



MENADŽMENT GRADJEVINSKE FIRME
III dio

Prof. dr Miloš Knežević, dipl.ing.građ.
(tekst slajdova Prof. dr Živojin Prašević)





III-OSNIVANJE, OBLICI I VLASNIČKA STRUKTURA FIRME





OBLICI OBAVLJANJA PRIVREDNIH DJELATNOSTI

Zakon o privrednim društvima ("Sl. list RCG", br. 06/02, "Sl. list CG", br. 17/07, 80/08, 40/10 i 07/11) uređuje oblik obavljanja privrednih djelatnosti i njihovu registraciju.

Privrednu djelatnost obavljaju privredna društva i preduzetnici. Privredno društvo je pravno lice koje osnivaju osnivačkim aktom pravna i/ili fizička lica radi obavljanja djelatnosti u cilju sticanja dobiti.



Oblici obavljanja privrednih djelatnosti su:

- preduzetnik;
- ortačko društvo (ortakluk)- "OD";
- komanditno društvo - "KD";
- akcionarsko društvo - "AD";
- društvo sa ograničenom odgovornošću - "DOO";
- djelovi stranih društava.



PREDUZETNIK

Preduzetnik je fizičko lice koje se bavi privrednom djelatnošću radi sticanja profita, a tu djelatnost ne obavlja za račun drugoga.

Preduzetnik je odgovoran za sve obaveze u vezi sa privrednom djelatnošću koju obavlja cjelokupnom svojom imovinom.

U obavezi je da se registruje u Centralnom registru privrednih subjekata (CRPS), gdje dobija potvrdu o registraciji.

Ova potvrda ne predstavlja odobrenje o ispunjavanju uslova za obavljanje djelatnosti.



ORTAČKO DRUŠTVO

Ortakluk je odnos između lica koja obavljaju djelatnost u cilju sticanja profita. Sva društva čiji članovi nemaju ograničenu odgovornost su ortakluci.

Lica koja su stupila u ortački odnos zovu se ortaci i kolektivno se nazivaju: firma.

Ortak može biti fizičko ili pravno lice i ima neograničenu solidarnu odgovornost.



ORTAČKO DRUŠTVO



Ortakluk se registruje u Centralnom registru privrednih subjekata (CRPS), koga vodi Poreska uprava i gdje dobija potvrdu o registraciji.

Ortakluk može biti zaključen: na neodređeno vrijeme, na određeno vrijeme i radi obavljanja određenog posla.

Svaki ortak je zastupnik firme i članova ortačkog društva u cilju obavljanja poslova ortakluka.

Svaki ortak je neograničeno solidarno odgovoran za obaveze firme i obaveze koje su stvorili ortaci za vrijeme dok je bio ortak.



KOMANDITNO DRUŠTVO

Komanditno društvo je društvo jednog ili više lica koja se zovu komplementari i jednog ili više lica koja se zovu komanditori i kolektivno se nazivaju: firma.

Komplementar i komanditor može biti fizičko ili pravno lice.

Komplementari su neograničeno solidarno odgovorni za sve obaveze društva. Komanditori odgovaraju za obaveze društva do visine svojih uloga, koji mogu biti u novcu ili u stvarima i pravima koja se procjenjuju.

Registracija društva se obavlja dostavljanjem izjave ili ugovora, potpisanog od strane svih članova društva, CRPS-a.



AKCIONARSKO DRUŠTVO

Akcionarsko društvo je društvo fizičkih ili pravnih lica koje se osniva u cilju obavljanja privredne djelatnosti, a čiji je kapital podijeljen na akcije.

Akcionarsko društvo je pravno lice koje je svojom imovinom i obavezama potpuno odvojeno od akcionara i odgovara za svoje obaveze cjelokupnom svojom imovinom, za razliku od akcionara koji nijesu svojom imovinom odgovorni za obaveze društva.

Akcionarsko društvo se može osnovati na određeno ili neodređeno vrijeme. Minimalni osnovni kapital akcionarskog društva je 25.000 Eura a upravljanje društvom se određuje STATUTOM.

Osnivači akcionarskog društva su domaća ili strana fizička ili pravna lica, koja su zaključila ugovor o osnivanju društva, čime postaju akcionari





AKCIONARSKO DRUŠTVO- Organi društva

AKCIONARI - vlasnici društva.

SKUPŠTINA AKCIONARA - najviši organ društva koji se obavezno osniva.

ODBOR DIREKTORA - organ upravljanja i rukovođenja društvom, čije odluke izvršavaju sekretar društva i izvršni direktor.

IZVRŠNI DIREKTOR i SEKRETAR DRUŠTVA - obavezno se biraju u svakom akcionarskom društvu.

Akcionarska društva su obavezna da izaberu i OVLAŠĆENOG NEZAVISNOG REVIZORA DRUŠTVA.



AKCIONARSKO DRUŠTVO

Akcionar je fizičko ili pravno lice čija je odgovornost ograničena do visine uloga i koje je vlasnik najmanje jedne akcije u akcionarskom društvu.

Akcionarsko društvo je dužno da održi skupštinu akcionara najmanje jednom godišnje.

Svi akcionari društva, nezavisno od broja i klase akcija koje posjeduju, imaju pravo da prisustvuju skupštini akcionara društva. Izvršni direktor i sekretar društva obavezno prisustvuju skupštinama akcionara.

AKCIONARSKO DRUŠTVO



Odbor direktora

Odbor direktora je kolektivno tijelo kojim rukovodi predsjednik. Broj članova odbora direktora utvrđuje se statutom društva. Odbor direktora ima najmanje tri člana, a broj članova odbora direktora mora biti neparan.

Članove odbora direktora bira skupština akcionara. Akcionari koji posjeduju najmanje jednu desetinu akcionarskog kapitala imaju pravo predlaganja kandidata za članove odbora direktora.

Odbor direktora utvrđuje strukturu i sastav menadžmenta i administracije društva, koji vrše poslove koje im odbor direktora povjeri.

Odbor direktora ima diskreciono pravo da imenuje i razrješava izvršnog direktora i sekretara društva.



AKCIONARSKO DRUŠTVO

Izvršni direktor je dužan da izvršava naloge odbora direktora i sprovodi njegove odluke u vezi sa: poslovanjem društva, zastupanjem interesa društva, upravljanjem imovinom društva, zaključivanjem ugovora, otvaranjem računa u bankama, zapošljavanjem lica u društvu, izdavanjem naloga i uputstava koji su obavezni za sve zaposlene u društvu i izvršavanjem drugih obaveza koje su neophodne za dobrobit društva, u okviru ograničenja ovlašćenja izvršnog direktora utvrđenih ugovorom i statutom društva.

Nezavisni revizor vrši reviziju finansijskog izvještaja društva po isteku finansijske godine, a prije održavanja skupštine akcionara. Revizora bira skupština akcionara, na rok utvrđen statutom, koji ne može biti duži od jedne godine.



AKCIONARSKO DRUŠTVO

Društvo u svom sjedištu vodi sljedeću evidenciju: knjigu zapisnika, knjigovodstvo, kopiju svakog instrumenta kojim se uspostavlja ili evidentira neki pravni teret na imovini društva, spisak akcionara (CDA), spisak članova odbora direktora, evidenciju o akcijama društva, spisak vlasnika obveznica, spisak ugovora koje su sa društvom zaključili članovi odbora direktora i sl.

Društvo isplaćuje dividende samo ako neto vrijednost aktive nije manja od vrijednosti osnivačkog kapitala i pod uslovom da isplata dividende neće smanjiti neto vrijednost imovine ispod osnivačkog kapitala.

Dividenda je isplata dijela profita društva njegovim akcionarima. Po pravilu se isplaćuje u novcu a može se isplatiti u obliku akcijadruštva ili drugih hartija od vrijednosti.



DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

Društvo sa ograničenom odgovornošću mogu osnovati fizička ili pravna lica, ulaganjem novčanih ili nenovčanih sredstava u društvo radi ostvarivanja profita, a njegovi osnivači odgovaraju za obaveze društva do iznosa svojih uloga. Ulozi osnivača čine početni kapital društva.

Osnivači društva sa ograničenom odgovornošću su dužni da utvrde iznos osnovnog kapitala, koji ne može biti manji od 1 Eura.

Kao svoj ulog u društvu, u zamjenu za udio u društvu, član društva može uložiti nenovčana sredstva.

Društvo sa ograničenom odgovornošću može osnovati jedno ili najviše 30 lica. Registracija se obavlja u CRPS-a.



DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

SKUPŠTINA DRUŠTVA - najviši organ društva koji nije obavezan organ i članovi društva mogu urediti odnose u upravljanju društvom ugovorom i statutom društva i glasati za odluke, saglasno svojim udjelima u društvu.

Organi društva:

IZVRŠNI DIREKTOR – obavezan organ društva, kog imenuju članovi društva većinom glasova ili na način utvrđen statutom i određuju njegovu zaradu.

ODBOR DIREKTORA nije obavezan organ društva.



DIJELOVI STRANIH DRUŠTAVA

Dio stranog društva je dio društva osnovanog i registrovanog izvan Crne Gore, a koji obavlja djelatnost na teritoriji Crne Gore.

Strano društvo koje obavlja privrednu djelatnost preko svog dijela društva na teritoriji Crne Gore dužno je da svoje poslovanje usaglasi sa odgovarajućim odredbama Zakona o privrednim društvima i drugih zakona važećih u Crnoj Gori.

Strana društva koja osnivaju dijelove svojih društava u Crnoj Gori dužna su da, u roku od 30 dana od dana osnivanja dijela društva, dostave CRPS-a podatke neophodne za registraciju.



TAKSE CENTRALNOG REGISTRA PRIVREDNIH SUBJEKATA



CRPS-a naplaćuje sljedeće
naknade za:

registraciju akcionarskog društva - 50 Eura;

registraciju preduzetnika, ortakluka, komanditnog društva
i društva sa ograničenom odgovornošću - 10 Eura;

za izdavanje ovjerene kopije potvrde o registraciji ili
potvrde o nepostojanju u registru - 5 Eura;

dostavljanje bilo kojeg drugog dokumenta, uključujući i
zahtjev za brisanje iz registra - 5 Eura;

objavljivanje podataka u "Službenom listu CG"
– u visini stvarnih troškova.



MODELI ORGANIZOVANJA GRAĐEVINSKIH IZVOĐAČKIH FIRMI





MODELI ORGANIZOVANJA GRAĐEVINSKIH IZVOĐAČKIH FIRMI

Svi učesnici u realizaciji Projekta (izvođači), naročito u fazi građenja objekta, treba svoju organizaciju da prilagode organizaciji investitora u dijelu koji se odnosi na konkretni Projekat.

Posebno treba da se obrati pažnja na organizaciju gradilišta, vezama sa preduzećem (izvođačem), njegovim pogonima, investitorom, ostalim učesnicima u građenju i sa okruženjem.

Sam model organizacije na gradilištu zavisi od statusa izvođača radova na građenju objekta. Svakako, organizacija generalnog ili glavnog izvođača radova biće drugačija od organizacije podizvođača.



MODELI ORGANIZOVANJA GRAĐEVINSKIH IZVOĐAČKIH FIRMI

Najčešći modeli upravljanja i rukovođenja izvođačkim firmama su:

funkcionalni
model,

hijerarhijski
model i

kombinovani
model.

FUNKCIONALNI MODEL

Podrazumijevanja podjelu posla na pojedine funkcije sa ciljem da svaki pojedinac, u domenu svoga rada, ostvari maksimalni učinak.

Pojedini rukovodioci imaju u svom području veliku slobodu djelovanja, a samim tim i odgovornost, koja se proteže samo na jednu funkciju u tom području.





FUNKCIONALNI MODEL

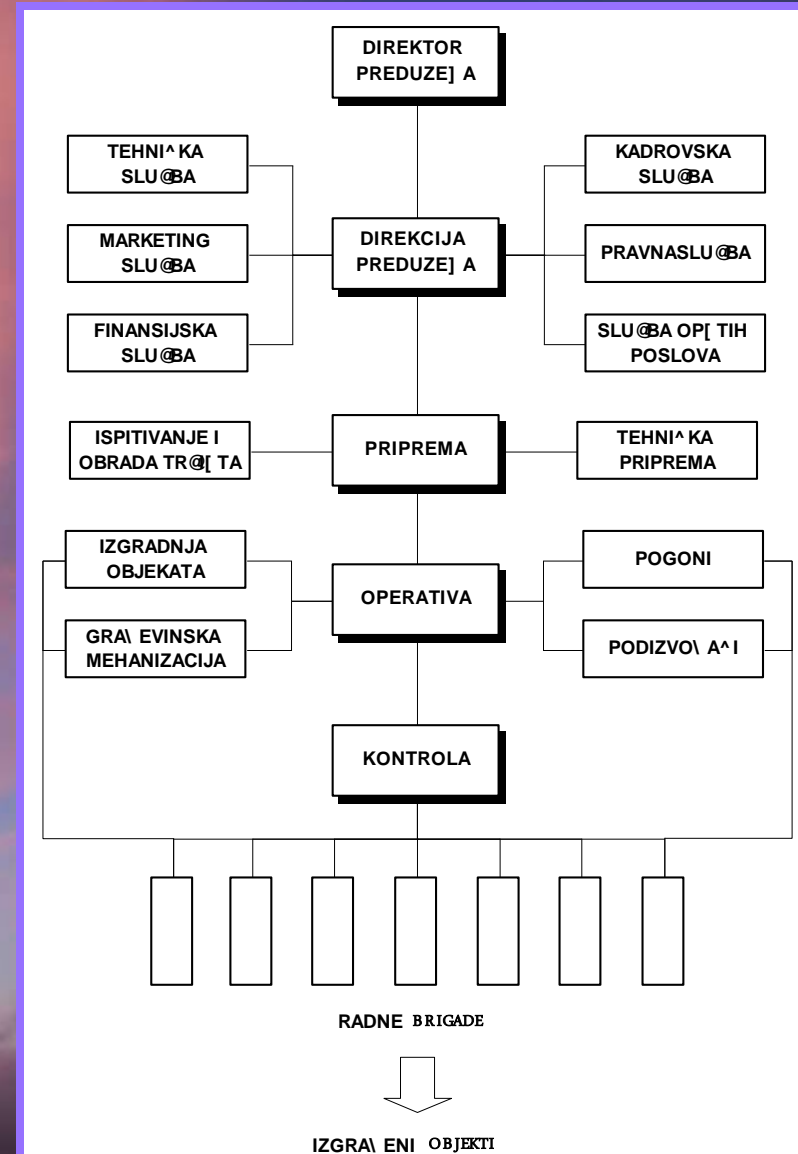
Tvorac ovog modela je Vinstan Tejlor (1856-1915) koji je prvi uveo pojam "naučno upravljanje"

Osnovna osobina ovog modela je da se građevinsko preduzeće može podijeliti na 3 funkcionalna dijela:

- direkciju preduzeća,
- pripremu i
- operativu.

One se dalje dijele na pojedine službe.

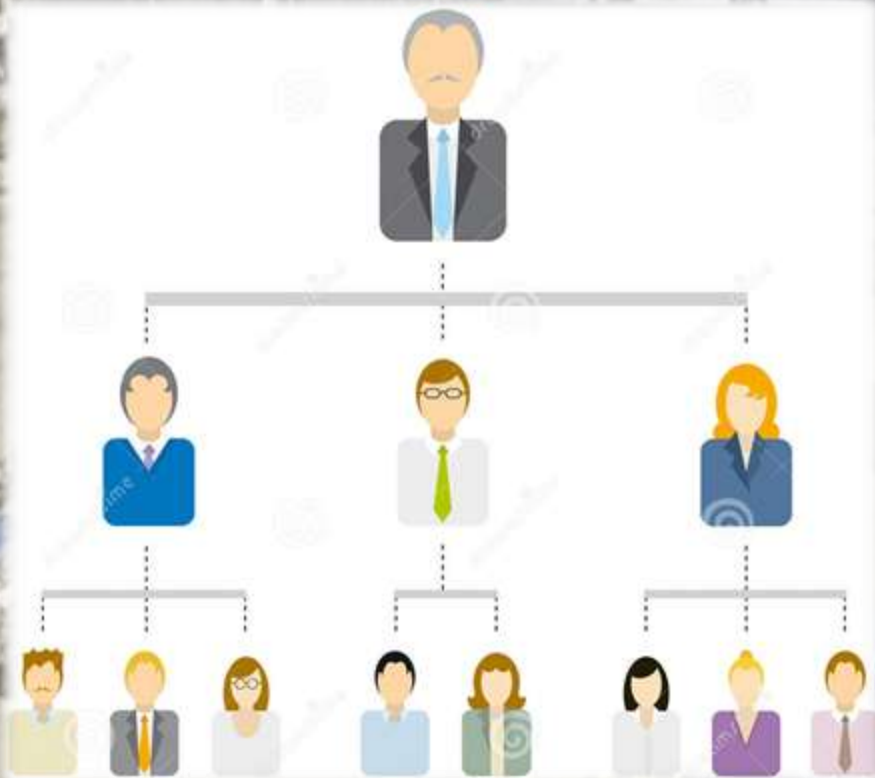
Nedostatak je u tome što je veoma teško obezbijediti dobru koordinaciju.





HIJERARHIJSKI MODEL

Ovaj model ima za cilj da obezbijedi maksimalni učinak preduzeća kao cjeline. On pretpostavlja kompletna zaduženja svakog rukovodioca, a to zahtijeva da oni budu svestrano obrazovani (tehnika, pravo, ekonomika), što je teško postići.



Tvorac ovog modela je Fajol (1841-1925) koji je zastupao tezu prema kojoj svaki problem treba posmatrati, prikupljati podatke, svrstati ih i zatim proučavati. On je zastupao princip da je potrebno utvrditi zbornik pravila, principa i postupaka iz organizacije rada.

Njegovo učenje pretpostavlja jedinstvo akcije i komande, kontinuitet komandovanja i centralizaciju, pa se naziva i administrativnom doktrinom.



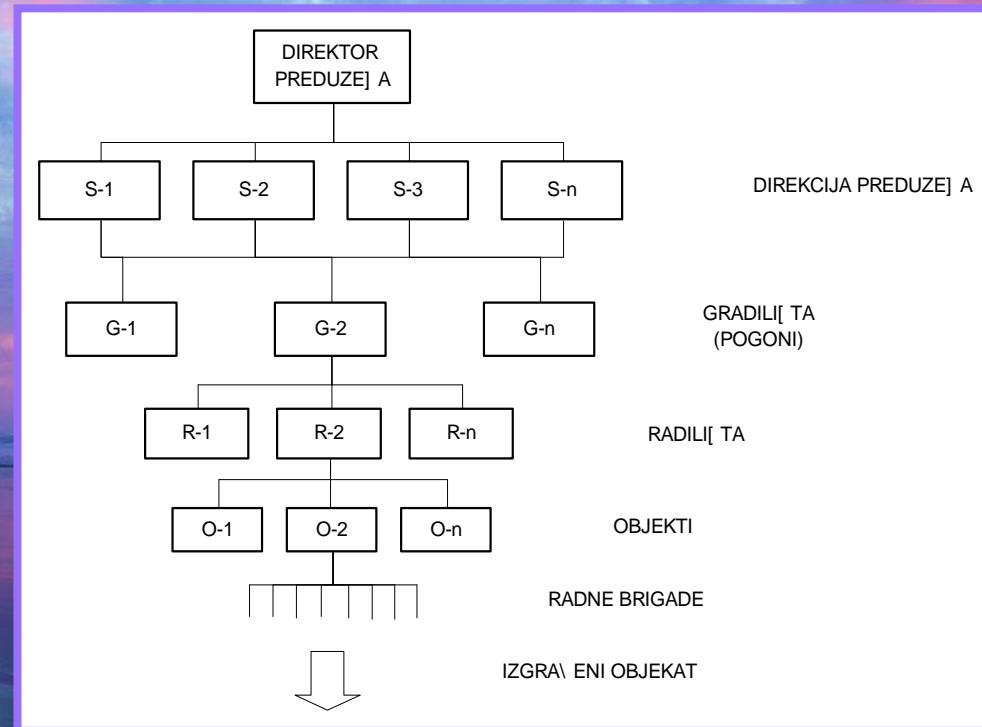
HIJERARHIJSKI MODEL

Prema ovom modelu građevinsko preduzeće se dijeli na:

- direkciju preduzeća,
- pogone,
- gradilišta,
- radilišta i
- objekte.

Oni se dalje dijele na pojedine sektore.

Nedostatak je u preopterećenosti direkcije, odsustvu inovacija i neefikasnoj operativi.





KOMBINOVANI MODEL

Ovaj model polazi od pretpostavke da se iskoriste sve prednosti i eliminišu sve mane funkcionalnog i hijerarhijskog modela organizovanja.

Cilj je da se omogući kreativno djelovanje na svim nivoima; da se operativno reagovanje prilagodi mogućnostima preduzeća i da se učini efikasnim; da se rastereti direkcija preduzeća svih nepotrebnih poslova i da se uspostavljanjem horizontalnih veza između pogona i gradilišta međusobno uspješnije rješavaju pitanja boljeg korišćenja resursa, mehanizacije i radne snage.

U tom smislu mogući su sljedeći oblici organizovanja građevinskog preduzeća:

teritorijalni oblik,

strukovni oblik,

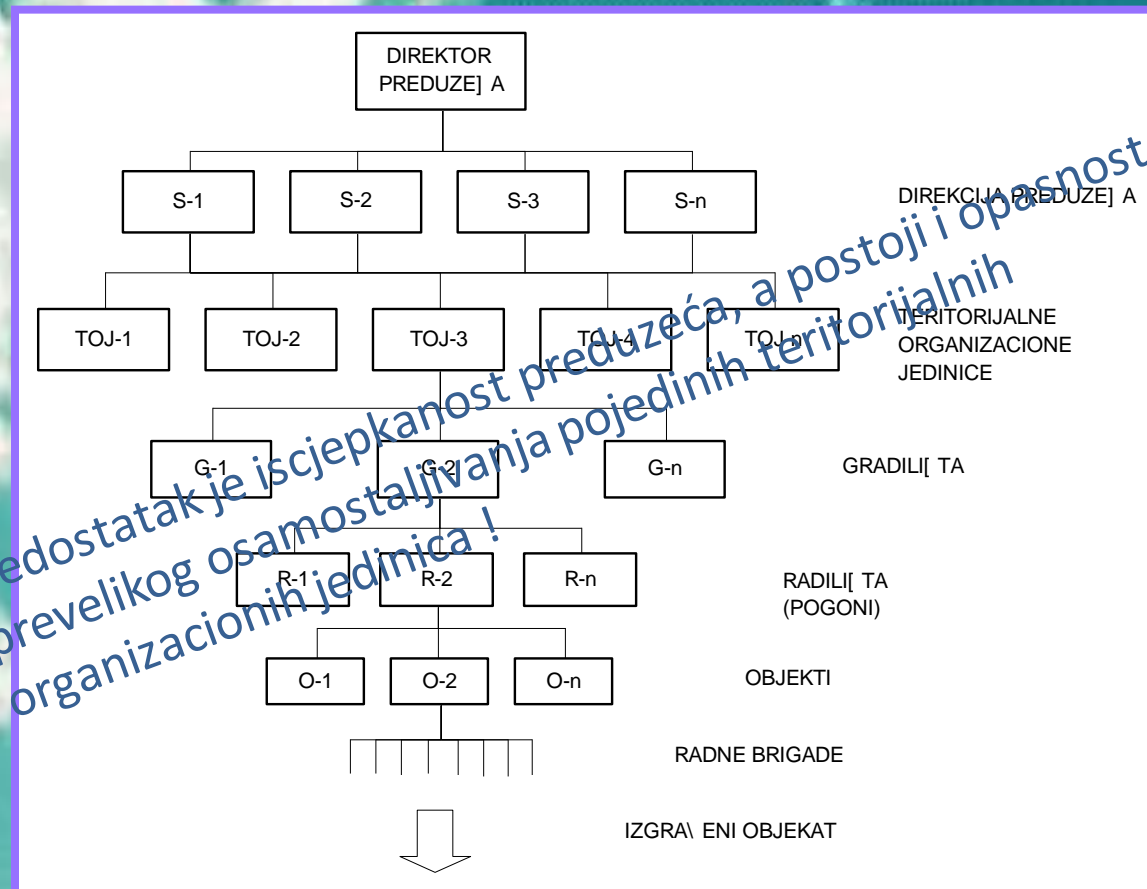
tehnološko-proizvodni oblik,

mješoviti oblik.



KOMBINOVANI MODEL

Teritorijalni oblik organizovanja pretpostavlja organizovanje preduzeća na dva osnovna nivoa i to na direkciju preduzeća i na teritorijalne organizacione jedinice.



➤ Nedostatak je iscjepkanost preduzeća, a postoji i opasnost od prevelikog osamostaljivanja pojedinih teritorijalnih organizacionih jedinica!

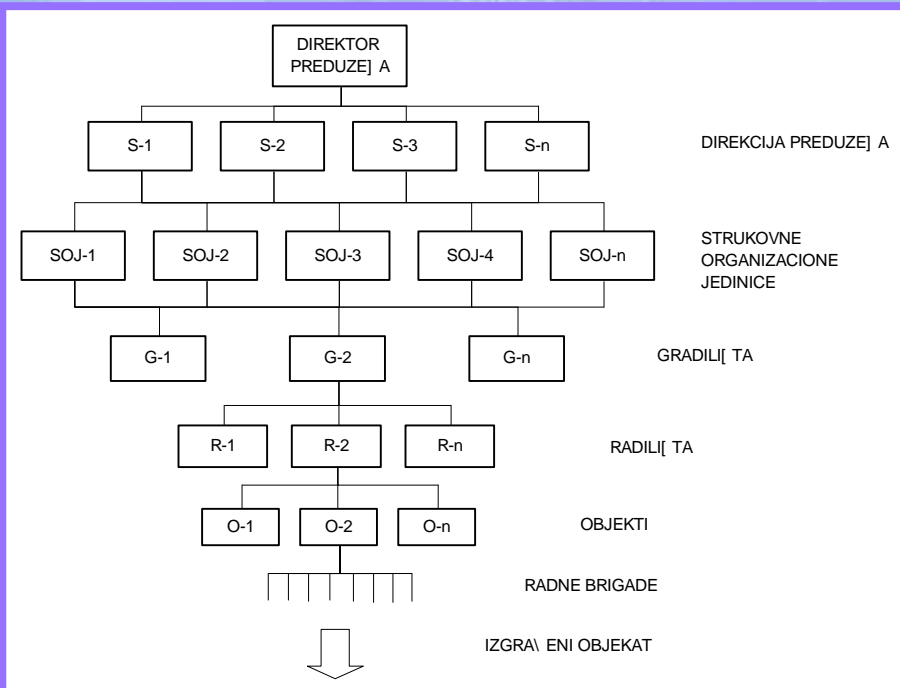


KOMBINOVANI MODEL

Strukovni oblik organizovanja pretpostavlja organizovanje direkcije preduzeća sa uobičajenim sektorima i strukovnih organizacionih jedinica.

Prednost ovakve organizacije je u uskoj specijalizaciji koja omogućava i obezbjeđuje najveću produktivnost; relativno lako praćenje tehničko-tehnološkog razvoja i zbog konkurentnosti cijena, koje mogu biti povoljnije nego pri paralelnom izvršavanju više vrsta radova.

Nedostaci ovakve organizacije su u postojanju velikog broja organizacionih jedinica, čiji je rad na objektu dosta teško koordinirati. Takođe postoji opasnost od pretjeranog osamostaljivanja organizacionih jedinica koja bi mogla da ima negativnog odraza na poslovanje preduzeća.

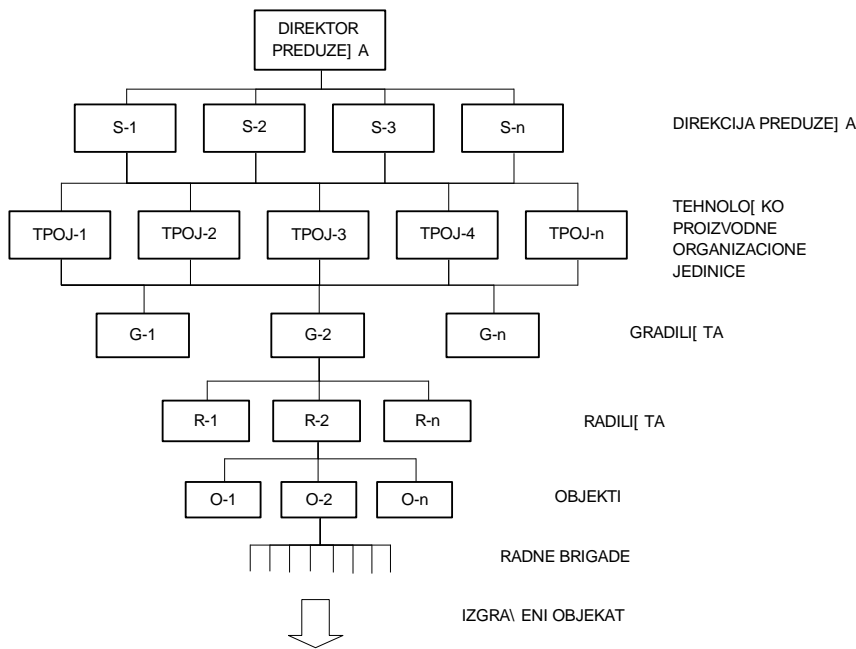




alert: [5 red diamond icons]

KOMBINOVANI MODEL

Tehnološko-proizvodni oblik organizovanja pretpostavlja organizovanje direkcije preduzeća na sličan način kao kod dva prethodna oblika sa organizacionim jedinicama na tehnološko-proizvodnom principu.



Tehnološko-proizvodne organizacione jedinice se razlikuju od strukovnih jer je kod njih zastupljen veći broj struka, pa mogu da preduzimaju i izvršavaju kompleksnije poslove nego strukovne jedinice, što im je prednost, uz lakšu koordinaciju.

Nedostaci su slični kao kod strukovnog oblika, ali izraženi u manjoj mjeri.



KOMBINOVANI MODEL

Mješoviti oblik organizovanja pretpostavlja organizovanje preduzeća uz korišćenje dobrih, a odbacivanje loših strana prethodna tri oblika.

Za pojedine teritorije mogu se organizovati teritorijalne organizacione jedinice, uz istovremeno organizovanje pojedinih strukturnih jedinica (npr. armirački radovi) za cijelo preduzeće i/ili tehnološko-proizvodnih jedinica (npr. armirano-betonski radovi) za određenu teritoriju.

Postoji veliki broj modela i oblika organizovanja. Zbog toga je na projektantima organizacije da, uzimajući u obzir potrebe okruženja, finansijske mogućnosti preduzeća i drugo, izaberu i projektuju optimalni oblik organizovanja, koji će na terenu dati najbolje rezultate.

PITANJA ?

