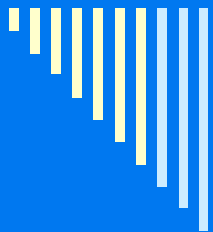


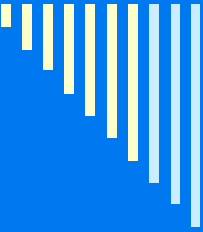
РЕСТРУКТУРИРАЊЕ ЖЕЛЕЗНИЦА СРБИЈЕ

Београд, јун 2011.

мр Зоран Масал



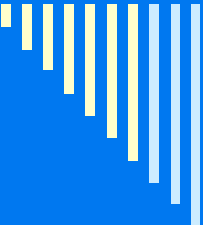
ИСТОРИЈАТ И ДОСАДАШЊЕ АКТИВНОСТИ НА ПРОЦЕСУ РЕСТРУКТУРИРАЊА



"ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ" КОНТИНУИРАНО СПРОВОДЕ ПРОЦЕС РЕСТРУКТУРИРАЊА ОД 2001. ГОДИНЕ

РЕСТРУКТУРИРАЊЕ „ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ“ ОДВИЈА СЕ У
СЛЕДЕЋИМ СЕГМЕНТИМА:

- **ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПРОМЕНЕ**
 - **РЕСТРУКТУРИРАЊЕ РАДНЕ СНАГЕ**
 - **РАЗВОЈ ЛЉУДСКИХ РЕСУРСА**
 - **ОДВАЈАЊЕ СПОРЕДНИХ ДЕЛАТНОСТИ**
 - **ФИНАНСИЈСКО РЕСТРУКТУРИРАЊЕ**
-



**У 2009. И 2010. ГОДИНИ ИНТЕНЗИВИРАНЕ
СУ АКТИВНОСТИ У ПРОЦЕСУ
РЕСТРУКТУРИРАЊА И ТО КРОЗ:**

- **УСВАЈАЊЕ НЕОПХОДНИХ ПОДЗАКОНСКИХ
АКАТА И ДОКУМЕНАТА ИЗ ОБЛАСТИ
ЖЕЛЕЗНИЧКОГ САОБРАЋАЈА (У СКЛАДУ СА
ДИРЕКТИВАМА ЕУ)**
 - **АКТИВНОСТИ НА ОРГАНИЗАЦИОНОМ
РЕСТРУКТУРИРАЊУ ПРЕДУЗЕЋА**
-



ПОДЗАКОНСКА АКТА И ДОКУМЕНТА УСВОЈЕНА ОД СТРАНЕ ВЛАДЕ РС И ЖС

- МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ИЗРАЧУНАВАЊЕ ОПРАВДАНЕ ПУНЕ ЦЕНЕ КОШТАЊА ПРЕВОЗА (МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ОЈП)
- ПРАВИЛНИК О САДРЖИНИ УГОВОРА О ОБАВЕЗИ ЈАВНОГ ПРЕВОЗА У ЖЕЛЕЗНИЧКОМ САОБРАЋАЈУ
- ПРАВИЛНИК О УСЛОВИМА И ПОСТУПКУ ЗА ОСТВАРИВАЊЕ НАДОКНАДЕ ЗА ОБАВЉАЊЕ УТВРЂЕНЕ ОБАВЕЗЕ ЈАВНОГ ПРЕВОЗА У ЖЕЛЕЗНИЧКОМ САОБРАЋАЈУ
- МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ВРЕДНОВАЊЕ ЕЛЕМЕНАТА НА ОСНОВУ КОЈИХ ЋЕ УПРАВЉАЧ ИНФРАСТРУКТУРЕ УТВРЂИВАТИ ВИСИНУ НАКНАДЕ ЗА КОРИШЋЕЊЕ ЖЕЛЕЗНИЧКЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ, ОРГАНИЗОВАЊЕ И РЕГУЛИСАЊЕ ЖЕЛЕЗНИЧКОГ САОБРАЋАЈА
- КАТАЛОГ ПОДАТАКА О МРЕЖИ ЗА МРЕЖУ ПРУГА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ (СА ЦЕНОВНИКОМ УСЛУГА)



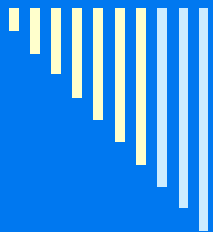
АКТИВНОСТИ НА ОРГАНИЗАЦИОНОМ РЕСТРУКТУРИРАЊУ ПРЕДУЗЕЋА

- **ПРОГРАМ ОРГАНИЗАЦИОНОГ
РЕСТРУКТУРИРАЊА ЈП “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”, У
КОЈЕМ ЈЕ ДЕФИНИСАНА ОРГАНИЗАЦИОНА
СТРУКТУРА У ПРЕЛАЗНОМ ПЕРИОДУ**
 - **ПРАВИЛНИК О ОРГАНИЗАЦИЈИ И
СИСТЕМАТИЗАЦИЈИ ПОСЛОВА ЈП “ЖЕЛЕЗНИЦЕ
СРБИЈЕ” У ПРЕЛАЗНОМ ПЕРИОДУ**
-



ШТА ЈЕ ОСТВАРЕНО ОРГАНИЗАЦИОНОМ СТРУКТУРОМ У ПРЕЛАЗНОМ ПЕРИОДУ?

- **ДАЉЕ ДЕЛЕГИРАЊЕ ОДГОВОРНОСТИ И ПОСЛОВА СА ЗАЈЕДНИЧКИХ СЛУЖБИ НА ДИРЕКЦИЈЕ (ДИРЕКЦИЈА ЗА ИНФРАСТРУКТУРУ И ДИРЕКЦИЈА ЗА ПРЕВОЗ), А САМИМ ТИМ И АЛОКАЦИЈУ ЗАПОСЛЕНИХ, КАКО БИ СЕ ОВИ СЕГМЕНАТИ ПРИПРЕМИЛИ ЗА БУДУЋЕ САМОСТАЛНИЈЕ ФУНКЦИОНИСАЊЕ**
- **ФОРМИРАЊЕ ЈЕДИНСТВЕНИХ ЧВОРНИХ СЕКЦИЈА НА НИВОУ ДИРЕКЦИЈЕ ЗА ИНФРАСТРУКТУРУ, А У ЦИЉУ ЕФИКАСНИЈЕГ РАДА НА ТЕРЕНУ**
- **ФОРМИРАЊЕ СЕКЦИЈА ЗА ПРЕВОЗ РОБЕ, ПРЕВОЗ ПУТНИКА, ЗА ОДРЖАВАЊЕ ВОЗНИХ СРЕДСТАВА И ЗА ВУЧУ ВОЗОВА У ОКВИРУ ДИРЕКЦИЈЕ ЗА ПРЕВОЗ, НА ТРЖИШНИМ ПРИНЦИПИМА**
- **ДАЉЕ РАЧУНОВОДСТВЕНО РАЗГРАНИЧЕЊЕ, ПОСЕБНО У ОКВИРУ ДИРЕКЦИЈЕ ЗА ПРЕВОЗ**
- **ИДЕНТИФИКАЦИЈА ПОСЛОВА И СЛУЖБИ КОЈЕ ЋЕ БИТИ У БУДУЋЕМ ХОЛДИНГУ**
- **ФОРМИРАНО ЈЕ У ОКВИРУ ДИРЕКЦИЈЕ ЗА ИНФРАСТРУКТУРУ ОДЕЉЕЊЕ ЗА ПРИСТУП ИНФРАСТРУКТУРИ И ПРОДАЈУ ТРАСА, А У ОКВИРУ СЕКТОРА ЗА ПРЕВОЗ ПУТНИКА ОДЕЉЕЊЕ ЗА ОЈП**



ТЕКУЋЕ И НАРЕДНЕ АКТИВНОСТИ НА ПРОЦЕСУ РЕСТРУКТУРИРАЊА



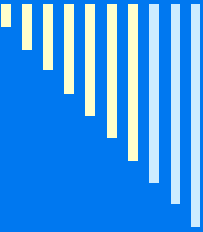
АКТИВНОСТИ У ЦИЉУ ДОНОШЕЊА НОВОГ ОСНИВАЧКОГ АКТА ЖС

- **МИНИСТАРСТВО ЗА ИНФРАСТРУКТУРУ ЈЕ ФОРМИРАЛО РАДНУ ГРУПУ ЗА ИЗРАДУ НОВОГ ОСНИВАЧКОГ АКТА ЗА ЈП "ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ"**
 - **ВЛАДА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ ЈЕ КАО ПОМОЋ У ПРОЦЕСУ ИЗРАДЕ НОВОГ ОСНИВАЧКОГ АКТА АНГАЖОВАЛА КОНСУЛТАНТА (ИЗ ДОНАЦИЈЕ ЕБРД), КОЈИ ЈЕ РАДИО ТОКОМ 2010. ГОДИНЕ**
-



ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ ЗА ИЗРАДУ НОВОГ ОСНИВАЧКОГ АКТА

- (a) ОСИГУРАТИ ДА ОПЕРАТИВНА ДРУШТВА БУДУ АУТОНОМНА У ОНОЈ МЕРИ У КОЈОЈ ЈЕ ТО МОГУЋЕ ТАКО ДА МЕНАѢЕРИ ИМАЈУ ШТО ЈЕ ВЕЋУ МОГУЋУ ОДГОВОРНОСТ ЗА ТА ДРУШТВА;
- (б) ОМОГУЋИТИ МАТИЧНОМ (КОНТРОЛНОМ) ДРУШТВУ ДА СЕ СКОНЦЕНТРИШЕ НА ПОСЛОВЕ ОД ЗАЈЕДНИЧКОГ ИНТЕРЕСА (КОРПОРАТИВНЕ ФИНАНСИЈЕ, КОРПОРАТИВНЕ ИНВЕСТИЦИЈЕ, КОРПОРАТИВНУ СТРАТЕГИЈУ, КОРПОРАТИВНЕ ПРАВНЕ ПОСЛОВЕ И СТРАТЕШКЕ ПОСЛОВЕ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА И ПОСЛОВЕ КОРПОРАТИВНИХ НАБАВКИ).
- (ц) ОНЕМОГУЋАВАЊЕ ИНТЕРНОГ МОНОПОЛА.
- (д) ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПРОМЕНЕ НЕМАЈУ КАО ПОСЛЕДИЦУ ТЕХНОЛОШКЕ ВИШКОВЕ



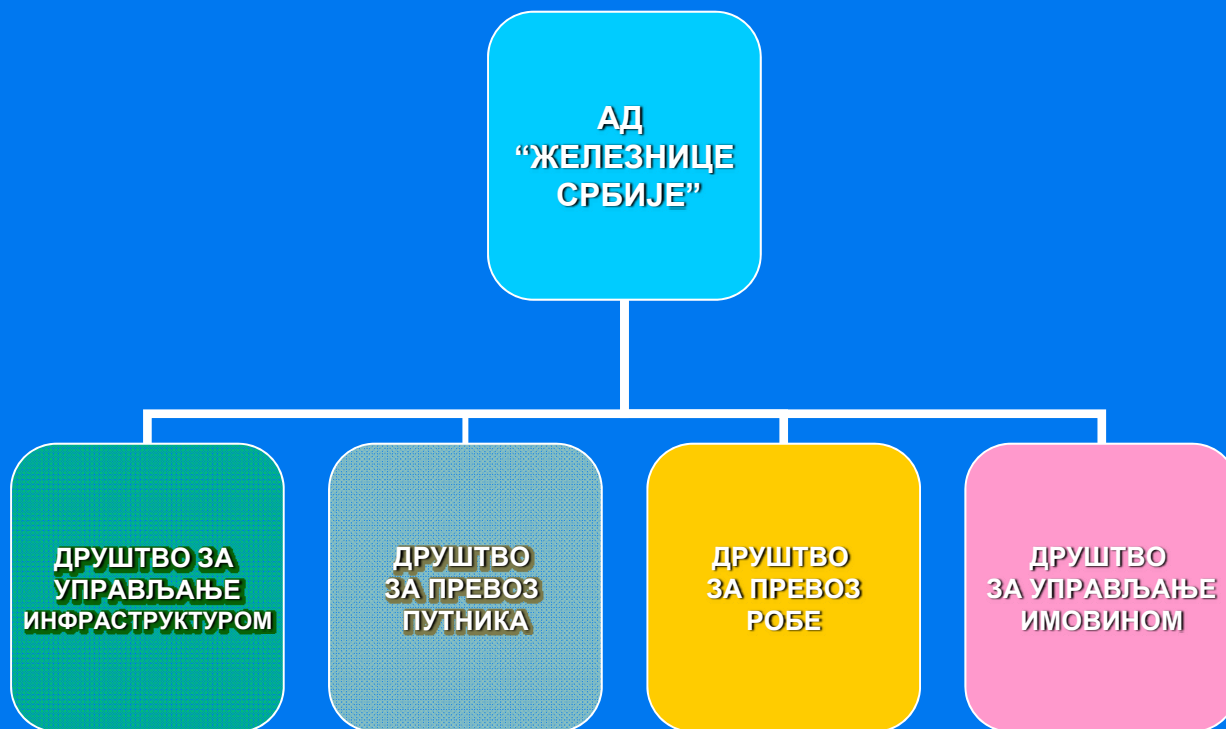
ДОКУМЕНТА КОЈА ЈЕ ИЗРАДИЛА РАДНА ГРУПА МИНИСТАРСТВА ИНФРАСТРУКТУРЕ И ЕНЕРГЕТИКЕ

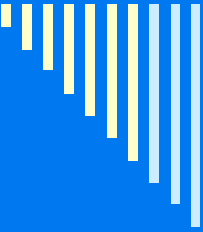
ОДЛУКУ О ПРОМЕНИ ПРАВНЕ ФОРМЕ ЈАВНОГ
ПРЕДУЗЕЋА „ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”

ОДЛУКУ О ИЗМЕНАМА И ДОПУНАМА ОСНИВАЧКОГ
АКТА ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА «ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ»

ВЛАДА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ ЈЕ НА СВОЈОЈ СЕДНИЦИ,
ОДРЖАНОЈ 26. МАЈА 2011. ГОДИНЕ, УСВОЈИЛА
НАПРЕД НАВЕДЕНЕ ОДЛУКЕ

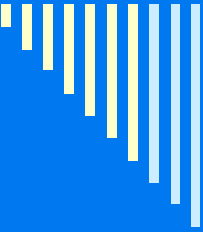
НОВА ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА АД "ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ"





АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ” СЕ САСТОЈЕ ИЗ КОНТРОЛНОГ (МАТИЧНОГ) И ЧЕТИРИ ЗАВИСНА ДРУШТВА И ТО:

- **ДРУШТВО ЗА УПРАВЉАЊЕ ИНФРАСТРУКТУРОМ:**
ОДГОВОРНО ЗА УПРАВЉАЊЕ ЖЕЛЕЗНИЧКОМ ИНФРАСТРУКТУРОМ (ОДРЖАВАЊЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ И РЕГУЛИСАЊЕ САОБРАЋАЈА) УКЉУЧУЈУЋИ ТУ И СОПСТВЕНИ ИТ СИСТЕМ
 - **ДРУШТВО ЗА УПРАВЉАЊЕ ИМОВИНОМ:**
ОДГОВОРНО ЗА УПРАВЉАЊЕ КОМЕРЦИЈАЛНОМ ИМОВИНОМ КОЈА НИЈЕ У ДИРЕКТНОЈ ФУНКЦИЈИ САОБРАЋАЈА (ТО ЈЕ СУШТИНСКИ КОМЕРЦИЈАЛНА АКТИВНОСТ КОЈА ЗАХТЕВА СПЕЦИЈАЛИСТИЧКО ЗНАЊЕ О ИМОВИНИ), КАО И ПИТАЊЕ ДУГОВА
-



АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ” СЕ САСТОЈЕ ИЗ КОНТРОЛНОГ (МАТИЧНОГ) И ЧЕТИРИ ЗАВИСНА ДРУШТВА И ТО:

- **ДРУШТВО ЗА ПРЕВОЗ ПУТНИКА:**

ОДГОВОРНО ЗА ПРУЖАЊЕ УСЛУГА ЈАВНОГ ПРЕВОЗА ПУТНИКА, УКЉУЧУЈУЋИ И ОДРЖАВАЊЕ ЕМВ И ПУТНИЧКИХ КОЛА КАО И ВЛАСНИШТВО НАД ОВИМ СРЕДСТВИМА. ЕЛЕКТРО И ДИЗЕЛ ЛОКОМОТИВЕ УЗИМАЋЕ СЕ У ЗАКУП ОД ДРУШТВА ЗА ПРЕВОЗ РОБЕ И ТО ЋЕ БИТИ ДЕФИНИСАНО УГОВОРМ

- **ДРУШТВО ЗА ПРЕВОЗ РОБЕ:**

ОДГОВОРНО ЗА ПРУЖАЊЕ УСЛУГА ПРЕВОЗА РОБЕ, УКЉУЧУЈУЋИ ТУ И ОДРЖАВАЊЕ ЛОКОМОТИВА И ТЕРЕТНИХ КОЛА, КАО И ВЛАСНИШТВО НАД ОВИМ СРЕДСТВИМА



НАЧИН СТИЦАЊА ДОХОТКА У АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”

ИНФРАСТРУКТУРА	Из државног буџета (кроз Уговор о нивоу услуга за финансирање железничке инфраструктуре)
	Из приступа инфраструктури од стране националних оператора у путничком и робном саобраћају, као и домаћих и страних приватних оператора
ПРЕВОЗ ПУТНИКА	Из обавезе јавног превоза путем уговора које ће дефинисати заједно са државом и локалним самоуправама
	Од продаје сопствених услуга
ПРЕВОЗ РОБЕ	Од продаје сопствених услуга на тржишту, кадровски и финансијски оспособљен за тржишну утакмицу
ИМОВИНА	Од продаје сопствених услуга на тржишту (продаја и давање у закуп имовине)
МАТИЧНО (КОНТРОЛНО) ДРУШТВО	У оквиру законске регулативе која дефинише овакву организацију и прецизно уговорен однос са зависним друштвима које га чине.



ОЧЕКИВАНЕ КОРИСТИ ЗА ДРЖАВУ И ЖЕЛЕЗНИЦУ ОД НОВЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ

- **ЗНАЧАЈНО СМАЊЕЊЕ ТРОШКОВА У ПРЕВОЗУ РОБЕ, ОД 15 - 20% ИЛИ ВИШЕ, НАРОЧИТО УКОЛИКО ИМАЈУ ВУЧУ У ОКВИРУ СВОЈЕ ДЕЛАТНОСТИ;**
- **СТВАРНЕ ПРОМЕНЕ У ЦЕНАМА ПРЕВОЗА ПУТНИКА НЕЋЕ БИТИ АЛИ ДЕСИЋЕ СЕ ЗНАЧАЈНО ПОБОЉШАЊЕ НИВОА УСЛУГЕ, ШТО ЋЕ ОМОГУЋИТИ СТВАРАЊЕ ОЗБИЉНЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ ДРУМСКОМ САОБРАЋАЈУ НА ГЛАВНИМ ПРАВЦИМА.**
- **У ЗАВИСНОСТИ ОД КОНТРОЛЕ СПРОВЕДЕНЕ ОД СТРАНЕ РЕГУЛАТОРНОГ ТЕЛА, ОЧЕКУЈЕ СЕ ПРОГРЕСИВНО СМАЊЕЊЕ У ТРОШКОВИМА ИНФРАСТРУКТУРЕ (ЗА, 2-3% ГОДИШЊЕ)**



ОРГАНИ ДРУШТВА АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”

- **СКУПШТИНА ДРУШТВА (11 ЧЛАНОВА)**
 - **УПРАВНИ ОДБОР ДРУШТВА (7 ЧЛАНОВА)**
 - **ИЗВРШНИ ОДБОР ДРУШТВА (5 ЧЛАНОВА)**
 - **ПРЕДСЕДНИК УПРАВНОГ ОДБОРА УЈЕДНО
ЈЕ И ГЕНЕРАЛНИ ДИРЕКТОР ДРУШТВА**
-



ОРГАНИ ЗАВИСНИХ ДРУШТАВА АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”

- СКУПШТИНА ДРУШТВА (5 ЧЛАНОВА)
 - ДИРЕКТОР ДРУШТВА
-



УГОВОРНИ ОДНОСИ - ВЛАДА И ДРУШТВА

ПОСТОЈЕ ДВА КЉУЧНА УГОВОРА КОЈА ЋЕ БИТИ ЗАКЉУЧЕНА СА ВЛАДОМ:

- **УГОВОР: ВЛАДА И ДРУШТВО ЗА ПРЕВОЗ ПУТНИКА – УГОВОР О ОЈП У ЦИЉУ ПОКРИВАЊА РАЗЛИКЕ ИЗМЕЂУ ПРИХОДА И ТРОШКОВА НА ПОЈЕДИНИМ ДЕОНИЦАМА, А КОЈИ ТРЕБА ДА ИМА 3 СУШТИНСКА ЕЛЕМЕНТА:**
 - ❖ СПЕЦИФИКАЦИЈА УСЛУГА КОЈЕ ТРЕБА ПРУЖИТИ,
 - ❖ САГЛАСНОСТ О ПЛАЋАЊУ КОЈЕ ТРЕБА ДА БУДЕ ИЗВРШЕНО И
 - ❖ ПРАЋЕЊЕ РЕЗУЛТАТА РАДИ УСКЛАЂИВАЊА ПЛАЋАЊА И РЕЗУЛТАТА У ПОГЛЕДУ КВАНТИТЕТА И КВАЛИТЕТА
- **УГОВОР: ВЛАДА И ДРУШТВО ЗА ИНФРАСТРУКТУРУ – УГОВОР О НИВОУ УСЛУГА ЗА ФИНАНСИРАЊЕ ЖЕЛЕЗНИЧКЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ, ДА БИ СЕ ПОКРИЛА РАЗЛИКА ИЗМЕЂУ ПРИХОДА ОД НАКНАДА ЗА ПРИСТУП ИНФРАСТРУКТУРИ И ТРОШКОВА ОДРЖАВАЊА.**

ОБА УГОВОРА ТРЕБА ДА ОМОГУЋЕ ДА, ВРЕМЕНОМ, БУДЕ УВЕДЕНА КОНКУРЕНЦИЈА У ОВИМ УСЛУГАМА.



СПОРАЗУМИ ИЗМЕЂУ ДРУШТАВА

ПРИМЕРИ СПОРАЗУМА:

- **НАЈАМ ЛОКОМОТИВА ОД СТРАНЕ ДРУШТВА ЗА ПРЕВОЗ ПУТНИКА**
- **ИЗНАЈМЉИВАЊЕ РАДНИХ ПРОСТОРИЈА ОД СТРАНЕ ДРУШТВА ЗА ПРЕВОЗ ПУТНИКА И ДРУШТВА ЗА ПРЕВОЗ РОБЕ У СТАНИЦАМА У ВЛАСНИШТВУ ДРУШТВА ЗА ИНФРАСТРУКТУРУ,**
- **ОТПРАВНИЦИ ВОЗОВА КОЈИ ПРОДАЈУ КАРТЕ У ПУТНИЧКИМ СТАНИЦАМА СА МАЛИМ ПРОМЕТОМ ПУТНИКА,**
- **ОДРЖАВАЊЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ У ДЕПОИМА ЗА ПУТНИЧКИ И РОБНИ САОБРАЋАЈ,**
- **ОДРЖАВАЊЕ ВОЗОВА ЗА ОДРЖАВАЊЕ ПРУГЕ ОД СТРАНЕ ДРУШТВА ЗА ПРЕВОЗ РОБЕ**
- **КОРИШЋЕЊЕ СЕРВЕРА И ЛИНКОВА,**
- **КОРИШЋЕЊЕ СТРУГА ЗА ОБРАДУ ТОЧКОВА ЗА ПУТНИЧКА КОЛА.**

СПОРАЗУМИ ИЗМЕЂУ ДРУШТАВА БИ ТРЕБАЛО ДА САДРЖЕ ЗАХТЕВЕ У ПОГЛЕДУ КВАЛИТЕТА УСЛУГЕ И БУДУ САЖЕТИ, НЕ ТРЕБА ДА ПРОУЗРОКУЈУ ЗНАЧАЈНЕ ТРОШКОВЕ; КОНТРОЛНО (МАТИЧНО) ДРУШТВО БИ ТРЕБАЛО ДА БУДЕ КОНАЧНИ АРБИТАР У СЛУЧАЈУ СПОРА.



ПИТАЊА КОЈА ТРЕБА РЕШИТИ У НАРЕДНОМ ПЕРИОДУ

- ПИТАЊЕ ДУГОВА ЈП “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ” (НА ОСНОВУ ОДЛУКЕ ВЛАДЕ, А НАЈВЕРОВАТНИЈЕ У ОКВИРУ ДРУШТВА ЗА УПРАВЉАЊЕ ИМОВИНОМ)
- ПИТАЊЕ ИМОВИНЕ АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ” И ЗАВИСНИХ ДРУШТАВА БИЋЕ РЕШЕНО ПОСЕБНИМ АКТОМ ВЛАДЕ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ (ЧЛАН 39. ОДЛУКЕ О ИЗМЕНАМА И ДОПУНАМА ОСНИВАЧКОГ АКТА).
- ИЗВРШНИ ОДБОР ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ ЈЕ УСВОЈИО ПЛАН ПОДЕЛЕ ИМОВИНЕ ЈП “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ” ИЗМЕЂУ КОНТРОЛНОГ (МАТИЧНОГ) И ЗАВИСНИХ ДРУШТАВА
- ПИТАЊЕ СТАТУСА САДАШЊИХ И БИВШИХ ЗАВИСНИХ ПРЕДУЗЕЋА ЈП “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ” (БИЋЕ РЕШЕНО У РОКУ ДЕФИНИСАНОМ ЧЛАНОМ 38. ОДЛУКЕ О ИЗМЕНАМА И ДОПУНАМА ОСНИВАЧКОГ АКТА).



ДОКУМЕНТА КОЈА ТРЕБА ИЗРАДИТИ У НАРЕДНОМ ПЕРИОДУ

- **СТАТУТ АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”**
- **АКТА КОЈА ДЕФИНИШУ РАД ОРГАНА ДРУШТВА АД “ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ”**
- **ПРАВИЛНИКЕ ИЗ ФИНАНСИЈСКО-РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ОБЛАСТИ И ОБЛАСТИ НАБАВКИ ЗА КОНТРОЛНО (МАТИЧНО) И ЗАВИСНА ДРУШТВА**
- **ОДЛУКЕ О ОСНИВАЊУ ЗА СВАКО ЗАВИСНО ДРУШТВО**
- **ПРАВИЛНИКЕ О ОРГАНИЗАЦИЈИ И СИСТЕМАТИЗАЦИЈИ ПОСЛОВА ЗА КОНТРОЛНО (МАТИЧНО) И ЗАВИСНА ДРУШТВА**
- **СПОРАЗУМЕ ИЗМЕЂУ ЗАВИСНИХ ДРУШТАВА, КАО И ИЗМЕЂУ КОНТРОНОГ (МАТИЧНОГ) И ЗАВИСНИХ ДРУШТАВА**
- **КОЛЕКТИВНЕ УГОВОРЕ ЗА КОНТРОЛНО (МАТИЧНО) И ЗАВИСНА ДРУШТВА**