člana uprave ali nadzornega sveta korporacije, mora skupščina imenovati posebnega zastopnika. Ta zastopnik zastopa korporacijo v postopku pred sodiščem, ki odloča o utemeljenosti odškodninskega zahtevka in izvršitvi sodne odločbe (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 877-878).

Odpoklicani so lahko vsi člani nadzornega sveta in tudi nadzorni svet kot celota. Velja tudi pravilo o solidarni odškodninski odgovornosti. Toda, “ne moremo govoriti o skupni odgovornosti članov nadzornega sveta, ampak le o posamezni individualni, torej osebni odgovornosti”. Posamezna odgovornost je vezana na odločitev, ki jo posamezni član nadzornega sveta sprejme pri glasovanju v organu. Enako velja za posamezna ravnanja, ki jih član nadzornega sveta v tej funkciji je oziroma ni opravil. “Navedeno je v nasprotju z načelom, da nadzorni svet deluje kot organ”. Prav tako je v nasprotju s tem, “da člani nadzornega sveta ne morejo opravljati nadzorstvene funkcije kot posamezniki, razen če se organ poprej zato ne odloči in jih pooblasti”. Kljub navedenemu nasprotovanju člani nadzornega sveta delujejo in se odločajo osebno ter tako tudi odgovarjajo (odgovornost, ki ji sledi odpoklic, ter odškodninska in kazenska odgovornost). “Solidarna odgovornost tako nekoliko zabriše načelo osebne odgovornosti”, vendar za razmerja med člani nadzornega sveta veljajo splošna pravila o odškodninski odgovornosti in pravila o vračanju (Bohinc, 1999a, str. 43).

#### *3.2.3.5.2.6. Zavarovanje odgovornosti*

Zavarovalništvo skrbi za varstvo pred ekonomskimi posledicami škodnih dogodkov. Kadar škodne posledice nastanejo, je najbolje, če se te odpravljajo vzajemno. Zavarovanje zagotavlja ekonomsko varnost tako, da se z njegovo pomočjo oblikuje sklad sredstev, ki ohranja določeno vrednost lastninskega premoženja posameznika v primeru nepredvidenih škodnih dogodkov. Ena izmed oblik zavarovanja je zavarovanje odgovornosti, ki ima določene značilnosti premoženjskega zavarovanja. To zavarovanje predstavlja pasivno zaščito, saj zavarovalnica zagotavlja zavarovancu povrnitev škode, ki izhaja iz njegove odgovornosti do tretje osebe. Zavarovaje odgovornosti krije zavarovanje fizične ali pravne

osebe nasproti tretji osebi za škodo, ki jo zaradi nastale škode dolžna povrniti. Praktično ni razlike, ali gre za škodo kot posledico protipravnega ravnanja ali za dogodek, za katerega povzročitelj odgovarja. Odgovornost je pokrita s strani zavarovanja ne glede na krivdno odgovornost oziroma odgovornost brez krivde (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 279).

“Zavarovalnica po naravi ne more prevzeti podjetniškega interesa, zlasti kadar je ta odvisen od podjetniških odločitev”. Velja pa načelo, da je vsako škodo mogoče zavarovati (v določenem obsegu, pod določenimi pogoji in za določeno ceno). Podjetniška tveganja, za katere so odgovorni člani uprave in nadzornega sveta, je tako mogoče zavarovati. Poudarja se, da zavarovanje odgovornosti članov uprave in nadzornega sveta ne zavaruje podjetniških tveganj, saj člani navedenih organov po zakonu ne odgovarjajo za podjetniško tveganje (Kocbek, Ivanjko, Bratina, 1998, str. 282).

Slovenska gospodarska praksa ima relativno majhno število nadzornikov, ki svoje odgovornosti za nadzor zavarujejo (npr. “nadzorniki zavarovalnic Triglav in Vzajemna svojih odgovornosti, ki jim jih nalaga članstvo v nadzornem svetu, niso zavarovali”). Zavarovanja tovrstnih odgovornosti ponuja več zavarovalnic na slovenskem trgu. Zanimanje za zavarovanja pri nadzornikih in članih uprav v zadnjem času nekoliko narašča, a je, v primerjavi z zavarovanimi nadzorniki evropskih korporacij, zanemarljivega pomena (Mihajlović, 2002, str. 5).

Slovenski sodni praksi so tožbe zoper nadzornike in menedžerje slovenskih korporacij novost. Dokler ne bo prvih resnih obtožb kršiteljev odgovornosti, tj. članov upravljaljskega sestava, ne bo optimalnega gospodarjenja članov uprave, učinkovitega nadzorovanja članov nadzornega sveta in potrebe po zavarovanju odgovornosti upravljanja. Danes člani upravljaljskega sestava slovenskih korporacij lahko izvajajo svoje pristojnosti in odgovornosti vestno, pošteno in kot dobri gospodarstveniki. Ni pa to zagotovo. L. F. Peklar namreč poudarja, da je ena glavnih slabosti slovenskega sistema korporacijskega upravljanja ta, da je “vloga nadzornih svetov premalo aktivna” (Peklar, 2003, str. 15). Premalo aktivna vloga pomeni, da nadzorni svet npr. neučinkovito izvršuje svoje pristojnosti in zato tudi svojo odgovornost nadzora nad vodenjem poslov korporacije oziroma uprave. Navedeno pristojnost nadzora nadzorstvenemu organu sicer določa 274.1. člen ZGD. Učinkovita sodna praksa bi vedenjski vzorec članov upravljaljskega sestava določila v tolikšni meri, kot ga z novelo ZGD-F določa in omejuje pravna teorija (npr. 256. člen ZGD – poročila nadzornemu svetu). Izvajanje pristojnosti in odgovornosti članov upravljaljskega sestava v skladu s predpisanimi zakonskimi določili pa je v pretežni meri odvisno od sodne prakse, in ne pravne teorije.

#### *3.2.3.5.2.7. Razmerje med nadzornim svetom in upravo*

Razmerje med nadzornim svetom in upravo določata zlasti 274. člen ZGD o pristojnostih nadzornega sveta in določilo 256. člena ZGD o poročilih uprave nadzornemu svetu. Po

novem je pomemben tudi 274.a. člen ZGD, ki določa pristojnosti nadzornega sveta v zvezi z letnim poročilom. Razmerje med nadzornim svetom in upravo določa tudi skupščina, ki odloči o vprašanju, kadar nadzorni svet zavrne soglasje, ki ga je upravičen dati k neki odločitvi uprave (Bohinc, 1999a, str. 44-45).

Členi, ki določajo razmerje med nadzornim svetom in upravo (274., 274.a in 256. člen ZGD), predstavljajo tudi izrecno odločanje, ki je v pristojnosti nadzornega sveta. Nadzorni svet izrecno odloča o (Bohinc, 1999a, str. 41):

- “imenovanju in odpoklicu uprave (250. člen ZGD),
- prejemkih članov uprave ter o morebitnih znižanjih le-teh (253. člen ZGD),
- soglasju članom uprave, da opravljajo pridobitno dejavnost na področju dejavnosti korporacije (254. člen ZGD),
- odobritvi posojil članom uprave in prokuristom (255. člen ZGD),
- sprejetju poročil uprave ter o zahtevah za dodatno poročilo (256. člen ZGD),
- soglasju za posle, določene s statutom oziroma sklepom nadzornega sveta (274.4. člen ZGD),
- odobritvi pogodb med članom nadzornega sveta in družbo (277. člen ZGD),
- odobritvi posojila članom nadzornega sveta (278. člen ZGD)”.

### 3.2.3.5.3. Opredelitev skupščine slovenske korporacije

“Skupščina družbe je hierarhično gledano najvišji organ delniške družbe”. Po 281.1. členu ZGD “delničarji uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe na skupščini, če ta zakon ne določa drugače”. Ta organ odloča o temeljnih vprašanjih korporacije, ki se ne nanašajo na vprašanje rednega poslovanja ter dnevnega vodenja tekočih poslov. Temeljna vprašanja so razvojna vprašanja in določena organizacijsko-statusna vprašanja, ki se nanašajo na strukturo in delovanje korporacije. “Ker je skupščina ločena od tekočega poslovanja, se govori o osamosvojitvi uprave od skupščine” (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 311).

#### 3.2.3.5.3.1. Pristojnosti skupščine

Pristojnosti skupščine<sup>13</sup> lahko razmejimo v naslednje skupine (Bratina, 1997, str. 115; ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 887):

- “Kadrovske odločitve:
  - imenuje in odpokliče člane nadzornega sveta,
  - odloča o razrešnici članov nadzornega sveta in uprave,

---

<sup>13</sup> Pristojnosti skupščine določa 282.1. člen ZGD, vendar v tem členu niso dokončno naštet, kar slednji člen tudi opozarja (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 312).

- glasuje o nezaupnici upravi,
  - imenuje revizorja.
- Poslovne odločitve:
    - sprejem letnega poročila, kadar uprava in nadzorni svet o njem ne odločita dokončno,
    - o uporabi bilančnega dobička,
    - dajanje soglasij k posameznim poslovnim odločitvam na predlog uprave.
  - Temeljne odločitve v korporaciji:
    - sprejem in spremembe statuta,
    - odločanje o ukrepih za zvišanje in zmanjšanje kapitala,
    - sklenitev podjetniških pogodb,
    - statusno preoblikovanje,
    - odločitev o prenehanju korporacije”.

Š. Ivanjko in M. Kocbek navajata, da so zakonsko določene pristojnosti skupščine, ki jih ni mogoče prenesti na druge organe, sledeče (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 312):

- “delitev dobička,
- sprejemanje letnega poročila,
- imenovanje in odpoklic članov nadzornega sveta,
- določanje osnovne gospodarske in pravne zgradbe korporacije (npr.: sprememba statuta, povečanje in zmanjšanje osnovnega kapitala itd.),
- imenovanje revizorja korporacije,
- izrekanje nezaupnice upravi”.

Zakon izrecno prepoveduje, da bi skupščina vodila posle korporacije. Skupščina ne more odpoklicati uprave, lahko ji izreče le nezaupnico. Skupščina lahko vpliva na delovanje uprave posredno, to je preko volitev nadzornega sveta, ki imenuje upravo. Izjemi, da skupščina vodi posle, sta: prvič, če to zahteva uprava (282.6. člen ZGD), drugič, če je potrebno “arbitriranje ob nesoglasju med nadzornim svetom in upravo, ko nadzorni svet zavrne soglasje za izvršitev določenega posla, ki hkrati predstavlja tudi izjemo vključevanja nadzornega sveta v dnevno vodenje poslov” (Ivanjko, Kocbek, 1996, str. 311).

Če nadzorni svet letnega poročila ni potrdil ali če uprava in nadzorni svet prepustita odločitev o sprejemu letnega poročila skupščini, potem je le-ta pristojna za sprejem letnega poročila. V takem primeru morajo biti v poročilu, ki ga nadzorni svet predloži skupščini, navedeni sklepi uprave in nadzornega sveta (282.2. člen ZGD). Ko skupščina sprejema letno poročilo, je vezana na zakonske določbe in Slovenske računovodske standarde. Če skupščina kakor koli

spremeni sestavljeno letno poročilo, ki mora biti po zakonu revidirano, ga mora revizor v dveh tednih še enkrat revidirati (282.3. člen ZGD). Skupščina odloča o uporabi bilančnega dobička na predlog uprave in nadzornega sveta, vendar pri tem ni vezana na predlog uprave in nadzornega sveta. Vezana pa je na sprejeto letno poročilo. Sklep o uporabi bilančnega dobička mora obsegati: podatke o višini bilančnega dobička, podatke o delu bilančnega dobička, ki se razdeli delničarjem, podatke o delu bilančnega dobička, ki se odvede v druge rezerve iz dobička itd. (282.4. člen ZGD). “S sklepom o uporabi bilančnega dobička se sprejeto letno poročilo ne spremeni” (282.5. člen ZGD). Dodatni zneski dobička, ki jih skupščina odvede v druge rezerve iz dobička, se izkažejo šele v naslednjem letnem poročilu (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 889). Po 282.7. členu ZGD velja, da v kolikor korporacija nima nadzornega sveta, potem je nadzor poslovanja v pristojnosti delničarjev na skupščini. Skupščina imenuje osebo, ki je strokovno usposobljena za nadzorovanje dela uprave (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 890).

#### *3.2.3.5.3.2. Razrešnica*

“Hkrati z odločanjem o uporabi bilančnega dobička odloča skupščina tudi o podelitvi razrešnice upravi in nadzornemu svetu” (282.a.1. člen ZGD).

O razrešnici se praviloma glasuje skupaj za vse člane uprave oziroma nadzornega sveta. Razrešnica se tako podeli upravi oziroma nadzornemu svetu kot organu korporacije. Delničarji pa se na skupščini lahko odločijo, ali bodo o podelitvi razrešnice posameznemu članu glasovali ločeno. Pogoj je sklep skupščine ali zahteva delničarjev, katerih skupni deleži dosegajo desetino osnovnega kapitala (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 892).

“S podelitvijo razrešnice skupščina potrdi in odobri delo uprave in nadzornega sveta v poslovnem letu” (282.a.2. člen ZGD). Korporacija ne bo uveljavljala odškodninskih zahtevkov, ko je že potrdila delo uprave in nadzornega sveta. Toda ZGD izrecno določa, da so odškodninski zahtevki za škodo mogoči tudi proti osebam, ki jim je skupščina podelila razrešnico. Razrešnica se podeli ne glede na to, kdo je imenoval člane nadzornega sveta (skupščina, svet delavcev ali imetniki določenih delnic). Navadna večina oddanih glasov je način za sprejem sklepa o razrešnici. Po 282.2. členu ZGD je skupščina pristojna za sprejem letnega poročila. Tedaj sprejem letnega poročila še ne pomeni podelitve razrešnice. Razrešnica se tudi v navedenem primeru podeli s sklepom skupščine (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 893).

“Razprava o podelitvi razrešnice se poveže z razpravo o uporabi bilančnega dobička” (282.a.3. člen ZGD). Namen v tej zakonski zahtevi je v tem, da je razprava o razrešnici povezana z razpravo o poslovanju v poslovnem letu, na katerega je vezano podeljevanje razrešnice. Tako imajo delničarji osnovo za oceno dela uprave in nadzornega sveta. Navedeni člen nadalje določa, da mora “uprava skupščini predložiti letno poročilo in poročilo



nadzornega sveta iz 274.a člena tega zakona” o pregledu letnega poročila, ki ga je pripravila uprava. Ta dokumenta morata biti delničarjem na razpolago na sedežu korporacije, kar se objavi v sklicu skupščine. Vsakemu delničarju je potrebno, na njegovo zahtevo, “izročiti prepis letnega poročila in poročila nadzornega sveta”. V prvih osmih mesecih po koncu poslovnega leta mora biti zasedanje skupščine, “na katerem skupščina odloča o uporabi bilančnega dobička in o razrešnici” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 894-895).

“Če skupščina upravi oziroma posameznemu članu uprave ne podeli razrešnice, se s tem ne šteje, da je izrekla nezaupnico” (282.a.4. člen ZGD). Nezaupnica s strani skupščine je utemeljen razlog za odpoklic uprave oziroma posameznega člana uprave. Odpoklic je v pristojnosti nadzornega sveta. Nadzorni svet je tako dolžan preveriti razloge za nezaupnico, ki ne sme biti neutemeljena. Po ZGD mora skupščina nezaupnico izreči s posebnim sklepom. Iz tega sklepa pa nadzorni svet presodi, če so podani razlogi za njen izrek in utemeljeni razlogi za odpoklic člana uprave (lahko tudi predsednika). Navedena določba ne velja za nadzorni svet. Nepodelitev razrešnice članom nadzornega sveta tako pomeni nezaupnico nadzornemu svetu oziroma njegovim članom. To pa nima “posebnih pravnih posledic, saj za odpoklic članov oziroma predsednika nadzornega sveta ni potreben utemeljen razlog”. Varovanje mandata nadzornega sveta se razlikuje od varovanja mandata uprave. “Za predčasni odpoklic članov nadzornega sveta je potrebna tričetrtinska večina oddanih glasov na skupščini in nepodelitev razrešnice ne pomeni odpoklica, ampak je za takšno odločitev potreben poseben sklep s kvalificirano večino” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 895).

#### *3.2.3.5.3.3. Sklic skupščine*

Primerjalno korporacijsko pravo večinoma loči med rednimi in izrednimi skupščinami. Za naše pravo navedeno ne velja. “Skupščino je treba sklicati v primerih, določenih z zakonom ali statutom, in takrat, kadar je to v korist družbe” (283.1.člen ZGD). “Skupščina odloča o letnem poročilu, zato bi v tej zvezi bilo smiselno govoriti o redni letni skupščini”. Uprava, nadzorni svet ali pa manjšina delničarjev lahko skličejo skupščino. Navadno skupščino sklicuje uprava. Nadzorni svet praviloma ne sklicuje skupščine. To lahko zahteva od uprave. Nadzorni svet lahko sam skliče skupščino (npr., ko gre za nesoglasje med upravo in nadzornim svetom), vendar to ne sodi med njegove osnovne naloge. Manjšinski delničarji lahko zahtevajo sklic skupščine, če njihov skupni delež predstavlja dvajsetino osnovnega kapitala korporacije (284.1. člen ZGD). 283.3. člen ZGD določa, da je skupščina praviloma sklicana na sedežu korporacije, lahko tudi na sedežu borze, če se z delnicami korporacije trguje na borzi (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 896-903).

#### *3.2.3.5.3.4. Razmerje med skupščino in upravo*

Razmerja med skupščino in upravo v pretežni meri urejajo: letno poročilo (282.2. člen ZGD – skupščina je pristojna za sprejem letnega poročila, če nadzorni svet poročila ni potrdil ali če

uprava in nadzorni svet prepustita sprejem letnega poročila skupščini), odločanje o uporabi bilančnega dobička (282.4. člen ZGD – skupščina odloča o uporabi bilančnega dobička na predlog uprave in nadzornega sveta) in razrešnica (282.a. člen ZGD – skupščina z odločanjem o uporabi bilančnega dobička odloča tudi o podelitvi razrešnice upravi in nadzornemu svetu).

### *3.2.3.5. SPREMEMBE V KORPORACIJSKEM POLOŽAJU UPRAVLJAVSKEGA SESTAVA PO ZGD*

Korporacijsko upravljanje je za Slovenijo, z vidika prilagajanja evropskim standardom, vse pomembnejše. To se kaže v zahtevanem razvoju poslovne uspešnosti in v krepitvi odgovornosti upravljskega sestava. Osnovna problematika tega upravljanja je v navzkrižju interesov med upravo in delničarji na eni strani in med večinskimi in manjšinskimi delničarji na drugi strani ter med korporacijo in delničarji na tretji strani. Ravno tako ne smemo zanemariti nasprotja interesov med delničarji in zaposlenci. Zakon, kot prisilna norma korporacijskega prava, ureja navedena razmerja. Vprašanje je, ali jih ureja v pravi meri (Slovenski menedžment in njegova vloga v prihodnosti, <http://sigov.si/>, 2002).

Spremembe (novela F) v korporacijskem položaju upravljskega sestava po ZGD (zlasti 246.4., 248.4., 250., 256.2.-3., 258.3.-4, 263.2., 264.2., 267.2., 274.a, 282., 282.a, 368. in 370. člen) predstavljajo usklajevanje ZGD z evropskim pravom družb (zlasti z nemškim pravnim redom) in njegovo notranjo uskladitev ter dopolnitev.

*246.4. člen ZGD (246. člen ZGD – vodstvo družbe);* k dvema izločitvenima razlogoma za člana uprave novela dodaja novega: “če je bil kot član uprave podjetja, nad katerim je bil začel stečajni postopek, pravnomočno obsojen na plačilo odškodnine upnikom po 19. členu Zakona o finančnem poslovanju podjetij (Uradni list RS, št. 54/99 in 110/99, 15. člen) in sicer za obdobje dveh let po pravnomočnosti sodbe”. Po nemškem zakonu AktG je lahko direktor vsaka fizična oseba, ki ni pravno nesposobna biti direktor korporacije. Za direktorja oziroma člana uprave in nadzornega sveta lahko kandidira tuj državljan. Člani uprave po nemškem pravu ne morejo biti: “člani nadzornega sveta, osebe, ki jim je z aktom sodišča ali organa oblasti prepovedano opravljati določen poklic oziroma dejavnost, če se takšna prepoved nanaša na podjetje, osebe, ki so bile obsojene na stečaj, oziroma ki so bile spoznane za krive določenih kaznivih dejanj, povezanih s plačilno nesposobnostjo v preteklih petih letih”. Slovenski korporacijski pravni red se nemškemu AktG približuje tudi v novem izločitvenem razlogu, le da je izločitveni razlog po ZGD omejen na dve leti po pravnomočnosti sodbe, s katero je bil član uprave obsojen na plačilo odškodnine upnikom (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 758-759). Po izteku dveh let ni več ovir, da obsojeni na odškodnino ne bi postal član uprave v korporaciji (Bohinc, 2001, str. 53).

*248.4. člen ZGD (248. člen ZGD – zastopanje in predstavljanje);* bistvo določbe je, da ob skupnem zastopanju omogoči še druge načine zastopanja korporacije (“statut družbe ali

nadzorni svet, če je to s statutom predvideno, lahko določi, da so za zastopanje pooblašteni člani uprave posamično oziroma skupaj vsaj dva člana uprave oziroma član uprave skupaj s prokuristom”), ki omogočajo učinkovitejše zastopanje korporacije in so običajne v primerjalnem pravu. V enotirnih sistemih velja delitev na izvršilne in neizvršilne člane. Korporacijo praviloma zastopajo izvršilni člani in drugi vodilni uslužbenci. V dvotirnih sistemih, ki so bližje slovenskemu, pa je uprava tudi izvršilni organ, zato velja skupno zastopanje. V statutu se sicer lahko uredi drugačen način zastopanja (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 769-774).

*250. člen ZGD – imenovanje in odpoklic članov uprave;* podobno kot v nemškem pravu tudi po ZGD nadzorni svet sprejme sklep o imenovanju z navadno večino glasov. Pri tem ima kandidat za člana oziroma predsednika uprave, če je član nadzornega sveta, tudi glasovalno pravico, saj ne gre za nasprotje interesov. “Pred novelo F je 250. člen ZGD predčasni odpoklic brez utemeljenega razloga povezoval s pravico odpoklicanega člana oziroma predsednika uprave do odpravnine v višini največ 6-kratne povprečne mesečne plače, ki jo je dosegel v zadnjih 12 mesecih, ko je opravljal funkcijo člana oziroma predsednika uprave. Leta 1993 ob sprejemu ZGD je bila odpravnina določena v višini 24-kratnika povprečne plače odpoklicanega člana oziroma predsednika uprave”. Odpravnina je urejena v obligacijskem pravu. “Instituta t. i. zakonske odpravnine v drugih pravnih sistemih nimajo”. Navedeni ureditvi je sledila sprememba iz drugega dela 250. člena ZGD. To pomeni, da nadzorni svet ne more odpoklicati članov oziroma predsednika nadzornega sveta iz neutemeljenih razlogov, temveč zgolj na osnovi opredeljenih in utemeljenih. Navedeno približuje našo ureditev nemški (84. člen AktG) in avstrijski (75. člen AktG) korporacijski zakonodaji, ki ne dopušča odpoklica iz neutemeljenega razloga. Utemeljenost oziroma neutemeljenost odpoklica ugotavlja pristojno sodišče (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 780-783). Možnost odpoklica članov uprave po noveliranem ZGD, ki odpravlja možnost odpoklica brez navedbe enega izmed zakonsko naštetih razlogov, izhaja iz navedbe, da je odpravnina stvar pogodbenega dogovora med delodajalcem in članom uprave. “Če zakon šteje odpoklic brez utemeljenega razloga za nedopustnega, ostane odpravnina za utemeljene odpoklice nepomembno vprašanje”. Nova ureditev 250. člena ZGD dopušča članu uprave, da ob neutemeljenem odpustu nasprotuje tej odločitvi in na sodišču zahteva pravno varstvo. Član uprave lahko nasprotuje neutemeljenemu odpoklicu, češ, da niso obstajali zakonski razlogi za dopusten odpoklic, in predlaga razveljavitev sklepa o odpoklicu (Bohinc, 2001, str. 54).

*256.2.-3. člen ZGD (256. člen ZGD – poročila nadzornemu svetu);* novost novele F je, da mora uprava, na osnovi izrecne zakonske dolžnosti, obveščati nadzorni svet o vprašanjih, ki zadevajo poslovanje korporacije in z njo povezanih družb (256.2. člen ZGD). “Uprava ima odgovornost, da sama presodi, katera so tista vprašanja, o katerih je dolžna obveščati nadzorni svet” (Bohinc, 2001, str. 56). Pred novelirano ureditvijo je nadzorni svet imel pravico postavljati zahteve glede poročanja, uprava pa ni imela dolžnosti poročati o vsem, kar se nanaša na poslovanje korporacije (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 779). Odgovornost uprave, da

sama presodi o vprašanih, o katerih je potrebno poročati nadzornemu svetu (256.2. člen ZGD), in določitev dvomesečnega roka za predložitev poročila uprave nadzornemu svetu (256.3. člen ZGD) sta določbi, ki približujeta noveliran ZGD nemškemu AktG. R. Bohinc in Š. Ivanjko sta že pred novelo F poudarjala koristnost dopolnitve ZGD po vzoru nemškega AktG. Slednje je veljalo zlasti za določitev rokov za predložitev poročil (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 115).

*258.3-4. člen ZGD (258. člen ZGD – skrbnost in odgovornost članov uprave);* vkolikor sta prva odstavka 258. člena ZGD z novelo ostala nespremenjena, pa tretji odstavek istega člena pojasnjuje, da je naštevanje škodnih dejanj le po primerih, ni pa dokončano. Prav tako je poleg navedenih dejanj možno odškodninsko odgovarjati še za druga dejanja oziroma škodo (Bohinc, 1999, str. 57). Kljub noveli ZGD ne navaja vseh škodnih dejanj, ki jih navaja nemški AktG (npr.: “če so bile izplačane nagrade članom nadzornega sveta in če so bili dani krediti<sup>14</sup>”). Prav tako ima AktG določbo, da “odškodninski zahtevki zoper člane uprave zastarajo po izteku petletnega obdobja”. Te določbe ZGD nima (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 818). 258.4. člen ZGD je spremenjen v tem, da “članom uprave ni treba povrniti škode, če dejanje temelji na zakonitem skupščinskem sklepu, in da odškodninska odgovornost članov uprave ni izključena, čeprav je nadzorni svet odobril dejanje”. Prav tako velja, da se korporacija lahko odreče odškodninskim zahtevkom “ali jih pobota šele tri leta po nastanku zahtevka, če s tem soglaša skupščina in če temu pisno ne ugovarja manjšina, ki ima skupno vsaj desetino osnovnega kapitala”.

258.5. člen ZGD ostaja nespremenjen (upniki lahko zahtevajo povrnitev škode, ki so jo povzročili in zanjo odgovarjajo korporaciji člani uprave) in tako tudi razlika v navedenem členu med ZGD in nemškim AktG. Upniki imajo pravico, zunaj škodnih primerov navedenih v 93.3. členu AktG, da uveljavijo odškodninski zahtevek le v primeru, če je šlo za namerno kršenje dolžne skrbnosti članov uprave. Zahtevkom iz odškodninske odgovornosti upnikom se korporacija ne sme odreči in jih ne sme poravnati. Ravno tako odškodninske odgovornosti ne odpravi skupščinski sklep. Nadalje ima AktG urejena določila za stečaj (“stečajnega upravitelja se pooblašča, da med stečajnim postopkom uveljavlja odškodninske zahteve upnikov proti članom uprave”) (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 820).

*263.2. člen ZGD (263. člen ZGD – posebni pogoji za člane nadzornega sveta);* član nadzornega sveta po novem ne more biti tisti, “ki je član nadzornega sveta že v petih družbah”. Novela je število članstev iz predhodne omejitve tri povečala na pet (“k najvišjemu številu se ne šteje do pet članstev, ki jih zaseda zastopnik obvladujoče koncernske družbe v koncernsko povezanih družbah”). Tudi primerjalno pravo omejuje število članstev v nadzornem svetu. Nemčija nima omejitev “na članstvo v tujih gospodarskih družbah in na članstvo v nadzornih organih, ki nimajo korporacijsko-pravnega položaja nadzornega sveta” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 840).

---

<sup>14</sup> Navedena primera veljata za škodno dejanje, če sta bila v nasprotju z zakonom.

*264.2. člen ZGD (264. člen ZGD – volitve članov nadzornega sveta);* po novem lahko statut določi, “da največ eno tretjino članov nadzornega sveta, ki zastopajo interese delničarjev, imenujejo imetniki imenskih delnic, za prenos katerih je potrebno dovoljenje družbe”. Podoben statut ima tudi nemški AktG. “V nasprotju z nemškim pravom, kjer se ta pravica veže na določene delničarje ali imetnike določenih imenskih vinkularnih delnic, je v Sloveniji ta pravica vezana izključno na imetnike imenskih delnic, za prenos katerih je potrebno dovoljenje družbe, tj. vinkularnih delnic”. Novela F je ravno tako uredila postopek in razloge za dajanje dovoljenj pri prenosu vinkularnih delnic (233., 233.a-233.č člen ZGD) (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 844).

*267.2. člen ZGD (267. člen ZGD – imenovanje in odpoklic člana prek sodišča);* po novem 267.2. člen ZGD določa, da “sodišče odpokliče člana nadzornega sveta na predlog nadzornega sveta ali delničarjev, katerih delnice predstavljajo vsaj 10 % osnovnega kapitala, če gre za utemeljene razloge”. Določba se nanaša na vse člane nadzornega sveta. S tega vidika ni pomembno, kdo jih je izvolil ali imenoval v nadzorni svet. Pred novelo F se je določba navedenega člana nanašala le na člane nadzornega sveta, ki jih je izvolila skupščina za zastopaje interesov delničarjev. Po 103.3. členu nemškega AktG je zakonski razlog za odpoklic v osebnosti člana nadzornega sveta. Razlog za odpoklic nastopi, ko je za korporacijo neprimerno, da bi določen član izvajal pridobljene funkcije do konca svojega mandata. Pogosto je razlog za tak odpoklic “nevarnost, da član nadzornega sveta izda poslovne skrivnosti družbe ali pa to že počenja”. “V primerjalnem pravu (npr. Nemčija, Avstrija, Hrvaška) velja, da delničarji nimajo pravice predlagati sodišču odpoklica tistih članov, ki jih je imenovala skupščina delniške družbe”. Manjšinska pravica se tako nanaša le na člane nadzornega sveta, ki so jih imenovali posamezni delničarji, in na člane, ki jih je izvolil svet delavcev. Uprava v nikakršnem primeru nima pravice sodišču predlagati odpoklica članov nadzornega sveta. Novost v ZGD je tako ta, da je omogočena intervencija sodišča, ko obstaja utemeljeni razlog, “da posamezni član nadzornega sveta ne nadaljuje svojega mandata v nadzornem svetu, pristojni organi pa ga ne bodo želeli odpoklicati” (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 849-850).

*274.a člen ZGD – pristojnosti nadzornega sveta v zvezi z letnim poročilom;* novela ZGD natančneje in na novo ureja pristojnosti nadzornega sveta v zvezi z letnim poročilom: uprava mora sestaviti letno poročilo v prvih treh mesecih po preteku poslovnega leta in ga nemudoma predložiti nadzornemu svetu; k letnemu poročilu mora uprava priložiti predlog za uporabo bilančnega dobička, ki ga bo predložila skupščini; nadzorni svet mora preveriti sestavljeno poročilo in predlog za uporabo bilančnega dobička, ki ju je predložila uprava; vsak član nadzornega sveta ima pravico pregledati in preveriti vse podlage za letno poročilo, ki mu jih je treba na njegovo zahtevo predložiti, če nadzorni svet ne odloči drugače; nadzorni svet mora o izidu preveritve letnega poročila sestaviti pisno poročilo za skupščino; letno poročilo je sprejeto, če ga nadzorni svet potrdi; nadzorni svet mora v enem mesecu od predložitve sestavljenega letnega poročila svoje poročilo izročiti upravi, sicer mora uprava nadzornemu

svetu nemudoma postaviti dodaten rok (ne daljši od enega meseca). Kadar pa tudi v dodatnem roku poročilo ni izročeno, se šteje, da nadzorni svet letnega poročila ni potrdil (Bohinc, 2001, str. 57-58). Podobno velja tudi za nemški pravni red (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 862-866).

*282. člen ZGD – pristojnosti skupščine;* “pristojnosti skupščine so v novem ZGD urejene podobno kot v primerjalnem pravu, to je kogentno”. V statutu posamezne korporacije se lahko določijo tudi druge pristojnosti v skladu z zakonom. Pristojnosti nadzornega sveta v zvezi z letnim poročilom so bistvenejša novost ZGD. Skupščina je na osnovi novosti pristojna za sprejem letnega poročila (pri čemer mora upoštevati vse predpise za sestavo letnega poročila) le, če nadzorni svet letnega poročila ni odobril ali če uprava in nadzorni svet prepustita sprejem letnega poročila skupščini. Skupščina lahko spremeni sestavljeno letno poročilo, vendar ga je potrebno v dveh tednih po sprejemu ponovno popraviti (če je po zakonu letno poročilo treba spremeniti). Skupščina je pri odločanju o uporabi bilančnega dobička, o čigar uporabi odloča na predlog uprave in nadzornega sveta, vezana le na sprejeto letno poročilo. Novela ravno tako določa podrobne sestavine sklepa o uporabi bilančnega dobička (Bohinc, 2001, str. 58-59). Podobnosti navedenega člena so razvidne v nemškem AktG (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 886-890).

*282.a člen ZGD – razrešnica;* dopolnitev ZGD določa, da skupščina z odločanjem o uporabi bilančnega dobička, kar je alternativa v letnem poročilu, odloča tudi o podelitvi razrešnice upravi in nadzornemu svetu (Bohinc, 2000, str. 64). Institut razrešnice po ZGD, s katerim se potrdi delovanje članov uprave in nadzornega sveta, je podoben istoimenskemu institutu, ki ga določa nemški AktG. Po nemškem AktG se ravno tako razprava o potrditvi povezuje z razpravo o delitvi dobička (120.3. člen AktG). V obeh navedenih pravnih redih velja, da mora uprava predložiti letno poročilo in poročilo nadzornega sveta; da podelitev razrešnice še ne pomeni odrekanja za morebitne terjatve iz naslova odškodninskih zahtevkov<sup>15</sup>; da vkolikor obstaja en delničar, ki je hkrati tudi član uprave oziroma nadzornega sveta, razrešnice ni mogoče podeliti; da velja skrajni rok osmih mesecev, v katerem mora biti skupščina, ki odloča o uporabi bilančnega dobička in razrešnici (prekoračitev roka ne vpliva na veljavnost sklepa skupščine) (Bohinc, Ivanjko, 1999, str. 343; ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 892-895).

*368. člen ZGD – izpodbojnost sklepa o uporabi bilančnega dobička;* spori zaradi odločitev o delitvi dobička so bili v preteklosti pogosti (“poleg sporov o ničnosti skupščinskih sklepov zaradi nepravilnega sklica skupščine celo najpogostejši”). Temu je pripomogel izpodbojni razlog, določen v 368. členu ZGD. Ta je dopuščal izpodbijanje tudi takrat, ko se dobiček ne deli, čeprav to po presoji dobrega gospodarstvenika ni bilo nujno glede na okoliščine, v katerih korporacija posluje. Po novem je izpodbojni razlog zelo natančen (ZGD: 2. knjiga,

---

<sup>15</sup> ZGD v 258.4. členu določa, kdaj in pod kakšnimi pogoji se lahko korporacija odreče odškodninskimi zahtevkom zoper člane uprave. Takšnemu odrekanju ne sme nasprotovati manjšina, ki ima skupno vsaj desetino osnovnega kapitala. Če bi razrešnica predstavljala odrek odškodninskimi zahtevkom, bi bila določba o varovanju manjšinskih delničarjev brez učinka. Podobne argumente navaja tudi nemško pravo (ZGD: 1. knjiga, 2002, str. 894).

2002, str. 210). Noveliran 368.1. člen ZGD določa, da se “sklep skupščine o uporabi bilančnega dobička lahko izpodbija, če je v nasprotju z zakonom ali statutom ali če je skupščina odločila, da se delničarjem dobiček ne deli najmanj v višini 4 % osnovnega kapitala, če to po presoji dobrega gospodarstvenika ni bilo nujno, glede na okoliščine, v katerih družba posluje”. Če korporacija izplača navedeno višino dividende, potem sklepa o uporabi bilančnega dobička, ki je sprejet v skladu z zakonom in statutom, ni mogoče sprejeti. Potrebno je poudariti, da je izpodbijanje zaradi neizplačila predpisane višine dividende neutemeljeno, če je bilo to neizplačilo nujno glede na okoliščine, v katerih korporacija posluje. Nadalje 368.2. člen ZGD določa, da tožbo zaradi izpodbijanja sklepa skupščine o uporabi bilančnega dobička lahko vloži le kvalificirana manjšina delničarjev. To so tisti delničarji, ki skupaj dosegajo dvajsetino osnovnega kapitala ali nominalni znesek v višini 100 milijonov SIT. Če za odločanje o uporabi bilančnega dobička glasujejo delničarji, ki so hkrati tako zaposlenci kot člani uprave oziroma nadzornega sveta, se manjšinski delničarji lahko čutijo prikrajšani. Tako je vedno potrebno preučevati zakonske in statutarne določbe kot tudi možnosti, da zaposlenci, člani uprave in člani nadzornega sveta lahko sodelujejo pri odločanju o uporabi bilančnega dobička (ZGD: 2. knjiga, 2002, str. 211-213).

*370. člen ZGD – ničnost letnega poročila in izpodbojnost sklepa o sprejemu letnega poročila;* v ZGD so na novo urejene možnosti razveljavitve letnega poročila. Po starem je ZGD določal samo možnost izpodbijanja sklepa o potrditvi letnega poročila. Tedanja ureditev je določala, da je letno poročilo veljavno sprejemala dokončno le skupščina s sklepom. Ta sklep pa je bilo mogoče izpodbijati iz formalnih in materialnih razlogov. Po novem velja ničnost samega letnega poročila, in ne ničnost sklepa skupščine, ter izpodbojnost sklepa o sprejemu letnega poročila, ko o tem odloča skupščina korporacije. Po 370.1. členu ZGD je ničnost letnega poročila določena vsebinsko (“če je njegova vsebina v nasprotju s tistimi določbami zakona, ki se uporabljajo izključno oziroma pretežno za zaščito upnikov družbe ali so sicer v javnem interesu, in če so bile pri sprejemu letnega poročila kršene določbe tega zakona oziroma statuta o oblikovanju (povečanju) oziroma uporabi (zmanjšanju) kapitalskih rezerv in rezerv iz dobička”) in glede na nepravilnosti pri revidiranju letnega poročila (“če bi po določbah tega zakona moralo biti revidirano (54. člen), pa revizija ni bila opravljena oziroma je bila opravljena v nasprotju z načinom in pogoji, določenimi z zakonom, ki ureja revidiranje”). Navedena določba sledi nemškemu AktG, toda le delno, saj AktG podrobneje opredeljuje ničnostne razloge (npr.: s podrobno ureditvijo kršitev predpisov o členitvi bilanc (256.4. člen AktG) in predpisov o vrednotenju bilančnih postavk (256.5. člen AktG)). Nemški AktG, za razliko od ZGD, ne določa ničnostnega razloga zaradi kršitve predpisov, ki so v javnem interesu. Po nemški ureditvi je zakonsko besedilo o ničnosti letnega poročila bolj podrobno urejeno, kot je le-to urejeno v ZGD. Zato so ničnosti razlogi v ZGD širše opredeljeni. Če so npr. knjigovodske listine neveljavne ali nepravilne, to še ne pomeni ničnosti letnega poročila. Poudarek je na že omenjeni vsebini letnega poročila. Toda, če je npr. prikazan večji bilančni dobiček, ker se želi večji dobiček razdeliti med delničarje, bodo te kršitve pomembne pri presoji, ali je vsebina letnega poročila v nasprotju s predpisi, ki ščitijo upnike, in bo za to

letno poročilo nično. To pomeni, da je poleg besedila letnega poročila potrebno upoštevati tudi namen in okoliščine, ki se jih želi z besedilom prikazati (ZGD: 2. knjiga, 2002, str. 217-223).

Letno poročilo je nično tudi tedaj, ko nadzorni svet pri sprejemu letnega poročila ni ravnal v skladu s prvim in drugim odstavkom 274.a člena ZGD (370.2. člen ZGD). Skupščina lahko spremeni letno poročilo, ko je le-ta pristojna za njegov sprejem. Toda "letno poročilo je nično, če v roku dveh tednov od sprejema letnega poročila sprememb letnega poročila ni pregledal revizor oziroma če revizor, ki je pregledal spremembe letnega poročila, k tem spremembam ni dal pritrdilnega mnenja" (370.3. člen ZGD). Prav tako je letno poročilo nično, ko so podani ničnostni razlogi glede sklepov skupščine zaradi formalnih napak. Ničnost sklepa skupščine zaradi formalnih napak v postopku pomeni ničnost samega letnega poročila. Ugotavljanja obstoja ničnostnih razlogov je dovolj in tako ni treba ugotoviti ničnosti sklepa skupščine. To določa tudi 256.3. člen AktG (ZGD: 2. knjiga, 2002, str. 225). Po 370.5. členu ZGD velja, da se "sklep skupščine o sprejemu letnega poročila lahko izpodbija po določbah 364. člena tega zakona, pri čemer se izpodbijanje ne more opirati na neskladnost vsebine letnega poročila z zakonom in statutom". "ZGD nima izrecne določbe o konvalidaciji letnega poročila", ki je ničen bodisi zaradi ničnega sklepa o sprejemu bodisi zaradi ničnostnih razlogov, ki so vezani le na letno poročilo (ZGD: 2. knjiga, 2002, str. 226).

Slovenija potrebuje še t. i. "kodeks priporočenih ravnanj" ("best practice"), ki bi poleg ZGD-F predstavljal dodatno usmeritev za slovenske korporacije oziroma njihove upravljavce in nadzornike. Zakon je okvir za ravnanje organov korporacij, kodeks pa praktična usmeritev za vladanje v korporacijsko pravnem sistemu posamezne države. "Slovenija še nima lastnega celostnega sistema korporacijskega upravljanja". To vrzel bi kodeks priporočenih ravnanj lahko odpravil (Peklar, 2002a, str. 25).

Z uvajanjem kodeksa priporočenih ravnanj za slovenske korporacije bi se sledilo celostnim sistemom korporacijskega upravljanja, ki so značilni za evropske države (npr. Švica ima že vrsto let t. i. "Swiss Code of Best Practice").



## SKLEP

Korporacijsko upravljanje, ki ga določajo tako ekonomski kot pravni vidiki, je sedanost in prihodnost korporacij, ki težijo k poslovni uspešnosti in učinkovitosti. Enotirnost ali dvotirnost sta različici korporacijskega upravljanja, ki se razlikujeta po vmesnem oziroma posebnem organu nadzora, ki pri dvotirnem sistemu nadzoruje vodenje poslov uprave. Enotirni sistem take oblike nadzora nima.

Težko je določiti večjo učinkovitost enega sistema upravljanja glede na drugega. Oba sistema imata prednosti in slabosti. Tako npr. ameriški enotirni sistem ima neodvisne direktorje, Nemčija, kot tipičen predstavnik dvotirnega sistema, pa takih direktorjev nima. Ravno tako npr. pristojnost nemške uprave temelji na zakonu, pristojnost ameriškega izvršilnega osebja pa izvira iz navodil direktorskega odbora. Morda je dvotirni sistem korporacijskega upravljanja uspešnejši pri krepitvi odgovornosti članov upravljaljskega sestava. To je moč argumentirati s pristojnostmi in odgovornostmi uprave in nadzornega sveta, da bi se uresničevalo interese korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd. Primerjalno korporacijsko pravo, ki ima dvotirni sistem upravljanja, določa, da so člani nadzornega sveta, kot vmesnega organa med upravo in skupščino, odgovorni za svoje pristojnosti, ki jih morajo izvajati vestno in s skrbnostjo dobrega gospodarstvenika. Enotirni sistem, ki ima komiteje in revizorje, kot obliki nadzora s prislilno zakonsko normo, prvotno ureja pristojnosti in odgovornosti direktorskega odbora, ki predstavlja funkciji vodenja in nadzora. Nadzor tako ni urejen v obliki posebnega organa, kateremu bi zakon določal način ravnanja. Dvotirni sistem lahko razumemo kot bolj togega v primerjavi z enotirnim. Prav tako pa dvotirni sistem velja za upravljaljsko bolj razčlenjen sistem (trije organi dvotirnega in dva organa enotirnega sistema) z več prisilnimi normami, ki ščitijo interese varovancev in urejajo medsebojna razmerja za vsakega izmed organov.

Ne glede na izbor enega izmed sistemov korporacijskega upravljanja v posameznem pravnem redu, velja za učinkovit sistem upravljanja tisti, ki zagotavlja: preglednost pri finančnem poslovanju, vodenje in nadzor korporacije v skladu z zakonskimi določili, enake pravice za vse delničarje, neodvisno imenovanje uprave, svobodno odločanje za zamenjavo članov uprave itd. Navedeno pogojuje upoštevanje zakonskih in statutarnih določitev. Zakonska določila za upravljaljski sestav, ki omejujejo njegovo ravnanje, povečujejo gotovost uresničevanja interesov korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd.

Bližanje vključevanja Slovenije v Evropsko skupnost terja tudi bližanje slovenskega korporacijskega prava pravu evropskih držav. Slovenski ZGD z novelo F zaostruje ravnanje članov upravljaljskega sestava in se približuje nemškemu AktG, npr.: 250. člen ZGD – imenovanje in odpoklic uprave (po novem lahko nadzorni svet odpokliče člana ali predsednika uprave tudi iz drugih ekonomsko-poslovnih razlogov: pomembnejše spremembe v strukturi delničarjev, reorganizacija, uvajanje novih proizvodov, večja sprememba

dejavnosti ipd.), 256. člen ZGD – poročila nadzornemu svetu (pomembna novost je v tem, da ima uprava izrecno zakonsko dolžnost obveščati nadzorni svet o vprašanjih, ki zadevajo poslovanje korporacije in z njo povezanih korporacij), 267. člen ZGD – imenovanje in odpoklic člana nadzornega sveta prek sodišča (pri predlogu za imenovanje je to pravica vsakega delničarja, za odpoklic pa velja manjšinska pravica, kar pomeni vsaj 10 odstotkov osnovnega kapitala; navedeno velja za vse člane nadzornega sveta, medtem ko se je po starem ta določba nanašala le na člane nadzornega sveta, ki so zastopali interese delničarjev in jih je izvolila skupščina), 274.a člen ZGD – pristojnosti nadzornega sveta v zvezi z letnim poročilom (dolžnost nadzornega sveta je preverjanje sestavljenega letnega poročila, sestava pisnega poročila za upravo in, v primeru predložitve, tudi revizijskega poročila; poleg tega mora v enem mesecu od predložitve sestavljenega letnega poročila le-to izročiti upravi) itd.

Slovenija je z ZGD-F na pravi poti približevanja našega pravnega reda evropskemu. Če se slovenska pravna teorija približuje pravu Evropske skupnosti, pa to za gospodarsko in sodno prakso ne velja.

Tisto, kar slovenska gospodarska praksa še potrebuje, je t. i. kodeks priporočenih ravnanj. S tem bi korporacijskemu pravu Slovenije dodali praktično usmeritev za pregledno poslovanje in doseganje poslovne učinkovitosti slovenskih korporacij.

Tožbe zoper člane upravljskega sestava, ki kršijo svoje odgovornosti, so v slovenski sodni praksi še novost. Morda zato člani trenutno zvečine še ne zavarujejo svojih odgovornosti, kar je sicer že praksa evropskih menedžerjev in članov nadzornega sveta. Tožbe zoper člane upravljskega sestava in pravnomočne obsodbe, če se tem članom dokaže krivda, so pomembne (tako kot pravni okvir) za optimiziranje dela članov upravljskega sestava (uprava mora učinkovito voditi posle korporacije, nadzorni svet pa aktivno nadzorovati delo uprave) oziroma za uresničevanje interesov korporacije, delničarjev, vlagateljev, zaposlencev itd.

## LITERATURA

1. Alkalaj Mišo, Žerdin H. Ali: Somrak bogov: Česa se lahko Slovenija nauči iz ameriških bankrotov. Mladina, Ljubljana, 12. avgust 2002, 32, str. 32-33.
2. Anders George: How to Spot the Next Enron. Fast Company, Boston, May 2002, 58, str. 120-122.
3. Aste J. Lauren: Reforming French Corporate Governance: A Return to the Two Tier Board? The George Washington Journal of International Law and Economics, Washington, 32(1999), 1, str. 1-72.
4. Bohinc Rado, Ivanjko Šime: Direktor gospodarske družbe: uprava delniške družbe in poslovodstvo družbe z omejeno odgovornostjo. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1999. 527 str.
5. Bohinc Rado, Mežnar Drago: Gospodarsko pravo. Ljubljana: GEA College, 1996. 302 str.
6. Bohinc Rado: Delovnopравни in korporacijski položaj direktorjev (prejemki in pogodba o vodenju poslov). Podjetje in delo, Ljubljana, 2(1999), XXV, str. 283-306.
7. Bohinc Rado: Dolžnosti članov nadzornega sveta: družbi so lahko tudi odškodninsko odgovorni. Manager, Ljubljana, 1999a, št. 7/8, str. 40-45.
8. Bohinc Rado: Korporacijsko upravljanje: ZDA, Evropa, Slovenija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2001. 361 str.
9. Bohinc Rado: Novosti v korporacijskem položaju direktorja: predlog novele po ZGD. Gospodarski vestnik, Ljubljana, letnik 49(2000), št. 16, str. 62-64.
10. Bohinc Rado: Upravljanje gospodarskih družb. Ljubljana: Lege artis, 1993. 209 str.
11. Bratina Borut: Pravni položaj člana uprave in nadzornega sveta (1. natis). Maribor: Studio Linea, 1997. 206 str.
12. Butcher S. Bruce: Director`s Duties: A New Millenium, A New Approach? Kluwer Law International, Hague, 2000. 379 str.
13. Byrne A. John: No Excuses for Enron`s Board. Business Week, New York, July 2002, 3793, str. 50-52.
14. Davies L. Paul: Gower`s Principles of Modern Company Law (sixth edition). Sweet & Maxwell, London, 1997. 867 str.
15. Dimovski Vlado, Ažman Rozi, Zager Miran: Kakšen je model upravljanja podjetij v Sloveniji? Naše gospodarstvo, Maribor, 47(2001), 1-2, str. 69-91.
16. Emerson W. Robert, Hardwicke W. John: Busines Law (3. edition). Barron`s Educational Series, Inc., New York, 1997. 611 str.
17. Fiale Aldo: Diritto Delle Societa (6 edizione). Napoli: Grafitalia. 1998. 400 str.
18. Filipič Peter: Vloga zunanjih lastnikov in ocena njihovega vpliva na osnovi dosedanjih izkušenj. Korporacijsko prestrukturiranje (6. letno srečanje Zveze ekonomistov Slovenije), 1998, str. 149-158.
19. Fletcher Sam: After Enron, Firms "More Receptive" to Ethics, Lawyers Say. Oil & Gas Journal, Tulsa, 100(2002), 9, str. 25-27.
20. Fraser Andresky Jill: Building the Board. Inc, Boston, 1999, str. 131-134.

21. Gostiša Mato: Za novo teorijo podjetja in poslovne uspešnosti. Pravna praksa, Ljubljana, 424(1999), str. 11-18.
22. Goyer Michel: Corporate Governance and the Innovation System in France 1985-2000. Industry and Innovation, Sydney, August 8(2001), str. 135-158.
23. Grahek Andraž: Vodilni ameriški direktorji bodo odgovarjali: Večina ameriških družb je oddala izjavo, v kateri direktorji jamčijo za računovodske izkaze. Finance, Ljubljana, 19. avgust 2002, 157/1336, str. 6.
24. Griffin Stephen: Company Law: Fundamental Principles (third edition). Harlow: Pearson Education Limited, 2000. 385 str.
25. Hamilton W. Robert: Corporate Governance in America 1950-2000: Major Changes but Uncertain Benefits. Journal of Corporation Law, Iowa City, 2000, str. 349-360.
26. Hann P. Daniel: Emerging Issues in U.S. Corporate Governance: Are the Recent Reforms Working? Defense Counsel Journal, Chicago, 2001, str. 191-205.
27. Ivanjko Šime, Kocbek Marijan: Pravo družb: Statusno gospodarsko pravo (2. spremenjena izdaja). Ljubljana: ČZ Uradni list RS, 1996. 608 str.
28. Jaklič Marko: Vpliv spreminjanja struktur vladanja na gospodarsko lokalnih skupnostih v Sloveniji. Korporacijsko prestrukturiranje (6. letno srečanje Zveze ekonomistov Slovenije), 1998, str. 11-27.
29. Kocbek Marijan, Ivanjko Šime, Bratina Borut: Nadzorni sveti v delniških družbah in družbah z omejeno odgovornostjo. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998. 433 str.
30. Kocbek Marijan: Delnice in delniška družba. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1995. 528 str.
31. Kocbek Marijan: Vloga, položaj in delo nadzornih svetov delniških družb. Podjetje in delo, Ljubljana, 1997, 6-7, str. 1072-1087.
32. Lipovec Filip: Razvita teorija organizacije. Maribor: Založba Obzorja, 1987. 365 str.
33. Lyman Johnson: The Modest Business Judgement Rule. The Business Lawyer, Chicago, February 55(2000), str. 625-652.
34. Meyer Harvey: Boards Take on the Heavy Lifting. The Journal of Business Strategy, Boston, 21(2000), str. 18-23.
35. Mihajlović Novica: Nadzorniki zavarovalnic se niso zavarovali: Člani NS Vzajemne in Triglava odgovarjajo z vsem premoženjem in so tako samozavestni, da te odgovornosti niti zavarovali niso. Finance, Ljubljana, 14. avgust 2002, 155/1334, str. 5.
36. Noburn David et al.: International Corporate Governance Reform. European Business Journal, London, 12(2000), str. 116-133.
37. O'Neill H. Paul: Corporate Governance: The Road Back. Business Week, New York, May 2001, str. 116-118.
38. Olgiati Lorenzo: Corporate governance 2001 Switzerland. International Financial Law Review, London, 2001, str. 135-139.
39. Owen Geoffrey: Boards of Directors: Two Tiers or One? Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants, Wales, 73(1995), 3, str. 3-8.

40. Peklar F. Leonardo, Podbevšek Gorazd: Manager naj bo lastnik. Četrtnski. Manager, ki ni lastnik: slabo. Manager, prevelik lastnik: še slabše. Naloga: poiščite ravnotežje. Manager, Ljubljana, 2002, št. 6, str. 40-45.
41. Peklar F. Leonardo: Corporate governance v svetovni in slovenski praksi. [URL: <http://www.socius.si/slo/svetilnik/arhiv/2002-06-08/01.html>], 6.8.2002.
42. Peklar F. Leonardo: Nadzorniki morajo dvomiti. Delo, Ljubljana, 2003, št. 22, str. 15.
43. Peklar F. Leonardo: Slovenija potrebuje kodeks vladanja podjetjem. Finance, Ljubljana, 21. november 2002a, 223, str. 25.
44. Pivka Marija Hilda, Puharič Krešo: Pravo mednarodne trgovine (3. spremenjena izdaja). Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije, 1999. 365 str.
45. Pivka Marija Hilda: Vloga nadzornega sveta v koncernskih družbah. Naše gospodarstvo, Maribor, 47(2001), 1-2, str. 44-51.
46. Puharič Krešo: Podjetja po meri Evrope. Gospodarski vestnik, Ljubljana, letnik 49 (2000), št. 5, str. 22-23.
47. Pust Borut, Slak Sabrina: Dobimo lahko še svoj Enron. Dnevnik, Ljubljana, 19. september 2002, št. 253, str. 10.
48. Raghavan Anita, Kranhold Kathryn, Barrionuevo Alexei: How Bosses at Enron Established a Culture About Pushing Limits. The Wall Street Journal Europe, Brussels, August 26 XX(2002), 135, str. 1, str. 6.
49. Redding Blake: Corporate Governance in France – the NRE Act. International Financial Law Review, London, 2001, str. 107-112.
50. Scriggins Larry: Changes in the Model Business Corporation Act – Amendments Pertaining to Directors and Officers. The Business Lawyer, Chicago, 2000, str. 1247-1253.
51. Shelmerdine Juliet, Walter Michael: A Review of Corporate Governance in UK. International Financial Law Review, London, 2001, str. 141-148.
52. Shleifer Andrei, Vishny W. Robert: A Survey of Corporate Governance (Working Paper 5554). Cambridge: National Bureau of Economic Research, 1996, 79 str.
53. Tekavčič Metka: Vloga nadzornih svetov pri zagotavljanju visoke poslovne uspešnosti slovenskih podjetij. Korporacijsko prestrukturiranje (6. letno srečanje Zveze ekonomistov Slovenije), 1998, str. 118-129.
54. Tenenbaum S. Jeffrey: Your Legal Duties. Association Management, Washington, January 2000, str. 114-116.
55. Thibodeau Patrick: World Com Problems Could Endanger Federal Contracts. Computerworld, Framingham, 36(2002), 32, str. 53-54.
56. Thomas C. William: The Rise and Fall of Enron. Journal of Accountancy, New York, 193(2002), str. 41-51.
57. Thomas C. William: The Rise and Fall of the Enron Empire. Ohio CPA Journal, Columbus, 61(2002a), 2, str. 11-16.
58. Vinten Gerald: Corporate Governance: the Need to Know. Industrial and Commercial Training, Guilsborough, 32(2000), str. 173-178.

59. Volčič Marija: Vrhunski menedžerji na katapultu. *Gospodarski vestnik*, Ljubljana, avgust LI · 12(2002), 32-33, str. 23-25.
60. Weil Jonathan, Barrionuevo: U.S. Struggles to Build Solid Case Against Lay. *The Wall Street Journal Europe*, Brussels, XX(2002), 141, str. 1, str. 6.
61. Woodruff David: Europe's CEOs Can No Longer Rest Easy. *The Wall Street Journal Europe*, Brussels, XX(2002), 103, str. 9.
62. Zajc Katarina: Obvladovanje in vodenje družb (corporate governance) in nadzorni svet. *Podjetje in delo*, Ljubljana, 1(1999), str. 5-16.
63. Zellner Wendy et al.: The Fall of Enron. *Business Week*, New York, 2001, 3762, str. 6-10.

## VIRI

1. Aktiengesetzt: Beck'sche Kurz-Kommentare (München, Nemčija, 1999).
2. Certification of Disclosure in Companies' Quarterly and Annual Reports: Securities and Exchange Commission. [URL: <http://www.sec.gov/rules/final/33-8124.htm>], 29.8.2002.
3. Code de commerce (Litec, Francija, 2002).
4. Commentario breve al Codice civile (Cedam, Italija, 1997).
5. Corporate Governance Rules for Quoted German Companies. [URL: [http://www.ecgi.org/codes/country\\_documents/germany/code\\_e.pdf](http://www.ecgi.org/codes/country_documents/germany/code_e.pdf)], januar 2000.
6. Corporate Governance: Swiss Code of Best Practice. [URL: [http://www.ecgi.org/codes/country\\_documents/switzerland/swiscodeofbestpractice\\_english.pdf](http://www.ecgi.org/codes/country_documents/switzerland/swiscodeofbestpractice_english.pdf) ], 25.10.2001.
7. Obligationenrecht: Textausgabe mit Leitsätzen aus der Praxis des Bundesgerichts (Bern, Švica, 1994).
8. Recommendations of the Committee on Corporate Governance Chaired by Mr Marc Vienot. [URL: [http://www.ecgi.org/codes/country\\_documents/france/vienot2\\_en.pdf](http://www.ecgi.org/codes/country_documents/france/vienot2_en.pdf)], 2001.
9. Recommendations on Corporate Governance. [URL: [http://www.ecgi.org/codes/country\\_documents/france/afg\\_asfff\\_amended\\_2001.pdf](http://www.ecgi.org/codes/country_documents/france/afg_asfff_amended_2001.pdf)], 2001.
10. Requirements for Arthur Andersen LLP Auditing Clients: Securities and Exchange Commission. [URL: <http://www.sec.gov/rules/final/33-8070.htm>], 18.3.2002.
11. Revised Model Business Corporation Act (ZDA, 1984).
12. Slovenski menedžment in njegova vloga v prihodnosti. [URL: <http://sigov.si/zmar/sgrs/raziskave/b1.pdf>], 2.9.2002.
13. Us Legal Forms. [URL: <http://www.uslegalforms.com/free.htm>], 3.11.2002.
14. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD) s komentarjem: 1. knjiga (*Gospodarski vestnik*, Ljubljana, 2002).
15. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD) s komentarjem: 2. knjiga (*Gospodarski vestnik*, Ljubljana, 2002).

## **PRILOGA: SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV**

### *ANGLEŠKO – SLOVENSКИ:*

adviser – svetovalec  
american corporate law – ameriško korporacijsko pravo  
assembly – skupščina  
benefit – dobrobit  
board of directors – direktorski odbor  
board statement – poročilo direktorskega odbora  
California General Corporation Law – Kalifornijski splošni korporacijski zakon  
capital – kapital  
cash flow – denarni tok  
chief executive officer – izvršilni direktor  
closely held corporation – zaprta korporacija  
code of best practice – kodeks priporočenih ravnanj  
colonization – kolonizacija  
committee – komite  
conflict – konflikt  
corporate governance – korporacijsko upravljanje  
corporation – korporacija  
decision-making – sprejemanje odločitev  
Delaware General Corporation Law – Delaware splošni korporacijski zakon  
director – direktor  
disclosure – javno razkritje informacij  
dividend – dividenda  
duty of care – dolžna skrbnost  
duty of loyalty – dolžnost pripadnosti  
effectiveness – učinkovitost  
electricity – elektrika  
employee – zaposlenec  
executive – izvršilni  
external auditor – zunanji revizor  
fiduciary duties – fiduciarne dolžnosti  
financial planning – finančno načrtovanje  
formality – formalnost  
function – funkcija  
gas – plin  
Indiana Business Corporation Law – Zakon o poslovnih korporacijah Indiane  
insider model of corporate governance – notranji model korporacijskega upravljanja  
interest – interes

internal auditor – notranji revizor  
internal control – notranji nadzor  
limited liability company – družba z omejeno odgovornostjo  
limited partnership – omejeno partnerstvo  
longer term – na dolgi rok  
management – menedžment, uprava  
manager – menedžer  
Maryland General Corporation Law – Splošni korporacijski zakon Marylanda  
Maryland Close Corporation Law – Zakon o korporacijah zaprtega tipa Marylanda  
negative aspects – slabosti  
New York Business Corporation Law – Newyorški zakon o poslovnih korporacijah  
non-executive – neizvršilni  
non-profit corporation – zasebna nepridobitna korporacija  
one-tier board structure – enotirni sistem korporacijskega upravljanja  
outsider model of corporate governance – zunanji model korporacijskega upravljanja  
partnership – partnerstvo  
Pensilvania Business Corporation Law – Pensilvanski zakon o poslovnih korporacijah  
positive aspects – prednosti  
power imbalance – neravnotežje moči  
profit – dobiček  
profit corporation – zasebna pridobitna korporacija  
public authority corporation – javna korporacija  
public corporation – splošna korporacija  
publicly held corporation – javna korporacija  
recategorization – vnovična razvrstitev  
reform – reforma  
report – poročilo  
restructuring – prestrukturiranje  
return on invested capital – donos na vloženi kapital  
rigid – tog  
risk management – menedžment tveganja  
Securities and Exchange Commission – Agencija za nadzor trga vrednostnih papirjev  
shareholder – delničar  
shareholders meeting – zasedanje delničarjev  
sole proprietorship – podjetnik posameznik  
strategic planning – strateško načrtovanje  
stocks – delnice  
strategic goals – strateški cilji  
supervisory board – nadzorni svet  
supplier – dobavitelj  
total quality management – celovito upravljanje kakovosti poslovanja  
trading – trgovanje  
two-tier board structure – dvotirni sistem korporacijskega upravljanja



*FRANCOSKO – SLOVENSKI:*

assemble – skupščina  
commissaire – revizijski organ  
conseil d'administration – upravni svet  
conseil de surveillance – nadzorni odbor  
Decret sur les societes commerciales – Dekret o trgovinskih družbah  
directeur general – generalni direktor  
directoire – direktorski odbor, direktorat  
Loi sur les societes commerciales – Zakon o trgovinskih družbah  
president directeur general – generalni direktorski predsednik  
Societe a responsabilite limitee – družba z omejeno odgovornostjo  
Societe anonyme – delniška družba  
Societe en commandite par actions – komanditna delniška družba  
Societe par action simpliffee – poenostavljena delniška družba

*ITALIJANSKO – SLOVENSKI:*

amministrazione – upravni svet  
assemblea ordinaria – redna skupščina  
assemblea straordinaria – izredna skupščina  
Codice civile – Civilni zakonik  
collegio sindacale – nadzorni svet  
comitato esecutivo – ožji izvršilni odbor  
creditori sociali – upniki korporacije  
l'assemblea – skupščina  
Societa a responsabilita limitata – družba z omejeno odgovornostjo  
Societa in accomandita per azioni – komanditna delniška družba  
Societa per azioni – delniška družba

*NEMŠKO – SLOVENSKI:*

Aufsichtsrat – nadzorni svet (nemški)  
Generalversammlung – skupščina delničarjev (švicarska)  
Handelgesetzbuch – Trgovinski zakonik (nemški)  
Hauptversammlung – skupščina (nemška)  
Obligationenrecht – Obligacijski zakonik (švicarski)  
Revisionstelle – revizijski organ (švicarski)  
Verwaltungsrat – direktorski odbor (švicarski)  
Vorstand – uprava (nemška)