

MEGATREND REVIJA

MEGATREND REVIEW

3 | 2021

MEGATREND REVIJA MEGATREND REVIEW

3/2021



Megatrend univerzitet, Beograd
Megatrend University, Belgrade

MEGATREND REVIJA • MEGATREND REVIEW

№ 3/2021

Izdavački savet / Publishing Council:

Predsednik izdavačnog saveta / President of the Publishing Council:

Professor Mića JOVANOVIĆ, PhD

Članovi iz inostranstva / International Members:

Yossef BODANSKY – Director of Research, The International Strategic Studies Associations, USA;

Director of Global panel America (Global panel foundation)

Professor Jean-Jacques CHANARON, PhD – Grenoble Ecole de Management, France

Academician Vlado KAMBOVSKI – Macedonian Academy of Sciences and Arts, Skopje, FYR Macedonia

Professor Žarko LAZAREVIĆ, PhD – Institute for Contemporary History, Ljubljana, Slovenia

Professor Norbert PAP, PhD – University of Pécs, Hungary

Professor Sung Jo PARK, PhD – Free University, Berlin, Germany

Članovi iz Srbije / Members from Serbia:

Professor Milojko BAZIĆ, PhD – Megatrend University, Belgrade

Professor Emeritus Oskar KOVAČ, PhD – Megatrend University, Belgrade

Professor Dragan NIKODIJEVIĆ, PhD – Megatrend University, Belgrade

Professor Milivoje PAVLOVIĆ, PhD – Megatrend University, Belgrade

Professor Vladimir PRVULOVIĆ, PhD – Megatrend University, Belgrade

Professor Milan STAMATOVIĆ, PhD – Metropolitan University, Belgrade

Professor Slobodan STAMENKOVIĆ, PhD – Megatrend University, Belgrade

Izdaje / Published by:

Megatrend univerzitet, Beograd / Megatrend University, Belgrade

Štampa / Printed by:

Tercija DOO, Bor

ISSN 1820-3159

UDK / UDC 33

Svi članci su recenzirani od strane dva recenzenta.

All papers have been reviewed by two reviewers.

Adresa redakcije / Editorial Address:

Megatrend revija / Megatrend Review

Bulevar maršala Tolbuhina 8

11070 Novi Beograd, Srbija

Tel.: (381 11) 220 31 50

Fax: (381 11) 220 30 47

E-mail: megatrendrevija@megatrend.edu.rs

<http://megatrendreview.megatrend.edu.rs>

Redakcija / Editorial Board:

Glavni urednik / Editor-in-chief:

Professor Vesna BALTEZAREVIĆ, PhD

Članovi iz inostranstva / International Members:

Doc. dr Zijad BEĆIROVIĆ, IFIMES, Ljubljana, Slovenia

Professor Igor BOGDANOFF, PhD, University of Burgundy, France

Professor Grichka BOGDANOFF, PhD, University of Burgundy, France

Professor Vladimir DAVIDOV, PhD – Institute for Latin America, Russian Academy of Sciences,
Moscow, Russia

Dr. Christophe de JAEGER, Institute de Jaeger, France

Associate Researcher Yury V. KULINTSEV, PhD – North-East Asian Strategic Issues and SCO Center,
Institute of Far Eastern Studies, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Professor Jana LENGHARTOVÁ, PhD – The University of Economics, Bratislava, Slovakia

Professor Maria de MONSERRAT LLAIRÓ, PhD – Faculty of Economic Sciences, Buenos Aires University,
Argentina

Research Professor Domenico MORRONE, PhD – LUM Jean Monnet University, Bari – Casamassima, Italy

Professor Kevin V. OZGERCIN, PhD – Department of Politics, Economics & Law, The State University of
New York, USA

Research Fellow & Centre Coordinator Jagannath P. PANDA, PhD – East Asia Institute for Defence Studies
and Analyses (IDSA), New Delhi, India

Članovi iz Srbije: / Members from Serbia:

Professor Tatjana CVETKOVSKI, PhD – Faculty of Business Studies, Megatrend University, Belgrade

Professor Vladimir GRBIĆ, PhD – Faculty of International Economy, Megatrend University, Belgrade

Assistant Professor Ratko LJUBOJEVIĆ, PhD, The Faculty of Law, Megatrend University, Belgrade

Professor Emeritus Mijat DAMJANOVIĆ, PhD, Megatrend University, Belgrade

Professor Vladan PAVLOVIĆ, PhD – Faculty of Economics, Kosovska Mitrovica, University of Priština

Professor Beba RAKIĆ, PhD – Faculty of Business Studies, Megatrend University, Belgrade

Associate Professor Vladimir RISTANOVIĆ, PhD – Faculty of Business Economics and
Entrepreneurship, Belgrade

Assistant Professor Olja MUNTILAK – IVANOVIĆ, PhD – Faculty of Sciences, The Department of
Geography, Tourism and Hotel Management, University of Novi Sad, Novi Sad

Direktor izdavačke delatnosti /

Publishing Director

Branimir TROŠIĆ

Lektor za engleski jezik /

Proofreader for English language:

Mirjana TOPIĆ

Pomoćnik glavnog urednika/

Assitant to the Editor in Chief:

Mirjana TOPIĆ

“Megatrend review” is the leading scholarly journal of national importance,
according to the classification M51 clasified by CEON, and M51 classified
by the Ministry of Science of the Republic of Serbia

* * *

“Megatrend Review” is registered
in The International Bibliography of the Social Sciences (IBSS)
produced by the London School of Economics and Political Science
– Pro Quest Michigan USA.

* * *

“Megatrend Review” is registered and published
in EBSCO's (EBSCO Publishing Inc.) Database "Business Source Complete":
<http://www.ebscohost.com/titleLists/bth-journals.xls>

* * *

“Megatrend Review” is registered
in GESIS "Knowledge Base SSEE", Leibniz Institute for the Social Science:
<http://www.cee-socialscience.net/journals/>

The Library of Congress Catalog

Megatrend review: the international review of applied economics.

LC Control No.: 2007201331

Type of Material: Serial (Periodical)

Uniform Title: Megatrend Revija. English.

Main Title: Megatrend review : the international review of applied economics.

Published/Created: Belgrade : ill. ; 24 cm.

Description: v. : Megatrend University of Applied Sciences, [2004]-
Year 1, no. 1 ('04)-

ISSN: 1820-4570

CALL NUMBER: HB1 .M44

CIP – Каталогизација у публикацији

Народна библиотека Србије, Београд

33

MEGATREND revija = Megatrend Review / glavni urednik Vesna Baltezarević.

- God. 1, br. 1 (2004)- . - Beograd : Megatrend univerzitet, 2004- (Bor : Tercija). - 24 cm

Tekst na srp. i engl. jeziku. - Preuzeo je: Megatrend review = ISSN 1820-4570. - Drugo izdanje na drugom medijumu: Megatrend revija (Online) = ISSN 2560-3329. - Ima izdanje na drugom jeziku: Megatrend review = ISSN 1820-4570

ISSN 1820-3159 = Megatrend revija

COBISS.SR-ID 116780812

Sadržaj – Contents

Ekonomija – Economics

Nikola Radić; Vlado Radić; Mirjana Stevanović	
EKONOMSKI EFEKTI PANDEMIJE KORONA VIRUSA NA TURIZAM I UGOSTITELJSTVO	1
Mirjana Radović-Marković; Miloš Vučković; Dušan Marković	
UTICAJ GLOBALIZACIJE NA INOVACIJE U CRNOJ GORI I ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA	21
Tatjana Cvetkovski; Violeta Cvetkovska Tomanović	
DIGITAL COMMUNICATION – CONVENIENCE OR NECESSITY OF MODERN TOURISM?	35

Menadžment i Marketing – Management and Marketing

Milovan Cvjetković	
UTICAJ AKTIVNOSTI I KARAKTERISTIKA MENADŽERA NA EFIKASNOST STRATEGIJSKOG DELOVANJA PREDUZEĆA U SRBIJI	53
Nenad Ravić; Marija Đekić; Nikola Radić	
PROFESIONALIZACIJA MENADŽERSKIH FUNKCIJA U MSP U SRBIJI, SA POSEBNIM OSVRTOM NA FINANSIJSKU FUNKCIJU	71
Irena Čelić; Snežana Milićević; Nataša Đorđević	
STAFF TRAINING AND DEVELOPMENT: A COMPARATIVE ANALYSIS OF NATIONAL HOTELS IN SERBIA AND INTERNATIONAL HOTEL CHAINS	89
Nataša Krstić	
CORPORATE RESPONSIBILITY TOWARDS CHILDREN: THE STATE OF AFFAIRS IN BULGARIA	111
Sonja Tomaš-Miskin	
FINANSIJSKA ANALIZA KAO DEO IZVEŠTAVANJA FINANSIJSKOG MENADŽMENTA PROISTEKLA IZ PREPORUKA INTERNE REVIZIJE U PREDUZEĆIMA	127

Javne politike – Public Policies

Rajko Petrović	
RAZVOJ NEOLIBERALNE EKONOMIJE U ČILEU OD 1973. DO 2020. GODINE	143
Suzana Mihajlović Babić	
POLITIKE I PROGRAMI SOCIJALNOG UKLJUČIVANJA U OBLASTI STANOVANJA U REPUBLICI SRBIJI	157

Pravo – Law

Ratko Ljubojević; Dragana Lazić; Slobodan Petrović	
ISTORIJSKO PRAVNI ASPEKTI KAŽNJAVANJA FIZIČKIH LICA U SRBIJI OD 1804. DO 1945. GODINE	173
Ivana Mirevska	
BORBA PROTIV KORUPCIJE I SOCIJALNI KONTEKST	189
Vladimir Lović	
IZAZOVI PRAVNOG UREĐENJA SISTEMA CIVILNE ODBRANE	207
Anđelka Račić	
ZAVEŠTANJE U REPUBLICI SRBIJI – POJAM I VRSTE	229
Aleksandra Nikolova Marković; Nikola Mitić	
INSTRUMENTI ZA OBEZBEĐENJE NAPLATE U ZADATIM ROKOVIMA U ZAKONU O OBLIGACIONIM ODNOSIMA	245

MEĐUNARODNI ODNOSI – INTERNATIONAL AFFAIRS

SANJA JELISAVAC TROŠIĆ; DEJAN MLADENOVIĆ; SAŠA ĐORĐEVIĆ ZELENI KORIDORI KAO METOD UBRZANJA PROMETA ROBE U OKVIRU CEFTA REGIONA TOKOM PANDEMIJE COVID-19	255
IVANA BOŽIĆ MILJKOVIĆ; ANA JOVIČIĆ VUKOVIĆ CHINESE DIASPORA IN SERBIA	267

POLITIKA I BEZBEDNOST – POLITICS AND SECURITY

DEJAN V. KOŽOVIĆ; DRAGAN Ž. ĐURĐEVIĆ SPUFING U CIVILNOJ AVIJACIJI: BEZBEDNOSNOST I SIGURNOSNOST GPS/GNSS I ADS-B SISTEMA	281
--	-----

PRIKAZ KNJIGE / BOOK REVIEW

JOVANA BOKAN INTERNET NOVINARSTVO U SLUŽBI OTKRIVANJA TAMNE STRANE INFORMACIONOG DRUŠTVA I NEVIDLJIVIH SUPKULTURA INTERNETA	307
SPISAK RECENZENATA / LIST OF REVIEWERS	311
OSNOVNE INFORMACIJE O ČASOPISU I UPUTSTVO ZA AUTORE	315
GENERAL INFORMATION ON THE JOURNAL AND THE INSTRUCTIONS FOR AUTHORS	325

EKONOMSKI EFEKTI PANDEMIJE KORONA VIRUSA NA TURIZAM I UGOSTITELJSTVO

Sažetak: *Pandemija korona virusa uzrokovala je probleme bez presedana, kako na ekonomskom, tako i organizacionom, zdravstvenom i socijalnom planu. Među najviše pogođenim industrijama su turizam i ugostiteljstvo. Uvođenje karantina, nemogućnost putovanja i organiziranje kretanja, kao i pad ineresovanja, doveli su do enormnih finansijskih gubitaka hotela i restorana širom sveta, i viškova zaposlenih. Veza između turističkih organizacija, prevoznika i hotela iznenada je prekinuta, tako da je propala cela turistička sezona u 2020. godini. Kada se pogledaju pretpostavke o oporavku turističke industrije, očigledno je da situacija nije dobra, čak je poražavajuća. Prekinut je višegodišnji trend napretka i razvoja, koji je donosio velike prihode i zapošljavao milione ljudi širom sveta. Povratak na nivo iz 2019. godine neće biti moguć bar godinu-dve, pa se pominju različiti scenariji, od umerenih do pesimističnih. U tom smislu, najveći gubitak predstavljaće otpuštanje više od 100 miliona zaposlenih u sektoru širom sveta, kao i veliki gubici avio-kompanija i prevoznika. Budući da su gubici skoro nenadoknadivi, agencije, hoteli, restorani, avio-kompanije i turoperatora tražili su pomoć svojih vlada, kako bi se donekle prevazišlo katastrofalno stanje. Najpre je ponuđena pomoć avio-kompanijama u Americi i Evropi, kasnije i u Aziji (Južna Koreja, Singapur, Malezija). Kasnije, sa očiglednim proširenjem trajanja pandemije, vlade su počele razmišljaju o potrebi obezbeđenja sredstava za finansijsku konsolidaciju hotela, restorana i turoperatora. Ta podrška je različita od zemlje do zemlje, od kompanije do kompanije.*

Ključne reči: *pandemija, ekonomski efekti, turizam, ugostiteljstvo, oporavak, radna mesta*

* Docent, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd;
bra.radici@hotmail.com

** Redovni profesor, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd;
vlado.radic@vektor.net

** Profesor strukovnih studija, Visoka poslovna škola "Prof. dr Radomir Bojković", Kruševac;
mira.stev@mts.rs

1. Uvod

Čovečanstvo je i pre trenutne pandemije bilo suočeno sa mnogobrojnim situacijama koje su imale ozbiljne globalne posledice. Akcidenti u nuklearnim elektranama, kataklizmični zemljotresi, erupcije vulkana, cunami u Indijskom okeanu, epidemije raznih bolesti, doveli su do spoznaje da je čovečanstvo nemoćno pred ovakvim katastrofama.¹ Uzevši u obzir broj zaraženih, povređenih i smrtno stradalih, izgleda da te katastrofe nisu bile dovoljna opomena čovečanstvu. Bez obzira na dostignuća i razvoj nauke i tehnologije, na opsežna i dugotrajna medicinska istraživanja, “nevidljivi” neprijatelji odneli su milione ljudskih života “bez ispaljenog metka”. Zarazne bolesti i s njima povezana smrtnost, i dalje ostaju ozbiljna pretnja širom sveta. Ljudi se još uvek bore protiv starih patogena koji hiljadama godina muče čovečanstvo (npr. kuge), i novih patogena (poput virusa humane imunodeficijencije – HIV). Neke zarazne bolesti su endemske u mnogim regionima sveta i nameću stalnu brigu. Druge fluktuiraju po raširenosti i intenzitetu, ostavljajući podjednake probleme u ekonomijama razvijenih i zemalja u razvoju kada se pojave, razviju u epidemiju ili kada prerastu u pandemiju.²

Sa pojavom pandemije korona virusa, svakodnevni izveštaji o broju zaraženih i smrtnih slučajeva širom sveta povećavaju našu anksioznost, a neizvesnost po zdravlje i bezbednost naših porodica i prijatelja je velika. Pandemija je uzrokovala velike socioekonomske probleme, koji će u bližoj i daljoj budućnosti imati odraz na sveukupno stanje ekonomija, života i zdravlja ljudi. To se, najpre, odnosi na očekujuću ekonomsku krizu koja će, prema prognozama, biti veća od one 2008-2009. godine, na poslovanje kompanija u gotovo svim sektorima, kao i na situaciju da se pandemija može ponovo pojaviti, u sličnom ili težem obliku.

Predmet istraživanja u ovom radu su ekonomski efekti pandemije korona virusa na sektor turizma i ugostiteljstva, povezano sa stanjem u aviosaobraćaju.

Turizam je jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora i važan je pokretač ekonomskog rasta i razvoja. U 2018. godini bilo je 1407 miliona međunarodnih turista, što je šest odsto više u odnosu na prethodnu godinu.³ Prihodi od turizma iznosili su 1480 milijardi dolara, što je povećanje za 4,4 odsto. Putnički prevoz doneo je još 250 milijardi dolara. Turizam je glavni izvor zapošljavanja na globalnom nivou i radno je veoma intenzivan sektor. Visok udeo poslova obavljaju žene (54%) i mladi zaposleni, što znači da se industrija smatra inkluzivnom. U vezi s tim, veća je verovatnoća da će žene biti preduzetnice u turizmu nego u drugim sektorima, ali većina njih rade niskokvalifikovane poslove, što ih čini

¹ Milovanović Goran, Milovanović Slavoljub, Popović Gabrijela (2018): “Uticaj prirodnih katastrofa na lance snabdevanja”, *Megatrend revija*, 15(1), 139-158.

² Radić Vlado, Radić Nikola, Ravić Nenad (2020): “Uticaj pandemije korona virusa na ciljeve održivog razvoja i ekonomiju”, *Ecologica*, 27(99), 366-375.

³ World Tourism Organization (2020): “*World Tourism Barometer*”, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.6>

ranjivim na različite šokove. Takođe, prisutno je indirektno zapošljavanje u građevinarstvu i razvoju infrastrukture, plus snabdevanje turista hranom, pićem i suvenirima. Pored toga, mnogi zaposleni imaju direktan kontakt sa turistima u turističkim agencijama, avio-kompanijama, na brodovima, u hotelima, restoranima, tržnim centrima i raznim turističkim atrakcijama.

2. Restrikcije putovanja

Pandemija korona virusa globalno je narušila planove putovanja, jer je zbog primene mera za sprečavanje njenog širenja veći deo svetske populacije bio sprečen da putuje. Više od 200 zemalja i teritorija širom sveta uvele su mere kojima se ljudi ograničavaju ili sprečavaju da uđu na njihovu teritoriju. U izveštaju Svetske turističke organizacije UN, navodi se da „nikada u istoriji međunarodna putovanja nisu bila ograničena na tako ekstreman način”.⁴

Pandemija je negativno uticala na sve industrije, bez obzira da li su proizvodne ili uslužne, a među najpogođenijim su svakako turizam i ugostiteljstvo, aviokompanije i vazdušni saobraćaj. Skoro preko noći, aviokompanije su se suočile sa padom interesovanja za putovanjima, zabranom letenja i prizemljenjem flota aviona. Posle devet meseci trajanja pandemije, obustave, gubici u vazдушnom saobraćaju, zajedno sa proizvođačima aviona, aerodromima, kontrolama letenja, turističkim agencijama i hotelijerima, mere se stotinama milijardi dolara. U vezi s tim, najveći broj aviokompanija otpustio je na hiljade zaposlenih. Veliki broj manjih aviokompanija je na granici bankrota, a prognoze daljeg poslovanja su poražavajuće. Neki analitičari predviđaju da će i tokom 2021. godine pad prihoda i vraćanje na nivo 2019. godine biti otežani i praćeni velikim izazovima. Međutim, koliko god aviokompanije bile u žiži interesovanja javnosti, one nisu pogođene više od drugih vidova prevoza, poput autobuskog, železničkog, brodskog ili, pak, turizma, ugostiteljstva, uslužnih delatnosti i niza drugih privrednih grana.

Sa preko 1400 aviokompanija koje imaju 31.717 letelica i opslužuju 3900 aerodroma zahvaljujući podršci 173 pružaoca usluga u kontrolama letenja, sektor civilnog vazduhoplovstva je uspostavio impresivnu globalnu mrežu na usluzi putnicima i poslovnim subjektima iz svih krajeva sveta. Avioni su najsigurnija i najbrža prevozna sredstva kojim se savladavaju okeani i granice radi povezivanja ljudi i podstiče održivi ekonomski rast.⁵ Doprinos vazduhoplovstva globalnoj ekonomiji približno je ekvivalentan ukupnom BDP Velike Britanije.⁶

Tokom 2018. godine, aviokompanije širom sveta prevezle su oko 4,3 milijarde putnika i 58 miliona tona tereta (slika 1). Svakog dana, u više od 100.000

⁴ World Tourism Organization (2020): News Release, 28. april

⁵ ICAO (2020): “Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis”, Montreal

⁶ IHLG (2019): “Aviation Benefits Report”, Geneva

letova prevozilo se skoro 12 miliona putnika i robe u vrednosti oko 18 milijardi dolara.

Istorijski gledano, vazdušni saobraćaj se udvostručava svakih petnaest godina i raste brže od većine drugih industrija.⁷ Prema procenama akcione grupe za vazdušni transport (ATAG), ukupni ekonomski doprinos globalnog aviosaobraćaja u 2016. godini iznosio je 2,7 triliona dolara, što čini 3,6% svetskog BDP. Aviosaobraćaj, takođe, podržava ukupno 65,6 miliona poslova širom sveta i obezbeđuje 10,2 miliona direktnih radnih mesta. Aviokompanije, aerodromi i pružaoci usluga vazdušne kontrole i navigacije, direktno zapošljavaju oko 3,5 miliona ljudi. Sektor civilnog vazduhoplovstva (proizvodnja letelica, sistema i motora) zapošljava 1,2 miliona ljudi. Daljih 5,6 miliona ljudi zaposleni je na drugim pozicijama na aerodromima, a 55,3 miliona poslova podržano je indirektno, indukovano i u turizmu.⁸



Izvor: ABBB, 2018

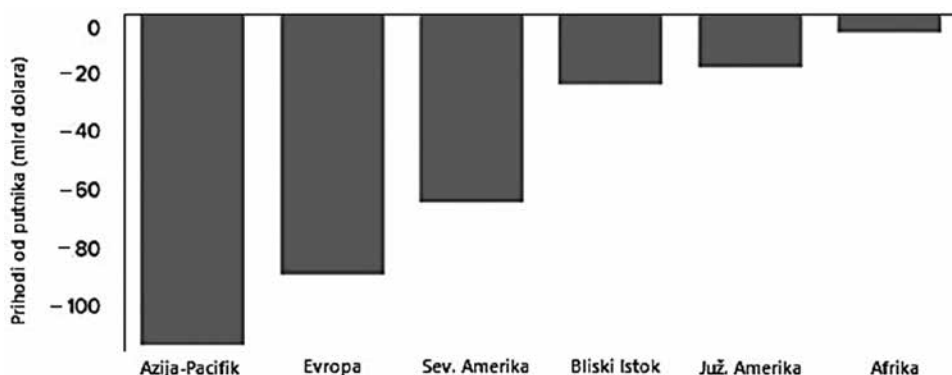
Slika 1: Globalni doprinos aviosaobraćaja

Na osnovu kretanja pandemije, delimičnog ukidanja nekih restrikcija, ograničenog broja letova tokom letnje sezone, procenjuje se da će prihodi putnika aviokompanija opasti za 314 milijardi dolara u 2020. godini, što je pad od 55% u odnosu na nivo iz 2019. godine.⁹ Prema drugim procenama, aviokompanijama će trebati godine da se potpuno oporave. Na slici 2 prikazan je pad prihoda od putnika u 2020. u odnosu na 2019. godinu.

⁷ Palmer, Walter (2016): "Will Sustainability Fly? Aviation Fuel Option in a Low-Carbon World", Taylor & Francis, Milton Park, Abingdon.

⁸ ATAG (2019): "Aviation Benefits Beyond Borders", https://aviationbenefits.org/media/full-report_web.pdf

⁹ International Air Transport Association (2020): "COVID-19 Puts Over Half of 2020 Passenger Revenues at Risk", <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-04-14-01>



Izvor: WTO, 2020

Slika 2: Prihodi od putnika u 2020. u odnosu na 2019. godinu

Jedan od efekata ograničenja na putovanje je smanjenje broja komercijalnih letova. Prosečan broj komercijalnih letova dnevno pao je sa više od 100.000 u januaru i februaru 2020. godine na oko 78.500 u martu i 29.400 u aprilu.¹⁰ Od aprila do decembra broj komercijalnih letova je višestruko manji u poređenju sa 2019. godinom. Takav pad naveo je aviokompanije da prizemlje veliki deo svoje flote, što je rezultiralo finansijskim poteškoćama. Neke vlade odlučile su da pomognu avio-kompanije:

- Ministarstvo finansija SAD-a postiglo je sporazum o državnoj pomoći avio-kompanijama America Airlines, Delta Airlines i United Airlines vredan 13 milijardi dolara.¹¹
- Vlade Francuske i Nizozemske (Holandije) obezbedile su 11 milijardi evra finansijske pomoći Air France-KLM.¹²
- Vlada Singapura u saradnji sa privatnim sektorom obezbedila je finansijsku pomoć od 13,4 milijarde dolara vodećem prevozniku Singapore Airlines.¹³
- Vlada Nemačke obezbedila je 10 milijardi evra finansijske pomoći Lufthansi.
- Vlada Italije izvršila je dokapitalizaciju sa 500 miliona evra i prevela Alitaliju u državno vlasništvo.¹⁴

¹⁰ Flightradar24 (2020): "Flight tracking statistics", <https://www.flightradar24.com/data/statistics>

¹¹ Slotnick David (2020): "Airlines will get the \$60 billion bailout they asked for in the \$2 trillion coronavirus stimulus bill that Trump signed into law", Business Insider, <https://www.businessinsider.com/airlines-coronavirus-bailout-senate-stock-buybacks-2020-3>

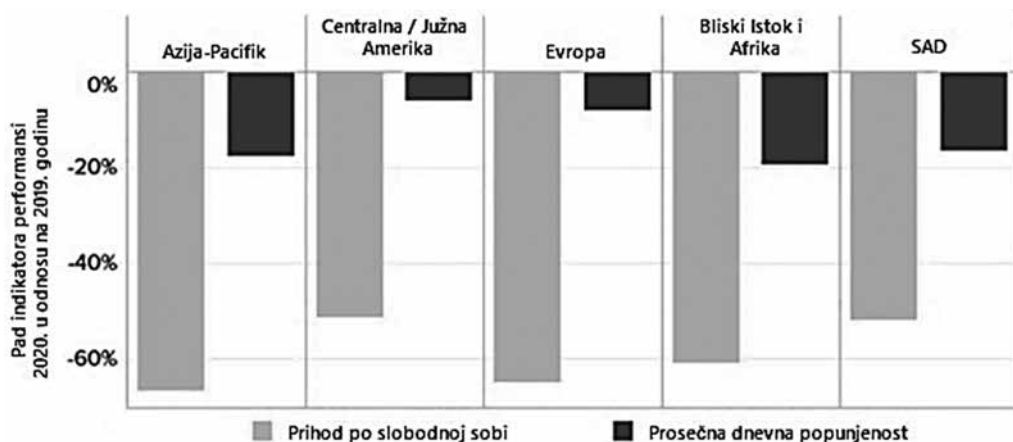
¹² Frost Laurence, Deutsch Antony (2020): "Air France-KLM wins aid deal, flags likely share issue", Reuters, Business News, <https://www.reuters.com/article>.

¹³ Ash Laura (2020): Singapore Airlines Finds \$13 Billion In Funding, <https://simpleflying.com/singapore-airlines-13-billion> (10.12.2020).

¹⁴ Piovacari Giulio, Landini Francesca (2020): "Italy to take full control of Alitalia as virus hits sale plan", Reuters, Business News, <https://www.reuters.com/article/us-italy-alitalia/>

Ograničenja putovanja utiču na hotele, apartmane, kampove i druge tipove smeštaja, ali i na restorane, muzeje, nacionalne i druge parkove koje posećuju kako lokalni, tako i strani turisti. Prema poslovnim pokazateljima očigledno je da će pandemija imati dugotrajniji efekat na sektor turizma, dok bi se drugi ekonomski sektori mogli brže oporaviti. Naročito je to bitno za zemlje u kojima se nacionalna ekonomija u velikoj meri oslanja na turističku industriju.¹⁵

Pored avio-kompanija, smanjenje putovanja pogodilo je i hotele. Prema podacima analitičke kompanije STR, cene hotelskog smeštaja u martu pale su u svim regionima.¹⁶ U odnosu na indikatore performansi (prihod po slobodnoj sobi i prosečna dnevna popunjenost), očigledan je uticaj pandemije i ograničenja putovanja na prihode u istom periodu 2019. godine (slika 3).



Izvor: STR, 2020

Slika 3: Uticaj korona virusa na hotele

U nekoliko velikih hotelskih lanaca, među kojima su Marriot International i Hilton Worldwide, došlo je do masovnog otpuštanja radnika i smanjenja plata. Izvršni direktor lanca hotela Marriot International (oko 174.000 zaposlenih), izjavio je da je pandemija korona virusa pogodila njihovo poslovanje gore nego Velika recesija i teroristički napad na Svetski trgovinski centar u Njujorku zajedno. U te dve velike krize, najveći kvartalni pad prihoda bio je 25%. Sa početkom pandemije korona virusa taj pad je 75%, a veruje se da će u SAD biti i do 90%.¹⁷ Sa širenjem pandemije,

italy-to-take-full-control-of-alitalia-as-virus-hits-sale-plan-report

¹⁵ Blešić Ivana, Pivac Tatjana, Besermenji Snežana (2018): "Croatia as a tourist destination from the perspective of tourist from Serbia", *Megatrend revija*, 15(1), 19-34.

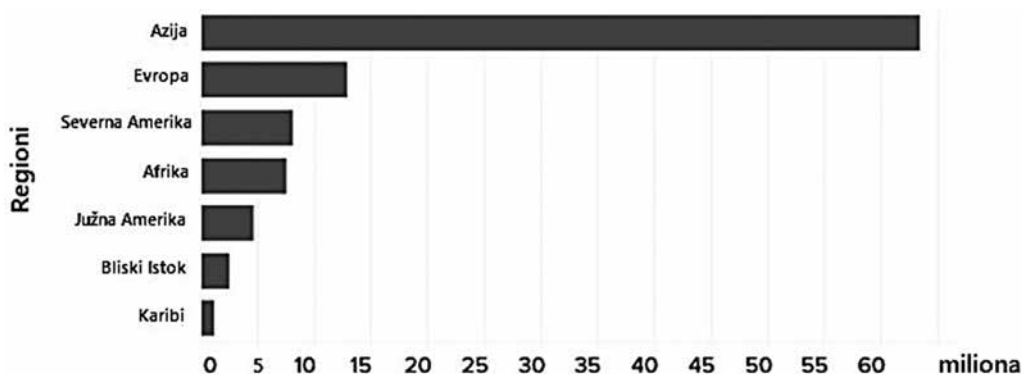
¹⁶ STR (2020): "Europe hotel performance for March 2020", <https://str.com/press-release/str-europe-hotel-performance-march-2020> (12.12.2020).

¹⁷ Nathan Bomey (2020): "Marriott furloughs tens of thousands of employees due to corona-virus" (2020): <https://www.usatoday.com/story/money/2020/03/17/marriott-furloughs->

Marriot je poslao na prinudni odmor dve trećine svojih zaposlenih. Oni neće biti plaćeni, ali će imati zdravstvene beneficije kao i do sada. Hilton Worldwide je takođe obavestio zaposlene da će pozajmiti 1,75 milijardi dolara iz predostrožnosti kako bi održao fleksibilnost” u svetlu neizvesnosti na globalnim tržištima”.¹⁸

Druge kompanije u industriji, poput online platforme Expedia Group, objavile su krajem februara da ukidaju 3000 radnih mesta. U međuvremenu, sajt za putovanja Booking Holdings – koja ima 27.000 zaposlenih – obustavio je zapošljavanje.

Turistička industrija učestvuje sa oko 10,3% u globalnom BDP i generiše otprilike jedno od četiri nova radna mesta na svetu u poslednjih pet godina.¹⁹ Ali, naglo zaustavljanje globalnih putovanja usled pandemije rezultiralo je otpuštanjem više od 100 miliona radnika širom sveta tokom 2020. godine (slika 4).



Izvor: WTTC, 2020

Slika 4: Gubici radnih mesta po regionima u turizmu i putovanjima (u milionima)

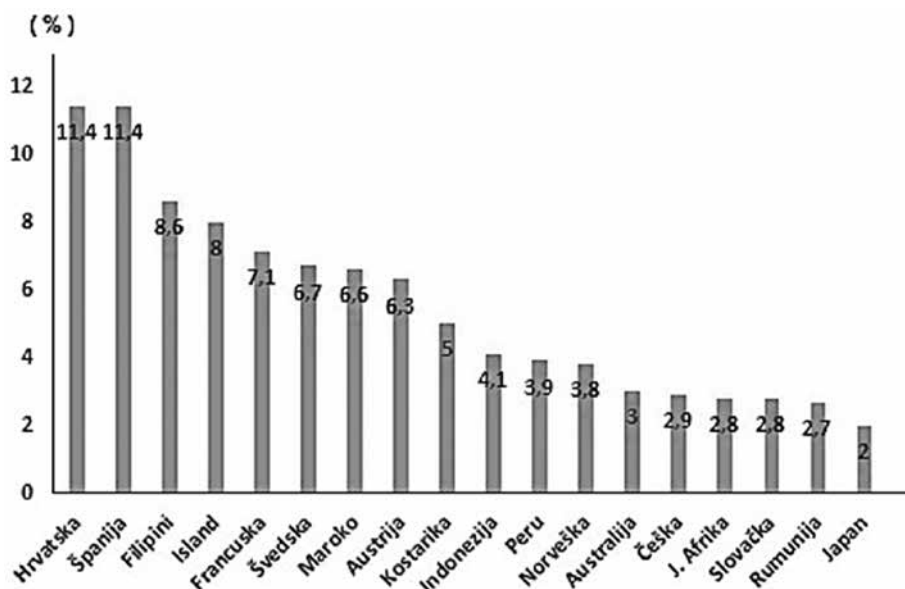
Prema Svetskom savetu za putovanja i turizam (WTTC) turizam je važan pokretač globalne ekonomije. Za zemlje poput Španije i Italije, doprinos turizma njihovom BDP u 2019. godini bio je čak i veći od globalnog proseka, 14,3% i 13,0%. Na slici 5. prikazana je procena doprinosa turizma nacionalnom BDP u situaciji pre krize.²⁰

layoffs-coronavirus-covid-19/5068070002/ (10.12.2020).

¹⁸ Seth Borko (2020): “Hotels Chains Maneuver to Deal with Coronavirus Gut Punch”, <https://skift.com/2020/03/18/hotelschains-maneuver-to-deal-with-coronavirus-gut-punch/> (10.12.2020).

¹⁹ WTTC (2020): “Economic Impact Reports & Trends”, <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

²⁰ OECD (2018): “Tourism Trends and Policies 2018”, https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/oecd-tourism-trends-and-policies-2018_tour-2018-en



Izvor: OECD, 2020

Slika 5: Doprinos turizma BDP konkretnih zemalja

Prema WTTC-u, turizam podržava 330 miliona radnih mesta širom sveta, koja su u riziku u trenutnoj situaciji. Da bi stvorio bolje razumevanje broja ljudi koji rade u turističkoj industriji, Evropski portal podataka (EDP) generisao je vizuelni prikaz procenta aktivnog stanovništva evropskih zemalja koje radi u sektorima povezanim sa turizmom (tabela 1).²¹

Tabela 1: Broj zaposlenih u turizmu evropskih zemalja

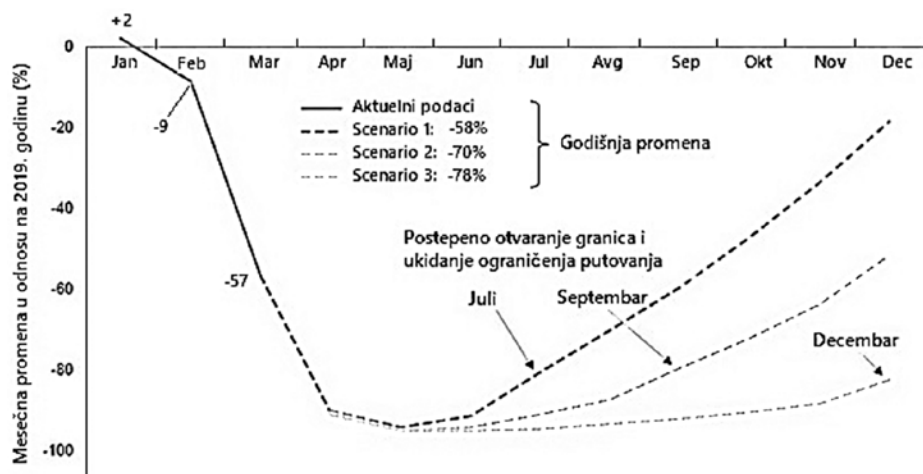
Država	Broj zaposlenih u turizmu (%)	Država	Broj zaposlenih u turizmu (%)
Grčka	10	Severna Makedonija	5
Španija	9	Slovačka	5
Irska	8	Češka Republika	4
Island	8	Srbija	4
Italija	7	Francuska	4
Hrvatska	7	Belgija	4
Portugalija	7	Letonija	4
Austrija	7	Danska	4
Turska	6	Švedska	4

²¹ European Data Portal (2020): "The Impact of COVID-19 on the International Tourism Industry", <https://www.europeandataportal.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry>

Bugarska	6	Finska	4
Velika Britanija	6	Poljska	3
Holandija	5	Litvanija	3
Švajcarska	5	Poljska	3
Mađarska	5	Litvanija	3

Izvor: Eurostat, 2019

U maju 2020. godine svetska turistička organizacija (WTO) objavila je Svet-ski turistički barometar (World Tourism Barometer), sa posebnim fokusom na uticaj pandemije korona virusa na turističku industriju. U prvom kvartalu 2020. godine, turizam u svetu je već opao za 22%, a u martu za 57%. Prognoza za preo-stali deo 2020. godine je složena i neizvesna zbog okolnosti koje se brzo menjaju, pa je WTO pretpostavila tri moguća scenarija u zavisnosti od toka virusa i traja-nja ograničenja putovanja, i procenila mogući pad dolazaka turista od 58%, 70% i 78%. Učinak tih scenarija može se videti na slici 6.

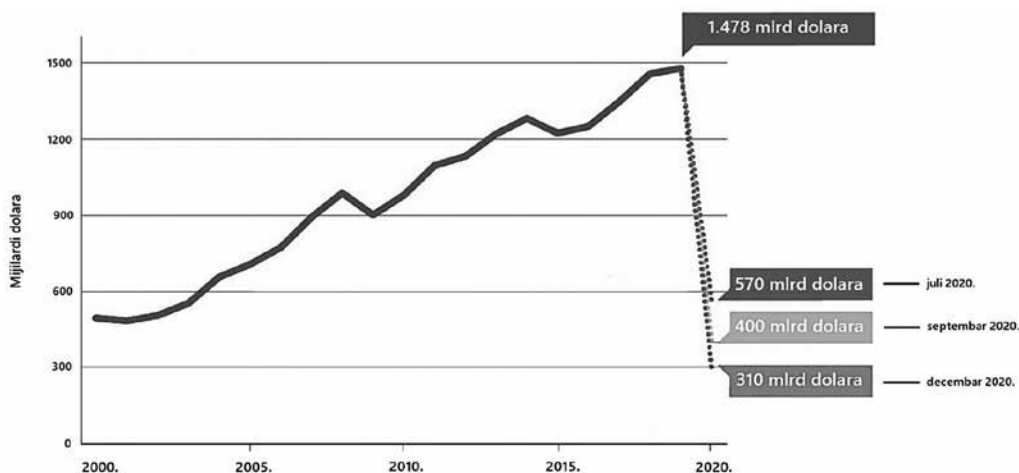


Izvor: WTO, juli, 2020

Slika 6: *Tri scenarija pada turističkih aktivnosti u 2020.*

Generalni sekretar UN, Antonio Gutereš, objavio je avgustu novi izveštaj koji se oslanja na podatke WTO kako bi kvantifikovao razorni uticaj koji je pandemija koronavirusa imala na globalni turizam. Upozorio je da je ugroženo oko 120 mili-ona radnih mesta u turizmu, s tim da će ekonomska šteta verovatno premašiti 1 trilion dolara samo 2020. godine. „Nužno je da obnovimo turistički sektor kako bi povratio svoju poziciju provajdera pristojnih poslova, stabilnih prihoda i zaštite našeg kulturnog i prirodnog nasleđa”. Dalje je naglasio ulogu turizma kao jednog od najvažnijih ekonomskih sektora, koji obezbeđuje sredstva za život stotinama miliona ljudi, istovremeno „podstičući ekonomije i omogućavajući zemljama da

napreduju”.²² U zavisnosti od toga kada će ograničenja putovanja biti u potpunosti ukinuta, Svetska turistička organizacija očekuje da će prihodi od turizma 2020. godine opasti između 910 milijardi i 1,2 triliona dolara, što bi globalnu turističku industriju vratilo za 20 godina unazad. Na slici 7. prikazani su scenariji ukidanja ograničenja za juli, avgust i septembar 2020. godine.



Izvor: WTO, 2020.

Slika 7: Globalni prihodi u turizmu od 2000. do 2019. godine, sa projekcijama ukidanja ograničenja u 2020. godini

3. Mere za ublažavanje uticaja na sektor turizma

Da bi ublažile ekonomski uticaj ove krize i zaštitile turističku industriju, vlade i institucije preduzimaju određene mere. Evropska unija (EU) ima ograničena ovlašćenja u pogledu sektora turizma i može samo podržati, koordinirati ili dopuniti akcije država članica u ovoj oblasti. Nema određen budžet za turizam. Za tekući programski period (2014–2020), određeni broj EU fondova, posebno evropskih strukturnih i investicionih (ESI) fondova, koristili su regioni i zemlje članice za podršku preduzećima u sektoru turizma i izgradnju infrastrukture za ublažavanje pritiska na turizam. Evropska unija je preduzela niz vanrednih mera za podršku malim i srednjim preduzećima, kako je navedeno u saopštenju Evropske komisije.²³ Turističke kompanije mogu imati koristi od ovih mera ako zemlje članice odluče da im dodele sredstva.

²² Felix Richter (2020): “Pandemic Could Set Tourism Sector Back by \$1 Trillion”, <https://www.statista.com/chart/22689/global-international-tourism-receipts/>

²³ European Commission (2020): “Tourism and transport 2020. and beyond”, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0550>

Turizam je četvrta najveća izvozna kategorija EU i donosi koristi celoj evropskoj ekonomiji: svaki evro dodate vrednosti stvorene u turizmu indirektno stvara dodatnih 56 centi dodate vrednosti u drugim sektorima. Turizam je složen sektor s mnogo elemenata: fizički i internetski provajderi informacija i usluga (turističke organizacije, digitalne platforme, pružaoci usluga putničkih tehnologija), putničke agencije i organizatori turističkih putovanja, pružaoci usluga smeštaja, organizacije za menadžment destinacija, atrakcije za posetioce i aktivnosti prevoza putnika. Turizam i prevoz povezani su i s drugim industrijskim sektorima (npr. građevinarstvo, proizvodnja aviona i autobusa, brodogradnja, poljoprivreda). Turizam je prisutan u mnogim područjima i regionima: u urbanim sredinama, na izolovanim, obalskim i ruralnim područjima.²⁴ Turizam je okosnica ekonomije mnogih zemalja članica EU (četiri su među vodećim svetskimredištima prema međunarodnim dolascima i potrošnji stranih turista – Francuska, Španija, Italija, Nemačka).

Sektor turizma u EU zbog pandemije je pod nezapamćenim pritiskom. Turistička preduzeća suočavaju se s ozbiljnom krizom likvidnosti. Prema procenama industrije, gubitak prihoda na evropskom nivou dostigao je 85% za hotele i restorane, 85% za organizatore turističkih putovanja i putničke agencije, 85% za železnički prevoz na velike udaljenosti i 90% za kružna putovanja i vazduhoplovne prevoznike. U odnosu na iste periode prethodnih godina, sektori turizma i putovanja u EU beleže smanjenje rezervacija od 60% do 90%. Kriza je najviše pogodila mala i srednja preduzeća: budući da nisu dovoljno likvidna, a suočavaju se s nesigurnošću, teško uspevaju da opstanu, dođu do finansijskih sredstava i zadrže zaposlene.²⁵

Turizam uveliko zavisi od sezonskih i privremenih radnika (23%), od kojih su mnogi mladi (37% radnika u turizmu mlađe je od 35 godina), žene (54%) ili dolaze iz drugih zemalja (15% iz EU ili trećih zemalja).²⁶ Ta radna mesta su često koncentrisana u regionima bez drugih izvora zaposlenja, pa se na njima zapošljavaju niskokvalifikovani radnici, pri čemu turizam obezbeđuje od 10% do 50% ukupnog broja radnih mesta u mnogim od tih regiona. Ako se ne preduzmu hitne mere za podršku zapošljavanju, kriza bi mogla rezultirati gubitkom oko 6 miliona radnih mesta u Evropi i negativno uticati na izvore prihoda ljudi širom Unije, od kojih su mnogi među ekonomski najugroženijim.

²⁴ Milićević Snežana, Trišić Igor (2019): "Ekonomski i socio-kulturni efekti ruralnog razvoja turizma u turističkim destinacijama", *Megatrend revija*, 16(2), 21-38.

²⁵ Ilić Biljana, Stefanović Vidoje, Žikić Srđan (2020): "Specifičnosti liderstva u turizmu sa ciljem uspešnog poslovanja", *Megatrend revija*, 17(1), 89-108.

²⁶ U Evropskoj uniji postoje velike razlike (od 5% ugovora na određeno vreme u turizmu na Malti do 45% u Grčkoj). Velike su razlike i među različitim delovima turističkog sektora (27% privremenih radnih mesta u smeštajnim objektima, 12% u putničkim agencijama i organizatorima turističkih putovanja, 9% u vazdušnom prevozu).

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_employment#Characteristics_of_jobs_in_tourism_industries

(11.12.2020).

Nekoliko zemalja članica već je preduzelo mere na osnovu privremenog okvira za državnu podršku donesenog u martu 2020. godine, kako bi obezbedile direktna bespovratna sredstva u iznosu do 800.000 evra ili zajmove pod vrlo povoljnim uslovima za veće iznose. Nekim su preduzećima odobrene naknade za štetu nastalu usled pandemije. EU je stavila na raspolaganje milijardu evra kao garanciju za Evropski investicioni fond, čime će se za 100.000 malih i srednjih preduzeća u EU u sektoru turizma obezbediti garancije za zajmove u vrednosti od 8 milijardi evra. Investiciona inicijativa kao odgovor na korona virus zemljama članicama omogućuje znatnu fleksibilnost u preusmeravanju finansiranja iz Kohezionog fonda. Finansiranjem obrtnog kapitala malih i srednjih preduzeća mogu se pokriti troškovi rada, materijala za rad, inventara, režija, najma i komunalnih usluga.

Između ostalog, Evropska komisija je ponudila pravne analize državama članicama i stvorila je mrežu industrijskih udruženja kako bi im olakšala razmenu iskustava. Prvi paket mera, uključujući Inicijativu za ulaganje u odgovor na koronavirus (CRII), predložen je 13. marta 2020. Kao deo ovog paketa, Komisija je usvojila ekonomski odgovor na izbijanje krize, primenivši potpunu fleksibilnost EU fiskalnih pravila, revidirala je svoja pravila o državnoj pomoći i uspostavila CRII u iznosu od 37 milijardi evra kako bi malim preduzećima i zdravstvenom sektoru obezbedila likvidnost.²⁷ Da bi to postigla, Komisija je predložila izmenu trenutnih pravila ESI fonda. Brojni avio-prevoznici takođe su imali koristi od ublažavanja pravila o državnoj pomoći.

Komisija je 2. aprila 2020. predložila drugi paket mera (uključujući Inicijativu za ulaganje u odgovor na koronavirus plus - CRII+). To treba da pomogne u obezbeđenju dalje likvidnosti i lakšem korišćenju sredstava, što može biti od koristi turističkom sektoru. Kao privremena i izuzetna mera, dat je predlog da se obezbedi privremeno 100%-tno finansiranje iz budžeta EU od 1. jula 2020. do 30. juna 2021. godine za programe koji se bave uticajem pandemije, kao i dodatne mogućnosti prenosa između Evropskog fonda za regionalni razvoj (ERDF), Evropskog socijalnog fonda (ESF) i Kohezionog fonda (CF), i između različitih regiona. Finansijski instrumenti su takođe prošireni na Evropski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EAFRD). Uspostavljene su brojne mere pojednostavljenja u vezi sa izveštavanjem i revizijom ESI fondova kako bi se korisnicima olakšala upotreba sredstava.

U aprilu Komisija je predložila stvaranje evropskog instrumenta za „privremenu podršku za ublažavanje rizika od nezaposlenosti u vanrednim situacijama” - program SURE. Program ima za cilj da pomogne zemljama članicama da pokriju troškove nacionalnih kratkoročnih šema rada i sličnih mera koje omogućavaju kompanijama da zaštite radna mesta u turističkoj industriji i promoviše važnost ulaganja u prekvalifikaciju, obuku digitalnih veština i inicijative za podršku poslu, što će sprečiti kontinuirane gubitke posla i socijalnu nejednakost usled krize.

²⁷ European Commission (2020): “Coronavirus Response Investment Initiative”, https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/newsroom/crii/fs_crii_0204_en.pdf (11.12.2020).

Evropska investiciona banka (EIB) takođe je finansirala niz turističkih preduzeća. Da bi se pozabavila krizom, EIB je osnovala garantni fond od 25 milijardi evra kako bi omogućila EIB grupi da poveća svoju podršku kompanijama u svim zemljama članicama EU, mobilisući do 200 milijardi evra koje takođe mogu koristiti turistička preduzeća. Ovo dolazi pored već najavljenog paketa neposredne podrške u iznosu do 40 milijardi evra, koja uključuje garancije, linije likvidnosti i programe kupovine hartija od vrednosti podržane imovinom. Pored toga, Evropski fond za prilagođavanje globalizaciji (EGF) takođe može biti mobilisan za podršku tehnološkim viškovima i samozaposlenima. U tom fondu dostupno je 179 miliona evra. Kada se posmatra nacionalni nivo, vidi se da je većina zemalja članica EU već najavila mere za podršku ekonomiji, uključujući i turizam. Mere uključuju poreski moratorijum, produžene rokove za otplate, subvencije zarada, zajmove i garancije za radnike.

Pandemija korona virusa traje već skoro godinu dana. Njeni efekti ne samo po zdravlje, nego i čitav spektar ekonomskih aktivnosti su bez presedana u istoriji – prekinuti lanci snabdevanja, nemogućnost putovanja na željena odredišta, neviđeni pritisak na zdravstveni sistem u celini, nedostatak vakcina, kao i veliki broj otpuštenih radnika u gotovo svim sektorima.²⁸

Poučeni krizom, osim neposrednih mera za pružanje pomoći treba razmisliti i o budućnosti turizma i prevoza u EU i o tome kako ih učiniti otpornijim i održivijim, i predvideti nove trendove i obrasce ponašanja potrošača. Zajedno treba težiti da Evropa ostane vodeća svetska turistička destinacija po vrednosti, kvalitetu, održivosti i inovativnosti.²⁹ Na toj viziji trebalo bi zasnivati finansiranje i ulaganje na evropskom, nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou. Treba raditi na tome da se omogući povoljniji i održiviji prevoz i bolja povezanost, podstakne pametno upravljanje turističkim tokovima pouzdanim merenjem i alatima, obogati turistička ponuda i proširi vansezonska ponuda, razviju veštine turističkih radnika u području održivosti, istakne vrednost raznolikosti krajeva i kultura Evrope, a ujedno zaštititi i obnovi evropski kopneni i morski prirodni kapital.

4. Zaključak

Rizik od epidemije (pandemije) je složen, ali kreatori politika imaju na raspolaganju alate koje mogu implementirati kao odgovor. Jedni umanjuju verovatnoću izbijanja ili ograničavaju njeno širenje. Drugi minimiziraju zdravstveni uticaj izbijanja epidemije, koji nije moguće sprečiti ili odmah zaustaviti. Ostali, opet, imaju za cilj da smanje štetne ekonomske efekte. Upravljanje rizikom u

²⁸ Stević Željko (2018): "Uloga i značaj dobavljača u upravljanju lancem snabdevanja", *Megatrend revija*, 15(1), 159-176.

²⁹ Milićević Snežana (2016): "Inovativnost u funkciji rasta i razvoja turističke industrije na turističkom tržištu", *Megatrend revija*, 13(91), 147-158.

stanju pandemije prvenstveno je usmereno na očuvanje zdravlja i života čitave populacije. Mere koje se primenjuju da pandemija ne odnese nebrojeno mnogo ljudskih života nemaju alternativu. Takođe, one treba da se primenjuju vodeći računa o struci, u ovom slučaju medicinskoj. U tom smislu primenjene su restriktivne strategije i učinjeni napor na zaštiti ugrožene populacije, posebno dece, zdravstvenih radnika i starijih ljudi.

Mere koje su države i njihovi zdravstveni sistemi preduzimali za sprečavanje i minimiziranje posledica korona virusa trebale su da smanje frekvenciju prenošenja korona virusa među stanovništvom i smrtnost. Međutim, te restriktivne mere su kontroverzne zbog njihove efikasnosti u obuzdavanju zaraze i potencijalnih negativnih ekonomskih efekata. Dokazi o efektima tih mera od presudnog su značaja u fazi ponovnog „otvaranja”, kada vlade razmišljaju o njihovom ukidanju i vraćanju ekonomije u normalan tok. U stvari, prilagođavanje postupaka i politika ublažavanja može u velikoj meri smanjiti ekonomske i ljudske gubitke pandemije.

Osnovne mere u suprotstavljanju virusu uglavnom su standardizovane prema kineskom iskustvu i modelu. Isto važi i za razne statistike i naučne metode prema sopstvenom ili globalnom iskustvu. Posle više meseci trajanja pandemije, stekli su se uslovi za svođenje bilansa i utvrđivanje šteta na nivou pojedinih država i međunarodne zajednice u celini. Iz ovoga se, naravno, izuzimaju ljudske žrtve kao nemerljiva šteta. Svi se slažu da “više ništa neće biti isto” i za takvu ocenu već postoje određeni argumenti.

Jedna od poruka koja se može izvući iz aktuelne pandemije jeste da je sa ekonomskog i društvenog stanovišta mnogo racionalnije ulagati u istraživanje i razvoj vakcina i lekova, nego čekati pojavu epidemije, a da se ona, potom, suzbija nefarmaceutskim sredstvima, kao što je izolacija građana i prekid privrednih aktivnosti. Specifičnost aktuelne pandemije u odnosu na druge velike epidemije u prošlosti jeste u tome što je najveći deo pada privredne aktivnosti posledica administrativnih ograničenja. Naravno, da države nisu primenile stroge administrativne mere, procenat obolelih i umrlih ljudi bio bi višestruko veći. Generalno, spremnost da se žrtvuju dohoci i radna mesta kako bi se zaštitilo zdravlje i životi predstavlja znak civilizacijskog napretka.

Međutim, takva strategija ima visoku cenu, jer je njena posledica pad dohotka, rast nezaposlenosti, a verovatno i rast obolevanja i smrtnosti od drugih bolesti. Štaviše, ovakva strategija je održiva samo u periodu od nekoliko meseci, jer bi njeno produženje dovelo do ekonomskog kraha i masovnog siromaštva. Važno pitanje se odnosi na to kako će izgledati nacionalne i svetska privreda i društvo nakon pandemije i njom izazvane ekonomske krize. Na osnovu iskustava iz ranijih prirodnih katastrofa, može se proceniti da nakon okončanja pandemije neće biti velikih i naglih promena u privredi i društvu niti u međunarodnim odnosima. Međutim, ovakvi događaji su u istoriji često predstavljali neku vrstu prekretnice, nakon koje su se zemlje ili ceo svet kretali drugačijim

putevima od onih kojim su do sada išli. U praksi je već skovan termin koji se povezuje sa pandemijom – “nova normalnost” – što bi trebalo da znači promene u društvu, privredi, među ljudima i državama. Povratak nakon pandemije biće postepen proces, a faze tog procesa će varirati zavisno od sektora ekonomije koji se analizira.

Postoje četiri oblasti na koje će se kompanije najviše usredsrediti: obnova poslovnih aktivnosti, povratak (ili stabilizacija) prihoda, preispitivanje organizacije i ubrzano usvajanje digitalnih rešenja. U svakom slučaju, brzina procesa biće važna, ali to će, ipak, biti korak po korak. Štete će biti različite u pogledu sadržaja i obima, počev o moralnih i etičkih do organizacionih, ekonomskih, političkih i geostrateških. Napredak za sada knjiže jedino farmakologija i medicina. Pošto su ovog puta najrazvijenije zemlje znatno više zahvaćene virusom i trpe veću štetu, čak i one koje su minimalno zahvaćene, trpeće ekonomsku, političku i drugu štetu zbog preliivanja posledica u uslovima globalizacije i opšte međuzavisnosti koja dominira u međunarodnim odnosima. Generalno rečeno, obustave rada i zatvaranje pogona, pad proizvodnje, plasmana roba i usluga i zaposlenosti, već uveliko proizvode štetu. Isto je i na socijalnom planu: pad standarda, rast nejednakosti i siromaštva, nova opterećenja po svim socijalnim segmentima. Ko bude mudro definisao nacionalni interes, efikasno sačuvao raspoloživu supstancu, prekomponovao privredu, uklopio komparativne prednosti i resurse, imaće veće šanse a brže „stane na noge” i obezbedi sanaciju i rast.

Uzimajući u obzir dešavanja na planu ukupne ekonomije, u sferi proizvodnje i usluga, gotovo sigurno je da turizam trpi najveću štetu i iskazuje negativne trendove skoro godinu dana. Ograničenje kretanja, specifično „zaključavanje” čitavih država i regiona, zdravstvene mere i preporuke i time uzrokovan pad interesovanja potencijalnih putnika, doveo je do poražavajućih rezultata u poslovanju hotela, restorana, turoperatora i avio-kompanija. Čak se može reći da poslovanja nije ni bilo, jer su obim ostvarenog prometa, popunjenost hotela, planirani i realizovani letovi za čitavu 2020. godinu izuzetno loši. Gubici koji se gomilaju svakim danom produženja pandemije ne mogu se sanirati u kratkom vremenskom periodu.

Pretpostavke i prognoze najviših institucija i organizacija koje su neposredno vezane za turizam (Svetska turistička organizacija – WTO, Svetski savet za putovanja i turizam – WTTC, Međunarodna asocijacija za vazdušni saobraćaj – IATA, OEBS) o trenutnom stanju, problemima koji opterećuju turizam i načinima na koji će se oni rešavati, saglasni su da stanje neće biti konsolidovao u naredne dve, možda i tri godine, tj. da će se tek tada vratiti na nivo iz 2019. godine.

Većina stručnjaka vidi oporavak u međunarodnom turizmu do trećeg kvartala 2021. godine, dok oko 20% njih očekuje da će se to dogoditi tek 2022. godine. Neki su skeptičniji pa oporavak na nivoe pre pandemije vide tek 2023. godine. Po regionima, najveći deo stručnjaka ukazuju na oporavak u Evropi (74%), Americi

(71%) i Aziji i Pacifiku (66%). U Africi i na Bliskom istoku ovaj udeo iznosi 60%, odnosno 50%. Polovina ispitanika sa Bliskog istoka i 40% iz Afrike očekuje da će se oporavak do nivoa iz 2019. godine ostvariti do 2022. godine.

To, dakle, znači da oporavak bez sopstvenih sredstava nije moguć, pa hoteli i restorani i sa njima povezani sektori traže finansijsku pomoć za opstanak ili delimičan oporavak. Vlade mnogih zemalja sveta, među njima i Evropske unije, preduzele su neke mere finansijske konsolidacije, koje samo trenutno pomažu da se koliko-toliko prevaziđu nagomilani problemi. Sličan je primer pomoći vlada nekih zemalja avio-kompanijama, koje su uložile više desetina milijardi dolara u privremenu konsolidaciju i pokriva nagomilanih gubitaka.

Može se zaključiti da hotelijerstvo, ugostiteljstvo i vazdušni saobraćaj iskazuju najveće gubitke, mada ni druge privredne grane nisu pošteđene. Imajući u vidu veliku ekspanziju turizma i sa njime povezanih sektora u poslednjih nekoliko godina, razvoj hotelske i druge infrastrukture, naručivanje i kupovinu naj-savremenijih aviona, kao i zaposlenje miliona radnika u ovom propulzivnom sektoru, očekuje se da stečenim kapitalom, poslovnom reputacijom i izvesnim perspektivama nakon pandemije korona virusa opet postanu rentabilni, pouzdani i održivi akteri budućih, povoljnijih kretanja i dešavanja.

LITERATURA

- Ash Laura (2020): „*Singapore Airlines Finds \$13 Billion In Funding*”, <https://simpleflying.com/singapore-airlines-13-billion> (10.12.2020).
- Air Transport Action Group (2019): „*Aviation Benefits Beyond Borders*”, https://aviationbenefits.org/media/full-report_web.pdf (11.12.2020).
- Blešić Ivana, Pivac Tatjana, Besermenji Snežana (2018): “Croatia as a tourist destination from the perspective of tourist from Serbia”, *Megatrend revija*, 15(1), 19-34.
- European Commission (2020): „*Coronavirus Response Investment Initiative*”, https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/newsroom/crri/fs_crri_0204_en.pdf (11.12.2020).
- European Commission (2020): „*Tourism and transport 2020. and beyond*”, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0550> (10.12.2020).
- European Data Portal (2020): „*The Impact of COVID-19 on the International Tourism Industry*”, <https://www.europeandataportal.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry> (11.12.2020).
- Eurostat (2020): „*Tourism industries - employment*”, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_employment#Characteristics_of_jobs_in_tourism_industries (11.12.2020).

- Felix Richter (2020): „*Pandemic Could Set Tourism Sector Back by \$1 Trillion*” <https://www.statista.com/chart/22689/global-international-tourism-receipts/> (10.12.2020).
- Frost Laurence, Deutsch Antony (2020): „*Air France-KLM wins aid deal, flags likely share issue*”, Reuters, Business News, <https://www.reuters.com/article>.
- Flightradar24, „*Flight tracking statistics*”, <https://www.flightradar24.com/data/statistics>, (15.12.2020).
- Ilić Biljana, Stefanović Vidoje, Žikić Srđan (2020): «Specifičnosti liderstva u turizmu sa ciljem uspešnog poslovanja», *Megatrend revija*, 17(1), 89-108.
- Industry High Level Group (2019): „*Aviation Benefits Report*”, Geneva.
- International Civil Aviation Organization (2020): „*Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis*”, Montréal, Air Transport Bureau.
- International Air Transport Association (2020): „*COVID-19 Puts Over Half of 2020 Passenger Revenues at Risk*”, <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-04-14-01> (10.12.2020).
- Milićević Snežana, Trišić Igor (2019): “Ekonomski i socio-kulturni efekti ruralnog razvoja turizma u turističkim destinacijama”, *Megatrend revija*, 16(2), 21-38.
- Milićević Snežana (2016): “Inovativnost u funkciji rasta i razvoja turističke industrije na turističkom tržištu”, *Megatrend revija*, 13(91), 147-158.
- Milovanović Goran, Milovanović Slavoljub, Popović Gabrijela (2018): “Uticaj prirodnih katastrofa na lance snabdevanja”, *Megatrend revija*, 15(1), 139-158.
- Nathan Bomey (2020): „*Marriott furloughs tens of thousands of employees due to coronavirus*”, <https://www.usatoday.com/> (12.12.2020).
- OECD (2018): „*Tourism Trends and Policies 2018*”, https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/oecd-tourism-trends-and-policies-2018_tour-2018-en (12.12.2020).
- Palmer Walter (2016): „*Will Sustainability Fly? Aviation Fuel Option in a Low-Carbon World*”, Taylor & Francis, Milton Park, Abingdon.
- Piovaccari Giulio, Landini Francesca (2020): „*Italy to take full control of Alitalia as virus hits sale plan*”, Reuters, Business News, <https://www.reuters.com/article/us-italy-alitalia/italy-to-take-full-control-of-alitalia-as-virus-hits-sale-plan-report> (11.12.2020).
- Radić, Vlado, Radić, Nikola, Ravić, Nenad (2020): „Uticaj pandemije korona virusa na ciljeve održivog razvoja i ekonomiju”, *Ecologica*, 27(99), 366-375.
- Seth Borko (2020): „*Hotels Chains Maneuver to Deal with Coronavirus Gut Punch*”, <https://skift.com/2020/03/18/hotelschains-maneuver-to-deal-with-coronavirus-gut-punch/> (10.12.2020).
- Slotnick David (2020): „*Airlines will get the \$60 billion bailout they asked for in the \$2 trillion coronavirus stimulus bill that Trump signed into law*”, Busi-

- ness Insider, <https://www.businessinsider.com/airlines-coronavirus-bailout-senate-stock-buybacks-2020-3> (12.12.2020).
- Stević Željko (2018): «Uloga i značaj dobavljača u upravljanju lancem snabdevanja», *Megatrend revija*, 15(1), 159-176.
 - STR (2020): „*Europe hotel performance for March 2020*”, <https://str.com/press-release/str-europe-hotel-performance-march-2020> (12.12.2020).
 - World Tourism Organization (2020): „*World Tourism Barometer*”, <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.6> (12.12.2020).
 - World Tourism Organization (2020): News Release, 28. april, <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/200428%20-%20Travel%20Restrictions%20EN.pdf> (11.12.2020).
 - World Travel & Tourism Council (2020): „*Economic Impact Reports & Trends*”, <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> (12.12.2020).

ECONOMIC EFFECTS OF THE CORONAVIRUS PANDEMIC ON TOURISM AND HOSPITALITY

Abstract: *The coronavirus pandemic has caused unprecedented problems, both economically and organizationally, healthily and socially. Among the most affected industries are tourism and hospitality. The introduction of quarantine, the inability to travel and the restriction of movement, as well as the decline in interest, have led to enormous financial losses for hotels and restaurants around the world, and redundancies. The connection between tourist organizations, carriers and hotels was suddenly severed, so that the entire tourist season in 2020 failed. When you look at the assumptions about the recovery of the tourism industry, it is obvious that the situation is not good, it is even devastating. The multi-year trend of progress and development, which brought in large incomes and employed millions of people around the world, was interrupted. It will not be possible to return to the level from 2019 for at least a year or two, so different scenarios are mentioned, from moderate to pessimistic. In that sense, the biggest loss will be the dismissal of more than 100 million employees in the sector worldwide, as well as the large losses of airlines and carriers. Since the losses are almost irreparable, agencies, hotels, restaurants, airlines and tour operators have sought the help of their governments, in order to overcome the catastrophic situation to some extent. First, assistance was offered to airlines in America and Europe, and later in Asia (South Korea, Singapore, Malaysia). Later, with the apparent extension of the pandemic, governments began to consider the need to provide funds for the financial consolidation of hotels, restaurants and tour operators. That support varies from country to country, from company to company.*

Keywords: *pandemic, economic effects, tourism, hospitality, recovery, jobs*

Mirjana Radović-Marković*

Miloš Vučković**

Dušan Marković***

UDK 330.341.1(497.16)

005.94:338.1(497-15)

001.895

DOI: 10.5937/MegRev2103021R

Originalni naučni rad

Primljen 05.04.2021.

Odobren 25.04.2021.

UTICAJ GLOBALIZACIJE NA INOVACIJE U CRNOJ GORI I ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA

Apstrakt: *Makroekonomsko okruženje u zemljama zapadnog Balkana zasnovano je na napredovanju tržišne ekonomije i razvoja privatnog sektora. Jačanje uloge upravljanja, obrazovanja i socijalne uključenosti je od izuzetnog značaja za poboljšanje kapaciteta zemalja za inovacije, stabilno finansijsko okruženje, uspešnu primenu široko postav-
ljenih reformi i uspostavljanje makroekonomskog okruženja koje podržava aktivnosti privatnog sektora. Posebno je važno naglasiti važnost pravilnog razumevanja značaja naučne infrastrukture u oblasti istraživanja na rast „ kapaciteta inovacija „ kako bi se nacionalne politike u ovom domenu mogle formirati. Analiza povezanosti inovacija i globalizacije u uslovima savremenih trendova ekonomskog razvoja, pokazala je da je u regionu zapadnog Balkana usporen reformski zamah, što se odrazilo da mnoge od ovih ekonomija nisu uspele da iskoriste svoj potencijal za inovacije .*

Ključne reči: *Globalizacija ,indeks globalizacije, ,inovacije, globalni indeks inovacija, makroekonomsko okruženje*

* Redovni profesor i naučni savetnik, Institut ekonomskih nauka ,Beograd,Srbija;
mirjana.radovic@ien.bg.ac.rs

** Doktorand ,Singidunum univerzitet, Beograd, Srbija; milosvu@gmail.com

*** Profesor strukovnih studija, Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, Beograd, Srbija; dusanbps@gmail.com

1. Uvod

Schumpeter je inovaciju u osnovi definisao kao „kombinaciju razvojnih promena“. Shodno tome, uzimajući u obzir definicije inovacija u literaturi, možemo zaključiti da su opšte karakteristike inovacija primena novih ideja, unapređenje postojećih i pronalasci¹. Tome doprinose i ubrzavaju razvoj inovacijskih procesa nove tehnologije². Osim toga, temeljne promene dešavaju se na globalnom nivou kao rezultat konvergencije inovacijskog procesa i modernih institucionalnih promena. Naime, inovacije postaju ključne za stvaranje strateških prednosti zemalja³.

Analiza povezanosti inovacija i globalizacije u uslovima savremenih trendova ekonomskog razvoja Crne Gore i drugih zemalja zapadnog Balkana, nalazi se u središtu ovog rada. U skladu s tim, fokusiraćemo se na korelaciju između KOF Indeksa globalizacije i Globalnog indeksa inovacija.

Cilj rada je da se ispita naučna infrastruktura Crne Gore i zemalja zapadnog Balkana, iskorišćenost naučnih potencijala, kapacitet potencijala za inovacije i konkurentnost nauke regiona na globalnom nivou.

2. Upoređenje indeksa globalizacije u Crnoj Gori sa ostalim zemljama zapadnog Balkana

Indeks globalizacije (KOF) pokriva ekonomske, socijalne i političke dimenzije globalizacije. Pod ekonomskom globalizacijom koja nas ovde interesuje podrazumeva tok novca, kapitala i transakcija.

Među zemljama Zapadnog Balkana, Crna Gora je imala 2019. godine indeks globalizacije 72,05, po čemu je zauzimala 55. mesto od 203 rangirane zemlje. Srbija je bila najbolje rangirana zemlja (36 mesto), a najlošije je bila pozicionirana Severna Makedonija (58 mesto). (Tabela 1)⁴.

Upoređivanjem podataka za poslednje dve godine, uočava se da je u svim zemljama regiona došlo do rasta KOF indeksa i da su one poboljšale svoje rang osim Bosne i Hercegovine, koja je zabeležila pad (-7).

Crna Gora je napredovala sa 63 mesta u 2017. na 55 mesto u 2019. godini (+8). Srbija je takođe napredovala u periodu od 2017-2019. Godine, tj. (+10), Najviše je napredovala Severna Makedonija (+36), a najmanje Albanija (+1).

¹ Tekinaruk, Tekdogana, O.F. (2015). Socio-Cultural Dimension of Innovation, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* fn. 1417 – 1424.

² Kasper G., Clohesy S. (2008). Intentional Innovation: “How Getting More Systematic about Innovation Could Improve Philanthropy and Increase Social Impact”. W. K. Kellogg Foundation.

³ Held, D., McGrew, A., (2007), *Globalization / Anti-globalization*, second ed, Wiley Publishing House, New York

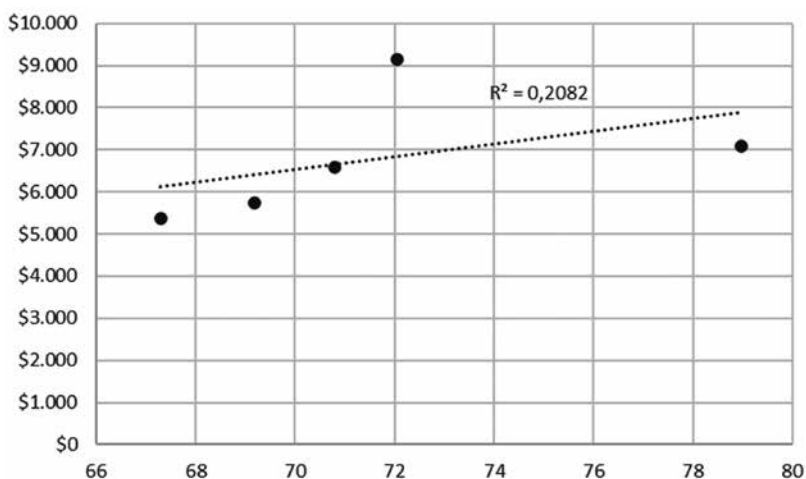
⁴ Autori

Tabela 1. KOF Indeks globalizacije Crna Gora
i zemlje Zapadnog Balkana, 2017-2019

Zemlja	Indeks globalizacije 2017	Rang	Indeks globalizacije 2019	Rang
Srbija	69	46	78,98	36
S. Makedonija	55	94	70,79	58
Crna Gora	65	63	72,05	55
BiH	66,56	57	69,19	64
Albanija	60	76	67,30	75

Među zemljama regiona , najveći BDP per capita je imala Crna Gora a najmanji Albanija .

Analiza uticaja indeksa globalizacije na rast BDP per capita , pokazala je zavisnost , tj. $R^2=0,2082$. (Grafikon 1)⁵.



Grafikon 1. Uticaj globalizacije (meren indeksom globalizacije)
na BDP per capita za zemlje Zapadnog Balkana

Naš grafikon pokazuje da efekti globalizacije na privredni rast zemalja zapadnog Balkana zavisi od toga koliko su ove ekonomije već integrisane u globalnu ekonomiju. Što su manje uključene zemlje u globalnu ekonomiju, to je veći pozitivan uticaj globalizacije i obratno. Naime ,dok korelacija između KOF i BDP za zemlje zapadnog Balkana iznosi $R^2 = 0,2082$, ta korelacija je znatno manja za male zemlje koje imaju BDP per capita veći od 25.000 US\$, tj. $R^2=0,0428$ ⁶

⁵ Autori

⁶ Radović Marković, Tomaš, (2019), Globalization and Entrepreneurship in Small Countries, New York, NY: Routledge, United States

3. Globalni indeks inovativnosti GII

Globalni indeks inovacija (GII) 2019. rangira inovacijske performanse u 129 zemalja i ekonomija širom sveta. GII su zajednički razvili Univerzitet Cornell, poslovna škola sa sedištem u Parizu Insead i VIPO. Ovaj globalni indeks uključuje više od 80 pokazatelja koji istražuju široko područje inovacija, uključujući političko okruženje, obrazovanje, infrastrukturu i poslovnu sofisticiranost.

Tabela 2. Rangiranje zemalja zapadnog Balkana prema GII, 2018-2019.

Zemlja	2018	GII	2019	GII
Albanija	83	30.3	83	30.3
Crna Gora	52	36.5	45	37.7
Srbija	55	35.5	57	35.7
S. Makedonija	84	29.9	59	35.3
BiH	77	31.1	76	31.4

Prema rangiranju zemalja (Tabela 2)⁷, Severna Makedonija je najviše napredovala u rangiranju u 2019. u odnosu na 2018. godinu, jer se njen rang povećao za 25 mesta, a sledi je Crna Gora (+7) i Bosna i Hercegovina (+1). Albanija je ostala na istom mestu u 2019. kao i prethodne godine, dok je jedino među zemljama iz regiona Srbija nazadovala (-2).



Grafikon 2. Indeks kapaciteta za inovacije (ICI)

⁷ Statistic Times, (2019). <http://statisticstimes.com/ranking/global-innovation-index.php>

Indeks kapaciteta za inovacije (ICI) služi za ispitivanje širokog spektra politika i institucija koje podstiču okruženje pogodno za inovacije. Ovaj indeks je veoma složen i uzima u obzir sledeće komponente : obrazovanje institucionalno okruženje ,upotrebu IKT, naučnu infrastrukturu i pravni okvir (Grafikon 2)⁸.

Inovacioni ekosistem čine „ kapacitet za inovacije “ i „biznis dinamizam “. Prema izveštaju WEF⁹, Crna Gora je od 141 ekonomija bila na 69 mestu po „ kapacitetu za inovacije “. Bosna i Hercegovina je u odnosu na Crnu Goru lošije bila rangirana prema istom izveštaju po „ kapacitetu za inovacije “ ,tj. našla se na začelju ove liste sa 117 mestom i ujedno je najlošije pozicionirana od svih pet analiziranih zemalja regiona. Nešto bolje pozicionirana od Bosne i Hercegovine bile su Severna Makedonija sa 97 mestom i Albanija sa 110 mestom . Srbija je prema istom izveštaju bila na osnovu „ kapacitetu za inovacije “ najbolje rangirana zemlja zapadnog Balkana sa 59 pozicijom .

Razne promene u poslovnom okruženju uticale su u velikoj meri na „ biznis dinamizam “ , tj. na osnivanje i gašenje preduzeća , njihovu produktivnost i konkurentnost. Statistika dinamike poslovanja pokazuje da se Crna Gora nalazila na 50. mestu prema pokazateljima WEF-a¹⁰ , dok se Srbija sa 54 pozicijom našla odmah iza Crne Gore . Albanija se prema istom izveštaju nalazila na 63 mestu ,zatim Severna Makedonija na 65 poziciji i Bosna i Hercegovina je bila rangirana kao 117 od 141 zemlje.

Potrebno je naglasiti važnost pravilnog razumevanja značaja naučne infrastrukture u oblasti istraživanja na rast „ kapaciteta inovacija „ ,kako bi se nacionalne politike u ovom domenu mogle formirati.

Kapacitet za inovacije se u globalnom indeksu konkurentnosti procenjuje na bazi sledećih elemenata¹¹ :

- Sposobnosti postojećih privrednih subjekata za razvoj novog dizajna ili novih vrhunskih proizvoda sa dodatom vrednošću kako bi uspeali da održe konkurentnost;
- Dovoljno ulaganja u istraživanje i razvoj, naročito od strane privatnog sektora;
- Prisustvo visokokvalitetnih naučnoistraživačkih institucija koje mogu generisati osnovna znanja potrebna da se izgrade nove tehnologije;
- Široka saradnja u istraživanju i tehnološkom razvoju između univerziteta i industrije

⁸ Autori

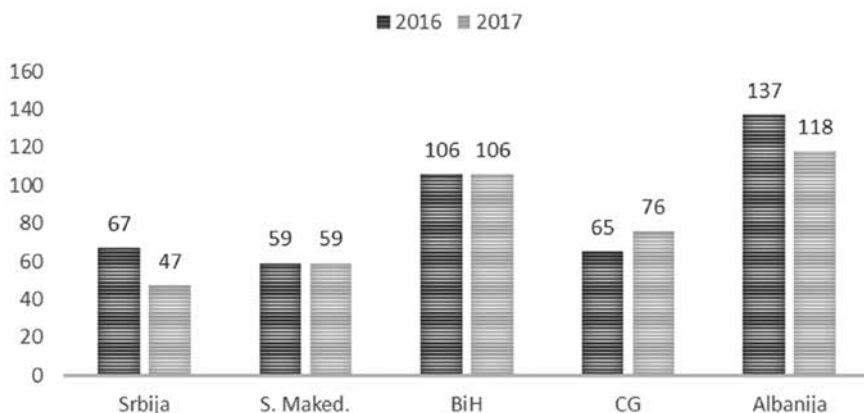
⁹ WEF (2019). The Global Competitiveness Index 2019. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed on 12 March, 2020).

¹⁰ Ibid

¹¹ Izveštaj Nacionalnog Saveta za nauku Republike Srbije ,2018

4. Kvalitet naučnih i istraživačkih institucija u regionu

Podaci pokazuju da je Crna Gora visoko pozicionirana po kvalitetu naučnih i istraživačkih institucija (65 mesto) i da je ona jedina u 2017 . godini u regionu beležila napredak u odnosu na druge zemlje regiona. (Grafikon 4)¹²



Grafikon 4. Kvalitet naučnih i istraživačkih institucija u regionu

Upoređivanjem Crne Gore sa Rumunijom , Hrvatskom , Slovenijom i Bugarskom kao članicama Evropske unije iz okruženja ,može se uočiti samo bolja pozicija Hrvatske (66 mesto) za 2017. godinu.

Infrastruktura je među prvim uslovima za obogaćivanje znanja i razvoj svih nauka. Analiziranjem naučne infrastrukture u Srbiji, utvrđeno je da je srpska nauka dobra jer ima čak 70 naučnih instituta, ali malo njih je u sastavu univerziteta. Takodje, posebno je važno istaknuti visoko pozicioniranje srpske nauke među 148 zemalja u svetu.

5. Udeo zemalja zapadnog Balkana u nauci u regionu istočne Evrope i broj publikovanih radova u bazi SCOPUS koji se citiraju

Prema bazi SCOPUS¹³, zemlje zapadnog Balkana su povećale broj objavljenih radova u ovoj referentnoj bazi u poslednje dve decenije (Tabela 3)¹⁴. Poređenje je vršeno sa zemljama istočne Evrope ,koje čine 24 zemlje na čijem čelu se nalazi Ruska federacija.

¹² Ibid

¹³ SCOPUS indeksna baza (izdavač Elsevier) trenutno obuhvata 22.794 naučnih časopisa iz prirodnih, tehničkih, medicinskih i društvenih nauka od kojih je 3.643 sa potpuno otvorenim pristupom.

¹⁴ Autori prema podacima SJR

Tabela 3. Udeo zemalja zapadnog Balkana u nauci u regionu istočne Evrope i broj publikovanih radova u bazi SCOPUS koji se citiraju, 1996-2018.

Zemlja	Rang	Dokumenti	Citirani dok.	Broj citata	Cit.po dok	H-indeks ¹⁵
Srbija	10	91280	86176	781607	8,56	220
C.Gora	23	3920	21019	21019	5	51
BiH	19	12226	11504	70210	5,74	91
S. Makedonija	20	11949	11312	21019	9,18	108
Albanija	22	4727	4445	30255	6,4	62

Uprkos postepenog rastu broja radova i njihove citiranosti, zemlje zapadnog Balkana su najlošije rangirane, izuzev Srbije, koja se u analiziranom periodu nalazila iznad sredini liste zemalja (10 pozicija). Podaci za Crnu Goru (23 mesto), kao i Albaniju (22 mesto), Severnu Makedoniju (20 mesto) i Bosnu i Hercegovinu (19 mesto), govore u prilog tvrdnje da naučni radnici iz pomenutih zemalja nisu dovoljno bili zainteresovani za objavljivanje u časopisima na SCOPUS-u. Razlozi mogu da budu mnogobrojni, tj. od nedovoljne upoznatosti sa časopisima iz ove baze do nedovoljnog vrednovanja ovih časopisa od strane nacionalnih ministarstava za nauku. Neophodno je naglasiti da Srbija kontinuirano ostvaruje povećanje svog udela u regionu istočne Evrope, kao i broj publikovanih radova koji se citiraju na SCOPUS-u. Tome je posebno doprinelo donošenje Pravilnika o postupku, načinu vrednovanja i kvantitativnom iskazivanju naučnoistraživačkih rezultata istraživača, gde se vrednuju i naučni radovi objavljeni u časopisima koji su indeksirani u SCOPUS-u¹⁶.

Posmatrano za poslednjih nekoliko godina, naučni radnici iz Bosne i Hercegovine su najviše povećali broj publikovanih radova u časopisima koji su uključeni u bazu SCOPUS, tj. za 412 radova. Sa druge strane, Severna Makedonija je jedina u regionu imala smanjenje broja objavljenih radova 2018. godine u odnosu na 2015 godinu (Grafikon 5).¹⁷

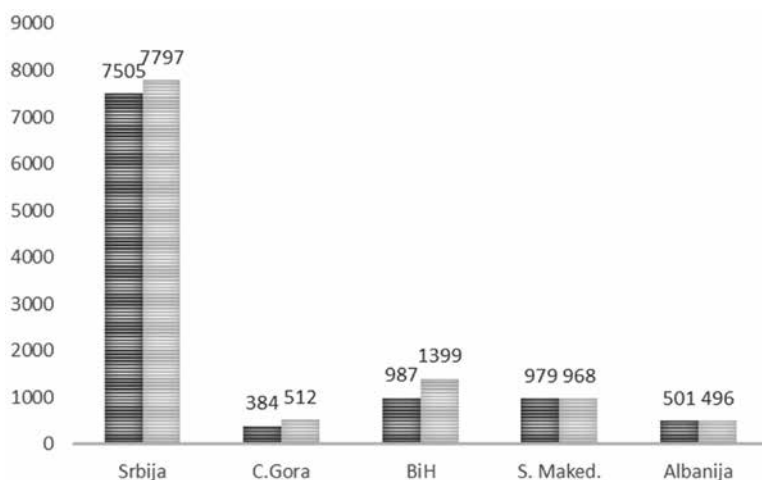
Imajući u vidu činjenicu da SCOPUS indeksna baza obuhvata 60% više časopisa od WoS baze prirodno je za očekivati da će broj radova istraživača biti veći u SCOPUS baz¹⁸ i (Nacionalni savet za naučni i tehnološki razvoj Republike Srbije, 2017).

¹⁵ H-indeks je pokazatelj naučne uspešnosti istraživača koji istovremeno uzima u obzir kako naučnu produktivnost istraživača, merenu brojem objavljenih radova, tako i uticaj, mereno brojem citata tih radova u drugim radovima.

¹⁶ "Sl. glasnik RS", br. 24/2016 i 21/2017

¹⁷ Autori prema podacima SJR (2015 i 2018).

¹⁸ Izveštaj Nacionalnog Saveta za nauku Republike Srbije, 2018 (working paper)



Grafikon 5. Broj radova objavljenih u zemljama zapadnog Balkana u 2015 i 2018. god.

Prema raspoloživim podacima u posljednje tri godine, istraživači u društveno- humanističkim naukama (DHN) iz Srbije objavili su samo 43 istaknute monografije međunarodnog značaja “ (M11) od ukupno 6.200 objavljenih knjiga. Takođe, u februaru 2018, od 125 registrovanih inovativnih organizacija, samo su dve radile na polju društvenih inovacija, ali nijedna nije bila akreditovana za sprovođenje istraživanja.

5.Otvaranja nauke zemalja regiona prema zemljama EU i drugim zemljama sveta

Očigledno postoji ogroman potencijal za poboljšanje u ovom domenu, jer tehnološke inovacije uvek zahtevaju društvene inovacije. Nažalost, ovaj potencijal istraživači u društveno-humanističkim naukama (DHN) nisu uopšte iskoristili.

Mobilnost istraživača je ograničena, dok je prisustvo inostranih naučnika u DHN istraživačkim i visokoškolskim ustanovama skoro nepostojeće.

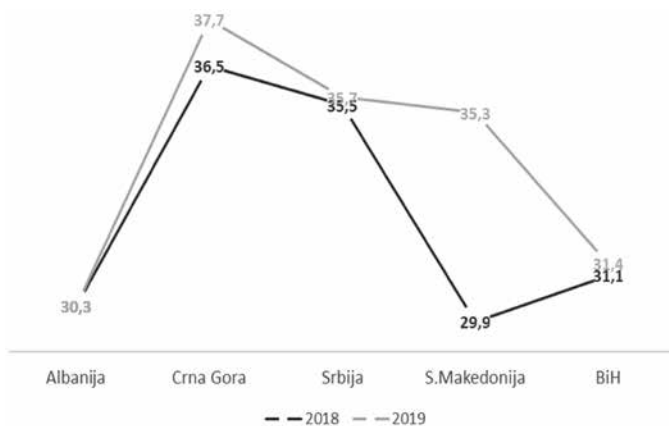
U Crnoj Gori je takođe poput Srbije Ministarstvo nauke veliki zagovornik otvaranja nacionalne nauke prema zemljama EU i drugim zemljama sveta. Tako je sredinom 2019. donet dokument koji se odnosi na pitanja otvorenog pristupa istraživačkoj infrastrukturi. Na ovaj način se podstiče interdisciplinarnost, međunarodnu i međusektorsku mobilnost i stvaraju brojne mogućnosti saradnje. Naime, otvorenim pristupom se izbegava dupliranje opreme i štede se sredstva za neka druga ulaganja u nauku, Rezultati koje je objavilo Ministarstvo nauke Crne Gore ¹⁹, pokazali

¹⁹ Ministarstvo nauke Crne Gore (2019). Montenegro remains strongly committed to strengthening research infrastructure.

su dobro stanje postojeće opreme, čija je ukupna vrednost procenjena na 28 miliona evra, od čega je 67% uloženo u poslednjih šest godina²⁰. Ovi podaci svedoče o značajnom rastu investicija u naučnu infrastrukturu.

Takođe, Ministarstvo nauke Crne Gore je 2019. godine pokrenulo proceduru upisa u Registar inovativnih organizacija u skladu sa Zakonom o inovativnoj delatnosti²¹. Prema raspoloživim podacima u Crnoj Gori u Registar je upisano 33 inovativne organizacije, i to: 13 naučnoistraživačkih ustanova, 18 privrednih subjekata, 1 inovaciono-preduzetnički centar i 1 centar izvrsnosti²².

Pored Crne Gore i Srbije i druge zemlje regiona poslednjih godina su uložile značajne napore za razvoj naučne strukture i podsticanja inovacija²³. Usvojile su različite strategije, zakone i programe za poboljšanje performansi sektora na nacionalnom nivou i poboljšali su regionalnu saradnju u istraživanju i razvoju, na primer, obavezujući se na „Regionalnu strategiju istraživanja i razvoja inovacija zapadnog Balkana“²⁴.



Grafikon 6. Globalni indeks inovativnosti 2018-2019.

Izračunati koeficijent korelacije R^2 je 0,4048 i ova vrednost nam ukazuje na umereno visok stepen pozitivne linearne korelacione veze između KOF Indeksa globalizacije i Globalnog indeksa inovacija za zemlje zapadnog Balkana²⁵ Istra-

²⁰ Radović Marković, M. i Tomaš, R. (2019), *Globalization and Entrepreneurship in Small Countries*, New York, NY: Routledge, United States. Fn 174.

²¹ „Službeni list CG“, broj 42/16) 27. jula 2018

²² Ministarstvo nauke Crne Gore (2019). Montenegro remains strongly committed to strengthening research infrastructure.

²³ Global Innovation Index (2019), <http://statisticstimes.com/ranking/global-innovation-index.php>

²⁴ SEE (2020). South East Europe 2020 strategy. <https://wbc-rti.info/object/document/14428> (Accessed Jnuary 19, 2021).

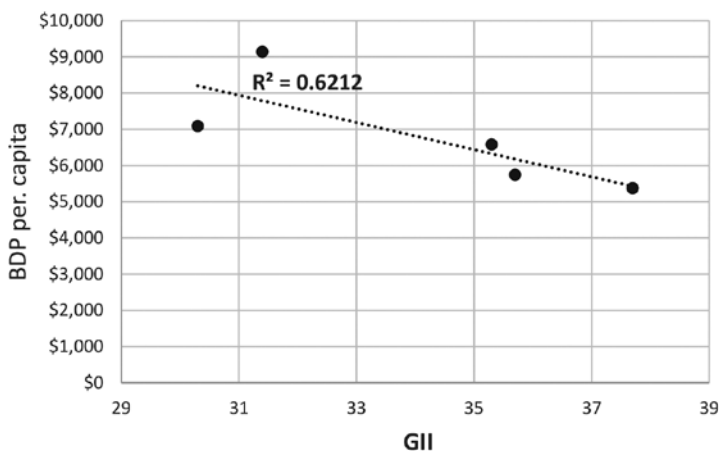
²⁵ Radović Marković, M., & Đukanović, B., Marković, D., Dragojević, A., (2021). *Entrepreneurship and Work in the Gig Economy -The Case of the Western Balkans*, Routledge, London, United Kingdom

živanje povezanosti inovacija i indeksa globalizacije takođe pokazuje da su viši rang u pogledu inovacija zauzele zemlje koje su visoko uključene u proces globalizacije. Drugim rečima, što su zemlje više globalno integrisane utoliko postoje povoljni uslovi za razvoj inovativne ekonomije.

6. Uticaj BDP-a per capita na rast inovativnosti

U analizi smo takođe uporedili nivo BDP-a po glavi stanovnika (sa trenutnim vrednostima u zemljama zapadnog Balkana od 2019 sa njihovim nivoima inovacija (Grafikon 7)²⁶.

Nije iznenađujuće što se iz grafikona može videti da su inovacioni kapacitet i BDP po glavi stanovnika u umerenoj korelaciji $R^2 = 0,6212$.



Grafikon 7. Uticaj BDP per capita na GII

Uprkos činjenici na visoku korelaciju između BDP-a i nivoa inovacija, nizak nivo izdvajanja za nauku i tehnološki razvoj u regionu (0.3-0.4% BDP), koji je značajno niži od evropskog proseka i od 2% BDP-a, ne pruža mogućnost za dalji značajniji razvoj nauke u perspektivi. Iz tih razloga sve više se insistira na tome da se nedostatak sredstva za istraživanja nadoknađuju putem međunarodne saradnje, gde se troškovi istraživanja prenose na zemlje partnere na projektima.

S obzirom da iako se razvoj nauke u svakoj zemlji oslanja na napore sopstvene nacije, on je istovremeno i pod uticajem međunarodne naučne saradnje. „Imajući to u vidu, može se zaključiti da je međunarodna naučna saradnja važna komponenta orijentisanosti nekog društva na razvoj naučnih dostignuća”²⁷. Za

²⁶ Autori

²⁷ Radović Marković, M. i Tomaš, R. (2019), *Globalization and Entrepreneurship in Small Countries*, New York, NY: Routledge, United States.

ovakve projekte je značajno što omogućavaju opremu, razmenu znanja i iskustva i stipendije za najtalentovanije mlade istraživače.

Vlade regiona suočiti će se sa ogromnim nizom izazova u narednih pet godina, počev od rešavanja bilateralnih pitanja, nezaposlenosti i javnog duga, do usklađivanja zahteva sa politikom Unije i rešavanja trenutne krize odliva mozgova kroz jačanje međunarodne naučne i ekonomske saradnje sa zemljama članicama EU i SAD-om gde živi najviše dijasporo iz regiona. Jačanjem ekonomskih i naučnih veza sa dijasporom bi se smanjimo odliv mozgova iz regiona²⁸.

Uz podršku Svetske banke, stvoreni su fondovi za inovacije u Severnoj Makedoniji i Srbiji, a jedan će uskoro biti stvoren i u Crnoj Gori. Oni su finansirali uspešne programe, ali su oni još uvek „previše fragmentirani da bi mogli da privuku dodatna ulaganja, naročito van regiona“²⁹).

U skladu sa globalnim dešavanjima, posebno se očekuje da će digitalna transformacija igrati vitalnu ulogu u podsticanju budućeg održivog rasta u regionu Zapadnog Balkana i doprineti regionalnoj saradnji.

7. Zaključak

Mnoge zemlje ulažu velike napore da povećaju inovativnost ekonomije i time obezbede veću konkurentnost na globalnom tržištu. Naime, država može igrati veliku ulogu u inovacijama, kao i u razvoju okruženja koje podržava istraživanje i razvoj. Ona može svojim merama da podstakne mobilnost istraživača kroz omogućavanje međunarodne saradnje, kao i kroz finansijsku podršku istraživanjima. U Srbiji, Crnoj Gori i drugim zemljama zapadnog Balkana, uglavnom dominiraju u strukturi međunarodne naučne saradnje projekti, koji se rade sa nekim evropskim zemljama.

Crna Gora, Srbija, Bosna i Hercegovina i Severna Makedonija su pristupile platformi Horizont 2020, najvećem programu za istraživanje i inovacije Evropske unije, koji predviđa dolazak do ključnih naučnih otkrića, pronalazaka i inovacija, te njihovu tržišnu primenu.

U meri u kojoj start-up kompanije igraju ulogu u inovacijama i formiranju novih radnih mesta, region bi trebao da bude zabrinut. Stoga, mnoge zemlje regiona su krenule sa preduzimanjem mera za podsticanje startupova. Na primer, Ministarstvo nauke Crne Gore je lansiralo program podsticanja inovativnih startupova (2019-2021). Taj program treba da doprinese stvaranju atraktivnih uslova za crnogorski inovativni ekosistem, sa fokusom na inovativne startupove.

²⁸ Ibid

²⁹ WEF (2019). The Global Competitiveness Index 2019. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed on 12 March, 2020).

Literatura

- GEM (2019) Global Entrepreneurship Monitor, 2018/2019 Global Report.
- Global Innovation Index (2019), <http://statisticstimes.com/ranking/global-innovation-index.php>
- Held, D., McGrew, A., (2007), Globalization / Anti – globalization, second ed, Wiley Publishing House, New York
- Izveštaj Nacionalnog Saveta za nauku Republike Srbije ,2018 (working paper)
- Kasper G., Clohesy S. (2008). Intentional Innovation: “How Getting More Systematic about Innovation Could Improve Philanthropy and Increase Social Impact”. W. K. Kellogg Foundation.
- Ministarstvo nauke Crne Gore (2019). Montenegro remains strongly committed to strengthening research infrastructure. <http://www.mna.gov.me/en/ministry/202541/Montenegro-remains-strongly-committed-to-strengthening-research-infrastructure.html> /(accessed on 18 February 2020).
- Radović Marković, M., & Đukanović, B., Marković, D., Dragojević, A., (2021). Entrepreneurship and Work in the Gig Economy -The Case of the Western Balkans, Routledge, London, United Kingdom, ISBN 9780367725778
- Radović Marković, M. i Tomaš, R. (2019), Globalization and Entrepreneurship in Small Countries, New York, NY: Routledge, United States.174 ctp. ISBN 9780367250751
- SEE (2020). South East Europe 2020 strategy. <https://wbc-rti.info/object/document/14428> (Accessed Jnuary 19, 2020).
- SJR (2018). Scimago Journal & country rank. <https://www.scimagojr.com/countryrank.php?region=Eastern%20Europe&year=2018> (accessed on 17 March, 2020).
- „Službeni list CG “, broj 42/16) 27. jula 2018
- Statistic Times, (2019).)<http://statisticstimes.com/ranking/global-innovation-index.php>
- Tekinaruk, Tekdogana, O.F. (2015). Socio-Cultural Dimension of Innovation, Procedia - Social and Behavioral Sciences 195 (2015) 1417 – 1424.
- WEF (2019). The Global Competitiveness Index 2019. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed on 12 March, 2020).

Mirjana Radović-Marković
Miloš Vučeković
Dušan Marković

UDC 330.341.1(497.16)
005.94:338.1(497-15)
001.895
DOI: 10.5937/MegRev2103021R
Original scientific paper
Received 05.04.2021.
Approved 25.04.2021.

THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON INNOVATION IN MONTENEGRO AND THE WESTERN BALKANS

Abstract: *The macroeconomic environment in the Western Balkans is based on the progress of the market economy and the development of the private sector. Strengthening the role of governance, education and social inclusion is crucial to improving countries' capacity for innovation, a stable financial environment, the successful implementation of broad-based reforms and the establishment of a macroeconomic environment that supports private sector activities. It is especially important to emphasize the importance of properly understanding the importance of scientific infrastructure in the field of research on the growth of „innovation capacity”, so that national policies in this area can be formed. The analysis of the connection between innovation and globalization in the conditions of modern trends of economic development, showed that the reform momentum in the Western Balkans region has slowed down, which reflected that many of these economies have failed to use their potential for innovation.*

Keywords: *Globalization, globalization index, innovation, global innovation index, macroeconomic environment*

DIGITAL COMMUNICATION – CONVENIENCE OR NECESSITY OF MODERN TOURISM?

Abstract: *The paper deals with the role of digital communication in the tourism sector. The aim is to determine whether the use of digital communications is only an available opportunity or a necessity imposed by a new generation of travelers (the so-called Millennials and Generation Z) and new circumstances caused by the coronavirus pandemic.*

Communication and today digital communication are an important aspect of our lives. People use the Internet to do business, socialize, inform, share their impressions, to shop. The way people travel is changing as well. They look for information about touristic destination and products online, assess impressions of those who have already visited destinations or happenings and stayed in specific accommodation. Then they book transportation and accommodation on-line via websites and platforms. The tourism sector is information intensive and this is why digital communication is important for this sector. Some quickly got used to the new reality and began to use all the opportunities provided by the new digital technology, while some found it harder to accept. Until the beginning of 2020, tourism became one of the fastest-growing economic sectors in the world, and steady growth would certainly continue but coronavirus pandemic happened and everything has stopped. The coronavirus pandemic has set new requirements for the tourism sector and is already dictating new ways of doing business.

Through various statistical and other data used in the paper, we will see that at the beginning the usage of digital technology and digital communication in the tourism sector was something that existed as a possibility but today this is a necessity of modern business.

Keywords: *Communication, tourism, digital technologies, pandemic, Covid19.*

* Full Professor, Faculty of Business Studies, Megatrend University, Belgrade, Serbia; tcvetkovski@megatrend.edu.rs

** Associate Professor, Faculty of Culture and Media, Megatrend University, Belgrade, Serbia; vcvetkovska@megatrend.edu.rs

1. INTRODUCTION

„As the world continues to move into the digital space, new communication channels and advanced data platforms have created opportunities for organisations to improve their customers' experience and adapt to new ways of doing business“.¹

“The digital economy is transforming the process of communicating with tourists and marketing tourism services, and opening up new and highly creative ways of delivering tourism services and enhancing the visitor experience. It is changing the way work is organized, services delivered and also present opportunities to take advantage of digital advancements to handle transactions, capture and process information and data on tourism supply and demand, and improve and connect operations along tourism value chains and ecosystems”.²In this sense, we can talk about the opportunities or conveniences provided by new digital technologies, primarily in the field of communication.

Many companies and individuals finally have begun to embrace digital technologies with the changes and limitations in movement and behavior, that occurred in 2020. Changes in the tourism sector today are the result of the impact of the Covid19 pandemic on the movement and travel of people around the world. “Travel restrictions spread outfrom the Wuhan region epicenter (local lockdown beginning 23 January) to most countries bythe end of March 2020. First case in Serbia, reported on 6 March 2020”.³

“It can be estimated that over 90% of the world's populationare in countries with some level of international travel restrictions and many of these countrie-also have some degree of restrictions on internal movement, including limited air travel and stayat home orders “.⁴In this situation, digital communication technologies are gaining even more importance, they are becoming necessity, because many activities and businesses are moving into the digital sphere, on internet.Many people are on-line, many do work from home, order products on-line or search for content that is important to them due to work or pleasure. They spend a lot of time using different applications, messenger platforms and browsers.Businesses started to notice how easy it is to connect with customers through mobile platforms and applications and COVID-19 accelerated the need for that remote communication.

¹ Van GlabbeekJeroen (2020): “The 2021 Digital Communication Trends That Will Boost Your Business”, *MartechZone*, <https://martech.zone/digital-communication-trends/> (10.02.2021.)

² OECD Tourism Trends and Policies 2020, <https://doi.org/10.1787/6b47b985-en>, 62.

³ <https://covid19.rs> (22.02.2021.)

⁴ Gössling Stefan, Scott Daniel, Hall C. Michael (2021): “Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19”, *Journal of Sustainable Tourism*, 7.

The tourism sector uses a lot of information and we can say that it is “information intensive”. “Understanding digital uptake by tourism SMEs is particularly relevant as around 85% of those enterprises with a major role in the delivery of tourism services in OECD countries are SMEs (e.g. accommodation and food services, travel agencies, tour operators), compared to roughly two-thirds for the wider economy. Although they constitute the majority of tourism businesses, SMEs and micro-companies face more difficulties to vertically integrate than larger companies (such as hotel chains in the accommodation sub-sector) and to reach potential customers”.⁵

2. COMMUNICATION AND DIGITAL COMMUNICATION

Communication is the process of exchanging information between the sender and the recipient of a message. The key thing is understanding, because communication was good when the sender and the receiver understood the information in the same way.

In business communication “it is necessary to pay attention to the overall context in which the communication takes place, as well as to all changes in the behavior and communication of the interlocutor during the communication process”.⁶ This becomes especially difficult and important in situations when the recipient and the sender of the message do not see each other or when there is no direct face to face communication. Another problem is when they come from different cultures or have a different cultural background. Therefore, in order to get accurate and clear information today, people look for information from several different sources, from several different sides. New IC technology also provides such opportunities. “However, the meaning of being “ICT ready” continues to evolve rapidly, causing many organizations, companies and countries to spend time rethinking their “service delivery”, integrating constant connectivity into the experience”.⁷

Digital technology is transforming most industries and creates new challenges and opportunities for companies. In tourism sector, internet enables locals and travellers to connect and communicate directly. “Tourism, as a socio-economic phenomenon, represents the movement of people in order to meet

⁵ OECD Tourism Trends and Policies 2020, <https://doi.org/10.1787/6b47b985-en>, 62.

⁶ Cvetkovski Tatjana, Cvetkovska Tomanović Violeta (2017): *Poslovna komunikacija – u savremenim uslovima poslovanja, 2. dopunjeno izdanje*, Univerzitet „Džon Nezbit“, Beograd, 10.

⁷ World Economic Forum: Which are the most tourist-friendly countries?, <https://www.weforum.org/agenda/2017/04/which-are-the-most-tourist-friendly-countries/> (12.03.2021.)

tourist needs”.⁸ “The application of digital technologies and their further evaluation are profoundly changing the way people live and work. But the speed of digitalization is under the influence of range of factors such are social and demographic characteristics; the political context; legal frameworks; geophysical environments; availability of, access to, and awareness of different technologies; the economic conditions that shape confidence, investment and so on; what is happening in competitor environments; and influences on the marketplace”.⁹

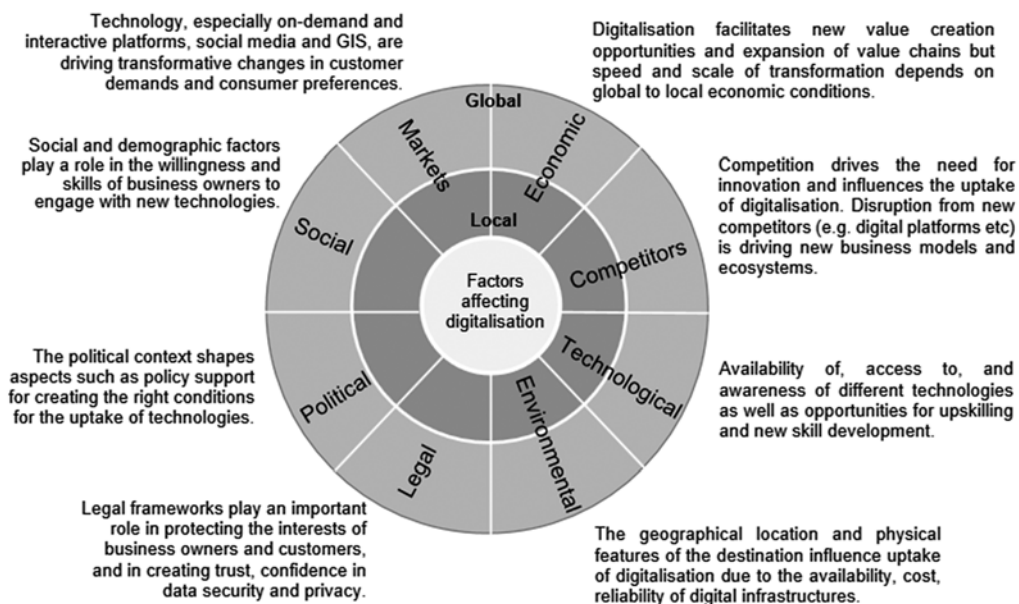


Figure 1: *Factors influencing the uptake of digitalization*¹⁰

The push to adopt digital technologies was driven by new technologies and globalization but now it is accelerated by Covid19 pandemic.

Digital technologies made revolution in communication today. In order to stay competitive and to take advantages of those new technologies, tourism sector and destinations, will have to start applying it intensively and more widely.

⁸ Ilić B., Stefanović V., Žikić S. (2020): Specifics of Leadership in Tourism with the Aim of Successful Business Processes, *Megatrend revija*, Vol. 17, No 1, 2020. 89-109.

⁹ Dredge Dianne et. al. (2018): *Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities*. Low Value procedure. SME-17-C- 091-A for EASME, Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen, 11.

¹⁰ Dredge Dianne et. al. (2018): *Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities*. Low Value procedure. SME-17-C- 091-A for EASME, Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen, 11.

3. DIGITAL COMMUNICATION IN TOURISM SECTOR AS CONVENIENCE

There are a growing number of connected people around the world. The internet enables lot of information, communication and sharing experience, reservations and many other things.

Being competitive means being digital. Countries and organizations try to be competitive by integrating technology in business and enhancing their connectivity, they increase investments in the telecommunications infrastructure.

Addressing the challenges that tourism businesses face in their digitalisation journey can vary significantly depending on:

- „Type, size and characteristics of the tourism business, and the subsector they belong to (e.g. transport, accommodation, personal services),
- Access to technologies, information, expertise, advice, mentoring and other resources and support,
- Management and strategy-making capabilities, which shape the extent to which business owners sense opportunity, perceive risk and are motivated to seize opportunities
- Location of the business, the social and economic context, and the access and availability of digital technologies “.¹¹

According to Xiang and Fesenmaier three key phases of technology development can be identified in tourism:

1. „Phase 1 - Sales and marketing - the introduction of the Internet enabled businesses to harness technology as a marketing tool. Websites began to replace paper-based marketing materials, web-based reservation systems started to facilitate business transactions etc.
2. Phase 2 - Digital business ecosystems - the Internet consolidated its place as the key source of information for travellers, and advances in Internet technologies enabled a virtual marketplace where products and services could be searched, compared, and transacted (i.e. purchases, shared, swapped, etc.) online. Suppliers became increasingly interested in customising products and developing personal connections with their customers. Innovative online intermediaries emerged such as Expedia and growth of review sites like TripAdvisor put the customer in control of their purchases but also gave them an influential role in the decision making of future consumers. Tourists increasingly booked and completed electronic transactions online, which in turn facilitated the expansion of global markets.
3. Phase3 – Integration of systems - Advances such as cloud computing, mobile and wearable technologies, augmented and virtual reality, GPS, and increased integration and interoperability of digital systems have facilitated

¹¹ OECD (2020), *Tourism Trends and Policies 2020*, 67.

interconnectivities between digital and physical worlds. Combined with collaborative social media platforms and Web 2.0 that facilitates user-generated content, these advances have opened up new and innovative product development opportunities that have accelerated the global reach of tourism enterprises “.¹²

Today consumers are using digital technologies to search, plan and book travel.

Phase 1. 1990-2000	Phase 2. 2000-2010	Phase 3. 2010 onwards
Electronic cash registers Financial software Mobile phones Email Intranet Internet banking Office software Video conferencing Websites Destination (city) cards	Smart phones Computer graphics software Property management systems Computerised ticketing systems Computerised stock control systems Online booking systems Customer reservation systems Email marketing Customer relationship systems	Augmented reality Virtual reality Mobile Apps Cloud computing and online data storage Wearable technologies Social media Google analytics Review websites Collaborative online environments Web 2.0 Chatbots and instant advice Peer production, e.g. platform collaborative economy; commons collaborative economy

Figure 2. *Examples of digital technologies transforming tourism*¹³

According to Arnould, Price, and Zinkhan, the tourism experience is the sum of four distinctive phases pre-consumption experience, purchase experience, core consumption, and nostalgia experience.¹⁴

Digital technologies have important implications for tourism businesses of all sizes and for the sector as a whole. OECD (2019) data show that „on average 77% of the accommodation and food and beverage service businesses in OECD countries have a website or homepage and 70% use social media. The tourism sector has embraced e-commerce, as online platforms and payment systems have changed the way people buy travel products “.¹⁵ So, this is the reality in which the tourism sector operates, but these are also the benefits, the conveniences it has from using new technologies.

¹² Xiang Z. & Fesenmaier D. (2017): Big data analytics, tourism design and smart tourism, In book *Analytics in Smart Tourism Design: Concepts and Methods*. Cham: Springer, 299-307, DOI: 10.1007/978-3-319-44263-1_17

¹³ Dredge Dianne *et. al.* (2018): *Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities*. Low Value procedure. SME-17-C- 091-A for EASME, Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen, p. 10

¹⁴ E.J. Arnould, L. Price, G.M. Zinkhan (2002): *Consumers*, McGraw-Hill/Irwin, Boston.

¹⁵ OECD (2019), *ICT Access and Usage by Businesses* database, November 2019.

4. DIGITAL COMMUNICATION AS NECESSITY OF MODERN TOURISM

As already said, we are in the third phase of the application of ICT in tourism, in which digital communications are becoming a necessity.

Transfer from traditional players to new digital competitors is driven primarily “by the consumption habits of Millennials (born in the early-1980s to mid-1990s) and Generation Z (born in the late-1990s to early-2010s), who along with other emerging generations will comprise the bulk of domestic and international tourists by 2040”.¹⁶ They want quick and direct access to information, enabled primarily by digital technology.

„In tourism industry it means increased use of online sources and mobile platforms to source information in the planning stage (e.g. websites, social media), combined with decreasing use of offline sources (e.g. visitor information centres, print media, hotel concierge); a propensity to stay online/connected in the destination to search and explore, share experiences and get updates in real time; and an increase in the use of e-commerce payment methods over the use of cash “.¹⁷

The second reason why it is necessity is the pandemic, the whole world is facing it. The Coronavirus pandemic has made travel more complicated than ever. Many countries in Europe rushed to close their borders in order to prevent transmission of COVID-19. The tourism as we know is destined to disappear, and there are many changes that will affect it: from travel, to hotels and the experience at the destination.

New data showing an 87% fall in international tourist arrivals in January 2021 as compared to 2020.

„With 32% of destinations worldwide showing complete border closures in early February and another 34% with partial closure, UNWTO expects international tourist arrivals to be down about 85% in the first quarter of 2021 over the same period of 2019. This would represent a loss of some 260 million international arrivals when compared to pre-pandemic levels”.¹⁸

Ruiz Guevara said that „The post-COVID tourist will have an even more digital profile, looking for alternatives for their vacations via various online platforms “.¹⁹ She stated that the first transformation of tourism will begin in transportation companies who will have to make the traveler’s experience safe and comfortable as possible and to include many safety protocols which will slow down a trip. All necessary information should be found on line. Tourists will look

¹⁶ OECD (2018), *Analysing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism*, OECD Tourism Papers, No.2018/02, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d465eb68-en>, 19.

¹⁷ OECD (2020), *Tourism Trends and Policies 2020*, 62.

¹⁸ <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.2> (04.04.2021.)

¹⁹ **Guevara Patricia Ruiz**, [https://opinno.com/insights/post-covid-tourism-digital-personalized-safer\(10.04.2021.\)](https://opinno.com/insights/post-covid-tourism-digital-personalized-safer(10.04.2021.))

for more flexible bookings as well as safer and more personalized hotels that will in the future probably more depend on apps. Automation, less personal contact, delivery of room service and online reservations of everything - from the place by the pool to the table in the restaurant, as well as the quality of the internet connection, will be on the price.



Figure 3: International Tourist Arrivals (Change %)²⁰

With the closure of borders as a basic measure to prevent the spread of the infection, many countries are turning to domestic tourists. Many events and meetings are switched to the network and they have become virtual or we have hybrid solutions. Some hotels and resorts have turned to the live streaming. As travellers need to stay constantly informed about the latest travel guidelines, detailed and timely information sharing became important.

“Within the leisure travel market, tourism digitization plays an essential role. Revenues of Booking Holdings and the Expedia Group – the biggest two online travel agencies (OTAs) worldwide – more than doubled between 2013 and

²⁰ [https://www.unwto.org/news/tourist-arrivals-down-87-in-january-2021-as-unwto-calls-for-stronger-coordination-to-restart-tourism\(04.04.2021.\)](https://www.unwto.org/news/tourist-arrivals-down-87-in-january-2021-as-unwto-calls-for-stronger-coordination-to-restart-tourism(04.04.2021.))

2019, while evaluating services on travel review websites, such as TripAdvisor, became an important part of the overall tourism experience. As the COVID-19 pandemic turned the travel industry upside down, digital innovation, together with new hygiene measures, domestic destinations, and sustainability will likely lead the way in the new era of leisure travel”.²¹

“Up to 89% of young people book their vacations based on suggestions they find on Facebook, Twitter or Instagram, based on comments from people they consider authoritative in one way or another. Not only the very young are influenced, but the percentages are significant: between 30% and 40% of tourists admit having changed their travel plans after reading negative comments. According to a survey by the vertical portal of the Antevenio group, the most popular sites and applications for Italian tourists are Tripadvisor (33%), Booking (26%), Google (16%), Trivago (12%), Edreams& Expedia (6%) and finally airline websites (5%)”.²²

More then ever, people are on the internet now. The pandemic has forced many people to work from home. For companies became very important to discover which mobile platforms their customers are on, and finding ways to reach them on those platforms.

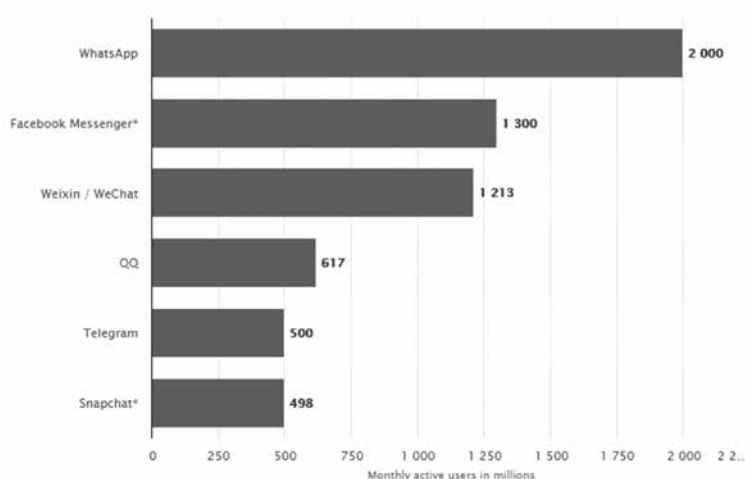


Figure 4. *Most popular global mobile messenger apps as of January 2021, based on number of monthly active users (in millions)*²³

²¹ <https://www.statista.com/markets/420/topic/493/leisure-travel/#overview> (01.05.2021.)

²² The influence of social media on travellers Travel in 2021 and beyond, <https://ewm.swiss/en/blog/digital-communication-tourism-2021> (15.04.2021.)

²³ <https://www.statista.com/statistics/258749/most-popular-global-mobile-messenger-apps/>, Most popular global mobile messenger apps as of January 2021, based on number of monthly active users, (15.04.2021.)

As of October 2020, two billion users access WhatsApp on a monthly basis, followed by Facebook Messenger (1.3 billion monthly users) and WeChat (1.2 billion monthly users). The tourism sector and travel companies need to be focused on discovering which mobile platforms their customers are on, and finding ways to reach them on those platforms. Digital communication became a necessity of modern tourism.

5. DIGITAL COMMUNICATION AND TOURISM SECTOR IN SERBIA

According to The Statistical Office of the Republic of Serbia, 81% of households have an Internet connection, which is an increase of 0.9% compared to 2019, and 8.1% compared to 2018. The prevalence of this type of internet connection is highest in Belgrade (93.9%), followed by Vojvodina (74.7%), Sumadija and Western Serbia (77.5%) and Southern and Eastern Serbia (77.3%).



Figure 5: *Percentage of households who have access to the Internet at home*²⁴

As well, 80.8% of households have a broadband internet connection, which represents an increase of 1.2% compared to 2019 and 8.3% compared to 2018. In Serbia about five % of the total number of households does not have the possibility of fixed internet access, so construction of a broadband network in rural areas in Serbia, which is currently being worked on, should reduce that gap between urban and rural areas.

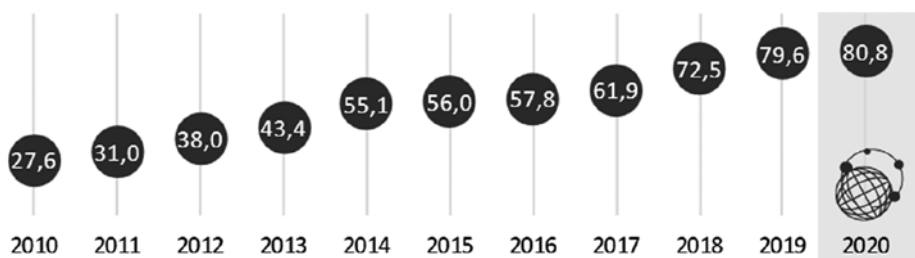


Figure 6: *Percentage of households with broadband internet connection*²⁵

²⁴ Statistical Office of the Republic of Serbia (2020), Usage of information and communication technologies in the Republic of Serbia, 2020, 12.

²⁵ Statistical Office of the Republic of Serbia (2020), Usage of information and communication technologies in the Republic of Serbia, 2020, 15.

In the Republic of Serbia in 2019, 99.8% of companies have an Internet connection and the website 83.6% of companies, while in 2000 this number was 100% for companies that have Internet access, while the website had 84.4% companies. In that percentage of 84.4%, the companies that offer accommodation and food services participate with 82.8%, while in 2020. 18.6% of the companies paid for cloud services.

This is important information, because it is a prerequisite for the use of digital communications with both foreign and domestic tourists. Although the number of foreign tourists has increased faster than domestic ones in recent years, the number of domestic tourists and their overnight stays in Serbia has remained significant.

	2018				2019				2020		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
Total	110.7	113.9	113.4	109.1	103.9	107.2	105.6	116.6	98.3	28.1	74.9
Domestic tourists	109.2	113.6	110.2	106.7	101.3	107.6	105.4	113.6	101.5	39.3	113.0
Foreign tourists	113.5	114.5	118.6	112.3	108.3	106.4	105.8	120.6	93.2	8.9	17.9

Figure 7: Tourist overnight stay, quarterly indices (%)
(Comparison with the same period of the previous year)²⁶

During the Covid-19, restrictions on travel and border closure were between the first measures. This has affected the tourism sector significantly, so removal of such restrictions would be integral part of tourism recovery.

Over January-September 2020, domestic tourists represented the majority of visitors in Serbia, i.e. 80.8% of the total number of overnight stays. This is in line with the claim of European Travel Commission that “recovery will be led by domestic and short-haul travel”²⁷.

With the relaxation of measures, the number of domestic tourists and overnight stays began to grow. With the summer and vacations in August and September it not just returned to the level of 2019 but we have even an increase compared to 2019 while at the same time, the number of foreign tourists and their overnight stays also increased, but slightly.

Tatjana Matic, Minister of Trade, Tourism and Telecommunications in the Republic of Serbia said in an interview that “There are many challenges that await tourism in the so-called new reality. One of the first tasks is to rebrand Serbia as a tourist destination that can offer attractive and authentic content to both domestic and foreign tourists. The Government of Serbia has already adopted a program of subsidies for projects in tourism, and more than 600 million dinars

²⁶ Statistical Office of the Republic of Serbia (2020), Trends, III Quarter 2020, <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/PdfE/G20208005.pdf>, (21.02.2021).

²⁷ European Travel Commission (2020), *European Tourism – Trends&Prospects, Quarterly report 2/2020, Executive Summary*, <https://etc-corporate.org/uploads/2020/07/ETC-Trends-Prospects-Q2-2020-Exec-Summary-2.pdf> (22.02.2021).

are intended for development infrastructure projects and 115 million dinars for promotion and education. The digitalization of the tourist offer and service is also planned, and 500 million dinars have been set aside for the first 100,000 vouchers for subsidized holidays in Serbia”.²⁸ However, she also said that “the introduction of 5G networks in Serbia is postponed as one of the economic consequences of a corona virus pandemic”.

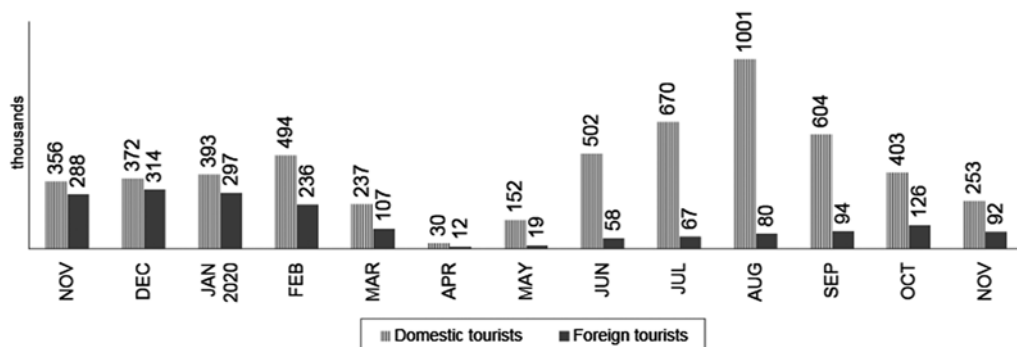


Figure 8: Tourist overnight stays Nov. 2019. – Nov. 2020²⁹

Technologies of 5G are introduced to improve the system quality but we have to do on information quality and service quality as well.

According to Lau Arthur „Live-stream promotion and live-stream conference are introduced to primarily improve **information quality**, while 5G technology and Wi-Fi 6 are installed to enhance the **system quality**. Facial recognition, AI, and Robots are integrated to the daily operations to enhance **service quality**“.³⁰

„**System quality** refers to the desired features of a typical information system, including usability, availability, reliability, response time (e.g., download time), and adaptability. During the pandemic, live-stream conferencing and remote working becoming more common for both hotels and their guests. According to the interviewees, the improvement of system quality is one of the key factors for operation efficiency and guest satisfaction. Technologies of 5G and Wi-Fi 6 are introduced to improve the system quality.

Service quality refers to the overall support delivered by the service provider, which applies regardless of whether the support is delivered by the IS

²⁸ <https://www.politika.rs/scc/clanak/470734/Srbija-nastavlja-rad-na-razvoju-5G-mreze> (23.03.2021.)

²⁹ Statistical Office of the Republic of Serbia (2021), *STATISTICAL RELEASE*, Number 348 - Year LXX, *Catering and tourism statistics*, <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/PdfE/G20201348.pdf>, (21.02.2021.)

³⁰ Lau A. (2020): New technologies used in COVID-19 for business survival: Insights from the Hotel Sector in China. *Inf Technol Tourism* 22, 497–504 (2020). <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00193-z>

department or a new organizational unit or is outsourced to other service providers. During the pandemic, hotels are employing AI technology and Robots to improve their service quality “.³¹

It can be said that the quality of the system is a prerequisite for the service quality, but that there is no quality of the service without the quality of the information.

Information quality refers to quality of content, that should be relevant and easy to understand.

In The Tourism Development Strategy of the Republic of Serbia for the period from 2016 to 2025 is recognized that „Changes in tourists’ behaviour and habits will require an adequate segmentation of consumers and the consequent market segmentation of tourism and hospitality products and services, keeping in mind the gender, age, marital status, motivational, and all other important tourist segmentations, as well as the constant need for adjustments to the domestic offer. This shows that the structure of tourists today is very complex and that the secret to successful marketing in tourism lies in the ability to understand trends and satisfy all market niches. In this regard, three groups of new trends should be given special attention:

1. New trends in promotion and booking;
2. New accommodation types;
3. Modern motives for travelling in the world tourist market”.³²

The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, showed that: “tourism service infrastructure (77th) needs to become more accommodating; in particular, its online branding strategy (133rd) should be given more attention. Serbia also needs to continue reducing travel barriers by entering into more air service (97th) and trade agreements (77th) “.³³

Evidently, in tourism sector in Serbia, we need to work more on prerequisites, but as well on other elements: on quality service and quality information. There is need to adopt new trends in tourism, in operating and promoting – in digital communication with customers.

³¹ Lau A. (2020): New technologies used in COVID-19 for business survival: Insights from the Hotel Sector in China. *Inf Technol Tourism*22, doi.org/10.1007/s40558-020-00193-z, 500-501.

³² The Tourism Development Strategy of the Republic of Serbia for the Period from 2016 to 2025 <https://mtt.gov.rs/download/3/TOURISM%20DEVELOPMENT%20STRATEGY%20OF%20RS%202016-2025.pdf>

³³ World Economic Forum (2019), The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, Geneva, 2019, 41, http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf

6. CONCLUSION

Communication is a matter of human nature. People as a social beings, must communicate, receive and send information about how they feel, what they think, what makes them happy or scared, to find out what is happening in their environment, arrange to hang out with friends or the next business activities. However, people also like to travel, gain new experiences, get to know new cultures. In that sense, modern technology offers great opportunities for information, but also new ways of doing business.

The tourism sector is becoming increasingly important in the world. „Between 2009 and 2019, real growth in international tourism receipts (54%) exceeded growth in world GDP (44%) “. ³⁴Until the beginning of 2020. tourism has experienced continued expansion and diversification and become one of the largest and fastest-growing economic sectors in the world. „Tourism, consisting of both inbound and domestic tourism represents a major part of gross domestic product for many economies around the world. This proportion is largest in Macao (China) where tourism accounts for 48% of GDP. In Jordan, Spain, Croatia and Mauritius, tourism accounts for 10% or more of those countries' GDP. In France, the world's top tourism destination, tourism represents 7% of GDP “ ³⁵In Serbia “from 2014 an expansive growth of the tourism activity started, which lasted till March 2020. ³⁶

The restrictions imposed by the coronavirus pandemic, at the beginning of 2020 disrupted this constant growth. New reality is that „According to the UNWTO World Tourism Barometer (January 2021), international tourist arrivals have fallen by 74 percent from almost 1.5 billion arrivals 2020 to around 381 million in 2019. “ ³⁷

The beginning of the recovery many see in the greater and better use of digital communications and through close communication with domestic tourists first. Digital communication maybe start as convenience but with time and pandemics it become necessity of modern tourism.

³⁴ World Tourism Organization – UNWTO (2020), International Tourism Highlights, 2020 Edition, https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456_2. (28.05.2021.)

³⁵ World Tourism Organization – UNWTO (2020), International Tourism Highlights, 2020 Edition, https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456_6. (28.05.2021.)

³⁶ Statistical Office of the Republic of Serbia (2020), Trends, III Quarter 2020, <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/PdfE/G20208005.pdf>, (21.02.2021).

³⁷ https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa_vol3.pdf, How Covid-19 is changing the World: a statistical perspective, volume III, Committee for the Coordination of Statistical Activities, 2021.

Literature:

- Arnould E.J., Price L., Zinkhan G.M. (2002): *Consumers*, McGraw-Hill/Irwin, McGraw-Hill, Boston.
- Cvetkovski T., Cvetkovska Tomanović V. (2017): *Poslovna komunikacija – u savremenim uslovima poslovanja*, 2. dopunjeno izdanje, Univerzitet „Džon Nezbit“, Beograd.
- Dredge, D., Phi, G., Mahadevan, R., Meehan, E. & Popescu, E.S. (2018): Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities. Low Value procedure GRO-SME-17-C- 091-A for Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen.
- European Travel Commission (2020), *European Tourism – Trends & Prospects, Quarterly report 2/2020, Executive Summary*, <https://etc-corporate.org/uploads/2020/07/ETC-Trends-Prospects-Q2-2020-Exec-Summary-2.pdf> (22.02.2021).
- Guevara Patricia Ruiz, <https://opinno.com/insights/post-covid-tourism-digital-personalized-safer> (10.04.2021.)
- <https://covid19.rs> (22.02.2021.)
- <https://ewm.swiss/en/blog/digital-communication-tourism-2021>, The influence of social media on travellers Travel in 2021 and beyond (15.04.2021.)
- https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa_vol3.pdf, How Covid-19 is changing the World: a statistical perspective, volume III, Committee for the Coordination of Statistical Activities, 2021.
- <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.2> (04.04.2021.)
- <https://www.politika.rs/scc/clanak/470734/Srbija-nastavlja-rad-na-razvoju-5G-mreze> (23.03.2021.)
- <https://www.statista.com/markets/420/topic/493/leisure-travel/#overview> (01.05.2021.)
- <https://www.statista.com/statistics/258749/most-popular-global-mobile-messenger-apps/>, Statista January 2021, Most popular global mobile messenger apps as of January 2021, based on number of monthly active users, (15.04.2021.)
- <https://www.unwto.org/news/tourist-arrivals-down-87-in-january-2021-as-unwto-calls-for-stronger-coordination-to-restart-tourism> (04.04.2021.)
- Ilić, B., Stefanović, V., Žikić, S. (2020): Specifics of Leadership in Tourism with the Aim of Successful Business Processes, *Megatrend revija*, Vol. 17, No 1, 2020. 89-109.
- Lau Arthur (2020): New technologies used in COVID-19 for business survival: Insights from the Hotel Sector in China, *Information Technology & Tourism* (2020) 22, Springer, 497–504, <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00193-z>

- OECD (2018), *Analysing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism*, OECD Tourism Papers, No.2018/02, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d465eb68-en>, 19.
- OECD (2019), *ICT Access and Usage by Businesses* database, extract November 2019.
- OECD (2020), *Tourism Trends and Policies 2020*, <https://doi.org/10.1787/6b47b985-en>, (20.02.2021.)
- Statistical Office of the Republic of Serbia (2020), *Trends, III Quarter 2020*, <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/PdfE/G20208005.pdf>, (21.02.2021).
- Statistical Office of the Republic of Serbia (2020), *Usage of information and communication technologies in the Republic of Serbia, 2020*, <http://publikacije.stat.gov.rs/G2020/Pdf/G202016015.pdf>
- Statistical Office of the Republic of Serbia (2021), *STATISTICAL RELEASE*, Number 348 - Year LXX, *Catering and tourism statistics*, <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/PdfE/G20201348.pdf>, (21.02.2021).
- Stefan Gössling, Daniel Scott & C. Michael Hall (2021): *Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19*, *Journal of Sustainable Tourism*, 29: 1, 1-20, DOI: 10.1080/09669582.2020.1758708
- The Tourism Development Strategy of the Republic of Serbia for the Period from 2016 to 2025, <https://mtt.gov.rs/download/3/TOURISM%20DEVELOPMENT%20STRATEGY%20OF%20RS%202016-2025.pdf>
- Van GlabbeekJeroen (2020): "The 2021 Digital Communication Trends That Will Boost Your Business", *Martech Zone*, <https://martech.zone/digital-communication-trends/> (10.02.2021.)
- World Economic Forum (2019), *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*, Geneva, 2019, 41, http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf
- World Economic Forum: Which are the most tourist-friendly countries? <https://www.weforum.org/agenda/2017/04/which-are-the-most-tourist-friendly-countries/> (12.03.2021.)
- World Tourism Organization – UNWTO (2020), *International Tourism Highlights, 2020 Edition*, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456> (28.05.2021.)
- Xiang Z., Fesenmaier D. (2017): *Big data analytics, tourism design and smart tourism*. In book *Analytics in Smart Tourism Design: Concepts and Methods*. Cham: Springer, 299-307. DOI: 10.1007/978-3-319-44263-1_17

DIGITALNA KOMUNIKACIJA – POGODNOST ILI NEOPHODNOST MODERNOG TURIZMA?

Apstrakt: Rad se bavi ulogom koju digitalna komunikacija ima u turističkom sektoru. Cilj je utvrditi da li je upotreba digitalnih komunikacija samo raspoloživa mogućnost ili neophodnost koju nameću nova generacija putnika (takozvani milenijalci i generacija Z), kao i nove okolnosti uzrokovane pandemijom korona virusom.

Komunikacija i danas digitalna komunikacija jestu važan aspekt našeg života. Ljudi koriste internet za poslovanje, druženje, informisanje, razmenu utisaka, za kupovinu. Način na koji ljudi putuju se takođe menja. Informacije o turističkoj destinaciji i proizvodima traže se na mreži, procenjuju se utisci onih koji su već posetili destinacije ili događaje i boravili u određenom smeštaju. Zatim se rezervišu prevoz i smeštaj „on-lajn“ putem veb stranica i platformi. Sektor turizma je „informaciono intenzivan“ i zato su digitalne komunikacije za ovaj sektor važne. Neki su se brzo navikli na novu stvarnost i počeli da koriste sve mogućnosti koje pruža nova digitalna tehnologija, dok su je neki teže prihvatili. Do početka 2020. turizam je postao jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora na svetu i taj rast bi se sigurno nastavio, ali dogodila se pandemija izazvana virusom korone i sve je stalo. Pandemija koronavirusom postavila je nove zahteve turističkom sektoru i već diktira nove načine poslovanja.

Kroz različite statističke i druge podatke korišćene u radu, videćemo da je u početku primena digitalne tehnologije i digitalnih komunikacija u turističkom sektoru bila nešto što je postojalo kao mogućnost ali da je danasto neophodnost savremenog poslovanja.

Ključne reči: Komunikacija, turizam, digitalne tehnologije, pandemija, Kovid19.

UTICAJ AKTIVNOSTI I KARAKTERISTIKA MENADŽERA NA EFIKASNOST STRATEGIJSKOG DELOVANJA PREDUZEĆA U SRBIJI

Sažetak. *Prikazano istraživanje u radu imalo je za cilj da utvrdi uticaj aktivnosti i karakteristika menadžera na efikasnost strategijskog delovanja preduzeća. Istraživanjem je obuhvaćeno 327 menadžera iz preduzeća u Srbiji. Korelacionom analizom utvrđeno je postojanje statistički značajnih relacija između varijabli aktivnosti i karakteristika menadžera i varijabli strategijsko delovanja. Bitnu povezanost pokazala je varijabla komunikacija s varijablama unapređenje kvaliteta i konkurentnosti poslovanja, i varijabla inovativnost i fleksibilnost s varijablama kvalitet vizije i misije i strategijsko planiranje i odlučivanje. Regresionom metodom utvrđeno je da su karakteristične one varijable koje su pokazale najveći uticaj na strategijsko delovanje preduzeća, dakle, varijable komunikacija, inovativnost i fleksibilnost i unapređenje znanja. Faktorskom analizom dobijeno je dvokomponentno rešenje, gde je prvi faktor okupio varijable aktivnosti i karakteristike menadžera, a drugi faktor varijable strategijsko delovanje, i između ova dva faktora je uspostavljena visoka korelacija. Navedenim rezultatima ukazano je da se unapređenjem aktivnosti i karakteristika menadžera obezbeđuje efikasnost strategijskog delovanja preduzeća. Cilj ovog rada je da se ukaže na karakteristične aktivnosti menadžmenta koje imaju veliki doprinos u poboljšanju efikasnosti poslovanja i strategijskog delovanja preduzeća. Menadžeri domaćih preduzeća unapređenje poslovanja i konkurentnosti treba da baziraju upravo na poboljšanju aktivnosti i karakteristika menadžera koje su se ovim istraživanjem izdvojile.*

Ključne reči: *aktivnosti menadžmenta, karakteristike menadžera, strategijsko delovanje, konkurentnost*

* Doktor nauka, Tehnička škola, Bulevar vojvode Putnika 7, Beograd;
tehnickadositej@gmail.com

1. Uvod

Savremeno tržište karakteriše brz tehnološki razvoj, velika konkurentnost i nestabilnost. Neizvesno okruženje čija je jedina konstanta promena, stavlja pred preduzeća zadatak da se neprekidno bore i prilagođavaju novim segmentima poslovanja, kako bi opstalana tržištu. Cilj kojem preduzeća streme predstavlja poboljšanje tržišne pozicije koja se temelji na unapređenju poslovanja i konkurentске prednosti. Kako bi u tome i uspela, preduzeća svoju poslovnu strategiju ali i sve svoje kapacitete i napore, treba da usmere ka ostvarivanju zadatog cilja.

Da bi preduzeće opstalo na tržištu, ali i obezbedilo svoj rast i razvoj, ono treba da ulaže u one faktore koji će omogućiti inovativno i konkurentno poslovanje, a preduzeće učiniti drugačijim u odnosu na konkurenciju. Navedeni faktori ukazuju na važnost karakteristika menadžera i njihovih aktivnosti u kreiranju organizacione klime koja je podsticajna, motivišuća i kreativna, i kao takva sposobna da vodi svoje zaposlene u efikasan i produktivan rad. Znanje predstavlja jedan od ključnih resursa savremenog poslovanja u borbi za konkurentsku prednost na tržištu. Preduzeća koja prepoznaju važnost znanja i koja su spremna da ulažu u znanje svojih zaposlenih, imaju mogućnost da zauzmu što bolju tržišnu poziciju u odnosu na svoje konkurente.

Preduzeća moraju da prihvate činjenicu da njihov uspeh u velikoj meri zavisi od karakteristika menadžera koji vode preduzeće, i organizacione klime koja vlada u njemu. Da bi preduzeće moglo da se prilagodi promenama koje diktira tržište, u pogledu tehnike, tehnologije i novih znanja, ono mora da bude spremno da svoja sredstva izdvaja za obuku i razvoj zaposlenih.

Organizaciona klima koja je motivišuća, i gde je uspostavljena dobra komunikacija na svim nivoima, sposobna je da svoju konkurentsku prednost stiče na kolektivnom znanju preduzeća. To znanje se među zaposlenima prenosi i širi putem razmene ideja, mišljenja i iskustava.

Inovativno i fleksibilno poslovanje postaje imperativ savremenih tržišnih uslova, te je stoga ta sposobnost veoma bitna kod uspešnih menadžera. Preduzeće može da unapredi svoje poslovanje kroz povoljnu organizacionu klimu i unapređenjem sposobnosti i veština menadžera, a posredstvom strategijskog delovanja preduzeća.

2. Aktivnosti i karakteristike menadžera

Doprinos zaposlenih koji stvaraju kontekstualne uslove zrele za otpornost, fokusiraju se na akcije i interakcije zaposlenih koji obogaćuju društvene i resursne mreže unutar i izvan organizacije. Specifični, željeni doprinosi zaposlenih uključuju razvijanje međuljudskih veza i odnosa koji vode do mogućnosti brzog delovanja, široke razmene informacija i znanja i donošenja odluka.

Ulaganje u ljudski kapital predstavlja imperativ savremenog poslovanja. Cilj organizacije jeda se razvijaju zaposleni koji su vešti učenici, dobri komunikatori i uspešni u stvaranju snažnih međuljudskih veza. Takvi ljudski resursistvaraju osnovu neophodnu za kreiranje i efikasno upravljanje znanjem.¹

Aktivnosti u upravljanju ljudskim resursima su strateški važne jer su potencijalno vredne, retke i teško ih je imitirati i zameniti. One su odključnog značaja za stvaranje organizacione sposobnosti za postizanje strateških ciljeva kompanije. Ovo je posebno važno kada firme kreiraju konkurentsku prednost koja se zasniva na posedovanju, komunikaciji i stvaranju vrhunskog znanja i ljudskog kapitala, nasuprot konkurentskim faktorima kao što su superiorna zemlja, kapital ili tehnologija.²

Alokacija resursa, odnosno racionalno raspoređivanje sredstava, predstavlja jednu od ključnih aktivnosti menadžmenta. Proces donošenja adekvatnih odluka u cilju predviđanja poslovnih događaja su od krucijalnog značaja za dostizanje planiranih rezultata preduzeća.³

Jednostavno povezivanje prakse upravljanja ljudskim resursima s poslovnom strategijom nije dovoljno. Kako bi postigli dinamične i krhke organizacione ciljeve, organizacije moraju povezati ljude koji imaju potrebne sposobnosti i motivaciju, što bi uticalo i na trajne, pozitivne rezultate rada.⁴

U uzorku velikih španskih firmi istraživanjem⁵ je utvrđeno da su vredni i jedinstveni zaposleni, odnosno oni koji imaju specifična znanja, veštine i sposobnosti, ostvarili pozitivnu korelaciju s konkurentnošću i efikasnošću preduzeća. Pravi izazov je povezivanje sposobnih i motivisanih ljudisa složenim i dinamičnim strateškim ciljevima, organizacionim procesima i radnim zahtevima koji iz njih proizilaze.⁶ Politike, prakse i sistemi za upravljanje ljudskim resursima utiču na percepciju, stavove i ponašanje zaposlenih koji u celini utiču na organizacione ishode.

Istraživanja ukazuju da su u praksi upravljanja ljudskim resursima umrežavanje i posvećenost najpogodniji za razmenu znanja i inovacija jer olakša-

¹ Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., Lengnick-Hall, M. L. (2011): "Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management", *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.

² Manickavasagam, J. (2006): "Human resources development strategy", In C. Mann, K. Gotz (Eds.), *Borderless business* (pp. 107-122). Westport, CT: Praeger.

³ Čurčić, M., Kostić, R., Arapović, T. (2018): «Planiranje i kontrola kao funkcije menadžmenta preduzeća», *Oditor - časopis za Menadžment, finansije i pravo*, 4(1), 94-103.

⁴ Paauwe, J., Boselie, P. (2005): "HRM and performance: What next?" *Human Resource Management Journal*, 15(4), 68-83.

⁵ Lopez-Cabrales, A., Valle, R., Herrero, I. (2006): "The contribution of core employees to organizational capabilities and efficiency", *Human Resource Management*, 45(1), 81-109.

⁶ Ostroff, C., Bowen, D. E. (2000): "Moving HR to a higher level: HR practices and organizational effectiveness". In K. J. Klien, S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Inc, 211-266.

vaju učešće zaposlenih.⁷ Menadžeri ljudskih resursa mogu povećati svoju stratešku vrednost, a samim tim i vrednost prakse upravljanja ljudskim resursima, poboljšavajući svoje kompetencije u tri primarna područja: organizacioni dizajn, upravljanje promenama i merenje performansi.^{8,9}

Efikasno upravljanje organizacionim promenama je takođe bitno za postizanje i održavanje strategije, prakse upravljanja ljudskim resursima, organizacione kulture, grupnih normi i ponašanja zaposlenih. Istraživanje strateškog doprinosa menadžera uglavnom naglašava njihovu jedinstvenu poziciju u organizaciji.¹⁰

Prema istraživanju¹¹ koje se bavilo ispitivanjem prakse upravljanja ljudskim resursima otkriveno je da su uspešne kompanije povećale angažman ljudskih resursa u strateškim odlukama. Osim toga, ove kompanije su formalizovale kadrovske prakse, izgradile organizacionu sposobnost kroz aktivnosti obuke i razvoja, prenele kadrovske aktivnosti na linijske menadžere i naglasile interne mogućnosti na tržištu rada.

U istraživanju¹² koje je obuhvatilo uzorak od 269 menadžera ljudskih resursa iz velikih proizvodnih organizacija, utvrđeno je da je upravljanje ljudskim resursima povezano s ličnim performansama, organizacionim opredeljenjem i zadovoljstvom zaposlenih. Pored toga, utvrđene su pozitivne korelacije između upravljanja ljudskim resursima i organizacionog učinka.

U Izraelu je obavljeno istraživanje u privatnom i javnom sektoru, u kojem je ispitivana interakcija između percipiranog ljudskog kapitala i vrednosti izvedene iz ljudskog kapitala.¹³ Otkriveno je da je posedovanje višeg nivoa ljudskog kapitala snažno povezano s radom samo onda kada su top menadžeri shvatili da

⁷ Collins, C. J., Smith, K. G. (2006): "Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms", *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560.

⁸ Boudreau, J. W., Ramstad, P. M. (2005): "Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition", *Human Resource Management*, 44(2), 129-136.

⁹ Lawler, E. E., III, Levenson, A., Boudreau, J. W. (2004): "HR metrics and analytics: Use and impact", *Human Resource Planning*, 27(4), 27-35.

¹⁰ Shi, W., Markoczy, L., Dess, G. G. (2009): "The role of middle management in the strategy process: Group affiliation, structural holes, and tertius iungens", *Journal of management*, 35(6), 1453-1480.

¹¹ Nikandrou, I., Papalexandris, N. (2007): "The impact of M&A experience on strategic HRM practices and organisational effectiveness: Evidence from Greek firms", *Human Resource Management Journal*, 17(2), 155-177.

¹² Green, K. W., Wu, C., Whitten, D., Medlin, B. (2006): "The impact of strategic human resource management on firm performance and HR professionals' work attitude and work performance", *International Journal of Human Resource Management*, 17(4), 559-579.

¹³ Carmeli, A., Schaubroeck, J. (2005): "How leveraging human resource capital with its competitive distinctiveness enhances the performance of commercial and public organizations", *Human Resource Management*, 44(4), 391-412.

ti resursi daju karakterističnu vrednost, s obzirom na to da su vrlo vredni, nepobedivi, retki i nezamenljivi.

3. Strategijsko delovanje preduzeća

Rast i razvoj kompanije izraz su primene niza pozitivnih promena nastalih usvojenom menadžerskom orijentacijom koja predstavlja prikazivanje osnovnih karakteristika koje sistem upravljanja u kompaniji treba da ima. Takođe, neophodno je vrednosti i principe usmeriti na uslove koje treba ispuniti.

Konačni efekat uticaja razvojnog potencijala kompanije, njegove opšte strategije i strategije upravljanja promenama na konačni sadržaj interne dinamike poslovne organizacije je njen program razvoja.¹⁴

Strateška orijentacija je specifičan pristup koji firma primenjuje kako bi stvorila odgovarajuće ponašanje za superiorne i kontinuirane performanse. Ovaj koncept odražava percepciju menadžera o konkurentnom okruženju i njihove reakcije na uslove životne sredine.

Efektivno upravljanje znanjem pozitivno doprinosi strateškoj orijentaciji. Iako nema značajnog direktnog uticaja upravljanja znanja na inovativnost, odnos je značajan kada je posredovan strateškom orijentacijom. Kao što rezultati pokazuju, organizacioni uslovi za inovativnost, upravljanje znanjem i stratešku orijentaciju mogu biti jake odrednice poslovnog uspeha.¹⁵

Uzimajući u obzir kompleksnost savremenog poslovanja, globalizaciju i konstantan razvoj, radnike saznanjem kao nosioce inovativnih i kreativnih procesa, može se konstatovati da je uloga, sposobnost i odgovornost lidera od krucijalnog značaja za poslovanje savremenih organizacija.¹⁶

Ključni faktori uspeha preduzeća su njegova sposobnost i brzina prilagođavanja, gde strategija igra ključnu ulogu u reagovanju na promene u okruženju. Formulisanje strategije obuhvata utvrđivanje različitih strategijskih opcija za realizovanje misije i ciljeva preduzeća, gde se adekvatnom strategijom preduzeće prilagođava internim i eksternim promenama.¹⁷

¹⁴ Skalik, J. (2016): "Strategic orientation in change management and using it when designing a company's development", *Management*, 20(1), 197-210.

¹⁵ Ferraresi, A. A., Quandt, C. O., dos Santos, S. A., Frega, J. R. (2012): "Knowledge management and strategic orientation: leveraging innovativeness and performance", *Journal of knowledge management*, 16(5), 688-701.

¹⁶ Mašić, B., Đorđević-Boljanović, J. (2008): "Liderstvo i menadžment znanja u funkciji kreiranja konkurentske prednosti", *Fakultet za menadžment, Novi Sad*, 2, 1-25.

¹⁷ Simonović, Z., Damjanović, R. (2011): "Strategijsko prilagođavanje organizacije promenama", *Ekonomika: časopis za ekonomsku teoriju i praksu*, 57(1), 152-162.

Inmikai i *Takahashi*¹⁸ tvrde da nedostatak resursa i sposobnosti u malim i srednjim preduzećima predstavlja prepreku za razvoj sopstvenog tržišta i korišćenje iskustva, ekonomije obima i uslova za postizanje konkurentne prednosti. Istraživanja zaključuju da međusobna povezanost različitih strateških orijentacija pruža održivu konkurentsku prednost za organizacije,¹⁹ a kompanije koje nastavljaju balansirati različite strateške orijentacije imaju bolji učinak.²⁰

Menadžeri koji su spremni da anticipiraju budući razvoj i primenjuju strateški menadžment i strategijsko ponašanje, menjajući sebe u uslovima veće nezvesnosti i rizika, kreiraju mogućnosti za rast i razvoj preduzeća.²¹

S obzirom na ulogu strateške orijentacije malih i srednjih preduzeća u zemljama u razvoju, očigledno je da je razumevanje odnosa između preduzetničke orijentacije, tržišne orijentacije, orijentacije na učenje i uspešnosti firme veoma važno.²²

Da bi se poboljšala konkurentnost organizacije, rukovodioci održavanja imaju izazov da objedine aktivnosti, resurse i procedure održavanja kako bi podržali stratešku orijentaciju njihovih organizacija.^{23, 24} Orijentacija prema kupcu je presudna za postizanje strateške konkurentne prednosti.

Svaka organizacija treba da analizira sve svoje proizvodne i tehnološke resurse koji omogućavaju postizanje bolje konkurentne pozicije na tržištu. Organizacija bi trebalo da razvije posebne kapacitete i suštinske kompetencije za suočavanje s promenama u proizvodnji i tehnologiji u svom okruženju.²⁵

Strategijski menadžment se može definisati i kao proces učenja koji je usmeren na razvijanje i održavanje ključnih kompetentnosti zaposlenih. Suštinu

¹⁸ Inmyxai, S., Takahashi, Y. (2009): "Entrepreneurs as decisive human resources and business performance for the Lao SMEs", *Chinese Business Review*, 8 (7), 29-43.

¹⁹ Hult, G. T., Hurley, R. F., Knight, G. A. (2004): "Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance", *Industrial Marketing Management*, 33 (5), 429-438.

²⁰ Bhuian, S. N., Menguc, B., Bell, S. J. (2005): "Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance", *Journal of Business Research*, 58 (1), 9-17.

²¹ Marković, J., Pavlović, M. (2014): "Odlike menadžmenta u savremenim kompanijama", *Ekonomija teorija i praksa*, 7(2), str. 86-113.

²² Herath, H. A., Mahmood, R. (2013): "Strategic orientation based research model of SME performance for developing countries", *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 430.

²³ Lee, H. H.Y., Scott, D. (2009): "Overview of Maintenance Strategy, Acceptable Maintenance Standard and Resources from a Building Maintenance Operation Perspective", *Journal of Building Appraisal* 4 (4): 269-78.

²⁴ Robson, K., Trimble, R., MacIntyre, J. (2013): "Creating and Sustaining a Maintenance Strategy: A Practical Guide", *Journal of Business Administration Research* 2 (1): 77-84.

²⁵ García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012): "Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation", *Journal of business research*, 65(7), 1040-1050.

uspešno formulisane i implementirane strategije predstavlja sposobnost učenja, odnosno prikupljanje, stvaranje i korišćenje znanja. Ljudski resursi su pokretači budućih performansi preduzeća.²⁶ Oni se moraju uzeti u obzir tokom faze strategijske analize resursa, kao osnov formulisanja strategije preduzeća. Neophodno je da se pritom posebno razmotri organizaciona kultura kao relevantan element uspešne implementacije odabrane strategije preduzeća.²⁷

Ključno mesto u procesu realizacije strategije preduzeća pripada intelektualnim resursima. Stoga posebnu pažnju treba posvetiti strategijskoj adekvatnosti. Ona predstavlja sposobnost pojedinih grupa nematerijalne aktive da daju doprinos u realizaciji strategije kroz odgovarajući uticaj nautvrđivanje internih procesa.²⁸

Uspeh u poslovanju, ostvarivanju i uvećanju dobiti predstavlja manifestacioni oblik trajnije efikasnosti poslovanja i uz rentabilnost poslovanja odražava korišćenje potencijala. Izgradnja i stvaranje novih potencijala predstavlja konačni rezultat i temelj strateške aktivnosti poslovanja preduzeća.²⁹

4. Metodologija i rezultati istraživanja

Prikazano istraživanje u radu sprovedeno je tokom 2019. godine. Cilj istraživanja je da se utvrdi uticaj aktivnosti i karakteristika menadžera na efikasnost strategijskog delovanja preduzeća. Predmet istraživanja bila su preduzeća koja posluju u Srbiji. U istraživanju je učestvovalo 41,9% velikih preduzeća, 34,5% malih i 23,6% srednjih preduzeća. Od navedenih preduzeća, 64,8% je u privatnoj svojini, dok su 35,2% državna preduzeća. Najveći broj preduzeća pripada uslužnoj delatnosti (78,9%), proizvodnoj delatnosti (11,9%), dok su ostala finansijska preduzeća (9,2%). Istraživanjem je obuhvaćeno ukupno 327 menadžera različitih nivoa, gde je najviše bio zastupljen operativni menadžment (57,8%), srednji nivo menadžmenta (24,1%) i top menadžment (18,1%). Ispitanici su ocenjivali varijable koje ukazuju na aktivnosti i karakteristike menadžera najvažnije za njihovo preduzeće, ali su ocenili i strategijsko planiranje, odlučivanje i usmeravanje organizacije pomoću varijabli *strategijsko delovanje*. Varijable *strategijsko delovanje* ocenjenesu pomoću semantičke diferencijalne skale gde se vrednosti kreću od 1-5, gde je 1 = veoma nisko, 5 = veoma visoko. Varijable aktivnosti i

²⁶ Đuričin, D., Janošević, S. (2009): «Strategijska analiza ljudskih resursa», *Economic Themes*, 47(1), 1-46.

²⁷ Stevanović, T. (2009): «Uticaj organizacione kulture na formulisanje strategije preduzeća», *Economic Themes*, 47(2), 143-152.

²⁸ Backović, N., Jovanović, D. (2014): »Upravljanje performansama preduzeća u savremenim uslovima poslovanja–strategijski pristup», *Ekonomski signali*, 9, 55-72.

²⁹ Čavlin, M. S. (2015): «Strateška analiza performansi preduzeća iz oblasti trgovine farmaceutskim proizvodima u Republici Srbiji primenom integrisanog sistema pokazatelja», *Megatrend review*, 12 (1), 237-256.

karakteristike menadžera su ocenjene pomoću Likertove skale koja se sastoji od 5 stepeni, gde je 1 = u potpunosti se ne slažem, 5 = u potpunosti se slažem.

Rezultati istraživanja obrađeni su pomoću softverskog programa IBM SPSS Statistics 25. Metoda koja je korišćena u obradi podataka je deskriptivna statistika za analizu značaja i vrednosti posmatranih varijabli. Korelacionom i regresionom analizom je utvrđen međusobni uticaj analiziranih varijabli i prikazan doprinos pojedinačnih varijabli. Faktorskom analizom utvrđen je odnos između posmatranih varijabli analiziranih sa aspekta značaja unapređenja poslovanja. Ovim istraživanjem dokazuje se sledeća hipoteza: *Unapređenjem aktivnosti i karakteristika menadžera obezbeđuje se efikasnost strategijskog delovanja i usmeravanja preduzeća.*

Naredna tabela prikazuje rezultate deskriptivne statistike analiziranih varijabli *strategijsko delovanje, aktivnosti menadžmenta i karakteristika menadžera.*

Tabela 1: Deskriptivna statistika varijabli *strategijsko delovanje, aktivnosti menadžmenta i karakteristika menadžera*

Varijabla	N	Min	Max	Srednja vrednost	Stand. odstupanje
Efikasnost strategijskih odluka	327	1	5	3,53	1,002
Kvalitet vizije i misije	327	1	5	3,63	1,119
Strategijsko planiranje	327	1	5	3,46	1,047
Strategijsko odlučivanje	327	1	5	3,47	1,093
Upravljanje promenama	327	1	5	3,34	1,106
Inovativne i istraživačke aktivnosti	327	1	5	3,31	1,265
Veće tržišno učešće	327	1	5	3,58	1,156
Unapređenje kvaliteta poslovanja	327	1	5	3,63	1,071
Unapređenje konkurentnosti poslovanja	327	1	5	3,60	1,120
Liderstvo	327	1	5	3,54	1,215
Komunikacija	327	1	5	3,76	1,091
Motivacija	327	1	5	3,46	1,245
Nagrađivanje	327	1	5	3,40	1,311
Timska saradnja	327	1	5	3,78	1,157
Uključenost zaposlenih u donošenje odluka	327	1	5	3,47	1,329
Obuka i razvoj zaposlenih	327	1	5	3,59	1,163
Preuzimanje inicijative	327	1	5	3,45	1,197
Poverenje i posvećenost	327	1	5	3,65	1,156
Preuzimanje rizika	327	1	5	3,54	1,260
Rešavanje konflikata	327	1	5	3,55	1,199
Usavršavanje i unapređenje znanja	327	1	5	3,61	1,193
Organizacione sposobnosti	327	1	5	3,58	1,076
Inovativnost i fleksibilnost	327	1	5	3,50	1,228

Izvor: Sopstveno istraživanje

Tabelom su prikazane vrednosti analiziranih varijabli koje su korišćene u ovom istraživanju. Sve analizirane varijable imaju ocene koje su veće od prosečne ocene koja iznosi 2,5. Osim srednjih vrednosti, u tabeli su prikazane vrednosti minimuma, maksimuma i standardno odstupanje.

Varijable *strategijsko delovanje* koje su dobile najveće ocene od strane ispitanika su kvalitet vizije i misije i unapređenje kvaliteta poslovanja. Značaj ovih varijabli za strategijsko delovanje preduzeća je veliki. Efikasnost strategijskog delovanja u velikoj meri je uslovljena kvalitetom vizije i misije. Unapređenje kvaliteta i konkurentnosti poslovanja su ciljevi strategijskog delovanja svakog preduzeća koje želi da bude uspešno na tržištu.

Varijable *strategijsko delovanje* koje su dobile najslabije ocene su *inovativne i istraživačke aktivnosti i upravljanje promenama*. Slabo ocenjene navedene varijable ukazuju da analizirana preduzeća ne pridaju veliku pažnju upravo onim segmentima koji su im neophodni da zadrže i pak unaprede svoju tržišnu poziciju u nepredvidivom okruženju. Kako bi preduzeće opstalo na tržištu i unapredilo svoj položaj, ono mora da bude spremno da prati sve promene iz okruženja i da im se prilagođava. Da bi preduzeće išlo u korak s vremenom i svim savremenim tehničko-tehnološkim dostignućima da bi odgovorilo svojim konkurentima, ono mora da bude spremno da ulaže u istraživanje i razvoj, čiji proizvod treba da bude inovativno ponašanje na tržištu.

Varijable aktivnosti menadžmenta koje su najbolje ocenjene od strane ispitanika su *timaska saradnja* i *komunikacija*. Dobro ocenjene navedene varijable ukazuju da je za efikasno sprovođenje aktivnosti u preduzeću neophodna pre svega timaska saradnja, a zatim i dobra komunikacija kako između zaposlenih i menadžmenta, tako i između samih zaposlenih. Uspešna komunikacija unutar preduzeća obezbeđuje prenošenje kako informacija tako i kreativnih ideja i znanja, što je neophodno za realizaciju postavljenih ciljeva preduzeća. Varijabla *značaj obuke i razvoja* je svojom ocenom ukazala na značaj znanja kao ključnog resursa savremenog poslovanja. Ovim je potvrđena važnost kontinuiranog unapređenja i usavršavanja zaposlenih kao preduslova za sticanje konkurentne prednosti.

Varijable *aktivnosti menadžmenta* koje su dobile najslabije ocene su *nagrađivanje* i *motivacija*. Navedene varijable predstavljaju bitne faktore za postizanje efikasnosti poslovanja i boljih rezultata rada. Ona preduzeća koja ne motivišu svoje zaposlene i ne nagrađuju njihovom zalaganju i trudu, svakako da će imati radnike koji će svoje zadatke raditi rutinski, bez većeg angažovanja. Cilj takvih zaposlenih je postizanje materijalne koristi, dok su samopotvrđivanje i napredovanje u karijeri faktori koji kod njih izostaju, pa samim tim, njihov rad nije ni produktivan ni ispunjen kreativnošću i idejama.

Varijable *karakteristike menadžera* koje su najbolje ocenjene su *poverenje* i *posvećenost*, *usavršavanje* i *unapređenje znanja* i *organizacione sposobnosti*. Ovim varijablama je ukazano da su unutar analiziranih preduzeća uspostavljeni odnosi puni poverenja i posvećenosti između menadžera i zaposlenih. Ovi

odnosi svakako doprinose uspostavljanju efikasne organizacione klime. Takva klima podstiče zaposlene da iznose svoje ideje i mišljenja, da učestvuju u donošenju odluka i pokazuju svoj inovativni i kreativni potencijal. Osim poverenja i posvećenosti koju menadžer ispoljava prema svojim zaposlenima, od velikog značaja su i njegove organizacione sposobnosti. One doprinose efikasnijoj raspodeli zadataka i aktivnosti na zaposlene, shodno njihovim sposobnostima i veštinama. Još jednom je potvrđen značaj usavršavanja i unapređenja znanja kao bitnog faktora efikasnog poslovanja. Uspešan menadžer mora kontinuirano da usavršava svoje veštine i sposobnosti i pronalazi nove načine i metode kako bi postigao efikasnije i efektivnije poslovanje svog preduzeća.

Najslabije ocenjene varijable *karakteristike menadžera* su *preuzimanje inicijative* i *preuzimanje rizika*. Anketirana preduzeća su ukazala da im nedostaje moć koju imaju lideri u preuzimanju inicijative i snaga da pokrenu ostale zaposlene koji će ih pratiti u realizaciji postavljenih ciljeva. Osim preuzimanja inicijative, menadžeri moraju biti spremni i za preuzimanje rizika i snošenje odgovornosti u slučaju neuspeha.

Muđusobni uticaj analiziranih varijabli utvrđen je kroz korelacionu analizu. Korelacioni odnosi posmatrani su između varijabli *aktivnosti menadžmenta* i *strategijsko delovanje*, kao i između varijabli *karakteristike menadžera* i *strategijsko delovanje*. Utvrđeni korelacioni odnosi pokazali su da postoje statistički značajne relacije između posmatranih varijabli.

Kada su u pitanju korelacioni odnosi između varijabli *aktivnosti menadžmenta* i *strategijsko delovanje*, svi rezultati pokazuju pozitivne, statistički značajne relacije koje ukazuju da postoji umerena i bitna povezanost između analiziranih varijabli. Visoke korelacije s vrednostima 0,787 i 0,739 pokazalesu varijable *unapređenje kvaliteta poslovanja* i *unapređenje konkurentnosti poslovanja*. Varijabla *strategijsko odlučivanje* uspostavila je bitnu povezanost s varijablom *nagrađivanje*, čija je vrednost korelacije 0,736, varijablom *liderstva* 0,714 i varijablom *uključenost zaposlenih u donošenje odluka* sa 0,713. Ovim odnosima ukazano je na značaj komunikacije kao bitnog faktora u prenošenju ideja, mišljenja i znanja na svim nivoima u preduzeću, kao i u ostvarivanju strateških ciljeva unapređenja poslovanja i konkurentnosti preduzeća. Osim toga, navedeni ciljevi mogu da se ostvare efikasnim strateškim odlukama. Njihovo donošenje i realizacija zavise od liderskih veština menadžera, njegovih sposobnosti da podstiče svoje zaposlene na bolje rezultate rada kroz nagrađivanje i uključivanje zaposlenih u donošenje odluka.

Slabije vrednosti korelacije koje pokazuju umerenu povezanost zabeležile su varijable *timski saradnja* i *efikasnost strateških odluk* korelacijom od 0,471. Varijabla *obuka i razvoj zaposlenih* je sa varijablom *upravljanje promenama* ostvarila vrednost korelacije 0,451, dok je sa varijablom *veće tržišno učešće* zabeležila korelaciju od 0,488. Umeren intenzitet ovih korelacija ukazuje da na efikasnost strateških odluka utiče timski saradnja. Organizacije koje nemaju dobru koor-

dinaciju na svim nivoima i između svih funkcija, neće biti sposobne da donose adekvatne stratejske odluke koje će biti bazirane na internim i eksternim informacijama. Preduzeća koja nisu prepoznala značaj znanja i ne ulažu dovoljna sredstva u obuku i razvoj svojih zaposlenih, nailaze na problem prilikom sprovođenja i prilagođavanja zaposlenih na promene u poslovanju, koje su važne za opstanak, rast i razvoj preduzeća na tržištu.

Korelacioni odnosi između varijabli *karakteristike menadžera* i varijabli *stratejsko delovanje* ukazuju na bitnu povezanost između analiziranih varijabli, jer svi rezultati pokazuju pozitivne i statistički značajne relacije. Visoke korelacije zabeležile su varijable *inovativnost* i *fleksibilnost* i *preuzimanje inicijative* s varijablom *kvalitet vizije* i *misije*, čije vrednosti iznose 0,794 i 0,712. Varijabla *usavršavanje* i *unapređenje znanja* bitnu povezanost pokazuje s varijablom *unapređenje kvaliteta poslovanja*, čija je vrednost korelacije 0,748. Navedeni korelacioni odnosi pokazuju da sposobnost menadžera za preuzimanje inicijative igra važnu ulogu u efikasnom stratejskom delovanju. Efikasnost stratejskog delovanja se izražava kroz kvalitet vizije i misije i stratejsko planiranje i odlučivanje. Potvrđen je uticaj unapređenja znanja kvaliteta poslovanja. Inovativnost i fleksibilnost menadžera pokazali su veliki uticaj na efikasnost stratejskog planiranja i odlučivanja, na upravljanje promenama i na postizanje konkurentnosti i kvaliteta poslovanja kao važnih strateških ciljeva.

Niže korelacije i umerenu povezanost pokazala je varijabla *poverenje* i *posvećenost* sa varijablama *upravljanje promenama* i *inovativne* i *istraživačke aktivnosti*, čije vrednosti iznose 0,499 i 0,465. Varijabla *rešavanje konflikta* zabeležila je korelacionu vrednost 0,491 s varijablom *upravljanje promenama*, i vrednost 0,461 s varijablom *inovativne* i *istraživačke aktivnosti*. Ovi odnosi pokazuju da u preduzećima gde menadžeri nisu angažovani po pitanju rešavanja konflikata među zaposlenima i gde nedostaje poverenje i posvećenost između zaposlenih i menadžera, nije uspostavljena adekvatna organizaciona klima. Takva organizaciona klima stvara ambijent u kojem preduzećenije spremno da se prilagođava promenama i da se menja i napreduje. Takvi uslovi nisu adekvatni ni za mogućnost zaposlenih da pokažu svoj potencijal kroz inovativan i kreativan rad i da omoguće svom preduzeću da se razvija i raste.

Na osnovu korelacione analize može se zaključiti da između analiziranih varijabli postoji velika međuzavisnost, dok su varijabla *komunikacija* i varijabla *inovativnost* i *fleksibilnost* pokazale najveći uticaj na posmatrane varijable *stratejsko delovanje*. Budući da je utvrđeno postajanje visoke korelacije između posmatranih varijabli, izvršena je regresiona analiza i utvrđen uticaj pojedinih varijabli aktivnosti i karakteristika menadžera na efikasnost stratejskog delovanja preduzeća.

Regresioni model je pokazao uticaj varijabli aktivnosti menadžmenta za totalni R kvadrat regresije s varijablom *stratejsko delovanje*. Sve vrednosti R^2 su statistički značajne i kreću se od 0,492- 0,696. Aktivnosti menadžmenta najbolji

su prediktori strategijskog odlučivanja ($R^2=0,696$) preduzeća, što ukazuje da najveći značaj na efikasnost strategijskog odlučivanja imaju aktivnosti menadžmenta i one objašnjavaju 69,6% varijacija strategijskog odlučivanja. Varijable strategijskog delovanja zabeležile su sledeće vrednosti R^2 i F: efikasnost strategijskih odluka $R^2=0,513$ (F change - 47,950, $p<0,001$), kvalitet vizije i misije $R^2=0,616$ (F change - 73,210, $p<0,001$), strategijsko planiranje $R^2=0,569$ (F change - 60,114, $p<0,001$), strategijsko odlučivanje $R^2=0,696$ (F change - 104,304, $p<0,001$), upravljanje promenama $R^2=0,515$ (F change - 48,424, $p<0,001$), inovativne i istraživačke aktivnosti $R^2=0,520$ (F change - 49,410, $p<0,001$), veće tržišno učešće $R^2=0,492$ (F change - 44,175, $p<0,001$), unapređenje kvaliteta poslovanja $R^2=0,693$ (F change - 102,792, $p<0,001$) i unapređenje konkurentnosti poslovanja $R^2=0,594$ (F change - 66,575, $p<0,001$).

Rezultati regresione analize pokazuju najveći uticaj varijabli *komunikacije i motivacije*, pri čemu je varijabla *komunikacija* pokazala uticaj na sve varijable strategijskog delovanja preduzeća. Ovim se još jednom potvrđuje značaj komunikacije na svim nivoima unutar preduzeća. Ukazuje se i na ulogu motivacije koja je ključna za efikasnost strategijskog delovanja i realizacije strategijskih planova i postizanje strategijskih ciljeva. Regresioni metod je utvrdio i veliki uticaj varijable *obuke i razvoja zaposlenih* na efikasnost strategijskog delovanja preduzeća.

Regresionom analizom utvrđen je uticaj varijable *karakteristika menadžera* za totalni R kvadrat regresije s varijablama strategijskog delovanja. Sve vrednosti R^2 su statistički značajne i kreću se od 0,478- 0,665. Karakteristike menadžera najbolji su prediktori kvaliteta vizije i misije ($R^2=0,665$) preduzeća, čime se može potvrditi da najveći značaj na kvalitet vizije i misije imaju karakteristike menadžera, odnosno da one objašnjavaju 66,5% varijacija kvaliteta vizije i misije. Varijable *strategijsko delovanje* zabeležile su sledeće vrednosti R^2 i F: efikasnost strategijskih odluka $R^2=0,478$ (F change - 41,788, $p<0,001$), kvalitet vizije i misije $R^2=0,665$ (F change - 90,469, $p<0,001$), strategijsko planiranje $R^2=0,658$ (F change - 87,666, $p<0,001$), strategijsko odlučivanje $R^2=0,619$ (F change - 73,986, $p<0,001$), upravljanje promenama $R^2=0,526$ (F change - 50,655, $p<0,001$), inovativne i istraživačke aktivnosti $R^2=0,565$ (F change - 59,305, $p<0,001$), veće tržišno učešće $R^2=0,497$ (F change - 45,047, $p<0,001$), unapređenje kvaliteta poslovanja $R^2=0,636$ (F change - 79,795, $p<0,001$) i unapređenje konkurentnosti poslovanja $R^2=0,579$ (F change - 62,551, $p<0,001$).

Kada je u pitanju uticaj varijabli *karakteristika menadžera* i *strategijsko delovanje*, varijabla *inovativnost i fleksibilnost* pokazuje statistički značajan uticaj na sve varijable strategijskog delovanja. Ovim je još jednom potvrđena važnost inovativnog i fleksibilnog delovanja menadžera u nepredvidivim i promenljivim uslovima u kojima posluju preduzeća. Takvi uslovi za njih ne treba da budu prepreka ka postizanju ciljeva, već izazov kojem će se lako prilagoditi i preokrenuti ga u svoju korist. Varijable *preuzimanje inicijative* i *usavršavanje* i *unapređenje* *znanja* su, prema rezultatima regresione analize, pokazale veliki uticaj na veliki

broj varijabli strategijskog delovanja. Time se još jednom ukazuje na značaj kreativnog i inovativnog delovanja menadžera i njihovu spremnost da preuzmu inicijativu u donošenju strategijskih odluka, uz uključivanje zaposlenih u njihovu realizaciju. Osim toga, još jednom je potvrđen uticaj usavršavanja i unapređivanja znanja kao bitnog faktora u postizanju efikasnosti strategijskog delovanja, a samim tim i ostvarivanju boljih rezultata poslovanja i tržišnog pozicioniranja.

Regresionom metodom ukazano je na karakteristične varijable koje imaju najveći uticaj na strategijsko delovanje preduzeća, odnosno na strategijsko odlučivanje i kvalitet vizije i misije preduzeća. Na osnovu ove metode ukazano je na značaj znanja kao bitnog faktora efikasnog strategijskog odlučivanja. Osim toga, inovativnost i fleksibilnost i preuzimanje inicijativesu karakteristike menadžera koje su pokazale veliki značaj i uticaj. Regresionim modelom ukazano je da efikasno strategijsko odlučivanje i ostvarivanje zadate vizije i misije preduzeća u velikoj meri zavisi od organizacione klime koja doprinosi efikasnosti putem kreiranja komunikacije među svim nivoima zaposlenih, ali i primenom različitih motivacionih strategija.

Sve analizirane varijable aktivnosti i karakteristika menadžmenta i strategijskog delovanja mogu se svrstati pod jedno, a to je da su to faktori koji doprinose unapređenju poslovanja preduzeća. S tog aspekta izvršena je faktorska analiza.

Nakon izvršene korelacione analize koja je potvrdila veliku međuzavisnost analiziranih varijabli, može se reći da su podaci prikladni za faktorsku analizu s obzirom na to da je vrednost svih korelacionih faktora preko 0,3.

Analiza glavnih komponenti otkrila je prisustvo dve komponente s karakterističnim vrednostima preko 1, koje objašnjavaju ukupno 75,1% varijabiliteta. Kako bi se lakše protumačile te dve komponente, izvršena je Oblimin rotacija koja je obuhvatila 11 iteracija. Na osnovu Oblimin rotacije dobijeno je rotirano rešenje kojim su se izdvojile dve komponente. Prikazani rezultati ove rotacije ukazuju da te dve komponente imaju veliki broj faktorskih težina, gde skoro svi analizirani faktori pokazuju znatne težine, veće od 0,5, samo jednoj od komponenti.

Prva komponenta objašnjava 68,54% varijanse i varijable koje je najbolje opisui koje imaju faktorske težine iznad jedan su *poverenje i posvećenost i rešavanje konflikata*.

Druga komponenta objašnjava 6,56% varijanse, dok je varijabla koja je najbolje opisuje *efikasnost strategijskih odluka*.

Rezultati faktorske analize ukazuju da je prva komponenta okupila faktore koji se odnose na aktivnosti i karakteristike menadžera. Druga komponenta je oko sebe okupila faktore koji se odnose na strategijsko delovanje. Varijable koje su prisutne i u komponenti 1 i u komponenti 2 su *inovativnost i fleksibilnost i komunikacije*. Prisustvom u obe komponente pokazale su svoj značaj i doprinos koje imaju kao faktori uspešnog menadžera i uspostavljanja povoljne organizacione klime. Osim toga, pokazali se se i kao faktori koji imaju ključnu ulogu u definisanju i realizaciji strategijskog delovanja preduzeća.

Između komponente 1 i 2 postoji visoka korelacija $r = 0,756$, koja pokazuje bitnu povezanost između navedenih faktora. Ovim se ukazuje na veliki uticaj koji aktivnosti i karakteristike menadžera imaju na strategijsko delovanje preduzeća, pre svega na njegovo efikasno realizovanje. Efikasnost strategijskog delovanja doprinosi unapređenju poslovanja preduzeća, što utičena postizanje boljih rezultata. Time se stvaraju uslovi za sticanje veće konkurentske prednosti i poboljšanja tržišnog položaja preduzeća.

Tabela 2: Faktorska analiza posmatranih varijabli strategijsko delovanje, aktivnosti menadžmenta i karakteristike menadžera

Varijable	Komponente	
	1	2
Poverenje i posvećenost	1,020	
Rešavanje konflikata	1,008	
Preuzimanje rizika	,918	
Nagrađivanje	,855	
Uključenost zaposlenih u donošenje odluka	,836	
Preuzimanje inicijative	,827	
Rešavanje konflikata	,771	
Motivacija	,722	
Usavršavanje i unapređenje znanja	,654	
Liderstvo	,604	
Inovativnost i fleksibilnost	,602	,364
Timska saradnja	,599	
Obuka i razvoj zaposlenih	,487	
Efikasnost strategijskih odluka		,921
Upravljanje promenama		,920
Inovativne i istraživačke aktivnosti		,863
Veće tržišno učešće		,836
Unapređenje konkurentnosti poslovanja		,825
Unapređenje kvaliteta poslovanja		,814
Strategijsko planiranje		,804
Kvalitet vizije i misije		,755
Strategijsko odlučivanje		,754
Komunikacija	,399	,525

Napomena: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) statistic = 0,950, Bartlett's Test of Sphericity=9370,611, df=253, $p=0,000$

Izvor: Sopstveno istraživanje

5. Zaključak

Na osnovu rezultata prikazanog istraživanja u radu potkrepljena su dosadašnja istraživanja i potvrđen uticaj aktivnosti i karakteristika menadžera koji imaju u efikasnom donošenju i realizaciji stratejskih odluka.

Ovim radom ukazano je na značaj komunikacije na svim nivoima unutar preduzeća, kao bitnog faktora u procesu razmene ideja, mišljenja i znanja. Istraživanjem je potvrđena i uloga inovativnog i fleksibilnog ponašanja menadžera, kao bitnog faktora uspeha u nepredvidivom okruženju. Rezultati su potvrdili značaj unapređenja znanja kao faktora koji ima krucijalni značaj u postizanju efikasnosti stratejskog delovanja preduzeća, pre svega kroz unapređenje kvaliteta i konkurentnosti poslovanja. Navedeni rezultati u radu potvrđuju postavljenu hipotezu da se unapređenjem aktivnosti i karakteristika menadžera obebeđuje efikasnost stratejskog delovanja, čime je cilj istraživanja postignut.

Prikazani rezultati u radu mogu da budu putokaz kojim bi domaća preduzeća usmerila svoje poslovanje ka što efikasnijoj stratejskoj orijentaciji, stavljajući u prvi plan organizacionu klimu koja podstiče komunikaciju, inovativno i fleksibilno ponašanje i unapređenje znanja svojih zaposlenih. Tragajući za što efikasnijim i efektivnijim putevima strateškog usmeravanja preduzeća, ovo istraživanje može da posluži kao osnova za neka buduća istraživanja koja bi se fokusirala na metode i strategije postizanja efikasne komunikacije, motivacije i inovativnog i fleksibilnog ponašanja u preduzeću.

Literatura

- Backović, N., Jovanović, D. (2014): „Upravljanje performansama preduzeća u savremenim uslovima poslovanja–stratejski pristup”, *Ekonomski signali*, 9, 55-72.
- Bhuian, S. N., Menguc, B., Bell, S. J. (2005): „Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance” *Journal of Business Research*, 58 (1), 9-17.
- Boudreau, J. W., Ramstad, P. M. (2005): „Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition”, *Human Resource Management*, 44(2), 129-136.
- Carmeli, A., Schaubroeck, J. (2005): „How leveraging human resource capital with its competitive distinctiveness enhances the performance of commercial and public organizations”, *Human Resource Management*, 44(4), 391-412.
- Collins, C. J., Smith, K. G. (2006): „Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms”, *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560.

- Čavlin, M. S. (2015): „Strateška analiza performansi preduzeća iz oblasti trgovine farmaceutskim proizvodima u Republici Srbiji primenom integrisanog sistema pokazatelja”, *Megatrend review*, 12 (1), 237-256.
- Ćurčić, M., Kostić, R., Arapović, T. (2018): „Planiranje i kontrola kao funkcije menadžmenta preduzeća”, *Oditor - časopis za Menadžment, finansije i pravo*, 4(1), 94-103.
- Đuričin, D., Janošević, S. (2009): „Strategijska analiza ljudskih resursa”, *Economic Themes*, 47(1), 1-46.
- Ferraresi, A. A., Quandt, C. O., dos Santos, S. A., Frega, J. R. (2012): „Knowledge management and strategic orientation: leveraging innovativeness and performance”, *Journal of knowledge management*, 16(5), 688-701.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012): „Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation”, *Journal of business research*, 65(7), 1040-1050.
- Green, K. W., Wu, C., Whitten, D., Medlin, B. (2006): „The impact of strategic human resource management on firm performance and HR professionals' work attitude and work performance”, *International Journal of Human Resource Management*, 17(4), 559-579.
- Herath, H. A., Mahmood, R. (2013): „Strategic orientation based research model of SME performance for developing countries”, *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 430.
- Hult, G. T., Hurley, R. F., Knight, G. A. (2004): „Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance”, *Industrial Marketing Management*, 33 (5), 429-438.
- Inmyxai, S., Takahashi, Y. (2009): „Entrepreneurs as decisive human resources and business performance for the Lao SMEs”, *Chinese Business Review*, 8 (7), 29-43.
- Lawler, E. E., III, Levenson, A., Boudreau, J. W. (2004): „HR metrics and analytics: Use and impact”, *Human Resource Planning*, 27(4), 27-35.
- Lee, H. H. Y., Scott, D. (2009): „Overview of Maintenance Strategy, Acceptable Maintenance Standard and Resources from a Building Maintenance Operation Perspective”, *Journal of Building Appraisal* 4 (4): 269-78.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., Lengnick-Hall, M. L. (2011): „Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management”, *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.
- Lopez-Cabrales, A., Valle, R., Herrero, I. (2006): „The contribution of core employees to organizational capabilities and efficiency”, *Human Resource Management*, 45(1), 81-109.
- Manickavasagam, J. (2006): „Human resources development strategy”, In C. Mann, & K. Gotz (Eds.), *Borderless business* (pp. 107-122). Westport, CT: Praeger.

- Marković, J., Pavlović, M. (2014): „Odlike menadžmenta u savremenim kompanijama”, *Ekonomija teorija i praksa*, 7(2), str. 86-113.
- Mašić, B., Đorđević-Boljanović, J. (2008): „Liderstvo i menadžment znanja u funkciji kreiranja konkurentske prednosti”, *Fakultet za menadžment, Novi Sad*, 2, 1-25.
- Nikandrou, I., Papalexandris, N. (2007): „The impact of M&A experience on strategic HRM practices and organisational effectiveness: Evidence from Greek firms”, *Human Resource Management Journal*, 17(2), 155-177.
- Ostroff, C., Bowen, D.E. (2000): „Moving HR to a higher level: HR practices and organizational effectiveness, In K.J. Klien, S.W.J. Kozlowski (Eds.), *Multi-level theory, research, and methods in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Inc, 211-266.
- Paauwe, J., Boselie, P. (2005): „HRM and performance: What next?” *Human Resource Management Journal*, 15(4), 68-83.
- Robson, K., Trimble, R., MacIntyre, J. (2013): „Creating and Sustaining a Maintenance Strategy: A Practical Guide”, *Journal of Business Administration Research* 2 (1), 77-84.
- Simonović, Z., Damnjanović, R. (2011): „Strategijsko prilagođavanje organizacije promenama”, *Ekonomika: časopis za ekonomsku teoriju i praksu*, 57(1), 152-162. Inmyxai, S., Takahashi, Y. (2009): „Entrepreneurs as decisive human resources and business performance for the Lao SMEs”, *Chinese Business Review*, 8 (7), 29-43.
- Skalik, J. (2016): „Strategic orientation in change management and using it when designing a company's development”, *Management*, 20(1), 197-210.
- Shi, W., Markoczy, L., Dess, G. G. (2009): „The role of middle management in the strategy process: Group affiliation, structural holes, and tertius iungens”, *Journal of management*, 35(6), 1453-1480.
- Stevanović, T. (2009): „Uticaj organizacione kulture na formulisanje strategije preduzeća”, *Economic Themes*, 47(2), 143-152.

INFLUENCE OF ACTIVITIES AND CHARACTERISTICS OF MANAGERS ON THE EFFICIENCY OF STRATEGIC ACTIVITIES OF COMPANIES IN SERBIA

Summary: *The presented research in this paper is to determine the impact of activities and characteristics of managers on the efficiency of strategic action of the company. The research included 327 managers from companies in Serbia. Correlation analysis determined the existence of statistically significant relationships between activity variables and characteristics of managers and strategic action variables. The variable communication with the variables improvement of quality and competitiveness of business, and the variable innovation and flexibility with the variables quality of vision and mission and strategic planning and decision-making showed an important connection. The regression method determined that the characteristic variables, which showed the greatest influence on the strategic operation of the company, communication, innovation and flexibility and improvement of knowledge. Factor analysis yielded a two-component solution, where the first factor brought together the variables of activity and characteristics of the manager, and the second factor the variable strategic action, and a high correlation was established between these two factors. These results indicate that the improvement of activities and characteristics of managers ensures the efficiency of strategic activities of the company. The aim of this paper is to point out the characteristic activities of management that have a great contribution to improving the efficiency of business and strategic operations of the company. Managers of domestic companies should base the improvement of business and competitiveness on the improvement of activities and characteristics of managers that have been singled out in this research.*

Keywords: *management activities, manager characteristics, strategic action, competitiveness.*

Nenad Ravić*
Marija Đekić**
Nikola Radić***

UDK 005.963:334.7(497.11)“2020”
005.311:658.14/17

DOI: 10.5937/MegRev2103071R
Pregledni naučni članak
Primljen 22.12.2020.
Odobren 20.01.2021.

PROFESIONALIZACIJA MENADŽERSKIH FUNKCIJA U MSP U SRBIJI, SA POSEBNIM OSVRTOM NA FINANSIJSKU FUNKCIJU

Sažetak: Menadžerska znanja i veštine predstavljaju jedan od ključnih faktora opstanka i održivosti malih i srednjih preduzeća. Ostvarivanje rasta i razvoja malog biznisa zahteva implementaciju profesionalnog pristupa menadžmentu i organizaciji. U ovom radu prikazani su rezultati empirijskog istraživanja koje je sprovedeno u prvoj polovini 2020. godine, primenom metode anketnog ispitivanja. Za potrebe istraživanja kreiran je upitnik u elektronskom obliku koji je distribuiran mikro, malim i srednjim preduzećima i preduzetničkim radnjama u Srbiji. Cilj istraživanja je da se ispita zastupljenost profesionalizacije menadžerskih funkcija u sektoru MSP u Srbiji, sa posebnim osvrtom na finansijsku funkciju. Rezultati istraživanja pokazali su da profesionalizacija menadžerskih funkcija nije u dovoljnoj meri zastupljena u sektoru MSP u Republici Srbiji i da sa povećanjem stepena profesionalizacije menadžerskih funkcija postoji značajan potencijal za unapređenje efikasnosti i efektivnosti menadžmenta u malim i srednjim preduzećima.

Ključne reči: mala i srednja preduzeća, menadžment, finansije.

* Docent, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd;
nenad_ravic_bps@yahoo.com

** Docent, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd;
djekic.maja990@gmail.com

*** Docent, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd;
bra.radici@hotmail.com

1. Uvod

Mala i srednja preduzeća (MSP) su pokretač ekonomskog razvoja, jer povećavaju stepen i obim iskorišćenosti privrednih resursa, uz visok stepen fleksibilnosti i adaptivnosti novim tržišnim uslovima. Mala i srednja preduzeća promovišu privrednu svojinu i preduzetničke veštine i stimulišu rast društvenog proizvoda, povećanje broja privrednih subjekata i otvaranje novih radnih mesta, podizanje životnog standarda i ojačavaju međunarodnu konkurentsku poziciju zemlje¹.

U Republici Srbiji, sektor MSP² čini 99,9% privrede, zapošljava skoro 2/3 zaposlenih u nefinansijskom sektoru i učestvuje sa 33,6% u BDV Srbije³. Navedeni podaci nedvosmisleno ukazuju na značaj koji sektora MSP ima na privredu Republike Srbije. Mala i srednja preduzeća ostvaruju i važnu socijalnu funkciju tako što apsorbuju viškove radne snage, nastale u procesima tranzicije i svojinske transformacije državnih i društvenih preduzeća⁴.

Podrška razvoju sektora MSP ima za cilj, između ostalog, da olakša pristup sredstvima za osnivanje i razvoj ovih preduzeća⁵. Ostvarivanje rasta i razvoja malog biznisa zahteva implementaciju profesionalnog pristupa menadžmentu i organizaciji. Poslovna praksa pokazuje da je u sektoru MSP u Srbiji (posebno u mikro preduzećima i preduzetničkim radnjama) u velikoj meri prisutna improvizacija kada se radi o menadžmentu i organizaciji, uz naglašenu centralizaciju u donošenju upravljačkih odluka. Međutim, ako preduzetnik ima nameru i viziju da proširuje svoje poslovanje i da mali biznis vremenom pretvori u veliko preduzeće, trebalo bi da u nekom trenutku posegne za profesionalizacijom menadžerskih funkcija i promenom organizacione strukture, što podrazumeva i decentralizaciju nadležnosti i odgovornosti. U ovom procesu poseban naglasak treba staviti na finansijsku funkciju, koja uz marketing, ljudske resurse i informacione sisteme spada u najvažnije poslovne funkcije.

U ovom radu je analizirana poslovna praksa koja se odnosi na profesionalizaciju menadžerskih funkcija u sektoru MSP u Republici Srbiji, sa posebnim osvrtom na finansijsku funkciju. Za potrebe empirijskog istraživanja kreiran je upitnik u elektronskom obliku (uz pomoć Gugl upitnika), koji je potom distribuiran mikro, malim i srednjim preduzećima i preduzetničkim radnjama u Srbiji.

¹ Ravić, N. (2016): *Savremene tendencije rasta i razvoja malih i srednjih preduzeća u Republici Srbiji*. Beograd: Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Univerzitet Privredna akademija Novi Sad. Doktorska disertacija.

² Sektor MSP čine mikro, mala i srednja preduzeća i preduzetnici

³ Ministarstvo privrede, sektor za razvoj malih i srednjih preduzeća (2017): Izveštaj o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu. Beograd: Ministarstvo privrede.

⁴ Ravić, N., Obradović, I. (2017): „Programi finansijske podrške malim i srednjim preduzećima u Republici Srbiji od strane nebankarskih institucija“, *Trendovi u poslovanju*, 25-32.

⁵ Jovin, S. et al. (2017): „Financial and Business Advisory Services for Small and Medium Enterprises and Entrepreneurs in Agribusiness in Serbia“, *Industrija*, 45(17), 93-112.

Cilj istraživanja je da se ispita zastupljenost profesionalizacije menadžerskih funkcija u sektoru MSP u Srbiji, sa posebnim osvrtom na finansijsku funkciju. Upitnik su popunila 64 privredna subjekta koja spadaju u sektor MSP, što uzorak čini reprezentativnim.

Naučni doprinos ovog rada ogleda se u tome što u domaćoj literaturi ne postoje slična istraživanja na polju profesionalizacije menadžerskih funkcija u sektoru MSP, što naglašava originalnost rada. Istraživanje sprovedeno u ovom radu otvara brojna pitanja i ostavlja prostor za buduća istraživanja, pa ovaj rad može da posluži kao inspiracija drugim autorima da se bave izučavanjem ove tematike.

2. Pregled literature

Za mala i srednja preduzeća menadžment proces zahteva svestrano tehničko, ekonomsko i biheaviorističko znanje i da je informacioni sistem jednostavan i direktan. Menadžerske veštine su to što pravi razliku između uspešnih i neuspešnih preduzeća⁶. Značaj menadžerskih veština u rastućim ekonomijama je naglašen u literaturi koja sugerise da menadžerske veštine imaju ključnu ulogu u usvajanju i primeni novih i savremenih tehnologija, naročito u zemljama u razvoju⁷. Mogućnost za poboljšanje održivosti MSP kroz unapređenje menadžerskih veština preduzetnika jedan je od problema kojima se bavi Godišnji izveštaj o malim i srednjim preduzećima 2016-2017 koji objavljuje Evropska komisija, gde je dostupnost obučenog osoblja i iskusnih menadžera označen kao drugi ključni problem sa kojim se suočavaju MSP⁸.

Jedna od odlika uspešnih preduzetnika je posedovanje razvijenog preduzetničkog duha, koji se odnosi na neprestano traganje za novim idejama i novim prilikama u okruženju. Uspešni preduzetnici fokusirani su na rešavanje problema, razvoj i uvođenje inovacija, kreiranje trendova u grani, kao i na ekspanziju i rast poslovanja. Uvođenjem novih ili modifikovanjem postojećih proizvoda, usluga i procesa, koji nastaju kao rezultat procesa istraživanja i razvoja, zadovoljavaju se postojeće tržišne potrebe, anticipiraju se buduće ili staraju nove⁹.

Pored želje preduzetnika da se ostvari rast i razvoj biznisa, moraju postojati i izgledne prilike u okruženju da se taj rast i razvoj realizuju. Te prilike mogu nastati iznutra, na primer, korišćenjem postojećih proizvodnih pogona

⁶ Popescu, L., et al. (2020): „The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania “. *Sustainability*, 12(1119), 1-16.

⁷ Popescu, L., et al., 1-16.

⁸ Muller, P. et al. (2016/2017). Annual Report on European SMEs. Focus on self-employment. SME Performance Review. Retrieved from <https://ec.europa.eu/>

⁹ Janošević, S., Dženopoljac, V. (2011): „Formulisanje strategije istraživanja i razvoja preduzeća pomoću usklađene liste “. *Ekonomsketeme* (2), 193-217

za proizvodnju novih proizvoda, ili eksterno, kao rezultat tržišnih promena¹⁰. Logično je pretpostaviti da vlasnik malog biznisa inicijalno deluje preduzetnički da bi započeo biznis za koji je prepoznao priliku i obezbedio potrebne resurse za poslovanje. Nakon otpočinjanja posla preduzetnik, pre svega, ulaže napore da biznis opstane, a potom i da raste i da se razvija¹¹.

Ekonomija znanja prepoznaje znanje kao esencijalni strateški resurs koji omogućava preduzeću da održava konkurentsku prednost u dinamičnom tržišnom okruženju¹². Znanje dodaje vrednost preduzeću kroz njegov doprinos proizvodima, procesima i ljudima, dok menadžment znanjem transformiše informacije, podatke, intelektualni kapital u trajnu vrednost identifikovanjem korisnog znanja za aktivnosti menadžmenta¹³.

Menadžment znanjem se široko praktikuje u mnogim MSP kao jedan od najperspektivnijih načina za ostvarivanje uspeha u informatičkom dobu¹⁴. Zapravo, usvajanje menadžmenta znanjem u MSPje postalo neophodno da bi ona ostala konkurentna u društvu znanja, koje karakteriše pojava novih tržišta znanja i ulazak novih tržišnih aktera¹⁵. Prema¹⁶, u MSP poslovni i administrativni procesi predstavljaju glavna područja koja se mogu poboljšati primenom menadžmenta znanjem. Da bi MSP imala koristi od menadžmenta znanjem, postoje problemi i izazovi kojima se moraju pozabaviti, a koja uključuju kreiranje i održavanje baze znanja, poboljšanje pristupa znanju, unapređenje okruženja znanja i vrednovanje znanja¹⁷.

¹⁰ Hulbert, B., Gilmore, A., & Carson, D. (2015): „Opportunity recognition by growing SMEs: a managerial or entrepreneurial function “? *Journal of Strategic Marketing*, 23(7), 616-642.

¹¹ Hulbert, B., Gilmore, A., & Carson, D., 616-642.

¹² Chen, L., Fong, S. (2015): “Evaluation of knowledge management performance: an organic approach”. *Information & Management*, 52(4), 431-453.

¹³ Wang, J. et al. (2016): “A synthetic method for knowledge management performance evaluation based on triangular fuzzy number and group support systems”. *Applied Soft Computing*, 39(1), 11-20.

¹⁴ Malone, D. (2002): “Knowledge management: a model for organizational learning”. *International Journal of Accounting Information Systems*, 3(2), 111-123.

¹⁵ Wibovo, S., Grandhi, S. (2017): „Benchmarking knowledge management practices in small and medium enterprises - A fuzzy multicriteria group decision-making approach “, *Benchmarking: An international Journal*, 24(5), 1215-1233.

¹⁶ Kidwell, J., Vander Linde, K., & Johnson, S. (2000): “Applying corporate knowledge management practices in higher education”, *Educause Quarterly*, 23(4), 28-33.

¹⁷ Mousavizadeh, M. et al. (2015): “Knowledge management and the creation of business value”, *Journal of Computer Information Systems*, 55(4), 35-45.

Autori¹⁸ i ¹⁹ naglašavaju da ograničenost budžeta i osetljivost na kratkoročne nestabilnosti može ometati i ograničavati rast MSP u globalnom okruženju. U isto vreme, autori²⁰ ističu da se MSP suočavaju sa nedostatkom ljudskih resursa i da zaposlenima često nedostaju potrebne veštine. Kako god, autori ²¹ smatraju da se MSP smatraju inovativnim zbog njihovog doprinosa u ponudi jedinstvenih proizvoda i usluga. Interesantno, nekoliko istraživača, među kojima i²², veruju da ograničeni resursi i mali broj zaposlenih nemaju uticaj na primenu menadžmenta znanjem.

Zaposleni u mikro, malim i srednjim preduzećima i preduzetničkim radnjama obavljaju veći broj različitih poslova zbog potrebe da mali broj ljudi realizuje celokupan obim posla i zbog limitiranih finansijskih sredstava. To implicira da zaposleni u sektoru MSP nisu specijalisti, već univerzalisti sa širokim poznavanjem različitih oblasti. Nedostatak usko-specijalizovanih kadrova može biti problem za preduzeće, naročito ukoliko preduzetnik ima pretenzije za ekspanziju biznisa proširenjem asortimana proizvoda ili ulaskom na nova tržišta. Jer, kompleksan, sofisticiran posao zahteva više znanja iz oblasti menadžmenta i organizacije, finansija i dr. Problem nedostatka stručnjaka može se rešiti zapošljavanjem istih ili outsorsingom, tj. povremenim angažovanjem spoljnih eksperata i konsultanata. Način na koji menadžment konsalting unapređuje organizacionu konkurentnost može se posmatrati kroz potrebu preduzeća-klijenta za znanjem koje nedostaje unutar preduzeća, koje ono pokušava da kompenzuje angažovanjem menadžment konsultanata²³.

Prema²⁴, MSP su uglavnom sklona outsourcing-u računovodstvene funkcije zbog nedostatka računovodstvenih znanja zaposlenih. Autori²⁵ napominju da bi

¹⁸ Hudson, M., Smart, A., & Bourne, M. (2001): "A formal knowledge management ontology: conduct, activities, resources, and influences". *Journal of American Society for Information Science and Technology*, 55(7), 593-612.

¹⁹ Lin, H. (2014): "Contextual factors affecting knowledge management diffusion in SMEs", *Industrial Management & Data Systems*, 114(9), 1415-1437.

²⁰ Savlovski, L., Robu, N. (2011): "The role of SMEs in modern economy". *EconomiaSeria Management*, 14(1), 277-281.

²¹ Lin, I. et al. (2013): "Knowledge management in small and medium-sized enterprises: a New Zealand focus". *New Zealand Journal of Applied Business Research*, 11(2), 1-21

²² DiPasquale, J., McInerney, C. (2010): "Knowledge management in small and medium sized enterprises". *Journal of Information & Knowledge Management*, 9(4), 341-353.

²³ Adizes, I., Rodić, D., & Čudanov, M. (2017): "Estimating Consultant Engagement in the Corporate Life Cycle: Study of the Bias in South Eastern Europe", *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 22(2), 1-12.

²⁴ Ismail, N. A. (2002): „A framework for the study of accounting information systems in small business “. *Akauntan Nasional*, 15(5), 32-35.

²⁵ Salikin, N., Wahab, N. A., & Muhammad, I. (2014): „Strengths and weaknesses among Malaysian SMEs: Financial management perspectives “. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 334-340.

MSP imala više izgleda za održivost i rast ukoliko bi zaposlila kvalifikovane i iskusne stručnjake u oblasti finansijskog menadžmenta, koji bi bili u mogućnosti da pripreme i koriste finansijske izveštaje i informacije. Prema²⁶, ukoliko žele da održe kompetentnost u korporativnom svetu, MSP bi trebalo da uvide da je adekvatno poznavanje finansijskih informacija veoma značajno u procesima kontrole i donošenja odluka.

Mala i srednja preduzeća, naročito u zemljama u razvoju, susreću se sa četiri osnovna problema, a to su: ograničena računovodstvena znanja, nedostaci u pravilnom vođenju evidencije u oblasti izveštavanja, nedovoljno korišćenje informaciono-komunikacionih tehnologija i ograničeni finansijski resursi²⁷. Autori²⁸ i²⁹ navode da su ograničenja sa kojima se suočavaju MSP posebno izražena u nerazvijenim ili zemljama u razvoju, a proizilaze iz raznih okolnosti, među kojima se često primećuje nedostatak znanja preduzeća iz oblasti finansija.

U MSP je prisutan veoma nizak stepen poznavanja mogućnosti finansiranja, kao i nizak nivo znanja iz oblasti finansijskog menadžmenta, na šta ukazuje istraživanje sprovedeno 2019. god. nad uzorkom od 64 preduzeća iz sektora MSP u Republici Srbiji. Skoro 28% ispitanika ne zna koliko iznose troškovi kapitala u njihovom preduzeću, a čak 9,5% ispitanika ne zna koliko je učešće pozajmljenih izvora u ukupnim izvorima finansiranja u njihovom preduzeću³⁰.

Preduzetničke veštine uključuju urođene sposobnosti pojedinaca i veštine stečene obukom³¹. Nedostatak menadžerskih znanja i veština od strane preduzetnika, pored ostalog, može biti najveća prepreka za opstanak i rast i razvoj preduzetničkog poduhvata. Za kontinuirani rast i razvoj MSP važno je da preduzetnik prepozna trenutak kada je neophodno izvršiti profesionalizaciju menadžerskih funkcija u preduzeću, ukoliko sam nije osposobljen ili edukovan za njih. Praksa je pokazala da preduzetnik koji ne poseduje menadžerska znanja može samo da primenjuje improvizacije u upravljanju preduzećem. Spoznaja da nema menadžerskih znanja, preduzetnika treba da ga navede da angažuje profesio-

²⁶ Jayabalan, J. et al. (2009): „Outsourcing of accounting functions amongst SME companies in Malaysia: An exploratory study Account “. *Accountancy Business and the Public Interest*, 8(2), 96-114.

²⁷ Sallem, N. R. et al. (2017): „Small and Medium Enterprises: Critical Problems and Possible Solutions “. *International Business Management*, 11(1), 47-52.

²⁸ Vemić, M., Stamatović, M. (2010): „Značaj privatnih investitora u finansiranju ruralnog preduzetništva u Srbiji “. *Megatrend revija*, 7, 263-276.

²⁹ Harvie, C., Narjoko, D., & Oum, S. (2013): Small and Medium Enterprises' Access to Finance: Evidence from Selected Asian Economies. Jakarta Pusat: Economic Research Institute for ASEAN and EAST Asia. Retrieved from <http://www.eria.org/ERIA-DP-2013-23.pdf>

³⁰ Đekić, M. (2019): Uloga, značaj i perspektive alternativnih izvora finansiranja u razvoju malog biznisa. Beograd: Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije. Doktorska disertacija.

³¹ Cvijanovic, J., Rodica, B., Vojnović, B., & Živković, B. (2013): „The Research on People's Enterprise Skills in Serbia “. *Industrija*, 41(1), 131-140.

nalne menadžere sa specijalizovanim znanjima iz oblasti finansija, marketinga, ljudskih resursa, informacionih tehnologija i dr. U tom slučaju doći će do razdvajanja vlasničke i upravljačke funkcije. Preduzetnik je i dalje uključen u sva dešavanja u preduzeću, prati i kontroliše poslovanje, ali neće samoinicijativno donositi ključne odluke, već u dogovoru sa profesionalnim menadžmentom. Drugim rečima, doći će do decentralizacije odlučivanja, nadležnosti i odgovornosti. Angažovanje profesionalnih menadžera povećaće izgleda za uspešan razvoj brenda (bilo da se radi o korporativnom brendu ili o brendu proizvoda). Da bi nastao i opstao, brend mora da komunicira sa okruženjem i da nađe svoju poziciju u okviru integrisanih marketinških komunikacija, kako bi se oblikovao i plasirao³². U procesu razvoja brenda, profesionalni menadžeri se u velikoj meri oslanjaju na upotrebu Interneta, naročito društvenih mreža. Izučavanje društvenog povezivanja posredstvom Interneta uglavnom je koncentrisano na mlađu populaciju, jer se smatra da starije osobe nedovoljno koriste proizvode savremenih komunikacionih tehnologija³³. Pojava mreže unutar virtuelnog prostora redefiniše postojeće oblike komunikacije i prenosa informacija, čime dolazi do „seobe“ korisnika mreža iz realnog u virtuelni prostor³⁴.

Još jedan razlog zbog kojeg je neophodno angažovati profesionalne menadžere jeste preopterećenost preduzetnika. Razvijanjem biznisa, bilo zbog proširenja asortimana proizvoda ili uvođenja inovacija, povećava se broj upravljačkih odluka koje preduzetnik treba da donosi, kao i raspon kontrole, čime preduzetnik postaje sve više opterećen i, u nekom trenutku, centralizovani način odlučivanja postaće neodrživ.

3. Metodi i materijali

Empirijsko istraživanje sprovedeno je primenom metode anketnog ispitivanja u prvoj polovini 2020. godine. Za potrebe istraživanja kreiran je upitnik u elektronskom obliku (Gugl upitnik), koji je potom distribuiran mikro, malim i srednjim preduzećima i preduzetničkim radnjama u Republici Srbiji.

U cilju sprovođenja istraživanja formulisana je glavna hipoteza (H0), kao i dve pomoćne hipoteze (H1 i H2):

H0: „Profesionalizacija menadžerskih funkcija nije u dovoljnoj meri zastupljena u sektoru MSP u Republici Srbiji“.

³² Milovanović, S., Lukinović, M. & Baltezarević, R. (2018): „Lični brend i integrisano marketing komuniciranje“, *Megatrend revija*, 15(1), 177-186.

³³ Baltezarević, B., Baltezarević, R., & Baltezarević, V. (2018): „Aktivnosti starijih osoba na onlajn društvenim mrežama“, *Megatrend revija*, 15(3), 157-172.

³⁴ Baltezarević, V., Baltezarević, R. (2017): „Zaštita privatnosti na internetu-evropski model“, *Megatrend revija*, 14 (1), 241-252.

H1: „Postoji značajan potencijal za unapređenje efektivnosti i efikasnosti menadžmenta u malim i srednjim preduzećima u Srbiji, ukoliko bi se povećao stepen profesionalizacije menadžerskih funkcija “.

H2: „Mala i srednja preduzeća u Srbiji ne zapošljavaju dovoljno profesionalnih finansijskih menadžera “.

U istraživanju je korišćena deskriptivna analiza, a u posmatranom uzorku prikazane su njegove dominantne karakteristike, odnosno, za svaku od varijabli utvrđeni su osnovni statistički parametri, kao što su frekvencije, srednje vrednosti i standardne devijacije.

4. Rezultati i diskusija

Opis osnovnih statističkih pokazatelja koji se odnose na strukturu i osnovne karakteristike posmatranog uzorka, odnosno, kvantitativne vrednosti odgovora anketiranih privrednih subjekata prikazani su u tabeli 1. U prvoj koloni tabele prikazani su modaliteti atributivnih varijabli, u drugoj apsolutne frekvencije, a u trećoj frekvencije u procentima.

Tabela 1: Osnovne karakteristike uzorka preduzeća iz oblasti IKT

Varijable	Frekvencije	Procenti (%)
1. Pol ispitanika		
Muški	35	54.7
Ženski	29	45.3
2. Starosti ispitanika		
Do 24 godine	4	6.3
25-34 godine	18	28.1
35-44 godine	34	53.1
45-54 godine	8	12.5
55 i više godina	-	-
3. Pozicija ispitanika		
Preduzetnik (vlasnik biznisa)	14	21,9
Menadžer	8	12,5
Zaposleni	42	65.6
4. Vrsta privrednog subjekta		
Preduzetnička radnja	18	28.1
Mikro preduzeće (do 10 zaposlenih)	14	21.9
Malo preduzeće (10-49 zaposlenih)	25	39.1
Srednje preduzeće (50-249 zaposlenih)	7	10.9

Izvor: Istraživanje autora

Na osnovu posmatranih vrednosti iz tabele, mogu se objasniti osnovne karakteristike uzorka:

1. Kada se posmatra struktura ispitanika prema polu, može se zaključiti da nema bitne razlike među grupama: muškarci čine 54,7% uzorka, dok žene čine 45,3% uzorka.
2. Starosna struktura ispitanika je takva da najveći procenat ispitanika pripada starosnoj grupi od 35 do 44 godine (53,1%). Iza njih slede ispitanici u starosnoj grupi od 25-34 godine (28,1%), dok su ostale starosne grupe manje zastupljene.
3. Kada se radi o poziciji u preduzeću, svi anketirani ispitanici podeljeni su u tri kategorije: preduzetnici (vlasnici biznisa), menadžeri i zaposleni (nezavisno od vrste posla koji obavljaju). U anketnom uzorku najzastupljeniji su zaposleni (65,6%), na drugom mestu su preduzetnici, odnosno, vlasnici biznisa (21,9% ispitanika), dok su menadžeri zastupljeni sa 12,5%.
4. Svi anketirani ispitanici zaposleni su u sektoru MSP u Republici Srbiji, što znači da je broj zaposlenih u privrednim subjektima u kojima rade ispitanici ograničen na 250. Dobijeni podaci pokazuju da najveći procenat ispitanika radi u malim preduzećima (39,1%), u mikro preduzećima radi 21,9% ispitanika, u preduzetničkim radnjama 28,1%, dok je najmanje ispitanika zaposleno u srednjim preduzećima (10,9%).

Tabela 2: Zapošljavanje profesionalnih menadžera u sektoru MSP

Vrsta privrednog subjekta	Broj profesionalnih menadžera	Ukupno anketiranih privrednih subjekata	%
Preduzetničke radnje	0	18	0%
Mikro preduzeća	0	14	0%
Mala preduzeća	12	25	48%
Srednja preduzeća	7	7	100%
Ukupno	20	64	31,25%

Izvor: Istraživanje autora

Rezultati istraživanja pokazali su da 31,25% od ukupnog broja anketiranih privrednih subjekata zapošljava profesionalne menadžere. Među njima, sva anketirana srednja preduzeća zapošljavaju profesionalne menadžere, kao i 48% anketiranih malih preduzeća, dok mikro preduzeća i preduzetnici uopšte ne zapošljavaju profesionalne menadžere.

Na osnovu dobijenih odgovora može se zaključiti da postoji značajan potencijal za unapređenje efikasnosti i efektivnosti menadžmenta u sektoru MSP u Srbiji većim angažovanjem profesionalnih menadžera, naročito kada se radi o mikro, ali i malim preduzećima. Za preduzetničke radnje je bilo i očekivano da ne zapošljavaju prof. menadžere.

Tabela 3: *Minimalan broj zaposlenih kada bi preduzetnik trebalo da zaposli profesionalne menadžere.*

N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
64	5	50	21.95	11.761

Izvor: Istraživanje autora**Tabela 4:** *Grupe odgovora na pitanje – Minimalan broj zaposlenih kada bi preduzetnik trebalo da zaposli profesionalne menadžere*

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-10 zaposlenih	18	28.1	28.1	28.1
11-20 zaposlenih	14	21.9	21.9	50
21-30 zaposlenih	21	32.8	32.8	82.8
31-40 zaposlenih	10	15.6	15.6	98.4
41-50 zaposlenih	1	1.6	1.6	100
Total	64	100	100	

Izvor: Istraživanje autora

Na pitanje “Koji je, po Vašem mišljenju, minimalan broj zaposlenih u preduzeću kada bi preduzetnik trebalo da zaposli profesionalne menadžere i da njima prepusti upravljačku funkciju u preduzeću”, najveći procenat ispitanika (32,8%) odgovorio je da je to u rasponu od 21-30 zaposlenih (tabela 4). To govori da među ispitanicima preovladava mišljenje da preduzetnik treba samostalno da vodi preduzeće sve dok broj zaposlenih ne pređe 20. Ovaj podatak je vrlo interesantan, ali i neočekivan, jer je u pitanju prilično veliki broj zaposlenih. Na drugom mestu po zastupljenosti (28,1%) nalazi se odgovor od 1-10 zaposlenih.

Tabela 5: *Unakrsno tabeliranje*

		Da li smatrate da bi privredni subjekt u kome radite ostvarivao bolje rezultate ako bi se angažovali profesionalni menadžeri (ili, ako ih već zapošljavate, da li su rezultati bolji u odnosu na period bez menadžera)?			Total
		da	možda	ne	
Da li privredni subjekt u kome radite zapošljava profesionalne menadžere?	da	15	4	1	20
	ne	34	8	2	44
Total		49	12	3	64

Izvor: Istraživanje autora

Na pitanje “Da li smatrate da bi privredni subjekt u kome radite ostvarivao bolje rezultate ako bi se angažovali profesionalni menadžeri (ili, ako ih već zapo-

šljavate, da li su rezultati bolji u odnosu na period bez menadžera)", 49 ispitanika (što čini 76,5%) odgovorilo je potvrdno, 12 ispitanika (18,7%) odgovorilo je "možda", dok su 3 ispitanika (4,7%) odgovorila negativno. Ovde treba naglasiti da su preduzetnici (vlasnici biznisa) zastupljeni u uzorku samo sa 21,9%, što je, verujemo, uticalo u velikoj meri da čak 76,5% ispitanika izjavi da bi privredni subjekti ostvarivali bolje rezultate kada bi angažovali profesionalne menadžere. To su pretežno odgovori zaposlenih i samih menadžera. Među preduzetnicima preovladava drugačije mišljenje.

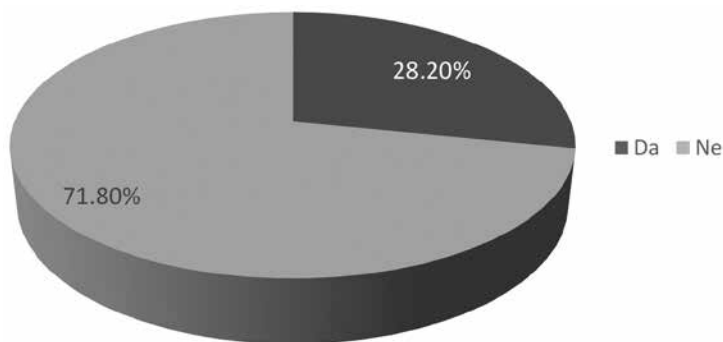
Na pitanje "Da li privredni subjekt u kome radite zapošljava profesionalne menadžere", 20 ispitanika (31,25%) je odgovorilo potvrdno, dok su 44 ispitanika (68,75%) odgovorila negativno. Ako se posmatra unakrsno tabeliranje, može se primetiti da je od 20 ispitanika koji su odgovorili potvrdno, njih 15 izjavilo da smatraju da bi privredni subjekt u kome rade ostvarivao bolje rezultate kada bi se angažovali profesionalni menadžeri (ili da već ostvaruju bolje rezultate sa profesionalnim menadžerima u odnosu na period bez njih), 4 ispitanika su odgovorila "možda", dok je samo jedan ispitanik odgovorio negativno. Sa druge strane, od 44 ispitanika koja su odgovorila negativno na pitanje "Da li privredni subjekt u kome radite zapošljava profesionalne menadžere", njih čak 34 veruje da bi ostvarivali bolje rezultate kada bi zaposlili profesionalne menadžere, 8 ispitanika je odgovorilo "možda", dok su samo dva odgovorila negativno.

Tabela 6: Unakrsno tabeliranje

		Ko je zadužen za donošenje ključnih, strateških odluka u privrednom subjektu u kome radite?		Total
		Preduzetnik (vlasnik biznisa) lično	Profesionalni menadžment	
Da li privredni subjekt u kome radite zapošljava profesionalne menadžere?	da	11	9	20
	ne	44	0	44
Total		55	9	64

Izvor: Istraživanje autora

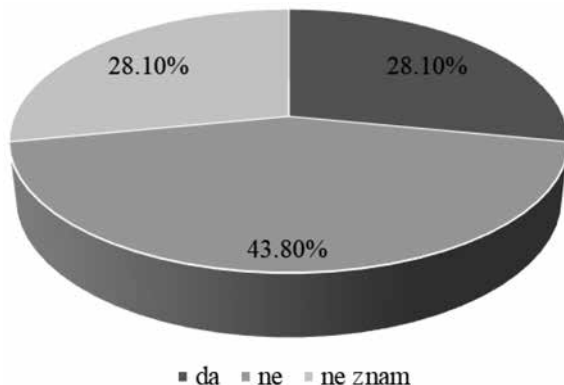
Od 20 ispitanika koji rade u privrednim subjektima koji zapošljavaju profesionalne menadžere, čak 11 je izjavilo da se donošenjem ključnih, strateških odluka u privrednom subjektu bavi preduzetnik (vlasnik biznisa) lično, dok je 9 ispitanika istaklo da strateške odluke donose profesionalni menadžeri. To znači da profesionalni menadžeri u domaćem sektoru MSP nemaju potpunu autonomiju u odlučivanju u odnosu na vlasnike biznisa i na tom polju postoji puno prostora za poboljšanje.



Izvor: Istraživanje autora

Grafikon 1: *Da li preduzeće u kome radite ima u svom kolektivu profesionalnog finansijskog menadžera?*

Rezultati istraživanja pokazali su da čak 71,8% anketiranih privrednih subjekata ne zapošljava profesionalnog finansijskog menadžera i to je podatak koji zahteva opsežnu analizu. Određeni procenat privrednih subjekata nedostatak profesionalnog finansijskog menadžera u kolektivu nadoknađuje angažovanjem specijalizovanih konsultantskih agencija, ali činjenica je da svest o značaju profesionalizacije finansijske funkcije nije dovoljno razvijena među domaćim preduzetnicima. Finansijska funkcija spada u red najzačajnijih poslovnih funkcija i bilo kakva improvizacija u toj sferi poslovanja može imati katastrofalne posledice po preduzeće. Ukoliko sam preduzetnik ne poseduje usko-specijalizovana znanja iz oblasti finansija, morao bi da zaposli profesionalnog menadžera ili da angažuje specijalizovanu agenciju. U svakom drugom slučaju, rizik od donošenja pogrešnih odluka, samim tim i neuspeha, je ogroman.



Izvor: Istraživanje autora

Grafikon2: *Da li se u privrednom subjektu u kome radite svake godine izrađuje biznis plan?*

Na pitanje *“Da li se u privrednom subjektu u kome radite svake godine izrađuje biznis plan?”* 43,8% ispitanika odgovorilo je negativno, dok je po 28,1% ispitanika odgovorilo potvrdno, odnosno da ne zna odgovor na navedeno pitanje. Biznis plan predstavlja jedan od osnovnih alata preduzetnika i menadžera, pa čudi podatak da skoro polovina anketiranih privrednih subjekata ne izrađuje biznis plan u svom poslovanju. Ovo upućuje na zaključak da je u domaćem sektoru MSP u dobroj meri zastupljena improvizacija u menadžmentu i nedostatak menadžerskih znanja i veština, što je još jedna potvrda da treba povećati stepen profesionalizacije menadžerskih funkcija.



Izvor: Istraživanje autora

Grafikon 3. *Da li privredni subjekt u kome radite angažuje spoljne konsultante u situacijama kada treba doneti bitne, strateške odluke?*

Na pitanje *„Da li privredni subjekt u kome radite angažuje spoljne konsultante u situacijama kada treba doneti bitne, strateške odluke“*, 48,4% anketiranih izjavilo je da ne angažuje spoljne konsultante, 26,6% ispitanika istaklo da to čini povremeno, 18,75% ispitanika izjavilo je da često angažuje spoljne konsultante, a 6,25% ispitanika nije znalo da odgovori na postavljeno pitanje. Zaključak istraživanja je da gotovo polovina anketiranih privrednih subjekata uopšte ne angažuje usluge specijalizovanih konsultantskih agencija i tu prepoznavamo značajan potencijal za unapređenje kvaliteta menadžmenta. Outsourcing je globalni trend i predstavlja efikasan i efektivan način za prevazilaženje internih ograničenja u znanju i poznavanju određenih područja poslovanja, kao što su finansije, marketing, ljudski resursi i dr. Predstavlja alternativu zapošljavanju stručnjaka u situacijama kada preduzeće želi da uštedi na fiksnim troškovima za plate i doprinose. Takođe, primenjuje se i u situacijama kada u preduzeću ne postoji potreba za stručnjacima sa punim radnim vremenom, pa se oni angažuju povremeno i po ukazanoj potrebi. S obzirom na to da su rezultati istraživanja ukazali na nedovoljno zapošljavanje profesionalnih menadžera u domaćem sektoru MSP, intenzivnije angažovanje specijalizovanih konsultantskih agencija može biti alternativni način da se unapredi kvalitet menadžmenta u domaćim MSP.

5. Zaključak

Empirijsko istraživanje sprovedeno u prvoj polovini 2020. godine na uzorku od 64 privredna subjekta u sektoru MSP omogućilo je dobijanje korisnih podataka i informacija, koje mogu poslužiti kao inputi za donošenje odluka kojima će se unaprediti efikasnost i efektivnost menadžmenta u njima.

Rezultati istraživanja pokazali su da aproksimativno trećina anketiranih privrednih subjekata zapošljava profesionalne menadžere. Među njima se ističu srednja preduzeća, što je i očekivano, dok oko polovine anketiranih malih preduzeća zapošljava profesionalne menadžere. Sa druge strane, mikro preduzeća i preduzetnici uopšte ne zapošljavaju profesionalne menadžere. Na osnovu dobijenih rezultata može se zaključiti da postoji značajan potencijal za unapređenje efikasnosti i efektivnosti menadžmenta u sektoru MSP u Srbiji većim angažovanjem profesionalnih menadžera, naročito kada se radi o mikro preduzećima, ali i malim preduzećima. Za preduzetničke radnje je bilo i očekivano da ne zapošljavaju profesionalne menadžere.

Finansijska funkcija spada među najznačajnije poslovne funkcije, a istraživanje je pokazalo da čak 71,8% anketiranih privrednih subjekata ne zapošljava profesionalnog finansijskog menadžera. Određeni procenat privrednih subjekata nedostatak profesionalnih menadžera u kolektivu nadoknađuje angažovanjem usluga specijalizovanih konsultantskih agencija, ali činjenica je da svest o značaju profesionalizacije menadžerskih funkcija (samim tim i finansijske funkcije) nije dovoljno razvijena među domaćim preduzetnicima.

Podatak da gotovo polovina anketiranih privrednih subjekata ne izrađuje redovno biznis plan upućuje na zaključak da je u domaćem sektoru MSP uveliko prisutna improvizacija u menadžmentu i nedostatak menadžerskih znanja i veština, što je još jedna potvrda da je potrebno povećati stepen profesionalizacije menadžerskih funkcija.

Na osnovu rezultata istraživanja može se zaključiti da su navedene hipoteze potvrđene.

Preporuka autora za buduća istraživanja je da ona budu usmerena u pravcu merenja performansi (analizom prodaje, prihoda, dobiti, tržišnog učešća i dr.) preduzeća koja zapošljavaju profesionalne menadžere i onih koja to ne čine, kao i poređenja performansi preduzeća koja u prošlosti nisu zapošljavala profesionalne menadžere, a sada to čine. Time bi se dobili egzaktni podaci o tome na koji način profesionalizacija menadžerskih funkcija neposredno utiče na ukupne performanse preduzeća.

LITERATURA

- Adizes, I., Rodić, D., & Čudanov, M. (2017): "Estimating Consultant Engagement in the Corporate Life Cycle: Study of the Bias in South Eastern Europe", *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 22(2), 1-12.
- Baltezarević, B., Baltezarević, R., & Baltezarević, V. (2018): "Aktivnosti starijih osoba na onlajn društvenim mrežama", *Megatrend revija*, 15(3), 157-172.
- Baltezarević, V., Baltezarević, R. (2017): "Zaštita privatnosti na internetu-evropski model", *Megatrend revija*, 14 (1), 241-252.
- Chen, L., Fong, S. (2015): "Evaluation of knowledge management performance: an organic approach". *Information & Management*, 52(4), 431-453.
- Cvijanovic, J., Rodica, B., Vojnović, B., & Živković, B. (2013): „The Research on People’s Enterprise Skills in Serbia “, *Industrija*, 41(1), 131-140.
- Đekić, M. (2019): *Uloga, značaj i perspektive alternativnih izvora finansiranja u razvoju malog biznisa*. Beograd: Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije. Doktorska disertacija.
- DiPasquale, J., McInerney, C. (2010): "Knowledge management in small and medium sized enterprises". *Journal of Information & Knowledge Management*, 9(4), 341-353.
- Harvie, C., Narjoko, D., & Oum, S. (2013): *Small and Medium Enterprises’ Access to Finance: Evidence from Selected Asian Economies*. Jakarta Pusat: Economic Research Institute for ASEAN and EAST Asia. Retrieved from <http://www.eria.org/ERIA-DP-2013-23.pdf>.
- Hudson, M., Smart, A., & Bourne, M. (2001): "A formal knowledge management ontology: conduct, activities, resources, and influences". *Journal of American Society for Information Science and Technology*, 55(7), 593-612.
- Hulbert, B., Gilmore, A., & Carson, D. (2015): „Opportunity recognition by growing SMEs: a managerial or entrepreneurial function"? *Journal of Strategic Marketing*, 23(7), 616-642.
- Ismail, N. A. (2002): „A framework for the study of accounting information systems in small business “. *Akauntan Nasional*, 15(5), 32-35.
- Janošević, S., Dženopoljac, V. (2011): „Formulisanje strategije istraživanja i razvoja preduzeća pomoću usklađene liste “. *Ekonomске teme* (2), 193-217.
- Jayabalan, J. et al. (2009): „Outsourcing of accounting functions amongst SME companies in Malaysia: An exploratory study Account “. *Accountancy Business and the Public Interest*, 8(2), 96-114.
- Jovin, S. et al. (2017): „Financial and Business Advisory Services for Small and Medium Enterprises and Entrepreneurs in Agribusiness in Serbia “, *Industrija*, 45(17), 93-112.

- Kidwell, J., Vander Linde, K., & Johnson, S. (2000): "Applying corporate knowledge management practices in higher education", *Educause Quarterly*, 23(4), 28-33.
- Lin, H. (2014): "Contextual factors affecting knowledge management diffusion in SMEs", *Industrial Management & Data Systems*, 114(9), 1415-1437.
- Lin, I. *et al.* (2013): "Knowledge management in small and medium-sized enterprises: a New Zealand focus". *New Zealand Journal of Applied Business Research*, 11(2), 1-21.
- Malone, D. (2002): "Knowledge management: a model for organizational learning". *International Journal of Accounting Information Systems*, 3(2), 111-123.
- Milovanović, S., Lukinović, M. & Baltezarević, R. (2018): „Lični brend i integrisano marketing komuniciranje“, *Megatrend revija*, 15(1), 177-186, fn 35.
- Ministarstvo privrede, sektor za razvoj malih i srednjih preduzeća (2017): *Izveštaj o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu*. Beograd: Ministarstvo privrede.
- Mousavizadeh, M. *et al.* (2015): "Knowledge management and the creation of business value", *Journal of Computer Information Systems*, 55(4), 35-45.
- Muller, P. *et al.* (2016/2017). Annual Report on European SMEs. Focus on self-employment. SME Performance Review. Retrieved from <https://ec.europa.eu/>.
- Popescu, L., *et al.* (2020): „The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development os SMEs in Mehedinti County, Romania“. *Sustainability*, 12(1119), 1-16.
- Ravić, N. (2016): *Savremene tendencije rasta i razvoja malih i srednjih preduzeća u Republici Srbiji*. Beograd: Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Univerzitet Privredna akademija Novi Sad. Doktorska disertacija.
- Ravić, N., Obradović, I. (2017): „Programi finansijske podrške malim i srednjim preduzećima u Republici Srbiji od strane nebankarskih institucija“, *Trendovi u poslovanju*, 25-32.
- Salikin, N., Wahab, N. A., & Muhammad, I. (2014): „Strengths and weaknesses among Malaysian SMEs: Financial management perspectives“, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 334-340.
- Sallem, N. R. *et al.* (2017): „Small and Medium Enterprises: Critical Problems and Possible Solutions“. *International Business Management*, 11(1), 47-52.
- Savlovski, L., Robu, N. (2011): „The role of SMEs in modern economy“. *Economia Seria Management*, 14(1), 277-281.
- Vemić, M., Stamatović, M. (2010): „Značaj privatnih investitora u finansiranju ruralnog preduzetništva u Srbiji“. *Megatrend revija*, 7, 263-276.
- Wang, J. *et al.* (2016): „A synthetic method for knowledge management performance evaluation based on triangular fuzzy number and group support systems“. *Applied Soft Computing*, 39(1), 11-20.
- Wibovo, S., Grandhi, S. (2017): „Benchmarking knowledge management practices in small and medium enterprises - A fuzzy multicriteria group decision-making approach“, *Benchmarking: An international Journal*, 24(5), 1215-1233.

PROFESSIONALIZATION OF MANAGERIAL FUNCTIONS IN SMEs IN SERBIA WITH A SPECIAL EMPHASIS ON THE FINANCIAL FUNCTION

Abstract: *Managerial knowledge and skills are some of the most crucial factors of the survival and sustainability of small and medium enterprises. Achieving growth and development of small enterprises requires the implementation of a professional approach to management and to the organization. This paper shows the results of an empirical research carried out in the first half of 2020 by having applied the survey method. An e-questionnaire was designed for the purposes of this research and it was distributed to micro, small and medium enterprises and entrepreneurial stores in Serbia. The goal of the research was to examine the occurrence of professionalization of managerial functions in the SME sector in Serbia, with a special emphasis on the financial function. The research results have shown that professionalization of managerial functions in the SME sector of the Republic of Serbia is not sufficiently represented and that with an increase in the level of professionalization of managerial functions becomes a great potential for the promotion of the efficiency and effectiveness of management in small and medium enterprises.*

Keywords: *small and medium enterprises, management, finances*

STAFF TRAINING AND DEVELOPMENT: A COMPARATIVE ANALYSIS OF NATIONAL HOTELS IN SERBIA AND INTERNATIONAL HOTEL CHAINS***

Abstract: *Having a qualified and trained workforce is an imperative for operating in the hotel management and tourism industry. Companies should show they care about their employees by giving them opportunities for promotion and development. The aim of this paper is to compare the staff training and development programs in the national hotels in Serbia with programs in international hotel chains. In order to achieve a predefined goal, we used the method of comparative analysis. Data for analysis were collected by researching the existing literature, the official hotel websites and interviewing managers in national hotels in Serbia. The results indicate that the staff training and development programs are more advanced in the international hotel chains. Management in the national hotels in Serbia is determined to follow different staff training and development programs. However, they should invest more in establishing more programs, especially those aimed at their staff's development which they can copy from the international hotel chains. The results of this research can be useful to hotel managers in the creation process of their own innovative staff training and development programs.*

Keywords: *human resource, training and development, comparative analysis, national hotels in Serbia, international hotel chains.*

* MSc, Junior Researcher, University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja; irena.celic994@gmail.com

** Ph.D., Associate Professor, University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja; snezana.milicevic@kg.ac.rs

*** MSc, Teaching Assistant, University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja; natasa.djordjevic@kg.ac.rs

**** The paper is a result of research within the projects 179066 and III 46006, funded by the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia.

Introduction

Today, companies are expected to adapt their businesses to the current industry trends. In fact, to evolve over and over.¹ The changes in different spheres of business encourage hotel companies to constantly invest in their staff. For instance, because of bigger and more frequent technological changes, companies need to acquire new and broaden the existing knowledge.² During this process, hotel management should remember that technical equipment, interior design, or products aren't the foundation of hotels – they can all be replaced or recreated. Their foundation is a qualified staff.³ In order for companies to develop and retain that qualified staff, they need to have Human Resources (HR) department. The managers who work in this position can increase the number of qualified staff by exposing them to the training and development process. Staff training becomes a crucial principle for good management if it is carried out constantly.⁴

The goal of this paper is to compare the staff training and development programs in the national hotels in Serbia with the international hotel chains.

1. Theoretical backgrounds

1.1. Staff training and development in the hospitality industry

The process of employee training is a long-term investment for every company.⁵ The importance of staff training has increased on a global scale.⁶ Employees can go through trainings for their technical knowledge, communication skills, conceptual skills, professional skills, customer care, sale and marketing, and

¹ Tošović-Stevanović Aleksandra, Ana Jurčić, Mihajlo Rabrenović. (2017): „Kulturološki aspekti menadžmenta i njihov uticaj na konkurentnost zemalja “. *Megatrend Review*, Vol. 14, No. 3, 149-164.

² Savović, Sladana. (2006): “Značaj obuke i razvoja kadrova u ostvarivanju konkurentne prednosti preduzeća.” *Ekonomski horizonti*, Vol. 8, No. 1-2, 49-58.

³ Milićević Snežana, Štetić Snežana. (2017): *Menadžment u turizmu*, Vrnjačka Banja: Fakultet za hotelijerstvo i turizam.

⁴ Vukonjanski Igor. (2019): Significance and successful training of persons in public administration of selected lands. *Megatrend revija*, Vol. 16, No. 3, 115-131.

⁵ Ameer-ul-Ameer, Hanif F. Furqan. (2013): “Impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan.” *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 4, No. 4, 68-82.

⁶ Poór József, Slavić Agneš, Katalin Tóth, Berber Nemanja, Kerekes Kinga, Karoliny Zsuzsa. (2020): „Benchmarking in human resource management in focus of Central and Eastern Europe in the light of CRANET research.“ *Strategic Management*, Vol. 25, No. 1, 21-28.

health and safety measures.⁷ Perović (2007)⁸ and Milićević & Štetić (2017)⁹ stress that the basic goal of the training process is to get employees to independently perform their jobs. During this process, those employees acquire new skills and knowledge that will help them fulfill business' set goals. Also, employees start to understand that there are consequences if those goals aren't achieved (e.g. consequences for the individuals, all employees, or the whole company).

Staff training is extremely important¹⁰ and it has become the key for a company's success, especially now that there is fierce competition.¹¹ The staff training programs should be an integral and implemented part of a company's strategy.¹² Amin et al. (2017)¹³ suggest that companies should develop the training programs if they determine there is the need for them. A huge number of companies in the European Union (EU) use data estimates (of the current situation, achieved results, etc.) to identify the needs and reach important decisions about training and development (e.g. who should be trained and for how long, which methods should they use, what their goals are). According to the International Network of Business Schools that researches human resource management, a whopping 74% of the total number of companies in the EU bases their decisions about training and development on these data estimates (Cranet, 2020). The percentage differs from country to country. It's 95% in Indonesia, 94.9% in Switzerland, 70% in Israel, almost 70% in Serbia, and 51.6% in Norway.

Afaq et al. (2011)¹⁴ suggest that training is important in the hospitality industry. Also, they state that these training programs are designed to teach new skills to employees to help them meet the needs of the consumers. One of the ben-

⁷ Slavković Ana, Slavković Vukan. (2019): "The importance of training in contemporary organizations." *Hotel and Tourism Management*, Vol. 7, No. 2, 115 - 125.

⁸ Perović J. Milan. (2007): "Obuka i osposobljavanje u funkciji integrisanog sistema menadžmenta." 34. *Nacionalna konferencija o kvalitetu*, Kragujevac, 08. – 11. maj, uvodni referat.

⁹ Milićević Snežana, Štetić Snežana. (2017).

¹⁰ Rathore Pradyuman Singh. 2017. „Significance of training and hospitality skills for hotel employees.“ *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, Vol. 7, No. 3, 53-56.

¹¹ Ristić Miroslava, Radovanović Ivica, Tadić Aleksandar. (2011): "Obuka zaposlenih u sistemu e-učenja." *Inovacije u nastavi - časopis za savremenu nastavu*, Vol. 24, No. 3, 74-85.

¹² Slavić Agneš. (2005): "Obuka zaposlenih - značaj i uticaj na postizanje strateških ciljeva preduzeća." *Strateški menadžment*, Vol. 10, No. 3, 29-34.

¹³ Amin Muslim, Aldakhil Abdullah Mohamed, Wu Chengzhong, Rezaei Sajadand, Cobanoglu Cihan. (2017): "The structural relationship between TQM, employee satisfaction and hotel performance", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29, No. 4, 1256-1278.

¹⁴ Afaq Fakhur Ul, Yusoff Rosman, Khan Anwar, Azam Kamran, Thukiman Kassim. (2011): Employees' training and performance relationship in hospitality sector-A case of pearl continental hotel, Karachi, Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, Vol. 7, No. 3, 149-158.

efits of the training and development programs in the hospitality industry is the opportunity for teamwork between employees and management.¹⁵ A case study conducted in Nigeria's hospitality industry shows that training affects employee motivation and performance.¹⁶ In addition, one research done in the hotels in Dubrovnik (Croatia) shows employee training was neglected which negatively affected their performances.¹⁷ Afaq et al. (2011)¹⁸ believe that those employed in hotels that devote more time to training have better performances. Muthukumar et al., (2016)¹⁹ emphasize that employees won't quit if hotel companies offer good and quality training programs.

Apart from the training, employees should have proper growth and development programs. Olabinjo, Ezenagu & Esoso (2020)²⁰ write that employee development refers to the activities whose goal is to preserve or improve employees' competencies, skills, and abilities so they could carry out their jobs. This can be achieved through educational programs, incentive programs, seminars, and workshops. In the Best Western International Hotels, employees have an opportunity to grow and develop in prestigious universities while getting suitable financial aid.²¹

1.2. Staff training and development methods in the hospitality industry

Hotel companies can employ different methods to train or develop their employees. The programs need to be practical and well-thought-out to be successful or to effectively teach new skills.²² Today, managers view training as a

¹⁵ Mohan Ajeet Kumar Lal, A. Dharmaraj. (2015): "Training—an imperative hr practice in hotel industry." *International Journal of Physical and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, 96-103.

¹⁶ Habib Ahsan, Shahadat Hossain, David Daniel Essien. (2016): "Assessing the Effect of Training on Employees' Performance in Nigeria Hotel Industry: A Case Study of Sheraton Hotel and Resorts Lagos." *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, Vol. 51, No. 3785, 1-13.

¹⁷ Komenić Pavle, Vanda Bazdan, Besim Agušaj. "The organizational climate and employee turnover Intention in Dubrovnik hotels." *RIThink* Vol. 5, No. 1, 7-14

¹⁸ Afaq Fakhar Ul, et al., 149-158.

¹⁹ Muthukumar E., Vidhya Shanmugam, Babu Jiby. (2016): "Effectiveness & evaluation of training and development programme in Pollachi hotels – a case study." *Journal of Arts, Science & Commerce*, VII – Vol. 3, No. 2, 1-7.

²⁰ Olabinjo, M.A., Ezenagu Ngozi, Esoso, J. (2020): Appraisal of hospitality industry's response to human resource management issues and challenges: Evidence from Lagos, Nigeria African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, Vol. 9, No. 2, 1-19.

²¹ Živković Radmila, Aleksić Ana, Gajić Jelena. (2014): "Razvijanje kompetencija zaposlenih u hotelijerstvu." *HR konferencija: Upravljanje kvalitetom ljudskih resursa – savremeni trendovi*, Beograd, 23. oktobar, 109-116.

²² Rakičević, Gabriela. (2000): „Obrazovanje - investicija u ljudski kapital. “ *Turizam*, No. 4, 41-43.

lifestyle and another business activity that uses either formal or informal training methods.²³

If we were to examine where the training takes place, according to Ameeq-ul-Ameeq & Hanif (2013)²⁴, Milić (2011)²⁵, Prasanth (2015)²⁶ and Rathore (2017)²⁷ there are two basic training types – on- and off-site (e.g. in the institutions or educational centers). Most often Milićević & Štetić (2017)²⁸ uses the internal (teachings, job rotations, etc.) and external methods of employee training (courses, seminars, specialization, education, etc). What's more, Čerović (2019)²⁹ writes in more depth about the training types according to where they take place. He states that this criterium entails on-the-job training, outdoor training, and off-the-job training: On-the-job training: the instructions from an internal or external expert; passing professional exams; training with the help of an external institution; training that entails working on different workplaces during the office hours; job rotation; the help of a manager. Outdoor training: written materials; video tapes; extensive use of telecommunication to watch training programs of other institutions. Off-the-job training: formal lectures; simulation; role play.³⁰

Prasanth (2015)³¹ state that there are many different training and development methods: on-the-job training, informal training, classroom training, internal training courses, external training courses, on-the-job coaching, life coaching, mentoring, training assignments and tasks, skills training, product training, technical training, behavioral development training, role playing and role-play games and exercises, attitudinal training and development, etc. Furthermore, Đorđević-Boljanović (2018)³² mentions that the most frequent staff training methods include: job rotation, on-the-job training, mentorship, informal education, lectures, courses and seminars, simulations, methods based on technology,

²³ Starc, Jasmina, Rodica, Barbara, and Konda, Iva. 2014. "Training and Educating Managers in Tourism." *Hotel and Tourism Management*, Vol. 2, No. 2, 7-21.

²⁴ Ameeq-ul-Ameeq, Hanif, F. Furqan. (2013): "Impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan." *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 4, No. 4, 68-82.

²⁵ Milić Zoran. (2011): *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Visoka strukovna škola za preduzetništvo.

²⁶ Prasanth, S. (2015): "Training and Development in Hotel Industry." *Shanlax International Journal of Management*, Vol. 3, No. 1, 27-34.

²⁷ Rathore Pradyuman Singh. (2017). 53-56.

²⁸ Milićević Snežana, Štetić Snežana. (2017). 71.

²⁹ Čerović Slobodan. (2019): *Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu*. Beograd: Univerzitet Singidunum, 176.

³⁰ Ibid.

³¹ Prasanth S. (2015). 30.

³² Đorđević-Boljanović Jelena. (2018): *Menadžment ljudskih resursa*. Beograd: Univerzitet Singidunum, 145-149.

distant learning, videoconferencing, computer-backed training, company's web portals, and the internet.

Around the world, hotel companies devise their own staff training and development programs. These methods are based on theoretical knowledge. A research conducted in Russia's hotel market shows there are developed systems for staff training.³³ Bourdoukou & Evangelia (2020)³⁴ researched staff training and development in the Cyclades, Greece. They write that most employees in a hotel go through informal and formal training in the workplace. Also, it has been observed that employees want their trainer to be communicative, calm, patient, and friendly during training. A case study made in Ga East Municipality in Ghana shows that the most popular training methods are orientation training, job rotation, demonstrations and examples. The least popular methods are vestibule training, lecture and case study.³⁵ Another study carried out in Pollachi, India indicates that trainings are developed according to the goals and needs of the company. The training programs are focused on food production, food and beverage service, front office, and housekeeping.³⁶

One advice for those who organize and provide training is to use various training methods³⁷, to achieve organizational goals and produce the best results. Although hotels have different opportunities for training Lee & Bugler (2017)³⁸ believe that bosses and managers still prefer the on-the-job training. The benefit of the on-the-job training is that employees gain practical knowledge and confidence because they're trained in the real environment.³⁹ The advantages of this training are numerous: higher productivity, lower staff turnover, higher salaries,

³³ Dzhandzhugazova A. Elena, Zaitseva A. Nataliya, Larionova A. Anna., Pervunin, N. Sergey. (2015): "The Russian Hotel Market: condition and development under the crisis." *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 6, No. 3-S5, 289-296.

³⁴ Bourdoukou Aikaterini, Evangelia N. Markaki. (2020): "The Connection Between the Employee Satisfaction and the Learning and Development Process in the Greek Tourism Industry: A Qualitative Analysis." *Education and Social Sciences Conference Business and Economics Conference*, Barcelona, Spain, 10 February 2020. 41-50.

³⁵ Armah-Ansah, Quartey Rita. (2019): "Effects of Training on Employee Performance in Ga East Hotels". *Acta Scientific Paediatrics*, Vol. 2, No. 7, 02-07.

³⁶ Muthukumar E., Vidhya Shanmugam, Babu Jiby. (2016): "Effectiveness & evaluation of training and development programme in Pollachi hotels – a case study." *Journal of Arts, Science & Commerce*, VII – Vol. 3, No. 2, 1-7.

³⁷ Martin Ostrowski Barbara, Kolomitro Klodiana, Lam, C. M. Tony. (2014): "Training methods: A review and analysis." *Human Resource Development Review*, Vol. 13, No. 1, 11-35.

³⁸ Lee C. Patrick, Bugler R. Martin. (2017): "Training practices in the Hong Kong hotel industry: Managerial and executive perspectives." *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol. 16, No. 1, 88-107.

³⁹ Vasanthi S., Basariya S. Rabiyaathul. (2019): "On the job training implementation and its benefits." *IJRAR*, Vol. 6, No. 1, 210-215.

higher motivation and satisfaction among employees, and bigger commitment to the company.⁴⁰

2. Research Methodology

In accordance with the set goal, we analyzed both primary and secondary data. The analysis was performed between March and May of 2020 by the public domain benchmarking and one-to-one benchmarking methods. The paper's assumption is that the training and development programs in the international hotel chains are more advanced compared to the programs in the national hotels in Serbia.

We analyzed four international hotel chains – the InterContinental Hotel Group (IHG), Marriott International, the Accor Hotels, and Hyatt. We used the data from these hotels' websites to analyze their training and development programs. Moreover, for Serbia, we selected the following companies – the Mona Hotel Management (the Zlatibor Mona Hotel, Mona Plaza in Belgrade, the Argo Garni Hotel in Belgrade, and the Javor Hotel in Kušići), the Moskva Hotel in Belgrade, the Solaris Resort Hotel in Vrnjačka Banja, and the Grand & Spa Hotel in Kopaonik. For Serbia's national hotels, we collected primary data (through phone interviews with managers) and secondary data (through the analysis of the existing literature and data from their official websites). We selected hotels located in the leading city (Belgrade), spa (Vrnjačka Banja), and mountain (Kopaonik, Zlatibor) travel destinations of Serbia.

3. Research results

3.1. Staff training and development in the international hotel chains

3.1.1. Inter Continental Hotel Group (IHG)

InterContinental Hotel Group (IHG) operates in more than 100 countries worldwide with 17 brands. More than 400.000 employees work in over 5,900 IHG hotels.⁴¹ This group pays a lot of attention to his employees and their careers. The group provides comprehensive „five-star” training for all newly recruited staff. The main goal of the “five-star” training is to help the employees to be the best from the first day of his work in IHG. Training courses is adapted so employees can learn through multiple ways: online learning or learning through work

⁴⁰ Milićević Snežana, Štetić Snežana. (2017).

⁴¹ IHG. (2020): About us. <https://www.ihgplc.com/en/about-us>, April 20, 2020.

experience, such as job rotation or learning from others ways. In the training process employees learn from experience (challenging projects, secondments, job rotations, extra responsibilities), relationships (line manager coaching, mentors, networking, shadowing) and from formal learning (online learning, programmes, conferences, articles/ case studies). In the whole process, learning from experience is represented by 70 percent, learning from relationships by 20 percent and formal learning by 10 percent.⁴²

Each year, IHG runs an initiative called RISE – a program designed to encourage women to step up and establish the skills needed to take on leadership roles in their future. On the program, each of the 28 selected participants are partnered with a female senior leader who becomes their mentor, with the aim to grow them into future General Managers. The other development program of this corporation is the „Future Leaders “ program. Anyone in IHG who wants to become a leader in the future has the opportunity to access the MyLearning online platform. On this platform employees can find hundreds of trainings. They are practically available for employees at their fingertips. During their free time, employees can explore various career development courses.⁴³ Minh, Nguyen & Duc (2019)⁴⁴ wrote about employee training and development of the IHG in Vietnam. They say that for employees in the food and beverage sector there is a food standards course. The training is adapted for everyone who is working in food and beverage sector. Part of the training is leader training program. With this training program various modules and topics are covered, such as how to plan ahead, how to develop your team, how to lead others and how to create change.

3.1.2. Marriott International

Marriott International group has 30 brands and over 7000 properties in 131 countries worldwide.⁴⁵ At year-end 2019, this group had approximately 174,000 employees.⁴⁶ This group offers its employees a global leadership development program called „VOYAGE “ which lasts from 12 to 18 months. This Marriott International's development program this program relates to the field of leader-

⁴² IHG. (2020b): Early Careers. <https://earlycareers.ihg.com/ec/en/home>, April 20, 2020.

⁴³ IHG. (2020a): From Front Office Assistant to Future Leader. <https://careers.ihg.com/ihg-stories/front-office-assistant-future-leader-achieving-dreams-ihg>, April 20, 2020.

⁴⁴ Minh Nguyen Duc. (2019): „Training And Development At IHG: Becoming A Rising Star By Creating A Successful Food And Beverage Career In Vietnam. “ <https://earlycareers.ihg.com/ec/en/blog/training-and-development-at-ihg-becoming-a-rising-star-by-creating-a-successful-food-and-beverage-career-in-vietnam>, April 20, 2020.

⁴⁵ Marriott International. (2020): About us. <https://www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi>, April 18, 2020.

⁴⁶ Marriott International. (2020c): 2019 Annual Report. <https://marriott.gcs-web.com/static-files/178683c9-c9d9-47b0-b115-726588f43130>, April 18, 2020.

ship. This program offering resources and support for future leaders of the company across Marriott's hotel brands. The main advantages of the program are:⁴⁷

- The application of practical and virtual training in many disciplines (Accounting & Finance, Culinary, Engineering, Event Management, Food & Beverage, Human Resources, Revenue Management, Rooms Operations).
- Employees are provided with training through job rotation and cooperation with senior leaders
- Network with colleagues on global levels through social collaboration tools
- Engage with Marriott senior leaders.

Another program that is applied is the internship employees. This program includes a combination of on-the-job training and an introduction to the culture at Marriott International. Standard programs last 8-12 weeks and can extend to 12 months or longer in certain locations. The training includes focusing on various areas such as cooking, facility management, finance and accounting, human resources and many others.⁴⁸ Since 2017, more than 730,000 hotel workers have completed training on how to spot and respond to signs of human trafficking in our hotels.⁴⁹

3.1.3. Accor Hotels

Accor hotels consists of a total of 30 brands with 5,000 hotels, 300,000 employees in 110 countries.⁵⁰ In Accor hotels they are riding for development the potential of each talent by encouraging it lifelong learning through experience, training and mentoring. In 2018, 91% of employees received training. At the same time Académie Accor program trained 1,000 certified internal trainers. Accor hotels offer their employees over 250 training modules. Some of these modules are offered in more than 20 languages and cover 75 countries. This group sets new standards in innovation as it offers employees training programs that increasingly include new technologies, such as e-learning modules, virtual classrooms and mobile applications.⁵¹

They provide learning experiences for all employees through the 5 regional academies and with their local hubs. Learning experiences can be on the job, in

⁴⁷ Marriott International. (2020b): Voyage Global Leadership Development Program. <https://university.marriott.com/post-graduates/>, April 18, 2020.

⁴⁸ Marriott International. (2020a): Marriott University Program. <https://university.marriott.com/internships/>, April 18, 2020.

⁴⁹ Marriott International. (2020c). April 18, 2020.

⁵⁰ Accor hotels. (2020): "Accor Overview". <https://group.accor.com/en/group/who-we-are/accor-in-brief>, April 21, 2020.

⁵¹ Accor hotels. 2020c. 2018 Registration Dokument. "Annual financial Report". <https://group.accor.com/en/Search/Search?query=training>, April 21, 2020.

classroom, digital or blended.⁵² In Accor hotels believe that apprenticeships and internships are very powerful ways to learn and training. work in partnership with a variety of schools and training centres. The aim is to provide the best and the most innovative training offer.⁵³ Employees also can learn and train its skills by using a mobile phone (by gamification, reverse learning, virtual reality, etc.). Learning must be fun, innovative, surprising. This way of learning in Accor is not a job requirement. It is an individual choice of all employees.⁵⁴

3.1.4. Hyatt

Hyatt is a company with 20 premier brands and more than 900 hotel, all-inclusive, and wellness resort properties.⁵⁵ This group has more than 127,000 employees in 65 countries.⁵⁶ Each Hyatt hotel conducts a variety of trainings with programs in the field of complaint handling, sales techniques, finance for staff in positions outside the finance and accounting sectors. Also, the following types of training are performed here: "Trainings the Trainers"(this training trains future or current class trainers and they are trained to transfer their knowledge to new employees, mainly those on the first line of service such as maids or waiters), „Service Excellence" (intended for employees who are in direct contact with the guest), „Smart Selling" (mandatory training for the sales department), „Leadership Series" (intended for management as well as employees who have the potential for advancement and further growth within the company). Most of these trainings take place at the hotel. Hyatt sends its employees abroad for training several times during the year. Within the training „General Orientation" (introductory training that must be passed by all new employees, mostly before starting work) there are a number of training models. They concern basic knowledge about working in a hotel.⁵⁷

The Hyatt Group also organizes a summer program throughout the United States. This program is organized in areas such as culinary, events, food and

⁵² Accor hotels. (2020b): "Tailored Opportunities". <https://group.accor.com/en/careers/life-at-accor/tailored-opportunities>, April 21, 2020).

⁵³ Accor hotels. (2020a): "Join our teams". <https://group.accor.com/en/careers/join-a-leader/be-a-part-of-our-teams>, April 21, 2020).

⁵⁴ Accor hotels. (2020b). April 21, 2020.

⁵⁵ HYATT. (2020): About Hyatt. <https://about.hyatt.com/>, April 15, 2020.

⁵⁶ HYATT. (2020a): Careers. <https://careers.hyatt.com/en-US/careers>, April 15, 2020.

⁵⁷ Aleksić Aleksandra. (2015): "Analogija obuke zaposlenih i zadovoljstva korisnika u hotelijerstvu". *Synthesis 2015 - International Scientific Conference of IT and Business-Related Research*, Singidunum University, Belgrade, 504-507.

beverage, facilities, finance, human resources, operations, revenue, rooms, sales, spa. Training participants get a chance to:⁵⁸

- Hands-on learning in your area of concentration,
- Shadow any hotel department you are interested in,
- Participate in hotel meetings,
- Work side-by-side with hotel leaders.

There is also a program with a 40 year history of successfully cultivating industry leaders. The program lasts between 7 and 14 months. The participant passes the training with a mentor and gain exposure to each department in the hotel through a dedicated rotation.⁵⁹ Another program of this corporation is a University program in Latin America and the Caribbean. The duration of this program is 12 months. Employees have the opportunity to:⁶⁰

- Complete a 12-month program in food & beverage or rooms,
- Receive guidance and support from your hotel leader mentor,
- Management of a project around business goals,
- Gain exposure to our Regional Corporate Office.

3.2. Staff training and development in national hotels in Serbia

3.2.1. The Mona Hotel Management Company

The Mona Hotel Management runs four objects in Serbia and one in Montenegro. They are: the Zlatibor Mona Hotel, Mona Plaza Belgrade, the Argo Garni Hotel in Belgrade, the Javor Hotel in Kušići, and Bella apartments in Budva. A total of 300 employees work in these objects.⁶¹

What's more, it's important to note that the Mona Hotel Management's HR has an extremely efficient selection process during which they choose employees with proper attitude, knowledge, and competencies. HR is highly dedicated to staff training and development which is evidenced by the fact that they had over 1,100 hours of trainings (courses, online trainings, educational and field trips) in 2019. The Mona Hotel Management's objects have various staff training and development programs. The training can encompass various job positions in the hotels, including front office, finance, up-selling, and similar. The programs

⁵⁸ HYATT. (2020b): KICK START YOUR CAREER. An introduction to Hyatt's University Programs, https://careers.hyatt.com/assets/documents/UNIVERSITY_PROGRAMS_US.pdf, April 15, 2020.

⁵⁹ HYATT. (2020b), April 15, 2020.

⁶⁰ HYATT. (2020c): KICK START YOUR CAREER. An introduction to Hyatt's University Programs in Latin America and the Caribbean, https://careers.hyatt.com/assets/documents/UNIVERSITY_PROGRAMS_LAC.pdf, April 15, 2020.

⁶¹ Company Mona Hotel Management. (2020): Our facilities. <https://monahm.com>, February 28, 2020.

are usually internal, but there are also external training and development programs. Also, the actual training and development program is influenced by the availability and time of employees, and training dates need to be adjusted to the events in their hotels.⁶²

One of the tasks of HR is to train employees in orientation, communication (both oral and written), handling of customer complaints, teamwork, mutual understanding, and creation of a pleasant work environment. By using the international standard of Train the Trainer, HR wants to form internal trainers that will train employees in individual departments. The training is done so that the trainer can learn the methodology, how to use various tools and to manage dynamic groups. After the end of the training, the trainers can provide lectures in the workplace. By having a manager or supervisor lead training programs, an employee learns the ropes in the workplace. All new employees go through the employee orientation programs. This is where new employees learn everything about the hotels, business, future projects, and meet other employees. New employees learn the ropes for one month.⁶³

The Mona Hotel Management Company uses state-of-the-art information technology. Currently, it is developing an HR platform that will help the company efficiently manage human resource. Apart from the HR platform, all employees will have access to an e-learning platform. With the help of this platform, employees will be able to access content that will expand their knowledge and skills at any moment. The platform will include lectures, videos and audios, and articles that help employees learn something new in their or some other sphere of business.⁶⁴

Training programs in hotels of the Mona Hotel Management include: ⁶⁵

- Traditional training methods.
- On-the-job training.
- Courses.
- Online platforms.
- Cross-training – The training of employees in a different department. The employee who wants to learn, expand their knowledge, and change job positions has the opportunity to learn the ropes in other departments. The employee undergoes this training after getting an approval from their manager and the department.
- Mentorship – A mentor facilitates this training. They are an expert who motivates and affects employee development through their advice and guidance.

⁶² Company Mona Hotel Management. (2020a): Personal interview with Human Resources Manager Marija Lekić, March 11, 2020.

⁶³ Ibid.

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ Ibid.

- Professional internship – Because of this program, the hotel is collaborating with faculties whose students are interns in the hotels of the Mona Hotel Management. Currently, the company does professional internships with the Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja and the College of Hotel Management in Belgrade.
- Dual education – This program was introduced in Zlatibor Mona in collaboration with the School of Tourism and Hospitality from Čajetina. The future plans are to introduce this program in Mona Plaza in Belgrade.
- Educational trips – Employees take part in fairs and conferences in the country and abroad.
- Scholarships – The hotel is investing in the future by providing scholarships to students. In this way, the youth is encouraged to choose the hospitality industry. Currently, the Mona Hotel Management's scholarship program includes several students of gastronomy.

3.2.2. The Solaris Resort Hotel, Vrnjačka Banja

The Solaris Resort Hotel is a part of tourism offer of Vrnjačka Banja. The hotel has penthouse apartments, lobby bar, two restaurants, two outdoor pools and one indoor saltwater pool, wellness spa spanning 1,000 m², a conference hall with 200 seats, and a game room with two professional entertainers.⁶⁶

The basic goal of training in the Solaris Resort Hotel is to develop employees' knowledge, skills, and competencies. This will directly affect customer satisfaction. The training process is carried out in the hotel, but sometimes somewhere else as well. Also, the training methods that are used are on-the-job (mentorship) and off-the-job training (seminars, fairs, educational trips). Usually, the training relies on the combination of various methods. Both new and existing employees can take part in the training. When a new employee is hired, the on boarding process commences and its duration varies. Namely, the duration depends on the department and complexity of the job position. For instance, this process in the sales, marketing, and front offices lasts for a month. In the food and beverage service, i.e. for those working as bartenders, waiters, and chefs, it lasts for ten days. Moreover, the highly qualified heads of departments are in charge of internal trainings. In addition, they hire external experts if there is a need for them. For instance, the hotel organizes the training for physical therapists working in its wellness spa. This training lasts for three days. The hotel hires experts in physical therapy and employees participate in the course. This particular training is performed when the hotel isn't overbooked.⁶⁷

⁶⁶ Solaris Resort Hotel. (2020): About us.
<https://www.solarisresort.com/en/about-us/>, March 31, 2020.

⁶⁷ Solaris Resort Hotel. (2020a): Hotel internal documentation, April 1, 2020.

However, the hotel doesn't only invest in the staff training programs for the lower-level positions. There's also training for managers from different departments. The managers visit seminars where they improve their knowledge and skills. In addition to this, the hotel also organized free English courses for all employees. They attended the classes in groups. Those working in managerial positions attended higher course levels, while maids, housekeepers, and handymen attended lower course levels. The employees also have a chance to get promoted and advance their careers. There are already examples where an employee was promoted from the bar to the wellness spa's front office, and ultimately to the main front office. Another example is that of a housekeeper who was promoted to the front office.⁶⁸

3.2.3. *The Grand Hotel & Spa, Kopaonik*

The Grand Hotel & Spa in Kopaonik has four stars. For three decades, this company has been operating in the hospitality industry of Serbia. The hotel offers 201 rooms and apartments, and the Grand Oaza Spa & Wellness Center spanning 1,800m². The five conference halls are home to congresses, conferences, symposiums, and seminars. There's also room for sports and entertainment in the hotel as it has a sports venue, fitness center, and provides outdoor activities. The guests can choose from sightseeings, mountain biking, orienteering, archery, picnics, riding a quad bike, bowling, and other activities.⁶⁹ During the tourist season, the hotel employs 150 people.⁷⁰ The hotel is a part of the MK Group that does business in three key fields: agriculture, tourism, and banking. The Group formed the Talent Academy (MKademija). Of course, the Academy's goal is to train those employees the management recognizes as talents. It is aimed at employees working in all three fields of business. The employees in the Grand Hotel & Spa in Kopaonik also have a chance to improve their existing competencies in the Academy.⁷¹

In the Grand & Spa Hotel, all employees undergo trainings whose goal is to engage and motivate the staff. They analyze the employees' capabilities and create proper programs for both training and courses. The training within departments is done by the departmental trainers, but it's also common for the hotel to hire external associates to improve skills. Specific staff training and development methods in this hotel include the on-the-job training, job rotation, learning through work, and courses. The trainings are done in the workplace and there are general trainings (foreign languages, IT), professional trainings (improving

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ MK Group. (2020): MK Tourism. <https://www.mkgroup.rs/mk-tourism>, April 11, 2020.

⁷⁰ Drašković Stefan. (2016): "Upravljanje ljudskim resursima u hotelu "Grand & Spa" Kopaonik". Master thesis. Univezitet Singidunum.

⁷¹ MK Group. (2020a): Career. <https://www.mkgroup.rs/career/?lang=en>, April 11, 2020.

the knowledge and skills for the job), and trainings that improve managerial skills (management of HR, stress, and communication). The hotel's management organizes language courses for employees, then health and safety courses, and similar. The employees can advance their careers. Namely, they can attend various courses and put their knowledge to work. A manager is in charge of the employee career development.⁷²

3.2.4. The Moskva Hotel, Belgrade

The Moskva Hotel is the architectural gem of Belgrade. Opened in 1908, the hotel is now under state protection. This hotel offers 123 rooms, the Spa & Wellness center, a la carte Tchaikovsky Restaurant and famous Moskva Caffè - Pastry Shopp, and four conference halls with the capacity for 220 people.⁷³

The Moskva Hotel determines the need for training and annual spending when it plans and examines its resources. In order to execute all tasks in this company, the hotel has determined which professional qualifications, trainings, knowledge, and experience a specific employee must possess. The executive selects candidates for a position according to their competencies for that job. Before independently taking on the job, an employee goes through a basic training for the quality management system and food safety for their position. Then, they also have lessons for fire safety, and occupational safety and health in the workplace. An employee's ability to perform the required activities is determined by their supervisor. To build and raise employee awareness of their role in assuring food quality and safety, there are a lot of trainings for employees and all departments according to the plan for the "P0-E3" program. The representative for Quality Management together with the leader of the NASSR team, managers, and heads of departments proposes this plan. In the end, the executive approves it. The form for the employee education plan contains a lot of data. For instance, you need to write in the date (i.e. the period), where the staff training will take place, the name of the training, the status of the training plan (planned/emergency), the realization status (realized/not realized), the date of realization, the trainer, materials, the signature of the head of the department who made the plan, and the signature of the representative for Quality Management. The hotel keeps records about the finished trainings. They include details about the lecturer, audience, subject, and the date of the training. This is all included in the "P0-E4" form, i.e. the form that proves the training has been done. This form has information such as the date (i.e. the period of the training), the subject, the lecturer, the contents, the first and last names of the students, and the signatures of the students, lecturer, and the representative for Quality Management. It is the

⁷² Drašković Stefan. (2016).

⁷³ Moskva Hotel. (2020): About Hotel.
<https://hotelmoskva.rs/en/hotel-en-us/>, April 30, 2020.

representative for quality management who keeps the assessment of the training's efficiency. Managers and the heads of departments periodically check the efficiency of the trainings, notifying the representative for Quality Management who then makes note of this in the Internal Staff Training Book.⁷⁴

4. Conclusion and Discussion

The comparative analysis leads us to conclude that training and development are an important part of every business. When it comes to the training and development methods in national hotels in Serbia and international hotel chains, we could say that they mostly use on-the-job and off-the-job training methods. But it's more common for them to use a combination of various training methods. Even the conclusion of the research Martin-Ostrowski, Kolomitro and Lam (2014)⁷⁵ is that the trainers should use different training methods to fulfill the needs of the students.

The starting assumption of this paper was that international hotel chains have more advanced training and development programs than Serbia's national hotels. The accuracy of our assumption is proven by training and development programs like "Future Leaders" in the IHG (IHG, 2020a)⁷⁶, postgraduate program for the leadership development "VOYAGE" in Marriott International (Marriott International, 2020a)⁷⁷, the staff training with smartphones in the Accor Hotels (Accor, 2020a)⁷⁸ and the college programs in Hyatt Group (HYATT, 2020b)⁷⁹. The programs in the Hyatt Group or the IHG entail the knowledge and skills acquisition as well as training the employees for higher positions. Companies often let employees decide whether they want to attend the training and development programs.

Serbia's national hotels also strive to keep up with the modern trends in the hospitality industry. Staff training is mostly done with the help of the same methods used in the international hotel chains. Positive examples from Serbia are the Talent Academy (MK Group, 2020a)⁸⁰, the scholarships for students who might become their future staff, trainer development, online platforms for learning, and educational trips (Company Mona Hotel Management, 2020a)⁸¹, and

⁷⁴ Moskva Hotel. (2020a): Hotel internal documentation, April 30, 2020.

⁷⁵ Martin Ostrowski Barbara, Kolomitro Klodiana, Lam C. M. Tony. (2014). 11-35.

⁷⁶ IHG. (2020a). April 20, 2020.

⁷⁷ Marriott International. (2020a). April 18, 2020.

⁷⁸ Accor hotels. (2020a). April 21, 2020.

⁷⁹ HYATT. (2020b). April 15, 2020.

⁸⁰ MK Group. (2020a). April 11, 2020.

⁸¹ Company Mona Hotel Management. (2020a). March 11, 2020.

the free English language courses for all employees (Drašković, 2016;⁸² Solaris Resort Hotel, 2020a⁸³). The trainings are aimed at various fields. For instance, the Moskva Hotel has different trainings, ranging from quality management and food safety, to fire protection (Moskva Hotel, 2020a)⁸⁴. In the hotels of the Mona Hotel Management (the Zlatibor Mona Hotel, Mona Plaza Belgrade, the Argo Garni Hotel Belgrade, and the Javor Hotel in Kušići), there are traditional training and development methods, but they are increasingly starting to use modern technology, i.e. online learning platforms (Company Mona Hotel Management, 2020a)⁸⁵. In Serbia's national hotels, managers monitor employees and their abilities for further development. It's common for an employee on a lower-level position to become the head of a front office, restaurant, or some other department in the company. The development programs do exist in Serbia's national hotels, but they aren't as advanced as those in the international hotel chains. The hotels of the Mona Hotel Management follow in the footsteps of the international hotel chains when it comes to staff training and development (they organize trainings for departmental trainers, give scholarships for their future employees, and use an online learning platform).

The conclusion is that Serbia's national hotels have proper training programs, but they aren't as developed as those in the international hotel chains. To put it simply, the hospitality industry in Serbia needs to invest in human resources, and their knowledge and skills to be able to compete with others.⁸⁶ Based on the research, our recommendation for Serbia's national hotels is that they follow the examples of the international hotel chains. They should adjust development programs of these chains to the existing work conditions, and professional and educational qualifications of employees in Serbia.

The contribution of this paper lays in the data that hotel managers can use to create their own innovative staff training and development programs. This paper has certain constraints which are the basis for any future research. Namely, the number of respondents, i.e. the number of national hotels compared here, should be increased. Also, the research only examined qualitative data on staff training and development in hotels. Quantitative data should be also researched by surveying the attitudes of managers and employees (for instance, how much do they invest in the staff training and development, how many hours do they devote to them) to get the complete picture about the differences in the staff training and development programs between two sides.

⁸² Drašković Stefan. (2016).

⁸³ Solaris Resort Hotel. (2020a). April 1, 2020.

⁸⁴ Moskva Hotel. (2020a). April 30, 2020.

⁸⁵ Company Mona Hotel Management. (2020a). March 11, 2020.

⁸⁶ Kordić Nikolina, Milićević Snežana. (2018): "Human resources in the hotel industry of Serbia" *Hotel and Tourism Management*, Vol. 6, No. 1, 93-103.

Literature:

- Accor hotels. (2020): "Accor Overview". <https://group.accor.com/en/group/who-we-are/accor-in-brief>, April 21, 2020.
- Accor hotels. (2020a): "Join our teams". <https://group.accor.com/en/careers/join-a-leader/be-a-part-of-our-teams>, April 21, 2020.
- Accor hotels. (2020b): "Tailored Opportunities". <https://group.accor.com/en/careers/life-at-accor/tailored-opportunities>, April 21, 2020.
- Accor hotels. (2020c): 2018 Registration Dokument. "Annual financial Report". <https://group.accor.com/en/Search/Search?query=training>, April 21, 2020.
- Afaq Fakhar Ul, Yusoff Rosman, Khan Anwar, Azam Kamran, Thukiman Kassim. (2011): Employees' training and performance relationship in hospitality sector-A case of pearl continental hotel, Karachi, Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, Vol. 7, No. 3, 149-158.
- Aleksić Aleksandra. (2015): "Analogija obuke zaposlenih i zadovoljstva korisnika u hotelijerstvu". *Synthesis 2015 - International Scientific Conference of IT and Business-Related Research*, Singidunum University, Belgrade, 504-507.
- Ameeq-ul-Ameeq, Hanif F. Furqan. (2013): "Impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan." *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 4, No. 4, 68-82.
- Amin Muslim, Aldakhil Abdullah Mohamed, Wu Chengzhong, Rezaei Sajadand, Cobanoglu Cihan. (2017): „The structural relationship between TQM, employee satisfaction and hotel performance", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29, No. 4, 1256-1278.
- Armah-Ansah, Quartey Rita. (2019): "Effects of Training on Employee Performance in Ga East Hotels". *Acta Scientific Paediatrics*, Vol. 2, No. 7, 02-07.
- Bourdougkou Aikaterini, Evangelia N. Markaki. (2020): „The Connection Between the Employee Satisfaction and the Learning and Development Process in the Greek Toursim Industry: A Qualitative Analysis." *Education and Social Sciences Conference Business and Economics Conference*, Barcelona, Spain, 10 February 2020. 41-50.
- Company Mona Hotel Management. (2020): "Our facilities". <https://monahm.com>, February 28, 2020.
- Company Mona Hotel Management. (2020a): Personal interview with Human Resources Manager Marija Lekić, March 11, 2020.
- Cranet. (2020): "Cranet survey on comparative human resource management - International Executive Report 2017." <https://www.fdv.uni-lj.si/docs/default-source/cpocv-doc/cranet-international-report-2017.pdf?sfvrsn=4>, April 11, 2020.
- Čerović Slobodan. (2019): *Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

- Drašković Stefan. (2016): "Upravljanje ljudskim resursima u hotelu "Grand & Spa" Kopaonik". Master thesis. Univezitet Singidunum.
- Dzhandzhugazova A. Elena, Zaitseva A. Nataliya, Larionova A. Anna., Per-vunin, N. Sergey. (2015): "The Russian Hotel Market: condition and deve-lopment under the crisis." *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 6, No. 3-S5, 289-296.
- **Đorđević-Boljanović Jelena. (2018):** *Menadžment ljudskih resursa*. Beo-grad: Univerzitet Singidunum.
- Habib Ahsan, Shahadat Hossain, David Daniel Essien. (2016): „Assessing the Effect of Training on Employees’ Performance in Nigeria Hotel Industry: A Case Study of Sheraton Hotel and Resorts Lagos.” *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, Vol. 51, No. 3785, 1-13.
- HYATT. (2020): "About Hyatt". <https://about.hyatt.com/>, April 15, 2020.
- HYATT. (2020a): "Careers". <https://careers.hyatt.com/en-US/careers>, April 15, 2020.
- HYATT. (2020b): "KICK START YOUR CAREER. An introduction to Hyatt’s University Programs", https://careers.hyatt.com/assets/documents/UNIVERSITY_PROGRAMS_US.pdf, April 15, 2020.
- HYATT. (2020c): "KICK START YOUR CAREER. An introduction to Hyatt’s University Programs in Latin America and the Caribbean", https://careers.hyatt.com/assets/documents/UNIVERSITY_PROGRAMS_LAC.pdf, April 15, 2020.
- IHG. (2020): "About us". <https://www.ihgplc.com/en/about-us>, April 20, 2020.
- IHG. (2020a): "From Front Office Assistant to Future Leader". <https://careers.ihg.com/ihg-stories/front-office-assistant-future-leader-achieving-dreams-ihg>, April 20, 2020.
- IHG. (2020b): Early Careers. <https://earlycareers.ihg.com/ec/en/home>, April 20, 2020.
- Komenić Pavle, Vanda Bazdan, Besim Agušaj. „The organizational climate and employee turnover Intention in Dubrovnik hotels.” *RIThink* Vol. 5, No. 1, 7-14.
- Kordić Nikolina, Milićević Snežana. (2018): "Human resources in the hotel industry of Serbia" *Hotel and Tourism Management*, Vol. 6, No. 1, 93-103.
- Lee C. Patrick, Bugler R. Martin. (2017): "Training practices in the Hong Kong hotel industry: Managerial and executive perspectives." *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol. 16, No. 1, 88-107.
- Marriott International. (2020): "About us". <https://www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi>, April 18, 2020.
- Marriott International. (2020a): "Marriott University Program". <https://university.marriott.com/internships/>, April 18, 2020.
- Marriott International. (2020b): "Voyage Global Leadership Development Program". <https://university.marriott.com/post-graduates/>, April 18, 2020.

- Marriott International. (2020c): 2019 "Annual Report". <https://marriott.gcs-web.com/static-files/178683c9-c9d9-47b0-b115-726588f43130>, April 18, 2020.
- Milić Zoran. (2011): *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Visoka strukovna škola za preduzetništvo.
- Milićević Snežana, Štetić Snežana. (2017): *Menadžment u turizmu*, Vrnjačka Banja: Fakultet za hotelijerstvo i turizam.
- Minh Nguyen Duc. (2019): „Training And Development At IHG: Becoming A Rising Star By Creating A Successful Food And Beverage Career In Vietnam.“ <https://earlycareers.ihg.com/ec/en/blog/training-and-development-at-ihg-becoming-a-rising-star-by-creating-a-successful-food-and-beverage-career-in-vietnam>, April 20, 2020.
- MK Group. (2020): "MK Tourism". <https://www.mkgroup.rs/mk-tourism>, April 11, 2020.
- MK Group. (2020a): "Career". <https://www.mkgroup.rs/career/?lang=en>, April 11, 2020.
- Mohan Ajeet Kumar Lal, A. Dharmaraj. (2015): „Training—an imperative hr practice in hotel industry.” *International Journal of Physical and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, 96-103.
- Moskva Hotel. (2020): "About Hote"l. <https://hotelmoskva.rs/en/hotel-en-us/>, April 30, 2020.
- Moskva Hotel. (2020a): Hotel internal documentation, April 30, 2020.
- Muthukumar E., Vidhya Shanmugam, Babu Jiby. (2016): „Effectiveness & evaluation of training and development programme in Pollachi hotels – a case study.” *Journal of Arts, Science & Commerce*, VII – Vol. 3, No. 2, 1-7.
- Olabinjo M.A., Ezenagu Ngozi, Esoso, J. (2020): Appraisal of hospitality industry's response to human resource management issues and challenges: Evidence from Lagos, Nigeria *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Vol. 9, No. 2, 1-19.
- Martin Ostrowski Barbara, Kolomitro Klodiana, Lam C. M. Tony. (2014): „Training methods: A review and analysis. “*Human Resource Development Review*, Vol. 13, No. 1, 11-35.
- Perović J. Milan. (2007): "Obuka i osposobljavanje u funkciji integrisanog sistema menadžmenta." 34. *Nacionalna konferencija o kvalitetu*, Kragujevac, 08. – 11. maj, uvodni referat.
- Poór József, Slavić Agneš, Katalin Tóth, Berber Nemanja, Kerekes Kinga, Karoliny Zsuzsa. (2020): „Benchmarking in human resource management in focus of Central and Eastern Europe in the light of CRANET research. “ *Strategic Management*, Vol. 25, No. 1, 21-28.
- Prasanth S. (2015): „Training and Development in Hotel Industry.” *Shanlax International Journal of Management*, Vol. 3, No. 1, 27-34.
- Rakićević Gabriela. (2000): „Obrazovanje - investicija u ljudski kapital. “ *Turizam*, No. 4, 41-43.

- Rathore Pradyuman Singh. 2017. „Significance of training and hospitality skills for hotel employees.“ *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, Vol. 7, No. 3, 53-56.
- Ristić Miroslava, Radovanović Ivica, Tadić Aleksandar. (2011): “Obuka zaposlenih u sistemu e-učenja.” *Inovacije u nastavi - časopis za savremenu nastavu*, Vol. 24, No. 3, 74-85.
- Savović Slađana. (2006): “Značaj obuke i razvoja kadrova u ostvarivanju konkurentske prednosti preduzeća.” *Ekonomski horizonti*, Vol. 8, No. 1-2, 49-58.
- Slavić Agneš. (2005): “Obuka zaposlenih - značaj i uticaj na postizanje stratezijskih ciljeva preduzeća.” *Strategijski menadžment*, Vol. 10, No. 3, 29-34.
- Slavković Ana, Slavković Vukan. (2019): “The importance of training in contemporary organizations.” *Hotel and Tourism Management*, Vol. 7, No. 2, 115 - 125.
- Solaris Resort Hotel. (2020): “About us”. <https://www.solarisresort.com/en/about-us/>, March 31, 2020.
- Solaris Resort Hotel. (2020a): Hotel internal documentation, April 1, 2020.
- Starc Jasmina, Rodica Barbara, Konda Iva. (2014): “Training and Educating Managers in Tourism.” *Hotel and Tourism Management*, Vol. 2, No. 2, 7-21.
- Tošović-Stevanović Aleksandra, Ana Jurčić, Mihajlo Rabrenović. (2017): „Kulturološki aspekti menadžmenta i njihov uticaj na konkurentnost zemalja“. *Megatrend Review*, Vol. 14, No. 3, 149-164.
- Vasanthi S., Basariya S. Rabiyaatul. (2019): “On the job training implementation and its benefits.” *IJRAR*, Vol. 6, No. 1, 210-215.
- Vukonjanski Igor. (2019): Significance and successful training of persons in public administration of selected lands. *Megatrend revija*, Vol. 16, No. 3, 115-131.
- Živković Radmila, Aleksić Ana, Gajić Jelena. (2014): “Razvijanje kompetencija zaposlenih u hotelijerstvu.” *HR konferencija: Upravljanje kvalitetom ljudskih resursa – savremeni trendovi*, Beograd, 23. oktobar, 109-116.

Irena Čelić
Snežana Milićević
Nataša Đorđević

UDK 005.963.1:338.48-057.16
005.52:[338.488.2:640.412(497.11)]

DOI: 10.5937/MegRev2103089C
Pregledni naučni članak
Primljen 26.12.2020.
Odobren 30.12.2020.

OBUKA I USAVRŠAVANJE KADROVA: UPOREDNA ANALIZA NACIONALNIH HOTELA U SRBIJI I MEĐUNARODNIH HOTELSKIH LANACA

Abstrakt: *Posedovanje kvalifikovane i obučene radne snage imperativ je za poslovanje u hotelijerstvu i turističkoj industriji. Kompanije treba da pokažu da im je stalo do svojih zaposlenih pružajući im mogućnosti za napredovanjem i usavršavanjem. Cilj ovog rada je uporediti programe obuke i usavršavanja kadrova u nacionalnim hotelima u Srbiji sa programima međunarodnih hotelskih lanaca. Da bismo postigli unapred definisani cilj, koristili smo metod uporedne analize. Podaci za analizu prikupljeni su istraživanjem postojeće literature, zvaničnih veb sajtova hotela i intervjuisanjem menadžera u nacionalnim hotelima u Srbiji. Rezultati pokazuju da su programi obuke i usavršavanja kadrova napredniji u međunarodnim hotelskim lancima. Menadžment u nacionalnim hotelima u Srbiji odlučan je da sledi različite programe obuke i usavršavanja kadrova. Međutim, trebalo bi da ulažu više u uspostavljanje više programa, posebno onih usmerenih na razvoj njihovog osoblja, koje mogu kopirati iz međunarodnih hotelskih lanaca. Rezultati ovog istraživanja mogu biti korisni hotelskim menadžerima u procesu stvaranja sopstvenih inovativnih programa obuke i usavršavanja kadrova.*

Ključne reči: *ljudski resursi, obuka i usavršavanje, uporedna analiza, nacionalni hoteli u Srbiji, međunarodni hotelski lanci.*

**** The paper is a result of research within the projects 179066 and III 46006, funded by the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia.

CORPORATE RESPONSIBILITY TOWARDS CHILDREN: THE STATE OF AFFAIRS IN BULGARIA

Summary: *Child-centred corporate responsibility has significantly evolved in the 21st century. Starting from banning child labour and restricting the advertising of unhealthy food and drinks, through corporate philanthropy, understanding and assessing the overall impact that the business sector can have on children throughout the value chain: in the workplace, marketplace, community and environment. Despite the advanced practice of adopting the “National Corporate Social Responsibility Strategy” and the commitment of the business sector to corporate responsibility in functional, organisational and budgetary terms, the opportunity to integrate children’s rights into the strategies and policies of the state, and procedures and practices of the business sector in Bulgaria is missing. The paper gives an overview of how to enhance the National Strategy and expand the priority areas of corporate responsibility for the business sector to systemically improve children’s rights in the business principles of responsible companies. As a result, it would allow monitoring the Bulgarian business sector’s impact on the full range of children’s rights, which is vital for a country facing a gloomy demographic picture and unmet labour market needs.*

Keywords: *children’s rights, Sustainable Development Goals, responsible business, Bulgaria.*

* Associate Professor, Faculty of Media and Communications, Singidunum University, Belgrade; natasa.krstic@fmk.edu.rs

1. Introduction

The development of corporate responsibility in Bulgaria, as enterprises' responsibility for their impact on society,¹ began in the last decade of the 20th century². Since then, the number of Bulgarian companies that have started to apply responsible business conduct principles in their work has grown steadily. "This can be explained by the business sector opening to foreign markets, the desire to improve corporate reputation in the eyes of the stakeholders and to reduce the level of non-financial risks"³. The latest tendencies in the responsibility demonstrated by Bulgarian businesses show a transition from the traditional ad-hoc charity model to strategic social investments, as most corporate responsibility practices are sustainable in time, which presumes they are much closer to strategy investments than to single acts of philanthropy⁴.

Some of the milestones in the country in connection with corporate responsibility are the National Code for Corporate Governance voluntarily applicable to public companies whose securities are traded on the Bulgarian Stock Exchange⁵, the launch of the first National Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy 2009-2013⁶ and the introduction of compulsory non-financial reporting⁷. The Republic of Bulgaria is also a signatory of several international commitments,

¹ European Commission: "Corporate Social Responsibility". Recommendations to the European Commission by the subgroup on "CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" of the Multi-Stakeholder Platform on the Implementation of the Sustainable Development Goals in the EU, https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/recommendations-subgroup-corporate-social-responsibility_en.pdf

² Lyubenova Mariyana Evgenieva (2014): "Corporate Social Responsibility in Bulgaria: Advantages and Challenges", *The Małopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection* 25/2, 127-134; Slavova Irena (2015): "Corporate Social Responsibility in Bulgaria: Development, Constraints and Challenges", *Economic Alternatives* 1312-7462/2, 113-126.

³ Antonova Diana (2017): "Common Understanding of Corporate Social Responsibility in Bulgaria", *Analele Universității "Eftimie Murgu" Reșița, Fascicola II, Studii Economice* 24/2017, 19.

⁴ *Ibid.*

⁵ Nedelchev Miroslav (2017): "Overview of corporate governance in Bulgaria", *Entrepreneurship* 5/2, 70-76.

⁶ Kunev Svilen, Kostadinova Irina, Stoycheva Bozhana (2017): "Business Governance and Corporate Social Responsibility in Bulgaria", *Analele Universitatii "Eftimie Murgu" Resita, Fascicola II, Studii Economice*, 99-115; Arabska Ekaterina (2020): "Communicating Socially Responsible Initiatives: New Incentives to Sustainable Development", 79-106, in: Anetta Kuna-Marszałek, Agnieszka Kłysik-Uryszek (eds.): *CSR and Socially Responsible Investing Strategies in Transitioning and Emerging Economies*. Hershey, PA: IGI Global.

⁷ Bulgarian Chamber of Commerce and Industry: "Председателят на БТПП откри Заклучителната конференция по проект Корпоративна социална отговорност за всеки", <https://www.bcci.bg/news/10938>

such as the universal international acts (ILO Conventions on Labor Standards, Universal Declaration of Human Rights, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights), acts of the Council of Europe and of the European Union (Charter of Fundamental Rights of the EU annexed to the Treaty of Lisbon; European Social Charter) and other initiatives (United Nation Global Compact, Standards ISO 26000 and SA 8000)⁸. Consequently, the new version of the CSR Strategy 2019-2023, accompanied with action plans (2019, 2020-2021) was launched, “presenting the Government vision, priority goals and commitment to foster companies’ ability to integrate corporate responsibility into their activities”⁹. The Strategy’s goal is “to improve competitiveness, business sustainability, and support the achievement of Sustainable Development Goals (SDGs) by creating supportive public policies and frameworks that allow the use of different instruments: legal, financial, informational and economic”¹⁰. Although the Strategy is linked to the country’s socio-economic goals, it does not mention the stimulus of corporate responsibility activities aimed at children. Given the negative demographic trends, poverty rates, and skills mismatches among young people¹¹, which substantially impact the future of the country, state incentives for corporate responsibility aimed at children can be a systemic solution.

Children are one of the most vulnerable social groups directly and indirectly influenced by business stakeholders¹² as members of their employees’ families, the local community, future employees, consumers and business leaders. They are part of the communities and environments in which business operates. Through the business products and services, supply chains, manufacturing and marketing methods and distribution practices, and their environmental impact and investments in local communities – businesses leave a footprint on the lives of children, which can be either positive or harmful¹³. At the same time, children are unable to access mechanisms for participation in business decisions and are having difficulties exercising their rights in the event of their violation¹⁴.

⁸ Ministry of Labour and Social Policy, Republic of Bulgaria: “Corporate Social Responsibility Strategy 2019–2023”, 2019, 7, <https://mlsp.government.bg/index.php?section=CONTENT&I=806>

⁹ *Ibid*, 2.

¹⁰ *Ibid*, 16.

¹¹ European Commission: “Commission Staff Working Document: Country Report Bulgaria 2020”, 2020/501, https://ec.europa.eu/info/publications/2020-european-semester-country-reports_en

¹² Berlan Amanda (2016): “Whose Business is it Anyway: Children and Corporate Social Responsibility in the International Business Agenda”, *Children & Society* 30/2, 159–168. 9

¹³ United Nations Children’s Fund, Save the Children, Global Compact: “Children’s Rights and Business Principles”, 2012, https://www.unicef.org/csr/css/PRINCIPLES_23_02_12_FINAL_FOR_PRINTER.pdf

¹⁴ Gerber Paula, Kyriakakis, Joana, O’Byrne Katie (2013): “General Comment 16 on State Obligations Regarding the Impact of the Business Sector on Children’s Rights: What Is Its

Therefore, companies can consciously or unconsciously contribute to welfare and respect, or breach children's rights. Consequently, the acceptance of socially responsible behavior towards all interest groups, and especially children, enables the corporation to be efficient and effective in business¹⁵.

The paper aims to determine the state of play regarding corporate responsibility and the fulfillment of child-related SGD to make recommendations for the systemic regulation of children's rights in the Bulgarian business sector. The research subject is the systemic introduction of children's rights in business through the concept of corporate responsibility, as exemplified on the Bulgarian business sector. The methodology includes theoretical research of the available literature, as well as analysis of empirical data on corporate responsibility and sustainable development based on the CSR Strategy of the Government, the most recent survey on CSR within the business sector, and the European Commission report on the implementation of the country's SDGs.

The paper consists of two interrelated parts. The first one provides an overview of the extent of corporate responsibility development in Bulgaria in functional, organizational and budgetary terms, activities of responsible companies aimed at children and the business sector's stance towards realizing its SDGs. The second part contains the proposal of extending the Government's "CSR Strategy" and priority areas of CSR to the business sector through the lens of children's rights, using the UNICEF methodology and guidelines. The conclusion highlights the recommendations for different social stakeholders and outlines the suggestions for future research.

2. The State of Corporate Responsibility in Bulgaria

The main driver of corporate responsibility in Bulgaria is unambiguously the business sector¹⁶. The champions of responsible business in the country are subsidiaries of multinational companies with many employees, mainly in the services sector - information communications technology (ICT), retail chains, banking, and food production who have acknowledged their influence on society¹⁷. There are also expectations of large employers for more active and concrete intervention in addressing socially significant issues. In the most recent survey within the business sector entitled "The State of CSR in Bulgaria 2018", 43 per cent of compa-

Standing, Meaning and Effect?", *Melbourne Journal of International Law* 1, 93–128

¹⁵ Dokić Dragan (2019): Korporativna društvena odgovornost kao sprega održivog razvoja u prehrambenim kompanijama Republike Srbije ", *Megatrend revija* 16/3, 45.

¹⁶ Bakardjieva Radostina (2019): "Bulgarian Firms as Engine of Corporate Social Responsibility", *Economic Studies* 28/1, 124-132

¹⁷ CSR AdviceBox: "State of CSR in Bulgaria", 2019, 9, <https://www.csrab.com/en/products/state-of-csr-in-bulgaria-2018.html>

nies stated receiving regular inquiries from all groups of stakeholders. Moreover, companies in smaller cities face high expectations from the local community to respond to various initiatives that improve the quality of life of fellow citizens in building infrastructure, supporting educational establishments, disabled persons or disadvantaged groups and environmental initiatives¹⁸. Two-thirds of the surveyed companies consider their company's engagement in corporate responsibility to be high, reflecting the volume of the budget for responsible activities, which, for half of the companies exceeds 100,000 leva. The companies are also reporting on sustainability, mainly using the UN Global Compact Communication on Progress (COP) report, ISO 26000 and Global Reporting Initiative (GRI) standards¹⁹. Furthermore, the same research found out that the team's most common size engaged in corporate responsibility activities is between 1-3 members, mainly belonging to the public relations sector²⁰. It can be concluded that companies strategically committed to corporate responsibility seek to integrate it into their management systems. However, some of the obstacles in conducting responsible activities that surveyed companies most often cited are:

- In functional terms: lack of executive management commitment, poor implementation of relevant management systems and absence of requirements by the state,
- In organizational terms: unavailability of human resources and expertise,
- In budgetary terms: a shortage of funds for long-term projects.

Moreover, low awareness about the positive impact of corporate responsibility and its good examples are also mentioned²¹.

Today, the power to make a systemic change no longer rests solely with governments and international organizations as the business sector has unparalleled skills, resources and reach. Regardless of their size and industry, companies can play a crucial role in shaping a more sustainable world for children today, and tomorrow. Therefore, it is not surprising that children are the most preferred cause for Bulgarian companies' corporate responsibility projects as any responsible company in Bulgaria has at least one major child-related project. The types of initiatives vary depending on the age of the youngsters²²:

0-6 years; projects related to the fight against poverty (support for vulnerable children), public health (building a safe environment for growth) and

¹⁸ *Ibid*, 11.

¹⁹ *Ibid*, 16.

²⁰ *Ibid*, 15.

²¹ *Ibid*, 11; Ministry of Labour and Social Policy (2019).

²² United Nations Children's Fund Bulgaria: "The Impact of the Business Sector on Children's Rights in Bulgaria", 2020, <https://www.unicef.org/bulgaria/media/8896/file/BGR-Sit-An-Summary.pdf>

to the families of the employees (financial assistance, support for parents through counseling, training, skills-building).

7-14 years; educational projects such as access to education (free textbooks, clothing), early career guidance (career exhibitions, visits to the school) and soft skills building (literacy and computing, problem-solving).

15-24 years; projects mainly focusing on overcoming the transition from education to employment (dual education, internships, mentoring, scholarships, building entrepreneurial skills and start-up financial assistance).

Like the National CSR Strategy, the CSR survey in Bulgaria within the business sector²³ did not cover the respect and protection of children's rights. Nowadays, corporate responsibilities extend to ensure that children's rights, from the right to education and health to the right to be free from discrimination, are respected at each stage of its value chain. Children should be empowered to have a voice in decisions that affect them in line with the principle of child participation, as outlined in the world's most widely ratified human rights treaty in history – the Convention on the Rights of the Child²⁴. Although the UN Guiding Principles on Business and Human Rights²⁵ represent a milestone in the business and human rights discussion, recognizing the need for more substantial visibility of children's rights, Save the Children, the UN Global Compact and UNICEF joined forces to develop the Children's Rights and Business Principles (CRBP). The set of ten principles call on businesses to put in place appropriate policies and processes, including a commitment policy and a due diligence process to address potential and actual impacts on children's rights in the following areas²⁶:

- The workplace: companies should provide decent work to young workers, parents, and caregivers (by respecting the rights of young workers and ensuring that the workplace is family-friendly) and ensuring the protection and safety of children in all business activities and facilities.
- The marketplace: companies should ensure that their products and services are safe; they should seek to support children's rights through them and use marketing and advertising that respects and supports children's rights.
- The community and the environment: companies should respect and support children's rights concerning the environment, land acquisition and use, in security arrangements, they should help to protect children affected by

²³ *Ibid.*

²⁴ Convention on the Rights of the Child (1989), United Nations General Assembly resolution 44/25.

²⁵ United Nations Human Rights: "Guiding Principles on Business and Human Rights" Office of the High Commissioner, 2011, https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf

²⁶ United Nations Children's Fund, Save the Children, Global Compact (2012)

emergencies and reinforce local community and government efforts to protect and fulfill children's rights.

The CRBP "highlight the diversity of ways in which business affects children, e.g., the impact of overall business operations such as products and services, marketing methods and distribution practices, as well as through relationships with national and local governments, and investments in local communities"²⁷.

2.1. The Achievement of Sustainable Development Goals

"The sustainable development paradigm implies linking economic development, environmental protection and social responsibility"²⁸. Creating the conditions for future generations to enjoy wellbeing implies that the current generation will leave them an inheritance with total capital that generates growth at no less than what they own. According to the European Commission's recent report, "Bulgaria is making progress towards achieving the United Nations' SDGs"²⁹. The country is well ranked in labour market indicators (SDG 8) as employment rates are on the rise, the share of long term unemployed and young people neither in employment nor in education or training (NEET) is declining and is close to the EU average. Furthermore, in the environmental and climate dimension (SDG 13), Bulgaria is also coping well with renewables' share in gross final energy consumption. Still, it more needs to be done to improve energy efficiency. However, the country is one of the worst performers in the European Union in poverty reduction (SDG 1), which has been exacerbated by adverse developments in reduced inequalities (SDG 10) and by a relatively weak performance in quality education (SDG 4) (ibid). Additionally, due to significant differences in the level of development in different regions, there is a substantial discrepancy in the Regional Sustainable Development Index (RSDI) between Sofia and Lovech³⁰.

To link the country's socio-economic priorities with the SDGs, the National Development Programme for the Republic of Bulgaria (Bulgaria 2030) for the period 2017-2021 made a prioritisation of the relevant SDGs, linking them with the medium- and long-term country's development and the 2030 UN Agenda for Sustainable Development "Transforming our World"³¹.

²⁷ Ibid, 3.

²⁸ Ljajic Samir, Stošković Maja, Kostić Aleksandar (2018): "Paradigm of sustainability in the concept of human development", *School of Business* 2, 86.

²⁹ European Commission: "Commission Staff Working Document: Country Report Bulgaria 2020", 2020/501, 5, https://ec.europa.eu/info/publications/2020-european-semester-country-reports_en.

³⁰ Ivanov Ivaylo (2019): "An approach for survey of the sustainable development at regional level: Case of Bulgaria", *International Conference Knowledge-Based Organization* 25(1), 249-254.

³¹ Ministry of Finance, Republic of Bulgaria: "Bulgaria 2030: National Development Program", 2020, <https://www.minfin.bg/en/1394>

When it comes to the business sector, SDGs began to take their place in the agenda of the management committees and boards. It is particularly encouraging that 62 per cent of surveyed companies within the national CSR research explicitly mention SDGs in their strategic policies and documents³². As with the obstacles in implementing responsible business, the main challenge lies in raising the executive management awareness, as barely a third of them are sufficiently familiar with SDGs, to be able to integrate them fully into their policies and strategies³³. Among the adopted 17 Global goals, Bulgarian companies recognise several significant for their work, as presented in Table 1.

Table 1. *SDGs for the Bulgarian business sector: major risks, opportunities and areas of investments*

Major risks	Major opportunities	Areas of investments
SGD 4: Quality education	SDG 8: Decent work and economic growth	SGD 4: Quality education
SGD 13: Climate changes	SDG 9: Industry, innovation and infrastructure	SGD 3: Good health and wellbeing

Source: Author, based on CSR Advice Box: the State of CSR in Bulgaria, 2019.

3. Empirical research method

Although an indispensable part of corporate responsibility is protecting human rights³⁴, the business impact on children's rights is often overlooked. Therefore, the empirical research during the months of March-April 2020 analyzed the current level of corporate responsibility development in Bulgaria in functional, organizational and budgetary terms, examining the priority areas and activities towards children and the country's situation regarding the achievement of the SDGs affecting children. The starting point was the recent national academic research on the subject, the first national survey of the business sector - "The State of CSR in Bulgaria"³⁵, the Government's CSR Strategy 2019-2023 and the progress towards SDGs in the framework of the Country Report about Bulgaria, published by the European Commission³⁶. Given the findings that children as important stakeholders are neglected in both the "National CSR Strategy" and within the business sector responsibility, the following research question was raised: „How to integrate children's rights into the existing national corporate responsibility strategies and activities of the Bulgarian business sector? “

³² CSR AdviceBox (2019), 26.

³³ *Ibid.*

³⁴ Obara Louise, Peattie Ken (2019): "Bridging the great divide? Making sense of the human rights - CSR relationship in UK multinational companies", *Journal of World Business* 53/6, 781-793.

³⁵ CSR AdviceBox (2019)

³⁶ European Commission (2020).

The research question posed in this way entails the advancement of the current National Strategy and priority areas of corporate responsibility in the business sector. In this way, the creators of a sustainable business climate and responsible companies can be shown how they can consider the business sector’s impact on the entire spectrum of children’s rights. To this end, UNICEF methodologies and guidelines have been applied to raise awareness of the impact of the business sector on children’s rights and support businesses to assess their influence on children.

4. Advancing child rights in the Bulgarian business sector

Based on the lessons learned from the cabinet research, the empirical research results provide proposals for advancing the “National CSR Strategy” of the Government and for expanding the main findings of the study within the business sector on the state of corporate responsibility, to strategically regulate the impact of the business sector on children’s rights. Thereby, the awareness of the business impact on children through the workplace, the marketplace, the community, and the environment, according to the Children’s Rights and Business Principles and UNICEF methodologies and guidelines for the business sector will be reinforced.

Consequently, the four strategic objectives set by the Government’s CSR Strategy 2019-2023³⁷ have been broadened by respecting children’s rights in the Bulgarian business sector (see Table 2). In that respect, the state would emphasise to the business sector, at which the Strategy is targeted, the importance of respecting children’s rights by indirectly regulating them.

Table 2. Bulgarian CSR strategy expanded to include children’s rights

Strategic objective	Children’s rights
Sustainable implementation of transparent, socially responsible management and business practices. <i>Indicator:</i> 10% increase in the number of enterprises reporting corporate responsibility activities for implementing the Strategy.	Respecting and supporting children’s rights in corporate responsibility/sustainability reporting through a review of related policies, processes and operations ³⁸ . <i>Indicator:</i> 10% increase in the number of enterprises reporting corporate responsibility activities, enhanced by reporting on the impact assessment on children’s rights in four areas ³⁹ .

³⁷ Ministry of Labour and Social Policy (2019), 12.

³⁸ United Nations Children’s Fund: “Children’s rights in sustainability reporting”, 2014, https://www.unicef.org/csr/css/Childrens_Rights_in_Reporting_Second_Edition_HR.pdf

³⁹ United Nations Children’s Fund, Danish Institute for Human Rights: “Children’s Rights in Impact Assessments”, 2013, https://www.unicef.org/csr/css/Children_s_Rights_in_Impact_Assessments_Web_161213.pdf

Promoting a corporate responsibility perspective in case of resource investment and consumption. <i>Indicator:</i> increase by 5% in the number of collective agreements concluded in industry, including elements of corporate responsibility for the period of implementation of the Strategy.	Supporting children's rights concerning the environment where future generations will live and grow and assess children's parental workplace impact. <i>Indicator:</i> when planning and implementing resource-use strategies, ensuring that business operations do not adversely affect children's rights, including damage to the environment or reducing access to natural resources (Principle 7 of Children's Rights in Business). Industrial collective agreements to include family-friendly policies⁴⁰.
Establishing an environment that encourages companies to include national and international practices and requirements for socially responsible behavior and management in their activities. <i>Indicator:</i> 15% increase in the number of companies that have purchased ISO 26000/2012 standard on the guidelines for the basic principles of social responsibility, and at least 300 persons who have been trained as corporate responsibility specialists for the period of implementation of the Strategy.	Establishing an environment that encourages companies to implement CRBP in their business practice. <i>Indicator:</i> 70% of business professionals working in the corporate responsibility functional area should receive UNICEF training on CRBP's.
Linking corporate responsibility and social entrepreneurship. <i>Indicator:</i> not less than 150 commercial and/or other partnerships among social enterprises.	Linking corporate responsibility and youth entrepreneurship⁴¹. <i>Indicator:</i> establishing partnerships between businesses, youth entrepreneurs, schools and universities in mentoring, internships, practices and commercial relationships.

Source: Author, based on the Ministry of Labor and the Social Policy Republic of Bulgaria: Corporate Social Responsibility Strategy 2019–2023.

Furthermore, Bulgarian companies' priority corporate responsibility fields from the national survey⁴² can be further expanded to include child-rights focused activities (see Table 3).

⁴⁰ United Nations Children's Fund: "Family-Friendly Policies: Redesigning the Workplace of the Future", 2019, <https://www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-policy-brief-family-friendly-policies-2019.pdf>

⁴¹ Alam Andaleeb: "Youth entrepreneurship: concepts and evidence" UNICEF Office of Global Insight and Policy, 2020, <https://www.unicef.org/globalinsight/reports/youth-entrepreneurship-concepts-and-evidence>

⁴² CSR Advice Box (2019), 12.

Table 3. *Priority corporate responsibility fields for companies through the lens of children’s rights*

Priority corporate responsibility fields	Children’s rights
Active and responsible consumer behaviour encouragement	Safe products and services for children, responsible marketing and advertising practice (Principle 6 of Children’s Rights in Business)
Smart management of resources, energy, water, emissions, waste and the protection of the environment	Respecting children’s rights concerning the environment and land usage (Principle 7 of Children’s Rights in Business)
Best practices database development	Best business practices on safeguarding children’s rights ⁴³ and commitment to supporting the human rights of children (Principle 1 of Children’s Rights in Business)
Encouragement of the international corporate responsibility standards implementation	Promoting children’s rights in sustainability reporting and conducting children’s rights impact assessments ⁴⁴
Development of stakeholders’ platform to discuss the most important issues of sustainability	Business stakeholder platform aiming to reinforce government and community efforts to fulfil children’s rights (Principle 10 of Children’s Rights in Business)

Source: Author, based on CSR Advice Box: the State of CSR in Bulgaria, 2019.

3. Conclusion

Based on the conducted analysis, it can be concluded that the Bulgarian business sector does not currently manage in a unified way the impact of its operations on children, despite the existing corporate responsibility reporting systems. The bottlenecks to the implementation of children’s rights in functional, organizational and budgetary terms have been identified, as listed below:

- The functional bottleneck for respecting children’s rights by Bulgarian businesses: low awareness (and therefore interest) of executive management about how businesses (can) exert a tangible positive and negative impact on children.
- The organizational bottleneck: lack of capacity within the corporate responsibility teams, mostly dealt with by the PR sector, is why they are mainly in branding and gaining positive publicity. The members of the PR/CSR team are passionate but lack the knowledge.

⁴³ United Nations Children’s Fund: “Child safeguarding toolkit for business”, 2018, https://www.unicef.org/csr/files/UNICEF_ChildSafeguardingToolkit_FINAL.PDF

⁴⁴ UNICEF, Danish Institute for Human Rights (2013); UNICEF (2014).

- The budgetary bottleneck: volatility, uncertainty, complexity and ambiguity (VUCA) in the business environment, further weakened by the COVID-19 crisis, will become very restrictive for the funding of the corporate responsibility activities.

Given the importance of children for the future sustainability of Bulgaria, as opposed to the mapped corporate responsibility initiatives and priority areas, the necessity to better understand, promote and support the business sector's impact on children and their rights in Bulgaria has been identified. Future steps for the systematic improvement of corporate responsibility towards children with children's rights may include:

1. The National Action Plan (NAP) is adopted on business and human rights to fully implement the UN Guiding Principles on Business and Human Rights in line with EU practice. Ideally, the NAP should be embedded in the "CSR Strategy".
2. Besides the need for the "National CSR Strategy" to recognize and incorporate the impact of the business sector on children's rights, the 2021 Action Plan can envisage initiatives and indicators in children's four impact areas. In this way, systemic support would be provided to companies willing to develop a unified approach to corporate responsibility for children.
3. Raising awareness of the CRBP in the Bulgarian business sector through tailored workshops and supporting the business sector to develop teams that would address their impact on children. Such initiatives can be based on the UNICEF's global reference and online tools, guidelines and methodologies to support companies in conducting a business impact assessment on children's rights and integrating children's rights into corporate policies, codes of conduct and non-financial or sustainability reports.
4. Promote and introduce CRBP at the top management level so that the management acknowledges that children's rights are crucially important for the company's sustainability and the achievement of the country's SDGs.
5. The compulsory non-financial reporting project of the Bulgarian Chamber of Commerce and Industry should be expanded with CRBP, based on the UNICEF's guidelines for the inclusion of children's rights into the Global Reporting Initiative.

Finally, the recommendation for future research would be to conduct quantitative research among systemic, responsible, large/medium companies in Bulgaria on awareness and application of the CRBP in their business practice, policies and procedures.

Acknowledgements

The research was part of the project “The Impact of the Business Sector on Children Rights in Bulgaria” for the United Nations Children’s Fund Bulgaria during March-April 2020.

Literature:

- Alam Andaleeb: “Youth entrepreneurship: concepts and evidence” UNICEF Office of Global Insight and Policy, 2020, <https://www.unicef.org/globalinsight/reports/youth-entrepreneurship-concepts-and-evidence>
- Antonova Diana (2017): “Common Understanding of Corporate Social Responsibility in Bulgaria”, *Analele Universității „Eftimie Murgu” Reșița, Fascicola II, Studii Economice* 24/2017, 7-22
- Arabska Ekaterina (2020): “Communicating Socially Responsible Initiatives: New Incentives to Sustainable Development”, 79-106, in: Anetta Kuna-Marszałek, Agnieszka Kłysik-Uryszek (eds.): *CSR and Socially Responsible Investing Strategies in Transitioning and Emerging Economies*. Hershey, PA: IGI Global. doi: 10.4018/978-1-7998-2193-9.ch005
- Bakardjieva Radostina (2019): “Bulgarian Firms as Engine of Corporate Social Responsibility”, *Economic Studies* 28/1, 124-132
- Berlan Amanda (2016): “Whose Business is it Anyway: Children and Corporate Social Responsibility in the International Business Agenda”, *Children & Society* 30/2, 159–168. <https://doi.org/10.1111/chso.12149>
- Bulgarian Chamber of Commerce and Industry: “Председателят на БТПП откри Заключителната конференция по проект Корпоративна социална отговорност за всеки”, <https://www.bcci.bg/news/10938> (17.4.2020).
- Bulgarian Stock Exchange: “Index of the companies having good corporate governance (CGIX)”, <https://www.bse-sofia.bg/en/corporate-governance> (1.7.2020).
- Convention on the Rights of the Child (1989), United Nations General Assembly resolution 44/25
- CSR Advice Box: “State of CSR in Bulgaria”, 2019, <https://www.csrab.com/en/products/state-of-csr-in-bulgaria-2018.html> (17/7.2020).
- Dokić Dragan (2019): *Korporativna društvena odgovornost kao sprega održivog razvoja u prehrambenim kompanijama Republike Srbije* “, *Megatrend revija* 16/3, 31-48. doi: 10.5937/MegRev1903031D
- European Commission: “Corporate Social Responsibility, https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/recommendations-subgroup-corporate-social-responsibility_en.pdf (18.4.2020.)

- European Commission: “Commission Staff Working Document: Country Report Bulgaria 2020”, 2020/501, https://ec.europa.eu/info/publications/2020-european-semester-country-reports_en (18.4.2020).
- Gerber Paula, Kyriakakis, Joana, O’Byrne Katie (2013): “General Comment 16 on State Obligations Regarding the Impact of the Business Sector on Children’s Rights: What Is Its Standing, Meaning and Effect?”, *Melbourne Journal of International Law* 1, 93–128
- Ivanov Ivaylo (2019): “An approach for survey of the sustainable development at regional level: Case of Bulgaria”, *International Conference Knowledge-Based Organization* 25(1), 249–254. doi: 10.2478/kbo-2019-0041
- Kunev Svilen, Kostadinova Irina, Stoycheva Bozhana (2017): “Business Governance and Corporate Social Responsibility in Bulgaria”, *Analele Universitatii “Eftimie Murgu” Resita, Fascicola II, Studii Economice*, 99–115
- Ljajic Samir, Stošković Maja, Kostić Aleksandar (2018): “Paradigm of sustainability in the concept of human development”, *School of Business* 2, 83–97. <https://doi.org/10.5937/skolbiz2-19415>
- Lyubenova Mariyana Evgenieva (2014): “Corporate Social Responsibility in Bulgaria: Advantages and Challenges”, *The Małopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection* 25/2, 127–134.
- Ministry of Finance, Republic of Bulgaria: “Bulgaria 2030: National Development Program”, 2020, <https://www.minfin.bg/en/1394> (2.5.2020).
- Ministry of Labor and Social Policy, Republic of Bulgaria: “Corporate Social Responsibility Strategy 2019–2023”, 2019, <https://mlsp.government.bg/index.php?section=CONTENT&I=806> (7.5.2020).
- Nedelchev Miroslav (2017): “Overview of corporate governance in Bulgaria”, *Entrepreneurship* 5/2, 70–76.
- Obara Louise, Peattie Ken (2019): “Bridging the great divide? Making sense of the human rights - CSR relationship in UK multinational companies”, *Journal of World Business* 53/6, 781–793. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.10.002>
- Slavova Irena (2015): “Corporate Social Responsibility in Bulgaria: Development, Constraints and Challenges”, *Economic Alternatives* 1312–7462/2, 113–126.
- United Nations Children’s Fund: “Family-Friendly Policies: Redesigning the Workplace of the Future”, 2019, <https://www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-policy-brief-family-friendly-policies-2019.pdf> (1.5.2020).
- United Nations Children’s Fund: “Child safeguarding toolkit for business”, 2018, https://www.unicef.org/csr/files/UNICEF_ChildSafeguardingToolkit_FINAL.PDF (7.5.2020).
- United Nations Children’s Fund: “Children’s rights in sustainability reporting”, 2014, https://www.unicef.org/csr/css/Childrens_Rights_in_Reporting_Second_Edition_HR.pdf (7.5.2020).

- United Nations Children's Fund Bulgaria: "The Impact of the Business Sector on Children's Rights in Bulgaria", 2020, <https://www.unicef.org/bulgaria/media/8896/file/BGR-Sit-An-Summary.pdf.pdf> (22.12.2020).
- United Nations Children's Fund Bulgaria: "Situation Analysis of Children and Women in Bulgaria", 2018, <https://www.unicef.org/bulgaria/en/reports/situation-analysis-children-and-women-bulgaria> (27.4.2020).
- United Nations Children's Fund, Danish Institute for Human Rights: "Children's Rights in Impact Assessments", 2013, https://www.unicef.org/csr/css/Children_s_Rights_in_Impact_Assessments_Web_161213.pdf (13.5.2020).
- United Nations Children's Fund, Save the Children, Global Compact: "Children's Rights and Business Principles", 2012, https://www.unicef.org/csr/css/PRINCIPLES_23_02_12_FINAL_FOR_PRINTER.pdf (28.4.2020).
- United Nations Human Rights: "Guiding Principles on Business and Human Rights" Office of the High Commissioner, 2011, https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf (7.8.2020).
- United Nations Human Rights: "State National Action Plans on Business and Human Rights", Office of the High Commissioner, <https://www.ohchr.org/EN/Issues/Business/Pages/NationalActionPlans.aspx> (3.5.2020).

DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE USMERENO KA DECI U BUGARSKOJ: STANJE STVARI

Sažetak: *Korporativna odgovornost usmerena prema deci značajno se razvila u 21. veku; od zabrane dečijeg rada i ograničavanja oglašavanja nezdrave hrane i pića, kroz korporativnu filantropiju, do razumevanja i procene ukupnog uticaja koji poslovni sektor može da ima na decu u čitavom lancu vrednosti: na radnom mestu, tržištu, zajednici i životnoj sredini. Uprkos naprednoj praksi usvajanja Nacionalne strategije i strateške posvećenosti poslovnog sektora ka društveno odgovornom poslovanju u funkcionalnom, organizacionom i budžetskom pogledu, propuštena je prilika da se prava dece integrišu u državne strategije i politike, kao i procedure i prakse poslovnog sektora u Bugarskoj. Članak daje prikaz kako je moguće unaprediti Nacionalnu strategiju i proširiti prioritetne oblasti društveno odgovornog poslovanja za poslovni sektor, s ciljem sistemskog unapređenja prava dece u principe poslovanja odgovornih preduzeća. Kao rezultat, omogućilo bi se sistemsko praćenje uticaja bugarskog poslovnog sektora na ceo spektar prava dece, što je od značaja za zemlju koja se suočava sa negativnom demografskom slikom i nezadovoljenim potrebama tržišta rada.*

Ključne reči: *prava dece, ciljevi održivog razvoja, odgovorno poslovanje, Bugarska.*

FINANSIJSKA ANALIZA KAO DEO IZVEŠTAVANJA FINANSIJSKOG MENADŽMENTA PROISTEKLA IZ PREPORUKA INTERNE REVIZIJE U PREDUZEĆIMA

Sažetak: *Finansijska analiza predstavlja deo ukupnog izveštavanja pre svega finansijskog menadžmenta, a potom i top menadžmenta u preduzećima. Inicijativa za pokretanje finansijske analize može poteći od sledećih delova šire upravljačke funkcije preduzeća: interne kontrole, interne revizije, top menadžmenta, eksterne revizije, državnih organa, akcionara, vlasnika preduzeća i drugih. U ovom radu autor je posebnu pažnju posvetio značaju inicijative koja je potekla od strane internih revizora preduzeća. Autor ukazuje na značaj i uobličavanja i kreiranja same osnove finansijske analize u preduzećima kako bi se mogao napraviti upotrebljiv model pravilnog funkcionisanja izveštavanja top menadžmenta velikog broja preduzeća. Cilj rada je da prikaže prednosti pravilnog postavljanja sistema finansijskog izveštavanja menadžmenta. Osim toga pravilno izveštavanje top menadžmenta može doprineti stvaranju boljih poslovnih rezultata rada u preduzeću.*

Ključne reči: *finansijska analiza, izveštavanje, odluka, top menadžment*

* Ekonomska škola, Banja Luka, Republika Srpska; sonjat984@gmail.com

1. Uvod

Osnovna za donošenje finansijske validne analize leži u pravilno izabranoj finansijskoj evidenciji koja je nastala u samom preduzeću. Korekcije finansijske dokumentacije nastaju na osnovu zahteva interne revizije. Interni revizori uočene slabosti u svom izveštavanju prema top menadžmentu predstavljaju u vidu preporuka a na samom menadžmentu je da usvoje ili neusvoje preporuke koje su dobili od strane internih revizora u preduzeću.

Suštinski interna revizija može da doprinee ka što optimalnijoj i što realnijoj analizi preduzeća. Smisao realne analize je da se stvore opšti uslovi pomoću kojih će se istinito izvršiti izveštavanje prema top menadžmentu od strane svih organizacionih delova preduzeća, a što je karakteristično za funkcionisanje preduzeća u veoma heterogenim lokalnim samoupravama.

Realno finansijsko, ali i svako drugo izveštavanje prema top menadžmentu predstavlja deo analize unutar preduzeća. Takvo posmatranje upravljačke funkcije preduzeća predstavlja deo sistemskog finansijskog upravljanja u velikom broju preduzeća.

Finansijsko izveštavanje treba da se posmatra kao deo sveobuhvatnog izveštavanja top menadžmenta u preduzećima. Interna revizija svojom aktivnošću može da unapredi sistem finansijskog izveštavanja u preduzećima.

Formirana interna revizija u preduzećima može da stvarno doprinese unapređenju finanskog izveštavanja, odnosno može da doprinese poboljšanju ukupnog izveštavanja u preduzećima.

Interna revizija predstavlja stručan organ koji pomaže i doprinosi poboljšanju finansijskog upravljanja top menadžment u preduzećima.

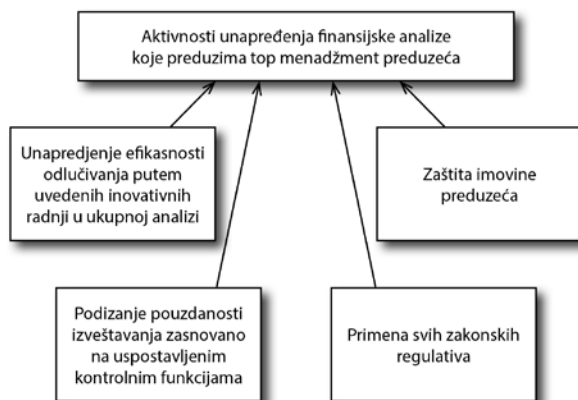
Cilj ovog rada je bio da prikaže prednosti primene pravilnog finansijskog izveštavanja u preduzeću. Autor ističe da je top menadžment taj koji je odgovoran za kreiranje uslova za pravilno finansijsko izveštavanje u preduzeću.

Dobijeni rezultati mogu poslužiti kao putokaz i orijentir u radu velikog broja heterogenih preduzeća u Republici Srbiji po pitanju donošenja odluke o pravilnom i realnom finansijskom izveštavanju.

Osim toga interna revizija može doprineti boljem izveštavanju jer analizom koju kontinuirano obavljaju u okviru svojih redovnih poslova putem preporuka internih revizora mogu strukturalno unaprediti redovno poslovanje preduzeća.

2. Donošenje odluka koje implementiraju rad interne revizije u postupku unapređenja finansijske analize

Finansijska analiza u sklopu pomenutih aktivnosti može doprineti poboljšanju ukupnog poslovanja a model koji se može primeniti u tranzicionim zemljama poput Repbulike Srbije autor prikazuje u vidu slike 1.



Izvor: Autor (2020).

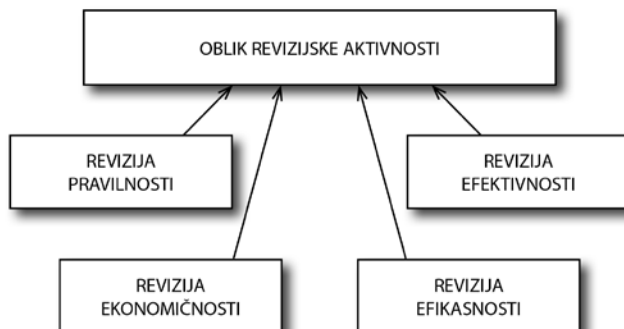
3. Korišteni materijal i sprovedene metode istraživanja

U srednjim i velikim preduzećima organi upravljanja odnosno nadzorni odbori donose ključne upravljačke odluke kojima se implicitno nalaže top menadžmentu da oforme internu kontrolu, internu reviziju u preduzeću.

Proces uvođenja interne revizije, predstavlja proces koji ne traje kratak vremenski period već je to dugoročno zaplanirana aktivnost top menadžmenta preduzeća koja se preduzima sa ciljem povećanja sigurnosti poslovanja u preduzeću.

4. Aktivnosti interne revizije na unapređenju finansijske analize u preduzeću

Mogući opšti prikaz revizije i poverenih poslova autor daje u vidu prikaza slike 2.



Izvor: Autor (2020).

Ciljevi obavljanja poslova interne revizije mogu varirati i suštinski zavise od prenetih ovlašćenja na nju.

Autor ističe da je moguće uobličiti opšti pristup prenošenja opštih nadležnosti na internu reviziju te da u odnosu na izneto moguće je prikazati najbitnije delove svebuhvatne revizije i revizijskih poslova u preduzećima.

5. Isticanje važnosti rizika po poslovanje preduzeća koji se mogu implementirati u vođenju poslovne politike

Da bi preduzeće uspešno odgovorilo svim izazovima i ostvarilo svoju misiju, neophodno je da usvoji koncept realnog korišćenja resursa kojim raspolaže top menadžment u preduzeću.

Jedan od mogućih korisnih alati upravljanja je sistematski pristup upravljanju rizicima u preduzeću. U takvim okolnostima interna revizija može dati svoj konstruktivni doprinos¹.

Uspostavljeni procesi na osnovu usvojenih poslovnih strategija od strane top menadžmenta utiču na ukupne poslovno-finansijske odluke. Poslovne odluke usvojene i donešene od strane top menadžmenta treba da se sprovedu na takav način da se može ostvariti realan finansijski prihvatljiv rezultat po preduzeću².

Top menadžment treba da usvoji mehanizam praćenja realnih rizika po poslovanje preduzeća. Kao realan primer može se navesti praćenje rizika na tržištu novca i kapitala.

Praćenje rizika može biti putem:

1. visine akumulirane štednje i sklonosti ka štednji;
2. razvijenosti i efikasnosti bankarskog sektora, jer što je on razvijeniji, u mogućnosti je da prikupi više sredstava, a što je efikasniji, u mogućnosti je da ih kvalitetnije plasira;
3. uticaja poreske politike (putem poreske stope) na štednju;
4. razvijenosti i rasprostranjenosti dugoročnih hartija od vrednosti;
5. razvijenosti i rasprostranjenosti berzi za trgovinu dugoročnim hartijama od vrednosti, uslov da dugoročno uloži sredstva bez mogućnosti da, po potrebi na berzi, brzo i lako ponovo do njih dođe, je takav kakav bi malo koji investitor bio spreman da prihvati;
6. efikasnosti tržišta novca, jer što je ono efikasnije, lakše se dolazi do likvidnih sredstava neophodnih za tekuće potrebe;

¹ Arundel, A., Bloch, C., Ferguson, B. (2019): *Advancing Innovation in the Public Sector: Aligning Innovation Measurement with Policy Goals*, Research Policy, 48(3), 789-798.

² Durocher, S., Gendron, Y. (2014): *Epistemic commitment and cognitive disunity toward fair-value accounting*, Accounting and Business Research, 44(6): 630-655.

7. političke, ekonomske i monetarne stabilnosti, jer se bez njih rizici naglo uvećavaju, što zbog prirodne averzije vlasnika prema riziku odvraća imaoce kapitala da ga plasiraju;
8. razvijenosti i transparentnosti tržišnog ambijenta.

Suštinski se može reći da u preduzećima praćenje rizika treba da se vrši kontinuirano, ali i uz punu primenu brojnih standarda³ koji važe u razvijenim ekonomijama, posebno u zemljama EU⁴. Osim toga u preduzeću se sve više razvija interna kontrola⁵ koja suštinski pomaže u realnom funkcionisanju interne revizije koja se formira od strane top menadžmenta u preduzeću⁶. Na kraju treba istaći da samo prikazom fer vrednovanja unutar preduzeća⁷ se mogu dobiti realni izveštaji u postupku izveštavanja top menadžmenta preduzeća.

5.1. Primena interne revizije uspešnosti (performansi) u poslovanju preduzeća

Jedan od načina da se pospeši poslovanje preduzeća je uvođenje primene revizije uspešnosti (performansi), poznatijom i kao revizija efikasnosti („vrednost za novac“ – *value for money audit*), revizija operacija (poslovanja) ili revizija rukovodstva, utvrđuje se da li se aktivnosti, program ili organizacija vode:

- a) *ekonomično*: procena da li se administrativne aktivnosti obavljaju u skladu sa dobrim administrativnim principima i praksama, i politikom rukovodstva;
- b) *efikasno*: ocena korišćenja ljudskih, finansijskih i drugih resursa, uključujući i ispitivanje informacionih sistema, mera uspešnosti i strukture nadzora, kao i procedura koje organizacija primenjuje za ispravljanje utvrđenih nedostataka;
- v) *delotvorno (efektivno)*: ocena mere u kojoj aktivnosti doprinose ostvarivanju ciljeva organizacije, kao i stvarnog uticaja aktivnosti u odnosu na planirani uticaj.

Ekonomičnost se može definisati kao nabavka roba i usluga odgovarajućeg kvaliteta po najboljoj mogućoj ceni. Interni revizor treba da ispita stvari kao što su specifikacije roba i usluga, kao i druge aspekte nabavke kao što su javni pozivi za dostavljanje ponuda i ugovori.

³ Bozzolan, S., Laghi, E., Mattei, M. (2016): *Amendments to the IAS 41 and IAS 16 – implications for accounting of bearer plants*. Agric. Econ. – Czech. 62: 160-166.

⁴ Biščak, M. & Benčina J. (2019): *The impact of HRM practices on the performance of municipalities the case of Slovenia*, Transylvanian Review of Administrative Sciences, 58 E/2019, 5-23.

⁵ Chen, R. (2019): *Internal Control Audit Fee and Internal Control Audit Quality – Evidence from Integrated Audits*, Open Journal of Business and Management, 7, 292-311.

⁶ Gaetano, S., Lamonaca, E. (2019): *On the drivers of global grain price volatility: an empirical investigation*, Agric. Econ. – Czech, 65: 31-42.

⁷ Guthrie, K., Irving, J., Sokolowsky, J. (2011): *Accounting Choice and the Fair Value Option*, Accounting Horizons, 25(3): 487-510.

Efikasnost se odnosi na korišćenje roba i usluga na najefikasniji način sa ciljem da se ostvare potrebni rezultati. Revizije efikasnosti često uključuju i poređenja odnosa uloženog prema rezultatu sa drugim sličnim organizacija, uz korišćenje benčmarkinga (utvrđenih standarda, repera), najbolje prakse, itd.

Efektivnost (delotvornost) podrazumeva ocenu mere u kojoj stvarni rezultati organizacije/aktivnosti ispunjavaju željene ciljeve i ostvaruju planirani uticaj.

Određene revizije uspešnosti (performansi) neće nužno tražiti zaključke o sva tri navedena aspekta (ekonomičnost, efikasnost i delotvornost). Ciljevi revizije treba jasno da ukazuju koji od navedenih aspekata će se ispitivati. Pri vršenju revizije ekonomičnosti ili efikasnosti, revizor ipak mora da uzme u obzir i delotvornost aktivnosti koja je predmet revizije.

Može se pokazati da je bolje da preduzeće u kojoj se obavlja interna revizija neku od dobrih stvari i poslova obavlja i radi lošije, nego da na primer lošu stvar odnosno postupak radi dobro. S druge strane, u reviziji delotvornosti revizor treba da uzme u obzir i aspekte ekonomičnosti i efikasnosti budući da rezultati subjekta, aktivnosti, programa ili operacije koji su predmet revizije možda ostvaruju željeni uticaj, ali pitanje je da li su resursi korišćeni na ekonomičan i efikasan način.

Kod ispitivanja delotvornosti obično je neophodno oceniti rezultate ili uticaj određene aktivnosti. Shodno tome, iako pristup zasnovan na reviziji sistema može biti od koristi (npr. da se oceni kako subjekt revizije meri i prati sopstveni uticaj), revizor će obično morati da prikupi dovoljno materijalnih dokaza veza-nih za rezultate i uticaj aktivnosti, programa ili organa koji je u pitanju.

5.2. Planiranje revizije uspešnosti (performansi) – izbor predmeta revizije

Revizija uspešnosti (performansi) može da obuhvati niz tema i oblasti, mnogo više nego finansijske revizije i većina revizija sistema. Kroz ovakvu reviziju mogu se ispitivati organizacija, program, aktivnost ili pojedinačne operacije, itd.

Interna revizija stoga mora pažljivo razmotriti kriterijume koje će primeniti u izboru predmeta revizije uspešnosti (performansi). Niz tema i veća sloboda u izboru, zajedno sa različitom prirodom i većim mogućnostima za procenu i interpretaciju u reviziji uspešnosti (performansi) ukazuju da je veoma često neophodno obaviti detaljna preliminarne ispitivanja pre nego što se započne priprema plana revizije uspešnosti (performansi).

Kriterijumi za utvrđivanje prioriteta među zadacima revizije obično su koncentrisani oko doprinosa koji će dati revizija (vrednosti koju revizija treba da doda). Doprinos revizije, odnosno vrednost koju ona dodaje, obično je veći ukoliko:

- npr. politika, organizacija, aktivnost, program ili funkcija koji su u pitanju nisu bili predmet nezavisnog revizijskog ispitivanja, odnosno ocene, u proteklih nekoliko godina; ili ukoliko dugoročni program interne revizije sistematski pokriva dato polje/organizaciju;

- ukoliko postoje značajni rizici vezani za loše finansijsko upravljanje, uspešnost (performanse) ili ostvarivanje vrednosti za novac; u nastavku su primeri faktora koji mogu ukazivati na veliki rizik:
- radi se o značajnim finansijskim ili budžetskim sumama, ili su date sume pretrpele značajne promene (npr. nagli „rast“ ili pad određenog programa);
- oblasti koje su tradicionalno rizične (ugovori o nabavci, projekti visoke tehnologije, projekti za zaštitu životne sredine, itd.);
- nove ili hitne aktivnosti;
- složena struktura upravljanja, konfuzija u pogledu dužnosti i odgovornosti;
- subjekt je od potencijalnog ili trenutnog interesa za parlament ili javnost;
- zaključci revizije mogu imati uticaja u pripremi novih ili revidiranju starih zakona, ili internih procedura rukovodstva, ili se mogu primeniti na ostale, odnosno slične aktivnosti vlade.

Planiranje revizije i preliminarno ispitivanje predstavlja sledeću suštinsku etapu u radu interne revizije.

Nakon što se utvrdi predmet revizije, interni revizor priprema plan revizije uspešnosti (performansi).

Preliminarno ispitivanje i plan revizije u velikoj meri se tiču dizajna (osmišljavanja) revizije uspešnosti (performansi) i često uključuju sledeće elemente:

- a) analizu konteksta aktivnosti koje su u pitanju, uključujući i ciljeve, dosadašnju uspešnost (performanse) i regulativu;
- b) razumevanje aktivnosti ili organizacije koja je predmet revizije, uključujući i razumevanje ključnih sistema upravljanja i toka informacija;
- v) dokument o ciljevima revizije (šta je planirani rezultat ili uticaj revizije), kao i ključna revizijska pitanja na koja treba odgovoriti da bi se ostvarili ciljevi revizije.

Ključni ciljevi i pitanja interne revizije su od velike važnosti u planiranju i obavljanju revizije uspešnosti (performansi). Ciljevi revizije su obično usko povezani sa „misijom“ revizije (koja se obično poziva na poboljšanje efikasnosti i ispravnosti aktivnosti vlade); s druge strane, ključna revizijska pitanja obično su diktirana prirodom predmeta revizije i ciljevima revizije.

Postoje tri vrste revizijskih pitanja: deskriptivna (šta je?), normativna (šta treba da bude?), i pitanja uzrok-posledica. Kako bi mogli prikupiti i ostvariti odgovore na ova pitanja interni revizori treba da:

- a) utvrde neophodne revizijske dokaze, što podrazumeva ocenu relevantnosti i pouzdanosti svih raspoloživih podataka u organizaciji, kao i da li su ti podaci dovoljni (npr. indikatori uspešnosti);
- b) ustanove metode koje će se koristiti u prikupljanju i analiziranju revizijskih dokaza. U revizijama uspešnosti (performansi) revizori se često susreću

- sa problemima u prikupljanju i analiziranju potrebnih revizijskih dokaza; stoga je obično poželjno da u fazi planiranja testirate izvodljivost predloženih metoda za prikupljanje i analizu podataka;
- v) utvrdite kriterijume revizijskog ocenjivanja, odnosno normativne standarde u odnosu na koje se ocenjuju revizijski dokazi. Na primer, revizor koji ispituje ekonomičnost zdravstvenih usluga može da uporedi ekonomičnost pravljenja lekova u bolnici u odnosu na standardne troškove koje je utvrdilo nadležno ministarstvo. Kriterijumi ocene treba da budu jasni i provereni gde god je to moguće, te zasnovani na validnim izvorima kao što su na primer:
- propisi ili zvanična politika, odnosno ostali usvojeni ciljevi i standardi;
 - prihvaćena teorija i praksa organizacije i rukovodstva;
 - industrijski ili drugi relevantni standardi.

U utvrđivanju predmeta interne revizije, ključnih pitanja i revizijskih kriterijuma, bitno je ispravno i pažljivo definisati sve osnovne koncepte, što važi za sve konceptualne i operativne definicije.

Planiranje je često ključni element dobre interne revizije uspešnosti (performansi). Pažljivo planiranje obično omogućava jeftiniju i bržu reviziju, odnosno reviziju čiji će izveštaj biti delotvorniji. Često je korisno uraditi detaljno preliminarno ispitivanje pre nego što se donose konačna odluka o tome da li treba nastaviti sa radom na poslovima interne revizije.

5.3. Metodologija revizije uspešnosti (performansi)

Specifična priroda revizija uspešnosti (performansi) zahteva pažljiv izbor metodologija koje će se primenjivati u ispitivanju promenljivih koje su predmet revizije. Revizor treba da vodi računa o tome koliko su metode i tehnike koje se koriste u prikupljanju i analizi podataka:

- validne – tj. da li mere ono što je i planirano; i
- pouzdane – tj. da li su nalazi konsistentni i nakon što je merenje ponovljeno nekoliko puta u istoj populaciji podataka.

U revizijama uspešnosti (performansi) može se koristiti niz različitih metoda i tehnika kao što su ankete, razgovori, eksperimenti na licu mesta, „pre i posle“ ispitivanja, analiza sekundarnih podataka, benčmarking (poređenje u odnosu na utvrđene repere, standarde), itd.

Prikupljanje podataka može biti jednokratno ili može uključiti stalno merenje. Podaci se mogu prikupljati na osnovu fizičkih dokaza, dokumenata, razgovora, ili na drugi način, u zavisnosti od ciljeva revizije. Često je neophodno prikupiti i kvalitativne i kvantitativne podatke. Podaci koje treba prikupiti treba da budu obrazloženi i opravdani u smislu dovoljne količine, validnosti, pouzdanosti, relevantnosti i smisla.

Rezultati rada na terenu i analiza zajedno sa dokumentacijom vezanom za planiranje revizije treba da budu dokumentovani i arhivirani sa odgovarajućim

referencama tako da šefovi revizijskih timova mogu izvršiti pregled obavljenog posla i potvrditi izvedene zaključke.

U revizijama uspešnosti (performansi) može se koristiti niz različitih metoda i tehnika. U nastavku je kratak pregled najčešće korišćenih metoda i tehnika za prikupljanje i analizu podataka.

5.4. Tehnike prikupljanja podataka i ispitivanje spisa koje služe kao dokaz u revizijskom postupku

Dokumenti predstavljaju vrlo efikasan način prikupljanja saznanja na osnovu relevantnih podataka, te je tako ispitivanje spisa obično osnova velikog broja revizija uspešnosti (performansi). Spisi sadrže niz različitih vrsta dokaza kao što su odluke rukovodilaca, evidencija predmeta vezanih za programe korisnika, evidencija programa vlade, itd. Bitno je da interni revizor ustanovi prirodu, lokaciju i raspoloživost spisa na samom početku revizije uspešnosti (performansi) tako da njihovo ispitivanje možete da obavite na ekonomičan način.

Revizijsko uzorkovanje se u revizijama uspešnosti (performansi) često koristi za prikupljanje dokaza. Čak i kada su konkretni ciljevi uzorkovanja različiti, osnovni principi ovog metoda su isti.

Anketa predstavlja sistematsko prikupljanje podataka iz definisane populacije, obično kroz razgovore ili upitnike koji se podele grupi koja predstavlja uzorak elementa date populacije. Ankete se koriste za prikupljanje detaljnih i konkretnih podataka vezanih za grupu ljudi ili organizacija. Naročito su korisne kada je neophodno kvantifikovati podatke vezane za određeno pitanje, odnosno temu, prikupljene od velikog broja pojedinaca.

Revizor nadgleda i fizički prati celu proceduru postupka interne revizije. Na primer, pri reviziji procedure nabavke, revizor učestvuje u pripremi javnog poziva za podnošenje ponuda, a zatim prati postupanje sa ponudama, pripremu ugovora o nabavci, isporuku robe, plaćanje i unose u računovodstveni sistem.

Prednost ovakvog metoda jeste u tome što revizor zapravo može da vidi sve faze i utvrdi one tačke u kojima mogu biti potrebne kontrole koje će poboljšati rad procedure.

5.5. Komparativna analiza / poređenje sa reperima, standardima (Benchmarking)

Benčmarking predstavlja poređenje metoda, procesa, procedura, proizvoda i usluga određene organizacije sa drugim organizacijama koje su duže vreme priznate u istoj kategoriji poslovanja. Benčmarking se može koristiti:

- da podstakne revidiranje ciljeva vezanih za ključne procedure, prakse i sisteme;
- za razradu kriterijuma i pronalaženje potencijalno boljih načina rada;
- radi pojačavanja kredibiliteta revizijskih preporuka.

U „pre i posle“ ispitivanju situacija pre nego što je otpočeo određeni program poredi se sa situacijom nakon njegovog sprovođenja. Jednostavan primer ovakvog ispitivanja je situacija u kojoj se jedan skup mera primenjuje na ciljane grupe (ljude, resurse, itd.) pre nego što su uključeni u određeni program, a drugi skup mera se primenjuje na iste ciljane grupe nakon što su one dovoljno dugo učestvovala u programu. Uticaj se procenjuje na osnovu poređenja dva skupa mera.

5.6. Kriterijumi ocenjivanja i priroda revizijskih dokaza koji se mogu koristiti u preduzeću

U finansijskim revizijama, transakcije koje su predmet ispitivanja interni revizor obično ocenjuje kao „tačne“ ili „netačne“, „zakonite“ ili „nezakonite“, itd. Ovakvi kriterijumi ocenjivanja koje interni revizor koristi u izvođenju konačnih zaključaka na kraju interne revizije su obično zatvoreni i unapred definisani, na primer propisima koje je ustanovio subjekt revizije.

Međutim, kod internih revizija uspešnosti (performansi), izbor revizijskih kriterijuma je obično otvoreniji, a izbor pravi sam interni revizor. Tako se u reviziji uspešnosti (performansi) opšti koncept „ekonomičnosti“, „efikasnosti“ i „delotvornosti“ mora interpretirati u odnosu na subjekt revizije, pa se prema tome krajnji odabrani kriterijumi razlikuju od revizije do revizije.

Dok je većina dokaza u revizijama sistema i finansijskim revizijama obično definitivna („da/ne“, „u redu/pogrešno“), u revizijama uspešnosti (performansi) to je mnogo ređi slučaj. U revizijama uspešnosti (performansi) dokazi su takvi da češće ubeđuju/ukazuju („ukazuje na zaključak da je ...“).

Interni revizor pažljivo mora odabrati odgovarajuće revizijske metodologije pomoću kojih će dobiti dokaze koji su jako ubeđljivi (i iskoristiti prednost svih mogućnosti za dobijanje definitivnih dokaza).

Interni revizor često može tražiti različite vrste podataka iz različitih izvora, koristeći različite metodologije: ako svi dokazi ukazuju na isti zaključak, revizijski izveštaj će biti ubeđljiviji.

Poslovi interne revizije u oblastima u kojima je moguće dobiti dokaze koji „ukazuju“ pre nego se prikupe definitivni dokazi, često je korisno da se unapred obave razgovori sa predstavnicima preduzeća o prirodi dokaza koji se mogu dobiti, kao i o načinu na koje ih interni revizor može analizirati i interpretirati.

Na taj način uz izneti pristup moguće je umanjiti rizik od neslaganja između internog revizora i rukovodstva preduzeća u kasnijim fazama, a možete se znatno ubrzati i proces podnošenja revizijskog izveštaja. Ako ništa drugo, interni revizor će tako moći da identifikuje oblasti oko kojih kasnije može doći do potencijalnih neslaganja, te će se na taj način moći usaglasiti proces planiranja, prikupljanja mogućih drugih i neophodnih dokaza kako bi prevazišle moguće nesuglasice u narednim fazama procesa interne revizije u preduzeću.

**5.7. Veštine i tehnike komunikacije sa odgovornim u preduzeću
od strane revizijskih službenika u postupku utvrđivanja stanja
koje je bitno za poslovanje preduzeća**

Prvi sastanak sa top menadžmentom treba da je veoma važan jer pruža priliku da se uspostavi normalna radna atmosfera i ostvari buduća efikasna saradnja tokom celog postupka revizije kojeg izvodi interni revizor u preduzeću.

Na prvom sastanku treba da:

- Interni revizor treba da objasni ulogu interne revizije (samo ukoliko je to prva revizija u preduzeću), kao i da naglasi da je osnovni cilj da se putem urađene interne revizije može obezbediti sticanje konstruktivnih saveta pomoću kojih bi se odmah moglo unaprediti poslovanje preduzeća,
- Nakon iznetog treba da se razmotre i usaglase obim interne revizije i ciljevi interne revizije,
- Interni revizori treba da postave pitanja top menadžmentu u vezi njihovog viđenja uočenih problema koji trenutno postoje u okviru aktivnosti koje su obuhvaćene internom revizijom;
- Dogovorno treba da se odredi vremenski okvir trajanja interne revizije kao i dogovor o svim poteškoćama koje se mogu javiti u vezi s tim (npr. odsustvo ključnih zaposlenih, uvođenje novih sistema, itd.);
- Potrebno je utvrditi broj ključnih ljudi sa kojima treba da se vodi sastanak na početku interne revizije;
- Potrebno je utvrditi procedure koje će se koristiti:
- za potvrdu revizijskih nalaza;
- u diskusiji vezanoj za nacrt izveštaja;
- u usvajanju konačnog izveštaja;
- Potrebno je utvrditi radno vreme zaposlenih u subjektu revizije, gde su smešteni (i naročito, da li se neke aktivnosti obavljaju van kancelarija preduzeća), kao i ostale rutinske stvari kako biste lakše organizovali sastanke, locirali ljude, itd;
- Potrebno je naglasiti da će internom revizoru biti neophodan pristup svim relevantnim dokumentima;
- Potrebno je zatražiti obezbeđenje neophodnih radnih uslova potput: kancelarije/radni sto, korišćenje neophodne tehnike koja se koristi prilikom interne revizije.

Vođenje prvog sastanka obezbeđuje se da se revizija koja će se voditi u dobroj i pozitivnoj atmosferi, uz aktivnu saradnju zaposlenih umesto otvorene neljubaznosti.

Zapisnik sa prvog sastanka interni revizor odložite u tekući revizijski dosije.

Svrha završnog sastanka je da se sa subjektom revizije postigne saglasnost oko sadržaja nacrta izveštaja, kao i svih ostalih problema koji nisu navedeni u

izveštaju. Ukoliko je to moguće, učesnicima treba unapred dostaviti nacrt izveštaja, što će im dati priliku da pročitaju izveštaj i pripreme se za sastanak.

Ovaj sastanak subjektu revizije pruža priliku da razjasni određena pitanja i iznese svoje mišljenje o značajnim nalazima, preporukama i drugim podacima navedenim u nacrtu izveštaja. Revizori kroz ovaj sastanak treba da se uvere da u zvaničnom odgovoru subjekta revizije neće biti iznenađenja. Završni sastanak je i prilika da se pokaže da je namera da se izveštajem poboljša trenutni način rada.

Nakon završetka rada na terenu revizor treba da kontaktira rukovodstvo kako bi utvrdio odgovarajuće vreme i mesto završnog sastanka.

Sastanku treba da prisustvuju svi zaposleni kojih se direktno ili indirektno tiče sadržaj revizorskog izveštaja, kao i zaposleni koji će biti odgovorni za sprovođenje korektivnih mera, bez obzira da li će oni sami preduzimati te mere ili će te mere na određeni način uticati na njihov rad.

Tok rasprave na završnom sastanku zavisi od nalaza utvrđenih tokom revizije, kao i od toga ko prisustvuje tom sastanku.

Revizor treba da:

- sumira reviziju, navodeći ono što je urađeno (ciljeve, obim, procedure);
- navede zašto je to urađeno;
- navede utvrđene rizike;
- ukratko iznese nalaze i preporuke za otklanjanje rizika koji su u vezi sa tim nalazima;
- navede ranije značajne probleme koji su već korigovani; i
- pomene sve manje značajne probleme utvrđene tokom revizije.

Revizor treba da bude spreman da prilikom prezentovanja izveštaja može doći do nedoumica, te stoga mora da raspolaže svim relevantnim činjenicama i podacima kako bi potkrepio revizijske nalaze. Da bi se konfrontacije tokom završnog sastanka svele na najmanju moguću meru, revizor treba da:

- bude ljubazan;
- izbegava bezlične fraze (npr. ukoliko je u pitanju neslaganje);
- nastoji da navede sagovornika da se složi sa njim;
- izbegava da sagovornika „satera u ćošak“.

Često se u postupku revizije pušta da učesnici revizije iznesu svoje mišljenje jer je moguće da se nije u pitanju neslaganje, već subjekt revizije jednostavno želi priliku da opravda svoju poziciju, odnosno pojasni razloge vezane za situaciju koju je revizor zatekao.

Nakon što subjekt revizije iznese svoje mišljenje, moguće je da će biti spremniji da prihvati nacrt izveštaja u postojećem obliku. Ukoliko subjektu revizije ponudite mogućnost da ga citirate u izveštaju, u nekim situacijama to može da okonča nesporazum.

Revizori moraju da reaguju i da svoj pristup prilagode u zavisnosti od same diskusije i činjenica koje se iznose. Revizor mora da ostane pravedan/korektan i objektivan i da se služi samo bitnim činjenicama, kao i da prihvati izmene koje izveštaj mogu da učine jasnijim i tačnijim, ali koje pritom neće kompromitovati nalaze, zaključke i preporuke revizije.

Revizor treba da bude spreman da prihvati izmene određenih formulacija, odnosno druge predložene izmene, ukoliko je uveren da su one ispravne, i samo ukoliko te izmene ne utiču na zaključak revizije, ne menjaju naglasak na određenom značajnom problemu utvrđenom tokom revizije, odnosno ne utiču na korektivnu meru. U svakom slučaju opisani poslovi treba da uvažavaju prethodno donešenu procenu vrednosti imovine sa kojom raspolaže preduzeće⁸, jer se tek tada na pravi način uvažavaju brojni mogući rizici po preduzeće⁹, a to se sve odražava i na makro-ekonmsko posmatranje privrede u celini.¹⁰

Ukoliko dođe do nepomirljivog neslaganja, a nije u pitanju pogrešno tumačenje činjenica (znači postoji slaganje po pitanju činjenica), revizori treba da istaknu da će u izveštaju navesti probleme onako kako ih oni vide, ali da su spremni da uključe i stavove subjekta revizije, odnosno njihove odgovore.

Na kraju sastanka treba da sumirate glavna pitanja koja su razmatrana tokom sastanka i da potvrdite naredne korake, kao i očekivani rok za podnošenje konačnog izveštaja.

6. Zaključak

Ovim radom autor je skrenuo pažnju na značaj korištenja finansijske analize u okviru praktičnog izveštavanja top menadžmenta, sa suštinskim osvrtnom na internu reviziju kao pomagača u ostvarivanju napora menadžmenta za poboljšanjem ukupnog poslovanja preduzeća.

Preduzeće može da funkcioniše i donosi validne odluke pre svega ako su one zasnovane na pravilnim i realnim informacijama koje se prikupljaju u okviru samog pravnog subjekta odnosno preduzeća.

Rezultat rada interne revizije je stvaranje realnih izveštaja internih revizora u kojima su date uočene preporuke top menadžmentu. Izveštavanje internih revizora mora da bude zasnovano na relevantnim podacima do kojih su dokumentovano došli u svom radu.

⁸ Vitomir, G., Ćurić, B. (2021): *Primena procene vrednosti i strukture kapitala u preduzećima primenom metode diskontovanog novčanog toka (DNT)*, Megatrend revija - Megatrend review, Vol. 18, No 2, 2021: 77-96.

⁹ Sovilj, R., Stojković-Zlatanović, S. (2018): *Modeli upravljanja operativnim rizikom u investicionim društvima u procesu Evropskih integracija Republike Srbije*, Megatrend revija - Megatrend review, Vol. 15, No 2, 2018: 1-16.

¹⁰ Vitomir, J., Lazić, Đ (2021): *Eksterni i interni makroekonomski šokovi u slučaju malih ekonomija sa valutnim odborom*, Megatrend revija - Megatrend review, Vol. 18, No 2, 2021: 31-62.

Literatura

- Alibegović, D., Hodžić, S., Bečić, E. (2018): *Limited Fiscal Autonomy of Croatian Large Cities*, Lex Localis–Journal of Local Self-Government, 16(1), 107–128.
- Arena, M., Arnaboldi, M., Azzone, G. (2006): *Internal audit in Italian Organizations: a Multiple Case Study*. Managerial Auditing Journal, 21(3): 275–292.
- Arena, M., Azzone, G. (2007): *Internal Audit Departments: Adoption and Characteristics in Italian Companies*, International Journal of Auditing, 11(2): 91–114.
- Arundel, A., Bloch, C., Ferguson, B. (2019): *Advancing Innovation in the Public Sector: Aligning Innovation Measurement with Policy Goals*, Research Policy, 48(3), 789–798.
- Biščak, M. & Benčina J. (2019): *The impact of HRM practices on the performance of municipalities the case of Slovenia*, Transylvanian Review of Administrative Sciences, 58 E/2019, 5–23.
- Bozzolan, S., Laghi, E., Mattei, M. (2016): *Amendments to the IAS 41 and IAS 16 – implications for accounting of bearer plants*. Agric. Econ. – Czech. 62: 160–166.
- Chen, R. (2019): *Internal Control Audit Fee and Internal Control Audit Quality—Evidence from Integrated Audits*, Open Journal of Business and Management, 7, 292–311.
- Durocher, S., Gendron, Y. (2014): *Epistemic commitment and cognitive disunity toward fair-value accounting*, Accounting and Business Research, 44(6): 630–655.
- Gaetano, S., Lamonaca, E. (2019): *On the drivers of global grain price volatility: an empirical investigation*, Agric. Econ. – Czech, 65: 31–42.
- Guthrie, K., Irving, J., Sokolowsky, J. (2011): *Accounting Choice and the Fair Value Option*, Accounting Horizons, 25(3): 487–510.
- Sovilj, R., Stojković-Zlatanović, S. (2018): *Modeli upravljanja operativnim rizikom u investicionim društvima u procesu Evropskih integracija Republike Srbije*, Megatrend revija - Megatrend review, Vol. 15, No 2, 2018: 1–16.
- Vitomir, J., Lazić, Đ (2021): *Eksterni i interni makroekonomski šokovi u slučaju malih ekonomija sa valutnim odborom*, Megatrend revija - Megatrend review, Vol. 18, No 2, 2021: 31–62.
- Vitomir, G., Ćurić, B. (2021): *Primena procene vrednosti i strukture kapitala u preduzećima primenom metode diskontovanog novčanog toka (DNT)*, Megatrend revija - Megatrend review, Vol. 18, No 2, 2021: 77–96.

FINANCIAL ANALYSIS AS A PART OF FINANCIAL MANAGEMENT REPORTING ARISING FROM INTERNAL AUDIT RECOMMENDATIONS IN ENTERPRISES

Abstract: *Financial analysis is part of the overall reporting, primarily financial management, and then top management in companies. The initiative to initiate financial analysis can come from the following parts of the broader management function of the company: internal controls, internal audits, top management, external audits, government agencies, shareholders, business owners and others. In this paper, the authors paid special attention to the importance of the initiative that originated from the company's internal auditors. In addition, the authors point out the importance of shaping and creating the very basis of financial analysis in companies in order to make a usable model of the proper functioning of reporting to the top management of a large number of companies. The aim of this paper is to show the advantages of properly setting up a financial management reporting system. In addition, proper top management reporting can contribute to creating better business results in the company.*

Keywords: *financial analysis, reporting, decision, top management*

DOI: 10.5937/MegRev2103143P

Pregledni naučni članak

Primljen 12.01.2021.

Odobren 19.01.2021.

RAZVOJ NEOLIBERALNE EKONOMIJE U ČILEU OD 1973. DO 2020. GODINE

Apstrakt. *Državnim udarom 1973. godine čileanska vojska predvođena generalom Augustom Pinoćeom i uz podršku čileanskih desničarskih formacija i Sjedinjenih Američkih Država svrgla je prvi demokratski izabrani levičarski režim na svetu – režim Salvadora Aljendea. Pored snažnih političkih reformi, oličenih u zabrani Komunističke partije Čilea i progonu levičarskih disidenata, Pinoće je odmah započeo intenzivne ekonomske reforme inspirisane neoliberalnom tzv. šok terapijom koja je nastala u čuvenoj Čikaškoj školi. Reforme su bile usmerene na rastakanje kratkotrajnog socijalističkog nasleđa Čilea, koje se ogledalo u nacionalizaciji zemljišta i prirodnih bogatstava ove zemlje, poboljšanju prava radnika i sindikata, te pristupačnom zdravstvenom, obrazovnom i socijalnom sistemu. Nacionalizovana dobra su vraćena vlasnicima ili preraspodeljena pojedincima, sindikalni rad ograničen, a principi poslovanja na tržištu krajnje liberalizovani kako bi se privukao što veći broj stranih investitora, najčešće moćnih multinacionalnih korporacija. Važan segment reformi predstavljala je i stabilizacija cena. U ovom radu ćemo pratiti dva talasa reformi – od 1973. do 1990., kada dolazi do svrgavanja Pinoćea sa vlasti i od 1990. do 2019. godine, godine u kojoj su izbili snažni nemiri na ulicama Čilea usled najavljenih poskupljenja cena prevoza u metrou, podstaknuti sveukupnim nezadovoljstvom građana krajnjim efektima reformi – nejednakom redistribucijom dohodaka, merama štednje, značajnim brojem ekstremno siromašnih i ograničenim pristupom kvalitetnom školstvu i zdravstvu, jer su najbolje usluge u privatnom sektoru koji je nedostupan velikom delu javnosti. Ukazaćemo i na pozitivne efekte reformi – dugogodišnje pozitivne makroekonomske trendove, visoku prosečnu platu za uslove Latinske Amerike i značajan priliv stranih investicija. U radu ćemo koristiti metodu analize i metodu studije slučaja.*

Ključne reči: Čile, neoliberalne ekonomske reforme, Augusto Pinoće, Sebastijan Pinjera

* Istraživač saradnik, Institut za evropske studije u Beogradu; rajko.petrovic@ies.rs

1. Uvod

Ekonomске reforme sprovedene u Čileu u periodu između 1973. i 2020. godine predstavljaju jedan od najznačajnijih primera reformi zasnovanih na ekonomskim postulatima neoliberalizma oličenim u tzv. konceptu „šok terapije“, a koja je proistekla iz čuvene Čikaške škole za koju se vezuju uticajni akademski krugovi i naučnici poput Milтона Fridmana (Milton Friedman) i Fridriha fon Hajeka (Friedrich von Hayek). Ekonomске promene u Čileu pratile su političku i društvenu transformaciju u prvoj polovini 1970-ih, što je bio najturbulentniji period u istoriji ove latinoameričke zemlje. Godine 1970. na vlast u Čileu došao je Salvador Aljende (Salvador Allende), poznati psihijatar i lider Socijalističke partije Čilea. Bio je to prvi demokratski izabrani marksistički predsednik na svetu. Kada tome dodamo činjenicu da je Čile deo zapadne hemisfere i „američkog dvorišta“ definisanog još Monroovom doktrinom iz 1823. godine¹, postaje jasno da takav politekonomski sistem nije odgovarao kapitalističkom Zapadu. Premda je vladao samo tri godine, Aljende je sproveo značajne društvene i ekonomske reforme u Čileu – nacionalizaciju rudnih bogatstava, pravedniju preraspodelu državnih bogatstava, agrarnu reformu, te učinio obrazovanje, zdravstvo i socijalnu zaštitu pristupačnim najširoj populaciji. Sproveo je i značajne sveukupne demokratske društvene i političke promene koje su bile u duhu socijalizma. Te promene nisu odgovarale nizu političkih i ekonomskih faktora – čileanskoj desnici i vojsci, zatim interesima domaćeg i inostranog krupnog kapitala velikih korporacija, te zvaničnom Vašingtonu koji nije želeo da dopusti dalje širenje komunizma na latinoameričkom tlu. Zahvaljujući podršci CIA i čileanske vojske, general Augusto Pinoče (Augusto Pinochet) izveo je državni udar nakon koga je on došao na mesto šefa države, dok je Aljende izvršio samoubistvo.²

Pinoče je dolaskom na vlast zaveo zastrašujuću vojnu diktaturu koja je trajala sve do 1990. godine, a u kojoj je ubijeno oko 3.000, mučeno 30.000, a uhapšeno oko 130.000 nepodobnih Čileanaca. Zahvaljujući tajnoj policiji kao stubu režima, ali i različitim desničarskim parapolijskim snagama, Pinoče je nemilosrdno progonio čileanske levičare, a posebno one marksističke orijentacije. S obzirom na kontekst Hladnog rata, imao je svesrdnu podršku zvaničnog Vašingtona, bar prvih godina vladavine.³ Ovde ćemo se, međutim, osvrnuti na ekonomske reforme koje je Pinoče inicirao. Političke i društvene promene pratile su i ekonomske, koje su bile podjednako korenite i dramatične.

¹ The Monroe Doctrine. A portion of President James Monroe's Seventh Annual Message to Congress, Washington: Virtual Library of Inter-American Peace Initiatives, 1823, 1-2.

² Петровић Ражко (2020): Политичке идеологије у Латинској Америци, Поредак, Институт за европске студије и Друштво хиспаниста, Београд, 16-17.

³ *Ibid.*, 17.

2. Čikaška škola neoliberalne ekonomije

Pinoče je ubrzo po dolasku na vlast u Čileu primenio tzv. „šok terapiju“ kao recept čuvenih ekonomista okupljenih oko Čikaške škole ekonomije. Da bismo razumeli sveukupne ekonomske reforme u ovoj južnoameričkoj zemlji, moramo se ukratko osvrnuti na glavne postulate ekonomske teorije iz koje su one proistekle. Čikaška škola ekonomije predstavljala je neoklasičnu, odnosno neoliberalnu školu ekonomske misli koja je razvijena na Univerzitetu u Čikagu tokom 60-ih i 70-ih godina prošlog veka. Njeni najznačajniji predstavnici bili su ekonomski velikani poput Milтона Fridmana, Fridriha fon Hajeka, Džordža Stiglera (George Stigler), Teodora Šulca (Theodore Schultz), Roberta Fogela (Robert Fogel), Larsa Petera Hansena (Lars Peter Hansen), Jakoba Vinera (Jacob Viner) i drugih. Posebno uticajan bio je Milton Fridman, dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju 1976. godine i autor kapitalnih neoliberalnih ekonomskih dela poput *Kapitalizam i sloboda* (1962) i *Slobodni da izaberemo* (1980).⁴ Ova škola ekonomske misli počivala je na idejama koje su suštinski različite od temeljnih principa kejnzijanizma, odbacujući te principe kao zastarele i prevaziđene. Nasuprot tome, insistirala je na monetarizmu, odnosno principima kvantitativne teorije novca i racionalnih očekivanja. Predstavnici Čikaške škole dokazivali su da je temelj ekonomskog progressa u ekonomski slobodnom pojedincu koji će se, na temeljima svog ličnog interesa, ponašati racionalno. Uslov za to je postojanje slobodnog tržišta i suprotstavljanje državnoj intervenciji na istom, koja se smatra ne samo nepotrebnom, već i štetnom. Neki smatraju da je pionir ovakve misli bio Frenk H. Najt (Frank H. Knight), koji je među prvim pisao protiv veštačkog stvaranja ekonomskog i socijalnog egalitarizma, marksizma i institucionalističke antikapitalističke ekonomske teorije.⁵ Dakle, suština razvoja jedne zemlje po ovom učenju bila je u deregulaciji njenog tržišta, denacionalizaciji prirodnih dobara i resursa, konzervativnoj fiskalnoj politici diktiranoj od strane Međunarodnog monetarnog fonda (MMF) i Svetske banke (SB), podsticanju privatne inicijative, zaštiti interesa krupnog kapitala, te privlačenju stranih investicija oličenih u otvaranju filijala multinacionalnih kompanija. Upravo ovakve ideje sledili su u Čileu tzv. čikaški momci, odnosno grupa čileanskih tehnokrata (mahom sa Katoličkog univerziteta u Santijago de Čileu) predvođena Miltonom Fridmanom i Arnoldom Harbergerom (Arnold Harberger) kao predstavnicima Čikaške škole. Oni su započeli niz reformi čilenaske ekonomije koje su ostale upamćene kao prva neoliberalna „šok terapija“.⁶

⁴ Ebeling Richard M. (2006): “Milton Friedman and the Chicago School of Economics“, *The Freeman: Ideas on Liberty*, Foundation for Economic Education, December 2006, 2-3.

⁵ Knight Frank H. (2002): “Origins of the Chicago School of Economics“, *Economic Insights*, Volume 7, Number 3, 1-4.

⁶ Clark Timothy David (2017): “Rethinking Chile’s ‘Chicago Boys’: Neoliberal Technocrats or Revolutionary Vanguard?”, *Third World Quarterly*, Volume 38, Issue 6, 1350-1365.

3. Prvi talas reformi (1973-1990)

Vojni režim u Čileu započeo je već 1973. godine korenite ekonomske i socijalne reforme sa ciljem da stvori ono što su Pinočeove pristalice nazivale „novom ekonomijom“. Ovaj ekonomski koncept trebao je da reši goruće socio-ekonomske probleme Čileanaca u što kraćem roku, a da dugoročno stvori održivu ekonomiju razvojnog karaktera. Najpre se pristupilo stvaranju deregulisanog tržišta rada i otvaranju ekonomije za privlačenje stranog kapitala i olakšanu međudržavnu razmenu istog. Privatna inicijativa, koja je u vreme socijalističkog Čilea bila potirana, stavljena je na pijedestal razvoja nove ekonomije kao njeno pogonsko gorivo. Nova vlast je za ekonomsku stagnaciju i siromaštvo velikog broja Čileanaca optužila prethodnu vlast, smatrajući da se Aljendeova država suviše mešala u odnose između privatnog i državnog (nacionalnog) interesa u sferi ekonomije. Nasuprot tome, ona je zauzela stav da čileanska ekonomija treba da počiva na privatnom sektoru, bez državnog intervencionizma, gde bi država imala ulogu tek u sprečavanju stvaranja monopola na tržištu.⁷ Odmah se pristupilo privatizaciji državnih preduzeća koja su označena kao nekonkurentna i nerentabilna. Još 1939. godine u Čileu je formirana Korporacija za unapređenje proizvodnje (Corporación de Fomento de la Producción) koja je imala za cilj da državnim novcem finansira kako industrijalizaciju zemlje, tako i državne i privatne firme. Pinočev Čile nije nastavio sa ovom praksom, već je privatizovao državna preduzeća, a time i brojne javne usluge, poput zdravstva, obrazovanja i stanovanja. Data je mogućnost osnivanja privatnih preduzeća koja bi se bavila nizom usluga, a kojima bi bilo dozvoljeno delanje na tržištu po principu konkurencije. Smatralo se da će na taj način građani imati mogućnost da, u skladu sa novcem kojim raspolažu i svojim ličnim preferencijama, izaberu određenog servisera usluga.⁸

Sledeći važan korak predstavljalo je otvaranje prema stranom kapitalu. Čile već 1974. godine usvaja niz zakona koji su pogodovali privlačenju stranih kompanija, smatrajući da će, stvaranjem povoljnog finansijskog ambijenta za poslovanje, udruženim sa svojim komparativnim prednostima u odnosu na druge zemlje, podstaći sveukupni ekonomski razvoj zemlje. Treba istaći da su te zakonodavne promene rađene u skladu sa dogovorima sa stranim investitorima, kako bi se zadovoljili njihovi zahtevi. Strani kapital je vrlo brzo i lako našao put ka preuzimanju strateških sektora u Čileu poput rudarskog, energetskog, telekomunikacionog i infrastrukturnog. Eksploatacija prirodnih resursa Čilea dovela je do toga da su domaće kompanije koje su se bavile proizvodnjom industrijske robe i tehnologije povećale uvoz, ali i do postepenog povećanja kvalitetnog izvoza. Sve to je uticalo da Čile krene putem ekonomskog rasta i da ova zemlja bude sve više integrisana u globalne ekonomske tokove.⁹

⁷ Concha Raúl (2014): “Chile: Neoliberalismo y subdesarrollo económico”, *Cultura-Hombre-Sociedad*, Vol. 24, Núm. 2, 26-27.

⁸ *Ibid.*, 27-28.

⁹ *Ibid.*, 28.

Deregulacija tržišta i sveukupna ekonomska i socijalna liberalizacija išle su u prilog interesima krupnog kapitala oličenog u multinacionalnim kompanijama, a na štetu radnika i njihovih prava. Ekspresno su uklonjene zakonske odredbe koje su se ticale sprečavanja otpuštanja radnika, smanjena su socijalna davanja, smanjena su ili ukinuta određena socijalna prava, a posebno prava vezana za sindikalno udruživanje radnika i štrajk. Omogućena je unutrašnja reorganizacija preduzeća po nahođenju njihovih vlasnika, kao i bipartitni dogovor između poslodavaca i radnika, bez mešanja države. To je podrazumevalo određivanje plata radnika, radnog vremena, odnosa prema povređenim ili obolelim radnicima i slično.¹⁰

Za neke autore, poput čileanskog ekonomiste Rikarda Frenč-Dejvisa (Ricardo French-Davis) pogrešno je donositi jednostrane zaključke da je Čile sproveo najekstremniju moguću ekonomsku reformu. Štaviše, reformski koraci su se tokom godina menjali, kao i ekonomski i socijalni rezultati istih. Ono što je bila konstanta reformi jeste održivi i inkluzivni razvoj zemlje, uz produktivni razvoj radničke klase.¹¹ Za Frenč-Dejvisa prvi talas reformi obuhvata period diktature (1973-1989) i predstavlja period primene udžbeničkog modela neoliberalnih reformi. On se može podeliti na dva dela, koja su omeđena čileanskom finansijskom krizom iz 1982. godine.¹² Ova kriza trajala je do 1983. godine i smatra se za najveću u istoriji Čilea nakon krize kroz koju je ova zemlja prošla posle završetka Prvog svetskog rata. Čile je, naime, nakon prvih godina reformi postao zavistan od spoljnih kredita, što se negativno odrazilo na čileansku ekonomiju tokom recesije na svetskom nivou u periodu 1981-1982. godine. Čile je bio vezan za multinacionalne kompanije u Sjedinjenim Američkim Državama, zemlji koju je pogodila visoka inflacija tokom prve dve godine administracije Ronalda Regana (Ronald Reagan), a koja je izazvala recesiju. Dolazi do rasta kamatnih stopa što direktno pogađa Čile, čiji se javni dug uvećao i dostigao 5,166 milijardi američkih dolara. Privatni spoljni dug se, međutim, uvećao još više, dostigavši 8,726 milijardi američkih dolara, a da pritom nije bilo dokaza da su zadužene ekonomske grupe te resurse uložile u razvojne projekte.¹³ Godine 1982. čileanski BDP smanjen je za 14,3%, čileanska valuta peso je devalvirana za 18%, dok je nezaposlenost dostigla 23,7%. Država je preuzela neophodne mere, od kojih je najznačajnija bila postepena devalvacija od 0,8% mesečno, ali to je samo pogoršalo krizu. Zato je država 1983. bila prinuđena da izvrši masovnu intervenciju u bankarskom sistemu, gde je likvidirano 16 banaka i finansijskih udruženja. Da bi se izbegao masovni bankrot finansijskog sektora, država je preuzela deo

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Arévalo Molina Viviana (2018): "Reformas económicas en Chile, 1973-2017. Ricardo French-Davis", *Revista Tema Sociológicos*, N. 23, 2018, 357-358.

¹² *Ibid.*, 358.

¹³ Bravo María Angélica, Errázuriz María José, Marré Ximena y Troncoso Jaime (2015): *Una mirada a la crisis económica de Chile en 1982*, Máster en Comunicación Estratégica, Universidad Adolfo Ibáñez, Santiago de Chile, 1-2.

dospelog duga, te je uspostavila sistem subvencionisanja koji je pogodio zaduženim bankama. Ekonomska situacija se stabilizovala 1984. godine, kada dolazi do obnavljanja privrednog rasta, iako je Čile bio pogođen političkom krizom.¹⁴ Dakle, prema Frenč-Dejvisu, prvi talas prvog perioda reformi desio se između 1973. i 1981. godine, kada je primenjena najekstremnija forma čistog neoliberalizma, odnosno ono što kolokvijalno nazivamo „šok terapija“. Drugi talas prvog perioda reformi desio se između 1982. i 1989. godine i obeležile su ga ograničene reforme u funkcionisanju ekonomskog sistema koje nisu bitnije ugrozile neoliberalni model. U svakom slučaju, ocena za celokupni prvi period reformi jeste da je ekonomija krajnje liberalizovana, da se javila kriza spoljnog duga, zatim socijalni problemi (pre svih siromaštvo i nejednakost) sa kojima se tokom diktature često eksperimentisalo, ali i da je Čile beležio ekonomski rast podržan rastom izvoza 1970-ih i 1980-ih godina.¹⁵

4. Drugi talas reformi (1990-2019)

Svrgavanjem Pinočea sa vlasti 1990. godine Čile ulazi u fazu demokratizacije zemlje. Za razliku od krajnje liberalizovane ekonomije koja je pratila svetske trendove i spremno dočekala pad Berlinskog zida, odnosno raspad ideje komunizma u praksi, diktatura je decenijama gušila politička prava i slobode, što je bilo u suprotnosti sa praksom savremenog, demokratskog Zapada. Čile je, dakle, jedna od retkih zemalja kojoj je nakon decenija diktature bila potrebna politička, ali ne i ekonomska tranzicija. Ovde ćemo se, međutim, osvrnuti na razvoj čileanske ekonomije u periodu između pada Pinočeeve diktature 1990. godine i prvih višemilionskih protesta Čilenaca protiv neoliberalnog ekonomskog modela krajem 2019. godine.

Načelno govoreći, Čile je od 1990. godine ušao u fazu primene koncepta integralnog razvoja. Nova demokratska vlast bila je orijentisana ka rastu čileanske ekonomije kojim će se ostvariti prosečan prihod po stanovniku Čilea jednak prosečnom prihodu po stanovniku Evrope. Smatralo se da će to biti pokazatelj poboljšanja sveukupnog kvaliteta života građana, na kome se posebno insistiralo krajem 20. i početkom 21. veka. Za vreme diktature nije se mnogo pažnje obraćalo na ove parametre, već isključivo na makroekonomske pokazatelje. To, međutim, nije bio lak zadatak ni u demokratskom Čileu. Ekonomski sistem je nakon sloma Pinočea ostao neokrnjen, nastavljajući da funkcioniše na starim osnovama. U posmatranom periodu dolazi do smanjenja broja siromašnih, ali su se socijalne nejednakosti još više produbljivale. Čile je nastavio da beleži ekonomski razvoj, ali je u ekonomskom smislu okoštao, te postajao sve ranjiviji od strane socijalnih izazova 21. veka. Čileanska ekonomija i dalje je ostala orijentisana ka eksploataciji sirovina

¹⁴ *Ibid.*, 3.

¹⁵ Arévalo Molina Viviana, 358-359.

i prirodnih resursa, jer nijedna čileanska vlada nije sprovela reforme ka transformaciji ekonomije koja bi bila zasnovana na znanju i nauci.¹⁶ Ona je, kao takva, i te kako bila podložna ekonomskim izazovima, posebno onim na globalnom nivou. Čile je 1990-ih beležio rast, mahom zasnovan na pojačanom izvozu. Godine 1999, međutim, Čile je zahvatila recesija, a period oporavka usledio je tek od 2004. do 2008. godine. Svetska ekonomska kriza pogađa i Čile 2008. godine i traje sve do 2013. Njene negativne efekte, ispoljene kroz osiromašenje građana i porast strukturnih nejednakosti, najviše je osetila najsiriromašnija i najranjivija populacija.¹⁷

Sadašnje ekonomsko stanje u Čileu direktno je u vezi sa političkom klimom koja je u toj zemlji vladala od 1990. do 2010. godine, a koja se može označiti kao demokratska. Široka politička koalicija nekoliko demokrataskih partija (tzv. Koncentracion) koje su vladale u tom periodu bila je, sa jedne strane, usmerena ka uklanjanju negativnih društveno-političkih efekata Pinočeove diktature i, sa druge strane, ka održavanju i delimičnom ispravljanju negativnih efekata nasleđenog neoliberalnog ekonomskog modela. Od 2014. godine Koncentracion se vraća na vlast, ovoga puta jača za Komunističku partiju kao koalicionog partnera. Od tada Čile usvaja opštu ekonomsku strategiju prelaska na alternativni, odnosno razvojni model. Ona podrazumeva stvaranje uslova za širu socijalnu uključenost i borbu protiv nejednakosti. Od tada je u javnoj raspravi otvoren niz pitanja vezanih za budući razvoj čileanske ekonomije – jačanje konkurencije ili zaštita potrošača; fleksibilnost rada ili zaštita prava radnika; smanjenje siromaštva ili smanjenje nejednakosti i, najzad, veća ili manja sveukupna uloga države u regulisanju ekonomskih aktivnosti.¹⁸ Od 1990. godine Čile je nastavio sa politikom niskih tarifa, a naglasak je stavljen na sporazume o slobodnoj trgovini koji su potpisani sa najznačajnijim trgovinskim partnerima – Sjedinjenim Američkim Državama, Japanom, Evropskom unijom i Kinom. Nakon 1990. godine došlo je do liberalizacije u domenu monetarne politike, a naročito vezano za regulaciju kapitalnih tokova.

Najdublji reformski zahvat desio se u penzionom sistemu Čilea. Reforma penzionog sistema sprovedena je 2008. godine za vreme vladavine predsednice Mišel Bačelet (Michelle Bachelet). Osnovu reforme činilo je jačanje solidarnosti kao stuba penzionog sistema, širenje broja korisnika minimalne penzije (koja dobija naziv solidarni penzioni doprinos) i tzv. asistirane penzije (koja se naziva osnovna solidarna penzija). Uvedeno je obavezno odvajanje sredstava za penzioni (solidarni) fond i za nezavisne radnike, a poboljšan je i položaj radnika koji su ostajali invalidi na svojim radnim mestima. Kada je reč o zaštiti prava radnika, pre svega vezanih za sindikalno organizovanje, štrajk i opštu pregovaračku poziciju radnika naspram poslodavaca, ona su samo kozmetički promenjena. Svaki

¹⁶ Concha Raúl, 39.

¹⁷ Arévalo Molina Viviana, 359.

¹⁸ Saavedra Eduardo (2014): "El modelo económico-político de Chile: desarrollo institucional en la encrucijada", *Economía y política*, 1(1), 118-119.

politički napor da se stvari promene u korist radničkih prava čileanska zakonodavna vlast je blokirala ili poništavala. Ostanak na praktično istom nivou kolektivnih radničkih prava kao u doba Pinočea pogodio je ekonomskom rastu, ali je imao negativan uticaj na socijalnu zaštitu.¹⁹

Čileanski ekonomski i politički sistem je jeseni 2019. godine doživeo najveću krizu još od pada Augusta Pinočea. U tom trenutku na čelu Čilea nalazio se Sebastián Pinjera (Sebastián Piñera), milijarder koji je na predsedničkim izborima 2009. godine pobedio Eduarda Freja (Eduardo Frei). Pinjera je važio za zaštitnika čileanskog biznisa i krupnog kapitala, ali i modernog i prozapadnog političara spremnog da zemlju usmeri ka novom kursu neoliberalnih ekonomskih reformi prilagođenih uslovima globalnog tržišta 21. veka (inicijator tzv. business friendly reformi). Ništa nije ukazivalo na to da će čileansko društvo pokazati i svoje drugo lice – lice onih građana koji sebe smatraju žrtvama čileanskog neoliberalizma. Povećanje cena prevoza u metrou sredinom oktobra 2019. godine bio je neočekivani povod za milionske, višenedeljne i nasilne proteste na ulicama Santajaga de Čilea i drugih većih čileanskih gradova. Dakle, nezadovoljstvo je nastalo kao rezultat određenih ekonomskih i društvenih problema u datom trenutku, a koji su posledica dugotrajnih nepovoljnih trendova.²⁰ Nije trebalo mnogo vremena da nezadovoljstvo i napetost eskaliraju u vidu paljenja državne imovine, obijanja radnji i sukoba protestanata sa policijom. Policija je u tim obračunima usmrtila nekoliko ljudi i, sudeći po međunarodnim izveštajima, počinila bar 1300 kršenja ljudskih prava, što je dodatno ogorčilo čileansku javnost i podiglo tenzije na viši nivo.²¹ Pinjera je obećao reforme i otpustio većinu ministara iz vlade, ali su građani na ulicama i opozicija zahtevali njegovu ostavku. Ipak, preživeo je najžešći udar kritike, pritom pristavši na značajne političke i ekonomske reforme. Najpre je sa čileanskim kongresom napravio dogovor da se aprila 2020. godine održi plebiscit o tome da li građani žele reformu čileanskog Ustava iz 1980. godine, odnosno promenu neoliberalne ekonomske paradigme, a potom najavio i povećanje minimalnih nadnica, povećanje penzija, oštre kazne kao mere za antikoruptivnu politiku, smanjenje cena zdravstvenih usluga, te, naravno, i smanjenje cena prevoza.²² Uprkos tome, istraživanje čileanskog javnog mnjenja krajem 2019. godine pokazalo je da Pinjeru podržava tek 11% Čileanaca.²³

Zbog situacije sa pandemijom uzrokovanom koronavirusom, nacionalni plebiscit održan je tek 25. oktobra 2020. godine. Glasači su pred sobom imali dva pitanja – da li žele novi ustav i koje telo treba da bude zaduženo za pisanje ustava. Za novi ustav glasala je ubedljiva većina od 78,28%, dok je protiv bilo

¹⁹ *Ibid.*, 125-126.

²⁰ Petrović Rajko Č. (2020): „Političke promene u Latinskoj Americi u 2019. godini“, *Međunarodna politika*, br. 1178, april-jun 2020, 27.

²¹ Meyer Peter J. (2020): “Chile: An Overview”, *In Focus*, january 2020, 1.

²² Petrović Rajko, 28.

²³ Meyer Peter J., 2.

21,72% glasača (izlaznost je bila 51%). Sa druge strane, većina od 78,99% glasala je da novi tekst ustava napiše ustavotvorna skupština. Građani će 11. aprila 2021. godine imati priliku da glasaju za 155 članova ustavotvorne skupštine, a koja će imati devet meseci na raspolaganju da napiše novi tekst ustava, koji će građani na novom plebiscitu sredinom 2022. godine potvrditi ili odbaciti.²⁴

5. Zaključak – stanje čileanske ekonomije danas

Čile je danas najrazvijenija zemlja Latinske Amerike, na šta ukazuje niz parametara. S obzirom na negativan uticaj pandemije koronavirusa na sve ekonomije sveta, pa tako i na čileansku, ukazaćemo na neke od parametara čileanske ekonomije zaključno sa 2019. godinom. Tako je u ovoj zemlji između 1990. i 2017. godine BDP po glavi stanovnika porastao za 2,5 puta, a broj onih koji žive sa manje od 5,5 američkih dolara dnevno je u periodu između 2003. i 2015. godine pao sa 29,8% na 10,1%.²⁵ Čile u poslednjih nekoliko decenija spada u najbrže rastuće latinoameričke ekonomije i upravo zato se desilo osetno smanjenje siromaštva. Sa druge strane, i dalje je oko 30% građana koji spadaju u ekonomski ranjivu grupu, što se najpre može objasniti kao posledica osetnih nejednakosti u visini dohotka. Merena Džinijevim koeficijentom, ta nejednakost se zadržala na nivou od 0,44 iz 2017. godine, što Čile svrstava među zemlje u regionu sa najvećim razlikama u visini dohotka.²⁶ Politički nemiri krajem 2019. godine značajno su uticali na slabljenje ekonomije zemlje. Rast njenog BDP-a od 3,9% iz 2018. redukovao je na 1,1% 2019. godine. Stopa nezaposlenosti je takođe porasla – sa 7,1% u decembru 2018. na 7,4% godinu dana kasnije i tendencijom daljeg rasta.²⁷ Deficit tekućeg računa porastao je sa 3,6% BDP-a 2018. na 3,9% 2019. godine. Došlo je i do pada stranih investicija, tako da je vlada bila prinuđena da spoljni deficit finansira iz privatnog i javnog duga.²⁸ Iako je Centralna banka Čilea intervenisala kako bi izbegla veću depresijaciju čileanskog pesosa, međunarodne rezerve su porasle sa 39,8 na 40,7 milijardi američkih dolara.²⁹ Fiskalni deficit je porastao sa 1,5% BDP-a 2018. na 2,7% 2019. godine, što se desilo bar iz tri razloga: dodatne potrošnje kao odgovora na nezadovoljstvo građana, pada izvoza bakra (Čile je najveći proizvođač i izvoznik bakra na svetu) i nižih pore-

²⁴ Proceso Constituyente, Gobierno de Chile, <https://www.gob.cl/procesoconstituyente/> (23.12.2020)

²⁵ Petrović Rajko, 28.

²⁶ Chile Panorama general, Banco Mundial, <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview> (23.12.2020)

²⁷ *Ibid.*

²⁸ *Ibid.*

²⁹ *Ibid.*

skih prihoda. Iako je deficit kontrolisan merama ograničavanja javne potrošnje, čileanski javni dug se povećao sa 26% 2018. na 28% 2019. godine.³⁰

Mnogo je pokazatelja koji govore u prilog tome da je Čile među vodećim latinoameričkim ekonomijama. Sa BDP-om od 282,3 milijarde američkih dolara Čile se našao na 5. mestu u Latinskoj Americi (iza Brazila, Meksika, Argentine i Kolumbije koje imaju nekoliko puta više stanovnika).³¹ Sa BDP-om po glavi stanovnika u iznosu od 14896,5 američkih dolara Čile se (ne računajući karipske zemlje), našao na 2. mestu. Samo je Urugvaj imao veći BDP po glavi stanovnika od 16190,1 američkih dolara.³² Po vrednosti direktnih stranih investicija (6,08 milijardi američkih dolara) Čile se našao na 7. mestu.³³ Uprkos blagom rastu, stopa nezaposlenosti u Čileu je među nižima u Latinskoj Americi; niža je npr. od argentinske (9,9%), brazilske (11,4%), kolumbijske (9,7%), urugvajske (8,1%), dok su nižu stopu nezaposlenosti od čileanske zabeležili Panama (6,1%), Paragvaj (5,7%), Dominikanska Republika (5,2%), Trinidad i Tobago (4,8%), Ekvador (4,3%), Bolivija (4%), Meksiko (3,5%) i Honduras (3,4%).³⁴

Sve navedeno govori u prilog tome da efekte višedecenijske primene neoliberalnog ekonomskog modela u Čileu ne možemo oceniti kao isključivo pozitivne ili negativne. Čile već dugi niz godina beleži pozitivne trendove poput standardno visoke prosečne plate za uslove Latinske Amerike, visokog priliva direktnih stranih investicija, pada broja siromašnih i niske stope nezaposlenosti u odnosu na većinu zemalja u regionu. Sa druge strane, ne mogu se ignorisati i negativni efekti koji su Čile krajem 2019. godine i doveli u period najveće političke nestabilnosti još od pada Pinočeove diktature – velike razlike u visini dohodaka, loš kvalitet javnog zdravstva i školstva, te endemska korupcija koja je na 2. mestu u regionu prema indeksu percepcije korupcije (67 na skali od 0 do 100).³⁵ Čileanskom neoliberalnom ekonomskom modelu, dakle, treba pristupiti kritički, gde je analiza istog važna kako za ekonomsku teoriju, tako i za praksu, posebno za zemlje poput zemalja Zapadnog Balkana, kojima se ovakav model već decenijama nekritički nameće.

³⁰ *Ibid.*

³¹ Pasquali Marina (2020a): "Latin America & Caribbean: gross domestic product 2019, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/802640/gross-domestic-product-gdp-latin-america-caribbean-country/> (24.12.2020)

³² Pasquali Marina (2020b): "Latin America & Caribbean: GDP per capita 2019, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/802613/gross-domestic-product-gdp-per-capita-latin-america-caribbean/> (24.12.2020)

³³ Ríos Ana María (2020): "Latin America & the Caribbean: FDI value 2018, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/749192/fdi-latin-america-caribbean/> (24.12.2020)

³⁴ Pasquali Marina (2020c): "Latin America & Caribbean: unemployment rate 2019-2024, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/1009557/unemployment-rate-latin-america-caribbean-country/> (24.12.2020)

³⁵ Pasquali Marina (2020d): "Latin America & the Caribbean: corruption perception index in 2019, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/809887/latin-america-countries-corruption-perception-index/> (24.12.2020)

Literatura

1. Arévalo Molina Viviana (2018): "Reformas económicas en Chile, 1973-2017. Ricardo Ffrench-Davis ", *Revista Tema Sociológicos*, N. 23, 2018, 357-361;
2. Bravo María Angélica; Errázuriz María José; Marré Ximena y Troncoso Jaime (2015): *Una mirada a la crisis económica de Chile en 1982*, Máster en Comunicación Estratégica, Universidad Adolfo Ibáñez, Santiago de Chile;
3. Chile Panorama general, Banco Mundial, <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview> (23.12.2020);
4. Clark Timothy David (2017): "Rethinking Chile's 'Chicago Boys': Neoliberal Technocrats or Revolutionary Vanguard?", *Third World Quarterly*, Volume 38, Issue 6, 1350-1365;
5. Concha Raúl (2014): "Chile: Neoliberalismo y subdesarrollo económico", *Cultura-Hombre-Sociedad*, Vol. 24, Núm. 2, 25-42;
6. Ebeling Richard M. (2006): "Milton Friedman and the Chicago School of Economics ", *The Freeman: Ideas on Liberty*, Foundation for Economic Education, December 2006, 2-3;
7. Knight Frank H. (2002): "Origins of the Chicago School of Economics", *Economic Insights*, Volume 7, Number 3, 1-4;
8. Meyer Peter J. (2020): "Chile: An Overview", *In Focus*, january 2020, 1-3;
9. Pasquali Marina (2020a): "Latin America & Caribbean: gross domestic product 2019, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/802640/gross-domestic-product-gdp-latin-america-caribbean-country/> (24.12.2020);
10. Pasquali Marina (2020b): "Latin America & Caribbean: GDP per capita 2019, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/802613/gross-domestic-product-gdp-per-capita-latin-america-caribbean/> (24.12.2020);
11. Pasquali Marina (2020c): "Latin America & Caribbean: unemployment rate 2019-2024, by country ", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/1009557/unemployment-rate-latin-america-caribbean-country/> (24.12.2020);
12. Pasquali Marina (2020d): "Latin America & the Caribbean: corruption perception index in 2019, by country ", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/809887/latin-america-countries-corruption-perception-index/> (24.12.2020);
13. Petrović Rajko Č. (2020): „Političke promene u Latinskoj Americi u 2019. godini ", *Međunarodna politika*, br. 1178, april-jun 2020, 35-51;
14. Петровић Рајко (2020): Политичке идеологије у Латинској Америци, Поредак, Институт за европске студије и Друштво хиспаниста, Београд;
15. Proceso Constituyente, Gobierno de Chile, <https://www.gob.cl/procesoconstituyente/> (23.12.2020);

16. Ríos Ana María (2020): "Latin America & the Caribbean: FDI value 2018, by country", *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/749192/fdi-latin-america-caribbean/> (24.12.2020);
17. Saavedra Eduardo (2014): "El modelo económico-político de Chile: desarrollo institucional en la encrucijada", *Economía y política*, 1(1), 2014, 115-146;
18. The Monroe Doctrine. A portion of President James Monroe's Seventh Annual Message to Congress, Washington: Virtual Library of Inter-American Peace Initiatives, 1823.

DOI: 10.5937/MegRev2103143P

Review scientific paper

Received 12.01.2021.

Approved 19.01.2021.

DEVELOPMENT OF THE NEOLIBERAL ECONOMY IN CHILE FROM 1973 TO 2020

Abstract. *In 1973, the Chilean army led by General Augusto Pinochet, with the support of Chilean right-wing formations and the United States, overthrew the world's first democratically elected leftist regime - the regime of Salvador Allende. In addition to strong political reforms, embodied in the banning of the Communist Party of Chile and the persecution of left-wing dissidents, Pinochet immediately began intensive economic reforms inspired by the neoliberal, the so-called shock therapy that originated at the famous Chicago School. The reforms were aimed at dissolving Chile's short-lived socialist legacy, which was reflected in the country's nationalization of land and natural resources, the improvement of workers and trade unions rights, and an accessible health, education and social system. Nationalized goods have been returned to their owners or redistributed to individuals in general, union work has been limited, and the principles of doing business in the market have been extremely liberalized in order to attract as many foreign investors as possible, usually powerful multinational corporations. An important segment of the reforms was the stabilization of the inflation rate. In this paper, we will follow two waves of reforms - from 1973 to 1990 (when Pinochet was overthrown) and from 1990 to 2019, when there were strong riots on the streets of Chile due to the announced increase in subway transportation prices, and in fact, driven by the overall dissatisfaction of citizens with the end effects of reforms - unequal income redistribution, austerity measures, a large number of extremely poor and expensive public services in the fields of education and health. Despite that, we will also point out the positive effects of the reforms - long-term positive macroeconomic trends, high average salary for Latin American conditions, significant inflow of foreign investments, etc. In this paper, we will use the method of analysis and the case study method.*

Keywords: *Chile, neoliberal economic reforms, Augusto Pinochet, Sebastian Pinera*

POLITIKE I PROGRAMI SOCIJALNOG UKLJUČIVANJA U OBLASTI STANOVANJA U REPUBLICI SRBIJI

Sažetak. *Beskućništvo i neadekvatni uslovi stanovanja dugo vremena nisu bili u fokusu javnih politika država u Evropi. Različiti teorijski pristupi u definisanju oba ova pojma, kao i njihovi različiti pojavni oblici za posledicu su imali ograničenu aktivnost Evropske unije i evropskih država u formulisanju politika i programa podrške stanovanju ranjivoj populaciji. Predmet ovog rada su programi podrške stanovanju u Republici Srbiji, sa ciljem socijalnog uključivanja siromašne populacije. Ciljevi rada su opis, analiza i komparacija dostupnih programa podrške stanovanju u Evropi i Srbiji, dok je metod istraživanja analiza sadržaja relevantnih političkih, strateških i zakonskih dokumenata u ovoj oblasti. Na osnovu sprovedene analize, zaključak je da u našoj državi prevladava usko shvatanje pojma beskućništva i stambene deprivacije u javnim politikama, da nije zastupljena specifična nacionalna strategija i da su programi pretežno fokusirani na usluge hitnog i privremenog smeštaja.*

Ključne reči: *beskućništvo, stanovanje, socijalno uključivanje, programi.*

* Asistent i doktorand na Univerzitetu u Beogradu – Fakultetu političkih nauka, Beograd, Republika Srbija; suzana.mihajlovic@fpn.bg.ac.rs.

1. Uvod

U kontekstu svetske ekonomske i migrantske krize, kao i njihovih posledica ispoljenih u rastu siromaštva i nezaposlenosti u Evropi u drugoj dekadi 21. veka, ponovo se aktuelizuju različiti oblici stambene depriviranosti. Raširenost pojave beskućništva u Evropi ne može se pouzdano odrediti, s obzirom na to da različite države na različite načine definišu beskućništvo, međutim skorija istraživanja procenjuju da je broj ovih osoba u stalnom porastu poslednjih godina. Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj procenila je da je 2017. godine broj beskućnika u dvadeset i tri evropske zemlje prelazio 800 000 ljudi, dok je studija Evropske mreže za socijalnu politiku potvrdila da je broj porastao u svim državama Evrope, osim u Finskoj.¹ Uporedo sa porastom broja stambeno deprivirane populacije, poslednjih godina beleže se i izazovi u pružanju podrške osobama koje se suočavaju sa iskustvom beskućništva. Najpre, smatra se da fenomen „prikrivenog beskućništva“ (*hidden homeless*) čini udeo od oko 80% u populaciji beskućnika², dok je preostali procenat beskućnika društveno i zakonski prepoznat od strane državnih institucija, sa mogućnošću da iskoriste programe podrške. Sa druge strane, studije u prethodnoj deceniji su ukazale i na nizak stepen iskorišćenosti dostupnih programa podrške³, kao i na višestruke prepreke u pristupu pravima iz nacionalnih sistema socijalne sigurnosti (nedostatak informacija, kompleksnost procedura, socijalne barijere i drugo).⁴

U prvom delu rada razmatraju se alternativni teorijski pristupi koji čine osnov javnih politika usmerenih prema beskućnicima i stambeno depriviranoj populaciji, potom su predstavljeni programi podrške u evropskim državama, da bi se u narednom segmentu rada analizirali državni programi podrške stanovanju siromašnoj i socijalno isključenoj populaciji u Republici Srbiji. Cilj analize jeste da se, na osnovu dostupnih programa podrške stanovanju u nacionalnom kontekstu, utvrdi na koji način je strategija borbe protiv beskućništva i stambene depriviranosti uvrštena u javne politike, kao i da se poređenjem sa drugim državama preporuči reforma postojećih ili razvoj novih programa podrške.

¹ OECD (2017): *Affordable Housing Database OECD*, <http://www.oecd.org/social/affordable-housing-database/> (12.03.2020); Baptista Isabel, Marlier Eric (2019): *Fighting homelessness and housing exclusion in Europe: A study of national policies*, European Social Policy Network (ESPN), Brussels.

² Crawley Jamie et al. (2013): "Needs of the hidden homeless – no longer hidden: a pilot study", *Public Health*, 127(7), 674-680.

³ European minimum income network (2014): *Non take-up of minimum income schemes by the homeless population – Analysis and road map for adequate and accessible minimum income schemes in EU member states*, European Commission, Brussels.

⁴ Crepaldi Chiara (2019): *Peer Review on "Access to social assistance and rights for homeless people"*. Overview of the EU policy framework and implementation across EU countries, European Commission, Brussels.

2. Teorijski i konceptualni pristupi isključivanju u oblasti stanovanja

U poslednje tri decenije, prisutni su alternativni teorijski pristupi isključivanju u oblasti stanovanja, dok se sa druge strane različito određuje uloga i aktivnosti država u odgovoru na stambenu deprivaciju. Teoretičari su pristupe beskućništvu grubo podelili na individualističke koji naglašavaju odgovornost pojedinca za sopstveni položaj, dok se strukturalni pristupi zasnivaju na postavljenim barijerama koje onemogućavaju pristup pristojnom stanovanju.⁵ Između ova dva pristupa, izdvojio se još jedan – „nova ortodoksija“ (*New orthodoxy*) kojim je naglašena interakcija strukturnih uzroka nastanka beskućništva (slabo funkcionisanje tržišta rada, javnog zdravlja, podrške stanovanju u državama blagostanja i drugo) i individualnih karakteristika i ponašanja.⁶ Definisanje beskućništva uglavnom je bilo zasnovano na jednom od navedenih pristupa, dok su definicije obuhvatale širok opseg od tehničkog definisanja beskućništva kao situacije u kojoj osoba živi na ulici sve do kulturološki osetljivog definisanja beskućništva od strane Ujedinjenih nacija kao situacije u kojoj osoba nema pristup uslovima stanovanja „koji ispunjavaju osnovne razmatrane kriterijume od suštinskog značaja za zdravlje, ljudski i društveni razvoj“.⁷

Pomenuti teorijski pristupi obezbeđivali su i okvir za posmatranje, istraživanje i društveni odgovor na problem beskućništva. Država kao primarni akter koji obezbeđuje blagostanje razvijala je programe podrške u odnosu na to koliko je prihvatala udeo strukturalnog delovanja državnog uređenja na pojavu beskućništva. U vezi povezanosti države blagostanja i obima beskućništva autori su odredili sledeći obrazac: države blagostanja koje imaju za ishod niže stope siromaštva i nejednakosti imaju i manje stope beskućništva, usluge prema njihovim korisnicima su individualizovane i njihovi razvijeni sistemi podrške stanovanju (socijalno stanovanje, novčana davanja za niže dohodovna domaćinstva i drugo) imaju značajan uticaj na dekomodifikaciju.⁸ Istraživanja su pokazala da postoji povezanost između obima i karakteristika beskućništva u različitim državama blagostanja, pogotovo povezano sa dostupnošću i boljom finansiranošću sistema blagostanja,⁹ dok su pojedini autori eksplicitno naglašavali da je podrška stanovanju najizra-

⁵ Neale Joanne (1997): “Theorising homelessness: contemporary sociological and feminist perspectives”, 35-49, in: Burrows Roger, Pleace Nicholas, Quilgars Deborah (eds.): *Homelessness and Social Policy*, Routledge, London.

⁶ Pleace Nicholas (2016): “Researching Homelessness in Europe: Theoretical Perspectives“, *European Journal of Homelessness*, 10 (3), 19-44.

⁷ Edgar Bill, Doherty Joe, Meert Henk (2004): *Third Review of Statistics on Homelessness in Europe. Developing an Operational Definition of Homelessness*, Feantsa, Brussels, 5.

⁸ Fitzpatrick Suzanne, Stephens Mark (2007): *An International Review of Homelessness and Social Housing Policy*, Communities and Local Government, London, 208-210.

⁹ Benjaminsen Lars, Andrade Bastholm Stefan (2015): “Testing a Typology of Homelessness Across Welfare Regimes: Shelter Use in Denmark and the USA“, *Housing Studies*, 30(6), 858-876.

ženija u skandinavskom modelu, a najnepovoljnija u državama mediteranskog i tranzicionog modela.¹⁰ Uprkos pokušaju da se programi podrške raznovrsnih država blagostanja dovedu u vezu sa obrascima beskućništva, alternativna stanovišta naglašavaju presudne uticaje implementacije ovih programa na lokalnom nivou, kao i spoljašnje uticaje migracionih tokova na isključivanje dela populacije koji unifikuju delovanje različitih režima blagostanja u savremenom kontekstu.¹¹

Izvandržavni akteri na prostoru Evrope unose novu dinamiku u uokviravanje teorijskih pristupa beskućništvu, postavljajući ga u širi okvir socijalnog isključivanja. Evropska unija nastoji da zajednički evropski socijalni model obuhvati i podršku socijalnom uključivanju od 2004. godine, u okviru koga promoviše i unapređenje pristupa adekvatnom stanovanju. Monitoring na supranacionalnom nivou iznedrio je nekoliko izazova za socijalnu politiku Evropske unije: usko shvaćanje ili neprepoznavanje beskućništva kao predmeta politike u različitim državama, nacionalno specifične kontekste stambene politike proizašle iz pripadnosti različitim režimima blagostanja, teškoće u prikupljanju podataka i definisanju robustne definicije za različite političke i kulturne setinge.¹² S obzirom na to da ne postoji zajednička definicija beskućništva, politički kompromis o uključivanju u oblasti stanovanja mogao je načelno biti postignut, dok je operacionalizacija pojmova zasnovana na postignutom konsenzusu o konceptualnim modelima, odnosno o „uvezivanju“ beskućništva sa konceptom socijalnog isključivanja (Tabela 1).

Najaktivniji akter u razvijanju takvog konceptualnog okvira socijalnog isključivanja u oblasti stanovanja, potom metodološkog okvira za prikupljanje podataka koji bi bili međusobno uporedivi, kao i zagovaranju programa podrške ranjivoj populaciji je bila Evropska federacija nacionalnih organizacija koje rade sa beskućnicima (*European Federation of National Organisations Working with the Homeless – FEANTSA*). Ova nevladina organizacija je preko sopstvenog istraživačkog tela – Evropske opservatorije za beskućništvo sprovodila istraživanja, na osnovu kojih je razvijen međunarodni okvir Evropske tipologije beskućništva i stambenog isključivanja (*European Typology of Homelessness and Housing Exclusion – ETHOS*) u cilju razumevanja problema stambene deprivacije, prikupljanja podataka i dizajniranja politika. ETHOS označava četiri konceptualne kategorije koje opisuju različite forme beskućništva na sledeći način: bez krova nad glavom, beskućništvo, nesigurno stanovanje i neadekvatno stanovanje.¹³ Ova tipologija

¹⁰ Stephens Mark et al. (2010): *Study on Housing Exclusion: Welfare Policies, Housing Provision and Labour Markets*, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Brussels.

¹¹ O’Sullivan Eoin (2010): “Welfare State and Homelessness”, 65-83, in: O’Sullivan Eoin, Busch-Geertsema Volker, Quilgars Deborah, Pleace Nicholas (eds.), *Homelessness research in Europe*, FEANTSA, Brussels.

¹² Edgar Bill (2012): „The ETHOS Definition and Classification of Homelessness and Housing Exclusion“, *European Journal of Homelessness*, 6 (2), 220.

¹³ FEANTSA (2020): “European Typology of Homelessness and Housing Exclusion“, <https://www.feantsa.org/download/ethos2484215748748239888.pdf> (28.03.2020).

omogućava grupisanje i definisanje različitih kategorija ugroženih lica i njihovih životnih situacija, kao i njihovu upotrebu za analizu i dizajniranje politika, dok je tipologija *ETHOS Light* namenjena isključivo za komparativnu statističku upotrebu.

Tabela 1. Sedam teorijskih kategorija beskućništva

Konceptualna kategorija	Operacionalna kategorija	Fizički domen	Pravni domen	Socijalni domen
Beskućništvo	Bez krova nad glavom.	Bez krova.	Bez pravnog osnova za ekskluzivno posedovanje prostora.	Bez privatnog i sigurnog ličnog prostora za socijalne relacije.
	Beskućništvo.	Ima mesto za život, pogodno za stanovanje.	Bez pravnog osnova za ekskluzivno posedovanje prostora.	Bez privatnog i sigurnog ličnog prostora za socijalne relacije.
Stambeno isključivanje	Nesigurno i neadekvatno stanovanje.	Ima mesto za život (nesigurno i nepodobno za stanovanje).	Nema sigurnost stalnog boravka/ zakupa.	Ima prostor za socijalne relacije.
	Neadekvatno stanovanje i socijalna izolacija u okviru zakonski naseljenog mesta stanovanja.	Neadekvatno mesto stanovanja (nepodobno za život).	Ima zakonsko pravo i / ili sigurnost zakupa/ vlasništva.	Bez privatnog i sigurnog ličnog prostora za socijalne relacije.
	Neadekvatno stanovanje (sigurnost vlasništva).	Neadekvatno mesto stanovanja (nepodobno za život).	Ima zakonsko pravo i / ili sigurnost zakupa/ vlasništva.	Ima prostor za socijalne relacije.
	Nesigurno stanovanje (adekvatno stanovanje).	Ima mesto za život.	Nema sigurnost stalnog boravka/ zakupa.	Ima prostor za socijalne relacije.
	Socijalna izolacija unutar sigurnog i adekvatnog konteksta.	Ima mesto za život.	Ima zakonsko pravo i / ili sigurnost zakupa/ vlasništva.	Bez privatnog i sigurnog ličnog prostora za socijalne relacije.

Izvor: Edgar Bill, Doherty Joe, Meert Henk (2004), 6.

3. Socijalno isključivanje u oblasti stanovanja u Evropskoj uniji – pristupi, politike i programi

U studiji iz 2019. godine analizirani su širi strateški pristupi za rešavanje problema beskućništva i isključivanja u oblasti stanovanja u evropskim državama. Pristupi i politike su bili raznovrsni, polovina posmatranih država je razvila specifične nacionalne ili regionalne/lokalne strategije, dok je drugi deo država, pretežno sa prostora Zapadnog Balkana i Istočne Evrope, pristupio specifičnom odgovoru na ove probleme u okviru širih nacionalnih strategija u oblasti stanovanja ili je zabeležen nespecifičan pristup ovom problemu.¹⁴

Na evropskom prostoru postoji veliki broj programa podrške čiji sadržaj i ciljna grupa kojoj je podrška namenjena značajno variraju. Autori su najpre pravili razliku između „podrške u stanovanju“ (*support in housing*) gde su pružani fleksibilni vidovi podrške kroz obezbeđivanje smeštaja i „podržanog smeštaja“ (*supported accommodation*), prilikom čega se obezbeđivao smeštaj korisnicima uz prihvatanje neke obaveze kao kompenzacije za dobijenu podršku.¹⁵ Sa druge strane, postojala je dihotomija „*housing first*“ modela podrške kojom se obezbeđivao smeštaj nasuprot „*housing ready*“ modelu koji je imao za cilj pružanje usluga koje bi pripremile korisnike za eventualno kasnije pružanje usluga obezbeđenog smeštaja.¹⁶ Alternativni pogledi na klasifikovanje podrške zasnivali su se na kategoriji lica ka kojima su određene usluge usmerene, razlikujući pritom usluge za beskućnike koji žive na ulici (privremeni smeštaj, specijalizovane usluge za ovu populaciju do onih namenjenih i drugim grupama u populaciji a kojima beskućnici mogu pristupiti) i usluge za one koji žive u nekom smeštaju (prevenitivne usluge za one u riziku od beskućništva i drugo).¹⁷ I skorija stanovišta pokazuju da je prilikom kategorizacije usluga koje mogu biti pružene u cilju sprečavanja beskućništva i isključivanja u oblasti stanovanja, a uvažavajući različite definicije ovih fenomena, intenzitet intervencije i njenu usmerenost, neophodno obuhvatiti usluge „usmerene na stambeno obezbeđivanje i izbor, sveobuhvatne i fleksibilne usluge koje priznaju stanovanje kao ljudsko pravo“, kao i „skloništa za hitne slučajeve koja nude krevet, obrok i ništa drugo“.¹⁸

Evropska opservatorija za beskućništvo je u poslednje dve dekade izvršila najobuhvatniju kategorizaciju usluga koje mogu biti pružene beskućnicima u najširem smislu definisanja pojma beskućništva. Na osnovu mapiranja usluga

¹⁴ Baptista Isabel, Marlier Eric, 54-62.

¹⁵ Edgar Bill, Doherty Joe, Mina-Coull Amy (2000): *Support and Housing in Europe: tackling Social Exclusion in the European Union*, FEANTSA, Brussels, 10.

¹⁶ Baptista Isabel, Marlier Eric, 89.

¹⁷ Busch-Geertsema Volker et al. (2010): *Homelessness and Homeless Policies in Europe: Lessons from Research*, FEANTSA, Brussels, 44.

¹⁸ Pleace Nicholas et al. (2018): *Homelessness Services in Europe*, FEANTSA, Brussels, 21.

u šesnaest država u Evropi 2018. godine, predstavljena je tipologija usluga/programa podrške:

- *Usluge hitnog i privremenog smeštaja*, namenjena vremenski ograničenom zbrinjavanju osoba, obezbeđena u formi prihvatilišta ili stanovanja uz podršku u cilju pripreme za programe stanovanja, sprovedena najčešće od strane lokalnih samouprava i nevladinog sektora;
- *Usluge nerezidencijalne podrške*, obuhvatajući usluge nefokusirane na stambeno zbrinjavanje (dnevni centri, distribucija odeće i hrane, pružanje različitih vidova savetovanja ili podrške integraciji putem *outreach* aktivnosti), kao i varijetet usluga usmerenih ka obezbeđivanju i održavanju optimalnih stambenih uslova bivšim beskućnicima;
- *Usluge podrške usmerene na stanovanje*, sa ciljem obezbeđivanja i održavanja samostalnog stanovanja;
- *Usluge prevencije*, usmerene ka podršci osobama u riziku od beskućništva, realizovane u formi savetovanja, menadžmenta dugovanja, novčanih naknada za plaćanje stanarine i drugo.¹⁹

Uzimajući u obzir različite strateške pristupe na osnovu kojih se razvijaju usluge u praksi, može se oceniti da su određene grupe usluga češće zastupljene u određenim delovima Evrope, dok je i u okviru gore navedenih grupa usluga zabeležena velika raznovrsnost u stepenu intenziteta podrške i ciljne usmerenosti usluge. Usluge hitnog i privremenog smeštaja su najrazvijenije u evropskim državama i čine primarni oblik pružanja privremene podrške u obliku obezbeđivanja osnovnih životnih potreba ugroženoj populaciji. Pored usluge prihvatilišta koja je dostupna u svim državama, zabeležene su i druge usluge niskog intenziteta intervencije (zimski skloništa, hosteli za porodice, prihvatilišta za izbeglice), dok su zastupljene i usluge različitog nivoa intervencije usmerene na privremeno stambeno obezbeđivanje („kuće na pola puta“, stanovanje uz podršku, centri za socijalnu reintegraciju i drugo). Sa druge strane, najslabije zastupljene usluge su preventivne usluge, najčešće zastupljene u Skandinaviji i određenim državama Centralne Evrope. Usluge u ovim državama targetiraju različite grupe koje žive u prekarnim uslovima stanovanja, obezbeđujući podršku putem specijalizovanih centara za pružanje različitih vrsti podrške i savetovanja u Nemačkoj, preko obezbeđivanja finansijske podrške u Sloveniji, do omogućavanja pristupa stanovanju uz podršku u Finskoj za grupe u riziku od beskućništva (mladi u sistemu socijalne zaštite, imigranti, osobe koje zloupotrebljavaju psihoaktivne supstance i drugi).²⁰

¹⁹ European Observatory on Homelessness (2018): *Homeless Services in Europe*, EOH Comparative Studies on Homelessness, European Federation of National Associations Working with the Homeless, Brussels.

²⁰ Baptista Isabel, Marlier Eric, 78-94.

4. Politike i programi podrške stanovanju siromašnoj i socijalno isključenoj populaciji u Republici Srbiji

4.1. Populacija u riziku od stambene ugroženosti u Republici Srbiji

Beskućništvo i stambena ugroženost nije nova pojava u Republici Srbiji, smatra se da je ovaj fenomen bio zabeležen u komunističkom režimu, da bi nakon devedesetih godina prošlog veka bio prisutan u obliku tranzicionog beskućništva,²¹ čime su se promenili uzroci nastanka i kategorije lica kojima je stambena podrška potrebna. Autori stoga naglašavaju da postoje sledeće tri grupe u nacionalnom kontekstu kojima može biti ugroženo pravo na stanovanje:

- „siromašni, zatim brojne grupe domaćinstva i lica bez prisustva tržištu stanova, a posebno socijalnom stanovanju, široka kategorija tzv. depriviranih lica i društvenih grupa;
- veoma heterogena imigrantska populacija od početka 1990-ih do danas (vojni beskućnici, porodice vojnih lica iz bivših jugoslovenskih republika, porodice palih boraca iz ratova u okruženju tokom 1990-ih), zatim izbeglice (iz Hrvatske i Bosne i Hercegovine), interno raseljeno stanovništvo (sa Kosova i Metohije), kao i najnovije struje povratnika iz EU, po osnovu Sporazuma o readmisiji;
- romska etnička grupa.“²²

Istraživanja broja, karakteristika i uzroka beskućništva u Srbiji su retka. U poslednjoj studiji, koja analizira sociodemografske karakteristike ove populacije na osnovu podataka iz popisa stanovništva 2011. godine, zabeleženo je 445 primarnih beskućnika – onih koji žive na ulici, dok je 17 842 sekundarnih beskućnika koji su u prihvatilištima ili žive u neadekvatnim uslovima stanovanja.²³ Uzroci nastanka beskućništva su analizirani u studiji iz 2012. godine, na osnovu čega je utvrđeno delovanje strukturnih i individualnih uzroka, pri čemu je istaknuta nedovoljna pokrivenost sistemom socijalne zaštite, kao i izostanak neformalnih mreža podrške za ovu populaciju.²⁴ Od tada do 2020. godine nije bilo detaljnijih istraživanja stambene ugroženosti, politika i programa podrške ovoj populaciji, dok je izveštavanje državnih službi obuhvatalo samo sporadične podatke o beskućništvu. Poslednji podaci o punoletnim korisnicima sistema

²¹ Timotijević Milena (2012): „Beskućništvo u transformaciji. Prilog integralnom razumevanju beskućništva u Srbiji“, *Socijalna misao*, 4, 41-53.

²² Bobić Mirjana (2014): *Popis stanovništva, domaćinstava i stanova 2011. u Republici Srbiji. Beskućnici*, Republički zavod za statistiku, Beograd, 14.

²³ *Ibid*, 16.

²⁴ Žarković Branislava, Petrović Mina, Timotijević Milena (2012): *Housing centar Centar za unapređenje stanovanja socijalno ugroženih grupa*, Publikum, Beograd, 49-51.

socijalne zaštite u Srbiji pokazuju da u strukturi punoletnih korisnika socijalne zaštite beskućnici čine 0,19% u 2018. godini, kao i da je broj uputa Centra za socijalni rad za smeštanje u prihvatilište iste godine iznosio 765.²⁵

Primena statistike EU omogućila je dublje uvide u različite oblike stambene depriviranosti u Republici Srbiji. Podaci Tima za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva pokazuju nepovoljnije uslove stanovanja u Srbiji u odnosu na Evropsku uniju, kao i posebnu ugroženost određenih tipova domaćinstva: nisko dohodovnih, višečlanih i domaćinstva sa izdržavanom decom. Prateći indikator stope prenaseljenosti stanova, u odnosu na države EU zabeležena stopa u Srbiji je 3,5 puta veća, a posebno su bili ugroženi pripadnici dohodovne grupe u prvom kvintilu i domaćinstva sa decom i mladima u 2016. godini. U istoj godini, 15,7% stanovništva je pored prenaseljenosti živelo i u stanovima koji imaju još neki pridruženi nedostatak (odsustvo toaleta, prisustvo vlage i sl), a ovaj indikator višestruke deprivacije u stanovanju je bio značajno nepovoljniji za domaćinstva sa najnižim prihodima. Duplo je veći broj lica ispod relativne linije siromaštva koja ne mogu da priušte adekvatno zagrevanje stana, u odnosu na domaćinstva koja raspolazu sa više od 60% medijane prihoda. Značajni su indikatori opterećenost troškovima stanovanja (78,6% za prvi kvintil, a samo 2,7 za peti kvintil) i dugovanja domaćinstva za komunalne troškove (52,5% za one ispod medijane ekvivalentnog prihoda, a 28,8% za one iznad) koji takođe pokazuju da su određene dohodovne grupe u 2016. godini ranjivije.²⁶

4.2. Programi podrške stanovanju u Republici Srbiji

Podrška stambeno depriviranim licima predmet je širih strategija i zakona u nacionalnom kontekstu, dok ne postoji specifična strategija u cilju rešavanja pitanja beskućništva i stambene deprivacije. Okvir za programe stambene podrške pruža novi Zakon o stanovanju i održavanju zgrada iz 2017. godine, kao i Zakon o socijalnoj zaštiti iz 2011. godine, dok jedinice lokalne samouprave imaju isključivu nadležnost za kreiranje i sprovođenje ovih programa.

Uprkos tome što pojam beskućništva Zakon o stanovanju i održavanju zgrada definiše vrlo usko kao „lice koje živi na ulici bez zaklona, odnosno u prostoru koje nije stan, odnosno drugi oblik stambenog smeštaja u skladu sa ovim zakonom“²⁷, stambena podrška i korisnici stambene podrške su široko shvaćeni i određeni. U članu 88, stav 1, stambena podrška je definisana kao „svaki oblik pomoći za stanovanje licu koje iz socijalnih, ekonomskih i drugih razloga ne

²⁵ Republički zavod za socijalnu zaštitu (2019): *Izveštaj o radu centara za socijalni rad za 2018. godinu*, Republički zavod za socijalnu zaštitu, Beograd.

²⁶ Vlada Republike Srbije (2018): *Treći nacionalni izveštaj o socijalnom uključivanju i smanjenju siromaštva*, Vlada Republike Srbije, Beograd, 278-284.

²⁷ Zakon o stanovanju i održavanju zgrada, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 104/2016, 9/2020, čl. 3, tačka 37.

može sopstvenim sredstvima da reši stambenu potrebu po tržišnim uslovima za sebe i svoje porodično domaćinstvo“, a korisnici mogu biti svi državljani Republike Srbije koji nemaju stan ili nemaju odgovarajući stan u smislu uslova koji su definisani ovim Zakonom.²⁸ S obzirom na to da su propisani površina, opremljenost i drugi uslovi stanovanja koji se smatraju optimalnim za stanovanje, možemo zaključiti da je Zakon uvažio i koncepte neadekvatnog i nesigurnog stanovanja. Korisnici podrške mogu biti sve grupe koje su tradicionalno bile uključene u programe stambene podrške, a iz kategorije osoba u riziku od siromaštva i socijalnog isključivanja posebno su navedene kategorije beskućnika, privremenih beskućnika i korisnika prava na novčanu socijalnu pomoć. I za ostale kategorije (osobe sa invaliditetom, žrtve porodičnog nasilja i drugo) određeni su različiti prihodni cenzusi prilikom ostvarivanja različitih vidova podrške, ali oni nisu u vezi sa pretpostavkom siromaštva ovih grupa, odnosno linijom siromaštva.²⁹ Za sprovođenje vidova podrške propisane Zakonom: „1) zakup stana; 2) kupovinu i drugi način sticanja prava svojine nad stanom ili porodičnom kućom; 3) unapređenje uslova stanovanja; 4) pomoć za ozakonjenje stana ili porodične kuće; 5) stambeno zbrinjavanje“³⁰ nadležna je jedinica lokalne samouprave, koja prema definisanim kriterijumima vrši javni poziv i rangiranje prijavljenih.

Sa druge strane, sistem socijalne zaštite u Republici Srbiji, kako je definisano Zakonom o socijalnoj zaštiti iz 2011. godine, ne navodi podršku stanovanju kao fokus svojih aktivnosti koje su usmerene ka korisnicima socijalne zaštite. U delu u kome su propisane materijalne vrste pomoći, Zakonom je samo data mogućnost lokalnim samoupravama da mogu „predvideti i druge vrste materijalne pomoći građanima na svojoj teritoriji“. ³¹ Usluge socijalne zaštite koje proizlaze iz Zakona mogu biti karakterisane kao usluge podrške stanovanju čiji je primarni cilj obezbeđivanje hitnog i privremenog smeštaja u kriznim situacijama za korisnike sistema socijalne zaštite. Uzimajući posebno u razmatranje grupu siromašnih korisnika i beskućnika, iz grupa usluga podrške za samostalan život dostupna je usluga socijalnog stanovanja u zaštićenim uslovima, iz grupe usluga smeštaja usluga prihvatilišta, dok je iz grupe dnevnih usluga u zajednici dostupna usluga svratišta.³²

Realizacija navedenih usluga socijalne zaštite u proteklom periodu obuhvatala je mali broj korisnika, dok neke usluge nisu u potpunosti ni razvijene na lokalnom nivou. Socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima od 2003. do 2019. godine u Srbiji je obezbeđeno za ukupno 3 657 korisnika, pri čemu je projekte izgradnje socijalnih stanova u velikoj većini finansirala Evropska unija, dok je

²⁸ *Ibid*, čl. 88, čl. 89.

²⁹ *Ibid*, čl. 89, č. 91.

³⁰ Zakon o stanovanju i održavanju zgrada, čl. 92.

³¹ Zakon o socijalnoj zaštiti, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 24/2011, čl. 111.

³² Zakon o socijalnoj zaštiti, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 24/2011, čl. 40.

realizacija pripadala uglavnom nevladinom sektoru.³³ Prema poslednjim podacima o izdatim licencama za delovanje u oblasti socijalne zaštite na sajtu Ministarstva za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja, trenutno samo četiri prihvatilišta za stara i odrasla lica sa ograničenim kapacitetima sprovodi ovu uslugu, dva pri gerontološkim centrima u Novom Sadu (za 37 korisnika) i Kragujevcu (za 6 korisnika), jedno pri Crvenom krstu u Smederevu (za 16 korisnika), i prihvatilište za odrasle i starije osobe u Beogradu sa kapacitetom prijema 104 korisnika.³⁴ U spisku poslednjih izdatih licenci za pružanje usluga socijalne zaštite ne nalazi se svratište pri Gerontološkom centru „Novi Sad“, mada je 2018. godine ono obezbeđivalo podršku za kapacitet od 31 korisnika, dok je nelicencirano pružanje ove usluge bilo zabeleženo u nekoliko drugih gradova.³⁵ Ranijih godina, bez obzira na posedovanje licence, ovu usluga je pružao dominantno državni sektor i bila je većinski dostupna stanovnicima urbanih naselja. U 2015. godini, 9% jedinica lokalnih samouprava je na svojoj teritoriji imalo usluga prihvatilišta, pruživši podršku za 805 korisnika, od čega za njih 87% iz urbanih sredina, dok je učešće države kao pružaoca usluge bilo 96%.³⁶

5. Zaključak

Uprkos dugogodišnjem postojanju beskućništva i stambene depriviranosti niže-dohodovnih domaćinstava, politike i programi u oblasti stanovanja u Srbiji su deo drugih širih nacionalnih strategija i zakona, bez posebno objedinjene specifične strategije borbe protiv beskućništva, neadekvatnog i nesigurnog stanovanja. Usko definisanje pojma beskućništva kompenzovano je širim definisanjem stambene podrške čije mere bi trebalo da doprinesu smanjenju siromaštva i socijalnog isključivanja, te možemo zaključiti da nacionalni zakonodavni okvir pruža mogućnost za razvoj raznovrsnih programa podrške u različitim sektorima politika.

U odnosu na evropske države u Republici Srbiji nisu razvijeni preventivni programi, već okosnicu politike i programa podrške čini obezbeđivanje smeštaja u hitnim situacijama. Usluge socijalne zaštite koje u fokusu imaju podršku stanovanju beskućnicima i stambeno depriviranim siromašnim građanima nisu u jed-

³³ Hausing centar (2020): *Socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima*, https://www.housingcenter.org.rs/download/SSZU_kapaciteti_u_Srbiji_realizovani_jan_2003-avg_2019.pdf (15.04.2020).

³⁴ Ministarstvo za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja (2020): *Usluge socijalne zaštite*, <https://www.minrzs.gov.rs/sr/dokumenti/predlozi-i-nacrti/sektor-za-brigu-o-porodic-i-socijalnu-zastitu/usluge-socijalne> (17.04.2020).

³⁵ Republički zavod za socijalnu zaštitu (2019): *Izveštaj o radu ustanova za smeštaj odraslih i starijih za 2018. godinu*, Republički zavod za socijalnu zaštitu, Beograd, 26.

³⁶ Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva (2016): *Mapiranje usluga socijalne zaštite u nadležnosti jedinica lokalnih samouprava u Republici Srbiji*, Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva, Beograd.

nako teritorijalno raspoređene i zavise od eventualne odluke svake pojedinačne jedinice lokalne samouprave o proširivanju prava iz oblasti socijalne zaštite. Uprkos tome što postoji mogućnost da one razviju dodatna materijalna davanja ili da obezbede smeštaj po povlašćenim uslovima za korisnike, ova mogućnost se retko koristi, te izvandržavni akteri, po pravilu, finansiraju i sprovode projekte socijalnog stanovanja. Državni sektor na lokalnom nivou uglavnom pruža usluge hitnog i privremenog smeštaja, što možemo zaključiti iz postojanja usluge prihvatilišta i usluge socijalnog stanovanja u zaštićenim uslovima, dok su usluge nerezidencijalne podrške gotovo potpuno nezastupljene. Kao vid nerezidencijalne podrške nije sprovedena ni usluga svratišta za odrasle, a usluge dnevnog boravka u našem nacionalnom kontekstu povezane su isključivo sa korisnicima sa intelektualnim ili fizičkim invaliditetom.

Stoga, u cilju reforme sistema podrške stambeno depriviranoj populaciji u našoj zemlji, najpre je neophodno uvesti kontinuirano izveštavanje državnog sektora o broju ugroženih osoba i višestrukim dimenzijama stambene depriviranosti. Drugo, potrebno je prava koja imaju za cilj podršku stanovanju, a realizuju se na lokalnom nivou, propisati kao obavezne programe za svaku jedinicu lokalne samouprave. Dodatno, na nacionalnom nivou uvesti pravo na materijalnu podršku u oblasti socijalne zaštite za plaćanje stanarine osobama koje nemaju mesto za stanovanje ili žive u neadekvatnim uslovima. Nakon uvida u obim i karakteristike stambene depriviranosti i sprovođenja svih dostupnih programa, razvijanje preventivnih i savetodavnih usluga može da predupredi dalje širenje beskućništva i socijalnog isključivanja u oblasti stanovanja u Republici Srbiji.

Literatura

- Baptista Isabel, Marlier Eric (2019): *Fighting homelessness and housing exclusion in Europe: A study of national policies*, European Social Policy Network (ESPN), Brussels.
- Benjaminsen Lars, Andrade Bastholm Stefan (2015): "Testing a Typology of Homelessness Across Welfare Regimes: Shelter Use in Denmark and the USA", *Housing Studies*, 30 (6), 858-876.
- Bobić Mirjana (2014): *Popis stanovištva, domaćinstava i stanova 2011. u Republici Srbiji. Beskućnici*, Republički zavod za statistiku, Beograd.
- Busch-Geertsema Volker et al. (2010): *Homelessness and Homeless Policies in Europe: Lessons from Research*, FEANTSA, Brussels.
- Crawley Jamie et al. (2013): "Needs of the hidden homeless – no longer hidden: a pilot study", *Public Health*, 127(7), 674-680.
- Crepaldi Chiara (2019): *Peer Review on "Access to social assistance and rights for homeless people". Overview of the EU policy framework and implementation across EU countries*, European Commission, Brussels.

- Edgar Bill, Doherty Joe, Meert Henk (2004): *Third Review of Statistics on Homelessness in Europe. Developing an Operational Definition of Homelessness*, Feantsa, Brussels.
- Edgar Bill, Doherty Joe, Mina-Coull Amy (2000): *Support and Housing in Europe: tackling Social Exclusion in the European Union*, FEANTSA, Brussels.
- Edgar Bill (2012): "The ETHOS Definition and Classification of Homelessness and Housing Exclusion", *European Journal of Homelessness*, 6 (2), 219-225.
- European minimum income network (2014): *Non take-up of minimum income schemes by the homeless population – Analysis and road map for adequate and accessible minimum income schemes in EU member states*, European Commission, Brussels.
- European Observatory on Homelessness (2018): *Homeless Services in Europe, EOH Comparative Studies on Homelessness*, European Federation of National Associations Working with the Homeless, Brussels.
- FEANTSA (2020): "European Typology of Homelessness and Housing Exclusion", <https://www.feantsa.org/download/ethos2484215748748239888.pdf> (28.03.2020).
- Fitzpatrick Suzanne, Stephens Mark (2007): *An International Review of Homelessness and Social Housing Policy*, Communities and Local Government, London.
- Ministarstvo za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja (2020): *Usluge socijalne zaštite*, <https://www.minrzs.gov.rs/sr/dokumenti/predlozi-i-nacrti/sektor-za-brigu-o-porodici-i-socijalnu-zastitu/usluge-socijalne> (17.04.2020).
- Neale Joanne (1997): "Theorising homelessness: contemporary sociological and feminist perspectives", 35-49, in: Burrows Roger, Pleace Nicholas, Quilgars Deborah (eds.): *Homelessness and Social Policy*, Routledge, London.
- OECD (2017): *Affordable Housing Database OECD*, <http://www.oecd.org/social/affordable-housing-database/> (12.03.2020).
- O'Sullivan Eoin (2010): "Welfare State and Homelessness", 65-83, in: O'Sullivan Eoin, Busch-Geertsema Volker, Quilgars Deborah, Pleace Nicholas (eds.), *Homelessness research in Europe*, FEANTSA, Brussels.
- Pleace Nicholas et al. (2018): *Homelessness Services in Europe*, FEANTSA, Brussels.
- Pleace Nicholas (2016): "Researching Homelessness in Europe: Theoretical Perspectives", *European Journal of Homelessness*, 10 (3), 19-44.
- Republički zavod za socijalnu zaštitu (2019): *Izveštaj o radu centara za socijalni rad za 2018. godinu*, Republički zavod za socijalnu zaštitu, Beograd.
- Republički zavod za socijalnu zaštitu (2019): *Izveštaj o radu ustanova za smeštaj odraslih i starijih za 2018. godinu*, Republički zavod za socijalnu zaštitu, Beograd.

- Stephens Mark et al. (2010): *Study on Housing Exclusion: Welfare Policies, Housing Provision and Labour Markets*, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Brussels.
- Timotijević Milena (2012): „Beskućništvo u transformaciji. Prilog integralnom razumevanju beskućništva u Srbiji“, *Socijalna misao*, 4, 41-53.
- Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva (2016): *Mapiranje usluga socijalne zaštite u nadležnosti jedinica lokalnih samouprava u Republici Srbiji*, Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva, Beograd.
- Vlada Republike Srbije (2018): *Treći nacionalni izveštaj o socijalnom uključivanju i smanjenju siromaštva*, Vlada Republike Srbije, Beograd.
- Zakon o socijalnoj zaštiti, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 24/2011.
- Zakon o stanovanju i održavanju zgrada, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 104/2016, 9/2020.
- Žarković Branislava, Petrović Mina, Timotijević Milena (2012): *Housing centar Centar za unapređenje stanovanja socijalno ugroženih grupa*, Publikum, Beograd.

SOCIAL INCLUSION POLICIES AND PROGRAMS IN THE FIELD OF HOUSING IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Abstract. *Homelessness and inadequate housing were out of public policies focus in Europe for a long time. Different theoretical approaches in defining both of these terms, as well as their different manifestations, have resulted in limited activity of the European Union and European countries in formulating housing support policies and programs for vulnerable populations. The subject of this paper are housing support programs in the Republic of Serbia, with the aim of social inclusion of poor population. The objectives of the paper are to describe, analyze and compare available housing support programs in Europe and Serbia, while the method of research is content analysis of relevant political, strategic and legal documents in this field. Based on the analysis, it is concluded that there is a narrow understanding of the concept of homelessness and housing deprivation in public policies in our country, that no specific national strategy is represented and that the programs are dominantly focused on emergency and temporary accommodation services.*

Keywords: *homelessness, housing, social inclusion, programs.*

Ratko Ljubojević*
Dragana Lazić**
Slobodan Petrović***

UDK 343.8(497.11)"1804/1945"
343.2/.7(497.11)"1804/1945"

DOI: 10.5937/MegRev2103173L
Originalni naučni rad
Primljen 13.05.2020.
Odobren 15.06.2020.

ISTORIJSKO PRAVNI ASPEKTI KAŽNJAVANJA FIZIČKIH LICA U SRBIJI OD 1804. DO 1945. GODINE

Sažetak: *U radu je objašnjen istorijsko-pravni razvoj krivičnih sankcija na teritoriji današnje Republika Srbije. Rad se bavi istraživanjem krivičnih sankcija i njihovih efekata u Kneževini Srbiji, Kraljevini Srbiji i Kraljevini Jugoslaviji. Analiza krivičnih sankcija u radu je izvršena na osnovu najstarijih pravnih spomenika, kako naše države, tako i šire. Na takav način, sistematskim i temeljnim analiziranjem istorijskih karakteristika i prilika dolazi se do potpunog razumevanja današnjeg poimanja krivičnih sankcija, njihovih vrsta, njihove primene i svrhe. Uočavanjem razlika između nekadašnjeg načina kažnjavanja i današnjeg načina resocijalizacije ljudi omogućava se detaljna analiza efikasnosti ili neefikasnosti rigidnijih krivičnih sankcija. Sublimiranjem osnovnih krivičnih sankcija i njihovih različitih oblika kroz istoriju teži se otklanjanju svih nelogičnosti, nejasnoća i dilema po pitanju ove teme u krivičnom zakonodavstvu Srbije..*

Ključne reči: *krivične sankcije, kažnjavanje, krivično zakonodavstvo, pravna istorija Srbije, Kneževina Srbija, Kraljevina Srbija, Kraljevina Jugoslavija*

* Vanredni profesor, Pravni fakultet Megatrend univerzitet, Beograd;
ratko_ljubojevic@yahoo.com

** Docent, Poslovni i pravni fakultet, Univerzitet MB Beograd; dragana1908@yahoo.com

*** Docent, Fakultet društvenih nauka Beograd, Univerzitet Privredna akademija Novi Sad;
slobpetrovic@yahoo.de

1. Uvod

Od svog nastanka sankcije su imale samo jedan cilj – retribuciju. Dakle, zaštititi i kazniti, i to tako da se niko nikad više ne usudi da počini nedozvoljeno delo. Razvojem društva i prava kazna dobija potpuno humaniju dimenziju – „kaznjava se da se ne bi grešilo, a ne zbog toga što se zgorešilo.“ Podrazumeva se, da sa istorijsko-pravnog aspekta, da su vrste sankcija bile uslovljene razvojem društva i načinom društveno-moralnog gledišta o izvesnom delu. Može se istaći da je jedno od esencijalnih obeležja prvih zbornika tzv. „pravna nejednakost“, a to podrazumeva da se na različite društvene grupe primenjuju različita pravila.

U srpskom krivičnom zakonodavstvu *Dušanov zakonik* predstavlja najvažniji srednjovekovni, pisani izvor prava. Upravo ovim zakonikom se po prvi put u istoriji srpske države, zločin ne posmatra kao privatna, već kao javna stvar. Zakonik Prote Mateje Nenadovića oslanja se na Justinijanove zakone i Krmčiju, da bi nakon samo tri godine bio donet Karađorđev kriminalni zakonik. Uticaj pruskog pozitivnog prava ogleda se u *Kaznitelnom zakoniku za Knjaževstvo Srbiju* iz 1860. godine. 1883. godine kralj Milan Obrenović, u Beogradu, donosi nova pravila o izdržavanju kazne zatvora izvan kaznenih zavoda. A ubrzo potom, 1885. godine donet je *Vojnički krivični zakonik*. Prvi krivičnopravni propis donet je za vreme vladavine kralja Aleksandra Obrenovića. Nakon Majskog prevrata, prva promena krivičnog zakonika po pitanju krivičnih sankcija usledila je već 1904. godine. U Kraljevini Jugoslaviji, 27. januara 1929. godine donet je *Krivični zakonik Kraljevine Jugoslavije* koji u delu o propisanim krivičnim sankcijama propisuje kazne, koje dalje deli na glavne i sporedne, i na mere bezbednosti. Ovim krivičnim zakonikom se prvi put u pravnoj istoriji srpske države uvodi institut „uslovne osude“. Prema Krivičnom zakoniku Kraljevine Srba, Hrvata i Slovenaca definisane su i mere bezbednosti i to: zadržavanje po izdržanoj novčanoj kazni, upućenje u zavod za rad, upućenje u zavod za lečenje ili za čuvanje, upućenje u zavod za lečenje pacijenata, zabrana posećivanja krčme, zaštitni nadzor, proterivanje, zabrana vršenja poziva ili zanata i oduzimanje predmeta.

Unifikacija krivičnog zakonodavstva započeta je u Kraljevini Srba, Hrvata i Slovenaca. Ovim zakonodavnim novinama glavne kazne su bile: smrtna kazna, robija, strogi zatvor, zatvor i novčana kazna; dok se sporednim kaznama smatralo izricanje gubitka časnih prava i gubitak službe.

2. Nastanak i razvoj represivnih mera različitih državnih tvorevina

Krivično pravo je jedna od najstarijih grana prava. Od kako postoji društvo možemo naći neke tragove postojanja krivičnog prava i kazne. Počev od krvne osvete, progonstva, *lex talionis* i slično. Međutim, možemo smatrati da krivično

pravo postoji tek od kada postoji i država koja primenjuje prinudu, jer svi principi u krivičnom pravu zasnivaju se na tezi da samo država može primenjivati silu.

Lex talionis, predstavlja veliki napredak na polju krivičnog prava, jer se tada po prvi put traži da se razgraniči odmazda i kazna, te da kazna bude pravedna i srazmerna. Ovo načelo po prvi put se javlja u Hamurabijevom zakoniku¹ i rimskom zakonu XII tablica. Međutim, krivično pravo koje i danas poznajemo i koje najčešće nazivamo moderno krivično pravo javlja se tek u XIII veku.

Dušanov zakonik predstavlja najvažniji srednjovekovni, pisani, izvor prava. On je donet 1349. godine. Po prvi put u istoriji naše države, zločin se ne posmatra kao privatna nego kao javna stvar i kažnjavanje se ne prepušta pojedincu nego „Carstvu mi“. Dušanov zakonik nije sačuvan u originalnom izdanju, ali iz Strušskog i Atonskog rukopisa može se uočiti kakva je to vrsta zakonika bila i mogu se sagledati njegove karakteristike u pogledu određivanja kazne. „Struški rukopis se čuva u Moskvi u biblioteci SSSR V. I. Lenjin pod signaturom No. 29. M 1732. Rukopis je na papiru koji je bio oštećen vlagom, pa su delovi teksta postali nečitki ili su potpuno izgubljeni. Rukopis ima svega 15 listova. Nije sačuvan ni početak ni kraj, a nedostaju i neki listovi iz sredine. Prilikom restauracije pogrešno je okrenut i zalepljen drugi list.“²

Prema prevodu Strušskog prepisa možemo uočiti različite načine kažnjavanja. Pa tako, „ako se nađe poluverac oženjen hrišćankom, da se krsti u hrišćanstvo ako ushtedne. Ako li se ne krsti, da mu se oduzmu žena i deca i da im se da deo od kuće, a on da se odagna i koji se jeretik nađe da živi među hrišćanima da se žeže po obrazu i da se progna, a ko bi ga krio i taj da se žeže“. Članom 27. propisano je da „sebrova zbora ne bude. Ko li se nađe zbornik, da mu se uši odrežu, a kolovođe da se osmude“.

Odredbe o načinu kažnjavanja za ubistvo propisane su u članu 43. koji glasi „ko nije došao navalice, na silu, a učini ubistvo, da plati 300 perpera. Ako li bude došao navalice, da mu se obe ruke odseku“. Pored ove odredbe postoji još nekoliko članova koji se odnose na krivično delo ubistva i krivične sankcije propisane za ovo krivično delo i slične prestupe. „Ako ubije vlastelin sebra u gradu

¹ Hamurabijev zakonik je u članu 196. i 200. propisivao da „ako neko drugomeu ništi oko, da se uništi njegovo oko“ i „ako neko izbije zube sebi ravnom čoveku, da se izbiju njegovi zubi“. Ovaj zakonik je predviđao kaznu i zaubistvo iz niskih pobuda, pa je bilo propisano da „ako žena nekog čoveka zbog drugog nekog muškarca ubije svoga muža, da se nabije na kolac“. Za telesne povrede bilo je propisano da „ako neko čoveka položaja većeg od svog udari po obrazu, da mu se bičem od goveđe žile udari šest udaraca“. Za krivična dela krađe, Hamurabijev zakonik je propisivao da „ako neko koristi požar da bi krao, bude bačen u vatru“. Zbog borbe protiv grupnog braka i očuvanja pokornosti, Zakonik je propisivao da se za polni odnos između majke i sina imaju oboje spaliti, a za odnos između oca i ćerke, ima otac prognati. „Ako bi se desilo da svekar sa snahom spava i pri tome bude uhvaćen, da se veže i baci u vodu. Više o tome: M. Pavlović(2013): *Razvitak prava*, Artprint, Kragujevac, str. 33-35.

² *Zakonik Cara Stefana Dušana, Struški i atonski rukopis* (1975): Srpska akademija nauka i umetnosti – odeljenje društvenih nauka izvori srpskog prava, Beograd, str. 123.

ili u župi, ili u katunu, da plati tisuću perpera. Ako li sebar vlastelina ubije, da mu se obe ruke odseku i da plati 300 perpera“. U članu 54. propisano je kako će se kazniti neko ko ubije oca, majku, brata. Ovaj član glasi „ko se nađe da je ubio oca, ili mater, ili brata ili čedo svoje, taj ubica da se sažeže na ognju“. Takođe, „ko uvredi svetitelja ili kaluđera ili popa da plati 100 perpera“ i „ko se nađe da je ubio svetitelja ili kaluđera ili popa taj da se ubije – obesi“.³

Pored Strušskog prevoda Dušanovog zakonika, postoji i prevod Atonskog prepisa. On se čuva u Moskvi u Biblioteci SSSR im. V.I. Lenjin u istoj zbirci starih rukopisa u kojoj se nalazi i Struški rukopis. Signatura Atonskog rukopisa je No. 28. M 1708. Kodeks ima 244 sačuvana lista.⁴ Na osnovu Atonskog prevoda možemo primetiti da se je Dušanov zakonik obuhvatao odredbe o hrišćanstvu, duhovnim stvarima, duhovnicima, sudu, episkopima, igumanima, kaluđerima, vračarima koji tela mrtvih pale, crkvenim ljudima, popovima, umrloj vlasteli, uvredi, nasilju, neveri, zlu, caru, sirotama, sudskom parničanju, zakonu, zboru sebrovom, paši, za popašu, o međama, planinama, Vlasima i Arbanašima, pismima milosnim, kotlu, ubistvu, jemstvu, pozivanju, zalogama, čupanju brade, paljevini, najezdi, sudijama, trgu, zidanju grada, vojskama, svađi, kupovini, pisanju isprava, lažnom pisanju, razbojnicima, lopovima, beguncima, poroti, pijanicama, zlatarima, pravdi, itd. Možemo primetiti da je materija koju je obuhvatao i regulisao Dušanom zakonik bila jako široka i više nego korisna u tom vremenu. Sve napred navedeno regulisano je u ukupno 173. odredbe.

U članu 3. propisano je „i nijedna svadba da se ne učini bez venčanja. Ako li se učini bez blagoslova i pitanja crkve, takvi da se razluče“. U članu 29. zapisano je „i ako se nađe upravitelj crkveni da je primio mito, da mu se raspe sve što ima“. Ovaj spomenik pravne nauke nije tolerisao ni nasilje, pa je u članu 52. propisano da „ako koji vlastelin uzme vlastelinku na silu, da mu se obe ruke odseku i nos odreže. Ako li sebar uzme vlastelinku na silu, da se obesi, ako li sebi ravnu uzme na silu, da mu se obe ruke odseku i nos odreže“.

Članom 98. regulisana je paljevina, pa je propisano „ko se nađe da je zapalio kuću, ili gumno, ili slamu, ili seno, da se taj palikuća sažeže na ognju.“ Član 157. propisivao je pravila o pijanicama. On glasi „pijanica kad odnekud dođe i napadne koga, ili poseče, ili okrvavi, a ne do smrti, takvome pijanici da se oko izvadi i ruka odseče. Ako li pijan nasrne ili kapu kome skine, ili drugu sramotu učini, a ne okrvavi, da ga biju, da se udari štapovima 100 puta i da se vrgne u tamnicu, i potom da se izvede iz tamnice i da se opet bije i pusti“.

Prava vrednost ovog Zakonika, njegova pravednost i vizija dolaze do izražaja u odredbama o pravdi. Ovim odredbama sam Car ograničava svoju vlast, što je bio jedinstven primer u ovo doba. Ove odredbe glase „Naredba carska: Ako car napiše pismo ili iz srdžbe, ili iz ljubavi, ili iz milosti za nekoga, a to pismo naru-

³ Op. cit., str. 100-124.

⁴ *Zakonik Cara Stefana Dušana, Struški i atonski rukopis* (1975): Srpska akademija nauka i umetnosti – odeljenje društvenih nauka izvori srpskog prava, Beograd, 1975., str. 209.

šava Zakonik i nije po pravdi i zakonu, kako piše Zakon, sudije tom pismu da ne veruju, samo da sude i vrše po pravdi“ i „sve sudije da sude po zakonu, pravo, kako piše u Zakoniku, a da ne sude po strahu od carstva mi“.⁵

Na osnovu pregleda krivičnih dela i krivičnih sankcija propisanih za ta krivična dela u Dušanovom zakoniku, donetom 1349. godine, koji je izmenjen i dopunjen 1354. godine, primećujemo da je većina krivičnih sankcija bila smrtna kazna (npr. spaljivanjem), zatim telesno kažnjavanje u vidu odsecanja delova tela (npr. ruke, nos) ili novčana kazna. Sagledavajući istorijske i društvene prilike tog vremena, razumljivo je i potpuno opravdavajuće što su krivične sankcije u ovom periodu bile toliko rigidne. Moramo napomenuti da se celokupna stručna krivičnopravna teorija slaže oko toga da je Dušanov zakonik pravni spomenik koji je i danas predmet proučavanja, isto koliko i predmet divljenja.

„Smrtna kazna i kazne telesnog sakaćenja u srpsko pravo su ušle iz vizantijskog prava. U to vreme smrtne kazne izvršavane su vešanjem, spaljivanjem, a telesne kazne bile su batinanje, sečenje ruku, jezika, nosa, ušiju, oslepljivanje (samo u dva slučaja) smuđenje kose i brade. Žigosanje se smatralo pre kao način evidencije zločinaca nego kao telesna kazna.“⁶

3. Kažnjavanje u zakonodavstvu Kneževine Srbije

Pre nego što se upustimo u detaljniju analizu krivičnog zakonodavstva Kneževine Srbije, neophodno je pomenuti i Zakonik prote Matije Nenadovića koji je donet 5. maja 1804. godine. Za njegovu izradu, sam autor je tvrdio, da je koristio Justinijanove zakone i Krmčiju.⁷ Nakon tri godine, 1807. godine, donet je još jedan zakonik koji se isključivo bavio krivičnim delima i krivičnim sankcijama, a to je bio Karađorđev kriminalni zakonik.

Kriminalni (kaznitelni) zakonik za Knjaževstvo Srbiju donet je 1860. godine po uzoru na pruski krivični zakonik od 1851. godine. Ovaj zakonik je važio sve do 1929. godine, a u međuvremenu je menjan i dopunjavan nekoliko puta. Međutim, moramo pomenuti da je pre ovog zakonika donet Kaznitelni zakon za policajne prestupe (Policajni kaznitelni zakonik – 1850. godine.).

Za vreme vladavine Kneza Aleksandra Karađorđevića koji je vladao od 1842. do 1858. godine doneto je nekoliko ukaza kojima se regulisala oblast krivičnog prava. Tako je propisano da svako onaj koji bi, ili sam ili udružen, javno ili tajno, kakvo delo učinio ili preduzeo, koje bi bilo upravljeno protiv života, zdravlja, slobode i pravde vladajućeg Kneza, ili bi težio ka rastrojstvu i pokolebanju osnovnih narodnih prava i Ustava zemaljskog, jeste izdajnik, i njegova kazna biće smrt.

⁵ Op. cit., str. 167-207.

⁶ Lj. Krkljuš(2015): *Pravna istorija srpskog naroda*, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, str. 70-71.

⁷ Videti: S. Nogo (2010): *Sudsko pravo*, Megatrend Univerzitet, Beograd, str. 145.

U odredbi broj 4. propisuje se da će onaj, koji čini izdajničko delo, ili dogovara da to učini ili podstrekava ili za spremanje takvoga dozna, pa za vremena kada se preduprediti moglo, vlasti otkrio nije, smatra se kao i drugi učesnici izdaje i *njegova kazna biće večita robija*. Član 13. određuje da onaj koji se Policijskim naredbama, zbog bezbednosti ili opšteg mira i poretka pokoravao ne bi, i na opomenu poslušati i povinovati se ne bi hteo, potpada pod *kaznu zatvora od 7 dana do 6 meseci*.⁸

Prve uredbe o zameni telesne kazne novčanom kaznom, javljaju se već 19. maja 1845. godine i to je propisano ovako: za prestupnika kome se bude izrekla kazna do 25. štapova, moći će sudovi Primiriteljski i Okružni sud, na molbu osuđenog, kaznu štapova novčanom kaznom zameniti, tako da se mesto dosuđenih štapova do isto toliko talira. Iste godine krivično zakonodavstvo se bavilo i kažnjavanjem kradljivaca i lopova. Tako je propisano da na koga bi pala osnovna sumnja, da je kakvu prevaru učinio, taj će se u početku ispitati, a naposljetku, ako ne bi hteo krivicu svoju priznati, bit će u strogom zatvoru i držać ga samo na lebu i vodi, na priznanje pritegnuti. Još je propisano da se lopovi kazne srazmerno zločinstvu i batinama i robijom u jedno isto vreme, i određenu robiju da izdržava u mestu, koje će biti najmanje 20. sati udaljeno od mesta prebivanja.⁹

U periodu od 1. januara 1847. godine do kraja decembra 1848. godine se opet sankcionišu krivična dela krađe. Propisuje se da svako ko kuću, dućan, ili drugu kakvu zgradu obije ili otvori i opljačka, bilo kakvu i od ma kakve vrednosti, kao i onaj koji koga na putu ili bilo gde napadne i opljačka ili mu što otme, da se kazni smrću. Ako li žensko učini krađu da se kazni sa 100. kandžija. Ako li maloletna lica učine krađu, da se kazne srazmerno uzrastu i polu šibom, štapovima ili kandžijom.¹⁰

Zbog sve većeg broja nasilnog oduzimanja zemljišta, Knez Aleksandar Karađorđević krivične propise menja i u 1849. godini i tako određuje da se svako ko protivno zakonima samostalno ili nasilno zauzme tuđu zemlju da se kazni sa 25. štapova, ili da umesto ove telesne kazne plati 25. talira, kao i da nadoknadi štetu, dangubu i druge troškove prouzrokovane svojim postupkom. Zanimljivo je da se već tada vodi rasprava o tome kakva je razlika između krađe iz kuće koja je bila zatvorena i zaključana i kuće koja je bila otvorena. Knez je stao na stanovište da se takvi lopovi imaju kazniti isto i za svakoga da važi ovaj Kaznitelni zakonik, sve dok se krađe ne umanje i dokle se prilika ne ukaže da se na drugima primeni blaži zakon. Svako ko bi učinio krađu ili pljačku, treba da se kazni smrću

⁸ Videti: *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od aprila 1840 god. do kraja decembra 1844.godine*, Pečatano u Knjigopečatnji Kneževine Srbije, Beograd, 1845., str. 272-275.

⁹ Videti: *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od 01. januara 1845. do kraja decembra 1846.god.*, Pečatano u Knjigopečatnji Kneževine Srbije, Beograd, 1847., str. 43-60.

¹⁰ Videti: *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od 01. januara 1847. godine do kraja decembra 1848.godine*, Pečatano u Knjigopečatnji Kneževine Srbije, Beograd, 1849., str. 28-30 i 145-147.

nom kaznom. Iste godine, doneta je i odredba da se za krivična dela koja počinje činovnici ili sveštenici primeni ista kazna koja bi se primenila i na nečinovnika i na nesveštenika, pošto se svoga čina liši.¹¹

U toku 1851. godine, Knez Aleksandar Karađorđević donosi Ukaz kojim naređuje sudovima i policijskoj vlasti da vode računa o budžetima. Vršilac krivičnog dela krađe, morao je deseti deo vrednosti krađe ili pljačke uplatiti u sudsku kasu isto koliko ima dati i policijskoj kasi. Zato je Knez naložio da se kase svakih pola godine pregledaju, prebroje i ako se ustanovi neki deficit, da se vinovnici pronađu da se kasa ne bi dalje oštećivala.¹²

Zakon o zameni telesne kazne donet je 31. januara 1853. godine u Beogradu i imao je 19 članova. U članu 1. propisano je sledeće: našim kaznitelnim zakonima između ostalih usvojena je i telesna kazna, kao glavna, ili kao sporedna kazna, no kako se neretko događa, da osuđenici dosuđenu im kaznu zbog svoje slabosti ili bolesti ili svog osobito telesnog stanja, nisu u stanju izdržati, to se ona kazna ima zameniti. Ovde se napominje da se kazna telesna od 25. štapa, ima zameniti kaznom zatvora od 15. dana, a ako se prestupnik osudi na dva puta po 25. batina, svakih 25. batina zameniće se zatvorom od 25 dana. Ukoliko je pak osuđenik osuđen na tri puta po 25. batina, svakih 25. batina zameniće se zatvorom od 40 dana. I ukoliko je osuđenik osuđen na četiri puta po 25. batina, svakih 25. batina zameniće se zatvorom od 60. dana. Telesna kazna od 50. batina, jedanput, zameniće se sa kaznom zatvora od tri meseca, a ako je osuđen na dva puta po 50. batina, svakih 50. batina zameniće se zatvorom od četiri i po meseca.

Ako je pak neko osuđen na 100 batina, to se mora razdeliti na dva puta po 50 ili četiri puta po 25 batina. Mrtva šiba, ili 12 puta na isto mesto, ima se zameniti sa 12 godina robije u teškom gvožđu. Mrtva šiba od devet puta na isto mesto ima se zameniti sa osmogodišnjom robijom u teškom gvožđu, šiba od šest puta menja se za petogodišnjom robijom u teškom gvožđu, a šiba od tri puta na mesto zameniće se dvogodišnjom robijom u lakom gvožđu. Kazna od 10 kandžija ima se zameniti kaznom zatvora od petnaest dana. Kazna od 20 kandžija zameniće se kaznom od dva meseca. Kazna od 40. kandžija odjedanput, menja se sa kaznom zatvora od osam meseci. Jedna godina dana zatvora zameniće 50. kandžija odjedanput.¹³

Uvidom u Zbornik zakona i uredbi Kneževine Srbije izdatog 1858. godine, vidimo da se javljaju neke dileme po pitanju smrtne kazne. Postavlja se pitanje kako izvršiti smrtnu kaznu i šta sa mrtvim telima učiniti? Knez Aleksandar

¹¹ Videti: *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka 1849.godine do kraja 1850.godine*, U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd, 1853., str. 10-12, 26-29, 34-36.

¹² Videti: *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka 1851. godine do kraja 1852.godine*, U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd, 1853., str. 60, 143-145.

¹³ Videti: *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka do kraja 1853.godine*, U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd, 1854., str.28-33.

Karađorđević izdaje naredbu da se osuđeni na smrtnu kaznu ubije iz puške i da se njegovo telo odmah u zemlju zakopa.¹⁴

Dana 6. maja 1859. godine, dolaskom na vlast kneza Miloša Obrenovića kazna šibe se ukida, jer se smatra da je protivna duhu vremena i čovečnosti. Ona se zamenjuje kaznom robije po razmeri postavljenoj u Uredbi od 31. januara 1853. godine.¹⁵ Po naredbi kneza Milana Obrenovića, od 11. decembra 1873. godine, telesna kazna se ukida sasvim.¹⁶

U ovom Zborniku jasno se može uočiti nova etapa razvoja krivičnog prava na teritoriji Srbije, jer se po prvi put pominje pokušaj, sticaj dela, propisuju se kazneni rasponi i propisi su mnogo konkretniji i egzaktniji.

4. Kažnjavanje u krivičnom zakonodavstvu Kraljevine Srbije

Kraljevina Srbija obuhvata istorijski period od 1882. do 1918. godine. I taj period, kao i svaki prethodni i svaki sledeći, sa sobom nosi neke karakteristike, koje su manjim ili većim delo uticale na razvoj krivičnog prava i krivičnih sankcija. U ovom periodu na snazi je bio Kriminalni (kazniteljni) zakonik za Knjaževstvo Srbiju koji je donet 1860. godine, ali koji je pretrpeo velike promene od svog nastanka pa do trenutka njegovog ukidanja.

Dana 30. juna 1882. godine učinjena je i prva izmena i dopuna Kriminalnog zakonika u Kraljevini Srbiji. Tada se u članu 302.a navodi da ko namerno učini kakav kvar na železnici ili njenim sredstvima za prenos, da se kazni zatvorom do tri meseca, ako nikakve opasnosti za prevoz nije bilo. Ako se usled ovakvog kvara pojavila opasnost za sam prevoz na železnici, član 302.b propisuje da se krivac kazni robijom do deset godina. Međutim, ukoliko je usled ovog kvara kakav čovek teško povređen kazna će biti zatvor ili robija do 15 godina, a ako je ko život izgubio, krivac da se kazni smrću.¹⁷

Kralj Milan Obrenović, 22. oktobra 1883. godine u Beogradu donosi nova pravila o izdržavanju kazne zatvora izvan kaznenih zavoda. Propisano je da će se svi bez razlike osuđenici, kako maloletni (lica koja nisu navršila 21. godinu života) i punoletni tako i ženska lica, kojima pri izvršenju presude ne ostaje do isteka osude više od jednog meseca zatvora, imaju ovaj ostatak zatvora izdržati ili kod okružnog načelstva ili kod sreske kancelarije, gde bude bilo mesta i gde bude ugodnije. Za to vreme

¹⁴ *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka do kraja 1858.godine*, U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd, 1858., str. 104.

¹⁵ *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka do kraja 1859.godine*, U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd, 1859., str. 40.

¹⁶ *Zbornik zakona i uredbi izdatih u Knjaževstvu Srbiji u 1873. i 1874. godini*, U državnoj štampariji, Beograd, 1874., str. 37 i 38.

¹⁷ *Zbornik zakona i uredbi u Kraljevini Srbiji izdanih od 5. septembra 1881. do 28. jula 1882. godine, sa dodatkom nekih ranijih zakona i konvencija sa Austro-ugarskom, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1882., str. 190-193.*

oni, koji mogu, hraniće se o svom trošku, a samo siromašnima izdavaće dotična policijska vlast na hranu dnevno po pedeset para dinarskih, pa će naknadu toga izdatka zahtevati od one uprave kaznenoga zavoda kojoj bi se po pravilu to lice imalo slati na izdržavanje kazne. Na osnovu ovog Pravila, možemo zaključiti da su već tada zatvori bili puni i da država nije mogla primiti na izdržavanje sve one kojima je bila određena kazna zatvora.

Pošto je ovo bio veoma turbulentan period. Preki sud organizovan je zbog kažnjavanja krivičnih dela: 1) protiv otačastva, vladaoca i ustava, 2) protiv zakona, vlasti i javnog poretka, 3) razbojništva, ajdukovanja i nasilnog iznuđivanja i 4) opšte opasnih zločinštava i prestupljenja.¹⁸

Vojnički krivični zakon donet je 1885. godine i propisuje sledeće kazne: na smrt (ko se osudi na smrt, streljaće se iz pušaka i odmah ukopati); na robiju (robija ne sme biti manja od dve ni duža od dvadeset godina); zatočenje (zatočenje ne može biti ni duže ni kraće od robije); zatvor (zatvor ne može biti kraći od trideset dana niti duži od pet godina); gubitak prava na vojnička odličja, degradacija (degradacija je gubitak vojničkog dostojanstva) i gubitak službe.¹⁹

Prvi krivičnopravni propis donet za vreme vladavine kralja Aleksandra Obrenovića odnosio se na kažnjavanje svih onih koji u varoši ili selu u nedeljne dane kao i na prvi dan Božića, na Bogojavljenje, na Veliki Petak, na Spasovdan, na Preobraženje, na Vavedenje i o svima narodnim praznicima koji su u šematizmu obeleženi, drže otvorene radnje i dućane i u njima rade i pazaruju. Oni treba da se kazne u novcu od 10 do 50 dinara.²⁰

Navedene odredbe prepravljene su i dopunjene već sledeće godine, pa se u isti član dodalo i to da će se kazniti u novcu od 10 do 50 dinara i svako ko bi u mehani ili kafani preko propisanog vremena noću ostao, pri svemu tome što bi ga mehandžija ili kafedžija ili policijski služitelj na odlazak opomenuo, kao i mehandžije i kafedžije koji trpe da se u njihovoj mehani ili kafani blud provodi, ili tome još i na ruku idu...²¹

Izmene i dopune Zakonika opet su učinjene i 1900. godine. Tada su usvojene odredbe o kažnjavanju lica koja ne prijave drugo lice mesnoj policijskoj ili opštinskoj vlasti u roku od 24. sata, a primi ga u svoju kuću. Takođe su se i povećale kazne i za lica koja zloupotrebe svoj položaj i otvore pošiljke, pisma ili paket, te je odlučeno da takva lica budu kažnjena robijom od pet do deset godina i da se svagda liše prava na ma kakvu državnu ili opštinsku službu.²²

¹⁸ *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 21. marta do 31. decembra 1883. godine*, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1883., str. 215-217, 258-264.

¹⁹ *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 11. januara do 9. novembra 1885. godine*, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1885., str. 504-516.

²⁰ *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1890. godine do kraja iste godine*, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1891., str. 461-463.

²¹ *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1891. godine do kraja iste godine*, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1892., str. 289-291.

²² *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1900. godine do kraja iste godine*, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1903., str. 75-77.

Državni udar, poznatiji kao Majski prevrat, umesto kralja Aleksandra Obrenovića, na čelo Kraljevine Srbije dovodi kralja Petra Karađorđevića. Nakon ovog događaja iz 1903. godine, prva promena krivičnog zakonika po pitanju krivičnih sankcija desila se već 1904. godine. Propisano je da novčana kazna ne može biti manja od pet dinara, niti veća od tri stotine dinara. Naplaćuje se u korist opštinske kase, ako su u pravom stepenu sudile opštinske vlasti, a ako su u prvom stepenu sudile državne vlasti, onda novčana kazna ide u korist državne kase. Jedan dan zatvora može da se zameni sa od tri do deset dinara prema stanju i položaju osuđenog. Prema duhu tog vremena, propisano je takođe da se čovek i ženska koji na opštu sablazan žive zajedno nevenčani, pa na opomenu vlasti neće da se razdvoje ili ako se opet sastave onda će se kazniti, a ženska ako ima muža uputiće se mužu, ako nema muža onda roditeljima, a ako i ovih nema u drugo mesto ako je iz Srbije, a ako nije da se protera iz Srbije. Ovo isto može da se učini i sa čovekom.²³

5. Kažnjavanje u zakonodavstvu Kraljevine Jugoslavije

Naša država naziv Kraljevina Jugoslavija nosi od 1929. godine. Krivični zakonik Kraljevine Jugoslavije donet je 27. januara 1929. godine, a stupio je na snagu 1. januara 1930. godine.

Krivični zakonik iz 1929. godine u delu o krivičnim sankcijama propisuje kazne, koje deli na glavne i sporedne, i mere bezbednosti. Prvi put u pravnoj istoriji naše države uvodi se institut uslovne osude, koja nije predstavljena kao krivična sankcija nego kao pravni institut koji je uveden radi ostvarivanja kriminalno – političke ideje da je najveće zlo po pravni poredak izvršavanje kazne slobode upotrebljavanjem kratkotrajnog zatvora.

Sve kazne ovaj zakonik deli na glavne i sporedne. Kao glavne kazne propisane su: smrtna kazna, robija, zatočenje, strogi zatvor, zatvor i novčana kazna. U sporedne kazne ubrajamo: gubitak časnih prava i gubitak službe. Smrtna kazna u Kraljevini Jugoslaviji izvršavala se vešanjem. U prethodnom periodu, smrtna kazna se izvršavala streljanjem. Očekivalo se da je izvršenje smrtne kazne vešanjem dosta humanije te da proizvodi dosta manje bola prilikom izvršavanja koje se odvija u najkraćem mogućem roku.

Robija je mogla biti večita ili ograničena odnosno vremena. Prema Zakoniku vremena robija nije mogla biti kraća od jedne niti duža od dvadeset godina i ona se izdržavala u kaznenim zavodima i ni u kom slučaju se nije mogla izreći na period kraći od godinu dana. Kazna robije po svojim karakteristikama mogla se poistovestiti sa kaznom teške robije, a izvršavala se tako što se vremenom osuđenik pušta iz samotnog zatvora u skupni zatvor, odakle nakon određenog perioda prelazi u odeljenje za slobodnjake i zadnje godine robije su se mogle zameniti uslovnim otpustom.

²³ *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1904. godine do kraja iste godine*, Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd, 1906., str. 47-50.

Zatočenje je kazneno sredstvo ili krivična sankcija koja ne može trajati kraće od jedne niti duže od dvadeset godina. Ova kazna se izvršava u kaznenim zavodima. Ukoliko je krivično delo učinjeno iz nečasnih pobuda i ukoliko je to teško krivično delo sudija bi izricao robiju, dok ako je krivično delo manje teško ili ne potiče iz nečasnih pobuda onda bi se moglo izreći zatočenje.

Strogi zatvor i zatvor ne mogu biti kraći od sedam dana niti mogu biti duži od pet godina. U specijalnim kaznenim zavodima izdržavao se strogi zatvor i zatvor do godine dana dok se kraći zatvor izdržavao u sudskim zatvorima. Strogi zatvor je jako sličan sa tamnicom i može se izreći samo za teška krivična dela koja nisu izvršena uz nečasne pobude, jer u protivnom ima se izreći robija. S obzirom na to da je i zatvor kazna koja može da traje do pet godina, vidimo da se i on izriče za teža krivična dela, ali opet moramo konstatovati da su to krivična dela koja usled olakšavajućih okolnosti, ukoliko postoje, možemo pretvoriti u novčanu kaznu. Razlika u odnosu na današnje shvatanje kazne zatvora jeste to što je u Kraljevini Jugoslaviji svaki osuđenik bio dužan raditi. To se po pravilu uvek određivalo prisilno. „Način izricanja kazne slobode po vremenskim jedinicama podrazumevao je da se robija, zatočenje, strogi zatvor i zatvor računaju na godine i mesece, a strogi zatvor i zatvor od tri meseca i na pune dane.“²⁴

Opšti minimum za novčanu kaznu određen je Zakonikom iz 1929. godine i iznosi 25 dinara. Međutim, opšti maksimum novčane kazne nije određen i ostavljeno je diskreciono pravo sudiji da odluči u svakom pojedinačnom slučaju gornju granicu novčane kazne. Zakonodavac se opredelio za stav da novčana sredstva od novčane kazne idu u Fond za podizanje i popravljavanje kaznenih zavoda, Zavoda za vaspitavanje i popravljavanje i Zavoda za izvršavanje mera bezbednosti. Ukoliko neko lice nije u mogućnosti da plati kaznu može obavljati poslove u nekom od navedenih Zavoda. Novčana kazna se mogla platiti u celokupnom iznosu odmah ili u roku ne kraćem od 40 dana niti dužem od tri meseca. U slučaju da se ukupan iznos novčane kazne ne uplati na vreme, novčana kazna se pretvarala u zatvor. U slučaju smrti osuđenika, važno je pravilo koje se i danas poštuje, a to je da se po smrti osuđenikova novčana kazna ne izvršava.

Kao sporedna kazna u članu 46. Krivičnog zakonika Kraljevine Jugoslavije propisan je gubitak časnih prava. Gubitak časnih prava je obuhvatao gubitak prava na državnu ili ma kakvu drugu javnu službu ili na javna zvanja, na akademске stepene, odličja ili druge javne počasti i zabranu u javnim stvarima glasati, birati i izabran biti, kao i sva ostala politička prava vršiti. U smislu ovog zakona gubitak časnog prava bi bio i gubitak prava na penziju, gubitak javnih zvanja bi bio gubitak zvanja advokata, lekara, učitelja i slično. Trajan gubitak časnih prava izricao bi sud u slučaju smrtne kazne ili robije preko pet godina, a ako je određena robija do pet godina gubitak časnih prava bi bio od jedne do pet godina. U slučaju zatočenja gubitak časnih prava trajao bi isto koliko i kazna zatočenja.

²⁴ M. Dolenc (1930): *Tumač Krivičnog zakonika Kraljevine Jugoslavije*, Tipografija, Zagreb, str. 92-93.

Prema Krivičnom zakoniku Kraljevine Srba, Hrvata i Slovenaca određene su i mere bezbednosti i to: zadržavanje po izdržanoj novoj kazni (lice koje je najmanje tri puta bilo osuđeno za umišljajno zločinstvo na robiju, pa u roku od pet godina po izdržavanju poslednje kazne opet umišljajno učini zločinstvo, zadržaće se po izdržanoj novoj kazni ako se utvrdi da je opasan po javnu bezbednost); upućenje u zavod za rad (lice koje je u skitničanju, prosjačenju ili bludničanju učinilo u povratu ma koje krivično delo za koje se goni po službenoj dužnosti); upućenje u zavod za lečenje ili za čuvanje; upućenje u zavod za lečenje pijanica; zabrana posećivanja krčme (ko je učinio krivično delo u pijanstvu, a u piću je sklon izgredima, sud će mu zabraniti posećivanje krčmi); zaštitni nadzor; proterivanje; zabrana vršenja poziva ili zanata i oduzimanje predmeta .

6. Zaključak

U radu je opisan način i svi sociološki aspekti kažnjavanja fizičkih lica kroz istorijski razvoj krivičnopravne materije u periodu od 1804. do 1945. godine, što na jedan, do sada neobrađivan način, pruža stručnoj, a i široj javnosti mogućnost da hronološki sagleda razvoj krivične sankcije u proučavanom istorijskom periodu.

Istorijske prilike, smene vladara, uticaji inostranih zakonodavnih materijala doprineli su permanentnom razvoju instituta sankcije, u krivično-pravnom pogledu, što za posledicu ima jasnu determinantu savremenog pozitivnog prava Republike Srbije. Od Dušanovog zakonika, pa sve istorijski posmatrano do Krivičnog zakonika Kraljevine Srba, Hrvata i Slovenaca prikazani su jasni evolucionistički segmenti krivičnog kažnjavanja fizičkih lica, što u mnogome doprinosi fluentnom razvoju nauke o krivičnom pravu, te utiče na sociološki prikaz istorijske perspektive sveukupnog zakonodavstva u Srba.

Još je Aristotel govorio da je svaka zajednica stvorena za dobro čoveka a država za ono najveće dobro. Stoga, najveća odgovornost leži u državnim institucijama, odnosno vladajućoj političkoj eliti koja je dužna da obezbedi najviši nivo građanskih sloboda. Sigurno da krivične sankcije nisu osnov za kreiranje jednog harmoničnog društva. Moralni kodeksi su osnov. Oni se stiču prvenstveno u porodici ali na njih utiču i mnogi drugi faktori. U prvom redu kultura i obrazovanje koje zavise od stepena razvoja celokupne jedne države.

Čuveni srpski profesor pravnih nauka, Slobodan Jovanović definisao je Državu kao teritoriju, zakon i ljude. U tom smislu Krivični zakon je institucionalni akt bez koga država ne bi postojala. Naravno da jedan takav akt mora da kroz vreme pretrpi i nekakve izmene ili dopune. On mora da prati savremena društvena kretanja u cilju očuvanja bezbednosti celokupnog društva ali i očuvanja zagarantovanih građanskih sloboda.

Literatura

1. Dolenc, M. (1930): *Tumač Krivičnog zakonika Kraljevine Jugoslavije*, Tipografija, Zagreb
2. Krkljuš, Lj. (2015): *Pravna istorija srpskog naroda*, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd
3. Nogo, S. (2010): *Sudsko pravo*, Megatrend Univerzitet, Beograd
4. Pavlović, M. (2013): *Razvitak prava*, Artprint, Kragujevac, 2013.
5. *Zakonik Cara Stefana Dušana, Struški i atonski rukopis* (1975): Srpska akademija nauka i umetnosti – odeljenje društvenih nauka izvori srpskog prava, Beograd
6. *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od aprila 1840 god. do kraja decembra 1844.godine*(1845): Pečatano u Knjigopečatnji Kneževine Srbije, Beograd
7. *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od 01. januara 1845. do kraja decembra 1846.god. (1847):* Pečatano u Knjigopečatnji Kneževine Srbije, Beograd
8. *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od 01. januara 1847. godine do kraja decembra 1848.godine*(1849): Pečatano u Knjigopečatnji Kneževine Srbije, Beograd
9. *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka 1849.godine do kraja 1850.godine“* (1853): U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd
10. *„Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka 1851.godine do kraja 1852.godine“* (1853): U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd
11. *„Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka do kraja 1853.godine*(1854): U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd
12. *Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka do kraja 1858.godine* (1858): U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd
13. *„Zbornik zakona i uredbi i uredbenih ukaza izdatih u Kneževini Srbiji od početka do kraja 1859.godine*(1859): U pravitelstvenoj knjigopečatnji, Beograd
14. *Zbornik zakona i uredbi izdatih u Knjaževstvu Srbiji u 1873. i 1874. godini* (1874): U državnoj štampariji, Beograd
15. *Zbornik zakona i uredbi u Kraljevini Srbiji izdanih od 5. septembra 1881. do 28. jula 1882. godine, sa dodatkom nekih ranijih zakona i konvencija i ugovora sa Austro-ugarskom*(1882): Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd
16. *Zbornik zakona i uredbi u Kraljevini Srbiji izdanih od 21. marta do 31. decembra 1883. godine*(1883): Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd
17. *Zbornik zakona i uredbi u Kraljevini Srbiji izdanih od 11. januara do 9. novembra 1885. Godine*(1885): Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd

18. *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1890. godine do kraja iste godine* (1891): Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd
19. *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1891.godine do kraja iste godine* (1892): Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd
20. *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1900.godine do kraja iste godine* (1903): Kraljevsko-srpska državna štamparija Beograd
21. *Zbornik zakona i uredaba u Kraljevini Srbiji izdanih od 1. januara 1904. godine do kraja iste godine* (1906): Kraljevsko-srpska državna štamparija, Beograd

Ratko Ljubojević
Dragana Lazić
Slobodan Petrović

UDC 343.8(497.11)"1804/1945"
343.2/.7(497.11)"1804/1945"

DOI: 10.5937/MegRev2103173L
Original scientific paper
Received 13.05.2020.
Approved 15.06.2020.

HISTORICAL AND LEGAL ASPECTS OF PUNISHING PHYSICAL ENTITIES IN SERBIA FROM 1804 TO 1945

Abstract: *The paper explains the historical and legal development of criminal sanctions on the territory of today's Republic of Serbia. The paper deals with the research of criminal sanctions and their effects in the Principality of Serbia, the Kingdom of Serbia and the Kingdom of Yugoslavia. The analysis of criminal sanctions in the paper was performed on the basis of the oldest legal monuments, both in our country and beyond. In this way, a systematic and thorough analysis of historical characteristics and opportunities leads to a complete understanding of today's knowledge regarding criminal sanctions, their types, their application and purpose. Observing the differences between the former way of punishment and today's way of resocialization of people enables a detailed analysis of the efficiency or inefficiency of more rigid criminal sanctions. By sublimating the basic criminal sanctions and their various forms throughout history, we strive to eliminate all illogicalities, ambiguities and dilemmas regarding this topic in criminal legislation of Serbia.*

Keywords: *criminal sanctions, punishment, criminal legislation, legal history of Serbia, Principality of Serbia, Kingdom of Serbia, Kingdom of Yugoslavia.*

DOI: 10.5937/MegRev2103189M

Stručni članak

Primljen 08.07.2020.

Odobren 16.07.2020.

BORBA PROTIV KORUPCIJE I SOCIJALNI KONTEKST

Sažetak. U ovom radu autor je pokušao da projekat borbe protiv korupcije u Srbiji prikaže polazeći od teoretskog određenja i klasifikovanja ove društvene pojave. U radu su, takođe, pruženi argumenti koji dokazuju pretpostavku da efekti u borbi protiv korupcije, osim dobre strategije i zakonskih rešenja, zahtevaju i uspostavljanje društvene klime u kojoj će se razviti nulta tolerancija prema korupciji. Teškoću, u svetskim razmerama, predstavlja činjenica da neoliberalni kapitalizam podstiče nelegalno delovanje, legitimizujući ga opštim pravilima funkcionisanja slobodnog tržišta. Imajući u vidu da odredbe Zakona o Agenciji za borbu protiv korupcije ukazuju i na prevenciju koruptivnog delovanja, pokušali smo da odgovorimo na pitanje u kojoj meri ovde osmišljena prevencija može preduprediti korupciju, naročito kada je reč o onim njenim vidovima sa kojima se građani u svakodnevnom životu najčešće susreću. Zaključak ovog teksta je da, osim suzbijanja koruptivnih mehanizama, treba imati u vidu i opšte društveno stanje koje generiše korupciju – a to su siromaštvo i socijalna nesigurnost, odnosno da suzbijanje korupcije podrazumeva znatno širi kompleks mera nego što su to antikorupcijski zakoni.

Ključne reči: korupcija, nepristrasnost, regulacija, deregulacija.

* Koordinatorica Odeljenja za međunarodnu saradnju Megatrend univerziteta, Beograd; imirevska@megatrend.edu.rs; doktorand Pravnog fakulteta Univerziteta Union Beograd; mirevska.ivana@gmail.com

1. Uvod

Korupcija je jedan značajnih problema u našoj zemlji. Činjenica da se, uprkos donošenju antikorupcijskih zakona, prema mišljenju anketiranih lica, nije značajno smanjio obim korupcije tokom poslednjih desetak godina, ukazuje da postoje problemi koji ublažavaju efekte primene strategije za borbu protiv korupcije u Srbiji. To naročito važi kada je reč o takozvanoj sitnoj korupciji, kojoj su građani najčešće izloženi, mada i pojedini oblici takozvane „grand“ političke korupcije, naročito u vezi sa finasiranjem političkih partija, uprkos pozitivnim nalazima Državne revizorske institucije, prema mišljenju građana nipošto nisu iskorenjeni.

Uverenje građana¹ da i dalje živimo u društvu koje se nije u dovoljnoj meri oslobodilo korupcije, naročito kada se indeks korupcije u Srbiji uporedi sa indeksom zemalja Zapadne Evrope, doprinosi smanjenju rejtinga naše zemlje prilikom procene bezbednosti stranih ulaganja, što se povratno negativno odražava na sam proces ekonomske, a samim tim i političke stabilizacije.

Imajući sve ovo u vidu, može se postaviti pitanje da li ingerencije Agencije za borbu protiv korupcije predstavljaju dovoljan resurs, koji garantuje sprovođenje antikorupcijske strategije? Sa druge strane, ako imamo u vidu relativno blagu kaznenu politiku, i neefikasnost sudskih procesa, primereno je upitati se da li u društvu postoji istinska rešenost za nultu toleranciju prema korupciji, ili su negativni efekti tranzicije – nezaposlenost i siromašno, odgovorni za milje u kome je korupcija i dalje jedan od načina funkcionisanja društva.

2. Definicije korupcije

U literaturi možemo naići na više određena pojma korupcije. Raznolikost ovih definicija, kao što ćemo pokazati, ima za posledicu da se na drugačije načine sagledavaju uzroci koruptivnih dela, pa samim tim na različito određuju i metode za suzbijanje korupcije.

Prema definiciji Vita Tancija (Vito Tanzi) – „korupcija postoji ukoliko namerno dođe do narušavanja principa nepristrasnosti pri donošenju odluka u cilju prisvajanja neke pogodnosti“.²

Ovo određenje pokazuje da se koruptivnim mogu smatrati sve one radnje u kojima jedno ili više lica, ili čak određene institucije, koruptoru, drugom licu ili grupi lica (ili instituciji) omogućuju ostvarivanje određenog cilja, bilo da se radi o sticanju materijalnog dobra ili neke društvene privilegije na, u osnovi, *nelegitiman*

¹ Istraživanje koje je UNDP sproveo u saradnji sa agencijom Medijum Galup pokazalo je da 48 odsto građana Srbije smatra da se nivo korupcije povećao

² Tanzi, Vito (1998) : „Corruption Around the World”, *IMF Staff Papers* Vol. 45, No. 4 (December 1998), pp 560/581, str.564.

način. Uzvratno, korumpirani očekuje izvesne pogodnosti od koruptora – koje ne moraju biti sticanja materijalne dobiti, nego su, daleko češće, vid specifičnog *društvenog kapitala*. Drugim rečima, sam koruptivni čin stvara neformalnu ali čvrstu obavezu korumpiranog da uslugu vrati.³

U korenu korupcije, prema Tancijevoj definiciji je nastojanje koruptora da stekne određene privilegije, najčešće u odnosu na konkurente na tržištu. Međutim, korupcija ne mora da bude vezana za područje poslovanja. Na osnovu Tancijeve definicije, korupcija je, kao narušavanje principa nepristrasnosti, moguća u različitim oblastima: od ekonomske sfere, gde pretpostavlja sticanje profita na nezakonit ili nemoralan način, pa do javne sfere, što podrazumeva korišćenje javnih resursa u lične svrhe.

Ukoliko imamo u vidu Kolmanovu definiciju, prema kojoj je *društveni kapital* – „suma potraživanja pojedinca na osnovu već učinjenih usluga“, jasno je da su očekivanja korumpiranog, na osnovu dela korupcije, svojevrsan izvor društvenog kapitala, tim pre što pomenuto očekivanje najčešće podrazumeva obavezu koruptora u bližoj ili daljoj budućnosti.⁴

Definiciju korupcije Vita Tancija, na izvestan način nadograđuje Mustaku Kan (Mushaq Khan), određujući korupciju kao „devijantno ponašanje pojedinca u odnosu na formalnu ulogu“.⁵ Koruptivno ponašanje je, prema tome, svako odstupanje od procedura koje proizlaze iz zakona, nastojanje da se „zakon zaobiđe“.

Ukoliko *formalnu ulogu* razumemo kao delovanje koje se obavlja u skladu sa principom legaliteta, iz koga proističe formalno ponašanje pojedinaca u nekom društvu, ovom definicijom nisu obuhvaćeni oni vidovi koruptivnosti koji mogu da budu institucionalno podržani, pa čak i ozakonjeni.

Iz tog razloga, imajući u vidu distinkciju između *legaliteta* i *legitimiteta*, Svetska banka fokusira se upravo na devijaciju same *javne sfere*. U tom smislu, prema definiciji Svetske banke, korupcija nije samo „zloupotreba javnih resursa radi ličnih interesa, nego i samo kreiranje javnih uslova koje omogućuje korupciju“.

Na osnovu određenja Svetske banke, korupcija je moguća samo u javnom sektoru; prema ovoj definiciji korupcija je posledica određenog delovanja države, kada država interveniše na tržištu.⁶ Prema ovom određenju, dakle, korupcija obuhvata i *protekcionizam*, to jest remećenje tržišnih odnosa ponude i potražnje koje rezultira korišću koruptora i pogodnostima koje, uzvratno, očekuju korumpirani.⁷

³ AntoniĆ, Dragomir i dr. (2001): *Korupcija u Srbiji*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, str. 11.

⁴ *Ibid*, str.10.

⁵ Khan Mushtaq H (2004): „Governance and Economic Developmen“, in Jomo, K.S. and Ben Fine (eds), *The New Development Economics*, Zed Press – Tulika Press and London, New Delhi, str. 3.

⁶ AntoniĆ Dragomir (2001): str. 14.

⁷ Rinać Ivan (2019): „Politički i pravni problemi određenja pojma legalnosti“, *Hereticus*, Vol. XVII (2019), No.1-2, str. 140-162

Za razliku od Kana, ovde, baš kao i kod Tacija, korupcija nije uvek delovanje korumpiranog pojedinca, već u njoj, kao korumpirani ili koruptor mogu učestvovati i organizacije. Poslužimo se primerom: u nekoj etatiističko orijentisanoj privredi, politička partija koja je na vlasti može stvoriti ambijent u kome je moguće da se određeni važni poslovi, na primer ekskluzivno pravo na izvoz ili uvoz određene robe – pruži nekom preduzeću; uzvratno, to preduzeće ima obavezu da materijalno podrži političku partiju koja je iskoristila svoj položaj na vlasti kako bi protekcionisala preduzeće-koruptora, u sledećoj izbornoj kampanji. U ne tako davnoj istoriji Srbije možemo pronaći konkretne primere za ovu vrstu korupcije: od dodele ekskluzivnih lokacija za gradnju firmama pojedinaca koji su bili ugledni donatori i članovi partije koja predvodi gradsku skupštinu, pa do tolerisanja kršenja zakona od strane preduzeća koja su prijatelji režima.

Državna kontrola u privredi, takođe, omogućuje i korumpiranje pojedinaca, koji, na visokom mestu u birokratiji mogu značajno doprineti da koruptor ostvari određeni poslovni interes (recimo da nekom snabdevaču kancelarijskog materijala omoguće da snabdeva sve državne institucije, iako njegova ponuda, na javnom nadmetanju, nije bila najpovoljnija), a da za uzvrat koruptor omogući deci korumpiranog školovanje u inostranstvu, ili atraktivno radno mesto koje ne podrazumeva gotovo nikakvo radno angažovanje, i slično.

Prema definiciji Svetske banke, za razliku od Tacijevog određenja, generator korupcije je isključivo država. Gari Stenli Beker (Gary Stanley Becker), nedavno preminuli ekonomista Čikaškog univerziteta, tvrdio je da će korupcija nestati ukoliko ukinemo državu. To ne znači da je Beker zastupao anarhističku tezu o potrebi potpunog odumiranja države, nego je u neoliberalnom duhu, zahtevao povlačenje politike iz ekonomije, smatrajući da svaka regulativnost u području ekonomije neminovno podrazumeva opasnost od korupcije. Ovo stanovište podržava određen broj ekonomista i politikologa, tvoreći tezu o potrebi *prevallencije ekonomije nad politikom*.⁸

Razumevanje korupcije u definiciji Svetske banke ne samo da ne pominje korupciju u privatnom sektoru, nego sugerise da bi, u uslovima deregulacije, samo tržište, neometano bilo kakvim političkim pritiscima, iskorenilo i pojavu korupcije; samo postojanje institucija koje imaju javna ovlašćenja donosi opasnost korupcije, pa zato, u onim segmentima gde još uvek nije moguće napustiti regulativnu ulogu državnih organa (vojska, policija, javna uprava), treba pojačati monitoring, koji treba da vrše nezavisna regulatorna tela.

Savet Evrope je delimično konkretizovao definiciju Svetske banke, u tom smislu što se u ovom određenju korupcija personalizuje, tako da se uvek može detektovati konkretan pojedinac, ili grupa pojedinaca koji obavljaju korupcijsku radnju. Samim tim, „korupcija je ponašanje određene osobe u javnim poslovima, koje je u suprotnosti sa poslanstvom njenog položaja, što između ostalog

⁸ Videti u Madžar Ljubomir (2000): *Politički uzroci siromaštva*, Izdavačka knjižarnica Zorana Stojanovića, Novi Sad/Sremski Karlovci, str. 17 i dalje.

prouzrokuje neutemeljeno okorišćavanje“.⁹ Drugim rečima, u svakoj koruptivnoj radnji mogu se jasno detektovati kako korumpirani tako i koruptori, budući da „neutemeljeno okorišćavanje“, zapravo pretpostavlja neposrednu korist određenih osoba. Čak i kada je reč o političkim partijama, relativno je merljivo ko će od protekcionizma, koji je uzvraćen podrškom korumpiranog na izborima (kako stoji u našem iznetom primeru), imati najneposredniju korist.

Pomenućemo i rezultate onih istraživanja, koja pokazuju da samo delovanje na tržištu generiše različite oblike kriminaliteta, uključujući i korupciju – ukoliko ona može da garantuje veću dobit, uz prihvatljiv rizik.¹⁰

3. Uzroci korupcije

Različita određenja korupcije¹¹, koja ukazuju na specifične društvene situacije iz kojih se rađaju različita *narušavanja nepristrasnosti*, rezultiraju i drugačijim razumevanjem uzroka korupcije.

Ukoliko se, na primer, oslonimo na definiciju Svetske banke, osnovni uzroci korupcije biće etatiistička privreda, rasprostranjenost državnih intervencija i diskriminativna ekonomska politika.

Budući da ljudi racionalno reaguju, što podrazumeva nastojanje da na najlakši mogući način ostvare određene ciljeve, očekivano je da će u sistemu koji to omogućuje oni nastojati da iskoriste mogućnosti koje je racionalno moguće opravdati. Drugim rečima, «prilika čini lopova», odnosno glomazni državni aparat, koji zadire u privredu, predstavlja izvor za pojavu koruptora. Razumljivo, da bi korupcija uopšte bila moguća, potrebna je i druga strana, korumpirani činovnik.

Situacija u Srbiji, devedesetih godina, predstavljala je plodno tlo za razvoj korupcije, zato što je jedan sistem vrednosti, koji je počivao na socijalističkom moralu, prestao da postoji, a da nije uspostavljen novi sistem vrednosti (neka varijatna kapitalističke etike).¹² U takvoj situaciji, kada otpočinje primarni krug privatizacije, a naročito tokom međunarodne ekonomske blokade, javni sektor postaje podložan korupciji, posebno tokom talasa privatizacije. Direktori pojedinih preduzeća u društvenoj svojini sistematski obaraju cenu firmi kojima rukovode, a potom, po niskoj ceni kupuju ista ta preduzeća, postajući njihovi vlasnici – a ovakav način ponašanja često brane državni službenici, koji to treba

⁹ Bjelajac Željko (2015): „Korupcija kao izazov savremenog demokratskog društva“, u *Kultura polisa*, br. 26 (XII), Pravni fakultet, Novi Sad, str. 43-57.

¹⁰ Becker D Gary (1974): *Essays in the Economics of Crime and Punishment*, from National Bureau of Economic Research, Inc, 1974, <http://www.nber.org/chapters/c3625> (pristup: 22 jun 2019.), str 21.

¹¹ Biće prikazana u daljem izlaganju

¹² Antić Dragomir (2001): str. 132.

da spreče. Postoje primeri selektivne dodele akcija, na osnovu neblagovremenog ili neadekvatnog informisanja o rokovima ostvarivanja ovog prava svima koji to pravo imaju, i slično.

Sledeći činilac, pri ovakvom pogledu na korupciju, je preterani normativizam. U Srbiji, za vreme međunarodnih sankcija, država je nastojala da uspostavljanjem velikog broja normi, zakona i podzakonskih akata, makar delimično drži pod kontrolom privredna kretanja. To se prvenstveno odnosi na politiku cena, u cilju očuvanja socijalnog mira. U vreme hiperinflacije, međutim, to je zahtevalo nove i nove norme, koje, ipak, nisu mogle da jasno sankcionišu zatečeno stanje. U takvoj situaciji, razumljivo, mogu se pronaći brojne „rupe u zakonu“, koje su pogodne za korupciju.

No, nezavisno od specifične situacije, koju smo ovde pomenuli, svako uplitanje države u ekonomske tokove, dozvole za uvoz ili izvoz, embargo na uvoz pojedine robe, pa čak i stimulatивne mere čiji je zadatak da ožive domaću proizvodnju, prema ekonomistima koji na korupciju gledaju shodno definiciji Svetske banke, otvaraju područje u kojima je moguća pojava korumpiranih službenika države.

U suštini, definicija Svetske banke odnosi se, pre svega, na takozvanu *centralizovanu korupciju*, u kojoj moćni pojedinci ili grupe ljudi (uključujući i političke partije) nastoje da celokupnu državu podrede svojim interesima, bilo zaobilaznjem zakona, bilo namernim ostavljanjem sivog područja u zakonodavstvu, koje omogućuje ciljane koruptivne odnose.¹³

U demokratskim zemljama, međutim, na delu je decentralizovana korupcija, u kojoj su korumpirani uglavnom pojedinci ili grupe na nižim nivoima vlasti. Ova vrsta korupcije prisutna je u zemljama razvijene demokratije, i na ove pojave, koje su na udaru sistemske državne politike iskorenjivanja korupcije, cilja definicija Evropskog saveta.

U centralizovanoj korupciji, kojoj su podložne naročito tranzicione zemlje, u stvari, celokupan državni aparat je generator koruptivnih radnji. Selektivna primena zakona i propisa, upliv izvršne vlasti u zakonodavnu ili sudsku sferu, ovde se vrši u funkciji ostvarenja korupcije, koja treba da stvori pogodnosti ne samo za pojedince na vlasti, nego i da zaštiti sam sistem u kome su takve radnje moguće.

Centralizovana korupcija uvek je znak da u nekoj zemlji nije na snazi suštinska demokratija. Naime, u demokratskim društvima, gde se većina odluka donosi transparentno, i gde institucije nastoje da obezbede održanje samog sistema društvene produkcije, teorijski posmatrano, nije moguća centralizovana, sistemska korupcija. Nasuprot tome, u sistemima gde monopol nad donošenjem odluka ima jedna grupa ljudi, centralizovana korupcija je, prema ovom teoretskom modelu, način na koji vlast funkcioniše.¹⁴

¹³ AntoniĆ Dragomir (2001): str. 140.

¹⁴ Pogledati wp2008.ius.bg.ac.rs/klinika03/files/2015/11/STUD_I_definicija-korupcije.pdf Kod centralizovane korupcije državni vrh postaje generator korupcije a državni aparat predstavlja instrument bogaćenja za pripadnike vladajućeg kruga

Odnos javnih službi prema korupciji i dalje se određuje prema Veberovom modelu državne birokratije. Veber je naime smatrao da državni službenici, u strogoj hijerarhijskoj nomenklaturi, treba da budu nepristrasni i nepotkupljivi. Ovakve osobine birokratije prema Veberu ishode iz njenog racionalnog uspostavljenja,¹⁵ jer državnu upravu treba zasnovati na najracionalniji način, tako da se sistemom nadležnosti, hijerarhije, uniformnosti, impersonalnosti i bezličnosti obezbeđuje nepristrasno obavljanje upravljačkih poslova.

Drugim rečima, što je racionalnija i efikasnija javna uprava, to će biti manje korupcije, a onemogućivanje njenog sistemskog uspostavljanja predstavlja bitan element društvenog prosperiteta.¹⁶

Ovome treba dodati i pravne uzroke korupcije, nedostatak adekvatne pravne regulative, a pre svega neusklađenost pravnog sistema. Tako se može dogoditi da određena podzakonska akta, koje donosi vlada, protivreče zakonima, koje je u redovnoj proceduri ranije donela zakonodavna vlast. Takođe, moguće je da i sami zakoni, u pojedinim delovima, protivreče jedan drugom, ili da, na primer, federalni zakoni protivreče zakonima koje su donele republike, u nekom federativnom sistemu državne organizacije.

Sa druge strane, prenormiranost, odnosno prevelika ovlašćenja države, takozvana *naglašena regulativnost*, bitno usporava pravni život, i tako stvara potrebu da se, koruptivnim putem, skrate rokovi, ili da se direktno krši zakon tako što se preskaču određene procedure. Tipična pojava, koju ovde navodimo kao primer, jeste spor postupak prinudnih izvršenja na osnovu parničnih presuda, pre donošenja novog paketa zakona o ovoj oblasti – kada su pravni subjekti koji su dobijali sporove nastojali da, korumpirajući niže sudske službenike, falsifikuju potpise o prijemu naloga za izvršenje subjekata koji su izgubili spor, u cilju bržeg prinudnog izvršenja.

Podzakonska regulativa, a naročito njeno preveliko korišćenje, sami po sebi mogu biti instrument centralizovane korupcije. Isto tako, vladanje uredbama, naredbama i uputstvima, krajnje usložnjava pravni sistem, što, osim stvaranja pravne nesigurnosti, ostavlja određena područja „nepokrivena“ pravnim uredbama, a to je pogodan prostor za razvoj korupcije.

Pomenimo na kraju još jedan značajan pravni uzrok korupcije – pravo *diskrecionog odlučivanja*. Ovim se pravom dozvoljava da određene službe ili pojedinci mogu odlučivati, u određenom rasponu, o stvarima koje spadaju u usko-stručno područje procene. U onim pravnim sistemima, koji ne obezbeđuju subjekta, odnosno ne štite njegova prava i ne predviđaju valjane institucije za procenu da li mu je učinjena šteta nekom diskrecionom odlukom – uvek postoji

¹⁵ Veber Max (1976) *Privreda i društvo*, Prosveta, Beograd, t. I, str. 37, 31; t. II, s. 46, 50.

¹⁶ Na vezi društvenog prosperiteta i efikasnih insitucija države insistiraju Asemoglu i Robinson, ističući da ekonomski razvoj počiva na stavljanju institucijama sistema, koje zahvaljujući demokratskom uređenju, nisu podložna samovolji ljudi na vlasti – Asemoglu Daron, Robinson Aames (2013): *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*, Profile Books, London, str. 42.

moгуćnost da se donošenjem određene, po stranku pozitivne odluke, ostvari koruptivnim mehanizmima.

Klasičan primer iz literature, koji ovo dobro ilustruje, je zdravstvo. Lekar u određenim slučajevima ima diskreciono pravo da pacijenta uputi ili ne uputi kod subspecijaliste, da primeni ili ne primeni, recimo, neku skupu metodu lečenja (na osnovu procene njene celishodnosti).¹⁷ Korupcija u zdravstvu, osim pokušaja da se zaobiđu određene pravne procedure koje usporavaju sistem pružanja zdravstvenih usluga, često podrazumeva upravo korumpiranje zdravstvenih radnika, u cilju donošenja diskrecione odluke koja je, prema mišljenju koruptora, u njegovom interesu. U nekim razvijenim zdravstvenim sistema iz tog se razloga insistira na strogim procedurama zdravstvenog zbrinjavanja, i striktnoj kontroli diskrecionih odluka, onda kada su one, zbog specifičnosti slučaja, neophodne.

4. Korupcija u Srbiji

Politički i socijalani uzroci korupcije uvek su određeni društvenim i političkim okolnostima.¹⁸ Ako imamo u vidu društvene i političke promene koje su zadesile Srbiju na kraju prošlog, i početkom ovog veka, imajući u vidu i složene međunarodne okolnosti, jasno je sa su ovi uzroci, kada je reč o našoj zemlji, mnogostruki.

Najpre, kao značajan faktor razvoja korupcije u Srbiji treba ukazati na promenu društveno-vrednosne paradigme; socijalističke vrednosti su se, gotovo preko noći, našle u krizi. Stav prema društvenoj svojini, socijalnim pravima a posebno pravima radnika, za mnoge je postao atavistički i prevaziđen, u duhu refrena one pesme Duška Trifunovića „Druge se pesme čuju“, kojom je otpočinjala televizijska serija o društvenoj krizi, „Gore – dole“. Kriza društvenih vrednosti postala je, istovremeno, i kriza morala. Odnos prema drugim ljudima, prema društvenoj imovini, izgubio je svoje etičko i vrednosno zaleđe. U situaciji anomalije, ljudi su, u odsustvu novouspostavljenih društvenih vrednosti, postali skloniji koruptivnom ponašanju.¹⁹

Jaka centralna vlast, koja je razvila oblike centralizovane korupcije, drugi je značajan element, koji je doprineo da velika društvena preduzeća budu olako, i bez stvarne tržišne konkurencije, dodeljena ljudima bliskim vlasti. Međutim prema mišljenju mnogih teoretičara, najveći podsticaj za razvoj korupcije u Srbiji pružile su međunarodne ekonomske sankcije. Ekonomska blokada dovela

¹⁷ Antonić Dragomir (2001): *Korupcija u Srbiji*, Centar za liberalno demokratske studije, Beograd, str. 150.

¹⁸ Kaufman D, Siegedbaum R (1997): „Privatization and Corruption in Transition Economies“, *Journal of International Affairs*, Vol. 50 No. 2, Winter 1997, pp. 419-458.

¹⁹ Đukić Stanimir (2016): *Korupcija u Srbiji*, Privredna akademija i Pravni fakultet za privredu i pravosuđe, Novi Sad, str.34.

je, između ostalog, do nestašice naftnih derivata, pa je došlo do razvoja organizovanog krijumčarenja iz susednih zemalja. U takvoj situaciji, posebno se razvijala korupcija na carini.²⁰

Međutim, iako su, kako to pokazuju brojne ankete, mnogi građani Srbije smatrali da je nivo korupcije, naročito tokom devedesetih godina prošlog veka, bio znatno veći nego u socijalističkom razdoblju, stvarni stepen korupcije odrediv je tek uz pomoć određene naučne aparature. Da bi se, u različitim zemljama, gde, kao što smo napomenuli, u različitim uslovima dolazi do drugačijih oblika korupcije – bio univerzalno merljiv, međunarodna organizacija Transparency International obrazovala je jedinstveni merni instrument za utvrđivanje stope korupcije, takozvani Corruption Perseption Index (Ideks percepcije korupcije), skraćeno – CPI. Ovaj indeks određuje se na osnovu percepcije žitelja zemlje u kojoj se sprovodi istraživanje, s tim što ono mora da zadovolji određene tehničke uslove, a konačni indeks određuje se na osnovu više istraživanja (broj istraživanja utiče na konačni rejting i CPI). Na osnovu ovog indeksa, države su razvrstane na lestvici od 0 do 100, pri čemu je korupcija manje izražena ukoliko su manje vrednosti indeksa.²¹

Prema podacima za 2016. godinu Srbija je prema indeksu korupcije imala skor 41, od 100 mogućih CPI bodova. Poređenja radi, dok su Novi Zeland, Dansa, Finska i Norveška na vrhu lestvice, sa stopom CPI između 89 i 85, a Nemačka u grupi zemalja čiji je indeks 81, Srbija sa grupom država deli 77. mesto, dok je na začelju Sirija, sa procenjenih 9 CPI bodova.²² Dok npr danas, 2020. godine, Srbija je po indeksu percepcije korupcije na 91. mestu od 180 zemalja i teritorija sa indeksom 39.²³

Posle velikih društvenih promena koje su nastupile posle 2000. godine, odnosno nakon okončanja političke vladavine SPS-a na čelu sa Slobodanom Miloševićem, u Srbiji počinje borba protiv *centralizovane korupcije*, istovremeno sa borbom protiv njenih parcijalnih nesistematskim oblicima, koji su se razvili u specifičnom društvenom okruženju, u vreme ekonomskih sankcija i međunarodne blokade Savezne Republike Jugoslavije, koju su tada činile Srbija i Crna Gora.

Tako je već 2002. godine usvojen *Zakon o javnim nabavkama*, koji je dopunjavao i noveliran 2003. i 2004. godine. Osnovna novina koju je doneo ovaj zakon jeste osnivanje Uprave za javne nabavke, što je dalo neposredne rezultate, jer je narednih godina ostvarena ušteda od 10 posto, od sume predviđene za javne nabavke. Još je značajniji *Zakon o političkim strankama*, koji je stupio na snagu 2004. godine. Intencija autora zakona bila je da se regulišu tokovi novca koje dobijaju političke partije. Finansijeri političkih partija, prema percepciji javnog

²⁰ Begović Boris, Mijatović Boško (2002): *Korupcija na carini*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, str.100.

²¹ Transparency International, <http://www.transparency.org/whoweare/organisation/>, 08.05. 2019.

²² *Borba protiv korupcije u Srbiji: između norme i prakse 2009-2015*, (2016): UNDP-CESID, Beograd.

²³ Globalni indeks percepcije koji je objavila organizacija Transparency International

mnjenja, imala su određena koruptivna očekivanja, odnosno postojala je opravdana sumnja da je prikriveno finansiranje političkih partija od strane privrednih subjekata već samo po sebi koruptivno. Za razliku od sličnog zakona, koji je donet u vreme režima Slobodana Miloševića, 1997. godine, novim su zakonom potpuno zabranjene anonimne donacije. Međutim, dva nezavisna kontrolna tela, Odbor za finansije i Republička izborna komisija, praktično nisu izrekle ni jednu sankciju političkim partijama koje su prekršile odredbe novog zakona, sve do 2011. godine, kada je donet *Zakon o finansiranju političkih aktivnosti*, koji troškove izborne kampanje kanališe prema sredstvima koja se dobijaju iz budžeta Republike, srazmerno zastupljenosti partije u Skupštini Srbije.

Takođe, 2004. godine donet je i *Zakon o sprečavanju sukoba interesa*, kojim je identifikovano koje funkcije pojedinac istodobno ne može da obavlja, upravo radi sprečavanja korupcije. Za sprovođenje ovog zakona obrazovan je Odbor za sprečavanje sukoba interesa, čije je funkcije kasnije preuzela Agencija za borbu protiv korupcije. *Zakon o zaštitniku građana* iz 2005, *Zakon o informacijama od javnog značaja* kao i *Zakon o državnoj revizorskoj instituciji*, iz iste godine, takođe se ubrajaju u značajne antikorupcijske zakone. Posebno je značajno obrazovanje Državne revizorske institucije, koja treba da spreči oblike centralizovane korupcije, kao i oblike korupcije na različitim nivoima vlasti.

Specijalan zakon, koji će posebno tretirati problem korupcije, donet je, međutim, kasno, u odnosu na početak demokratskih promena u društvu. Naime, 2008. godine donet je *Zakon o Agenciji za borbu protiv korupcije*.

Suština ovog zakona bila je da jednoj nezavisnog agenciji da široka ovlašćenja u sprovođenju Nacionalne strategije za borbu protiv korupcije.

5. Agencija za borbu protiv korupcije

Konstituisanjem Odbora Agencije za borbu protiv korupcije, 15. aprila 2009. godine, započeo je proces osnivanja ovog tela. Odbor je najpre trebalo da sačini poslovnik o svome radu, a potom i da sprovede konkurs za izbor direktora i zamenika direktora ove agencije. Iste godine, odmah posle stupanja na snagu ovog zakona, donet je Pravilnik o sistematizaciji radnih mesta u Agenciji, i plan budžeta za prvu godinu njenog rada.

Zakon o Agenciji za borbu protiv korupcije stupio je na snagu prvog januara 2010. godine. U članu 5. utvrđene su nadležnosti Agencije, koje podrazumevaju da Agencija sprovodi Nacionalnu strategiju za borbu protiv korupcije, ali, između ostalog, i da prati istraživanja i analizira statističke i druge podatke „o stanju korupcije“.²⁴

²⁴ *Zakon o agenciji za borbuprotiv korupcije*, "Sl. glasnik RS", br. 97/2008, 53/2010, 66/2011 – odluka US, 67/2013 – odluka US, 112/2013 – autentično tumačenje, 8/2015 – odluka US i 88/2019; član 5.

U Zakonu o Agenciji za borbu protiv korupcije, shodno iskustvima drugih zemalja, puna je pažnja poklonjena nezavisnom radu ove ustanove. Tako, prema članu 9. pomenutog zakona, devetočlani Odbor Agencija bira se na predlog devet predlagača: Administrativnog odbora Narodne skupštine, predsednika Republike, Vlade, Vrhovnog kasacionog suda, Državne revizorske institucije, Zaštitnika građana i Poverenika za informacije od javnog značaja (koji predlažu kandidata na osnovu prethodnog međusobnog dogovora), Socijalno-ekonomskog saveta, Advokatske komore Srbije, Udruženja novinara u Republici Srbiji (i ovde, budući da ima više novinarskih udruženja, kandidat se bira na osnovu njihovog međusobnog dogovora). Prema istom članu Zakona, Advokatska komora i novinarska udruženja mogu da izaberu člana Odbora iz redova svojih članova.

Ovakav izbor sastava Odbora, kao i odredbe Zakona koje predviđaju razrešenje njegovih članova pre isteka četvorogodišnjeg mandata, garantuju nepristrasan rad Agencije.

5.1. Sukob interesa

Zakon u posebnom delu tretira sukob interesa, u cilju sprečavanja da neki javni funkcioner podredi javnu funkciju privatnim interesima. Tako je predviđeno da funkcioner može vršiti samo jednu javnu funkciju, izuzev ako zakonom ili drugim propisima nije drugačije određeno, ili ako od same Agencije nije za to dobio dozvolu (član 28.). Takođe, funkcioner ne može da obavlja duge poslove i delatnosti za vreme vršenja javne funkcije u obimu punog radnog vremena, sa izuzetkom onih funkcionera koji se bave naučno-istraživačkim radom, nastavnim, kulturno-umetničkim, humanitarnim ili sportskim delatnostima, pod uslovom da na taj način ne ugrožava nepristrasno vršenje javne funkcije (član 30, stavovi 1 i 2). Zakon predviđa i rokove u kojima funkcioner mora da obavesti Agenciju o drugom poslu koji obavlja, i vreme za koje on mora da, prema obaveštenju Agencije, ukoliko ona proceni da obavljanje posla ugrožava nepristrasno vršenje funkcije, prestane sa obavljanjem tog posla (član 31.).

Zakonom o Agenciji za borbu protiv korupcije izričito se zabranjuje osnivanje privrednog društva ili javne službe za vreme vršenja funkcije (član 33.), a predviđen je i postupak prenosa upravljačkih prava za vreme dok je ovo lice na funkciji (član 35.).

Poseban antikorupcijski smisao ovog dela zakona pruža član 38, u kome se zabranjuje zasnivanje radnog odnosa ili poslovne saradnje funkcionera po prestanku njegove funkcije, sa „pravnim licem, preduzetnikom ili međunarodnom organizacijom koja obavlja delatnost u vezi sa funkcijom koju je funkcioner vršio, osim po dobijanju saglasnosti Agencije“.²⁵

Preventivni karakter Zakona dolazi do izražaja u članovima koji predviđaju da sam funkcioner prijavljuje nedozvoljene uticaje kojima je izložen u vršenju

²⁵ Zakon o agenciji za borbuprotiv korupcije, Ibid.

javne funkcije (član 37), odnosno da Agenciju pismeno obavesti u roku od 8 dana, ukoliko posumnja u sukob interesa u vezi sa obavljanjem svoje funkcije, ili sa njim povezanih lica (član 32).

5.2. Pokloni

Poseban deo Zakona odnosi se na poklone, koje funkcioner prima u toku obavljanja funkcije. Tako već prvi član ovog dela Zakona (član 39.) zabranjuje primanje poklona, izuzev onih protokolarnog i prigodnog karaktera, a i u tom slučaju poklon mora da bude predat nadležnom organu koji postupi sa imovinom u javnoj svojini, osim ukoliko vrednost poklona ne prelazi 5% prosečne zarade (bez poreza i diprinosa) u Republici Srbiji. Zabranjeno je i primanje poklona za povezano lice (član 42.).

5.3. Prijavljivanje imovine

Nesumnjivo da je obaveza prijavljivanja imovine, po stupanju na javnu funkciju, i posle prestanka njenog obavljanja, značajna antikorupcijska mera. Zakon predviđa redovno i vanredno prijavljivanje imovine (članovi 43. i 44.), od čega su izuzeti samo opštinski odbornici, kao i članovi upravnih ili nadzornih odbora ustanova ili preduzeća čije je osnivač organ lokalne samouprave (član 45.). Ovim delom Zakona striktno je određena sadržina Izveštaja o imovini, koju funkcioner mora da podnese, shodno članu 43, i sadržaj Registra imovine, koji vodi Agencija.

Zakon daje pravo Agenciji da neposredno proverava imovinsko stanje funkcionera. Ukoliko utvrdi nesaglasnost između prijavljenog i stvarnog stanja, u slučaju uvećanja imovine, Agencija ima obavezu da utvrdi razloge nesaglasnosti i da o tome obavesti organ u kome funkcioner vrši javnu funkciju, i druge nadležne organe (član 49.).

Već ovako letimičan pregled odredaba Zakona o Agenciji za sprečavanje korupcije pokazuje kako je njegova suština u sprečavanju takozvane „crne korupcije“, prema *Hajdenhajmerovoj klasifikaciji*,²⁶ i to u aktivnom i pasivnom smislu. Moglo bi se reći da se izneti članovi Zakona prevashodno odnose na vidove centralizovane korupcije. Iskustvom iz ranijih godina, posle sumnjivih privatizacija i donošenja zakona i uredbi koji su bili proizvod koruptivnog delovanja, ovakva intencija Zakona svakako je razumljiva. Međutim, sa druge strane, Zakon ostavlja po strani ne samo vidove „sive“ i „bele korupcije“, nego i pojavu korupcije u zdravstvu, školstvu, administraciji – prepuštajući rešavanje ovih problema drugim zakonima. Takođe, izvan vido-kruga ostaju mala birokratska i sitna korupcija, svakodnevno koruptivno delovanje, koje, doduše, nema systemske karakteristike, ali, iako se ovde radi o manjim sumama novca, ipak predstavlja izvor nezadovoljstva, što se vidi u indeksima, na osnovu istraživanja javnog mnjenja, o čemu će više reći biti u narednom delu ovog rada.

²⁶ Bjelajac Željko (2015): str. 46.

Sa druge strane, mere koje Agencija može preduzeti protiv funkcionera, ukoliko se utvrdi da je prekoračio odredbe Zakona (od upozorenja do javnog objavljivanja preporuke za razrešenje i podnošenja inicijative za razrešenje funkcionera organu koji ga je izabrao, postavio ili imenovao) – svakako da imaju jasnu preventivnu ulogu, baš kao i obaveza povraćaja imovinske koristi u slučaju kršenja Zakona (član 55.). Međutim kaznene odredbe nisu tako stroge, izuzev za funkcionera koji prikrije imovinu, ili o njoj daje lažne podatke, kada se može izreći kazna i do pet godina zatvora.

Treba obratiti pažnju i na jedan deo Zakona koji, iako relativno kratak, ipak predstavlja dobru osnovu za borbu protiv pojave centralizovane korupcije. Reč je *Planu integriteta*, koji podrazumeva pravne i praktične mere kojima se otklanja mogućnost za nastanak i razvoj korupcije. Procenjujući izloženost institucija korupciji, ovaj plan treba da donose državni organi i organizacije, organi teritorijalne autonomije, lokalne samouprave, javne službe i javna preduzeća, dok obavezujuće smernice za njegovu izradu daje Agencija (član 59.). Ovim se zapravo pojačava senzibilitet organa javne uprave na pojavu korupcije, čime se otvara put i za suzbijanje koruptivnog delovanja i na nižim nivoima, u javnim službama i preduzećima, koje, kako to pokazuju ankete, najviše pogađa građane Srbije.

6. Problemi u borbi protiv korupcije u Srbiji

Jedan od prioriteta u borbi protiv korupcije predstavlja kontrola finansiranja političkih stranaka u Srbiji. Ovaj posao olakšan je već pomenutim donošenjem Zakona o finansiranju političkih partija, kojim je omogućen znatno transparentniji uvid u njihovo finansijsko poslovanje. Pa ipak, sve do 2013. godine nije izvršena ni jedna eksterna revizija političkih subjekata, budući da političke partije nisu obavezni subjekti za kontrolu Državne revizorske institucije. Međutim, 2014. godine Državna revizorska institucija izvršila je reviziju finansijskih izveštaja tri velike partije, Srpske napredne stranke, Socijalističke partije Srbije i Demokratske stranke. Javno su objavljeni nalazi, iz kojih se vidi da je Socijalističkoj partiji Srbije dato sedam preporuka, Demokratskoj stranci četiri, a Srpskoj naprednoj stranci date su tri preporuke, i ostavljen rok od 60 dana za postupanje po tim preporukama. Takođe, protiv lica, odgovornih za učinjene propuste, podnete su odgovarajuće prijave.²⁷

Posle izbora 2016. godine, Državna revizorska institucija je ponovo izvršila proveru, najpre tri vodeće političke partije, SNS-a, SPS-a i DS-a, ali je ovog puta konstatovano da nema ozbiljnijih finansijskih nepravilnosti, pa je, kako se moglo čuti u medijima, Srpska napredna stranka dobila pozitivno mišljenje, dok su SPS

²⁷ Sajt Državne revizorske institucije, <https://www.dri.rs/mediji/Finansiranje-politickih-stranaka-u-Srbiji-%E2%80%93-efekti-kontrole.n-180.107.html/> 8. maj 2019.

i DS dobile „mišljenje sa rezervom“, i to zbog „neevidentiranja nepokretnosti i stanja na tekućim računima“.²⁸

Iako ne raspoložemo preciznim podacima, koji bi pokazali stav javnog mnjenja kada je reč o korupciji prilikom finansiranja izbornih kampanja (u očekivanju posebnih povlastica u slučaju pobede), očigledno je da se, uprkos ranijim nalazima i delovanju Državne revizorske institucije, procenat građana koji smatraju da je ovaj vid korupcije prisutan, povećao sa 56 procenata 2009. godine, na čak 88% 2015.²⁹ Svejedno da li se radi o previše tolerantnom odnosu državnih organa, prećutnom konsenzusu političkih stranaka da se ne otvara „Pandorina kutija“, ili o načinima u suštini nelegalnog finansiranja u formi koja nije u koliziji sa zakonom (skriveni subjekat finansira političku organizaciju putem mnogobrojnih donacija koje uplaćuju članovi političke stranke pod svojim imenom) – nesumnjivo je da vlada uverenje da je ovaj vid korupcije i dalje veoma zastupljen.

Nezavisno od toga u kojoj meri je javnost upoznata sa sistemskom borbom protiv korupcije, medijski izveštaji i napisi ukazuju da finansiranje političkih partija nije dovoljno transparentno, a sa druge strane, građani su svedoci partijskog zapošljavanja i drugih vidova pristrasnosti prema glasačima i stranačkim aktivistima na lokalnom nivou, pa na osnovu toga percipiraju političke partije u celini.

Već smo istakli da je izvesni nedostatak Zakona o Agenciji za borbu protiv korupcije to što tek uopšteno govori o prevenciji korupcije u javnim službama i javnim preduzećima. Iako korupciju u zdravstvu sankcionišu određeni posebni zakoni, nema naznaka sistemske borbe protiv ovog vida korupcije, koji je prema percepciji građana u porastu (više od pola građana je 2018. godine smatralo da je korupcija rasprostranjena kroz gotovo sve institucije). Sprovođenje kontrola, uvođenje registra bolesnika, sistemsko zakazivanje pregleda i predložene mere centrale kontrole izdavanja lekova, nesumnjivo su mere kojima se suzbija korupcija u zdravstvu, ali i ona i dalje opstaje u području diskrecionih odluka lekara ili kvaliteta zdravstvene nege.

Slično je kada se radi o onim vidovima korupcije koji se sistemski teško otkrivaju (ostaju, na primer, izvan vidokruga eksternih revizija). Na primer, funkcioneri lokalne samouprave mogu da sklapaju ugovore sa pravnim licima, a da uplatu, na osnovu faktura, uslovljavaju procentualnom podelom iznosa. Kada je opštinski račun u delimičnoj blokadi, pa bi naplata potraživanja sudskim putem trajala godinama, jer prvo treba da se namire stariji poverioci, ovaj vid aktivne korupcije često ne ostavlja poveriocima mogućnost izbora.

Relativno blage kazne, koje predviđa Zakon o Agenciji za borbu protiv korupcije ne odvrćaju dovoljno funkcionere od, na primer, sukoba interesa, a donošenje zakona ili uredbi vlade, kojima se dopušta neki vid centralizovane korupcije ostaje izvan fokusa kaznenih odredbi.

²⁸ Izvor: sajt dnevnog lista Blic, <https://www.blic.rs/vesti/politika/drzavni-revizor-najavio-proveru-jos-cetiri-politicke-stranke/k92p695/> 8. maj 2019.

²⁹ *Borba protiv korupcije u Srbiji: između norme i prakse 2009-2015* (2016), UNDP-CESID, Beograd, str 16.

Planovi integriteta se donose često sasvim formalno, a borba protiv korupcije se odvija kampanjski. Takođe, iako je u Zakonu o Agenciji za borbu protiv korupcije značajna uloga dodeljena uzbunjivačima, zbog manjkavosti Zakona o uzbunjivačima, samo manji broj njih je zaštićen.³⁰

Poseban problem predstavlja primena zakona, donetih u cilju sprečavanja korupcije i ignorisanje preporuka Agencije za borbu protiv korupcije koje nije zakonski sankcionisano.

7. Zaključak

Ukoliko imamo u vidu da od indeksa korupcije, do koga se dolazi na osnovu percepcije korupcije samih građana, zavisi rejting države u proceni bezbednosti (stranih) investicija, borba protiv korupcije suočava se sa začaranim krugovima, koji obezbeđuju relativnu postojanost koruptivnih pojava u određenim oblastima: percepcija korupcije smanjuje rejting za investicije, a on opet slabi razvoj ekonomije, što se odražava na ekonomsku pa potom i političku nestabilnost, koja predstavlja dobar milje za razvoj korupcije. Ovaj *circulus vitiosus* možemo izraziti i na drugi način, ukazujući na još jedan mogući urok „kulture korupcije“.³¹

Ovaj začarani krug ima, dakle sledeći oblik: siromaštvo-korupcija-povećanje indeksa korupcije-ekonomska neefikasnost-siromaštvo.

Da bi borba protiv korupcije bila uspešna, očigledno, nije dovoljno da se izglasaju antikorupcijski zakoni, i osnuje agencija čiji je zadatak da sprovodi antikorupcijsku strategiju. Opšta pojava, da se zakoni adekvatno ne sprovedu, ne ukazuje, prema tome, ne samo na postojanost ove društvene pojave, nego, kada je reč o zemljama u tranziciji, i na svojevrsnu suprotstavljenost potrebe za deregulacijom (koja treba da oslobodi privredu) i potrebe za regulacijom, radi kidanja sprege između politike i države – koju treba da sprovedu upravo nezavisna regulatorna tela, koja taj posao ne mogu da obave bez pomoći države (budući da jedino ona ima monopol na upotrebu sile).

Po mišljenju autora, potrebna je promena kompletnog društvenog ambijenta, od uspostavljanja novih društvenih vrednosti, preko povratka poštovanju moralnih načela (setimo se poruke one Brehtove drame, prema kojoj – nema dobre u siromaštvu), sve do uspostavljanja poverenja građana u institucije. Bez ovih globalnih promena rad Agencije za borbu protiv korupcije ostaće samo „glas vapajućeg u pustinji“, a stvarni učinci u ovoj borbi samo dobar propagandni sadržaj, koji može da bude iskorišćen i u svrhu maskiranja nekog centralizovanog oblika korupcije.

³⁰ Ignjatović Svetlana, Cavlin Miroslav (2019): „Analiza uzroka i posledica korupcije u društvu“ *Vojno delo*, 3/2019 godina LXXI Beograd, str. 43

³¹ Pejanović Radovan (2012): „Korupcija kao društveno-ekonomski fenomen“, *Glasnik Antropološkog društva Srbije*, Vol 47, str 229-238.

Bibliografija

Studije i članci

- Asemoglu Daron, Robinson Arames (2013): *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*, Profile Books, London..
- Antić, Dragomir i dr. (2001): *Korupcija u Srbiji*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd.
- Becker D Gary (1974): *Essays in the Economics of Crime and Punishment*, from National Bureau of Economic Research, Inc, 1974, <http://www.nber.org/chapters/c3625> (pristup: 22 jun 2019.).
- Begović Boris, Mijatović Boško (2002): *Korupcija na carini*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd.
- Bjelajac Željko (2015): „Korupcija kao izazov savremenog demokratskog društva“, u *Kultura polisa*, br. 26 (XII), Pravni fakultet, Novi Sad, str. 43-57.
- Đukić Stanimir (2016): *Korupcija u Srbiji*, Privredna akademija i Pravni fakultet za privredu i pravosuđe, Novi Sad.
- Ignjatović Svetlana, Cavlin Miroslav (2019): „Analiza uzroka i posredica korupcije u društvu“ *Vojno delo*, 3/2019 godina LXXI Beograd, str. 43
- Kaufman D, Siegedbaum R (1997): „Privatization and Corruption in Transition Economies“, *Journal of International Affairs*, Vol. 50 No. 2, Winter 1997, pp. 419-458.
- Khan Mushtaq H (2004): „Governance and Economic Development“, in Jomo, K.S. and Ben Fine (eds), *The New Development Economics*, Zed Press – Tulika Press and London, New Delhi.
- Madžar Ljubomir (2000): *Politički uzroci siromaštva*, Izdavačka knjižarnica Zorana Stojanovića, Novi Sad/Sremski Karlovci,.
- Pejanović Radovan (2012): „Korupcija kao društveno-ekonomski fenomen“, *Glasnik Antropološkog društva Srbije*, Vol 47, str 229-238.
- Rinać Ivan (2019): „Politički i pravni problemi određenja pojma legalnosti“, *Hereticus*, Vol. XVII (2019), No.1-2, str. 140-162.
- Tanzi, Vito (1998) : „Corruption Around the World“, *IMF Staff Papers* Vol. 45, No. 4 (December 1998), pp 560/581.
- Veber Max (1976) *Privreda i društvo*, Prosveta, Beograd .

Dokumenti

- *Borba protiv korupcije u Srbiji: između norme i prakse 2009-2015*, (2016): UNDP-CESID, Beograd.
- Сајт Државне ревизорке институције, <https://www.dri.rs/mediji/Finansiranje-politickih-stranaka-u-Srbiji-%E2%80%93-efekti-kontrole.n-180.107.html>/ 8. maj 2019.

- Sajt dnevnog lista Blic, <https://www.blic.rs/vesti/politika/drzavni-revizor-najavio-proveru-jos-cetiri-politicke-stranke/k92p695/> 8. maj 2019.
- Transparency International , <http://www.transparency.org/whoweare/organisation/>, 08.05. 2019.
- *Zakon o agenciji za borbu protiv korupcije*, “Sl. glasnik RS”, br. 97/2008, 53/2010, 66/2011 – odluka US, 67/2013 – odluka US, 112/2013 – autentično tumačenje, 8/2015 – odluka US i 88/2019.

DOI: 10.5937/MegRev2103189M

Expert article

Received 08.07.2020.

Approved 16.07.2020.

THE FIGHT AGAINST CORRUPTION AND SOCIAL CONTEXT

Summary. *In this paper, the author tried to present the project of combating corruption in Serbia, starting from the theoretical definition and classification of this social phenomenon. Arguments are also provided proving that, in addition to good strategy and legal solutions, the effects in the fight against corruption also requires the establishment of a social climate in which zero tolerance for corruption will develop. The difficulty, on a global scale, is the fact that neoliberal capitalism encourages illegal activity, legitimizing it by the general rules of the free market. Bearing in mind that the provisions of the Law on the Anti-Corruption Agency also point to the prevention of corruption, the author has tried to answer the question to what extent the prevention designed here can prevent corruption, especially when it comes to those aspects that citizens in everyday life deal with most commonly encountered. The conclusion of this paper is that apart from suppressing corruption mechanisms, one should also take into account the general social situation that generates corruption – namely poverty and social insecurity, that is, suppression of corruption entails a much wider set of measures than anti-corruption laws.*

Key words: *Corruption, Impartiality, Regulation, Deregulation.*

DOI: 10.5937/MegRev2103207L

Pregledni naučni članak

Primljen 25.01.2021.

Odobren 01.02.2021.

IZAZOVI PRAVNOG UREĐENJA SISTEMA CIVILNE ODBRANE

Apstrakt: *Bezbednost Republike Srbije se u strategijsko-doktrinarnim dokumentima razmatra znatno šire u odnosu na neke ranije periode, u kojima se bezbednost defini-sala prvenstveno kroz potencijalno vojno ugrožavanje. Pravno uređenje civilne odbrane u Republici Srbiji proizilazi iz detaljnog sagledavanja savremenih izazova, rizika i pretnji i doprinosi celokupnom sagledavanju aktuelnog stanja bezbednosti Republike Srbije, radi optimalnog donošenja zaključaka o mogućnostima, verovatnoći, dometima i akterima njegovog sistemskog uređenja. Kako bi Republika Srbija adekvatno odgovorila svim dok-trinarno prepoznatim bezbednosnim izazovima, rizicima i pretnjama, sistem odbrane Republike Srbije koncipiran je tako da obezbedi permanentnu pripremu celokupnog društva za odbranu. Civilna odbrana u Republici Srbiji predstavlja određenu „rezervu“ jedinstvenog sistema odbrane, kako u cilju prevencije tako i u cilju otklanjanja posledica nastalih u ratnom i vanrednom stanju. U istraživanju ćemo koristiti metode analize, sinteze, hipotetičko-deduktivnu metodu, analize sadržaja dokumenata i komparativnu metodu.*

Ključne reči: *civilna obrana, sistem odbrane, izazovi, rizici, pretnje, pravno uređenje.*

* Doktorand na Pravnom fakultetu Megatrend Univerziteta; vladalovic@yahoo.com

1. Uvod

U skladu sa Strategijom nacionalne bezbednosti Republike Srbije i Strategijom odbrane Republike Srbije, kao izazovi, pretnje i rizici bezbednosti su navedene pojave koje imaju ne samo vojnu, već i političku, ekonomsku, sociološku i ekološku dimenziju. Savremeni izvori i pretnje ugrožavanja bezbednosti pojavljuju se kako na lokalnom, tako i na globalnom (svetskom) nivou.

Sagledavajući širu literaturu, stanje bezbednosti u različitim sferama moderne države u velikoj meri zavisi od pravovremenog sagledavanja, procene i prepoznavanja verovatnoća pojave izazova, rizika i pretnji. Identifikacija pojava koje su okrenute protiv bezbednosti savremene države nije više ograničena samo na oblast vojske. Shodno tome, osim vojnih pretnji, pojam bezbednosnih pretnji obuhvata i ljudska prava, životnu sredinu, ekonomiju, bolesti, kriminal, socijalnu nepravdu, nejednakosti itd. Savremeno bezbednosno okruženje, posmatrano na globalnom nivou, karakteriše sve veće usmeravanje pažnje i značaja sa vojnih na nevojne izazove rizike i pretnje.

Republika Srbija je u svojoj Strategiji nacionalne bezbednosti¹ definisala 19 potencijalnih izazova, rizika i pretnji po bezbednost Republike Srbije od čega su samo 3 pretežno oružanog karaktera i to: opasnost od oružane agresije, oružana pobuna i u tom kontekstu se može razmatrati i protivpravno jednostrano proglašena nezavisnost Kosova. Ova činjenica ukazuje da je vojni rizik po Srbiju srednjeg nivoa, a faktore ugrožavanja bezbednosti uglavnom predstavljaju oni koji nisu vojnog karaktera i koji su slični za sve zemlje Balkana i regiona jugoistočne Evrope – migracije, terorizam, etnički i verski ekstremizam, međunarodna mreža organizovanog kriminala, epidemije i pandemije, elementarne nepogode i drugi.

Međutim, ovaj pojačani i trenutno izraženiji uticaj nevojnih pretnji nikako ne sme da zavara i da stvori utisak kako je trenutno stanje bezbednosti, kako u svetu tako i u regionu, ugroženo isključivo nevojnim izazovima, rizicima i pretnjama. U prilogu ove konstatacije govori i činjenica da je prisutna sve veća militarizacija međunarodnih odnosa kroz isticanje značaja osavremenjavanja oružanih snaga zemalja u regionu i svetu. Sve zemlje u regionu, posmatrano u periodu 2016. do 2020. godine beleže porast budžeta namenjenih oružanim snagama. Dodatno širenje NATO alijanse na istok, prijemom novih članica (u toku 2017. godine Republika Crna Gora je postala članica a Republika Severna Makedonija je postala 2020. godine). Evropska unija ubrzano razvija i dograđuje sopstveni sistem odbrane, a Evropska komisija je istovremeno pokrenula i Evropski odbrambeni fond kako bi pomogla zemljama članicama da efikasnije koriste novac namenjen za odbranu, ali i da poboljša njihovu međusobnu saradnju u

¹ Staretegija nacionalne bezbednosti Republike Srbije je usvojena odlukom Narodne skupština Republike Srbije 27.12.2019. godine i objavljena u Službenom glasniku broj 94/2020.

ovoj oblasti. Takođe zvanična statistika pokazuje da je zaključno sa 2018. godinom u svetu aktuelno (konstantno ili sa prekidima) oko 40 oružanih sukoba (okarakterisani kao ratovi ili ograničeni ratovi)².

U Strategiji odbrane Republike Srbije³, kao osnovno opredeljenje politike odbrane ističe se da je Republika Srbija odlučna da svim raspoloživim ljudskim i materijalnim resursima zaštititi svoju suverenost, teritorijalnu celovitost i bezbednost. Stoga može se zaključiti da odbrana predstavlja funkciju države čiji je jedan od osnovnih ciljeva organizovanje efikasnog i pouzdanog sistema odbrane, iskazanog kroz ljudske i materijalne resurse, radi zaštite vitalnih interesa Republike Srbije. U ostvarivanju ovako definisane funkcije odbrane, naponi državnih organa prvenstveno su usmereni na razvoj efikasnog sistema odbrane, njegovo stabilno funkcionisanje i na stvaranje uslova za njegovu interoperabilnost sa sistemima odbrane država uključenih u NATO program Partnerstvo za mir.⁴

Civilna odbrana, kao deo sistema odbrane Republike Srbije, zasniva na planiranju, pripremi i realizaciji mnogobrojnih aktivnosti u miru usmerenih, pored ostalog, i na odbrambene pripreme civilnih struktura društva kako bi se, u zavisnosti od intenziteta izazova, rizika i pretnji, obezbedila zaštita vitalnih odbrambenih interesa Republike Srbije. Osnovna namena civilne odbrane je prioritarna zaštita stanovništva od opasnosti koje dolaze kao posledica oružanih sukoba ali i u krupnim vanrednim situacijama prouzrokovanih prirodnim nepogodama i tehničko-tehnološkim katastrofama. Takođe civilna odbrana u uslovim ratnog i vanrednog stanja treba da pruži svu potrebnu pomoć snagama bezbednosti, ugroženom stanovništvu kao i da i očuva životnu sredinu, materijalna i kulturna dobra.

2. Pojmovno određenje sistema civilne odbrane

Analizirajući Strategiju odbrane Republike Srbije uočava se da sistem civilne odbrane čini deo jedinstvenog sistema odbrane Republike Srbije. Suštinski sistem civilne odbrane čini oblik organizovanja države i celokupnog društva sa glavnim ciljem da obezbedi predviđene i neophodne uslove za funkcionisanje sistema odbrane. U Strategiji odbrane Republike Srbije definisano je da je: „Civilna odbrana deo odbrane Republike Srbije usmeren na pripreme za odbranu i odbranu Republike Srbije nevojnim sredstvima. Realizuje se u miru, vanrednom stanju i ratu kroz skup mera i aktivnosti sa ciljem obezbeđivanja uspešnog funkcionisanja državnih organa, organa autonomnih pokrajina i jedinica lokalne samouprave, privrednih društava i drugih pravnih lica; stvaranja uslova za život i rad građana; zadovoljenja potreba snaga odbrane; planiranja i sprovo-

² ConflictBarometer_2019_4, https://hiik.de/wp-content/uploads/2020/08/ConflictBarometer_2019_4.pdf (05.01.2021.).

³ Strategija odbrane Republike Srbije, Službeni glasnik RS, broj 94 od 27.12.2019. godine.

⁴ Ibid, 11.

đenja planova obuke građana za odbranu zemlje; koordinacije poslova zaštite i spasavanja; izvršavanja vojne, radne i materijalne obaveze, kao i mobilizacije”⁵. U skladu sa ovakvim definisanjem pojma civilne odbrane uočljive su tri značajne karakteristike:

1. da civilna odbrana predstavlja sistem koji ima svoju strukturu i elemente i da ti elementi svojim ulogama i vezama funkcionišu zajedno radi ostvarivanja zajedničkog cilja,
2. da je civilna odbrana deo sistema odbrane (njegov podsistem) te kao takva ima svoju ulogu i veze kojima funkcionišu zajedno sa ostalim podsistemima sistema odbrane radi ostvarivanja zajedničkog cilja a to je zaštita društva i njegovih vitalnih vrednosti čime se ostvaruje funkcija odbrane države,
3. da sistem civilne odbrane svoju namenu ostvaruje nevojnim sredstvima.

Za potpuno razumevanje šta obuhvata civilna odbrana i kakvog značaja ima na ostvarivanje funkcije odbrane Republike Srbije i njeno mesto i ulogu u sistemu odbrane, neophodno je sagledati pojam, klasifikaciju, osnovne karakteristike i odlike kao i način organizacije, uspostavljanja i funkcionisanja sistema.

Pod sistemom se podrazumeva skup elemenata (kompozicija, delova), čiji međusobni odnosi počivaju na određenim zakonima i principima.⁶

Organizacioni sistem je prikazan na način da uspostavlja sistem za ostvarivanje nekog definisanog cilja. Samim definisanjem cilja, definišu se i uslovi za ostvarenje tog cilja. Osnovni uslov za ostvarenje definisanog cilja organizacionog sistema jeste funkcionisanje sistema pod upravljačkom aktivnošću čoveka koji usmerava sistem ka cilju. Svaki složeni sistem pa tako i organizacioni sistem se sastoji od više elementa (podistema) koji se definišu radi ostvarenja postavljenog cilja. Osnovne karakteristike organizacionog sistema su:

- cilj delovanja,
- resursi (činioci),
- procesi,
- struktura i
- okruženje.

Uloga organizacionih sistema u užem smislu, je ispunjavanje potreba pojedinaca ili grupa koji formiraju taj sistem a u širem smislu, je ispunjavanje potreba društva, drugih organizacionih sistema, grupa i pojedinaca. Organizacioni sistem je svakako složeni sistem koji primenjuje organizaciju, tj. strukturiran proces u kome individue i grupe utiču jedne na druge, da bi postigli postavljene ciljeve. Najočitiji primer organizacionog sistema je svakako država odnosno državni organi. Ovakav organizacioni sistem je prvenstveno otvoreni (sistem

⁵ Strategija odbrane Republike Srbije, *Službeni glasnik RS*, 94/2020, 11.

⁶ Kukoleča Stevan (1972): *Osnovi teorije organizacionih sistema*, PFV “Oeconomica” – Beograd, 1.

koji komunicira s okruženjem), dinamički (sistem sa procesima i promenama stanja u vremenu) i socijalni sistem (realni sistem, čiji su činioци i ljudi).

Upravljanje organizacionim sistemom podrazumeva aktivnosti, usmerene na vođenje sistema ka ostvarenju postavljenih ciljeva koje se izvršavaju kroz regulaciju (vođenje) procesa sistema i kroz regulaciju stanja (planiranje, pribavljanje, trošenje i održavanje) resursa sistema.⁷ Veoma je bitno da upravljački organi imaju obavezu ne samo u uređivanju i uspostavljanju pravnog uređenja sistema civilne odbrane, već i u ostvarivanju projektovanih ciljeva. Pravno uređenje treba da utiče i definiše obavezu ne samo izvršnim već i upravljačkim organima u sprovođenju procesa kojima se ostvaruju ciljevi. Ovim se sprečava eventualno izbegavanje obaveza i odgovornosti upravljačkih organa. Ostvarivanje ciljeva nije postignuto samo donošenjem pravnih akata, već i načinom uspostave organizacionog sistema u kome i upravljački organi imaju odgovornost na njihovom ostvarivanju (planiranje, koordinacija, kontrola i dr.).

Važno pitanje savremene države jeste kako da na odgovarajući način zaštiti i u kontinuitetu razvija, organizuje, oblikuje i jača sve svoje vitalne vrednosti: opstanak (države, sistema, nacije...), teritorijalni integritet, suverenitet, životnu sredinu a u savremenom vremenu sve više i kvalitet života građana.

Svaki sistem pa tako i sistem odbrane je deo većeg državnog sistema. Svaka država u cilju vršenja svojih funkcija formira nekoliko velikih sistema, a u okviru njih više podsistema. Između njih postoje vertikalne i horizontalne veze, posredstvom kojih oni funkcionišu kao globalni državni i društveni sistem (slika br. 1).⁸

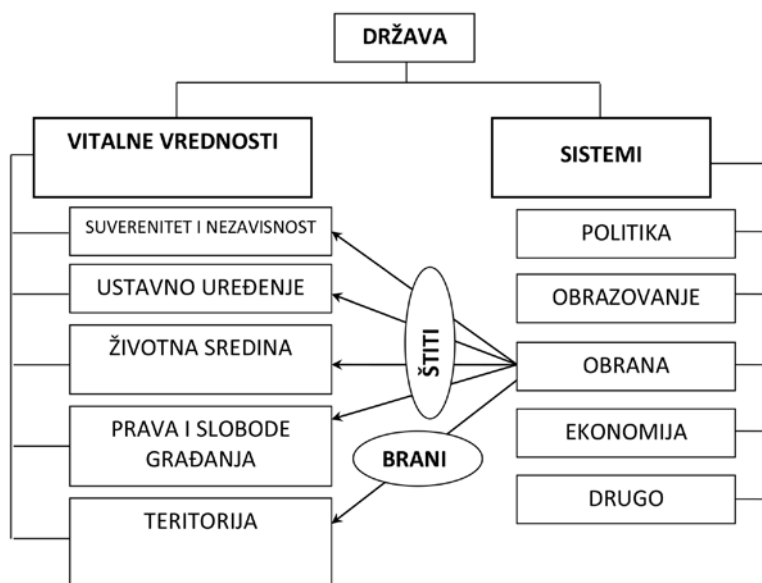
Teorijsko određenje sistema odbrane može se posmatrati sa dva aspekta: strukturalnog i funkcionalnog. U funkcionalnom smislu, pod pojmom sistem odbrane podrazumeva se funkcionalna celina podsistema i elemenata determinisanih misijom ili osnovnom funkcijom koju sistem ostvaruje u društvu.⁹ Sistem odbrane sačinjava struktura podsistema, elemenata, veza i procesa međusobno usklađenih tako da se njegov cilj realizuje, odnosno da sistem odbrane ostvari svrhu i namenu utvrđenu najvišim doktrinarnim aktima države. Tu strukturu čine:

1. elementi fizičke strukture sistema, koji ostvaruju ciljeve sistema realizujući određene funkcije i zadatke;
2. funkcije i zadaci, koji proizilaze iz namene sistema ili funkcije koju sistem ostvaruje u svom okruženju i
3. ciljevi sistema, koji proizilaze iz vizije i misije sistema odbrane.

⁷ Dragišić Zoran (2009): "Sistem nacionalne bezbednosti – pokušaj definisanja pojma", *Vojno Delo*, Beograd 3/2009, 167.

⁸ Mijalkovski Milan (1998): "Ugrožavanje bezbednosti države", *Vojno delo*, Beograd, 2/1998, 169-189.

⁹ Mišović Slobodan, Kovač Mitar (2006): *Sistemi odbrane*, Filip Višnjić, Beograd, 15-49 i 177-216.



Slika br. 1. Šema sistema, podsistema i mikro sistema u državnoj organizaciji

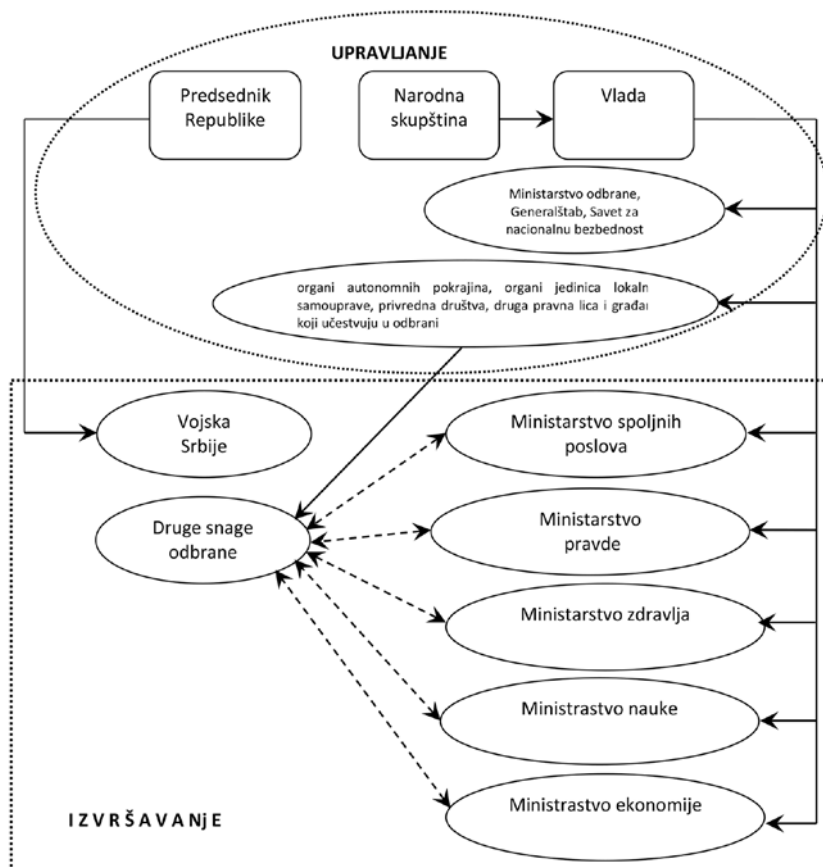
Sistem odbrane predstavlja sistem teorijskih stavova i usvojenih rešenja u vezi sa zaštitom države od svih oblika ugrožavanja njenih vitalnih državnih interesa prema sopstvenom viđenju. Strategijom odbrane Republike Srbije definisano je da je sistem odbrane Republike Srbije deo sistema nacionalne bezbednosti i predstavlja jedinstvenu, strukturno uređenu i funkcionalnu celinu snaga i subjekata odbrane čiji je cilj zaštita odbrambenih interesa Republike Srbije. Na osnovu toga, a i kako je definisano Strategijom odbrane Republike Srbije zaključuje se da su subjekti sistema odbrane: građani, državni organi, privredna društva, druga pravna lica, preduzetnici i konačno Vojska Srbije.

Zakonom o odbrani¹⁰ definisano je da se odbrana Republike Srbije sprovodi jedinstvenim sistemom organizovanja priprema građana, državnih organa, organa autonomnih pokrajina, organa jedinica lokalne samouprave, privrednih društava, drugih pravnih lica i preduzetnika za izvršavanje zadataka odbrane i rad i upotrebu Vojske Srbije i drugih snaga odbrane u ostvarivanju i očuvanju bezbednosti Republike Srbije i njenih građana. Takođe se pomenutim zakonom definiše da je sistem odbrane deo sistema nacionalne bezbednosti koji predstavlja jedinstvenu, normativno, strukturno i funkcionalno uređenu celinu, čiji je cilj zaštita suverenosti, nezavisnosti, teritorijalne celovitosti i bezbednosti Republike Srbije od svih oblika spoljnog i unutrašnjeg ugrožavanja u miru, vanrednom stanju i ratu.

Strategijom odbrane utvrđuju se struktura i upravljanje sistemom odbrane. Sa aspekta strukture samog sistema odbrane iskazane strategijom odbrane može se zaključiti da on kao celina sastavljen od upravljačkog i izvršnog dela. Uprav-

¹⁰ Zakon o odbrani, Službeni glasnik RS, 116/07, 88/09, 88/09, 104/09, 10/15 i 36/2018.

ljački deo sistema odbrane čine: Narodna skupština Republike Srbije, Predsednik Republike Srbije i Vlada Republike Srbije i Ministarstvo odbrane kao deo Vlade. Izvršni deo sistema odbrane čine Vojska Srbije i druge snage odbrane. Upravljački i izvršni elementi sistema odbrane grafički su prikazani na slici br. 2.



Izvor: Autor

Slika br. 2. Šema upravljačkih i izvršnih elementa sistema odbrane

Dakle, sistem civilne odbrane je deo jedinstvenog sistema odbrane Republike Srbije koji predstavlja oblik organizovanja države i društva sa glavnim ciljem da obezbedi predviđene uslove za funkcionisanje sistema odbrane, zaštitu i spasavanje ljudi, materijalnih, kulturnih i drugih dobara i životne sredine, ali i otklanjanje nastalih posledica. Sistem civilne odbrane je uspostavljen prvenstveno radi ostvarenja odbrambene funkcije države i kao takav odnosi se na odbranu stanovništva i materijalnih dobara neposredno pre otpočinjanja ali tokom ratnih dejstava, kao i u slučajevima tehničko-tehnoloških, elementarnih i drugih nepogoda. Međutim, Strategija odbrane pravi zabunu usled nedovoljno

definisanih relacija između civilne odbrane i drugih snaga odbrane. Čitaocu se ostavlja na ličnom stavu da li se ova dva pojma podrazumevaju tj. poistovjećuju ili će ona dodatnim normativno-pravnim aktima biti dodatno definisana.

Zaštita vitalnih odbrambenih interesa kao osnovnog cilja funkcije odbrane Republike Srbije realizuje se kroz vojnu i civilnu odbranu. Radi ostvarivanja ovog cilja, u sastavu civilne odbrane angažuju se:

- državni organi,
- organi državne uprave,
- organi autonomnih pokrajina,
- organi jedinica lokalne samouprave,
- privredna društva,
- druga pravna lica.

S obzirom na sastav civilne odbrane može se reći da su nosioci civilne odbrane Republike Srbije državni organi koji se obrazuju na nivou Republike Srbije, zatim organi koje obrazuju autonomne pokrajine i organi koje obrazuju jedinice lokalne samouprave.

3. Izazovi razvoja sistema civilne odbrane

Teritorija Balkana će i u budućnosti biti instrument u međusobnom odmeravanju snaga svetskih sila ili ostvarivanja njihovih interesa. Shodno tome u eri nado-lazećeg muslimanskog uticaja, Balkan i situacija na njemu će biti produkt kompromisa velikih sila i „moneta za potkusurivanje“ u međusobnom takmičenju. Zbog toga se ne nazire bilo kakvo rešenje odnosa između naroda na Balkanu.¹¹

Razvoj sistema civilne odbrane je kompleksan u zemljama širom sveta. Težnja Evropske unije na jačanju sistema civilne odbrane usmerava se ka dodatnom uvezivanju nacionalnih kapaciteta. Međutim, pravno uređenje sistema zajedničke civilne odbrane u EU nije u potpunosti funkcionalno uspostavljen i uređen što implicira određenom rezervisanošću zemalja članica u sprovođenju zajedničkih obaveza. U tradicionalnom pogledu države članice EU imaju jaku potrebu za naglašavanjem nacionalnog suvereniteta i prave delimičan otklon zajedništvu koji nije usaglašen ili oslabljuje njihove nacionalne kapacitete. Otpor je dolazio i zbog činjenice da državni, nacionalni kapaciteti moraju biti fleksibilniji usled nepoznatih rizika i pretnji a da bi zajednički, kruti sistem bio nedovoljno prilagodljiv. Shodno tome vlasti u većini država članica zastupaju stav da se fleksibilnost može zaštititi isključivo jakom autonomijom država članica¹².

¹¹ Stepić Milomir (2019): *Srpski geopolitički obrazac*, Catena mundi, Beograd, 235

¹² Ekengren M. (2015): "What Can EU Civil Security Governance Learn from the Common Security and Defence Policy and the European Defence Agency?", *European Civil Security*

U razvijenim zemljama EU postoji bojazan od nepredviđenog razvoja bezbednosnih izazova, rizika i pretnji i zbog toga je nadnacionalni sistem zavistan od jakih nacionalnih kapaciteta, ali je pitanje koliko je efikasan jer je pristup svake od zemalja članica delom divergentan. Ovo ukazuje na opreznost svake članice ponaosob ali i potrebu da administracije zemalja EU pruže dodatnu energiju u jačanju sinergije pojedinačnih kapaciteta u zajedničkom sistemu civilne odbrane.

Institucionalne promene i prilagođavanja bezbednosnom okruženju tokom poslednjih 14 godina (od samostalnosti) bili su jedan od značajnih poduhvata Republike Srbije. Bezbednosni izazovi, rizici i pretnje po državu, u okolnostima fluidnog uspostavljanja savremenog svetskog sistema ili neizvesnosti njegovog izgleda u budućnosti, nisu više bili samo slučaj različitih unapred prepoznatih i neposrednih akata ugrožavanja. Sa pojavama intenzivnih migracija stanovništva, epidemijama i pandemijama, revolucije u komunikacijama, mogućnosti brzog putovanja, slobodnog protoka tehnologija bezbednost društva se dodatno usložila. U takvom odnosu bezbednosnih izazova, rizika i pretnji Republika Srbija se suočavala sa mnoštvom složenih i isprepletanih izazova i pretnji bezbednosti koji ispoljavaju uticaj na državu i društvo ali i na regionalnu, pa čak i globalnu (međunarodnu) bezbednost. Pored prepoznatih izazova i pretnji koji dolaze spolja kao međunacionalne pretnje (međunarodni terorizam, transnacionalni organizovani kriminalitet, korupcija međunarodnih razmera i drugo), Republika Srbija se suočavala i sa problemima sopstvene bezbednosti koji su na ostale države u regionu i svetu uticale samo posredno (Kosovo i Metohija, Kopnena zona bezbednosti, ekonomski problemi tranzicije, posleratne posledice, siromaštvo, izbeglištvo, itd.).

Međutim, oružani sukobi koji su se desili u balkanskim zemljama krajem XX veka, a zatim i u Iraku, Avganistanu, Siriji, pandemija uzrokovana virusom SARS – CoV – 2, kao i drugi izazovi, na veoma surov način su dokazali da takva vrsta pretnji nikada ne može biti isključena.

Prirodno se nameće pitanje sa kakvim savremenim bezbednosnim pretnjama se Srbija suočava, a koje zahtevaju osnaživanje i jačanje odbrambenih kapaciteta. Analizirajući strategije nacionalne bezbednosti i sistema bezbednosti gotovo svih zemalja u Evropi a i šire, može se zaključiti da je pitanje odbrane svakako prioritarno. Logično je da je i takav slučaj i sa strategijsko – doktrinarnim i normativnim dokumentima Republike Srbije.

Republika Srbija je donela Strategiju Nacionalne bezbednosti 2019. godine. Strategija nacionalne bezbednosti ima, u osnovi, tri dela: prvo, to je definisanje ugrožavanja nacionalne bezbednosti (bezbednosno okruženje i izazovi, rizici i pretnje); drugi deo se odnosi na to kako država zamišlja da praktično reaguje na ugrožavanje bezbednosti (nacionalni interesi u oblasti bezbednosti i politika nacionalne bezbednosti); i treće, to je definisanje institucija koje su predviđene da reaguju i ostvaruju nacionalnu bezbednost (sistem nacionalne bezbednosti).

Tako se u Strategiji Nacionalne bezbednosti Republike Srbije može zapaziti da se definišu sledeći elementi politike nacionalne bezbednosti¹³:

- odvrćanje od oružanog ugrožavanja i efikasna odbrana;
- očuvanje Autonomne Pokrajine Kosovo i Metohija u sastavu Republike Srbije;
- jačanje ugleda i međunarodnog položaja Republike Srbije;
- prevencija i otklanjanje separatističkog delovanja.

S obzirom na ovako definisane ciljeve politike nacionalne bezbednosti, nameće se zaključak da politika odbrane predstavlja jedno od prioritetnijih pitanja ukupne politike nacionalne bezbednosti. To je razlog da odbrambeni interesi Republike Srbije, od kojih se polazi pri daljoj razradi politike odbrane¹⁴, budu obrađeni u Beloj knjizi odbrane Republike Srbije¹⁵ u delu teksta koji glasi: „Odbrambeni interesi Republike Srbije, kao izraz najviših vrednosti naše države i njenih građana za izgradnju i očuvanje bezbednosti i stabilnosti kao suštinskih pretpostavki slobodnog i demokratskog razvoja društva, prvi put su definisani u Republici Srbiji, a to su: očuvanje suverenosti, nezavisnosti i teritorijalne celovitosti Republike Srbije i zaštita bezbednosti građana; izgradnja poverenja, unapređenje bezbednosti i stabilnosti u regionu i saradnja i partnerstvo sa međunarodnim bezbednosnim organizacijama i institucijama demokratskih država.”¹⁶

U prilog definisanja ciljeva odbrane Republike Srbije je i stav iz Strategije Nacionalne bezbednosti Republike Srbije, koji glasi: „Ciljevi politike odbrane Republike Srbije, koji proističu iz stratezijskih opredeljenja, jesu efikasan sistem odbrane, mir i povoljno bezbednosno okruženje i integracija u evropske i druge međunarodne bezbednosne strukture.”¹⁷

Takođe je značajan i stav iz okvira politike odbrane, koji glasi: „U skladu sa sadržajem i dinamikom procesa integracije Republike Srbije u EU izgrađivaće se kapaciteti elemenata sistema odbrane za izvršavanje obaveza u okviru Evropske bezbednosne i odbrambene politike.”¹⁸ Međutim, svakako bi trebalo kritički gledati na težnju ka evrointegracijama. Shodno tome, bitno je sa aspekta nacionalne bezbednosti Republike Srbije ne ignorisati činjenicu da evrointegraciju Srbije i

¹³ Strategija nacionalne bezbednosti Republike Srbije, Službeni glasnik Republike Srbije, 94/2019, Beograd, 18

¹⁴ S obzirom na to da je Bela knjiga odbrane objavljena 2010. godine a nova Strategija nacionalne bezbednosti i odbrane doneta 2020. godine kompatibilnost postoji ali je potrebna njena revizija savremenim i aktuelnim okolnostima. Poštujući slojevitost pravnih akata izvršena je analiza aktuelnih dokumenata.

¹⁵ Bela knjiga odbrane Republike Srbije, Ministarstvo odbrane, Medija centar „Odbrana“, Beograd, 2010.godine.

¹⁶ Bela knjiga odbrane Republike Srbije, Ministarstvo odbrane, Medija centar „Odbrana“, Beograd, 2010.godine,13.

¹⁷ Strategija nacionalne bezbednosti Republike Srbije, Službeni glasnik Republike Srbije, 94/2019, Beograd, 23.

¹⁸ Ibid str. 23.

stav u vezi sa podobnošću Srbije daju zemlje u kojima su identifikovani zločini prema Srbima i shodno tome se umanjuju i dodatno tolerišu njihove namere na stvarnoj kolektivnoj bezbednosti.¹⁹

Na osnovu ovakvih stavova u najvišim doktrinarnim dokumentima Republike Srbije, sasvim je jasno da će država kao institucija i dalje biti glavni nosilac borbe protiv bezbednosnih izazova, rizika i pretnji. U tom smislu Radoslav Gaćinović ističe: „Da bi se država mogla uspešno boriti protiv svih vrsta nasilja mora biti ekonomski stabilna i jaka, o čemu isključivo i trajno treba da vodi brigu rukovodstvo države.“²⁰

Republika Srbija je u fazi formiranja sistema civilne odbrane i još nisu jasni postulati na kom će se nivou razviti i šta sve obuhvatiti. Delom postoji određeni zaostatak za savremenim sistemima civilne obrane koji su okrenuti ka predstojećim izazovima. S tim u vezi, Švedska agencija za istraživanje odbrane (Swedish Defence Research Agency) u velikoj meri teži sagledavanju izazova koji sa sobom nosi tehnološki razvoj. Pažnja se usmerava ka uticaju veštačke inteligencije, automatizacije sistema, kvantne tehnologije, biotehnologije i njenog uticaja na vojne sposobnosti zemalja. Ovo će svakako uticati na promenu načina sprovođenja vojnih operacija gde će uskoro prvu liniju činiti autonomni sistemi i bespilotne letelice. Takođe se shodno tome razmatra i jačanje ometajućeg tehnološkog proboja, koji predstavlja odgovor na automatizaciju veštačke inteligencije i upotrebu u vojne svrhe. Razvoj tehnologije uticaće da se malim sredstvima postižu veći efekti. Tako će klasični oružani sukobi biti manjeg obima. Zato se procenjuje da će ciljevi biti sabotaze, uticaj na vojne operacije, sajber napadi prvenstveno na civilno stanovništvo i ciljeve. Zato je veoma bitno da se ojačavaju mehanizmi i alati u okviru sveukupne odbrane a ne samo vojnih kapaciteta.²¹

Kako bi se obezbedili potrebni odgovori na sadašnje a i neke buduće izazove, rizike i pretnje po bezbednost Republike Srbije potrebno je uspostavljanje sistema odbrane koji je sposoban da u svakom trenutku obezbedi širok spektar odbrambenih sposobnosti. Analizirajući sve prepoznate pretnje po bezbednost, kao i njihovu evoluciju i verovatnoću nastanka, Republika Srbija je kroz sprovođenje koncepta totalne odbrane predvidela angažovanje svih subjekata odbrane i odbrambenih potencijala radi ostvarivanja najvažnijih odbrambenih ciljeva. Ovakvim konceptom odbrane jasno je izraženo da pored namenskih subjekata odbrane koji se ogledaju kroz bezbednosne snage Republike Srbije, odbranu realizuju i ostali odbrambeno sposobni subjekti.

¹⁹ Stevanović Miroslav, Đurđević Dragan (2016): “Izazov za nacionalnu bezbednost Republike Srbije u konceptu zajedničkih evropskih vrednosti”, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu, broj 73, Niš, 177 – 178.

²⁰ Gaćinović Radoslav (2002): *Nasilje u Jugoslaviji*, EVRO, Beograd, 410.

²¹ Råty Riitta (2021): ”Perspektiv på framtida militära hot”, *Strategisk utblick 9 Framtida hot*, Totalförsvarets forskningsinstitut, Stockholm, 10 – 11.

4. Normativno-pravno uređenje sistema civilne odbrane

Ustav Republike Srbije²² je najviši opšti pravni akt u sistemu opštih pravnih akata Republike Srbije i uređuje najbitnije odnose u državi, a pre svega samu državnu organizaciju i ovlašćenja državnih organa, kao i slobode i prava građana. U skladu sa članom 97. Ustava nadležnost Republike Srbije je da uređuje i obezbeđuje, pod rednim brojem „1) suverenost, nezavisnost, teritorijalnu celovitost i bezbednost Republike Srbije, njen međunarodni položaj i odnose sa drugim državama i međunarodnim organizacijama“, a pod rednim brojem „4) odbranu i bezbednost Republike Srbije i njenih građana i mere za slučaj vanrednog stanja“. Ustavom je takođe precizirano da je nadležnost Narodne skupštine (član 99, redni broj 5 i 9) da „odlučuje o ratu i miru i proglašava ratno i vanredno stanje“ i „usvaja strategiju odbrane“. U članu 200. Ustava, definiše se na koji način Narodna skupština proglašava vanredno stanje u uslovima kada javna opasnost ugrožava opstanak države ili građana a članom 201. definiše se nadležnost i način na koji Narodna skupština proglašava ratno stanje. Takođe za sistem odbrane značajni su i članovi od 139. do 141. kojima se definiše mesto i uloga Vojske Srbije.

Osnovni pravni akt kojim se preciznije uređuje način i snage za ostvarivanje odbrane je **Zakon o odbrani**²³. U članu 2. Zakona o odbrani (redni broj 1 i 3) definiše se: „Odbrana Republike Srbije ostvaruje se angažovanjem raspoloživih ljudskih i materijalnih resursa, a obezbeđuje upotrebom Vojske Srbije i drugih snaga odbrane na zaštiti suverenosti, nezavisnosti, teritorijalne celovitosti i bezbednosti“ i „Odbrana Republike Srbije sprovodi se jedinstvenim sistemom organizovanja priprema građana, državnih organa, organa autonomnih pokrajina, organa jedinica lokalne samouprave, privrednih društava, drugih pravnih lica i preduzetnika za izvršavanje zadataka odbrane i rad i upotrebu Vojske Srbije i drugih snaga odbrane u ostvarivanju i očuvanju bezbednosti Republike Srbije i njenih građana“. Analizirajući ovaj član može se zaključiti da se odbrana sprovodi jedinstvenim sistemom koji se sastoji od dve komponente odnosno dva podsistema. Prva komponenta (osnovna) se može uslovno nazvati vojna komponenta i ona se sastoji prvenstveno od Vojske Srbije i drugih bezbednosnih snaga. Druga komponenta se može uslovno nazvati civilna komponenta i nju sačinjavaju prvenstveno građani a zatim organi lokalne samouprave, privredna društva i pravna lica i preduzetnici. Na osnovu toga se istim članom Zakona o odbrani definišu subjekti odbrane, pod rednim brojem 5: „Subjekti sistema odbrane jesu: građani, državni organi, privredna društva, druga pravna lica, preduzetnici i Vojska Srbije“.

U skladu sa definisanim činionicima kao i ustanovljenim subjektima sistema odbrane u članu 4. Zakona o odbrani definišu se pojmovi civilne odbrane i civilne zaštite: „4) Civilna odbrana je deo sistema odbrane Republike Srbije

²² Ustav Republike Srbije, Službeni glasnik R. Srbije, 98/06.

²³ Zakon o odbrani, Službeni glasnik RS br. 116/07, 88/09, 88/09 – dr. zakon, 104/09 – dr. zakon, 10/15 i 36/2018.

namenjen za zaštitu odbrambenih interesa i obuhvata skup mera i aktivnosti usmerenih na: pripreme za odbranu i odbranu Republike Srbije nevojnim sredstvima; obezbeđivanje uspešnog funkcionisanja državnih organa, organa autonomnih pokrajina i jedinica lokalne samouprave, privrednih društava i drugih pravnih lica, zaštite i spasavanja i obezbeđenja uslova za život i rad građana i zadovoljenja potreba snaga odbrane u vanrednom i ratnom stanju“ i „4a) civilna zaštita je organizovan sistem čija je osnovna delatnost zaštita, spasavanje i otklanjanje posledica elementarnih nepogoda, tehničko-tehnoloških nesreća i drugih većih opasnosti koje mogu ugroziti stanovništvo, materijalna i kulturna dobra i životnu sredinu u miru i vanrednom i ratnom stanju“.

U cilju definisanja načina na koji se ostvaruje odbrana zemlje, u članovima 5. i 6. Zakona o odbrani se precizira da se odbrana ostvaruje i kroz organizovanje i pripremanje subjekata odbrane za izvršavanje zadataka u ratnom i vanrednom stanju odnosno kroz preduzimanje mera i radnji za rad subjekata odbrane i za upotrebu Vojske Srbije i drugih snaga odbrane u ratnom i vanrednom stanju do konačnog otklanjanja ili prestanka opasnosti za zemlju. Priprema za odbranu je dužnost ali i pravo subjekata odbrane da planiraju svoje pripreme za izvršavanje zadataka odbrane i preduzimaju mere i radnje za rad i za upotrebu Vojske Srbije i drugih snaga odbrane u ratnom i vanrednom stanju.

Radi ostvarenja odbrane Zakonom o odbrani definišu se i nadležnosti državnih organa u oblasti odbrane među kojima i Ministarstvu odbrane u članovima od 9. do 23.

Takođe ovim zakonom (član 16.) Ministarstvu odbrane dodeljeni su i inspekcijski poslovi u oblasti odbrane u vezi s izvršavanjem zakona u oblasti i od značaja za odbranu, propisa donetih na osnovu tih zakona, kao i planova i mera državnih organa i organizacija i Vojske Srbije, koji se odnose na:

- pripreme za odbranu;
- sprovođenje odluka i akata organa upravljanja sistemom odbrane.

Isto tako su članom 17. Ministarstvu odbrane definisana i ovlašćenja inspektora i lica ovlašćena za inspekcijske poslove koji, u vršenju inspekcijskih poslova iz ostvarenja odbrane zemlje, imaju pravo i obavezu da:

- vrše uvid u dokumenta koja se odnose na pripreme snaga odbrane za odbranu;
- vrše proveru sprovođenja odluka i akata organa upravljanja sistemom odbrane.

U glavi 3 Zakona o Odbrani, članovima 24. do 29. definišu se obaveze ministarstava, da u okviru svog delokruga, izvršavaju zakone iz oblasti odbrane, propise za rad u ratnom i vanrednom stanju, opšta akta Narodne skupštine i Vlade, zadatke utvrđene Planom odbrane Republike Srbije i odgovaraju za postupanje pravnih lica koja su u njihovoj nadležnosti. Dalje se organima državne uprave, privrednim društvima, drugim pravnim licima i preduzetnicima daje

obaveza da iz svog delokruga rada Ministarstvu odbrane dostavljaju podatke od značaja za odbranu. Takođe se i organima autonomnih pokrajina i organima jedinica lokalne samouprave, u okviru svog delokruga, dodeljuje odgovornost za stanje priprema za odbranu, kao i za stanje priprema privrednih društava, drugih pravnih lica i preduzetnika preko kojih građani neposredno zadovoljavaju svoje potrebe ili se realizuju zadaci iz Plana odbrane Republike Srbije.

Važno je napomenuti i da se Zakonom o odbrani, članom 68. određuje obaveza investitorima i građevinskim kompanijama pridržavanja posebnih uslova i zahteva u pogledu potreba odbrane zemlje pri projektovanju, izgradnji i rekonstrukciji objekata od značaja za odbranu zemlje, a da se obaveze pri projektovanju, izgradnji i rekonstrukciji skloništa propisuju posebnim zakonom. Pri izboru, izgradnji i razvoju velikih tehničkih sistema u oblasti telekomunikacija, informatike, saobraćaja, elektroenergetike, vodosnabdevanja i drugim oblastima od značaja za odbranu zemlje, kao i pri nabavkama tehničkih sredstava značajnih za njihovo funkcionisanje, investitori su dužni da ih usklade s potrebama odbrane zemlje i da o tim programima razvoja obaveste Ministarstvo odbrane.

Članom 92. Zakona o odbrani jasno je definisana obaveza da se po izdavanju naređenja predsednika Republike o sprovođenju Plana odbrane Republike Srbije:

- građani, državni organi, privredna društva, druga pravna lica i preduzetnici postupaju u skladu s obavezama utvrđenim planovima mobilizacije na izvršavanju zadataka odbrane i odlukama Narodne skupštine i Vlade;
- državni organi, privredna društva, druga pravna lica i preduzetnici preduzimaju mere i radnje za rad i vršenje svojih delatnosti u uslovima ratnog ili vanrednog stanja.

Kada se sumiraju sve stavke Zakona o odbrani koje definišu ostvarivanje odbrane, kao i obaveze i dužnosti subjekata sistema odbrane u ostvarivanju odbrane Republike Srbije, može se zaključiti da je ovim zakonom samo definisan konkretan pojam civilne odbrane. Dalje se ovim zakonom propisuju nadležnosti i obaveze raznih činilaca od značaja za odbranu zemlje a ne konkretizuje njihovo mesto i uloga u okviru sistema civilne odbrane.

Sledeći pravni akt kojim se preciznije uređuju snage za ostvarivanje odbrane je **Zakon o vojnoj, radnoj i materijalnoj obavezi**²⁴. Ovim zakonom u pogledu ostvarivanja civilne odbrane uređuju se: radna obaveza u državnim organima i pravnim licima od značaja za odbranu, radna obaveza u jedinicama radne obaveze i materijalna obaveza građana, privrednih društava, drugih pravnih lica i preduzetnika u vanrednom i ratnom stanju.

Članom 3. ovog zakona određuje se da građani izvršavaju vojnu obavezu u ratnom i vanrednom stanju obavezu u Vojsci Srbije, policiji i ostalim snagama odbrane

²⁴ Zakon o vojnoj, radnoj i materijalnoj obavezi, Službeni glasnik RS, broj 88/2009, 95/2010 i 36/2018.

i civilnoj zaštiti, u skladu sa Planom odbrane i odlukama nadležnih organa. Članom 5. se definiše da se poslovi koji se odnose na vojnu obavezu izvršavaju i u jedinicama civilne zaštite i ostalih državnih organa u koje se mogu raspoređivati vojni obveznici u uslovima vanrednog i ratnog stanja. Član 8. propisuje da se žene vojni obveznici u miru, mogu se pozivati na vojne vežbe i vežbe civilne zaštite (u daljem tekstu: vežbe) radi sticanja neophodnih vojnih i civilnih znanja i obučavanja za dužnosti u vanrednom i ratnom stanju koje organizuje Ministarstvo odbrane, Vojska Srbije ili civilna zaštita. Prilikom određivanja rezervnog sastava član 48. je obuhvatio i rezervni sastav civilne zaštite i drugih snaga odbrane.

U glavi 3 ovog zakona, članom 82. se propisuje da je radna obaveza pravo i dužnost građana Republike Srbije koja se izvršava na radnim mestima, odnosno na određenim poslovima i zadacima u uslovima vanrednog ili ratnog stanja, u skladu sa Planom odbrane Republike Srbije. Članom 84. definiše se da obveznik radne obaveze radnu obavezu izvršava obavljanjem poslova i zadataka u državnim organima, privrednim društvima, drugim pravnim licima i kod preduzetnika u delatnostima od posebnog značaja za odbranu i zaštitu i spasavanje. Raspored obveznika radne obaveze smatra se njegovim ratnim rasporedom. Član 89. nalaže mogućnost da teritorijalni organ može obrazovati jedinice radne obaveze (od obveznika radne obaveze koji nemaju određen ratni raspored) za izvođenje neodložnih radova za potrebe odbrane, Vojske Srbije i civilne zaštite u vanrednom ili ratnom stanju. Jedinice radne obaveze se angažuju samo u uslovima vanrednog i ratnog stanja.

Glavom 4 ovog zakona, članom 95. se propisuje materijalna obaveza kao pravo i dužnost građana Republike Srbije, privrednih društava, drugih pravnih lica i preduzetnika čije je sedište na teritoriji Republike Srbije, da pokretne i nepokretne stvari kojima raspolažu a koje su određene kao stvari posebne namene za potrebe odbrane, ustupe na privremeno korišćenje uz naknadu državnim organima, Vojski Srbije i civilnoj zaštiti. Članom 96. definiše se da materijalnu obavezu za potrebe odbrane zemlje izvršavaju vlasnici stvari. Stvari se mogu nalaziti u svojini građana, privrednih društava, drugih pravnih lica i preduzetnika. Materijalna obaveza se izvršava u uslovima vanrednog i ratnog stanja. U članu 100. stavlja se u nadležnost Ministarstvu odbrane izvršenje materijalne obaveze preko teritorijalnih organa u skladu sa zakonom i odlukama nadležnih organa koje se odnose na rad u vanrednom i ratnom stanju.

Takođe i ovaj zakon, kao i zakon o odbrani ne tretira civilnu odbranu u strukturalnom domenu već se prvenstveno fokusira na ostvarivanje radne i materijalne obaveze fizičkim i pravnim licima od značaja za odbranu.

U skladu sa Strategijom odbrane Republike Srbije, može se izvesti zaključak da su organi drugih snaga odbrane, implicirano na sistem civilne odbrane nosioci određenih poslova u okviru jedinstveno organizovanog sistema civilne odbrane. Druge snage odbrane čine:

- Državni organi,
- Organi državne uprave,

- Organi autonomnih pokrajina,
- Organi jedinica lokalne samouprave,
- Privredna društva,
- Preduzetnici,
- Druga pravna lica,
- Građani.

Prema Zakonu o državnoj upravi²⁵ i Zakonu o ministarstvima²⁶ organi državne uprave organizovani su kao:

1. ministarstva,
2. organi uprave u sastavu ministarstva i
3. posebne organizacije (sekretarijati, zavodi i sl.).

Organi državne uprave obavljaju sledeće poslove državne uprave: učestvovanje u oblikovanju politike Vlade, praćenje stanja, izvršavanje zakona, drugih propisa i akata, inspekcijski nadzor, staranje o javnim službama, razvojni poslovi, ostali stručni poslovi. Ministarstvo se obrazuje za poslove državne uprave u jednoj ili više međusobno povezanih oblasti. Organi uprave u sastavu ministarstva obrazuju se za inspekcijske poslove koji zahtevaju veću samostalnost od sektora u ministarstvu – to su uprave, inspektorat i direkcije, dok se posebne organizacije formiraju za stručne i s njima povezane izvršne poslove veće samostalnosti od organa u sastavu. Vrste posebnih organizacija su sekretarijati i zavodi. Organi državne uprave, po pitanju funkcionisanja sistema civilne odbrane pripremaju nacрте zakona, propisa i opšte akta za Vladu i predlažu Vladi strategije razvoja i druge mere kojima se oblikuje sistem civilne odbrane Republike Srbije.

Lokalna samouprava je na osnovu Zakona o lokalnoj samoupravi²⁷ autonomni sistem upravljanja lokalnim zajednicama, konstituisanim na užim delovima državne teritorije. Ona je istovremeno izvorna i osnovna organizacija vlasti. Jedinice lokalne samouprave su opštine, gradovi i grad Beograd. Zakon o lokalnoj samoupravi definiše i dodatno opisuje ove kategorije, kao i obavezu Republike, odnosno teritorijalne autonomije da obezbede sredstva jedinici lokalne samouprave kada izvršava prava i dužnosti iz kruga poverenih poslova. Jedinice lokalne samouprave Republike Srbije omogućavaju organizaciju i funkcionisanje sistema civilne odbrane na svojoj teritoriji.

Javna preduzeća obavljaju delatnost od opšteg interesa za stanovništvo i mogu ih osnivati republički, pokrajinski kao i organi lokalne samouprave. Javna

²⁵ Zakon o državnoj upravi, Službeni glasnik RS, br. 79/2005, 101/2007, 95/2010, 99/2014, 47/2018 i 30/2018.

²⁶ Zakon o ministarstvima, Službeni glasnik RS, br. 128/2020.

²⁷ Zakon o lokalnoj samoupravi, Službeni glasnik RS, br. 129/2007, 83/2014 – dr. zakon, 101/2016 – dr. zakon i 47/2018.

preduzeća se osnivaju i posluju u skladu sa Zakonom o javnim preduzećima²⁸, koji uređuje uslove i način obavljanja delatnosti od opšteg interesa, kao i zakonom kojim se uređuje pravni položaj privrednih društava. Zakon o privrednim društvima²⁹ dalje definiše da privredno društvo predstavlja poslovni subjekt koji ima status pravnog lica koje samostalno obavlja delatnost proizvodnje, prodaje i vršenja usluga na tržištu u cilju sticanja dobiti, dok je preduzetnik fizičko lice koje je registrovano i koje radi sticanja dobiti u vidu zanimanja obavlja sve zakonom dozvoljene delatnosti. Javna preduzeća, privredna društva, preduzetnici, kao i ostala određena pravna lica realizuju dodeljene zadatke u cilju sprovođenja sistema civilne odbrane.

U smislu Zakona o javnim službama³⁰, javnom službom smatraju se ustanove, preduzeća i drugi oblici organizovanja utvrđeni zakonom, koji obavljaju delatnosti odnosno poslove kojima se obezbeđuje ostvarivanje prava građana odnosno zadovoljavanje potreba građana i organizacija, kao i ostvarivanje drugog zakonom utvrđenog interesa u određenim oblastima. U principu, to su službe kojima država osigurava pružanje usluga svojim građanima bez obzira na njihove prihode. Javne službe izvršavaju i realizuju predviđene mere u cilju izvršenja zadataka civilne odbrane.

Društvene organizacije su celina ili veza delova iznutra povezanih da bi se ostvario neki društveni cilj ili zadovoljila neka društvena potreba. Preko društvenih organizacija se ostvaruje delatnost društvene institucije, a dok su neke društvene institucije istovremeno i društvene organizacije. Društvene organizacije omogućavaju ostvarivanje funkcija civilne odbrane.

Građani se tradicionalno mogu definisati kao sistem različitih prava i obaveza kojima se uređuje odnos između stanovnika i države kojoj pripadaju, dok u savremenom pogledu pod pojmom građani podrazumeva skup prava i odgovornosti stanovnika države u svakodnevnom životu bez obzira na klasnu, nacionalnu ili rasnu pripadnost, bez obzira na pol, socijalno poreklo itd. U smislu odbrane građani su deo društva i subjekti odbrane koji ispunjavanjem svojih obaveza prema sistemu odbrane, kao što su uvođenje u vojnu evidenciju, služenje vojnog roka i izvršavanje obaveza u rezervnom sastavu, aktivno učestvuju u ostvarivanju funkcije odbrane države. Pravo je i obaveza svakog građanina Republike Srbije da odgovorno učestvuje na ostvarivanje funkcije odbrane države, a to se u najvećoj meri realizuje kroz uspostavljanje i funkcionisanje sistema civilne odbrane.

U skladu sa prethodno navedenim evidentno je da snage civilne odbrane nisu organizaciono precizirane ni stratejskim ni zakonskim aktima. Ipak

²⁸ Zakon o javnim preduzećima, Službeni glasnik RS, br. 15/2016.

²⁹ Zakon o privrednim društvima, Službeni glasnik RS br. 36/2011, 99/2011, 83/2014 – dr. zakon, 5/2015, 44/2018 i 95/2018)

³⁰ Zakon o javnim službama, Službeni glasnik RS, br. 42/91, 71/94, 79/2005 – dr. zakon, 81/2005 – ispr. dr. zakona, 83/2005 – ispr. dr. zakona i 83/2014.

zakonom o smanjenju rizika od katastrofa i upravljanju vanrednim situacijama³¹, i to članom 13. definišu se jedinice civilne zaštite kao deo snaga sistema smanjenja rizika od katastrofa i upravljanja vanrednim situacijama. A kako je civilna zaštita deo sistema civilne odbrane (druga misija civilne odbrane), može se zaključiti da je samo deo snaga civilne odbrane zakonski precizno definisan. Članom 79. pomenutog zakona propisano je da se jedinice civilne zaštite obrazuju se, opremaju i osposobljavaju kao operativne snage za izvršavanje mera civilne zaštite i dele se na jedinice civilne zaštite opšte namene i specijalizovane jedinice civilne zaštite. Takođe i članom 80. dodeljuje se nadležnost lokalnim samoupravama da obrazuju jedinice civilne zaštite opšte namene i specijalizovane jedinice civilne zaštite za uzbunjivanje dok specijalizovane jedinice civilne zaštite obrazuje Ministarstvo unutrašnjih poslova.

Analizirajući strategijska opredeljenja koja se odnose na odbranu Republike Srbije i normativno-pravnu regulativu civilne odbrane može se zaključiti da je Ustavom i krovnim zakonima koji definišu funkciju odbrane, definisan sistem civilne odbrane kao i njegova uloga i mesto u sistemu odbrane Republike Srbije. Sistem civilne odbrane strukturalno je definisan i usmeren ka ostvarivanju funkcije odbrane. Međutim, postojeći institucionalni okvir ne utiče u većoj meri na strukturalno definisanje sistema civilne odbrane odnosno njegovo precizno, funkcionalno i organizaciono uspostavljanje po nivoima a u skladu sa nadležnostima u usvojenim strategijsko-doktrinarnim opredeljenjima. Jedini izuzetak su jedinice civilne zaštite koje, iako su samo deo sistema civilne odbrane, imaju zakonski definisanu organizacionu i funkcionalnu strukturu. Ovakvo stanje prvenstveno dovodi do toga da se uspostavljanje i funkcionisanje civilne odbrane u praksi ne odvija sistematski, već zavisi od slučaja do slučaja i svakako naglašava značaj civilne zaštite.

5. Zaključak

Odlika savremenog društva je odlučan i dosledan napor međunarodne zajednice ka povećanju pojedinačne, lokalne, državne i globalne bezbednosti. Ipak rat, kao oblik društvenih odnosa, ostaje veoma prisutan i posledica je određenih društvenih tokova i nesigurnosti u datom vremenskom periodu. Vidljivost rezultata ratova ogleda se najviše kroz stradanje civilnog stanovništva. Nepobitna istorijska činjenica je da u savremenim ratnim sukobima stradaju više civili nego vojnici. Jedan od razloga je i taj što vojne formacije, u toku izvođenja borbenih dejstava štite pre svega sebe, a onda, posredno i civile, u zoni svoga delovanja. Na stradanje civila naročito se odražava potreba civilnog stanovništva da i u ratnim sukobima ostanu kod svojih domova, i nastave da se bave svo-

³¹ Zakon o smanjenju rizika od katastrofa i upravljanju vanrednim situacijama, Službeni glasnik RS, br. 87/2018.

jim svakodnevnim poslovima što dovodi do njihove nezaštićenosti i izloženosti sredstvima za uništavanje.

Osnovno opredeljenje Republike Srbije iskazano kroz najviša pravna akta iskazuje da se osnovne strategijske postavke odbrane zasnivaju na primeni koncepta totalne odbrane. Za primenu koncepta totalne odbrane podjednaku ulogu imaju gotovi svi kapaciteti i resursi države koji se u tu svrhu mogu angažovati. Osnovni preduslov za primenu ovakvog koncepta jeste integrisanje svih snaga u jedinstveni sistem odbrane, podela zadataka i odgovornosti svim elementima sistema odbrane čime se doprinosi većoj efikasnosti i efektivnosti, a jedinstveno razumevanje koncepta svih činilaca omogućava lakše upravljanje i realizaciju zadataka u odbrani države. Posmatrano sa nivoa organizacije snaga za odbranu u ovom konceptu snage odbrane se uslovno mogu podeliti na oružane i neoružane odnosno funkciju odbrane države ostvaruju snage oružane (vojne) odbrane i civilne odbrane. U svim državama opredeljenim za koncept totalne odbrane, paralelno i gotovo jednako značajno sa segmentom vojne odbrane egzistira i segment civilne odbrana.

Civilna odbrana je sadržaj totalne odbrane i oblik organizovanja države i društva sa glavnim ciljem da obezbedi predviđene uslove za funkcionisanje sistema odbrane, odnosno da pruži podršku prvenstveno jedinicama Vojske ali i drugim oružanim elementima sistema odbrane u izvršavanju zadataka odbrane zemlje, da obezbedi zaštitu i spasavanje ljudi, materijalnih, kulturnih i drugih dobara i životne sredine i otkloni posledice nastale borbenim dejstvima. Da bi takav koncept odbrane funkcionisao, potrebno je da država skoro celokupno stanovništvo učini ljudskim resursom sposobnim za očuvanje ili uspostavljanje odbrane kao i da postojeće materijalne resurse stavi u funkciju odbrane zemlje. Takođe, civilna odbrana, kao deo koji paralelno sa vojnom odbranom ostvaruje funkciju odbrane države, potrebno je da odgovara savremenim bezbednosnim i ekonomskim uslovima i da kao faktor doprinosi očuvanju mira.

U daljem definisanju sistema civilne odbrane u Republici Srbiji neophodna je izmena postojećih strategijsko-doktrinarnih i zakonskih propisa ali i donošenje odgovarajućih kojima bi potpuno bilo uređeno pitanje organizacije i nadležnosti. Uređenjem potrebnog zakonskog okvira za organizacijsko uspostavljanje civilne odbrane stvorile bi se osnove za donošenje potrebnih podzakonskih akata i adekvatnih naredbi čime bi se stvorili uslovi za modelovanje potrebnih resursa i podsticanje daljeg razvoja.

Sumirajući sve navedeno, može se sa sigurnošću zaključiti da je uloga civilne odbrane u sistemu odbrane Republike Srbije veoma velika i da je ona, kao najbrojnija, važna komponenta odbrane države s obzirom na izabrani koncept odbrane. Značaj organizacije društva dolazi naročito do izražaja u nastupanju mnogih bezbednosnih opasnosti koje dovode do rata i potvrđuje važnost postojanja odbrambene svesti u svim subjektima od značaja za odbranu. Lična svest svih stanovnika o svome mestu i ulozi u izvršavanju zadataka odbrane delegira odgovornosti

po nivoima i esencijalna je za uspeh odbrane države a ogleda se ponajviše kroz konkretne mogućnosti civilne odbrane. Stoga planiranje i organizovanje civilne odbrane ima opravdanje za postojanje i razvoj u sistemu odbrane i iako se trenutno radi o zapostavljenoj oblasti predstavlja budući izazov u razvoju celokupnog društva Republike Srbije za ostvarenje predviđenog koncepta odbrane.

Literatura

- Gaćinović Radoslav (2002): *Nasilje u Jugoslaviji*, EVRO, Beograd
- Dragišić Zoran (2009): „Sistem nacionalne bezbednosti – pokušaj definisanja pojma”, *Vojno Delo*, Beograd 3/2009
- Ekengren M. (2015): „What Can EU Civil Security Governance Learn from the Common Security and Defence Policy and the European Defence Agency?”, *European Civil Security Governance, New Security Challenges Series*, Palgrave Macmillan, London
- Kukoleča Stevan (1972): *Osnovi teorije organizacionih sistema*, PFV 'Oeconomica' – Beograd
- Mijalkovski Milan (1998): „Ugrožavanje bezbednosti države”, *Vojno delo* 2/1998, Beograd,
- Mišović Slobodan, Kovač Mitar (2006): *Sistemi odbrane*, Filip Višnjić, Beograd
- Råty Riitta (2021): „Perspektiv på framtida militära hot”, *Strategisk utblick 9 Framtida hot*, Totalförsvarets forskningsinstitut, Stockholm
- Stepić Milomir (2019): *Srpski geopolitički obrazac*, Catena mundi, Beograd
- Stevanović Miroslav, Đurđević Dragan (2016): „Izazov za nacionalnu bezbednost Republike Srbije u konceptu zajedničkih evropskih vrednosti”, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu*, broj 73, Niš
- Bela knjiga odbrane Republike Srbije, Ministarstvo odbrane, Medija centar „Obrana“, Beograd, 2010.godine
- Strategija odbrane Republike Srbije, Službeni glasnik RS, broj 94 od 27.12.2019. godine
- Ustav Republike Srbije, Službeni glasnik R. Srbije, 98/06
- Zakon o odbrani, Službeni glasnik RS br. 116/07, 88/09, 88/09 – dr. zakon, 104/09 – dr. zakon, 10/15 i 36/2018
- Zakon o vojnoj, radnoj i materijalnoj obavezi, Službeni glasnik RS, broj 88/2009, 95/2010 i 36/2018
- Zakon o državnoj upravi, Službeni glasnik RS, br. 79/2005, 101/2007, 95/2010, 99/2014, 47/2018 i 30/2018
- Zakon o ministarstvima, Službeni glasnik RS, br. 128/2020
- Zakon o lokalnoj samoupravi, Službeni glasnik RS, br. 129/2007, 83/2014 – dr. zakon, 101/2016 – dr. zakon i 47/2018

- Zakon o javnim preduzećima, Službeni glasnik RS, br. 15/2016
- Zakon o privrednim društvima, Službeni glasnik RS br. 36/2011, 99/2011, 83/2014 – dr. zakon, 5/2015, 44/2018 i 95/2018)
- Zakon o javnim službama, Službeni glasnik RS, br. 42/91, 71/94, 79/2005 – dr. zakon, 81/2005 – ispr. dr. zakona, 83/2005 – ispr. dr. zakona i 83/2014
- Zakon o smanjenju rizika od katastrofa i upravljanju vanrednim situacijama, Službeni glasnik RS, br. 87/2018
- ConflictBarometer_2019_4, https://hiik.de/wp-content/uploads/2020/08/ConflictBarometer_2019_4.pdf (05.01.2021.)

DOI: 10.5937/MegRev2103207L

Review scientific article

Received 25.01.2021.

Approved 01.02.2021.

CHALLENGES OF LEGAL REGULATION OF THE CIVIL DEFENCE SYSTEM

Abstract. *The security of the Republic of Serbia is considered much more broadly in strategic-doctrinal documents in relation to some earlier periods, in which security was defined primarily through potential military threats. The legal regulation of civil defense in the Republic of Serbia derives from a detailed review of contemporary challenges, risks and threats and contributes to the overall review of the current security situation in the Republic of Serbia, in order to optimally draw conclusions about the possibilities, probabilities, scope and actors of its system. In order for the Republic of Serbia to adequately respond to all doctrinally recognized security challenges, risks and threats, the defense system of the Republic of Serbia is designed to ensure the permanent preparation of the entire defense society. Civil defense in the Republic of Serbia represents a certain „reserve” of a unified defense system, both for the purpose of prevention and for the purpose of eliminating the consequences of war and emergency. In the research we will use methods of analysis, synthesis, hypothetical-deductive method, analysis of document content and comparative method.*

Keywords: *civil defense, defense system, challenges, risks, threats, legal regulation.*

ZAVEŠTANJE U REPUBLICI SRBIJI – POJAM I VRSTE**

Sažetak: *Porodica je osnovna ćelija svakog društva, u njoj život pojedinca nastaje, razvija se i nestaje. Porodični odnosi su osnova svakog društvenog i državnog sistema. Usled toga svi državni sistemi vekovima unazad do savremenog doba se trude da porodične odnose održe u miru. Smrt člana porodice, jedna od mnogih činilaca koje porodični sklad mogu da naruše, naročito pod dodatnim uticajem imovinsko pravnih korseti. Vekovima unazad pitanje ostavioćeve imovine je bilo regulisano običajnim pravom, a zatim i zakonodavstvom. Rad se bavi institutom zaveštanja, kao jednog od oblika nasleđivanja, sa posebnim osvrtom na vrste zaveštanja u Republici Srbiji. Zaveštanje je vekovima primenjivan institut prelaska imovinsko pravnih odnosa ostavioca na naslednike. Zaveštanje kakvo danas poznajemo po svojoj formi osnovu ima u rimskom pravu, koje je izvršilo veliki uticaj na prve evropske građanske zakonike Code civile i Austrijski građanski zakonik. Ovi zakonici su i danas u primeni, a njihov poseban značaj je što su predstavljani pandam svim kasnije usvojenim građanskim zakonicima, odnosno svim kasnije uspostavljenim građansko pravnim osnovama. Austrijski građanski zakonik je imao dominantna uticaj na postavke uređenja građansko pravne materije u Republici Srbiji. Danas razlikujemo devet vrsta zaveštanja. Svaki od njih prati životne situacije, okolnosti i prilike u kojima nastaje.*

Ključne reči: *vrste zaveštanja, izvor prava, ništavost zaveštanja, rušljivost zaveštanja, pravno dejstvo zaveštanja*

* Docent, Pravni fakultet, Megatrend univerzitet, Beograd, Srbija; andjelka.racic@gmail.com

** Ovaj rad je rezultat projekta FPMIRS – Znanjem do integrisanja u društvene i ekonomske tokove. Projekat je pokrenut sporazumom Pravnog fakulteta sa Međunarodnim institutom za romološke studije

1. Uvod

Nasledno pravo je skup pravih normi kojima se regulišu isključivo imovinsko pravne posledice uzrokovane smrću fizičkog lica. Predstavlja prelazak imovinsko pravnog dobra sa pokojnika na njegove srodnike. Prve pravne norme regulisanja naslednog prava datiraju pre nove ere, čak je i Hamurabijev zakon predviđao određene institute nasleđa. Međutim, nasledno pravo kakvo poznajemo u savremenoj formi nosi poreklo iz rimskog prava, a takođe i institut zaveštanja. Imajući u vidu da se naslednim pravom zadire u imovinsko pravne odnose jedne porodice i njenih srodnika, nasledno pravo, a posebno institut zaveštanja, tokom vekova je imao važan značaj u svakom pravnom sistemu. Naime, raspodelom imovine nakon smrti ostavioca direktno se utiče na živote njegovih potomaka. S tim u vezi da bi sačuvali porodicu, a koja je osnovna ćelija svakog društva, pravni sistemi su decidno uredili i odredili pravila nasleđivanja, a time i zaveštanja kao jednog od oblika nasleđivanja.

Zaveštanje je vekovima menjalo svoju formu i značaj.

U periodu egzistiranja porodice kao konzorciuma, u kome svi članovi porodice imaju jednaka prava nad imovinom, značaj zaveštanja se ogleda u činjenici predstavljanja porodice. Naime, činjenica nasleđa imovine nije bila od značaja, jer je imovina bila zajednička, ono bitno u zaveštanju je bilo, ko će postati starešina zajednice. Zbog toga je starešina porodice za života trebalo da odredi svog naslednika u starešinstvu, a imovinska prava ostaju neizmenjena-zajednička. Zaveštanje se tada sačinjavalo-obavljalo pred kurijatskom skupštinom. Pored ove vrste zaveštanja, a polazeći od svakodnevnice tadašnjeg rimskog carstva, razvija se i drugi oblik testamentiranja- vojini testament ili testamentum in procinctu. Tokom klasičnog perioda rimskog carstva, zaveštanje se obavljalo po pravilima *ius civile* ili po pretorskom pravu. *Ius civile* je još uvek zadržalo visko stepen svečanih reči i ceremonijalnog obreda. Gajeve institucije to nabolje opisuju. Sa duge strane pretosrko pravo je bilo znatno pragmatičnije. Ne uvodeći nove oblike zaveštanja, već iste revidirajući, uz izopštavanje svečanosti forme, i uvodeći uloge svedoka kao neposrednog dokaza ostavioćeve poslednje volje, zaveštanje dobija formu koja je i danas u primeni. Konkretno od doba pretorskog prava do danas, zaveštanje je jednostrani pravni posao. U postklasičnom i periodu Justinijanove vladavine, osim postojećih, pojavili su se novi oblici testamentata koje profesor Stanojević klasifikuje u tri vrste: „olografski, svojeručno napisan i potpisan, za koji nisu bili neophodni svedoci; zatim poveren na čuvanje vladaru (*principi oblatum*), koji je do smrti ostavioca držan u posebnoj kancelariji i testament izdiktiran u službene spise (*apud acta conditum*). Tako sada postoji pet oblika testamentata, tri privatna (olografski, nunkupacioni i tripartitni) i dva javna (poveren vladaru i izdiktiran u spise).“¹

¹ Stanojević, O., 2003, Rimsko pravo, Sarajevo, Pravni fakultet Univerziteta u Sarajevu, str. 241.

Slični oblici zaveštanja su zadržani i do danas. Naime, pod uticajem rimskog prava nastala su i dva dominantna građanska zakonika koji su postavili temelje savremenim građanskim zakonima-Code civile i Austrijski građanski zakonik. Ovi kodifikovani zakonici su pravila nasleđivanja preuzeli iz rimskog prava, a uticajem svojih imperija na manje države predstavljale su osnovu za uređenje građansko pravne materije većine zemalja evropskog područja.

Tako, nasledno pravo pravo u Republici Francuskoj je regulisano putem Code civile, prvim građanskim zakonikom iz 1804 godine, a koji istovremeno predstavlja recepciju rimskog prava. Ovaj zakon, koji je imao veliki uticaj na sve evropske sisteme i uređenost njihovog građanskog prava, prepoznaje tri vrste redovnog zaveštanja i četiri vrste vanrednog zaveštanja. Redovni oblici zaveštanja su svojeručno zaveštanje, javnobeležničko zaveštanje i mistično zaveštanje, dok su vanredni: vojničko zaveštanje, zaveštanje u uslovima zaraze, zaveštanje na ostrvu i pomorsko zaveštanje. Iako je ovaj zakonik odolevao vremenu, nakon 1973 godine i ratifikovanja Međunarodne konvencije o Jednoobraznom zakonu o obliku međunarodnog testamenta, francuski pravni sistem poznaje i međunarodni testament kao vrstu zaveštanja.

Drugi evropski zakon koji ne samo da spada u najstarije, već i još uvek primenljive, je Austrijski građanski zakonik iz 1811. godine. Austrijski građanski zakonik je imao veliki uticaj na nastanak prvog Srpskog građanskog zakonika. Inače, nastao je pod uticajem ideje prirodnog prava oslanjajući se na koncepcije rimskog prava. Prema slovu člana 577. Austrijskog građanskog zakonika, zaveštalcu svoju poslednju volju može izjaviti van suda, ili pred sudom, usmeno ili pisano i to pred svedocima ili bez svedoka. Drugim rečima, normirani su sledeći oblici zaveštanja: svojeručno zaveštanje, pisano zaveštanje pred svedocima, sudsko zaveštanje, javnobeležničko zaveštanje i usmeno zaveštanje. Takođe, regulisano je i zajedničko zaveštanje.

Treba istaći i Nemački građanski zakonik iz 1900. godine koji je prvi pravni akt koji je predvideo zaveštanje kao priznati pravni institut. Zakonik predviđa dva redovna i tri vrste vanrednih zaveštanja. Redovni oblici zaveštanja su: svojeručno zaveštanje i javnobeležničko zaveštanje, a vanredni odnosno kao to Zakonik navodi „zaveštanja u nuždi”: zaveštanje pred gradonačelnikom grada, zaveštanje pred tri svedoka i pomorsko zaveštanje.

Nasledno pravo u Republici Srbiji, kao i institut zaveštanja je prvi put regulisano Dušanovim zakonikom, najvišim sveobuhvatnim zakonikom, usvojenim na državnim saborima 1349 i 1354 godine. Suština i značaj ovog Zakonika je bila u kodifikovanju običajno pravnih normi. Konkretno, Dušanov zakonik je običajno pravo pretočio u zakonske norme dodajući i norme kojima se decidnije regulišu pojedina građansko pravna i krivično pravna materija. Imao je veliku teritorijalnu primenu, a nosi i sinonim „surovi”.

Nadalje, društvo se razvijalo, a time i forme njihovog komuniciranja i poslovanja, i sloboda ugovaranja je dobila svoj primat. Uporedo s tim, razvija se i sloboda i pravo zaveštanja. Veliki značaj za nasledno pravo u Republici Srbiji je odi-

grao Srpski građanski zakonik iz 1844 godine koji se u najvećoj meri oslanja na Austrijski građanski zakonik. Srpski građanski zakonik je poznavao tri osnova za pozivanje na nasleđe 1) ugovor 2) testament 3) zakon.

Nakon, nastanka Jugoslavije svaka od država članica je imala svoje zakonodavstvo u delu kojim je regulisano pitanje nasleđa i njegovih pravila. Usvajanjem Zakona o nasleđivanju 1955 godine, pravni poredak se konvertovao i uz primarni značaj Saveznog vrhovog suda, ujedinjena je praksa pravnog režima nasleđivanja.

Međutim, raspadom Savezne Federativne Jugoslavije, svaka od bivših država članica je usvojila novi zakon o nasleđivanju. Komparacijom uporednih prva Hrvatske, Bosne i Hercegovine, Crne Gore, Makedonije Slovenije i Srbije, a time i instituta zaveštanja, razlike su male. Razlog tome se ogleda u činjenici da su sve bivše države decenijama primenjivale isti Zakon o nasleđivanju iz 1955 godine, te su republički zakoni predstavljali manju reviziju tad već postojećeg teksta zakona.

Danas u Republici Srbiji osnovni izvori naslednog prava, a time instituta zaveštanja su:

1. Ustav Republike Srbije²
2. Zakon o nasleđivanju³
3. Zakon o javnom beležništvu⁴
4. Zakon o vanparničnom postupku⁵
5. Zakon o matičnim knjigama⁶
6. Zakon o parničnom postupku⁷
7. Zakon o obligacionim odnosima⁸

2. Osnovi nasleđivanja u Republici Srbiji

Pravni sistem Republike Srbije priznaje pravo na nasleđe po dva osnova i to po sili zakona ili na osnovu zaveštanja.

² Ustav Republike Srbije ("Sl. glasnik RS", br. 98/2006)

³ Zakon o nasleđivanju ("Sl. glasnik RS", br. 46/95, 101/2003 - odluka USRS i 6/2015)

⁴ Zakon o javnom beležništvu ("Sl. glasnik RS", br. 31/2011, 85/2012, 19/2013, 55/2014 - dr. zakon, 93/2014 - dr. zakon, 121/2014, 6/2015 i 106/2015)

⁵ Zakon o vanparničnom postupku ("Sl. glasnik RS", br. 25/82 i 48/88 i "Sl. glasnik RS", br. 46/95 - dr. zakon, 18/2005 - dr. zakon, 85/2012, 45/2013 - dr. zakon, 55/2014, 6/2015 i 106/2015 - dr. zakon)

⁶ Zakon o matičnim knjigama ("Sl. glasnik RS", br. 20/2009, 145/2014 i 47/2018)

⁷ Zakon o parničnom postupku ("Sl. glasnik RS", br. 72/2011, 49/2013 - odluka US, 74/2013 - odluka US, 55/2014, 87/2018 i 18/2020)

⁸ Zakon o obligacionim odnosima ("Sl. list SFRJ", br. 29/78, 39/85, 45/89 - odluka USJ i 57/89, "Sl. list SRJ", br. 31/93, "Sl. list SCG", br. 1/2003 - Ustavna povelja i "Sl. glasnik RS", br. 18/2020)

Na koji način će se nasleđe izvršiti zavisno je od nekoliko činjenica: da li je ostavilac sačinio zaveštanje ili ne, da li zaveštanje proizvodi pravna dejstava ili ne, i da li je raspolagano celokupnim imovinsko pravnim dobrima ostavioca. Ukoliko je odgovor pozitivan, način nasleđivanja će biti zaveštanjem. U suprotnom, nasleđe se sprovesti ili po sili zakona ili i po sili zakona i na osnovu zaveštanja u zavisnosti od slučaja ponaosob.

Međutim, pre pokretanja pitanja nasleđa, neophodno je postojanje procesno pravnih pretpostavki:

1. nastupanje smrti fizičkog lica-ostavioca
2. postojanje zaostavštine-naslednih imovinsko pravnih dobara
3. postojanje naslednika
4. postojanje osnova pozivanja na nasleđe Nastupanje smrti fizičkog lica-ostavioca-Nasledno pravo je strogo vezano za mortus cause. Mortus cause može nastati bilo nastupanjem smrti lica bilo oglašavanjem licem za umrlo u vanparničnom postupku.

Postojanje zaostavštine - nasledno imovinskih pravnih dobara. Zaostavštinu čine skup prava i obaveza ostavioca koja su podobna za nasleđivanje. Naime, pojedina prava i obaveze se ne mogu naslediti, tako su na primer lična prava i obaveze nenasledive. Nenasledivost ličnih prava i obaveza je uzrokovana okolnošću njihovog nastanka. Lična prava i obaveze su vezana isključivo za konkretnu ličnost i od nje su neotuđiva, a nastala su usled nekog konkretnog boniteta ličnosti koje ga razlikuje od drugih lica, te sukcesija nije moguća. Dakle, zaostavštinu čine prava i obaveze ostavioca koja su najvećim delom imovinske prirode, ali to mogu biti i pojedina prava javno- pravnog karaktera, kao i materijalizovana lična prava (autorska dela i slično). Prema važećem Zakonu o nasleđivanju članom 1 se navodi da „zaostavštinu čine sva nasleđivanju podobna prava koja su ostaviocu pripadala u trenutku smrti... da je ... ne čine predmeti domaćinstva manje vrednosti (pokućstvo, nameštaj, posteljina i slično) koji služe svakodnevnim potrebama ostavioćevih potomaka, njegovog bračnog druga i roditelja, ako su sa ostavioćem živeli u istom domaćinstvu, već oni postaju zajednička svojina ovih lica.”⁹ kao i da u sastav zaostavštine ne ulaze imovinsko pravna dobra čija je imovinsko pravna vrednost uvećana doprinosom rada ostalih ukućana.

Postojanje naslednika. Naslednik je lice koje je nadživelo ostavioca i koje je označeno za naslednika. Pored činjenice života, pravo Republike Srbije priznaje pravo nasleđa i narsciturusu (začetom a nerođenom detetu) pod uslovom da se živo rodi.

Ukoliko su ispunjene navedene pravne pretpostavke, sledeći korak je osnov zaveštanja. Kao što je već navedeno, zakon Republike Srbije poznaje dva osnova poziva na nasleđe: ipso iure ili testamentarno.

⁹ Član 1 Zakona o nasleđivanju (“Sl. glasnik RS”, br. 46/95, 101/2003 - odluka USRS i 6/2015)

Ipsa iure-po sili zakona pod uslovom da je zaveštanje ostavioca izostalo ili da istim nije u celosti raspolagano zaostavštinom.

Ukoliko je ostavilac sačinio zaveštanje iza sebe i njim u celosti raspolagao svojim imovinsko pravnim dobrima, primenom principa suspedijarnosti, zaostavština će se raspodeliti po volji ostavioca.

3. Zaveštanje pojam i vrste

„Zaveštanje je jednostrana, lična i uvek opoziva izjava volje za to sposobnog lica kojom ono raspoređuje svoju imovinu za slučaj smrti, u zakonom određenom obliku.”¹⁰

Danas je zaveštanje strogo formalni ugovor koji izostankom jednog od bitnih elemenata ne proizvodi pravna dejstva ili u proizvodi u ograničenom obimu. Razlog tome se nalazi u pravnoj sigurnosti i predvidivosti jednog pravnog sistema.

Institut zaveštanja postoji vekovima unazad, njegove forme su se menjale. Donošenjem Zakona XII tablica regulisan je institut zaveštanja u velikom obliku kakv i danas poznajemo – „jednostrana, lična, uvek opoziva poslednja izjava volje testamentalno sposobnog lica, kojom raspoređuje svoju zaostavštinu za slučaj smrti, u zakonom propisanoj formi“.¹¹

Polazeći od činjenice da je zaveštanje strogo formalni jednostrani ugovor u kome dominira zakon isključive forme, da bi se sačinio neophodno je ispunjenje određenih pravnih pretpostavki:

1. testamentarna sposobnost
2. volja
3. namera
4. forma

Testamentarna sposobnost je zakonska pretpostavka da bi se sačinio testament. Prema zakonu Republike Srbije testament može sačiniti svako lice koje je navršilo 15 godina i koje se sposobno za rasuđivanje. Sposobnost za rasuđivanja nije istovetna poslovnoj sposobnosti. Poslovna sposobnost je šira i sublimira sposobnost za rasuđivanje. Naime, poslovna sposobnost je sposobnost biti subjekt prava, ali i obaveza. Stiće se punoletstvom. Sa druge strane sposobnost za rasuđivanje je sposobnost zdravorazumske percepcije sveta oko sebe, sebe u njemu i svojih postupaka. Dakle, lice da bi sačinilo testament ne mora da bude poslovno sposoban, ali mora da bude sposobno za rasuđivanje.

Voljni element je element svakog ugovora. Po svojoj definiciji ugovor je saglasna izjava volja. Kada je u pitanju zaveštanje, saglasnost volja izostaje, jer je u pitanju jednostrana izjava volje, te je bini voljni element ostavioca, bitan element

¹⁰ Ibidem

¹¹ Babić, I., 2008, Nasledno pravo, Beograd, Službeni glasnik, str. 107

zaveštanja. Njegovim izostankom, zaveštanje može ostati bez pravnog dejstva. Konkretno volja zaveštaoca mora biti ozbiljna, stvarna i slobodna. Ozbiljna-sačinjeno zaveštanje mora biti sačinjeno sa ciljem da proizvodi pravno dejstvo, stvarna i slobodna-da predstavlja istinsku želju ostavioca da svojim imovinsko praviim dobrima raspolaže na način kako je to označeno u zaveštanju, bez ikakvog uticaja sile, prinude ili ucene.

Namera za sačinjavanje zaveštanja mora biti određena i безусловna. Zaveštalac prilikom sačinjavanja testamenta mora da ima nameru da njegov testament proizvodi pravno dejstvo prema trećim licima.

Kada je u pitanju ispunjenost uslova forme testamenta, ona se zasniva na činjenici da testament mora biti sačinjen u onoj formi, na onaj način, koju predviđa zakon i koji ga jedino kao takav prepoznaje kao institut sa pravnim dejstvom. Obaveznost forme ima za cilj tačnosti, preciznosti i predvidivosti, a što sinegrijom doprinosi uređenosti sistema i pravnog poretka.

Zakon o nasleđivanju Republike Srbije prepoznaje sledeće vrste/forme zaveštanja:

1. Svojeručno zaveštanje
2. Pismeno zaveštanje pred svedocima
3. sudsko zaveštanje
4. konzularno zaveštanje
5. međunarodno zaveštanje
6. brodsko zaveštanje
7. vojno zaveštanje
8. usmeno zaveštanje
9. javnobeležničko zaveštanje.

Svojeručno zaveštanje je zaveštanje koje je zaveštalac sam napisao i potpisao. Datiranje zaveštanja nije nužno, ali je poželjno. Dakle, za svojeručni testament, pored opštih uslova za testamentarnu sposobnost, neophodno je da je zaveštalac ume da čita i piše.

Pismeno zaveštanje pred svedocima je zaveštanje za koje je potrebno da zaveštalac bude pismen i da pred dva svedoka izjavi „da je već sačinjeno pismeno pročitao, da je to njegova poslednja volja i potom se na pismenu svojeručno potpisati.”¹² nakon čega se i svedoci potpisuju na kraju zaveštanja.

Sudsko zaveštanje je zaveštanje koje sačinjava sudija, a po kazivanju ostavioca nakon čega je zaveštalac dužan da sačinjen testament pročitati i popiše, a što se konstatuje na kraju zaveštanja. U slučaju da zaveštalac ne može da pročita zaveštanje, kao bitan element ovog testamenta su i dva svedoka. Konkretno, sudija po kazivanju zaveštaoca sačinjava testament, nakon čega ga pročita pred zaveštaocem i dva svedoka, nakon čega zaveštalac izjavljuje da je to njegova

¹² Član 85 Zakon o nasleđivanju (“Sl. glasnik RS”, br. 46/95, 101/2003 - odluka USRS i 6/2015)

poslednja volja, a zatim zaveštanje potpisuje ili stavlja svoj rukoznak. Prisutni svedoci istovremeno potpisuju zaveštanje kada i zaveštalac. Sve procesne radnje od sastavljanja, čitanja, priznavanje pročitano g teksta za svoju poslednju volju, sud mora konstatovati na kraju zaveštanja.

Konzularno zaveštanje je zaveštanje načinjeno od strane konzularnog predstavnika ili diplomatskog predstavnika Republike Srbije koji obavlja konzularne poslove. Konzularno zaveštanje je po svojoj formi identično sudskom zaveštanju. Bitna činjenica ovog zaveštanja je da je zaveštalac državljanin Republike Srbije.

Međunarodno zaveštanje „je punovažno bez obzira na mesto gde je sačinjeno i na to gde se nalaze dobra zaveštaoćeva, bez obzira na državljanstvo zaveštaoca, na njegovo prebivalište ili boravište,” ako je sačinjeno u pismenom obliku, bilo rukom bilo na drugi način, na bilo kom jeziku. Svedoci i ovlašćeno lice ne moraju da budu upoznati sa sadržinom zaveštanja. Ne moraju ni da razumeju jezik ni pismo na kome je zaveštanje sačinjeno. Procesni deo ovog zaveštanja je alternativan. Naime, zaveštalac u prisustvu dva svedoka i lica koje je ovlašćeno da sastavi međunarodno zaveštanje, izjavom potvrđuje da je sačinjeni dokument njegovo zaveštanje, da je upoznat sa njegovim sadržinom i potpisuje zaveštanje. Ukoliko nije u mogućnosti da zaveštanje potpiše, to u njegovo ime, a za njegov račun i njegovu korist može učiniti treće lice, a što će se konstatovati na sačinjenom zaveštanju. Pored navedenog, moraju se konstatovati razlozi nemogućnosti potpisivanja zaveštanja od strane zaveštaoca. Na kraju zaveštanje potpisuju prisutni svedoci i lice ovlašćeno za sastavljanje zaveštanje, a sve u prisustvu zaveštaoca. Bitan element ovog zaveštanja je i datiranje zaveštanja, a to je datum potpisivanja zaveštanja. Na kraju, ovlašćeno lice za sastavljanje zaveštanja izdaje u dva primerka međunarodne potvrde na obrascu propisanom konkretnom međunarodnom konvencijom. Treba istaći da neispravnost međunarodnog obrasca za zaveštanje ne utiče na formalnu ispravnost ovog zaveštanja.

Brodsko zaveštanje se može sačiniti od strane zapovednika broda koji plovi pod zastavom Republike Srbije, a po kazivanju zaveštaoca koji je državljanin Republike Srbije, po pravilima koja važe za sastavljanje sudskog zaveštanja. Ovo zaveštanje prestaje da važi nakon isteka 30 dana od dana povratka zaveštaoca u Republiku Srbiju.

Vojno zaveštanje je vezano za specifičnost uslova i okolnosti pod kojima se sačinjava. Konkretno lice koje za vreme mobilizacije ili rata, želi da sačini zaveštanje, po pravilima sudskog zaveštanja „komandir čete i drugi starešina njegovog ili višeg ranga, ili neko drugi u prisustvu nekog od tih starešina, kao i svaki starešina odvojenog odreda”¹³ sačinije zaveštanje. Rok trajanja ovako sačinjenog zaveštanje je ograničene na 60 dana od dana objave okončanja rata ili 30 dana po protoku dana od kada je zaveštalac demobilisan.

Usmeno zaveštanje je zaveštanje koje je usmeno izrečeno pred tri svedoka istovremeno prisutna. Nakon isteka 30 dana od dana prestanka specifičnih okolnosti koje nisu dozvoljavale sačinjavanje usmenog zaveštanja, prestaje njegovo

¹³ Ibidem

važenje. „Svedoci pred kojima je zaveštalcu usmeno izrekao svoju poslednju volju dužni su da bez odlaganja napismeno sastave zaveštalcu izjavu i da je što pre predaju sudu, ili da je usmeno ponove pred sudom iznoseći pri tom kada je, gde i u kojim prilikama zaveštalcu izrekao svoju poslednju volju.”¹⁴ Treba imati u vidu, da i u slučaju da svedoci izvrše svoju dužnost, ta okolnost nije od odlučujućeg uticaja da usmeni testament bude punovažan.

Javnobeležničko zaveštanje sačinjava javni beležnik u formi javnobeležničkog zapisa. Sve do donošenja zakona o javni beležnicima 2015 godine, ova forma zaveštanja je bila nepoznanica za srpski pravosudni sistem. Međutim, trenutkom usvajanje Zakona o javnim beležnicima¹⁵ i prenos jurisdikcije u konkretnim nadležnostima sa suda na javne beležnika, kao neminovnost je nastao i javnobeležničko zaveštanje. Konkretno, navedenim zakonom članom 4 je predviđeno da je „javni beležnik je ovlašćen da obavlja sledeće poslove: 1) sastavlja, overava i izdaje javne isprave o pravnim poslovima, izjavama i činjenicama na kojima se zasnivaju prava i overava privatne isprave; 2) preuzima na čuvanje isprave, novac, hartije od vrednosti i druge predmete; 3) na osnovu ovog zakona i po odluci suda obavlja poslove koji mu se po zakonu mogu poveriti; 4) preduzima druge radnje u skladu sa zakonom”¹⁶ U praksi, a sve u cilju povećanja ekonomičnosti i efikasnosti suda, sudovi su javnim beležnicima preneli vođenje postupka u ostavinskim i vanparničnim pitanjima, a za koje je sud inicijalno nadležan. Onog trenutka kada se pojavi bilo koje sporno pravno pitanje, javni beležnik je u obavezi da stranke uputi na parnični postupak radi utvrđenja i razrešenja konkretnih spornih činjenica. Tako je i zaveštanje dobilo svoju novu formu-javnobeležničku. Po svojoj formi i proceduri veoma slična je sudskom zaveštanju, a ima formu javnobeležničkog zapisnika, čija je sadržina decidno određena članom 84 kojim je navedeno da javnobeležnički zapis sadrži: 1) ime i prezime javnog beležnika, izjavu da postupa u svojstvu javnog beležnika i oznaku sedišta javnog beležnika; 2) ime i prezime, podatke o mestu i datumu rođenja, kao i o adresi i prebivalištu stranaka u postupku koje zaključuju pravni posao ili daju izjavu ili sačinjavaju zaveštanje, ime i prezime, adresu i prebivalište zakonskog zastupnika i punomoćnika stranke, odnosno naziv i sedište stranke - pravnog lica i ime i prezime, adresu i prebivalište njegovog zastupnika; 3) podatke o načinu utvrđivanja identiteta stranaka, svedoka, zakonskih zastupnika i drugih učesnika; 4) ime i prezime, adresu i prebivalište svedoka, prevodioca i tumača ako su učestvovali u postupku sastavljanja javnobeležničkog zapisa i podatke o načinu utvrđivanja njihovog identiteta i osnova zastupanja; 5) tekst sadržine pravnog posla, zaveštanja (testamenta) ili izjave, odnosno zapis o poništaju izgubljene, uništene ili oštećene isprave; 6) označenje isprava koje se prilažu javnobeležničkom zapisu,

¹⁴ Ibidem, član 111.

¹⁵ Zakon o javnim beležnicima (“Sl. glasnik RS”, br. 31/2011, 85/2012, 19/2013, 55/2014 - dr. zakon, 93/2014 - dr. zakon, 121/2014, 6/2015 i 106/2015)

¹⁶ Ibidem

kao što su punomoćja, izvodi iz matičnih knjiga, katastra nepokretnosti, zemljišnih i drugih javnih knjiga; 7) datum i čas, kao i mesto sastavljanja javnobeležničkog zapisa, ako se zapis sastavlja van javnobeležničke kancelarije; 8) izjavu da su stranke, a kad je potrebno i drugi učesnici, poučeni o sadržini i pravnim posledicama pravnog posla, zaveštanja (testamenta) ili izjave, kao i da su stranke upozorene da su njihove izjave nejasne, nerazumljive ili dvosmislene, kao i da su i posle upozorenja pri takvim izjavama ostale; 9) potpise stranaka, zakonskih i drugih zastupnika, punomoćnika, tumača i drugih učesnika; 10) potpis javnog beležnika, kao i pečat i štambilj javnog beležnika.”¹⁷ U slučaju da ne stoji neki od elemenata sadržine javnobeležničkog zapis, javnobeležnički zapis gubi svojstvo javne isprave. Odnosno, posledično, sve navedeno u ovakvom dokumentu sa nedostacima forme mora da se dokazuje. Gubitkom svojstva javne ispare gubi se prezumpcija istinitosti onoga što se u njoj potvrđuje ili određuje. Ukoliko bi se takvo zaveštanje pojavilo nakon smrti ostavioca, naslednici bi morali biti upućeni na parnični postupka radi dokazivanja istinitosti pismena.

Dakle, Zakon Republike Srbije razlikuje devet vrsta zaveštanja. Posmatrajući Zakon o nasleđivanju Republike Srbije, može se konstatovati da isti prepoznaje četiri redovna i pet vanredna oblika zaveštanja. Iako su sve forme jednake pred zakonom, bez decidinog favorizovanja jednog u odnosu na druge, indirektno prednost forme se daje pojedinim oblicima zaveštanja. Vođeni pravilom da neprilike ne biraju ni vreme ni mesto, zakonodavac je predvideo tri forme zaveštanja (usmeno, brodsko i vojno), ne kvalifikujući ih kao vanredne oblike zaveštanja, iako suštinski to jesu. Kod sva tri oblika zaveštanja rok trajanja je kratak, čijim protokom prestaje pravno dejstvo zaveštanja koje kao da nije ni nastalo. U slučaju da je zaveštalac načinio neko od navedena tri zaveštanja, vanredna okolnost je prestala, prošao je rok važenja zaveštanja i zaveštalac premine bez novog zaveštanja, u konkretnoj situaciji njegovom imovinom će se raspolagati po sili zakona, odnosno kao da zaveštanje nikada nije ni bilo sačinjeno. Druga, bitna karakteristika ovih zaveštanja su specifične, vanredne okolnosti pod kojima se zaveštanje sačinjava. Zakon Republike Srbije nema nomenklaturu koje su to situacije koje se mogu smatrati vanrednim „izuzetnim prilikama”. Dok je za brodsko-velika bura, potapanje borda, nasukanje broda, veliko nevreme, napad pirata) i vojno-neposredno učestvovanje u ratu, kada je u pitanju usmeno zaveštanje pravila nema. Vođeni iskustvom da kada je u pitanju imovinskopравни interes ljudi su skloni manipulaciji, krivotvorenju i koristoljublju, te sud prilikom procene vanrednih okolnosti koje su bile od uticaja za nastanak usmenog testamenta mora se voditi činjenicama objektivne i subjektivne prirode, što sve zavisi od svakog konkretnog slučaja. Svaka generalizacija bi vodila negaciji prava. S tim u vezi, pod vanrednim okolnostima objektivne prirode se mogu smatrati opštepoznate i neotklonjive nedaće poput elementarnih nepogoda, prirodnih katastrofa, katastrofa izazvanih ljudskom greškom a koje pogađaju veći broj ljudi istovremeno (tornado, uragan, poplave, požari, sudari vozova, padovi

¹⁷ Ibidem

aviona, zemljotresi i sl.) kao i subjektivne prirode koje se odražavaju isključivo na pojedinca galopirajuće bolesti, obilno krvarenje i sl.

Međutim, bez obzira na formu ugovora svakim zaveštanjem se mora odrediti naslednik, jedan ili više njih sa tačno određenim objektom nasleđa. U slučaju da ostavilac sačini zaveštanje kojim ostavlja sebi samom sve, a nema naslednika, naslednik će biti država, ukoliko ima naslednike primeniće se zakonska pravila nasleđivanja.

4. Ništavost i rušljivost zaveštanja

„Pravne posledice kod ništavog i rušljivog zaveštanja su iste, pa se stoga smatra da zaveštanje nije nikada bilo sačinjeno, jer zahtev za utvrđenje ništavosti, sadrži u sebi i zahtev za rušljivost zaveštanja.“¹⁸

Pravno dejstvo zaveštanja ogleda se u činjenici da se nasleđivanje sprovodi na osnovu želje ostavioca. Međutim, zakonodavac vođen životnim okolnostima i ljudskom pohlepom i nesavesnošću regulisao i okolnosti ukoliko je zaveštanje sačinjeno protivno prinudnim propisima, javnom poretku ili dobrim običajima, kao i ukoliko nije ispunjen oblik forme ili jednog od uslova predviđenih zakonom (nepostojanje testamentarne sposobnosti i sl.)

Prva grupa nedostatka čine zaveštanje ništavim, na njih pazi sud po službenoj dužnosti na nju se može pozvati svako zainteresovano lice, a posledica ovakvog zaveštanja je nasleđivanje po osnovu zakona, jer se postavlja zakonska pretpostavka da zaveštanje nije ni sačinjeno. Zakon o nasleđivanju Republike Srbije je jasan kada je u pitanju sačinjavanje ugovora lica koje nije navršilo 15 godina života, ili je lišeno poslovne sposobnosti-zaveštanje je ništavo. Pravo na isticanje ništavosti ugovora se ne gasi. Na isto se može pozivati bilo kada uz nediranjne eventualne ispunjenosti prava održaja, sticanja od nevlasnika i zastarelosti potraživanja. Bliže rečeno lice koje je nasledilo na osnovu zaveštanja koji je u međuvremenu oglašeno ništavim, suštinski neće biti faktičkih promena ukoliko je nastupila zastarelost potraživanja, ispunjen rok i uslovi za održaj ili sticanje od nevlasnika. Razlika će biti jedino u pravnom osnovu posedovanja imovine.

Drugu grupu nedostatka čine ugovor rušljivim, na njih ne pazi sud po službenoj dužnosti već stranka koja ima pravni interes mora na isti da se poziva. Okolnosti koje čine zaveštanje rušljivim su: nesposobnost za rasuđivanje, mane zaveštačeve volje, povreda forme zaveštanja.

Nesposobnost za rasuđivanje treba razlikovati od nesposobnosti za rasuđivanje koje prouzrokuje ništavost ugovora. Dok je kod ništavosti ugovora nesposobnost za rasuđivanje lako utvrditi, prostim uvidom u dokumentaciju da li je

¹⁸ Elektronski bilten, Osnovni sud u Novom Sadu, <http://bilten.osns.rs/presuda/sentenca?url=utvrdjenje-nistavosti-testamenta> dostupno 28.07.2021. godine

lice navršilo 15 godina života ili je lišeno poslovne sposobnosti, nesposobnost za rasuđivanje koje prouzrokuje zaveštanje rušljivim se ispituje i dokazuje svim dokaznim sredstvima u posebnom parničnom postupku. Nadalje kada su u pitanju mane zaveštačeve volje egzistira kada je zaveštanje sačinjeno pod uticajem prinude, pretnje, prevare ili zablude. Prinuda ne predstavlja pogrešnu predstavu određenih činjenica, usled kojih se zaključuje ugovor. Ona je nedozvoljena prisila jednog lica upućena drugom u cilju izjavljivanja volje u tačno određenom pravcu. Nedozvoljena prisila može biti izazvana upotrebom fizičke ili psihičke pretnje. Prevara je „ako jedna strana izazove zabludu kod druge strane ili je održava u zabludi u nameri da je time navede na zaključenje ugovora, druga strana može zahtevati poništaj ugovora i onda kad zabluda nije bitna.”¹⁹ Pretnja postoji ukoliko je ugovorna strana ili neko treći nedopuštenom pretnjom izazvao opravdani strah kod druge strane tako da je ova zbog toga zaključila ugovor, druga strana može tražiti da se ugovor poništi. Strah se smatra opravdanim ako se iz okolnosti vidi da je ozbiljnom opasnošću ugrožen život, telo ili drugo značajno dobro ugovorne strane ili trećeg lica.²⁰ Zabluda je bitna ako se odnosi na bitna svojstva predmeta, na lice sa kojim se zaključuje ugovor ako se zaključuje s obzirom na to lice, kao i na okolnosti koje se po običajima u prometu ili po nameri stranaka smatraju odlučnim, a strana koja je u zabludi ne bi inače zaključila ugovor takve sadržine.²¹ Može se postaviti pitanje, zašto je zakonodavac regulisao da mane volje ne čine ugovor ništavim već rušljivim, ako je već poznato da je bitan element ugovora saglasnost izjava volja ili u konkretnom slučaju dobrovoljno izjavljena volja. Razlog, možemo potražiti i naći u okolnosti da pojam mane volje nije opšte poznata okolnost, da zavisi od svakog konkretnog slučaja, te u želji da održi pravni sistem stabilnim zakonodavac je odredio da se sporni element mora dokazati u sudskim zasebnom parničnom sudskom postupku. S tim uvezi, u parničnom postupku utvrđivaće se sporna činjenica izvođenjem svih relevantnih dokaza na predlog zainteresovanih stranaka u postupku. Na kraju, treba naglasiti da ukoliko je deo zaveštanja sačinjen pod uticajem mane volje, to ne čini i celokupno zaveštanje rušljivim odnosno bez pravnog dejstva ukoliko sporna odredba nije bila primarna i od odlučujućeg značaja za sačinjavanje zaveštanja. Kada je u pitanju nedostatak forme zaveštanja, isti može predstavljati razlog za rušljivost ugovora. Nedostaci koji čine ugovor rušljivim mogu se isticati jedino u okviru rokova decidno određenih Zakonom o nasleđivanju „Poništaj zaveštanja rušljivog zbog zaveštajne nesposobnosti i mana zaveštačeve volje može se zahtevati u roku od jedne godine od dana saznanja za postojanje uzroka rušljivosti, a najkasnije u roku od deset godina od dana proglašenja zaveštanja. Rok

¹⁹ Član 65. Zakon o obligacionim odnosima, “Sl. list SFRJ”, br. 29/78, 39/85, 45/89 - odluka USJ i 57/89, “Sl. list SRJ”, br. 31/93, “Sl. list SCG”, br. 1/2003 - Ustavna povelja i “Sl. glasnik RS”, br. 18/2020

²⁰ Ibidem, član 60

²¹ Ibidem, član 61

od jedne godine ne može početi da teče pre proglašenja zaveštanja.”²² Ukoliko je naslednik nesavestan rok isticanja rušljivosti zbog mane volje ili zaveštajne nesposobnosti iznosi dvadeset godina od dana proglašenja zaveštanja. Kada je u pitanju rok za isticanje rušljivosti zaveštanja usled povrede forme, taj rok iznosi jednu godinu od dana saznanja za zaveštanje, a najkasnije deset godina od dana proglašenja zaveštanja.

U svakom slučaju, cilj je kako zaveštaoca, naslednika, tako i pravog sistema da zaveštanje bude zakonito. Zakonitim zaveštanjem održava se porodični duh, tradicija, a društveni sistem stoji na stabilnim nogama.

5. Zaključak

Zveštanje je jednostrana uvek opoziva izjave volje, kojom titular prava na zaveštanje-ostavilac raspolaže svojim imovinsko pravnim dobrima tokom života u želji da isti pripadnu tačno određenim licima. Važnost zaveštanja ne nalazi se jedino u činjenici ko će pridobiti dobra ostavioca, već isto tako i njegove terete. Sa druge strane želja za materijalnim često nadvlada razum, tada moraju da se aktiviraju zakonske norme. Da bi zakonske norme bile efikasne, uređenost pravnog sistema po pravilima demokratskog društva ima krucijalnu ulogu. S tim u vezi, regulisan je i institut zaveštanja, koji je od niza propratnih ceremonijalni reči dobija pisanu formu (u vanrednim slučajevima i usmenu), a čija osnovna uloga je očuvanje dobrih porodičnih odnosa i ispunjenje ostaviočeve poslednje zelje. Pravila zaveštanja nalažu ozbiljnu, istinsku volju ostavioca, čime čuvaju zaveštanja od ishitrenih, amoralnih raspolaganja, kao i raspolaganja protivno javnom poretku i državnom sistemu. Danas je zaveštanje strogo formalni ugovor koji izostankom jednog od bitnih elemenata ne proizvodi pravna dejstva, ili proizvodi u ograničenoj meri. Razlog tome se nalazi u pravnoj sigurnosti i predvidivosti jednog pravnog sistema, a time i očuvanja društva kao celine.

Sve savremene vrste zaveštanja predstavljaju sinergiju životno nepredvidivih situacija. U stahu za održanje života, ali i očuvanje porodičnog mira, zevštatoru zakon omogućava da izrazi svoju poslednju volju. Imovinsko pravna dobra koja zevštavalac ostavlja naslednicima, su mnogo više od čiste imovine. Ona su zbir celokupnog rada jedne ili više generacija unazad, ona su odricanje i sve nagrade ostavioca. Zato je bitno da zaveštanje predstavi izistinsku volju ostavioca.

²² član 169, Zakon o nasleđivanju (“Sl. glasnik RS”, br. 46/95, 101/2003 - odluka USRS i 6/2015)

Literatura:

- Antić, O., Balinovac, Z. (1996) „Komentar Zakona o nasleđivanju“, Nomos, Beograd.
- Antić, O., (1999) „Nasledno pravo“, Pravni fakultet, Beograd.
- Antić, O., Kadić, Lj., (2012) „Osnovi naslednog prava Srbije i Crne Gore“, Podgorica.
- Babić, I., 2008, Nasledno pravo, Beograd, Službeni glasnik.
- Bago, D., Traljić, N., Povlakić, M., Petrović, Z., (1991) „Nasledno pravo“, Sarajevo.
- Bujuklić, Ž., 2007, Forum Romanum, Rimska država, pravo religija i mitovi, Beograd, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu i Službeni glasnik.
- Gavrić, I., 2015, Usmeni testament u uporednom i srpskom pravu. Glasnik Advokatske komore Vojvodine, 87(11–12).
- Ilić, V., 2014, Vojno zaveštanje u rimskom, francuskom i srpskom pravu. Pravo – teorija i praksa, 31(10–12).
- Jocić, L., 1990, Rimsko pravo, Novi Sad, KR Slavija.
- Malenica, A., 1995, Rimsko pravo, Novi Sad, Pravni fakultet u Novom Sadu.
- Malenica, A., 2007, „Pravni posao“ i „negotium“, dva pojma koja pripadaju različitim epohama, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Novom Sadu, 41(3).
- Milošević, M., 2005, Rimsko pravo, Beograd, Nomos.
- Stanojević, O., 2003, Rimsko pravo, Sarajevo, Pravni fakultet Univerziteta
- Zakon o nasleđivanju („Sl. glasnik RS“, br. 46/95, 101/2003 - odluka USRS i 6/2015)
- Zakon o javnim beležnicima („Sl. glasnik RS“, br. 31/2011, 85/2012, 19/2013, 55/2014 - dr. zakon, 93/2014 - dr. zakon, 121/2014, 6/2015 i 106/2015)
- Zakon o obligacionim odnosima, „Sl. list SFRJ“, br. 29/78, 39/85, 45/89 - odluka USJ i 57/89, „Sl. list SRJ“, br. 31/93, „Sl. list SCG“, br. 1/2003 - Ustavna povelja i „Sl. glasnik RS“, br. 18/2020
- Ustav Republike Srbije („Sl. glasnik RS“, br. 98/2006)
- Zakon o javnom beležništvu („Sl. glasnik RS“, br. 31/2011, 85/2012, 19/2013, 55/2014 - dr. zakon, 93/2014 - dr. zakon, 121/2014, 6/2015 i 106/2015)
- Zakon o vanparničnom postupku („Sl. glasnik SRS“, br. 25/82 i 48/88 i „Sl. glasnik RS“, br. 46/95 - dr. zakon, 18/2005 - dr. zakon, 85/2012, 45/2013 - dr. zakon, 55/2014, 6/2015 i 106/2015 - dr. zakon)
- Zakon o matičnim knjigama („Sl. glasnik RS“, br. 20/2009, 145/2014 i 47/2018)
- Zakon o parničnom postupku („Sl. glasnik RS“, br. 72/2011, 49/2013 - odluka US, 74/2013 - odluka US, 55/2014, 87/2018 i 18/2020)
- Elektronski bilten, Osnovni sud u Novom Sadu. <http://bilten.osns.rs/presuda/sentenca?url=utvrđenje-nistavosti-testamenta>

DOI: 10.5937/MegRev2103229R

Expert article

Received 15.05.2021.

Approved 14.08.2021.

LEGACY IN THE REPUBLIC OF SERBIA – CONCEPT AND TYPES

Summary: *The family is the basic cell of every society; in it the life of an individual rises, develops and disappears. Family relations are the basis of every social and state system. As a result, all state systems have been trying to keep family relations in peace for centuries. The death of a family member is one of the many factors that can disrupt family harmony, especially under the additional influence of property rights. Centuries ago, the issue of the testator's property was regulated by customary law, and then by legislation. The paper deals with the institute of bequest, as one of the forms of inheritance, with special reference to the types of bequests in the Republic of Serbia. For centuries, bequest has been the institutional of transferring the property and legal relations of the testator to the heirs. The will as we know it today in its form has its basis in Roman law, which had a great influence on the first European civil codes, the Civil Code and the Austrian Civil Code. These codes are still in use today, and their special significance is that they are a panda to all later adopted civil codes, ie to all later established civil legal bases. The Austrian Civil Code had a dominant influence on the settings of the regulation of civil law in the Republic of Serbia. Today, there are nine types of bequests. Each of them follows the life situations, circumstances and circumstances in which it arises.*

Keywords: *types of wills, source of rights, nullity of wills, invalidity of wills, legal effect of wills*

INSTRUMENTI ZA OBEZBEĐENJE NAPLATE U ZADATIM ROKOVIMA U ZAKONU O OBLIGACIONIM ODNOSIMA***

Sažetak: U ovom radu urađena je analiza instrumenata za obezbeđenje naplate u zadatim rokovima u komercijalnim transakcijama koji su predviđeni u Zakonu o obligacionim odnosima. Prilikom istraživanja i izrade naučnog rada, korišćene su metode analize i induktivno-deduktivni metod. Dužnička docnja kao pravni institut poznat je još u rimskom pravu. Zakon o obligacionim odnosima je precizno definisao dužničku docnju. Saglasno odredi ZOO-a, dužnik dolazi u docnju kad ne ispunji obavezu u roku određenom za ispunjenje. Uslovi poslovanja u našoj privredi gde je mnogo pravnih subjekata insolventno i gde se prekoračuju zadati rokovi za ispunjavanje obaveza, nametnuli su potrebu za preciznim zakonskim uređivanjem instrumenata za poboljšanje naplate u zadatim rokovima u komercijalnim transakcijama između pravnih subjekata. U Zakonu o obligacionim odnosima su predviđeni instrumenti za poboljšanje izvršenja naplate u komercijalnim transakcijama koji se primenjuju kao dopunski instrumenti uz Zakon o rokovima izmirenja novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama.

Ključne reči: obezbeđenje naplate, komercijalne transakcije, dužnička docnja, zakon o obligacionim odnosima

* Docent, Pravni fakultet, Megatrend Univerzitet, Beograd, Srbija; anikmarkovic@gmail.com

** Doktorand, Pravni fakultet, Megatrend Univerzitet, Beograd, Srbija; nmitic@megatrend.edu.rs

*** Ovaj rad je rezultat projekta Pravnog fakulteta FPBPS Budućnost poslovanja u Srbiji

1. Uvod

Pravni subjekti međusobno stupaju u mnogobrojne pravne odnose. Posmatrano sa pravnog aspekta, poslovi pravnih subjekata mogu biti poslovi u prometu robom i poslovi u prometu novcem (bankarski poslovi, menično pravo). Novčane obaveze u komercijalnim transakcijama su ekvivalentno davanje za isporučenu robu, odnosno pružene usluge. Sa stanovišta individualnih interesa poslovnih subjekata, primarni interes njihove zaštite jeste ispunjavanje ugovorom preuzetih obaveza od strane poslovnih subjekata sa kojima obavljaju poslovne aktivnosti. Prema različitim istraživanjama relevantnih organizacija, rizik neispunjenja ugovorom preuzetih obaveza i nemogućnost naplate potraživanja, dramatično raste kao rizik od vrhunskog uticaja koji pogađa poslovne subjekte. Posledično, unapređenje različitih instrumenata obezbeđenja potraživanja, odnosno ispunjenja ugovorom preuzetih obaveza, jeste postalo esencijalno pitanje od značaja u poslovima velikih vrednosti, poslovima sa inostranstvom, odnosno u različitim poslovnim aktivnostima koje prevazilaze određene standarde i svrstavaju se u srednje ili visoko rizične poslove usled kompleksnosti njihove realizacije ¹.

Zakon o obligacionim odnosima je sistemski zakon za uređenje obligacionih odnosa, pa tako Zakon uređuje i rokove plaćanja novčanih obaveza. Međutim, odredbe ZOO-a imaju dispozitivni karakter što znači da ugovorne strane same, koristeći svoje zakonsko pravo, određuju rokove plaćanja.² Potraživanja od dužnika direktno utiču na likvidnost firme i realizaciju budućih planova firme. U situacijama kada dužnici kasne sa realizacijom svojih obaveza iz bilo kojih razloga, uvek se postavlja pitanje kako naterati da dužnik na vreme, u zadatom roku, izvršava svoje obaveze. Najčešće, firme preduzimaju preventivne mere pre nego što uspostave poslovne odnose, koje imaju za cilj da preventivno utiču na to da druga ugovorna strana na vreme ispuni svoju obavezu. U zakonodavstvu Srbije predviđen je niz mera koja imaju za cilj finansijsko disciplinovanje i likvidno poslovanje pravnih subjekata. Najčešće upotrebljavani instrumenti obezbeđenja plaćanja su: menica, bankarska garancija, jemstvo, zaloga, hipoteka i dr. Takođe, bitno je da se pomene i Zakon o rokovima izmirenja novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama koji ima za cilj stimulisanje dužnika na plaćanje u roku i istovremeno pružanje zaštite poverioca od insolventnih dužnika. Naš interes u ovom radu predstavljaju instrumenti za obezbeđenje naplate u zadatim rokovima koji supredviđeni u Zakonu o obligacionim odnosima, kao i način izbegavanja potencijalnih poteškoća koje imaju privredne subjekti pri njihovoj upotrebi. U ovom radu, osvrnućemo se na instrumente koji su najčešće korišćeni od strane privrednih subjekata u regulisanju njihovim međusobnih odnosa, a koji su predviđene u ZOO.

¹ Minić, S. (2018), Pravna obeležja bankarske garancije kao instituta obezbeđenja potraživanja, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu

² Munižaba, Z.(2014), Naknada za kašnjenje u ispunjenju novčanih obaveza prema Zakonu o rokovima izmirenja novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama, Glasnik Advokatske komore Vojvodine, str.755-761

2. Plaćanje zatezne kamate u slučaju zakašnjenja dužnika da ispuni svoju novčanu obavezu prema poveriocu

U srpskom pravu zatezna kamata je uređena u Zakonu o obliacionim odnosima i u Zakonu o visini stope zatezne kamate. Zakon o obligacionim odnosima, u članu 277 predviđa da dužnik koji zadocni sa ispunjenjem novčane obaveze duguje, pored glavnice, i zateznu kamatu po stopi utvrđenoj zakonom. Takođe, u ZOO-a je predviđeno da ako je stopa ugovorene kamate viša od stope zatezne kamate, ona teče i posle dužnikove docnje. Poverilac ima pravo na zateznu kamatu bez obzira da li je pretrpeo kakvu štetu zbog dužnikove docnje, ali ako je šteta koju je pretrpeo veća od iznosa koji bio dobio na ime zatezne kamate, on ima pravo da zahteva razliku do potpune naknade štete. Saglasno Zakonu o visini stope zatezne kamate³, stopa zatezne kamate, na iznos duga koji glasi na dinare, utvrđuje se na godišnjem nivou u visini referentne kamatne stope Narodne banke Srbije uvećane za osam procentnih poena. Kaznena kamata je aksceorna i nedeljiva od glavnog duga sve do njegove isplate. Propisi o zateznim kamatama su prisilnog, imperativnog karaktera, i ugovorne strane ih ne mogu same menjati. Zatezna kamata se plaća po samoj sili zakona, i način određivanja, odnosno obračuna nije slobodan već propisan imperativnim normama i nije uslovljena time da li je do neispunjenja ili zadocnjenja došlo krivicom dužnika. Što se tiče pravne prirode zatezne kamate, potrebno je pomenuti njene funkcije. Naime, zatezna kamata ima *kaznenu, reparativnu i preventivnu funkciju*⁴. *Kaznena funkcija* zatezne kamate (kazna za dužnika zbog njegove docnje) primenjuje se kad dužnik zakasni sa ispunjenjem svoje obaveze, a prema članu 277 Zakona o obligacionim odnosima, dužnik pored glavnice, duguje i zateznu kamatu. S obzirom na to da kada dužnik zakasni sa ispunjavanjem svojih obaveza, poverilac je oštećen jer ne može da koristi sredstva na određeno vreme, uočava se odštetna, odnosno *reparativna funkcija* zatezne kamate. U pogledu reparativne funkcije zatezne kamate je član 278 Zakona o obligacionim odnosima koji propisuje da poverilac ima pravo na zateznu kamatu bez obzira na to da li je pretrpeo bilo kakvu štetu zbog dužnikovog kašnjenja. Ako je poverilac pretrpeo štetu zbog dužnikovog kašnjenja veću od iznosa koji bi dobio na ime zatezne kamate, on ima pravo da traži razliku do potpune naknade štete. *Preventivna funkcija* zatezne kamate vidi se u činjenici da dužnik oseća određeni pritisak da svoju novčanu obavezu ispuni u ugovorenom roku, jer će u protivnom morati da plati zateznu kamatu poveriocu za ceo period u kome je bio u docnji.

³ https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_zateznoj_kamati.html, (01.09.2021)

⁴ Čavdar K.(2015), Opšt pregled na instrumentite za discipliniranje vo izvršuvanje to na obvrskite, Zbornik na trudovi, Združenie na pravnici, Skopje, R.Makedonija, str. 1-42

3. Bankarska garancija kao sredstvo obezbeđenja potraživanja u komercijalnim transakcijama

Bankarska garancija je relativno dugo prisutna u pravnom sistemu Srbije, kao i u praksi privrednih subjekata, ali poslednjih nekoliko godina i pored svih specifičnosti koje bankarska garancija ima kao pravni institut, sve više dobija na značaju i sve više privrednih subjekata koriste bankarsku garanciju kao preventivnu meru za pravovremeno izvršenje novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama. Garancija kao instrument obezbeđenja, javlja se u izvršenju kreditnih ugovora, različitih finansijskih angažmana, ugovori o kompenzaciji i sl. U članu 1083 ZOO-a, zakonodavac definiše ovaj pravni institut tako što propisuje da bankarskom garancijom se obavezuje banka prema primaocu garancije (korisniku) da će mu za slučaj da mu treće lice ne ispuní obavezu o dospelosti, izmiriti obavezu ako budu ispunjeni uslovi navedeni u garanciji. Prema članu 1083 Zakona o obligacionim odnosima, garancija mora biti izdata u pismenoj formi. Iz izložene zakonske definicije pravna teorija je izvela zaključak da je bankarska garancija po svojoj pravnoj prirodi jednostrani pravni posao (jednostrani akt), a ne ugovor, jer obaveza banke prema korisniku garancije nastaje jednostranom izjavom volje banke izraženoj u datoj garanciji⁵. Međutim, postoje i druga mišljenja prema kojima je bankarska garancija jednostrano-obavezni ugovor između banke i korisnika garancije, jer obaveza nastaje samo za banku. U prilog ovom drugom mišljenju govori i činjenica da je institut bankarske garancije sadržan u drugom delu Zakona o obligacionim odnosima koji nosi naslov "Ugovori"⁶. Pojedini autori pri definisanju pojma bankarske garancije, ukazuju i na njenu povezanost sa drugim pravnim institutima. U tom smislu, Živković, ističe da *"bankarska garancija predstavlja specifičan vid ličnog obezbeđenja potraživanja, nastalog iz ustanove jemstva, čija je specifičnost i praktična prednost činjenica da za dužnikovu obavezu garantuje banka – izdavalac garancije, koja je po pravilu, u posebnom režimu nadzora od centralne banke, pa predstavlja veoma pouzdanog dužnika"*⁷. Specifičnost ove definicije, osim ukazivanja na nastanak bankarske garancije na postulatima pravnog instituta jemstva, jeste ukazivanje na činjenicu da iza izdavanja bankarske garancije stoji banka kao poseban pravni subjekt, koji kao takav uživa visok stepen poverenja kod korisnika garancije u smislu izvesnosti izvršenja ugovorne obaveze dužnika iz osnovnog posla, odnosno sigurnu isplatu garantovanog novčanog iznosa⁸. Takođe, u građan-

⁵ Vasiljević M. (1995), Trgovinsko pravo, Savremena administracija d.d, Beograd

⁶ Kozar, V. (2011), Obezbeđenje potraživanja bankarskom garancijom Republici Srbiji i u zemljama u regionu, Strani pravni život 3/2011, str.188-202

⁷ Živković, M. (2012), O mogućnosti zalaganja potraživanja iz bankarske garancije i sredstava na tekućim računima upisom u registar zaloge, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, str. 229.

⁸ Minić, S. (2018), Pravna obeležja garancije kao instituta obezbeđenja potraživanja, Pravni fakultet za privredu i pravoduđe u Novom Sadu, str.32.

skim i trgovačkim zakonima pojedinih država koriste izrazi koji se prevode kao garancija i često se pod tim podrazumevaju građansko-pravni poslovi jemstva sa akcesornim i subsidijarnim obavezama njihovih dužnika ili privredno pravni (trgovinski) poslovi jemstva sa solidarnom obavezom garanta⁹. Iako postoje određene sličnosti sa ugovorom o jemstvu, bitna razlika se sastoji u tome što kod jemstva, jemac odgovara za tuđu obavezu, dok kod bankarske garancije banka odgovara za svoju obavezu i izvršava svoju obavezu, a ne dužnikovu. Zakon ne određuje bitne elemente bankarske garancije, već prepušta ugovornim stranama da ih predvide saglasnošću svojih volja. Ipak, u praksi postoje određeni bitni elementi bankarske garancije. U njih ulaze: naziv i sedište davaoca i primoca garancije, naznačenje posla čije se ispunjenje obezbeđuje bankarskom garancijom, novčani iznos i valuta na koji garancija glasi, rok važenja garancije, čak i kada je izdata na neodređeno vreme, mesto i datum izdavanja garancije i potpis ovlašćenog lica davaoca garancije.

U pravne odnose povodom izdavanja bankarske garancije stupaju najmanje tri pravna subjekta, i to: nalogodavac (dužnik iz osnovnog pravnog posla), banka koja izdaje garanciju i primalac garancije (poverilac iz osnovnog pravnog posla zaključenog sa nalogodavcem). Zakonodavac nije precizno definisao ko može da bude korisnik garancije, ali saglasno praksi, korisnik garancije može da bude fizičko ili pravno lice koje ima poslovnu sposobnost. Ipak, bankarska garancija u najvećem delu je korišćena od strane privrednih subjekata u komercijalnim transakcijama. Da bi na adekvatan način napravio distinkciju između bankarske garancije i ugovora o jemstvu, zakonodavac u članu 1084 ZOO-a, propisao da banka izmiruje obavezu iz garancije u novcu, čak i kada se garancijom obezbeđuje nenovčana obaveza. U članu 1085, zakon predviđa postojanje još jedne vrste garancije, potvrdu garancije (supergaranciju). Ako druga banka potvrdi obavezu iz garancije, korisnik može svoje zahteve podneti bilo kojoj banci koja je izdala garanciju, bilo onoj koju je potvrdila. U osnovi, radi se o posebnoj vrsti bankarske garancije koja se izdaje u onim situacijama kada poverilac iz osnovnog posla koji će postati korisnik garancije nema poverenje u banku dužnika – banka koja treba da izda garanciju, ili kada je obim vrednosti osnovnog posla takav da zahteva učestvovanje više banaka u garancijskom poslu¹⁰. Zakonodavac je u članu 1086 predvideo da svoja prava iz bankarske garancije korisnik može ustupiti trećem licu samo sa ustupanjem potraživanja koje je obezbeđeno garancijom i prenosom svojih obaveza u vezi sa obezbeđenim potraživanjem. Sa ovom odredbom, zakonodavac je dao mogućnost da se prava iz bankarske garancije ustupe trećim licima, ali pod uslovom da korisnik garancije prethodno ustupi potraživanje koje je obezbeđeno garancijom, kao i da na treće lice prenese i svoje obaveze u vezi sa obezbeđenim potraživanjem. Postojanje bankarske garancije daje obez-

⁹ Vukadinović, R. (1998), *Bankarske garancije u teoriji i praksi*, Beograd

¹⁰ Minić, S. (2018), *Pravna obeležja garancije kao instituta obezbeđenja potraživanja*, Pravni fakultet za privredu i pravodu u Novom Sadu, str.60.

beđenje poveriocu da će dužnik uredno da ispuni svoju obavezu i na taj način jača položaj dužnika u odnosima sa poveriocima. Dakle, garancija je uslovna obaveza, odnosno obaveza nastaje za banku samo ako nalogodavac ne ispuni svoju obavezu prema korisniku, odnosno poveriocu.

4. Jamstvo kao sredstvo obezbeđenja potraživanja u komercijalnim transakcijama

Jamstvo kao sredstvo obezbeđenja potraživanja u komercijalnim transakcijama predstavlja personalno sredstvo obezbeđenja, jer daje ovlašćenje poveriocu da, u slučaju kada dužnik nije izvršio svoju obavezu, zahteva od dužnika ili trećeg lica da ispuni dužnikovu prestaciju. Ugovor o jamstvu je akcesorni, imenovani, jednostrano obavezni, pravni posao, čija osnovna funkcija jeste obezbeđenje izvršenja obaveze dužnika iz glavnog, odnosno, osnovnog kontrakta¹¹. Jamstvo ima i supsidijarni karakter, jer ukoliko glavni dužnik ne ispuni obavezu prema poveriocu, jemac će biti odgovoran za ispunjenje obaveze prema poveriocu. Prema odredbama Zakona o obligacionim odnosima, jamstvo se može dati za svaku punovažnu obavezu, bez obzira na njenu sadržinu. Dakle, zakonodavac je istakao da prestacija glavnog dužnika, koja se obezbeđuje ovim sredstvom obezbeđenja, mora biti punovažna, odnosno, predmet glavnog pravnog posla mora biti moguć, dopušten i treba da ima imovinski karakter¹². Takođe, predviđeno je da jemčiti se može i za uslovnu obavezu, kao i za određenu buduću obavezu. Jamstvo za buduću obavezu može se opozvati pre nego što obaveza nastane, ako nije predviđen rok u kome ona treba da nastane. U članu 997 Zakona o obligacionim odnosima, je predviđeno da ugovorom o jamstvu se jemac obavezuje prema poveriocu da će ispuniti punovažnu i dospelu obavezu dužnika, ako to ovaj ne učini. Takođe, u sledećem članu Zakona o obligacionim odnosima je utvrđeno da ugovor o jamstvu obavezuje jemca samo ako je izjavu o jemčenju učinio pismeno. Ovaj član ukazuje na to da je jamstvo formalni ugovor, jer pismena forma ugovora je bitni element pravnog posla. U članu 1002 ZOO-a, sadržane su odredbe koje utvrđuju obim jemčeve odgovornosti. U prvom stavu, precizirano je da jemčeva obaveza ne može biti veća od obaveze glavnog dužnika, a ako je ugovoreno da bude veća, ona se svodi na meru dužnikove obaveze. Navedeno stanovište predstavlja logičnu posledicu akcesorne prirode jamstva kao sredstva obezbeđenja potraživanja¹³. Zakonodavac uveo i izuzetak od pravila da jemčeva

¹¹ Pajtić, B. (2014), Jamstvo u srpskom i uporednim pravnim sistemima, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Novom Sadu, str. 177-184

¹² Bukljaš I., Vizner B., (1980), Komentar zakona o obveznim odnosima, Zagreb 1980, str. 277

¹³ Pajtić, B. (2014), Jamstvo u srpskom i uporednim pravnim sistemima, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Novom Sadu, str. 177-184

obaveza ne može biti veća od ugovorene mere dužnikove obaveze. Prema stavu 4. člana 1002 Zakona o obligacionim odnosima, jemac odgovara i za svako povećanje obaveze koje bi nastalo dužnikovom docnjom ili dužnikovom krivicom, ukoliko nije drukčije ugovoreno. Jemac odgovara samo za onu ugovorenu kamatu koja je dospela posle zaključenja ugovora o jemstvu. U članu 1003 ZOO-a preciriran je i prelaz poveriočevih prava na jemca (subrogacija), odnosno utvrđeno je da na jemca koji je namirio poveriočevo potraživanje prelazi to potraživanje sa svim sporednim pravima i garancijama njegovog ispunjenja. Jemac koji je isplatio poveriocu njegovo potraživanje može zahtevati od dužnika da mu naknadi sve što je isplatio za njegov račun, kao i kamatu od dana isplate. On ima pravo na naknadu troškova nastalih u sporu sa poveriocem od časa kad je obavestio dužnika o tom sporu, kao i na naknadu štete ako bi je bilo.

5. Zaključak

Pravovremeno izvršavanje novčanih obaveza veoma je važno polje interesovanja privrednih subjekata u privatnom sektoru. Pridržavajući se zadatim rokovima, ekonomski operateri pomažu sebi obezbeđivanjem kapitala za nesmetano obavljanje svoje privredne delatnosti, održavanjem likvidnosti u preduzeću, izbegavanjem troškova zateznih kamata i naknade za neblagovremeno ispunjenje novčanih obaveza i pomažu u poboljšanju likvidnosti u nacionalnoj ekonomiji. U Zakonu o obligacionim odnosima su predviđeni brojni instrumenti za plaćanje između poslovnih subjekata, koji su korišćeni za finansijsku disciplinu poslovnih subjekata pre usvajanja Zakona o rokovima izmirenja novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama. I pored donošenja ovog zakona, privredni subjekti i dalje u velikoj meri koriste gorepomenute instrumente, predviđene u ZOO za disciplinovanje subjekata u izvršavanju novčanih obaveza.

Literatura

1. Bukljaš I., Vizner B., (1980), Komentar zakona o obveznim odnosima, Zagreb 1980, str. 277
2. Čavdar K.(2015), *Opšt pregled na instrumentite za discipliniranje vo izvršivanjeto na obvrskite*, Zbornik na trudovi, Združenie na pravnici, Skopje, R.Makedonija, str. 1-42
3. Kozar, V. (2011), *Obezbeđenje potraživanja bankarskom garancijom u Republici Srbiji i u zemljama u regionu*, Strani pravni život 3/2011, str.188-202
4. Minić, S. (2018), *Pravna obeležja bankarske garancije kao instituta obezbeđenja potraživanja*, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, str.32-60
5. Munižaba, Z.(2014), *Naknada za kašnjenje u ispunjenju novčanih obaveza prema Zakonu o rokovima izmirenja novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama*, Glasnik Advokatske komore Vojvodine, str.755-761
6. Pajić, B. (2014), *Jemstvo u srpskom i uporednim pravnim sistemima*, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Novom Sadu, str. 177-184
7. Vasiljević M.(1995), *Trgovinsko pravo*, Savremena administracija d.d, Beograd
8. Vukadinović, R. (1998), *Bankarske garancije u teoriji i praksi*, Beograd
9. Živković, M. (2012), *O mogućnosti zalaganja potraživanja iz bankarske garancije i sredstava na tekućim računima upisom u registar zaloge*, Pravni fakultet Univerzitet u Beogradu, str. 229.
10. *Zakon o obligacionim odnosima* („Sl. list SFRJ“, br. 29/78, 39/85, 45/89 - odluka USJ i 57/89, „Sl. list SRJ“, br. 31/93, „Sl. list SCG“, br. 1/2003 - Ustavna povelja i „Sl. glasnik RS“, br. 18/2020)
11. *Zakon o rokovima izmirenja novčanih obaveza u komercijalnim transakcijama* („Sl. glasnik RS“, br. 119/2012, 68/2015, 113/2017, 91/2019, 44/2021 i 44/2021 - dr. zakon)
12. *Zakon o zateznoj kamati* („Sl. glasnik RS“, br. 119/2012)

INSTRUMENTS FOR ENSURING PAYMENTS WITHIN THE DEADLINES IN THE LAW ON OBLIGATIONS

Abstract: *In this scientific paper, an analysis of the instruments for ensuring payments within the given deadlines in commercial transactions provided in the Law on Obligations has been performed. During the research and development of the scientific paper, the methods of analysis and the inductive-deductive method were used. Debt arrears as a legal institute is known as far back as Roman law. The Law on Obligations precisely defined the debt arrears. Pursuant to the provisions of the Law on Obligations, the debtor is late when he does not fulfill the obligation within the deadline set for fulfillment. Business conditions in our economy where many legal entities are insolvent and exceed the set deadlines for fulfilling obligations, have imposed the need for a precise legal regulation of instruments for improving the execution of payments within the given deadlines in commercial transactions between legal entities. The Law on Obligations provides instruments to improve the execution of payments in commercial transactions, which are used as additional instruments to the Law on Deadlines for Settlement of Monetary Obligations in Commercial Transactions.*

Keywords: *means of securing payments, commercial transactions, debt arrears, law on obligations*

*** Ovaj rad je rezultat projekta Pravnog fakulteta FPBPS Budućnost poslovanja u Srbiji

ZELENI KORIDORI KAO METOD UBRZANJA PROMETA ROBE U OKVIRU CEFTA REGIONA TOKOM PANDEMIJE COVID-19****

Sažetak. Rad ukazuje na promene koje su nastale u načinu života i privređivanja usled pandemije COVID-19, te naglašava potrebu da se u savremeno razvijanje koncepta globalne bezbednosti uključe indikatori pojedinih zdravstvenih rizika i pretnji. Aktuelna pandemija je ugrozila život u svakoj državi, prvenstveno visokom stopom smrtnosti, ali i ograničavanjem ekonomskih tokova. Radi uspostavljanja normalnog protoka kritične robe u ovakvim vanrednim okolnostima, uspostavljeni su tzv. „Zeleni koridori” u okviru šest zemalja CEFTA. Prvenstvo prolaza i kratko zadržavanje na granici za hranu, lekove i zaštitnu opremu, na određenom broju graničnih prelaza tokom 24 časa, glavne su karakteristike uspostavljenog režima, koji je brzo ispoljio svoje pozitivne efekte, pre svega u domenu stabilizacije nacionalnih tržišta ključnim resursima.

Ključne reči: pandemija COVID-19, zdravstvena bezbednost, Zeleni koridori, CEFTA, trgovina, transport.

* Viši naučni saradnik, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd; sanja@diplomacy.bg.ac.rs.

** SŠ „Hiljadu trista kaplara”, Ljig; dejanmladenovic.ljig@gmail.com

*** Ministarstvo odbrane Republike Srbije, Niš; sasadjordjevic1809@gmail.com

**** Rad je nastao u okviru naučnoistraživačkog projekta „Srbija i izazovi u međunarodnim odnosima 2021.godine”, koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije, a realizuje Institut za međunarodnu politiku i privredu 2021. godine.

1. Uvod

Pandemije koje su u dosadašnjem periodu pogađale ljudsku populaciju bile su ograničenog karaktera i većinom su delovale na određene društvene grupe. U sadašnjem slučaju, pandemija COVID-19 utiče na sve ljude, menjajući karakter njihovog svakodnevnog života, što je razlikuje od svih drugih bezbednosnih izazova našeg doba. Ona je ogolila sve nedostatke globalnog, ali i nacionalnih društava. Svetom su zavladaile nesigurnost i konfuzija, koje posledično nose specifične bezbednosne izazove, rizike i pretnje, sa kakvom kombinacijom se svet ranije nije susretao. Uz pandemiju smrtonosne virusne infekcije, deluju i od ranije prisutne bezbednosne pretnje u vidu prirodnih katastrofa, nuklearnog i ekološkog napada, kriminala, terorizma, uz povećane rizike ekonomske nesigurnosti, nezaposlenosti, potencijalnog siromaštva, a zbog obima širenja zarazne bolesti imamo i pretnju nedostatka pristupa zdravstvenoj zaštiti, jer su gotovo svi raspoloživi kapaciteti zdravstvene zaštite podređeni borbi protiv aktuelnog virusa. Iz tog razloga je savremenom razvijanju koncepta globalne bezbednosti nepohodno pridružiti prepoznavanje indikatora i potencijala pojedinih zdravstvenih epidemija kao rizika po međunarodnu bezbednost. Sposobnost zdravstvenih rizika da negativno utiču na nacionalnu bezbednost države, razlog je što navedena zdravstvena pitanja moraju biti uključena u okvire globalne bezbednosti. Bolesti ljudi, poput H1N1, AIDS, SARS, Ebole, a sada i COVID-19, označene su kao pretnja po međunarodni mir, jer u kratkom vremenskom periodu dovode do degradacije kvaliteta života pogođene populacije i značajno sužavaju mogućnost izbora dostupnih mera koje nadležni organi mogu preduzeti kako bi suzbili pretnju. Vidljivo je da zdravstvene krize utiču na sve segmente društva, pri čemu pandemija COVID-19 verovatno najdramatičnije efekte ispoljava na globalnu ekonomiju.

U situacijama zdravstvene epidemije, a u konkretnom slučaju pandemije COVID-19, stabilnost međunarodnog poretka ugrožena je prvenstveno visokom stopom smrtnosti, ali i drugim oblicima ugrožavanja društva, kako na nacionalnom i regionalnom, tako i na globalnom nivou. Epidemija dodatno pogoduje ekonomskoj krizi i recesiji, što povećava polarizaciju između bogatih i siromašnih slojeva društva, pri čemu uvećani nivo siromaštva izaziva socijalno nezadovoljstvo i pruža plodno tlo za razvitak nasilnih oblika ljudskog ponašanja i identitetskih ekstremizama. Pojava ekstremnog siromaštva širokih razmera uzrokuje ekonomske migracije u kojima ljudi kreću u potragu za sigurnijim životom van svoje matične države. Migracioni tokovi dodatno rizikuju širenje bolesti i utiču na destabilizaciju regiona. S obzirom da je povećan faktor straha, ljudi počinju da izbegavaju socijalne interakcije, što uslovljava diskriminaciju ljudi, naročito iz pogođenih regiona. U isto vreme, promena društvenih obrazaca ponašanja povećava verovatnoću nasilja i intenzivnijeg rivalstva između različitih identitetskih grupa. S tim u vezi, ne treba zanemariti rizik smanjenja poverenja u vladu i državu, jer zdravstvene službe ne mogu dovoljno efikasno da suzbiju pretnju po zdravstvenu bezbednost građana.

Pandemija COVID-19 je značajno zaustavila ekonomske tokove i sprečila dalji razvoj velikog broja profitabilnih grana privređivanja, što je rezultiralo masovnim gubitkom radnih mesta. Pored toga, aktuelna pandemija ima direktan negativan uticaj na kupovnu moć pogođenog stanovništva, pri čemu se zbog obolelih radnika dodatno izazivaju prekidi u proizvodnji i distribuciji robe. Određen broj privrednih grana je u potpunosti prestao da posluje, dok druge grane posluju u značajno smanjenom obimu, od međudržavnog putničkog saobraćaja, ugostiteljstva, sporta, kulturnih i umetničkih delatnosti. Dodatno, nemali broj država koje najveći deo svog BDP zarađuju od turizma, suočavaju se sa ogromnim gubicima i ugroženom egzistencijom velikog broja svog stanovništva. Pored toga, kao posledica smanjenog i ograničenog kretanja ljudi i sprovođenja epidemioloških mera, umanjena je i potražnja za fosilnim gorivima, što je dovelo do pada cene nafte, a poznato je iz prošlosti da svako variranje cene kritičnih resursa generiše razvoj i drugih oblika društvenih kriza.

U cilju suzbijanja epidemije i omogućavanja normalnog života građana, najvažnija je brza izrada i distribucija zaštitne opreme, lekova i hrane, što pored proizvođača, zavisi od efektivnosti i efikasnosti međunarodnih lanaca snabdevanja, koji su u trenucima krize dodatno opterećeni. Iz tog razloga su države potpisnice Sporazuma o slobodnoj trgovini u centralnoj Evropi (CEFTA), među kojima je Srbija, odobrile listu osnovnih roba, kojima treba dati prednost kada je reč o prekograničnom transportu, kako bi se obezbedilo adekvatno snabdevanje u uslovima krize izazvane virusom COVID-19.¹ U pitanju su pojedini proizvodi namenjeni ishrani ljudi i životinja, kao i lekovi, medicinska i zaštitna oprema, neophodni u suzbijanju i zaštiti stanovništva od pandemije, koji imaju prvenstvo prolaza na tzv „Zelenim koridorima” (ZK), uspostavljenim u cilju efikasnijeg transporta i bržeg prelaska granice za svu robu. Sistem ZK uspostavlja se kako bi se olakšao promet i trgovina robom u regionu, u uslovima znatno usporenog transporta zbog dodatnih mera zaštite granica i stanovništva od pandemije COVID-19. ZK podrazumevaju ubrzanе pravne i zdravstvene procedure na određenim graničnim prelazima, koji su neprekidno otvoreni za transport takve robe 24 časa, sedam dana u nedelji. U Srbiji je primena takvog režima počela 13. aprila 2020. godine i to na prelazima Sremska Rača, Preševo, Gostun i Merdare. Granični prelazi i ZK u okviru ovog sistema otvoreni su za sve vrste robe, pri čemu je za proizvode koji imaju poseban humanitarni značaj uspostavljen dodatni režim prethodne najave, koji obezbeđuje poseban prioritet na graničnim prelazima duž ZK. Najava dolaska robe na granične prelaze obavlja se preko sistema elektronske razmene podataka između carinskih uprava u okviru CEFTA.

¹ Pod pokroviteljstvom Pakta stabilnosti za Jugoistočnu Evropu, Sporazum o izmeni i pristupanju sporazumu o slobodnoj trgovini u Centralnoj Evropi (CEFTA 2006) potpisali su ministri trgovine u Bukureštu 19. decembra 2006. CEFTA 2006 je zamenila sve bilateralne sporazume koji su se ranije primenjivali u regionu.

2. Formiranje „Zelenih koridora”

Sa izbijanjem pandemije i uvođenjem ograničenja u kretanju stanovništva u gotovo svim zemljama regiona, došlo je do zastoja na graničnim prelazima. Dodatnu neizvesnost su unosile pojačane zdravstvene i sanitarne mere koje su države propisivale i menjale iz dana u dan. Uvođenje karantina, dodatnih kontrola za teretna vozila, sistema konvoja i slično, a sa druge strane porast tražnje za određenim, pre svega prehrambenim, higijenskim i zdravstvenim proizvodima, veoma brzo je prouzrokovalo gužve i zastoje na graničnim prelazima. Došlo je i do zatvaranja manjih graničnih prelaza i zbog primene različitih mera, do nejednačnog radnog vremena graničnih prelaza između država CEFTA regije.

Evropska komisija je 23. marta 2020. godine izdala praktične savete i preporuke o primeni „zelenih linija” radi nesmetanog kretanja robe. To su granični prelazi otvoreni za sva teretna vozila koja prevoze robu za koju provera ili zdravstveni pregled ne bi trebalo da traje više od 15 minuta.² Shvatajući potrebu da se olakša prelazak granice i u okviru zemalja Zapadnog Balkana CEFTA sekretarijat i Transportna zajednica Jugoistočne Evrope su predložili, u cilju nesmetanog protoka robe između šest država, uspostavljanje ujednačenog sistema na glavnim putnim pravcima.³ Primena sistema ZK na određenim graničnim prelazima u okviru CEFTA regiona započela je 13. aprila 2020. godine. Vlada Republike Srbije usvojila je 7. maja 2020. godine zaključak kojim je formalno potvrđen Zajednički predlog Transportne zajednice Jugoistočne Evrope i CEFTA sekretarijata za uspostavljanje ZK na Zapadnom Balkanu. Na taj način je uspostavljen specijalni režim prelaska granice, kako bi se olakšao transport i trgovina robom u regionu Zapadnog Balkana. Efekti su bili vidljivi posle samo nekoliko nedelja od uspostavljanja ZK, jer se snabdevanje tržišta zemalja potpisnica, pre svega u početnim mesecima pandemije, kada je bilo veoma mnogo nepoznanica i nesigurnosti u radu, stabilizovalo, a protok robe se nesmetano odvijao.

U okviru CEFTA regiona, nisu svi granični prelazi dobili ZK, već je samo određeni broj graničnih prelaza uveo takav režim. ZK su uspostavljeni između Albanije, BiH, Severne Makedonije, Crne Gore, Srbije i Kosova*, osim sa Moldavijom, sa kojom ne postoje granice. Carine su na ovim određenim graničnim prelazima otvorene za transport prehrambenih i medicinskih proizvoda od 0-24

² „European Commission, Green lanes – Ensuring the free flow of goods and services”, https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/transportation-during-pandemic_en, accessed, (08/12/2020).

³ Transportna zajednica predstavlja međunarodnu organizaciju osnovanu sa ciljem razvoja saobraćajne mreže između EU i zemalja Jugoistočne Evrope. Članice su Evropska unija i šest zemalja Zapadnog Balkana – Albanija, Bosna i Hercegovina, Srbija, Severna Makedonija, Crna Gora i Kosovo*.

* Ovaj naziv je bez prejudiciranja statusa i u skladu je sa Rezolucijom Saveta bezbednosti Ujedinjenih nacija 1244 i mišljenjem Međunarodnog suda pravde o deklaraciji o nezavisnosti Kosova.

svim danima. Tačke prelaska unutar regiona CEFTA otvorene za prevoz robe ZK su, što se tiče Srbije, na graničnim prelazima Sremska Rača (prelaz sa BiH), Preševo (Severna Makedonija), Gostun (Crna Gora), Merdare (Kosovo*). Kamioni koji prevoze oko 700 različitih vrsta hrane, lekova i medicinske opreme, po prethodno regionalno usaglašenom spisku, prioritetno prelaze granice Srbije bez zadržavanja.

Najava dolaska robe za režim zelenih koridora se vrši putem Sistema za elektronsku razmenu podataka za potrebe Uprava carina (SEED).⁴ Spisak robe na koju se odnosi prioritetan prolazak ZK dostupan je on-line.⁵ Eventualno otvaranje novih graničnih prelaza za režim zelenih koridora, kao što su na primer Horgoš, Batrovac ili Gradine, biće moguć ako se uključe u sistem ZK EU. Prema saopštenju Privredne komore Srbije, upućen je apel Evropskoj komisiji da se i Zapadni Balkan uključi u navedeni sistem EU.

Srbija je već dugi niz godina aktivna u svim inicijativama za olakšanje trgovine i investicija u regionu.⁶ Republici Srbiji je u interesu da inicijativa ZK ne bude samo privremena i vezana za trajanje pandemije, nego da ona ili neko slično rešenje postane trajno. U narednom periodu se može težiti na tome da ZK prošire svoj obuhvat i da osim robe humanitarnog karaktera obuhvate i drugu robu. Takođe, zeleni ZK bi u budućnosti mogli da obuhvate i pojedine granične prelaze sa zemljama EU.

Prema procenama Transportne zajednice, region Zapadnog Balkana gubi oko 800 miliona evra godišnje zbog nedostatka zajedničke carinske kontrole na graničnim prelazima (dva evra po satu po kamionu zbog čekanja na granici).⁷ Ubrzani prelazak granice prehrambenih i medicinskih proizvoda, osim što obezbeđuje nesmetano i stabilno snabdevanje tržišta zemalja CEFTA, ujedno omogućava da i izvozno orijentisana preduzeća ne trpe gubitke ili da imaju smetnje u radu tokom virusne epidemije, kao i da se nesmetano i bez prekida odvija proizvodnja u onim preduzećima čiji rad zavisi od uvoza.

⁴ Sistem SEED omogućava sistematsku i automatsku elektronsku razmenu podataka iz carinskih dokumenata (tranzitne, izvozne i uvozne carinske deklaracije, TIR i ATA karneći, dokument koji prati pojednostavljeni postupak – faktura, kao i evidencija o graničnim prelazima praznih kamiona) između carinskih uprava. Više o nastanku, obuhvatu i funkcionisanju celog sistema može se naći na <https://www.safenet.rs/sr/cseed-systematic-electronic-exchange-of-data-for-customs-administrations/>.

⁵ <https://www.carina.rs/Documents/Lista%20osnovnih%20roba%20-%20zeleni%20koridor%2022042020.pdf>, (08/12/2020).

⁶ Jelisavac Sanja (2008): „Uticaj CEFTA sporazuma na trgovinu u regionu Jugoistočne Evrope”, Centralnoevropska zona slobodne trgovine i interesi Srbije, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 138.

⁷ <https://europeanwesternbalkans.rs/transportna-zajednica-za-trajno-zelene-koridore-na-zapadnom-balkanu/>, 08/12/2020.

Bez obzira na turbulentna politička dešavanja u ovom regionu, potreba za ekonomskom saradnjom je oduvek postojala.⁸ Saradnja u okvirima CEFTA je donosila zemljama učesnicama pozitivne efekte na trgovinske tokove.⁹ Na samitu u okviru Berlinskog procesa, 10. novembra 2020. godine u Sofiji, kada su se okupili lideri država Zapadnog Balkana i EU, usvojen je i plan za stvaranje zajedničkog regionalnog tržišta Zapadnog Balkana.¹⁰ CEFTA je preuzela obavezu da značajno doprinese realizaciji usvojenog Akcionog plana za zajedničko regionalno tržište Zapadnog Balkana. Kao najvažniji trgovinski sporazum u regionu, CEFTA će sprovoditi veliki broj ključnih aktivnosti Akcionog plana, proširenjem sistema ZK na granične prelaze sa EU, kroz smanjenje vremena čekanja na prelazima za 30% i obezbeđenjem permanentnih usluga inspeksijskih službi na tim prelazima. Prema saopštenju CEFTA Sekretarijata, CEFTA će doprineti realizaciji Akcionog plana za zajedničko regionalno tržište Zapadnog Balkana i smanjenjem troškova i uštedom vremena kroz Programe uzajamnog priznavanja, korišćenjem jedinstvenog dokumenta za sedam tržišta, eliminisanjem necarinskih barijera kroz implementaciju efikasnog sistema za rešavanje sporova, kao i uspostavljanjem regionalnog tržišta elektronske trgovine koje će biti na raspolaganju pre svega malim i srednjim preduzećima.

3. Trgovina u vreme pandemije

Negativne ekonomske posledice pandemije koronavirusa još uvek je teško u potpunosti sagledati, uzimajući u obzir relativno kratak vremenski period njenog delovanja na ekonomske pokazatelje, ali i uticaj koji će imati u budućnosti. Za sada se ne može sa sigurnošću predvideti dužina niti dubina recesije svetske ekonomije.

Ono što je za sada poznato je da će Srbija imati manje negativnih posledica u odnosu na ostale evropske zemlje, prvenstveno zbog makroekonomske i finansijske stabilnosti, ranijeg rasta i fiskalnog prostora, pravovremenog i sveobuhvatnog paketa mera, kao i povoljne ekonomske strukture. Na osnovu oporavka mnogih sektora projektovani BDP za 2020. godinu je -1%, očekivana prosečna stopa inflacije je od 1,6% do 1,9% (2020. i 2021. godine), priliv stranih direk-

⁸ Zirojević Mina, Jelisavac Trošić Sanja (2011): „Political and Economic Cooperation in the Western Balkans – Opportunities and Obstacles”, *Japan and Serbia: Regional Cooperation and Border Issues: A Comparative Analysis*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 187.

⁹ Petreski, Marjan (2018): „Has CEFTA Increased Members’ Mutual Trade? Evidence with an Enlarged Set of Plausibly Exogenous Instruments”, *Finance a Uver* 68(3)/2018, 313.

¹⁰ Za više detalja o Samitu pogledati: European Commission, Western Balkans Summit in Sofia: Important steps taken to advance regional cooperation to boost socio-economic recovery and convergence with the EU, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2051, 10 November 2020.

tnih investicija je na nivou od 1,8 milijardi evra (januar-septembar 2020), stopa nezaposlenosti je 7,3%, a uz to zadržan je kreditni rejting, odobren aranžman sa MMF-om i sačuvana stabilnost banaka.¹¹

Iako je naša spoljnotrgovinska razmena u prva dva meseca 2020. godine ostvarila rast, kako na izвозnoj tako i na uvožnoj strani u odnosu na isti period prošle godine, do značajnog pada je došlo u periodu od marta do maja, nešto manjeg u junu i julu, a do potpunog oporavka i rasta spoljnotrgovinske razmene dolazi u avgustu i septembru 2020. godine (Tabela br. 1).

Tabela br. 1: Ukupan izvoz i uvoz po mesecima u periodu od januara do septembra za 2019. i 2020. godinu (u milionima USD)¹²

2019				2020			
Mesec	Izvoz	Uvoz	Saldo	Mesec	Izvoz	Uvoz	Saldo
Januar	1365,6	1914,3	-548,7	Januar	1498,4	2010,6	-512,2
Februar	1533,4	2067,6	-534,2	Februar	1631,1	2234,4	-603,3
Mart	1760,0	2333,3	-573,3	Mart	1543,5	2348,3	-804,8
April	1592,8	2214,8	-622,0	April	1103,8	1545,7	-441,9
Maj	1763,9	2331,7	-567,8	Maj	1280,4	1656,2	-375,8
Jun	1681,9	2122,5	-440,6	Jun	1575,8	2019,0	-443,2
Jul	1744,2	2452,0	-707,8	Jul	1684,5	2255,2	-570,7
Avgust	1508,7	1985,2	-476,5	Avgust	1551,9	2083,8	-531,9
Septembar	1675,0	2079,8	-422,8	Septembar	1863,6	2422,3	-558,7
Ukupno	14.607,5	19.501,2	-4.893,7	Ukupno	13.733,0	18.575,5	-4.842,5

Pad izvoznih i uvoznih aktivnosti u periodu proglašene pandemije, uvedenih ograničenja u kretanju stanovništva, obaveznih epidemioloških mera na graničnim prelazima i nesigurnosti stanovništva, ne treba da čudi. Pritom se ne može zanemariti redukovanje teretnog i putničkog saobraćaja, kako drumskog i železničkog, tako naročito vazdušnog, koji su usporili trgovinske tokove. Uz prisutnu neizvesnost privrednih subjekata u pogledu poslovanja i opstanka na tržištu, došlo je do pada spoljnotrgovinskog prometa. Nakon prestanka vanrednog stanja kod nas i aktivnog učešća države u oporavku privrede, kroz donete mere ekonomske politike u vrednosti od skoro 6 milijardi evra, dolazi do postepenog oporavka privrednih aktivnosti, što se odrazilo i na povećanje izvoza i uvoza. Ipak, izvoz i uvoz u junu i julu 2020. godine još uvek nisu bili na nivou iz 2019. godine. Do potpune konsolidacije dolazi u avgustu i septembru 2020. godine, kada su i izvoz i uvoz iznad nivoa za isti period prethodne godine. Na povećanje spoljnotrgovinskih aktivnosti uticaj je imala povoljnija zdravstvena situacija i paketi ekonomskih mera koji su počeli da daju očekivane rezultate.

¹¹ Narodna banka Srbije, „Makroekonomska kretanja u Srbiji”, novembar 2020, 2.

¹² <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/1702?languageCode=sr-Cyrl>, (08/02/2021).

U periodu od januara do septembra 2020. godine najveća spoljnotrgovinska razmena bila je sa zemljama sa kojima Srbija ima potpisane sporazume o slobodnoj trgovini. Članice EU činile su 60,9% ukupne razmene, na drugom mestu su zemlje CEFTA sporazuma sa kojima ostvarujemo suficit od 1.535,4 miliona dolara. Za mesec septembar 2020. godine najvažniji izvozni proizvodi bili su: setovi provodnika za avione, vozila i brodove (130 miliona dolara), nove spoljne gume za automobile (55 miliona dolara), rafinirani bakar (37 miliona dolara), automobili (32 miliona dolara) i duvan za pušenje (31 milion dolara). Od uvoznih proizvoda u ovom mesecu na prvom mestu su lekovi za maloprodaju (127 miliona dolara), zatim sirova nafta (92 miliona dolara), delovi i pribor za motorna vozila (37 miliona dolara), telefoni za mrežu stanica (30 miliona dolara) i ostali električni provodnici (27 miliona dolara).¹³

Zahvaljujući pravovremenoj ekonomskoj podršci države i njenom efikasnom upotrebom od strane privrednih subjekata sačuvana je spoljnotrgovinska stabilnost kod nas. Posle prvog šoka, koji je usledio odmah nakon izbijanja pandemije i trajao tri meseca, naša robna razmena sa inostranstvom vratila se u očekivane tokove sa tendencijom rasta. Ipak, teško je predvideti buduća trgovinska kretanja, jer će zavisiti od velikog broja faktora koji će uticati na njih, poput dužine i ozbiljnosti pandemije, globalnih privrednih tokova, brzine oporavka različitih privrednih grana koje su pretrpele štetu u prethodnom razdoblju, državnog intervencionizma, inflacije, nezaposlenosti i drugih faktora.

4. Efikasnost Zelenih koridora

Od svog nastanka 2006. godine, CEFTA sporazum predstavlja za Srbiju drugo po važnosti tržište, posle EU. Godišnji izvoz naše zemlje u zemlje CEFTA kretao se od 1/4 do 1/3 ukupnog izvoza. Republika Srbija predstavlja lidera na regionalnom tržištu, ostvarujući konstantan suficit u razmeni. Za prvih 9 meseci 2020. godine u ove zemlje najviše smo izvozili poljoprivredne proizvode (žitarice i proizvode od njih), električne mašine i aparate, naftu i naftne derivate, drum-ska vozila i pića. Kada posmatramo pojedinačne zemlje iz ovog sporazuma, najveći suficit u razmeni ostvarujemo sa Bosnom i Hercegovinom, Crnom Gorom i Severnom Makedonijom.¹⁴

Polazeći od osnovnih ciljeva na kojima počiva CEFTA sporazum (ukidanje kvantitativnih ograničenja, obezbeđivanje podjednakih uslova konkurencije i poboljšavanje uslova za strane direktne investicije), a u skladu sa epidemiološ-

¹³ „Spoljnotrgovinska robna razmena, za tekući period i septembar 2020”, Saopštenje za javnost 30.10.2020, (08/02/2021). <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/Doc/G202018019.docx>

¹⁴ Ibid.

kom situacijom, CEFTA sekretarijat je od 13.4.2020. godine počeo implementaciju sistema ZK na određenim graničnim prelazima u okviru regiona.¹⁵

Osnovni cilj uspostavljanja sistema ZK je da se spreče nepotrebna čekanja na graničnim prelazima, pre svega za robu koja je prioritetna, poput hrane za ljude i životinje, lekovi i medicinska oprema. Drugi, ne manje bitan cilj je vraćanje trgovinskog prometa između zemalja Zapadnog Balkana na nivo iz 2019. godine. Efikasnost uvođenja novog sistema prelaska granice može se videti u tabeli br. 2.¹⁶

Tabela br. 2: Broj obaveštenja o prelasku granice kamiona
za period 02.-29.09.2020. godine

Zemlje	Ukupan broj obaveštenja	Obaveštenja o prelasku Zelenim koridorima	% učešća
CEFTA	53.725	42.897	79,84
Srbija	12.205	9.550	78,24

Posmatrajući ukupan broj graničnih prelazaka kamiona u toku septembra 2020. godine, skoro 80%, kako na nivou CEFTA sporazuma tako i na nivou Srbije, je preko ZK. Na ovaj način smanjene su komplikovane procedure i ubrzan je prelazak granice, što je doprinelo povećanju ukupne spoljnotrgovinske razmene.

Ako se pogleda ukupan broj pošiljki koje su prešle granicu novouvedenim sistemom, više od polovine su farmaceutski proizvodi, nešto manje veterinarski i najmanje prehrambeni (Tabela br. 3).¹⁷

Tabela br. 3: Broj pošiljki osnovnih proizvoda preko Zelenih koridora
za period 02.-29.09.2020. godine

Zemlje	Farmaceutski proizvodi	Veterinarski proizvodi	Hrana
CEFTA	4.888	3.531	529
Srbija	1.783	336	/

Regionalna inicijativa ZK omogućila je neometan protok robe u najkritičnijoj fazi pandemije koronavirusa i stabilizovala protok robe u regionu Zapadnog Balkana, što je pomoglo izvozno orijentisanim kompanijama, ali i onima koji zavise od uvoza. Region Zapadnog Balkana pokazao je da ima mogućnosti i snage da sprovede zajedničke inicijative zbog normalizacije života u međuzavisnim privredama.¹⁸

¹⁵ <https://pks.rs/vesti/cefta-od-13-aprila-otvara-zelene-koridore-2565>, (08/02/2021).

¹⁶ <https://statistics.cefta.int/green-corridors>, (08/02/2021).

¹⁷ Ibid.

¹⁸ <https://europeanwesternbalkans.rs/trgovina-u-doba-pandemije-kako-su-zeleni-koridori-cuvali-privrede-zapadnog-balkana>, (08/02/2021).

Sličnu inicijativu prema zemljama EU uputio je predsednik Privredne komore Srbije u obliku apela predsednika Evropske komisije, da se Zapadni Balkan uključi u sistem ZK EU, koji olakšava i ubrzava transport.¹⁹

Sistem ZK u vremenu pandemije pokazao se kao efikasno oruđe za ubrzanje trgovinske razmene u okviru regiona CEFTA. Trgovinska razmena na ovaj način je povećana a neizvesnost u pogledu snabdevanja hranom i medicinskom opremom smanjena. U međuvremenu, pokrenute su inicijative za proširenje učesnika u okviru ZK. One se odnose na dva, za nas pored CEFTE najznačajnija tržišta, EU i Rusku Federaciju. Proširenje tržišta sa istim ili sličnim načinom prelaska granica može olakšati i ubrzati spoljnotrgovinsku razmenu svih učesnika, a na duži rok uticati na brži privredni oporavak.

5. Zaključak

Promene koje su nastale u načinu života i privređivanja, a koje su izazvane pandemijom COVID-19, ostavile su smanjen izbor državama u odabiru mera koje su dostupne u borbi protiv štetnih posledica virusa. Pošto je pandemija već ispoljila drastično negativne efekte na globalnu ekonomiju, podstičući krizu i zaustavljajući ekonomske tokove, došlo je do prekida u proizvodnji i posebno u distribuciji robe. Radi uspostavljanja normalnog protoka robe u ovakvim vanrednim okolnostima, uspostavljeni su tzv. „Zeleni koridori” u okviru šest zemalja CEFTA. Prvenstvo prolaza i kratko zadržavanje na granici za hranu, lekove i zaštitnu opremu, na određenom broju graničnih prelaza tokom 24 časa, glavne su karakteristike uspostavljenog sistema.

ZK su već i u ovom relativno kratkom periodu svoga postojanja i funkcionisanja, dokazali svoju efikasnost. Uvođenje sistema ZK, donelo je pozitivan efekat u vidu povećanja trgovinske razmene i stabilizacije snabdevanja tržišta zemalja učesnica. Zahvaljujući između ostalog i uspostavljanju navedenog režima, posle prvobitnog šoka i pada, robna razmena Republike Srbije sa inostranstvom se vratila u očekivane tokove sa tendencijom rasta. Skoro 80% ukupnog preko-graničnog prelaska robe, posmatrano na nivou Republike Srbije, kao i na nivou CEFTA, trenutno se odvija upravo posredstvom ZK, što dokazuje njihov veliki uspeh. Posmatrano po vrsti proizvoda, više od polovine su farmaceutski, dok nešto manje čine veterinarski i najmanje prehrambeni proizvodi.

Možemo zaključiti da ova inicijativa ostvaruje uspešnu realizaciju tokom aktuelnih poremećaja koje je izazvalo širenje virusa, kao i preporuku da se sistem ZK nastavi i nakon prestanka pandemije COVID-19. Takođe, s obzirom na dokazano pozitivne efekte ZK, treba planirati proširivanje liste proizvoda koji će moći da se uključe u ovaj režim, kao i uključivanje i drugih graničnih prelaza u ovaj brzi sistem.

¹⁹ <https://pks.rs/vesti/cefta-od-13-aprila-otvara-zelene-koridore-2565>, „CEFTA od 13. aprila otvara Zelene koridore”, (08/02/2021).

Literatura

1. Jelisavac Sanja (2008): „Uticaj CEFTA sporazuma na trgovinu u regionu Jugoistočne Evrope”, *Centralnoevropska zona slobodne trgovine i interesi Srbije*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 138.
2. Zirojević Mina, Jelisavac Trošić Sanja (2011): „Political and Economic Cooperation in the Western Balkans – Opportunities and Obstacles”, *Japan and Serbia: Regional Cooperation and Border Issues: a Comparative Analysis*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 187.
3. Petreski Marjan (2018): „Has CEFTA Increased Members’ Mutual Trade? Evidence with an Enlarged Set of Plausibly Exogenous Instruments”, *Finance a Uver* 68(3)/2018, 313.
4. Narodna banka Srbije, „Makroekonomska kretanja u Srbiji”, Beograd, novembar 2020.
5. https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/transportation-during-pandemic_en.
6. <https://www.safenet.rs/sr/cseed-systematic-electronic-exchange-of-data-for-customs-administrations/>.
7. <https://www.carina.rs/Documents/Lista%20osnovnih%20roba%20%20zeleni%20koridor%2022042020.pdf>https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2051, 10 November 2020.
8. <https://www.statistics.cefta.int/green-corridors>.
9. „Spoljnotrgovinska robna razmena, za tekući period i septembar 2020”, saopštenje za javnost 30.10.2020, (08/02/2021). <https://publikacije.stat.gov.rs/g2020/doc/g202018019.docx>
10. <https://pks.rs/vesti/cefta-od-13-aprila-otvara-zelene-koridore-2565>.
11. <https://europeanwesternbalkans.rs/trgovina-u-doba-pandemije-kako-su-zeleni-koridori-cuvali-privrede-zapadnog-balkana/>
12. <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/1702?languageCode=sr-Cyrl>.
13. <https://statistics.cefta.int/green-corridors>.

Sanja Jelisavac Trošić
Dejan Mladenović
Saša Đorđević

UDC 616.98:578.834]:339.542.2(4)
656.025.4

DOI: 10.5937/MegRev2103255J
Original scientific paper
Received 26.02.2021.
Approved 09.03.2021.

GREEN CORRIDORS AS A METHOD OF ACCELERATING THE MOVEMENT OF GOODS WITHIN THE CEFTA REGION DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Abstract. *The paper points out the changes that have occurred in the way of life and business due to the COVID-19 pandemic, and emphasizes the need to include indicators of certain health risks and threats in the modern development of the concept of global security. The current pandemic has endangered life in every country, primarily with a high mortality rate, but also by limiting economic flows. In order to establish the normal flow of critical goods in such extraordinary circumstances, the so-called „Green Corridors” within six CEFTA countries. Priority of passage and short stay at the border for food, medicine and protective equipment, at a number of border crossings during 24 hours, are the main characteristics of the established regime, which quickly manifested its positive effects, primarily in stabilizing the national markets with key resources.*

Keywords: *pandemic COVID-19, health security, Green corridors, CEFTA, trade, transport.*

Ivana Božić Miljković*
Ana Jovičić Vuković**

UDC 331.556.44(=581)(497.11)
314.15-022.326(=581)

DOI: 10.5937/MegRev2103267B

Original scientific paper

Received 20.11.2020.

Approved 18.12.2020.

CHINESE DIASPORA IN SERBIA

Abstract. *The focus of the paper is better understanding of the experiences of the Chinese diaspora who lives in Serbia, their perception of Serbia as their destination country and their view on the economic environment and the quality of life in Serbia. The research was conducted in the period from June to December 2017, and included 52 representatives of Chinese diaspora in Serbia. As a method of research semi-structured interview was used. Results show that representatives of the Chinese diaspora do not recognize Serbia as a very favorable business destination and most of them see their stay in Serbia as temporary and dependent on economic conditions.*

Keywords: *Chinese Diaspora, Serbia, diaspora experiences, relationship with homeland.*

* Associated Professor, University Union Nikola Tesla, Belgrade, Serbia;
ibozicmiljkovic@gmail.com

** Lecturer, School of Business, Novi Sad, Serbia, e-mail: dr.ana.jovicic@gmail.com

1. Introduction

Among developing countries, decades ago, modern China deserved special attention from the perspective of economic growth, as well as role in the global economy. As the world's most populated country (1.3 billion people, a huge internal market and a great potential for development), it can in the future disturb the world's economic power. The great political and economic reversal of China and its success in the 1980s' s development has improved its position in the global economy and strengthened its political influence in the world in the ranks of those of the United States, the EU and Japan. The key role in China's economic development was its specific „open door policy”. This policy has drawn the attention of developed countries to a huge market with great human and economic potential in which it is worth investing and where the rate of return on investment is high. In a short period of time, there was a sudden inflow of foreign capital, and Chinese immigrants particularly highlighted in the mass of investors.

One of the main characteristics of the Chinese Diaspora is that they remain loyal to their homeland, maintain their customs and traditions wherever they are, as well as contact with their families and friends living in China. The basis of this model of the Chinese diaspora lies in the fact that this diaspora consists of people whose motivation to leave China was partly motivated by economic factors, and partly related to disagreements with certain policies that the Chinese authorities led during the second half of the 20th century. Such a diaspora had a very positive reaction to the new Chinese open door policy to the world. The Chinese Diaspora has become one of the leading business partners with its homeland, participating in the investment and commissioning of its rapidly developed economic growth of significant funds, its technology, knowledge and skills. In the beginning of the 21st century, some of the diaspora returned to China and those who remained abroad continued building tight connections with their homeland, investing their capital in the development of various industries and services, developing various forms of business and improving their business cooperation between their companies in the destination countries as well as in China.

According to the numerosity, China's diaspora is the fourth largest diaspora in the world. It has 9,5 million members. In front of China are: India with 15.6 million, Mexico with 12.3 million and Russia with 10.6 million registered diaspora members¹. Geographical distribution of Chinese diaspora, its demographic and economic structure are a fluid category that has changed over the centuries and will continue to change in the future. What remains and survives in all historical conditions, despite all the changes, is the close link between the Chinese Diaspora and its homeland, which is a positive example in the global context.

A certain number of Chinese diaspora lives and works in Serbia. Serbia is also a country with a large diaspora in Europe and the world, but, unlike China,

¹ UN International Migration Report 2018: Highlights, United Nations 2019, pp.18

but had not succeeded in forming tighter economic relations with its diaspora neither obtaining it as an economic partner over a period of several decades.

In this sense, the experiences of China with its diaspora are valuable to Serbia and it is also very important to consider the way the Chinese diaspora perceives Serbia as a destination to live and develop business.

2. Literature Review

The phenomenon of the Chinese diaspora and its very successful economic cooperation with their homeland is the subject of the study of many Chinese authors as well as authors in other parts of the world where the Chinese diaspora is present.² These and other authors point to the multidimensional and mutually positive attitude of the Chinese diaspora and its homeland, based on strong patriotism and the desire to preserve and promote Chinese culture and tradition in any part of the world. Such a relationship generates both mutual economic gains. On the one hand, China, with its diaspora, is developing a partnership relationship that results in economic benefits, largely through remittances. According to the quantity and value of remittances sent to their country, China has been the world's number one in the world for decades.³ In this relationship, cash remittances are treated as investment capital and, like any other form of capital, are motivated by profit. On the other hand, the Chinese diaspora has an interest in cooperating with the homeland. This interest is realized through the long-term and constant development and improvement of various forms of cooperation with the parent in different areas. Geographically, the Chinese diaspora spreads around the world.⁴ They are mainly present in trade, manufacturing, services (catering, construction), but also present in scientific institutes, universities and research centers around the world.⁵ The migration wave from China in the early nineties brought a large number of immigrants to Serbia where they started

² D. L. Poston and D. Yaukey, (1992): *The Population of Modern China*. Springer Science & Business Media, New York; L. Pann, (1994): *Sons of the Yellow Emperor: A History of the Chinese Diaspora*. Kodansha America, New York. X. Biao, (2003): „Emigration from China: A Sending Country Perspective “. *International Migrations*, 41(3); G. Shixu, (2011): „The contribution of overseas Chinese to China's development “, in Q. Jin, Z. Yudong, L. Kereng and L. Minghuan (eds.), *Annual Report on Overseas Chinese Studies*, Social Sciences Academic Press, Beijing, pp. 51-84ss.

³ International Organization for Migrations, Migrations Initiative 2016, https://publications.iom.int/system/files/migration_initiatives2016.pdf; National Bureau of Statistics of China, <https://data.stats.gov.cn/english/?cn=A01>

⁴ L. Pann, (2006): *The Encyclopedia of the Chinese Overseas*, Singapore: Didier Millet edition.

⁵ F. Pastore and E. Castagnone, (2011): „Studiare L' Imprenditoria Cinese Oltre i Luoghi Comuni. In Camera di Commercio in Torino “. *Diventare Laoban: Lavoro Autonomo Percorsi Imprenditoriali e Progetti Migratori dei Cinesi in Italia e a Torino*, Camera di Commercio, Torino, pp.3-15.

operations in the trade and fast food production sector. The official database of Chinese residents in Serbia does not exist and the data varies depending on the source and purpose (APR <http://www.apr.gov.rs>, Đorđević, 2006). A number of Serbian authors analyzed the economic wonder of China and their rapidly growing economy at their global level.⁶ However, there are not enough scientific papers on the position of the Chinese in Serbia, their connection with the homeland and their perception of Serbia as a destination country.

3. The Chinese Diaspora

The history of the creation of the Chinese diaspora is over a century long. Today, its diaspora is concentrated in about fifty countries around the world (Pan, 2006: 86, Poston & Wong, 2016: 361). Over the decades and centuries, depending on social and economic conditions, the size, as well as the age and the education structure of the diaspora has been changing. The reasons for the Chinese residents to emigrate their homeland were various: applying for a political asylum, improving their education, easier employment and higher income abroad and disagreement with numerous policies imposed by China, particularly during the 20th century, such as the restrictive birth control policy (Biao, 2003: 23; Iredale & Guo 2015: 93). Until the half of the previous century, the Chinese around the world were being recognised as merchants of cheap products: clothes, shoes, toys, as well as promoters of the Chinese cuisine through their restaurants and fast food facilities opened around the world. Today the situation is quite different. The structure of the today's Chinese diaspora consists of a large number of experts and highly educated people who are involved in various activities and spheres of economic life of the destination countries (Pastore & Castagnone, 2011).

According to data from the table, traditionally most of the Chinese diaspora is on the territory of southeast Asia. They mainly inhabit three autonomous administrative divisions: Hong Kong, Taiwan and Makao, which were known as areas of fast industry development in the need of the 20th century.⁷ Between 2007 and 2011, contrary to the growing population trend of the Chinese residents from the previous several decades, their number declined in Asia.⁸ This

⁶ P. Simić, (2003): *Kina: kratka istorija*, Nea, Beograd; D. Mitrović, (2008): *Kinesko ekonomsko čudo – prva dekada reformi*. IPS, Beograd. M. Đorđević and S. Stojiljković, (2013): „Ekonomska politika i javni dug u vreme globalne krize: preporuke vodećih ekonomista današnjice“, in V. Leković (eds.), *Institucionalne promene kao determinanta privrednog razvoja Srbije*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, pp. 243-258.

⁷ H. You-tien, (2003): “Ethnic identity and business solidarity: Chinese capitalism revisited”, in L. J. C. Ma, and C. Cartier (eds), *The Chinese Diaspora: Space, place, mobility and identity*. Boulder, Colorado: Rowman and Littlefield, pp. 228.

⁸ M. Zhou and G. Benton, (2017): “Intra-Asian Chinese Migrations: A Historical Overview”. In M. Zhou (eds.), *Contemporary Chinese Diasporas*. Palgrave Macmillan, UK, pp.20-21.

was partly due to global economic crisis, which affected the Chinese economy most dramatically in the south of China, within the areas where the capacities of export-oriented light industry are concentrated. Thousands of companies went out of business, ten thousands of workers were fired and several millions of workers – migrants, returned to their provinces.⁹

Table 1 *Number of overseas Chinese in the World and by continent between 1948 and 2011*

	1948	1960	1970	1980	1990	2000	2007	2011
Asia	8.380	14.880	18.343	24.764	32.288	32.942	35.481	29.597
America	209	407	711	1.333	3227	4.333	6.300	7.503
Europe	54	16	112	622	770	1.454	2.152	2.016
Oceania	64	42	68	176	374	786	950	963
Africa	15	41	59	77	108	244	550	249
Total	8.722	15.386	19.293	26.972	36.767	39.759	45.430	40.328

Source: *Data for the period 1948-1980: D. L. Poston and Y. Mei-Yu (1992): *The Distribution of Overseas Chinese*, in D.L. Poston and D. Yaukey, *The Population of Modern China*. Springer Science & Business Media, New York, pp. 127.

** Data for the period 1990-2011: D. L. Poston and J. Wong (2016). "The Chinese Diaspora: The Current Distribution of the Overseas Chinese Population". *Chinese Journal of Sociology* 2(3), pp.357.

Table 2: *Global growth distribution of the Overseas Chinese population since 1948 to 2011 (%)*

	1948-1960	1960-1970	1970-1980	1980-1990	1990-2000	2000-2011
Asia	0,8	0,2	0,4	0,3	0,02	-0,1
America	0,9	0,7	0,9	1,4	0,3	0,7
Europe	-0,7	6,1	4,5	0,2	0,9	0,4
Oceania	-0,3	0,6	1,6	1,1	1,1	0,2
Africa	1,7	0,5	0,3	0,4	1,3	0,02
Total	0,8	0,3	0,4	0,4	0,1	0,01

Calculated by the authors based on data from the Table 1

Based on the present data a projection of the fluctuation of the Chinese diaspora in the future can be created. Starting from data from the first table, by using the mathematic formula:

$$V_t = V_p (1 + i)^n$$

⁹ M. Đorđević and S. Stojiljković, (2013): „Ekonomska politika i javni dug u vreme globalne krize: preporuke vodećih ekonomista današnjice“, in Leković Vlastimir (eds.), *Institucionalne promene kao determinanta privrednog razvoja Srbije*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, pp.245.

Where is:

- V_l – population now or in the future
- V_p – population now or in the previous period
- i – annual growth rate
- n – number of years

It is possible to determine the data on the numerical strength of the Chinese diaspora in the future. By using the data from the previous table on the number of the representatives of the Chinese diaspora in the reporting period and by calculating the movement growth rate in the same period, the authors acquired the following data on the possible number and regional distribution of the Chinese diaspora in 2020 and 2025.

Table 3: *Number of overseas Chinese in the World and by continent 2020 and 2025*

	2020	2025
Asia	19.461,4	14.433,7
America	11.954,9	14.856,2
Europe	2.108,3	2.161,1
Oceania	1.709,9	2.353,1
Africa	950,7	2001,6
Total(World)	36.185,2	35.805,7

Calculated by the authors

The data shows a declining trend of the Chinese diaspora in the world in the near future. A significant decline in influx of the representatives of the Chinese diaspora will be in Asia and Europe, while other parts of the world (the USA, Oceania and Africa) will see an increased influx.

4. Chinese Diaspora in Serbia

The first historical data on the meeting of Serbs with the Chinese and their culture is from the 18th century and is part of the travel literature of that time.¹⁰ A more intense economic relationship between these two countries started developing in the beginning of the 1990s, in the time of the greatest political and macroeconomic instability of the newly founded Federal Republic of Yugoslavia. At that time, a large number of the Chinese immigrated to Serbia and started business activities, mainly in the trading and hospitality sector. The data on the number of the Chinese residents who live in Serbia varies depending on the source and the purpose. According to the Business Registers Agency, In 2017,

¹⁰ J. Dučić, (1982): *Grof Sava Vladislavić. Slovo ljubve*, Beograd

7,031 Chinese business entities were registered in Serbia, ie those that have a Chinese owner or representative, and out of that number, 3,198 (45%) are active, while the rest (55%) have been deleted from the register or are in the process of liquidation.¹¹ Most of active firms operate in the trade sector.

It is assumed that there are many more representatives of the Chinese diaspora and that many of them perform economic activities in the informal sector, ie the gray economy zone. The media have high free estimates of the number of Chinese in Serbia reaching incredible numbers, up to 100,000. According to Chen Hong, President of the Association of Chinese Citizens in Serbia, most of the Chinese people live in New Belgrade, near the Chinese shopping center in Block 70, where there is an open mall and where they perform commercial activities, but they also live and work in all other cities in Serbia.¹² In addition to trade, Chinese people are also present in the catering industry and the agricultural sector. In the period of the economic crisis in Serbia, which lasted from the beginning of transition in different areas and intensities, many socially vulnerable families have survived thanks to cheap and affordable Chinese products. However, in the last years, the number of the Chinese citizens in Serbia has declined significantly. A small trading business is almost completely superseded by Chinese malls, based on former department stores.

Serbia can learn a great many from China, especially when it comes to attitudes towards the diaspora and the diaspora towards the homeland. On the other hand, the experiences of the Chinese diaspora which has been present in Serbia for a longer period of time, allow for a different perspective on all disadvantages of the economic system. Based on this, Serbia can draw useful suggestions on how to improve its economic environment and business climate in order for an increasing number of its diaspora to have a motivation and interest to return, if not for real, then at least virtually.

5. Methodology

The contribution of diaspora representatives to the economic development of their country may be significant, but it depends on many factors: those relating to the initial motivation for emigration, which can be political, economic, security and other, to those more complex ones that include the homeland's relation to their diaspora and different countries and parts of the world where the diaspora is located. The research included semi-structured interview in English language in order to provide general profile and to reveal the views of the aver-

¹¹ <https://www.ekapija.com/news/1880336/u-srbiji-aktivno-3198-kineskih-firmi-najveci-broj-posluje-u-sektoru-trgovine>

¹² I. Đorđević, (2006): "Chinesen in Serbien — (un)erwünschte Gäste". *Ost-West.Europäische Perspektiven*, 7(2), pp. 117-118.

age representative of the Chinese diaspora in Serbia as well as business environment and business opportunities. The research involved 52 representatives of the Chinese diaspora in Serbia (thirty from the area of Belgrade, eleven from Vojvodina and ten from the south of Serbia) who are employed in trade, catering, industrial companies and the education sector. The research was conducted in the period from June to December 2017.

Respondents come from different areas of southeastern China. Most of them are from Zhejiang Province, then from Guangdong Province, three are from Fujian Province and one from Sichuan Province. These areas were marginal to the Chinese state, in terms of resource base.¹³ In relation to gender, the sample consists of 27 female and 35 male respondents. When it comes to professional qualification of the respondents, most of respondents have completed their secondary school (35 respondents), while 15 of them finished collage, and 2 respondents have a university degree in the fields of polytechnic science and philology.

Research questions for interview were designed in a simple and comprehensible way. The study covered only those issues that reveal the position and attitude of the Chinese diaspora in Serbia towards the country of origin. In addition, research instrument consists of questions that give insight in the specific aspects of that relationship (economic, social) and that group of questions that reveal the perceptions of the Chinese diaspora about the business environment and opportunities for business development in Serbia.

6. Results and discussion

The results obtained through semi-structured interview were presented in Table 4 in order to present the quality of life of the Chinese diaspora in Serbia and to show the existence of economic elements in their relationship with the homeland.

Table 4: *Results of the interview*

Have you been working in Serbia for more than five years?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
46	6	-	52	100
Does the work you do fit your qualifications?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
37	12	3	52	100
Was it difficult to start a business in Serbia?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
11	36	5	52	100

¹³ R. Skeldon, (2007): "The Chinese Overseas: The End of Exceptionalism?", in Thunø, Mette (eds), *Beyond Chinatown: New Chinese Migration and the Global Expansion of China*, UK: NIAS Press, pp.36

Are there any opportunities to develop your business in Serbia?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
9	37	2	48	92
Is your income big enough for living in Serbia?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
43	7	2	52	100
Is your income allowing you to send part of your earnings to China?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
27	25	-	52	100
Do you have and maintain business contacts with your home country?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
12	37	3	52	100
Have you traveled to China because of business for the duration of your stay in Serbia?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
11	41	-	52	100
Is there a company in China that you are investing in?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
9	43	-	52	100
Is it a family business?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
9	43	-	52	100
Does the amount of investments annually exceed the amount of 10,000 euro?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
2	39	11	52	100
Do you cooperate with your compatriots and do you, as a community, have some kind of economic cooperation with your country of origin?				
Yes	No	Undefined	Total	in %
-	51	1	52	100

The results of the research showed that almost 88% of respondents have lived in Serbia for more than five years. About 69% of them have not had major problems in Serbia, while 11%, as a major lack of business in Serbia state complicated administration, long period between the submission of certain documents and obtaining a license, high rental price, difficulty in finding appropriate locations and facilities for business, etc. Almost 70% of the Chinese Diaspora representatives in Serbia are satisfied with the fact that the work they do corresponds to their qualifications, while this is not true for 23%. They come from China to earn money in new markets where there is high demand for cheap products, and most of them are not planning to stay longer in Serbia or in the region. Their new target markets are Latin and South America (Brazil, Argentina, etc.). The following is another picture regarding business development opportunities currently taking place in Serbia: 77% believe that the development of business con-

ditions does not exist (this percentage is the answer of the respondents working in trade, education while those who own a Chinese restaurant consider that in this market, business opportunities have reached the maximum and that further improvement and development of business in these conditions is not possible.

Most respondents are satisfied with the wages in Serbia, but only 51% of them send their salaries to their home country, and 49% do not. Those who send money to China mostly send money to their families, part of a family business, and their remittances are important for maintaining economic ties with their homeland. Only 23% of the money earned in Serbia is sent to their families and used to develop small businesses that are their own, and mainly deal with the services of the industry: trade, transport, catering in terms of food production, and even some activities such as maintenance or care and beauty services. Only two respondents can send 10,000 euros or more per year to their homeland. This makes only 3.8% of the total number of respondents, or 9% of those who respond positively to the question of whether they send part of their salaries to China. They are employed in large industrial companies. Others, who are willing to send smaller sums of money to their homeland, work in other above-mentioned activities, mostly in trade. Representatives of the Chinese diaspora in Serbia who participated in the research and interview have no connection and cooperation with their compatriots in Serbia, nor do they perform any form of joint engagement when it comes to investing in the country of origin.

In terms of positive experiences that China has with its diaspora and possibilities to transfer these experiences to Serbia and its diaspora, the respondents generally noted that these two countries are incomparable in terms of the territory occupied and the size of the population and diaspora. Given that the economic standard and lack of opportunities for professional development and promotion are the main motive for constant increase of the Serbian diaspora, the respondents' opinion is that Serbia should achieve economic stability, and in terms of business conditions, apply positive experiences from the countries of Western Europe and those countries where there are most representatives of the diaspora.

When respondents were asked how they perceive the economic and social environment in Serbia, and what they would give as recommendation, the most common answers were the following: tax incentives for small and medium enterprises, reduction of employers' obligations for their employees, i.e. the implementation of benefits for every employee so that employers would have an interest in registering employees in a lawful manner (in essence, this response, according to author's assessment, is the idea that the government, in the same way as it stimulates the creation of new jobs in the case of foreign companies, should also stimulate start-up businesses of residents, creating new jobs in existing small and medium-sized private enterprises: such incentives may include a wide range of measures, from donations from the budget to tax incentives for employers). All respondents stated they did not have any problems based on racial or religious affiliation. The perception of the Serbian population, that is, the working age of this population, is that it

lacks the initiative and courage to start its own business, that the state's support is lacking in that respect, and the general attitude is that people in Serbia should work more and deal less with political issues.

9. Conclusion

Interviewed representatives of the Chinese Diaspora do not recognize Serbia as a very profitable business destination. Most of them see their stay in Serbia as temporary and dependent on economic conditions in particular. They all keep links with China, through the visits their relatives and family and remittances. They have no objections to the social environment in Serbia – they feel accepted by the local population in parts of the country where they live and work. They have remarks on the economic situation in Serbia, the lower standard of the population, the lower possibility for earning money, which forces them to continue their business activities in other markets. In their opinion, the government should take all measures that can lead to a more favorable business climate: simpler administrative procedures, more flexible tax policies, employer incentives, especially when hiring new workers, etc. Respondents also note that the labor force in Serbia does not use its potential and shows low level of initiative to start its own business.

The basis of their proposal to improve the economic standard in Serbia and its relationship with the diaspora is to set the focus away from politics to business and to create a more stable economic environment. In terms of creating more attractive business conditions, their view is that Serbia should look for some good examples from around the world, especially Europe, which is geographically close and where most of the Serbian diaspora is concentrated.

Literature

- Agencija za privredne registre Serbia (Serbia Business Registers Agency), Available at: <http://www.apr.gov.rs/eng/Home.aspx>.
- Biao, Xiang (2003). „Emigration from China: A Sending Country Perspective“. *International Migrations*, 41(3), 21-48. UN International Organization for Migration. DOI 10.1111/1468-2435.00240.
- Dučić, Jovan (1982): *Grof Sava Vladislavić. Slovo ljubve*, Beograd
- Đorđević, Ivan (2006). “Chinesen in Serbien — (un)erwünschte Gäste”. *Ost-West. Europäische Perspektiven*, 7(2), 115—122.
- Đorđević, Miroslav and Stojiljković, Sonja (2013). „Ekonomska politika i javni dug u vreme globalne krize: preporuke vodećih ekonomista današnjice“. In Leković Vlastimir (Ed.), *Institucionalne promene kao determinanta privrednog razvoja Srbije* (pp. 243-258). Ekonomski fakultet, Kragujevac

- E-kapija portal, <https://www.ekapija.com/news/1880336/u-srbiji-aktivno-3198-kineskih-firmi-najveci-broj-posluje-u-sektoru-trgovine>
- Hsing, You-tien (2003): "Ethnic identity and business solidarity: Chinese capitalism revisited", in L. J. C. Ma, and C. Cartier (eds), *The Chinese Diaspora: Space, place, mobility and identity*. Boulder, Colorado: Rowman and Littlefield, pp. 221–235.
- International Organization for Migrations, Migrations Initiative 2016, https://publications.iom.int/system/files/migration_initiatives2016.pdf;
- Iredale, R. Robyn and Guo, Fei (2015). *Handbook of Chinese Migration*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, Glos, UK.
- Mitrović, Dragana (2008). *Kinesko ekonomsko čudo – prva dekada reformi*. IPS, Beograd.
- National Bureau of Statistics of China, *Rural-Urban Migration Monitoring Survey, 2014*.
- Pan, Lynn (1994). *Sons of the Yellow Emperor: A History of the Chinese Diaspora*. Kodansha America, New York.
- Pan, Lynn (2006). *The Encyclopedia of the Chinese Overseas*, Singapore: Didier Millet edition.
- Pastore, Ferruccio and Castagnone, Eleonora (2011): „Studiare L’ Imprenditoria Cinese Oltre i Luoghi Comuni. In Camera di Commercio in Torino “, *Diventare Laoban: Lavoro Autonomo Percorsi Imprenditoriali e Progetti Migratori dei Cinesi in Italia e a Torino*, 3-15. Camera di Commercio, Torino.
- Poston L. Dudley and Yu Mei-Yu (1992): „The Distribution of Overseas Chinese “, in Poston, L. Dudley and D. Yaukey (1992): *The Population of Modern China*. Springer Science & Business Media, New York, pp.117-148.
- Poston, L. Dudley and Wong, Juyin (2016). “The Chinese Diaspora: The Current Distribution of the Overseas Chinese Population”. *Chinese Journal of Sociology* 2(3), 348-373. DOI: 10.1177/2057150X16655077
- Shixu Gui (2011). „The contribution of overseas Chinese to China’s development “. In Qu, Jin, Zhang, Yudong, Luo, Kereng and Li, Minghuan (Eds.), *Annual Report on Overseas Chinese Studies* (pp. 51-84). Social Sciences Academic Press, Beijing
- Simić, Predrag (2003). *Kina: kratka istorija*, Nea, Beograd.
- Skeldon, Ronald (2007). “The Chinese Overseas: The End of Exceptionalism?” In Thunø, Mette (Ed.), *Beyond Chinatown: New Chinese Migration and the Global Expansion of China* (pp.35-48). UK: NIAS Press.
- UN International Migration Report 2018: Highlights, United Nations 2019.
- World Economic Forum, <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/which-country-has-the-largest-diaspora/> available on February, 2019
- Zhou, Min and Benton, Gregor (2017). “Intra-Asian Chinese Migrations: A Historical Overview”, in Zhou Min (eds), *Contemporary Chinese Diasporas* (pp.1-25). Palgrave Macmillan, UK.

Ivana Božić Miljković
Ana Jovičić Vuković

UDK 331.556.44(=581)(497.11)
314.15-022.326(=581)

DOI: 10.5937/MegRev2103267B
Originalni naučni rad
Primljen 20.11.2020.
Odobren 18.12.2020.

KINESKA DIJASPORA U SRBIJI

Abstrakt. *Cilj ovog rada je bolje razumevanje iskustava dela kineske dijaspore koji živi i radi u Srbiji, njihove percepcije Srbije kao zemlje destinacije i njihovog doživljaja ekonomskog okruženja i kvaliteta života u Srbiji. Istraživanje je sprovedeno u periodu od juna do decembra 2017. Godine, a obuhvatilo je 52 predstavnika kineske dijaspore u Srbiji. Kao metoda istraživanja korišćen je polustrukturisani intervju. Rezultati pokazuju da predstavnici kineske dijaspore ne prepoznaju Srbiju kao veoma povoljnu poslovnu destinaciju i većina njih svoj boravak u Srbiji vidi kao privremen i zavisen od ekonomskih uslova.*

Ključne reči: *kineska dijaspora, Srbija, iskustva dijaspore, odnosi sa domovinom.*

SPUFING U CIVILNOJ AVIJACIJI: BEZBEDNOST I SIGURNOST GPS/GNSS I ADS-B SISTEMA

Apstrakt: *Avio sistemi koji se oslanjaju na tehnologiju satelitskog pozicioniranja poput GNSS i ADS-B, mogu biti meta spufing napada – sofisticiranog i veoma opasnog oblika radio-frekvencijskih interferencija u kome se u prijemnik “žrtve” ubacuju lažni signali u cilju pogrešnog pozicioniranja ili vremenskog određenja. Iako je spufing u civilnoj avijaciji potencijalna pretnja, njihova tehnička izvodljivost je realna, a primena spufinga postaje fleksibilnija usled veoma brzog napretka jeftinih SDR platformi. Naročito, realan rizik predstavljaju potencijalni napadi koji bi se mogli ostvariti iz vazduha, upotrebom bespilotnih letilica/dronova, u cilju otmice ili distrakcije bezbednosti u nadzoru vazdušnog prostora. Ipak, avijacija nije bezočno izložena spufing napadima bez ikakve odbrane; primenom određenih metoda/tehnika, spufing može biti ublažen u GNSS prijemniku. Takođe, i piloti su osposobljeni za detekciju i rešavanje problema u svakoj fazi leta. Svakako, zbog mogućih sofisticiranih oblika terorističkih napada, međunarodne organizacije, kao što su ICAO i EUROCA, proaktivno se bave povećanjem robustnosti GNSS i ADS-B sistema na spufing. S obzirom na značaj teme i činjenicu da testiranje spufinga/antispufinga ima izvesna ograničenja, razmatranje specifičnosti i različitih scenarija ovih napada, veoma su važni kod razvoja novih metoda za njihovo ublažavanje i detekciju. Ovaj rad fokusiran je na spufing/antispufing GNSS i ADS-B sistema u civilnoj avijaciji i daje pregled najnovijih istraživanja iz ovih oblasti.*

Ključne reči: *civilna avijacija, GPS/GNSS, ADS-B, radio-frekvencijske smetnje, bezbednost, spufing, antispufing metode*

* Student doktorskih studija Megatrend univerziteta, Fakultet za kompjuterske nauke, Beograd; dejankozovic@gmail.com

** Vanredni profesor, Fakultet za civilno vazduhoplovstvo, Megatrend univerzitet, Beograd; djurdjevic.dragan@gmail.com

1. Uvod

Savremeni vazduhoplovni sistem, tj. civilna avijacija i kontrola letenja (*Air Traffic Control*, ATC), neraskidivo su povezani s različitim sistemima za komunikaciju, kontrolu i navigaciju, baziranih na upotrebi bežičnih tehnologija, a koje su veoma važni za bezbedno i sigurno funkcionisanje ovog, veoma kompleksnog sistema. Tako, upotreba ADS-B (*Automatic Dependent Surveillance – Broadcast*) bežičnog komunikacionog protokola, odnosno GNSS (*Global Navigation Satellite System*), kao sastavnog dela ADS-B, omogućava emitovanje statusnih podataka o vazduhoplovu, zatim, primarni (*Primary Surveillance Radar*, PSR) i sekundarni (*Secondary Surveillance Radar*, SSR) radari za nadzor omogućavaju lociranje vazduhoplova obezbeđujući relevantne informacije kontrolorima letenja, dok bežični sistem TCAS (*Traffic Alert and Collision Avoidance System*), nezavisno od ATC, detektuje i upozorava na potencijalne kolizije vazduhoplova s drugim vazduhoplovom u vazduhu. Zatim, avioni najčešće poseduju¹ ACARS (*Aircraft Communications, Addressing and Reporting System*), a to je sistem koji koristi radio-frekventne kanale za komunikaciju, omogućavajući slanje automatizovanih poruka u oba smera, avionima, avio-kompanijama i drugim entitetima avio sistema. I drugi radio navigacioni sistemi, kao što su VOR (*VHF Omnidirectional Radio Range*), DME (*Distance Measuring Equipment*) i ILS (*Instrument Landing System*), imaju ključne uloge u različitim fazama leta vazduhoplova.

Avio sistemi, koji su bazirani na satelitskim tehnikama navigacije, kao što je GPS (*Global Position System*), tj. GNSS ili ADS-B, s obzirom na to da imaju veoma jednostavan bezbednosni protokol, koji ne obezbeđuje autentifikaciju i enkripciju podataka, ranjivi su na različite vrste sajber napada, kao npr. radio-frekvencijske interferencije (*radio frequent interference*, RFI). Jedan od oblika namernih RFI, ali veoma opasan i štetan po sistem, jeste tzv. spufing (*spoofing*). U spufingu, predajnik u blizini, šalje lažni GPS signal ciljanom prijemniku, u cilju produkcije lažnih informacija (pogrešnog pozicioniranja ili vremenskog određenja). Pri tome, ukoliko prijemnik nema mogućnost razlikovanja autentičnih signala od lažnih, onda ne može ni upozoriti korisnika na nepouzdana navigaciona rešenja. Za implementaciju spufinga, može se npr. koristiti jeftini i široko dostupni spufing uređaj – *Software Defined Radio*, SDR², koji uprošćeno rečeno, “može naterati pametni telefon da misli da je na Mont Everestu”³.

¹ Manji avioni, koji se koriste u privatnoj avijaciji, nemaju ACARS, ali su oni opremljeni elektronskim uređajima – transponderima, koji omogućavaju prenošenje informacija i dobijanje odgovora na upite sa radara ATC-a; pri tome, veliki deo ove komunikacije je automatizovan.

² SDR je softverski definisani radio, tj. sistem za komunikaciju kod koga funkcije kao što su: podešavanje, filtriranje, modulacija/demodulacija, umesto hardvera, obavlja softver, a kao rezultat napretka digitalne elektronike. Dostupnost i kontinuirano smanjenje cena SDR, utiču na konstantni porast upotrebe ovih uređaja.

³ Simsky Maria: „What is spoofing and how can you ensure GPS security?“, *Aerospace testing international*, 30 October 2019 [online];

Dakle, u spufing napadu emituju se lažni signali, koji oponašaju originalne satelitske signale, ali su oni veće snage i različitog vremenskog kašnjenja u odnosu na autentične signale. Prenosjenje lažnih GPS signala do prijemnika, može dovesti do toga da se prijemnik "zaključa" na ove lažne, umesto na autentične satelitske signale, a ukoliko se navigacioni sistem oslanja na GPS za pozicioniranje sistema, onda je GPS spufing veoma pogodan način za njegovo efikasno preuzimanje.

Do nedavno, stav civilne avijacije u vezi sa npr. GNSS spufingom bio je jednostavan⁴: "To nije naš problem", i smatralo se da je ovo pitanje u delokrugu vojnih struktura. Međutim, kako se sve više pažnje posvećuje uobičajenim RFI, tako se i pristup spufingu menja, što je i delimično inicirano incidentom,⁵ koji se dogodio 2010. godine na Hanoverskom aerodromu, a koji je bio uzrokovan radio-frekvencijskim interferencijama GPS repetitora i tako neadekvatnim pozicioniranjem ovog sistema. Danas je poznato da postoji čitav niz međufaza spufinga, od pogrešno podešenih repetitora, pa sve do onoga što bi mogla uraditi neka vešta, ali nerazumna osoba korišćenjem jeftinih i široko dostupnih spufing uređaja (*spoofing devices*), kao što je SDR.

Postoje različite vrste spufing napada na GPS/GNSS i ABS-B, a njihova klasifikacija i specifičnosti pojedinačnih slučajeva, moraju se uzeti u obzir pri analizi i simulaciji spufinga, kao i testiranju performansi predloženih anti-spufing tehnika. Pri tome, efikasnost predložene anti-spufing metode dominantno zavisi od nivoa sofisticiranosti korišćenog spufing uređaja.

Kada se analiziraju različiti scenariji spufinga, osim onih koji se izvode sa zemlje, veoma su važni i potencijalni spufing napadi, koji bi se mogli ostvariti iz vazduha, upotrebom bespilotnih letilica (*Unmanned Aerial Vehicle*, UAV), odnosno dronova. Upotreba UAV eksponencijalno raste, a konstantni tehničko/tehnološki napredak autonomnih sistema za njihovu kontrolu, rezultirao je i u porastu broja akcidenata i opasnih situacija.⁶ Tako, korišćenje UAV/dronova i GPS-a za njihovu navigaciju, utiče na to da ovi sistemi budu zanimljive mete napada u cilju otmice ili distrakcije bezbednosti/sigurnosti u nadzoru vazdušnog prostora. Navigacione performanse bespilotnih letilica mogu biti ograničene, usled, između ostalog, spufinga, u kome napadač, proizvoljnom manipulacijom signala, može „naterati” UAV da skrene sa postojeće putanje, i dovede je do ciljne tačke, a koju je on odredio. U hipotetičkoj borbenoj situaciji, manipulacija GPS prijemnikom

<https://www.aerospacetestinginternational.com/features/what-is-spoofing-and-how-can-you-ensure-gps-security.html> (20.12.2020.)

⁴ Berz Gerhard: „GNSS spoofing and aviation: An evolving relationship”, *Inside GNSS*, 25 September 2018 [online]; <https://insidegnss.com/gnss-spoofing-and-aviation-an-evolving-relationship/> (20.12.2020.)

⁵ Steindl Eduard *et al.* (2013): „The impact of interference caused by GPS repeaters on GNSS receivers and services,” *Proceedings of the European Navigation Conference (ENC)*, Vienna, 2013; GMCA 641613 White Paper (2015), DW/02/001/096/032/1.0

⁶ Gaspar João *et al.* (2020): „Capture of UAVs through GPS spoofing using low-cost SDR platforms,” *Wireless Personal Communications* 115/2020, 2729–2754.

protivnika, značilo bi preuzimanje kontrole nad UAV ili uređajima koji se oslanjaju na GPS pozicioniranje. Na primer, u oktobru 2018. Rusija je optužila SAD da su lažirale dron i preusmerile ga na napad na rusku vazduhoplovnu bazu u Siriji.³ Takođe, u poslednjih nekoliko godina, zabeleženi su brojni spufing incidenti u morima blizu ruske granice, a pretpostavlja se da su dronovi „transportovani“ do obližnjih aerodroma. Ova vrsta spufinga možda je bila odbrambeni mehanizam za prizemljenje špijunskih dronova. Naime, većina poluprofesionalnih bespilotnih letelica na tržištu, ima ugrađeni mehanizam „geo-ograde“ (*built-in geo-fencing mechanism*), koji ih automatski spušta na zemlju ukoliko se približe aerodromima, ili drugim područjima sa restriktivnim prilazom.

Svakako, uloga koju GNSS tehnologija ima konstantno raste, usled porasta upotrebe UHV/dronova, zbog čega će novi koncepti navigacije i ATC-a biti neophodni u situaciji „prepunog neba“, gde će milioni dronova deliti vazdušni prostor sa vazduhoplovima sa posadom; u svetlu ovoga, *Free Route Airspace* (FRA) jeste primer perspektivnog koncepta.⁷ Takođe, istraživački projekat *OpenSky Network* prikuplja izveštaje ADS-B i čini ih dostupnim za bezbednosno/sigurnosne analize, razvoj tehnika detekcije spufing napada, kao i lociranja spufing uređaja/izvora⁸.

Iako su različiti delovi avio sistema izloženi različitim napadima, a potencijalno i spufingu, postoje određena sigurnosna rešenja i protokoli, a različite radne grupe, konferencije i organizacije, kao što su ICAO (*International Civil Aviation Organization*), RTCA (*Radio Technical Commission for Aeronautics*) i EUROCA (*European Organization for Civil Aviation Equipment*), kontinuirano analiziraju i prate razvoj efikasnih antispufing detekcionih metoda/tehnika i njihovu integraciju u sisteme kontrole letenja, komunikacije i navigacije. Na primer, RTCA je kao jedan od ciljeva u vezi sa vazduhoplovnom opremom sledeće generacije, postavila povećanje bezbednosne sigurnosti GNSS-a na rizike u prisustvu RFI, uključujući i spufing. Aktuelni pravci u rešavanju spufinga od strane RTCA i EUROCAE prvenstveno se odnose na uvođenje novih zahteva za detekciju spufinga GNSS-a, što omogućava korišćenje alternativne navigacione opreme, bez značajnijih bezbednosnih rizika⁹.

⁷ Nava-Gaxiola Cesar, Barrado Cristina, Royo Pablo (2018): „Study of a Full Implementation of Free Route in the European Airspace“, Proceedings of the 2018 IEEE/AIAA 37th Digital Avionics Systems Conference (DASC), London, UK, 23–27, September, 2018.

⁸ Jansen Kai *et al.* (2017): „Localization of spoofing devices using a large-scale air traffic surveillance system“, ASIA CCS '17, April 02–06, 2017, Abu Dhabi, United Arab Emirates.

⁹ Hegarty Christopher *et al.* (2018): „Spoofing detection for airborne GNSS equipment“, in Proceedings of 31st International Technical Meeting of The Satellite Division of the Institute of Navigation (ION GNSS+ 2018), Miami, FL, 2018, 1350–1368;

2. Spufing u avijaciji – definicija i vrste

Global Positioning System (GPS) je satelitska navigacija, tj. konstelacija satelita koji emituju radio-frekventne talase u cilju preciznog određivanja pozicije na/u blizini površine Zemlje. Najpre je korišćen u vojne svrhe (od 50.-ih godina XX veka), a kasnije (80.-ih godina XX veka) GPS je stavljen na raspolaganje i za široku, civilnu upotrebu. Zajednički termin za različite tipove globalno korišćenih satelitskih navigacionih sistema je GNSS (*Global Navigation Satellite System*), kao što su GPS (SAD), GLONASS (Rusija), Galileo (Evropa), BEIDOU (Kina), itd. GPS/GNSS je sistem koji pilotima, kao i vazduhoplovnim sistemima, daje precizne informacije o poziciji vazduhoplova, kao i referentnom vremenu. Iako je GPS jedini potpuno operativan GNSS "prve generacije", dostupan je i ruski Globalni navigacioni satelitski sistem (GLONASS), koji obuhvata Rusiju, i susedne zemlje, dok Evropa razvija GNSS "druge generacije", pod nazivom Galileo program, a koji je 2003. godine potpisala i Kina. Danas, GNSS je dopunjen sa nekoliko dodatnih satelitskih sistema, generički nazvanih *Space Based Augmentation Systems* (SBAS)¹⁰, jer emituju dodatne signale koje određeni prijemnik može dekodirati i koristiti (zajedno sa globalnim GNSS signalima) u cilju unapređenja performansi pozicioniranja.

Iako GNSS tehnologija nije jedino sredstvo navigacije u civilnom vazduhoplovstvu i ATC, njena uloga konstantno raste, kako u generalnoj avijaciji, tako i kod upotrebe bespilotnih letelica (dronova), za čije upravljanje su neophodne informacije o položaju, brzini i vremenu, a koje se dobijaju od GNSS-a.

Međutim, sistemi koji se oslanjaju na tehnologiju satelitskog pozicioniranja poput GPS/GNSS mogu biti meta, tzv. spufing napada, u cilju generisanja pogrešnog pozicioniranja ili vremena, a koji se ostvaruje tako što se u prijemnik "žrtve" ubacuju lažni signali. To nas dovodi do napadača, koji pokušava da ubaci lažne informacije o pozicioniranju u sisteme koji na primer, omogućavaju navigaciju aviona.

Zbog svega toga, u vremenu koje dolazi, biće neophodni novi koncepti navigacije i ATC-a. Jedan od najznačajnijih koraka u modernizaciji kontrole letenja jeste prelazak na ADS-B bežični komunikacioni protokol. Funkcioniše samostalno, a s obzirom da je njegov sastavni deo GNSS, ADS-B sistem zavisi od preciznosti sistema za pozicioniranje. ADS-B standard reguliše razmenu emitovanih poruka između vazduhoplova i ATC zemaljskih stanica.¹¹ ADS-B sistem automatizovano dostavlja neophodne podatke korisnicima (i na zemlji, i u vazduhu). Može da radi kao predajnik (*ADS-B Out*) ili prijemnik (*ADS-B In*). Funkcija "*ADS-B In*" je opciona usluga, koja omogućava da vazduhoplov prima podatke,

¹⁰ Space Based Augmentation Systems (SBAS) [online]; https://www.faa.gov/about/office_org/headquarters_offices/ato/service_units/techops/navservices/gnss/library/factsheets/media/SBAS_Worldwide_QFact.pdf (20.12.2020.)

¹¹ Pavić Aleksandar, Lalić Batrić, Đurđević Miloš (2014): „Osnove ADS-B tehnologije i osmatranje područja Republike Srbije bez radarske pokrivenosti”, *INFOTEH-JAHORINA* 13/2014, 419-424.

koji se prikazuju na CDTI (*Cockpit Display of Traffic Information*) interfejsima (najčešće, MFD (*Multifunction Display*) i EFB (*Electronic Flight Bag*) uređaji), a koje emituju drugi vazduhoplovi iz relativno bliskog okruženju. Iste informacije koriste se i za TCAS (*Traffic Collision Avoidance System*) sisteme. U okviru “ADS-B Out” sistema, vrši se predaja statusnih informacija o vazduhoplovu.¹²

Pored prednosti, ADS-B sistem ima i određene nedostatake, kao što su zavisnost od sistema satelitske navigacije i veoma jednostavan bezbednosni protokol, koji ne obezbeđuje enkripciju i autentifikaciju podataka: ADS-B poruke se emituju na jednostavan način i u “otvorenom” formatu, bez potvrde identiteta, tj. bez dokaza da signal dolazi od pouzdanog (autorizovanog) entiteta, a ne od neovlašćenog. Sve ovo povećava ranjivost ADS-B sistema na različite vrste sajber napada, kao npr. radio-frekvencijske interferencije, uključujući i one koje mogu biti namerno izazvane, kao što je spufing.

Analiza ranjivosti i uticaja koji različiti sajber incidenti, kao i spufing, mogu imati na avio sistem nije jednostavna^{13,14}, iako su npr. predočene slabosti ATC sistema, uvođenjem “aviona-duha” u sistem kontrole letenja, imitiranjem ADS-B signala, korišćenjem jeftine tehnologije, uređaja i softvera¹⁵, zatim, pokazano je da su radio navigacioni sistemi, kao što su GPS¹⁶ i ILS¹⁷ podložni spufing napadima, kao i da se spufingom TCAS poruka, mogu kreirati lažne poruke *resolution advisories*, a što primorava pilota da pribegne manevrima izbegavanja sudara¹⁸. Uzimajući u obzir da verovatno postoje i incidenti koji nisu javno dostupni, sagledavanje njihovog uticaja na avio sistem, donekle se dovodi u pitanje.

Svakako, RFI, mogu degradirati civilne GNSS signale i servise. Predstavljaju realnu opasnost, s obzirom na konstantni porast upotrebe *IoT* (*Internet of*

¹² ADS-B transponder vrši predaju podataka o stanju vazduhoplova nezavisno i periodično, tj. u tačno definisanim periodima, za razliku od sekundarnog radara kod koga transponder odgovara samo po zahtevu sekundarnog radara.

¹³ Kožović Dejan (2019): „Uloga i značaj sajber bezbednosti u vazduhoplovstvu”, *Master rad*, Fakultet za civilno vazduhoplovstvo, Megatrend univerzitet, Beograd.

¹⁴ Kožović Dejan, Đurđević Dragan (2019): „Sajber bezbednost u avijaciji”, *Megatrend revija* 16(2)/2019, 39-56.

¹⁵ Costin Andrei, Francillon Aurélien (2012): „Ghost in the air (traffic): On insecurity of ADS-B protocol and practical attacks on ADS-B devices”, *Black Hat USA* 2012, 1-12. https://www.researchgate.net/publication/267557712_Ghost_in_the_AirTraffic_On_insecurity_of_ADS-B_protocol_and_practical_attacks_on_ADS-B_devices (5.03.2021.)

¹⁶ GPS (1995): „Global positioning system standard positioning service signal specification”. (Technical Report. Global Positioning System); <http://www.gps.gov/technical/ps/1995-SPS-signal-specification.pdf> (15.12.2020.)

¹⁷ Sathaye Harshad *at al.* (2019): „Wireless attacks on aircraft instrument landing systems”, 28th USENIX Security Symposium, August 14–16, 2019, Santa Clara, CA, USA, 1-16.

¹⁸ Pierpaoli Pietro, Egerstedt Magnus, Rahmani Amir (2015): „Altering UAV flight path by threatening collision”, Digital Avionics Systems Conference (DASC), 2015 IEEE/AIAA 34th (2015), IEEE, 4A4-1-4A4-10.

Things) uređaja¹⁹ (internet stvari), GNSS repetitora, jeftinih SDR kartica, i očekivanu, širu upotrebu sofisticiranijih spufing uređaja u budućnosti.

Zbog svega toga, zaštita od RFI, predmet je konstantnog razmatranja regulatornih tela na nacionalnom, kao i međunarodnom nivou, koja se bave ispitivanjem RFI, postavljanjem smernica i definisanjem novih standarda za sledeću generaciju avionike.

2.1. Definicija spufinga

Međunarodna telekomunikaciona unija (*International Telecommunication Union*, ITU), definiše RFI kao „uticaj neželjene energije izazvane emisijom ili kombinacijom emisije, zračenja ili indukcije na prijemnik radiokomunikacionog sistema, manifestovan pogoršanjem performansi, pogrešnim tumačenjem ili gubitkom informacija”²⁰. Ova definicija implicitno uključuje i najštetnije oblike RFI, a to su ometanje (*jamming*) i lažno predstavljanje (*spoofing*).

Ometanje označava emisije koje ne imitiraju GNSS signale, već ometaju prijemnik, tj. smanjuju sposobnost prijemnika da prima i prati GNSS signale, dok spufing označava emitovanje signala sličnih GNSS signalima, koji se mogu prikupljati i pratiti u kombinaciji sa legitimnim signalima, ili umesto njih. Prema tome, spufing je mnogo suptilniji i opasniji oblik pretnje na GNSS, jer se, u ovom slučaju, u prijemnik “žrtve” ubacuju/podmeću lažni signali u cilju pogrešnog pozicioniranja ili vremenskog određenja.

Zavisno od definicije, spufing se može razmatrati ili kao poseban oblik ometanja radio frekvencije, ili kao potpuno zasebna kategorija. Međutim, danas je linija razdvajanja između spufinga i RF ometanja sve nejasnija, s obzirom na to da neki spufing napadi mogu dovesti do prestanka rada prijemnika, tj. “zaključavanja” prijemnika usled anomalija u podacima, iako nema RF preopterećenja.

S obzirom na strukturu GPS signala (javan je i za razliku od vojnog GPS signala, nije šifrovan i entifikovan),^{21,22} spuferu ne bi bilo teško/skupo da izgradi sistem za kreiranje signala, koji se mogu primaocu podmenuti kao autentični satelitski signali. Kao što je pomenuto, prenošenjem ovih lažnih signala na prijemnik, može doći do zaključavanja prijemnika na lažne signale, umesto na autentične satelitske signale.

¹⁹ Stevanović Miroslav, Đurđević Dragan (2016): „Internet stvari, lična i materijalna bezbednost”, *Bezbednost* 3/2016, 113-128

²⁰ International Telecommunication Union, „Radio Regulations Articles – Volume 1,” ITU, 2016

²¹ Tippenhauer Nils Ole *at al.* (2011): „On the requirements for successful GPS spoofing attacks”, *Proceedings of the ACM Conference on Computer and Communications Security*, Chicago, IL. Association for Computing Machinery, 2011, 75-86.

²² Warner Jon, Johnston Roger (2002): „A simple demonstration that the global positioning system (GPS) is vulnerable to spoofing”, *Journal of Security Administration* 25(2)/2002, 19-27.

Takođe, s obzirom na to da ADS-B poruke nisu enkriptovane, spufer može emitovanjem lažnih signala, koji oponašaju autentične satelitske signale, ali veće snage i različitog vremenskog kašnjenja u odnosu na autentične signale, značajno degradirati vazduhoplovni sistem. Kao rezultat ovog sufin napada, vazduhoplovi će biti izmešteni, tj. slaće putem ADS-B pogrešne informacije o svom položaju.²³

Radiofrekvencijske smetnje GPS/Galileo/GNSS-a, bile su predmet proučavanja od početka razvoja i primene GPS,²⁴ a 2001. godine, Ministarstvo za saobraćaj SAD izvršilo je opsežnu analizu i procenu uticaja poremećaja GPS-a u kritičnim primenama, uključujući i avijaciju, što je dovelo do porasta svesti o značaju i posledicama takvih poremećaja. U njihovom izveštaju, poznatom kao Volpeov izveštaj,²⁵ spufing je identifikovan kao mnogo opasniji oblik RFI od namernog ometanja, jer kod spufinga, ciljani prijemnik ne može otkriti napad, a tako ni upozoriti korisnike na nepouzdana navigaciona rešenja. Štaviše, i ako nije u potpunosti uspešan, spufing injektira štetne informacije i prouzrokuje značajne PVT (položaj, brzina, vreme) greške.

Zbog svega toga, spufing u avijaciji zaokuplja sve veću pažnju istraživača iz oblasti sajber bezbednosti, naročito zbog toga što primena spufinga postaje sve fleksibilnija i jeftinija²⁶ usled veoma brzog napretka SDR tehnologija. U poslednjoj deceniji, teorijsko i eksperimentalno ispitivanje spufinga, predmet je interesovanja brojnih istraživača i stručnjaka iz oblasti avijacije, koji se, između ostalog, bave i razvojem metoda/tehnika za detekciju i ublažavanje spufing napada, a sve u cilju povećanja sigurnosti/bezbednosti sistema vazdušnog saobraćaja.

2.2. Klasifikacija spufing napada u avijaciji

Iako se mora uzeti u obzir da postoje brojni, različiti oblici spufing napada, svrsishodno je definisati tipične/reprezentativne oblike spufinga, a u cilju njihove analize, simulacije i testiranja. Na primer, spufing napadi mogu se klasifikovati na osnovu karakteristika spufinga, na sinhronizovane (napad u kome je lažni signal sinhronizovan sa autentičnim GNSS signalima) i nesinhronizovane,

²³ Wang Jing, Zou Yunkai, Ding Jianli (2020): „ADS-B spoofing attack detection method based on LSTM”, *EURASIP Journal on Wireless Communications and Networking* 160/2020, 1-12.

²⁴ Parkinson W. Bradford, Spilker J. James (1996): *Global positioning system: theory and Application*, Vol.I, American Institute of Aeronautics and Astronautics, Washington, DC.

²⁵ John A. Volpe National Transportation Systems Center (2001): „Vulnerability assessment of the transportation infrastructure relying on the global positioning system”. Final Report, 6-88, August 29, ES3; https://rntfnd.org/wp-content/uploads/Vople_vulnerability_assess_2001.pdf(20.12.2020.)

²⁶ Olson Parmy (2015): „Hacking a phone's GPS may have just got easier,” *Forbes*, 7 AUG 2015. [Online]; <https://www.forbes.com/sites/parmyolson/2015/08/07/gps-spoofing-hackers-defcon/?sh=b1abbfb4efbf>(15.12.2020.)

zatim, prema nivou složenosti²⁷, na pojednostavljene, intermedijerne i sofisticirane, kao i prema intenciji napada (spufing napadi S1–S7, Tabela 1).²⁸

Osobine različitih spufing napada, koji su klasifikovani prema nivou složenosti su sledeće:

Pojednostavljeni spufing napadi. Kod najjednostavnijeg oblika spufing napada, koristi se neka vrsta GNSS simulatora za dobijanje falsifikovanih GNSS signala. Prijemnik (u modu praćenja), može dobiti lažni signal kada izgubi prijem signala sa satelita, tako da se može “zaključati”, odnosno preći na režim prijema spufing signala. Potencijalno, ometač bi mogao dovesti do toga da prijemnik izgubi “zaključani” signal sa satelita, i tako prouzrokuje ponovnu rekviziciju satelita. Signali se najčešće ne sinhronizuju sa originalnim signalima, što omogućava upotrebu jednostavnih COTS²⁹ komponenata. Detekcija ove vrste spufinga je relativno jednostavna – zbog odsustva sinhronizacije signala, dolazi do naglog porasta izlaznih signala koji se odnose na položaj prijemnika i vreme. Pored toga, ukoliko su spufing signali velike jačine, prijemnik za monitoring, potencijalno može detektovati povećanu aktivnost u GNSS frekvencijskim opsezima.

Intermedijerni spufing napadi: Kod intermedijernog spufing napada, za razliku od pojednostavljenih, falsifikovani GNSS signali su sinhronizovani sa originalnim GNSS signalima koji dolaze sa satelita. Takav napad uključuje i poznatu lokaciju (i putanju) “napadnutog” prijemnika, relativno u odnosu na antenu prijemnika, kako bi se obezbedilo da se lažni, pseudo-opseg signala, “poravna” sa autentičnim kodovima na poziciji napadnutog prijemnika. Kada je prijemnik u režimu praćenja, a na početku napada, lažni signali su dovoljno dobro usklađeni sa autentičnim, tako da spufer može preuzeti kontrolu, postepenim povećanjem snage i sukcesivnim podešavanjem signala. Detekcija na ciljnom prijemniku je gotovo nemoguća, osim, kada se za procenu smera dolaska signala, koristi veći broj antena.

Sofisticirani spufing napadi: Sofisticirani spufing jeste kompleksnija verzija intermedijernog spufinga. Kod ovog napada, mogli bi se koristiti višestruko koordinisani „intermedijerni spuferi “ za repliciranje sadržaja i “poravnanje” GNSS

²⁷ Humphreys E. Todd *at al.* (2008): „Assessing the spoofing threat: development of a portable GPS civilian spoofer”, Proceedings of the 21st International Technical Meeting of the Satellite Division of The Institute of Navigation (ION GNSS 2008), Savanna, GA, September 16-19, 2008, 2314-2325.

²⁸ Fernández-Hernández Ignacio *at al.* (2019): „Increasing international civil aviation resilience: a proposal for nomenclature, categorization and treatment of new interference threats,” in Proceedings of ITM 2019: International Technical Meeting of The Institute of Navigation, Reston, Virginia (USA), January 28-31, 2019, 389-407.

²⁹ COTS – softverski i hardverski proizvodi, napravljeni i dostupni za široku upotrebu/prodaju; dizajnirani su tako da se jednostavno implementiraju u postojeće sisteme, bez potrebe za prilagođavanjima (na primer, *Microsoft Office* je COTS proizvod, tj. „upakovano” softversko rešenje za kompanije).

signala, kao i njihovu prostornu raspodelu. Zbog toga, ovaj oblik spufinga je teže detektovati. Međutim, ovde, kao i kod intermedijernog spufing napada, prijemnik za nadzor na drugoj lokaciji (alociran) će verovatno imati nagli porast vrednosti izlaznih signala koji se odnose na položaj prijemnika i vreme, s obzirom na to da se njegov položaj razlikuje od položaja ciljanog prijemnika. Takođe, ukoliko su spufing signali velike jačine, onda alocirani nadzorni prijemnik potencijalno može detektovati povećanu aktivnost u GNSS frekvencijskim opsezima.

Kategorizacija spufing napada²⁸, a koja ne samo da uzima u obzir osobine spufinga, već razmatra i intenciju spufera, praveću razliku između kolateralala, ciljanog i sofisticiranog spufing napada, data je u Tabeli 1. Izraz kolateral koristi se kada vazduhoplov nije namerna meta ometanja, a lažni signali (njihov položaj, snaga, itd.), najverovatnije nisu usklađeni s originalnim signalima prijemnika (antena), zbog čega se očekuje nagli porast/smanjenje položaja, opsega i jačine signala. Izraz ciljani, koristi se kada su emisije namenjene da naročito utiču na jedan ili više vazduhoplova. U ovom slučaju, ometajući signali su usklađeni (”poravnati”) sa autentičnim signalima, tako da greške na prijemniku nisu lako uočljive. Izraz sofisticirani koristi se kada se ometajući signali veoma teško detektuju, kao npr. u slučaju višestrukih signala koji dolaze iz različitih pravaca.

Klasifikacija spufinga data u Tabeli 1 (spufing napadi S1-S7), a s obzirom na deklarisanje mete spufing napada, veoma je značajna i ima za cilj podsticanje tehničke diskusije o načinima implementacije spufinga u postojeće avio standarde, i naročito u postupcima analize/provere GNSS prijemnika.

Tabela 1. Kategorizacija spufing napada

Vrste spufinga
S1 – Ponavljanja (<i>Repeaters</i>)
S2 – Pogrešni signali (<i>Errant Signals</i>)
S3 – Kolateralni spuferi – Simulatori (<i>Collateral Spoofers – Simulators</i>)
S4 – Kolateralni re-emitujući spuferi (<i>Collateral Re-radiating Spoofers</i>)
S5 – Ciljani spuferi – Simulatori (<i>Targeted Spoofers – Simulators</i>)
S6 – Ciljani re-emitujući spuferi (<i>Targeted Re-radiating Spoofers</i>)
S7 – Ciljani sofisticirani spuferi (<i>Target sophisticated spoofers</i>)

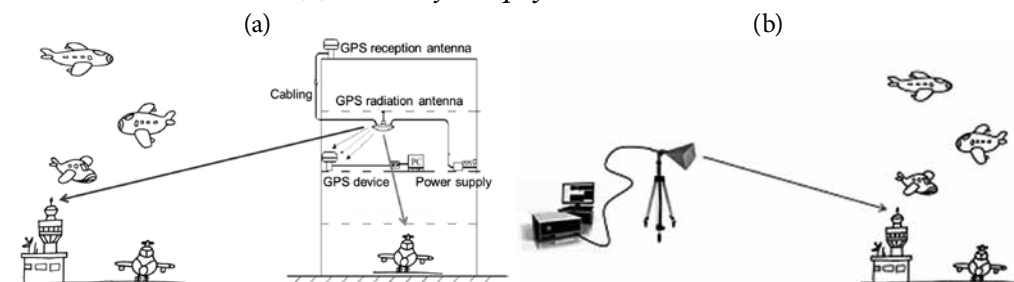
Izvor: Fernández-Hernández *at al.* (2019): “Increasing international civil aviation resilience: a proposal for nomenclature, categorization and treatment of new interference threats,” in Proceedings of ITM 2019: International Technical Meeting of The Institute of Navigation, Reston, Virginia (USA), January 28-31, 2019, p. 392

Tako^{28,30}, spufing napad S1 – Spufing ponavljanjem (*repeaters*) (slika 1a), odgovara pojednostavljenom spufing napadu. Na primer, pogrešno postavljeni ili pogrešno konfigurisani Galileo/GPS/GNSS repetitor koji se koristi za akviziciju signala prijemnika u aerodromskim hangarima, daju signale, koji mogu

³⁰ Turner Michael *at al.* (2020): „Spoofing detection by distortion of the correlation function”, Conference: 2020 IEEE/ION Position, Location and Navigation Symposium (PLANS), 566-574.

spufovati prijemnike aviona. Ili, S5 spufing napad (slika 1b), odgovara intermedijernom spufing napadu, čija je svrha spufing avionskih prijemnika, zbog čega emitovani signali moraju biti usaglašeni sa onim koje vazduhoplov prati. Inicijalno, mogu imati usklađene greške u pozicioniranju, a prethodi im ometanje kako bi se prijemnik “prebacio” na spufovane signale. U ovu kategoriju spadaju spuferi koji unose netačne ili nevažeće digitalne podatke, što može rezultirati nizom efekata, od pogrešnih PNT (Position Navigation Time) do neadekvatnog rada prijemnika. Efekat napada može biti trenutni ili odložen, ali i dugotrajan. Ovaj spufing ograničen je na spuferu koji koriste jedan predajnik, a koji je napravljen ili nabavljen sa ograničenim/jeftinim resursima i opremom.

Slika 1. Različite vrste spufing napada: (a) S1– Spufing ponavljanjem i (b) S5 – Ciljani spuferi – Simulatori



Izvor: Turner Michael *et al.* (2020): „Spoofing detection by distortion of the correlation function”, Conference: 2020 IEEE/ION Position, Location and Navigation Symposium (PLANS), pp. 568

Ovakva i slične klasifikacije spufinga i njihova analiza, predstavljaju okosnicu za razvoj efikasne analize/provere GNSS prijemnika, tj. postavljanje zahteva, koje mora ispuniti korisnički prijemnik. Potrebno je naglasiti da GNSS nije jedino sredstvo navigacije u civilnom vazduhoplovstvu i da piloti/avioni potrebne informacije dobijaju i od drugih sistema za navigaciju, kao i od vizuelnih referenci. Stoga, čak i u slučaju uspešnog sofisticiranog GNSS spufinga, koje nije ublažen u GNSS prijemniku, u većini situacija, pilot može ublažiti efekte spufinga, tj. značajno smanjiti njegovu efikasnost.

Kategorizacija i opisi mogućih spufing napada, koje su detaljno dati u radovima Humphreys i autora²⁷, kao i Fernández-Hernández i autora²⁸, omogućavaju definisanje različitih scenarija za testiranje performansi predloženih anti-spufing tehnika u avijaciji.³⁰ Klasifikacija potencijalnih spufing napada na ADS-B, čiji je GNSS esencijalni deo, data je u delu 3.2.

3. Spufing GPS/GNSS i ADS-B – bezbednosne pretnje

Unapređenje komunikacije korišćenjem vazduhoplovnih mreža, uvođenjem COTS softverskih i hardverskih rešenja u sisteme aviona, kao i enormni porast broja *IoT (Internet of Things)* uređaja¹⁹, je i bezbednosni rizik, s obzirom na to da se integritet avio sistema, između ostalog, može ugroziti aktivnom manipulacijom podataka, tj. njihovim prisluškivanjem, ponavljanjem, brisanjem, ometanjem i spufingom³¹. U ovom radu, razmatraćemo (ne)bezbedne aspekte spufinga u avijaciji, i to naročito GPS/GNSS i ADS-B sistema.

3.1. GPS/GNSS spufing

Zabrinutost i naročitu pažnju u oblasti avijacije izazivaju ranjivosti³²GNSS-a u vezi sa RFI, tj. incidentima nestanka GPS signala u civilnim avionima (naročito u oblastima s političkim tenzijama, kao što je npr. Jugoistočno Sredozemlje, pravci Bliski istok–Kanada i SAD preko Severnog pola kroz ruski vazdušni prostor) ili u blizini određenih aerodroma. Uzroci tome mogu biti različiti, kao npr. solarne oluje, vojne vežbe, itd., ali i namerno izazvani³³

Kao što je naglašeno, spufing je, u odnosu na druge oblike RFI, mnogo suptilniji i opasniji oblik pretnji na GNSS, jer se u prijemnik “žrtve” ubacuju/podmeću lažni signali u cilju pogrešnog pozicioniranja ili vremenskog određenja. Iako je GNSS spufing potencijalna pretnja – još uvek su retki potvrđeni izveštaji o njihovoj eksploataciji u civilnoj avijaciji, tehnička izvodljivost spufinga je realna, a potencijal veliki. Istraživanja iz ove oblasti³⁴pokazuju da je skoro svaki uređaj, koji koristi civilni GPS signal, ranjiv na spufing, a primena spufinga postaje fleksibilnija i jeftinija usled veoma brzog napretka SDR tehnologija/platformi.

Spufing napadi su stvarna pretnja¹⁶, s obzirom na to da, u zavisnosti od položaja satelita i atmosferskih uslova, jačina GPS autentičnog signala može legitimno varirati od 160 dBW do 153 dBW, a već je odnos jačine lažnog (spufovanog) i autentičnog signala od 1.1, dovoljan da „otključa” prijemnik na spufovanе signale. Uočljiva razlika između legitimnih satelitskih signala i spufing signala može biti diskrepanca u vremenu, smeru signala, jačini, Doplerovom pomeraju

³¹ Sampigethaya Krishna *at al.* (2011): „Future e-enabled aircraft communications and security: The next 20 years and beyond”, *Proceedings of the IEEE* 99(11)/2011, 2040–2055.

³² Morales-Ferre Ruben *at al.* (2019): „A survey on coping with intentional interference in satellite navigation for manned and unmanned aircraft”, *IEEE Communications Surveys&Tutorials*, 22/2019, 249–291

³³ Eurocontrol. EUROCONTROL Voluntary ATM Incident Reporting (EVAIR) safety bulletin 20, 2013–2017; Safety Bulletin 20; EUROCONTROL: Brussels, Belgium; <https://www.eurocontrol.int/publication/eurocontrol-voluntary-atm-incident-reporting-evair-safety-bulletin-20>. (1.02.2021.)

³⁴ Horton Eric, Ranganathan Prakash (2018): „Development of a GPS spoofing apparatus to attack a DJI Matrice 100 Quadcopter, *Journal of Global Positioning Systems* 16(9)/2018, 1–11.

ili vrednosti odnosa, signal/šum. Međutim, većina prijemnika nije opremljena za otkrivanje ovih razlika.

Primena AGC³⁵ (*Automatic Gain Control*) za pojačavanje GNSS signala, čime se kompenzuje jačina fluktuirajućeg signala, dovodi i do ranjivosti prijemnika na spufing.³⁶ Takođe, mora se uzeti u obzir i da prijemnik nema mogućnost utvrđivanja odakle dolazi signal (iz lokalno generisanog lažnog ili legitimog izvora) s obzirom na to da se antena prijemnika najčešće nalazi u jednoj tački u prostoru: ako prijemnik nije zaštićen, spufing signal se može direktno ubaciti preko izvora spufinga. Ili, ukoliko spufer poznaje tačno mesto ciljanog prijemnika, onda se mogu na autentične signale superponirati spufer signali. Alternativno, mogu se koristiti i jači nesinhronizovani signali, ali je ovaj način spufinga efikasan samo onda kada je prijemnik u inicijalnoj fazi rada (prijema) ili u slučaju da je "nasilno otključan" ometajućim signalom.

Slučaj ometanja na Hanoverskom aerodromu, koji se dogodio 2010. godine, jeste primer realnog „nenamernog” spufinga⁵, a koji pokazuje da je detekcija/trenutno upozorenje na spufing GNSS neophodna protivmera u cilju obezbeđivanja sigurnosti i bezbednosti aerodroma. Naime, avion, koji se nalazio blizu praga piste Hanoverskog aerodroma, a čiji su avio sistemi funkcionisali po signalima reperitora za testiranje avionike poslovnih aviona u hangaru blizu praga piste, imao je prikaz pogrešne GPS pozicije tokom faze taksiranja i poletanja. Ovaj scenario, iako jednostavan, može se koristiti kao polazna tačka za testiranje GNSS prijemnika ili bilo kog hardvera koji zavisi od preciznog pozicioniranja ili podataka o vremenu koje daje prijemnik. Zatim, u toku FAA instaliranja novog sistema za sletanje aviona baziranog na GPS-u, na internacionalnom aerodromu *Newark*, 2010. godine, uočeno je da su zemaljski GPS prijemnici (korišćeni kao asistencija GPS prijemnicima u avionu, koji je u prilazu), imali i po nekoliko prekida, i to skoro svakoga dana. Višemesečnom FAA istragom utvrđeno je da su ove smetnje bile izazvane³⁷ od *personal protection devices* (PDD). Takođe, ranije je bilo prijavljeno FAA (jul, 2003. godine), da je uključeni mobilni telefon simultano uticao na rad tri različita avionska GPS prijemnika, prouzrokujući kompletni gubitak signala; sva triGPS prijemnika koristila su tri različite antene,

³⁵ AGC je pojačivač s adaptivnim pojačanjem. Osnovna uloga je usklađivanje amplitude primljenog signala s ulaznim opsegom analogno-digitalnog pretvarača (ADC), kako bi se minimizirali gubici u jačini signala. Kod GNSS prijemnika, signal je veoma slab, i može biti prekriven signalom termalnog šuma. Kod jakih smetnji, amplitude signala se povećavaju, zbog čega AGC smanjuje pojačanje signala, u cilju sprečavanja zasićenja ADC-a. Tako, varijacije u pojačanju AGC-a su dragocen pokazatelj prisustva smetnji.

³⁶ Borowski Holly *at al.* (2012): „Detecting false signals with automatic gain control”. GPS World Staff, April 1, 2012; [https://www.gpsworld.com/detecting-false-signals-automatic-gain-control-12804/\(1.02.2021.\)](https://www.gpsworld.com/detecting-false-signals-automatic-gain-control-12804/(1.02.2021.))

³⁷ National PNT Advisory board comments on jamming the global positioning system – A National security threat: recent events and potential cures, November 4, 2010, 1-10.

instalirane na malom avionu, a mobilni telefon je bio uključen (bez ostarivanja poziva), tokom incidenata, kao i kasnijem testiranju.³⁸

Korišćenje GNSS u procedurama sletanja i poletanja vazduhoplova, prouzrokuje ranjivost avio sistema na spufing. Većina komercijalnih vazduhoplova prevashodno koristi ILS, ali je u porastu i upotreba sistema za potpuno automatsko sletanje, GBAS (*Ground Based Augmentation System*), naročito u Evropi i Rusiji. Međutim, uvođenje GBAS, kao međunarodnog standarda, usporeno je zbog činjenice da ovaj sistem nije autentifikovan i može biti spufovan. Kako je većina GNSS prijemnika koji se koriste za GBAS sistem pozicionirana na zemlji (aerodromima), određenu visinu aviona je moguće spufovati, što potencijalno može dovesti do udesa. Takođe, ometanje (slučajno ili namerno) GNSS prijemnika aviona u prilazu ili odlasku, bilo bi relativno jednostavno i moglo bi dovesti do značajnih gubitaka ljudskih života.

Zbog svega toga, analiza i razvoj efikasnih i robustnih anti-spufing metoda je od izuzetnog značaja. U tom kontekstu, predložene su brojne metode za detekciju i ublažavanje spufing napada na GNSS,^{39,40,41} kao što su AGC nadzor, SNR (*signal to noise ratio*) nadzor, provera konzistentnosti PVT (*Position/Velocity/Time*), kriptografske metode⁹, kao i monitoring korelacione funkcije signala i multipletnih pikova.³⁰ Generalno, efikasnost predložene antispufing metode zavisi od nivoa sofisticiranosti uređaja za generisanje lažnih signala, odnosno scenarija spufing napada, a ispitivanja iz ove oblasti vrše se u cilju nalaženja osetljive, brze, pouzdane i robustne metode za detekciju spufinga. Kako se u većini spufing scenarija koristi jedna antena za prenos falsifikovanih signala, tako se prostorne karakteristike lažnih signala razlikuju od karakteristika autentičnih GPS signala. Prema tome, anti-spufing tehnike bazirane na prostornoj obradi signala, mogu se koristiti kao generičke, a simulacije i testiranja pokazuju da su veoma efikasne u detekciji spufinga.⁴⁰

Različite radne grupe, konferencije i organizacije, kao što su ICAO, RTCA i EUROCA, kontinuirano analiziraju i prate razvoj efikasnih antispufing detekcionih metoda/tehnika, kao i njihovu integraciju u sisteme kontrole letenja, komunikacije i navigacije. Pored toga, ove organizacije, razvijaju standarde za sledeću generaciju GNSS u civilnoj avijaciji i promovišu diskusiju o evoluciji uloge GNSS-a u vazduhoplovstvu, a paralelno s tim podstiču i neophodni tehničko-tehnološki razvoj.^{4,42}

³⁸ NASA/TM-2004-213001: Evaluation of a mobile phone for aircraft GPS interference, Truong X. Nguyen, Langley Research Center, Hampton, Virginia, march 2004.

³⁹ Schmidt Desmond *at al.* (2016): „A survey and analysis of the GNSS spoofing threat and countermeasures”, *ACM Computing Surveys* 48(4)/2016, A1-31.

⁴⁰ Jafarnia-Jahromi Ali *at al.* (2012): „GPS vulnerability to spoofing threats and a review of antispoofting techniques”, *International Journal of Navigation and Observation*, vol. 2012, 1-16.

⁴¹ Magiera Jaruslaw, Katulski Ryszard (2015): „Detection and mitigation of GPS spoofing based on antenna array processing”, *Journal of Applied Research and Technology* 13/2015, 45-57.

⁴² GSA (2018): Report on Aviation User Needs and Requirements; Technical Report; European GNSS Agency (GSA): Prague, Czechia, 2018; <https://www.gsa.europa.eu/sys->

Tako, ICAO je objavila⁴³ verziju (za verifikaciju i validaciju) koncepta operacija za upotrebu *Dual-Frequency Multi-Constellation* (DFMC) GNSS u avijaciji, čija bi konačna verzija trebalo da bude završena do 2022 god., dok je *Minimum Operational Performance Standard* (MOPS) za GPS i Galileo na opseзима frekvencija L1/E1 i L5/E5a, u procesu definisanja. Očekuje se da će DFMC GNSS zameniti trenutni jednofrekventni GPS L1-C/A u budućim regulativama za civilno vazduhoplovstvo. Drugi evolutivni koncepti koji obuhvataju promininetnu upotrebu GNSS-a uključuju sledeće sisteme: *Advanced Receiver Autonomous Integrity Monitoring* (ARAIM),⁴⁴ *Airbone Separation Assurance System* (ASAS)⁴⁵ i *Multi-dimensional trajectory management*⁴⁶.

Svakako, u avijaciji, specifični zahtevi koji se odnose na snimanje svih GNSS podataka relevantnih za GNSS operacije, detaljno su date u ICAO smernicama.⁴⁷ Država je vodeći autoritet, koji odobrava operacije, koje se zasnivaju na GNSS i trebalo bi da obezbedi evidentiranje GNSS podataka relevantnih za te operacije, kao i podrži periodičnu potvrdu da se tačnost, integritet, kontinuitet i dostupnost ovih podataka, održava u granicama potrebnim za odobrene operacije. Aerodromski kontrolni tornji i jedinice, koje pružaju uslugu kontrole prilaza, moraju raspolagati podacima/informacijama o operativnom statusu aerodromskih radio-navigacionih sistema, koji su od suštinskog značaja za prilaz, sletanje i poletanje aviona. Performanse svih navigacionih sistema moraju biti u skladu sa zahtevima⁴⁷ *ICAO GNSS Signal in Space Performance Requirements*, a u kojoj meri navigacioni sistem zadovoljava unapred propisane vrednosti, određuje i koje se operacije mogu izvršiti.

3.2. Spufing ADS-B sistema

Automatic Dependent Surveillance – Broadcast (ADS-B) jeste savremeni tehnološki sistem, koji objedinjuje postojeća tehnička rešenja iz oblasti telekomuni-

tem/files/reports/gnss_user_tech_report_2018.pdf(1.03.2021.)

⁴³ ICAO (2018): Concept of Operations (CONOPS) for Dual-Frequency Multi-Constellation (DFMC) Global Navigation Satellite System (GNSS). 2018; <https://www.icao.int/Meetings/anconf13/> (15.01.2020.)

⁴⁴ Zhai Yawei at al. (2019): „Impact quantification of satellite outages on air navigation continuity”, *IET Radar Sonar Navigation* 13/2019, 376-383.

⁴⁵ SkyBrary (2020): Airborne Separation Assurance Systems (ASAS); [https://www.skybrary.aero/index.php/Airborne_Separation_Assurance_Systems_\(ASAS\)](https://www.skybrary.aero/index.php/Airborne_Separation_Assurance_Systems_(ASAS)) (10.01.2021.)

⁴⁶ Enea Gabriele, Porretta Marco (2012): „A comparison of 4D-trajectory operations envisioned for NextGen and SESAR, some preliminary findings”, Proceedings of the 28th International Congress of Aeronautical Sciences (ICAS), Brisbane, Australia, 23–28 September 2012.

⁴⁷ ICAO Annex 10 to the convention on international civil aviation: „Aeronautical Telecommunications, Volume1, Radion Navigation Aids”, Sixth Edition, July 2006.

kacija, navigacije i osmatranja vazdušnog prostora.⁴⁸ Esencijalna je komponenta FAA (*Federal Aviation Administration*) projekta *NextGen* (*Next Generation Air Transportation System*) i *Eurocontrol* CASCADE programa, koji bi trebalo da unaprede sistem vazdušnog saobraćaja, i to u pogledu bezbednosti, ekonomičnosti, automatizacije, ekologije i sl.

ADS-B sistem je tehnologija budućnosti, s brojnim benefitima, kao što su dostupnost i ušteda: automatizovana razmena informacija između vazduhoplova i kontole letenja bez uticaja pilota i kontrolora značajno utiče na autonomnost i efikasnost letenja, a samim tim i na uštedu resursa. Međutim, nedostatak ovog sistema u vezi je sa sigurnosno/bezbednosnim aspektom, tj. nedostatkom osnovnih sigurnosnih mehanizama,⁴⁹ tako da je ova infrastruktura nedovoljno zaštićena i otvorena je za sajber napade – komunikacija između aviona i kontrole letenja ostaje nedovoljno enkriptovana i nesigurna, tj. ranjiva je na ometanje i lažiranje informacija. Pomenute bezbednosne ranjivosti su u konstatnom porastu, naročito usled sve većeg razvoja/dostupnosti jeftinih SDR tehnologija.^{15,50}

Dakle, bezbednosni rizici sa kojima se suočava ADS-B sistem, suštinski su u vezi s komunikacijom, koja se ostvaruje radio talasima, odnosno u vezi su sa činjenicom da se poruke prenose kao tekstualne, a koje nemaju enkripciju. Zbog značaja koje ove poruke sadrže, iste su glavne mete zlonamernih hakera.^{13,14}

Sajber napadi na ADS-B, obuhvataju prisluškivanje, ometanje, ubacivanje i brisanje poruka, kao i modifikaciju poruka.^{51,52} Ovi napadi imaju različite nivoe uticaja (štetnog) na avio sisteme. Tako, prisluškivanje prouzrokuje minimalnu štetu (ne oštećuje direktno ATC sistem), dok brisanje poruka utiče na sistem nadzora vazduhoplova (vazduhoplov privremeno nestaje sa ATC mape), ali se može identifikovati radarom ili multilateracionim sistemima. Modifikacija poruka jeste tipičan spufing napad i ima veliki uticaj na ATC sistem. Na primer, spufing napad, tzv. „kuvana žaba”,⁵³ odnosi se na situaciju u kojoj napa-

⁴⁸ Ali Busyairah Syd (2016): „System specifications for developing an Automatic Dependent Surveillance-Broadcast (ADS-B) monitoring system”, *International Journal of Critical Infrastructure Protection* 15/2016, 40-46.

⁴⁹ McCallie Donald, Butts Jonathan, Mills Robert (2011): „Security analysis of the ADS-B implementation in the next generation air transportation system,” *International Journal of Critical Infrastructure Protection* 4(2)/2011, 78–87.

⁵⁰ Schäfer Matthias., Lenders Vincent, Martimović Ivan (2013): „Experimental analysis of attacks on next generation air traffic communication,” in *International Conference on Applied Cryptography and Network Security*. Springer, 2013, 253-271.

⁵¹ Leonardi Mauro, Di Gregorio Luca, Di Fausto Davide (2017): „Air traffic security: aircraft classification using ADS-B messages phase-pattern”, *Aerospace* 4(4)/2017, 44-51

⁵² Ghose Nirnimesh, Lazos Loukas (2015): „Verifying ADS-B navigation information through Doppler shift measurements”, *IEEE/AIAA 34th Digital Avionics Systems Concerence (DASC)*, 13-17 Sept. 2015.

⁵³ Chan-Tin Eric *at al.* (2011): „The frog-boiling attack: limitations of secure network coordinate systems”, *ACM Transactions on Information and System Security (TISSEC)* 14(3)/2011, 1-23.

dač u maloj meri, ali kontinuirano, menja informaciju o poziciji vazduhoplova u ADS-B porukama. U ovom slučaju, tehnologije nadzora (sistemi radarskog nadzora i pozicioniranja), teško detektuju male razlike, a koje su u okviru tačnosti podešavanja, što rezultuje u nepreciznom vođenju vazduhoplova od strane kontrole letenja, kao i zakasnelog (odloženog) odgovora sistema za sprečavanje kolizije u vazduhu.

Dakle, spufing napad modifikacijom ADS-B poruka, ostvaruje se ubacivanjem lažnih/falsifikovanih poruka. Može se razmatrati kao napad sa zemlje i napad iz vazduha.⁵⁴

Kod prve vrste napada (napad sa zemlje), napadač koristi jeftini SDR za: 1) reemitovanje prethodno snimljene poruke (tzv. napadi ponavljanjem, tj. napad reprodukcijom IQ podataka⁵⁵) ili 2) prenos novogenerisane i korektno modulirane lažne poruke (napad uvođenjem "aviona duha"). Konkretno, kod napada reprodukcijom IQ podataka, napadač sa zemlje snima sadržaj poruka ili IQ podatke primljenih autentičnih ADS-B poruka koristeći SDR uređaj, nakon čega ih emituje s kašnjenjem, ali bez promene njihovog sadržaja. Ovaj napad je veoma sofisticiran, jer snimljeni IQ podaci sadrže brojne informacije, kao što su one u vezi sa Doplerovim efektom, karakteristikama predajnika i karakteristikama kanala. U slučaju napada ubacivanjem "aviona-duha", napadač sa zemlje, koristeći SDR uređaj, prenosi lažne ADS-B poruke proizvoljnog sadržaja. Naročito, napadač može simulirati putanje nepostojećih vazduhoplova ("duhova") i generisati odgovarajuće ADS-B poruke pažljivim izborom Doplerovih pomeraja, i tako učiniti da ovi "avioni-duhovi" postanu vidljivi zemaljskim stanicama.

U drugoj vrsti napada, tj. napadu iz vazduha (spufing na avion), napadač modifikuje ICAO adresu u ADS-B porukama pomoću ADS-B transpondera u vazduhu, predstavljajući se kao poznati/pouzđani vazduhoplov, tako zaobilazeći nadzor. Konkretno, napadač sa vazduhoplovom (zlomamerni avion) pokušava da se maskira u poznati ili pouzđani avion, lažiranjem ICAO adrese i prikrivanjem svog stvarnog identiteta. Kako je avion fizički prisutan, ovaj napad neće biti otkriven, čak ni od strane sekundarnog radara za nadzor (SSR).

Kada se analiziraju različiti scenariji napada na ADS-B sistem, mora se naglasiti da su, za razliku od napada sa zemlje, potencijalni napadi koji bi se mogli ostvariti iz vazduha (napadač je u vazduhu), i dalje nedovoljno ispitani¹⁵, ali da predstavljaju realnu pretnju. Oni se mogu realizovati korišćenjem UAV/dronova, a s obzirom na konstantni tehničko/tehnološki napredak, na ovu vrstu potencijalnih napada mora se obratiti naročita pažnja. Zbog svega toga, istraživački projekat *OpenSky Network* prikuplja izveštaje ADS-B i čini ih dostupnim

⁵⁴ Ying Xuhang *et al.* (2019): „Detecting ADS-B spoofing attacks using deep neural networks”; <https://arxiv.org/pdf/1904.09969v1.pdf> (15.12.2020.)

⁵⁵ IQ podaci (signali, uzorci ili kvadrturni signali), su periodični signali, koji se razlikuju u fazi za 90°; oznaka I, odnosi se na *in*-fazu (referentni signal), dok se Q odnosi na fazno pomereni signal.

za bezbednosno/sigurnosne analize, razvoj koncepcija detekcije spufing napada, kao i lociranja spufing uređaja/izvora.

Za detekciju spufinga, tj. zaštitu bežične ADS-B komunikacije, predložene su različite sigurnosne metode, koje se zasnivaju na postojećim kriptografskim tehnikama^{56,57}. Alternativa ovome, su nekriptografski pristupi, koji se zasnivaju na razdvajanju signala (*PHY-layer signal separation*)⁵⁸, verifikaciji vremena i položaja,⁵⁹ Doplerovom pomeraju,⁶⁰ mrežnoj analizi^{23,51,54}, itd.

Najskorije razvijene metode/tehnike za detekciju spufinga ADS-B sistema, zasnivaju se na predikcijama matematički postavljenih modela i mrežnoj analizi, kao što je npr. metoda koja se zasniva na SODA-DNN (*Deep Neural Network*) spufing detektoru.⁵⁴ Svakako, za karakterizaciju spufing detektorskog sistema, neophodno je analizirati veliki broj realnih podataka (spufing napada), tj. imati na raspolaganju/kontruisati adekvatnu opremu, kao npr. ADS-B resiver (laptop, RTL-SDR adapter, 1090 MHz filter i ADS antena) i ADS-B spufer (laptop, SDR i ADS-B antena), koji imitira ADS-B spufing napad.

Ovakva istraživanja su neophodna i veoma značajna, s obzirom na to da piloti i kontrolori letenja donose vrlo važne odluke na osnovu instrumenata, i da pogrešna odluka može imati nesagledive posledice. Zato je vrlo važno analizirati uticaj potencijalnih sajber napada na ADS-B, koja je svakako tehnologija budućnosti, s brojnim benefitima, a čiji je poseban značaj naglašen dodelom posebne kategorije 21 ASTERIX protokola za razmenu informacija o vazduhoplovima.⁶¹ Standardizacija i unifikacija, kako hardvera tako i softvera, a posebno komunikacionih sistema omogućići će upotrebu ADS-B tehnologije ravnopravno s postojećim avio sistemima.

⁵⁶ Finke Cindy *et al.* (2013): "Enhancing the security of aircraft surveillance in the next generation air traffic control system", *International Journal of Critical Infrastructure Protection*, 6(1)/2013, 3-11

⁵⁷ Alghamdi Fatimah, Alshhrani Amal, Hamza Nermin (2018): "Effective security techniques for automatic dependent surveillance-broadcast (ADS-B)", *International Journal of Computer Applications* 180(2)/2018, 23-28.

⁵⁸ Leonardi Mauro, Piracci G. Emilio, Galati Gaspare (2017): "ADS-B jamming mitigation: a solution based on a multichannel receiver", *IEEE Aerospace and Electronic Systems Magazine* 32 (11)/2017, 44-51.

⁵⁹ Schäfer Matthias, Lenders Vincent, Schmitt B. Jens (2015): "Secure track verification", Security and privacy (SP), 2015 IEEE Symposium on IEEE, 2015, 199-213.

⁶⁰ Schaafer Matthias, Lenders Vincent, Schmitt B. Jens (2016): "Secure motion verification using the Doppler effect", Proceedings of the 9th ACM Conference on Security & Privacy in Wireless and Mobile Networks. ACM, 2016, 135-145.

⁶¹ EUROCONTROL (European Organisation for the Safety of Air Navigation) (may, 2011): "Coding rules for reserved expansion filed", ASTERIX part 12 Category 21, Appendix A.

4. Zaključak

Funkcionisanje sistema baziranih na satelitskim tehnikama pozicioniranja, kao što su GPS/GNSS i ADS-B, može biti ugroženo različitim vrstama ometanja, među kojima su i radio-frekvencijske interferencije, tj. spufing. Spufing napadi smatraju se veoma ozbiljnom pretnjom – njihova realizacija ne zahteva korišćenje skupe tehničke opreme, što je dovoljna motivacija za napadača, koji pokušava da ubaci lažne informacije o pozicioniranju u sisteme, kao što su na primer navigacioni sistemi aviona ili bespilotnih letilica (dronova).

Za detekciju spufinga predložene su i eveluirane brojne metode/tehnike, kao značajna etapa u razvijanju standarda za avio GNSS prijemnike. Primenom anti-spufing metoda, GNSS prijemnici mogu detektovati spufing tragajući za anomalijama u signalu ili koristeći signale koji su tako dizajnirani da spreče spufing, a napredne tehnologije za ublažavanje interferencija, koriste algoritme za obradu signala. Svakako, efikasnost predložene antispufing metode zavisi od nivoa sofisticiranosti uređaja za generisanje lažnih signala, odnosno scenarija spufing napada, a ispitivanja iz ove oblasti vrše se u cilju nalaženja osetljive, brze i pouzdane metode za detekciju i ublažavanje spufinga. Ipak, i u slučaju uspešnog sofisticiranog spufinga koji nije ublažen u GNSS prijemniku, a s obzirom na to da GNSS nije jedino sredstvo navigacije u civilnom vazduhoplovstvu i ATC, u većini slučajeva, piloti mogu ublažiti ove napade, smanjujući njihovu efikasnost.

Međutim, bezbednosne ranjivosti avio sistema i dalje rastu, usled veoma brzog napretka jeftinih SDR tehnologija, tako da je očekivano preduzimanje brojnih istraživačkih aktivnosti u vezi s povećanjem sigurnosti/bezbednosti GNSS prijemnika na spufing napade. Za rešavanje pitanja ranjivosti avio sistema na spufing i definisanje bezbednosnih zahteva, neophodan je sveobuhvatan pristup, koji, između ostalog, podrazumeva, kako razvoj savremene tehničke opreme za otkrivanje spufinga, tako i edukaciju pilota da prepoznaju spufing u njenoj ranoj fazi i primene adekvatne protivmere, ali i obuku celokupnog vazduhoplovnog osoblja u cilju podizanja svesti o postojanju ovakve vrste potencijalne bezbednosne ugroženosti i implementiranju adekvatnih protokola u cilju zaštite avio sistema.

Literatura

- Alghamdi Fatimah, Alshhrani Amal, Hamza Nermin (2018): „Effective security techniques for automatic dependent surveillance-broadcast (ADS-B)”, *International Journal of Computer Applications* 180(2)/2018, 23-28.
- Ali Busyairah Syd (2016): “System specifications for developing an Automatic Dependent Surveillance-Broadcast (ADS-B) monitoring system”, *International Journal of Critical Infrastructure Protection* 15/2016, 40-46.
- Berz Gerhard: “GNSS spoofing and aviation: An evolving relationship”, *Inside GNSS*, 25 september 2018 [online]; [https://insidegnss.com/gnss-spoofing-and-aviation-an-evolving-relationship/\(20.12.2020.\)](https://insidegnss.com/gnss-spoofing-and-aviation-an-evolving-relationship/(20.12.2020.))
- Borowski Holly *at al.* (2012): “Detecting false signals with automatic gain control”. GPS World staff, April 1, 2012; [https://www.gpsworld.com/detecting-false-signals-automatic-gain-control-12804/\(1.02.2021.\)](https://www.gpsworld.com/detecting-false-signals-automatic-gain-control-12804/(1.02.2021.))
- Chan-Tin Eric *at al.* (2011): “The frog-boiling attack: limitations of secure network coordinate systems”, *ACM Transactions on Information and System Security (TISSEC)* 14(3)/2011, 1-23.
- Costin Andrei, Francillon Aurélien (2012): “Ghost in the air (traffic): On insecurity of ADS-B protocol and practical attacks on ADS-B devices”, *Black Hat USA 2012*, 1-12. [https://www.researchgate.net/publication/267557712_Ghost_in_the_AirTraffic_On_insecurity_of_ADS-B_protocol_and_practical_attacks_on_ADS-B_devices\(5.03.2021.\)](https://www.researchgate.net/publication/267557712_Ghost_in_the_AirTraffic_On_insecurity_of_ADS-B_protocol_and_practical_attacks_on_ADS-B_devices(5.03.2021.))
- Enea Gabriele, Porretta Marco (2012): “A comparison of 4D-trajectory operations envisioned for NextGen and SESAR, some preliminary findings”, *Proceedings of the 28th International Congress of Aeronautical Sciences (ICAS)*, Brisbane, Australia, 23–28 September 2012.
- Eurocontrol. EUROCONTROL Voluntary ATM Incident Reporting (EVAIR) safety bulletin 20, 2013–2017; Safety Bulletin 20; EUROCONTROL: Brussels, Belgium; [https://www.eurocontrol.int/publication/eurocontrol-voluntary-atm-incident-reporting-evair-safety-bulletin-20\(1.02.2021.\)](https://www.eurocontrol.int/publication/eurocontrol-voluntary-atm-incident-reporting-evair-safety-bulletin-20(1.02.2021.))
- EUROCONTROL (may, 2011): “Coding rules for reserved expandione files”, *ASTERIX part 12 Category 21, Apendix A*.
- Fernández-Hernández Ignacio *at al.* (2019): “Increasing international civil aviation resilience: a proposal for nomenclature, categorization and treatment of new interference threats,” in *Proceedings of ITM 2019: International Technical Meeting of The Institute of Navigation*, Reston, Virginia (USA), January 28-31, 2019, 389-407.
- Finke Cindy *at al.* (2013): “Enhancing the security of aircraft surveillance in the next generation air traffic control system”, *International Journal of Critical Infrastructure Protection*, 6(1)/2013, 3-11
- Gaspar João *et al.* (2020): “Capture of UAVs through GPS spoofng using low-cost SDR platforms,” *Wireless Personal Communications* 115/2020, 2729–2754.

- Ghose Nirnimesh, Lazos Loukas (2015): "Verifying ADS-B navigation information through Doppler shift measurements", IEEE/AIAA 34th Digital Avionics Systems Concerence (DASC), 13-17 Sept. 2015.
- GPS (1995): "Global positioning system standard positioning service signal specification". (Technical Report. Global Positioning System); <http://www.gps.gov/technical/ps/1995-SPS-signal-specification.pdf>(15.12.2020.)
- GSA (2018): Report on Aviation User Needs and Requirements; Technical Report; European GNSS Agency (GSA): Prague, Czechia, 2018; https://www.gsa.europa.eu/system/files/reports/gnss_user_tech_report_2018.pdf(1.03.2021.)
- Hegarty Christopher *at al.*(2018): "Spoofing detection for airborne GNSS equipment", in Proceedings of 31st International Technical Meeting of The Satellite Division of the Institute of Navigation (ION GNSS+ 2018), Miami, FL, 2018, 1350-1368. https://www.faa.gov/about/office_org/headquarters_offices/ato/service_units/techops/navservices/gnss/library/factsheets/media/SBAS_Worldwide_QFact.pdf(20.12.2020)
- Horton Eric, Ranganathan Prakash (2018): „Development of a GPS spoofing apparatus to attack a DJI Matrice 100 Quadcopter”, *Journal of Global Positioning Systems* 16(9)/2018, 1-11.
- https://www.faa.gov/about/office_org/headquarters_offices/ato/service_units/techops/navservices/gnss/library/factsheets/media/SBAS_Worldwide_QFact.pdf (20.12.2020.)
- Humphreys E. Todd *at al.* (2008): „Assessing the spoofing threat: development of a portable GPS civilian spoofer”, Proceedings of the 21st International Technical Meeting of the Satellite Division of The Institute of Navigation (ION GNSS 2008), Savanna, GA, September 16-19, 2008, 2314-2325.
- ICAO Annex 10 to the convention on international civil aviation: "Aeronautical Telecommunications", Volume 1, Radion Navigation Aids", Sixth Edition, July 2006.
- ICAO (2018): Concept of Operations (CONOPS) for Dual-Frequency Multi-Constellation (DFMC) Global Navigation Satellite System (GNSS). 2018; [https://www.icao.int/Meetings/anconf13/\(15.01.2020.\)](https://www.icao.int/Meetings/anconf13/(15.01.2020.))
- International Telecommunication Union, „Radio Regulations Articles – Volume 1,” ITU, 2016.
- Jafarnia-Jahromi Ali *at al.* (2012): "GPS vulnerability to spoofing threats and a review of antispoofing techniques," *International Journal of Navigation and Observation*, vol. 2012, 1-16.
- Jansen Kai *et al.* (2017): "Localization of spoofing devices using a large-scale air traffic surveillance system", ASIA CCS '17, April 02-06, 2017, Abu Dhabi, United Arab Emirates

- John A. Volpe National Transportation Systems Center (2001): "Vulnerability assessment of the transportation infrastructure relying on the global positioning system". Final Report, 6-88, August 29, ES3; https://rntfnd.org/wp-content/uploads/Vople_vulnerability_assess_2001.pdf(20.12.2020.)
- Kožović Dejan (2019): "Uloga i značaj sajber bezbednosti u vazduhoplovstvu", *Master rad*, Fakultet za civilno vazduhoplovstvo, Megatrend univerzitet, Beograd.
- Kožović Dejan, Đurđević Dragan (2019): "Sajber bezbednost u avijaciji", *Megatrend revija* 16(2)/2019, 39-56.
- Leonardi Mauro, Di Gregorio Luca, Di Fausto Davide (2017): "Air traffic security: aircraft classification using ADS-B messages phase-pattern", *Aerospace* 4(4)/2017, 44-51.
- Leonardi Mauro, Piracci G. Emilio, Galati Gaspare (2017): "ADS-B jamming mitigation: a solution based on a multichannel receiver", *IEEE Aerospace and Electronic Systems Magazine* 32 (11)/2017, 44-51.
- Magiera Jaruslaw, Katulski Ryszard (2015): "Detection and mitigation of GPS spoofing based on antenna array processing", *Journal of Applied Research and Technology* 13/2015, 45-57.
- McCallie Donald, Butts Jonathan, Mills Robert (2011): "Security analysis of the ADS-B implementation in the next generation air transportation system," *International Journal of Critical Infrastructure Protection* 4(2)/2011, 78-87.
- Morales-Ferre Ruben *at al.* (2019): "A survey on coping with intentional interference in satellite navigation for manned and unmanned aircraft", *IEEE Communications Surveys&Tutorials*, 22/2019, 249-291.
- NASA/TM-2004-213001: "Evaluation of a mobile phone for aircraft GPS interference truong X". Nguyen Langley Research Center, Hampton, Virginia, march 2004.
- National PNT Advisory board comments on jamming the global positioning system – A National security threat: recent events and potential cures, November 4, 2010, 1-10.
- Nava-Gaxiola Cesar, Barrado Cristina, Royo Pablo (2018): "Study of a full implementation of free route in the European airspace", *Proceedings of the 2018 IEEE/AIAA 37th Digital Avionics Systems Conference (DASC)*, London, UK, 23-27, September, 2018.
- Olson Parmy (2015): „Hacking a phone’s GPS may have just got easier,” *Forbes*, 7 AUG 2015. [Online]; <https://www.forbes.com/sites/parmyolson/2015/08/07/gps-spoofing-hackers-defcon/?sh=blabbfb4efbf>(15.12.2020.)
- Parkinson W. Bradford, Spilker J. James (1996): *Global positioning system: theory and Application*, Vol. I, American Institute of Aeronautics and Astronautics, Washington, DC.

- Pavić Aleksandar, Lalić Batrić, Đurđević Miloš (2014): „Osnove ADS-B tehnologije i osmatranje područja Republike Srbije bez radarske pokrivenosti”, *INFOTEH-JAHORINA* 13/2014, 419-424.
- Pierpaoli Pietro, Egerstedt Magnus, Rahmani Amir (2015): “Altering UAV flight path by threatening collision”, Digital Avionics Systems Conference (DASC), 2015 IEEE/AIAA 34th (2015), IEEE, 4A4-1-4A4-10.
- Sampigethaya Krishna *at al.* (2011): “Future e-enabled aircraft communications and security: The next 20 years and beyond”, Proceedings of the IEEE 99(11)/2011, 2040–2055.
- Sathaye Harshad *at al.* (2019): “Wireless attacks on aircraft instrument landing systems”, 28th USENIX Security Symposium, August 14–16, 2019, Santa Clara, CA, USA, 1-16.
- Schäfer Matthias., Lenders Vincent, Martimović Ivan (2013): “Experimental analysis of attacks on next generation air traffic communication,” in International Conference on Applied Cryptography and Network Security. Springer, 2013, 253-271.
- Schäfer Matthias, Lenders Vincent, Schmitt B. Jens (2015): “Secure track verification”, Security and privacy (SP), 2015 IEEE Symposium on IEEE, 2015, 199-213.
- Schäfer Matthias, Lenders Vincent, Schmitt B. Jens (2016): “Secure motion verification using the Doppler effect”, Proceedings of the 9th ACM Conference on Security & Privacy in Wireless and Mobile Networks. ACM, 2016, 135-145.
- Schmidt Desmond *at al.* (2016): “A survey and analysis of the GNSS spoofing threat and countermeasures”, *ACM Computing Surveys* 48(4)/2016, A1-31.
- Simsky Maria: “What is spoofing and how can you ensure GPS security?”, Aerospace testing international, 30 October 2019 [online]; <https://www.aerospacetestinginternational.com/features/what-is-spoofing-and-how-can-you-ensure-gps-security.html> (20.12.2020.)
- SkyBrary (2020): Airborne Separation Assurance Systems (ASAS); [https://www.skybrary.aero/index.php/Airborne_Separation_Assurance_Systems_\(ASAS\)](https://www.skybrary.aero/index.php/Airborne_Separation_Assurance_Systems_(ASAS)) (10.01.2021.)
- Steindl Eduard *et al.* (2013): “The impact of interference caused by GPS repeaters on GNSS receivers and services,” Proceedings of the European Navigation Conference (ENC), Vienna, 2013; GMCA 641613 White Paper (2015), DW/02/001/096/032/1.0
- Stevanović Miroslav, Đurđević Dragan (2016): “Internet stvari, lična i materijalna bezbednost”, *Bezbednost* 3/2016, 113-128.
- Tippenhauer Nils Ole *at al.* (2011): “On the requirements for successful GPS spoofing attacks”, Proceedings of the ACM Conference on Computer and Communications Security, Chicago, IL. Association for Computing Machinery, 2011, 75-86.

- Turner Michael *at al.* (2020): "Spoofing detection by distortion of the correlation function", Conference: 2020 IEEE/ION Position, Location and Navigation Symposium (PLANS), 566-574.
- Wang Jing, Zou Yunkai, Ding Jianli (2020): "ADS-B spoofing attack detection method based on LSTM", *EURASIP Journal on Wireless Communications and Networking* 160/2020, 1-12.
- Warner Jon, Johnston Roger (2002): "A simple demonstration that the global positioning system (GPS) is vulnerable to spoofing", *Journal of Security Administration* 25(2)/2002, 19-27.
- Ying Xuhang *at al.* (2019): "Detecting ADS-B spoofing attacks using deep neural networks"; <https://arxiv.org/pdf/1904.09969v1.pdf>(15.12.2020.)
- Zhai Yawei *at al.* (2019): "Impact quantification of satellite outages on air navigation continuity", *IET Radar Sonar Navigation* 13/2019, 376-383.

SPOOFING IN CIVIL AVIATION: SECURITY AND SAFETY OF GPS/GNSS AND ADS-B SYSTEMS

Abstract: *Aircraft systems that rely on satellite positioning technology, such as GNSS and ADS-B, can be the target of a spoofing attack – a sophisticated and very dangerous form of radio frequency interference in which false signals are inserted into the „victim’s” receiver for incorrect positioning or timing. Although spoofing in civil aviation is a potential threat, its technical feasibility is realistic, and the application of spoofing is becoming more flexible due to the very rapid progress of cheap SDR platforms. In particular, the potential risk is posed by potential air strikes, using unmanned aerial vehicles/drones, for the purpose of hijacking or distracting security in airspace surveillance. However, aviation is not ruthlessly exposed to spoofing attacks without any defense; by applying certain methods/techniques, spoofing can be mitigated in the GNSS receiver. Also, pilots are trained to detect and solve problems at every stage of the flight. Due to more sophisticated forms of terrorist attacks are possible, international organizations, such as ICAO and EUROCA, are proactively working to increase the robustness of the GNSS and ADS-B systems to spoofing. Given the importance of the topic and the fact that spoofing/antispoofting testing has certain limitations, consideration of the specifics and different scenarios of these attacks are very important in the development of new methods for their mitigation and detection. This paper focuses on spoofing/antispoofting of GNSS and ADS-B systems in civil aviation and provides an overview of the latest research in these areas.*

Keywords: *civil aviation, GPS/GNSS, ADS-B, radio-frequency interference, security, spoofing, antispoofting methods*

INTERNET NOVINARSTVO U SLUŽBI OTKRIVANJA TAMNE STRANE INFORMACIONOG DRUŠTVA I NEVIDLJIVIH SUPKULTURA INTERNETA

Prikaz knjige „Dark net”

Bartlet, Dž. (2016). *Dark net*. Beograd: Laguna, 325 strana

Autor knjige Džejmi Bartlet je novinar, teh-blogger i direktor Centra za analizu društvenih medija. On je istraživačkim novinarstvom i poznavanjem ključnih izvora, te tehnološkim znanjem i naprednim metodama pretrage oslanjajući se na internet novinarstvo, ušao u trag internet prestupnicima koji na sajtove dark neta stižu najčešće preko *hidden vikija* ili preko neke od mnogih indeks stranica koje pomažu policiji u navigaciji i pronalasku internet prestupnika. Anonimne i tamne strane interneta okupljaju različite grupe ljudi koji nemaju povjerenja u državni bezbednosni sistem i one koji su zagovornici njegovog raspada.

Knjiga „Dark net” kroz praktične i shvatljive primjere objašnjava paradoks neprekidne povezanosti koja je u jednu ruku učinila pozitivne promjene u društvu, a u drugu ruku probudila one koji neregulisanost i zakonski vakum internet sfere koriste za izazivanje haosa. Posljedično tome u društvu je sve više sociofoba kojima raste onlajn, ali opada profil stvarnog života. Dok neko od nas dijeli slike kućnog ljubimca ili razmjenjuje slike iz izlaska od prošle večeri, u istom trenutku opstaje na hiljade virtuelnih tržišta koja promovišu nasilje, samopovrijeđivanje, terorizam, bulimiju i anoreksiju kao životne stilove, a ne bolest, ubistva i ostale destruktivne aktivnosti. Postoji vidljivi dio ekrana, podložan prosuđivanju i „*lajkovanju*” ali i onaj nevidljivi dio ekrana dostupan samo onima sa većim stepenom informatičkog znanja. Taj mračni svijet ne poznaje cenzuru i pravila, ništa ne shvata ozbiljno, njegov humor je apstraktan i drzak, a korisnici tog mračnog dijela ekrana takmiče se u *doksovanju*² kako bi nanijeli što veću i dugoročniju štetu drugom korisniku u svrhe *lulza*³. Tamne supkulture (manje ili veće grupe

* Asistentkinja na Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Banjoj Luci i studentkinja master studija Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Banjoj Luci; jovanaabokan@gmail.com

² Otkrivanje identiteta

³ Smijeh na tuđi račun

internet prestupnika ili voajera) pogođene su tzv. disocijativnim efektom odvajanja *stvarnog* ja od *onlajn ponašanja* upadajući u sumanuta samoopravljanja zbog vjere da i njihovo okruženje čini prestupe.

Recimo trolovi kao jedna od supkultura interneta mogu se nazvati takmičarima u izazivanju snažnih, a ne brzih reakcija što ih razlikuje od flejmera¹. Supkulture motre jedne na druge. Na kraju sami trolovi troluju se uzajamno jer je sve stvar sparinga, a ne pobjede. Cilj svake od negativnih supkultura interneta je u njihovim očima dobronamjeran i krajnje opravdan-recimo da pažljivo izabrane mete uče pameti, oprezu i manjoj osjetljivosti. Na dark netu naročito je zastupljena pogodna klima za svakodnevno obraćanje terorističkih i ekstremističkih grupa jer im je uskraćeno pojavljivanje u tradicionalnim medijima. Dakle, tamni dio interneta pogoduje razvijanju supkulture ekstremističkih organizacija i njihovih poklonika. Psihološki profil ljudi koji svoj život provode na nevidljivom webu zove se „usamljeni vuk” koji često strada sam sprovodeći neke od mrežno zadanih aktivnosti štiteći one za koje radi. Zajedničko svim supkulturama dark neta jeste strah da će se digitalnim zakonima i regulacijom ove oblasti ugroziti privatnost građana umjesto potrebe za njenim oslobođenjem. Jedan od najpoznatijih simbola za ohrabrivanje ljudi širom svijeta da objave tajna dokumenta je „Wikileaks.”

Još jedna značajna supkultura jeste kaming ili meka pornografija za odrasle. On predstavlja transakciju kojom više ne dominiraju profesionalne porno zvijezde nego to postaje jedna stvarnija vrsta pornografije. U svijetu preplavljenom *hardkor pornografijom* djevojke koje se snimaju na dark netu odlikuju se između ostalog i svojom ličnošću i maštovitošću. Pornografija dostupna na dark netu kao i besplatni porno-sajtovi su supkultura koja je promijenila definiciju *erosa* jer svako može da ima virtuelni seks sa kim god želi. Međutim, mladim ljudima danas seks poruke postaju norma. Žrtve su te koje najčešće započinju prvu seksualnu fazu, tako da su mladi koji razvijaju nezdrave stavove laka meta voajera te je njihova naivnost podložna eksploatatorskom potencijalu dark neta. Takođe, postoji nekoliko podvrsta pornografije. Svakako jedna od najzastupljenijih u tamnoj sferi interneta jeste i dječija pornografija koja se popularno zove „klubovima zemlje čuda.” Autor klub ljubitelja dječije pornografije dijeli na: tragače, bezbjedne kolekcionare, proizvođače koji prave i dijele sadržaj i pregledače. Problem u seksualnom iskorišćavanju djece jeste kada se takav sadržaj postavi na dark netu u zemljama čije pravosuđe ta problematika ne interesuje. Tada se borba protiv takvih prestupa može učiniti kao donkihotovska. Naravno, ne treba gajiti pretjerane iluzije da se protok materijala na dark netu može zaustaviti, ali adekvatni državni zakonski okviri i borba protiv ponude takvog materijala, prestupnicima i sajber nasilnicima šalje poruku da u svako vrijeme mogu biti uhapšeni i pozvani na odgovornost.

„Silk roud”, „Agora”, „Pandora”, „Sheep Market”, „Utopia” samo su neka od unosnih tržišta dark neta razvijajući svoju vlastitu supkulturu koja ima čak i svoju valutu-*bitkoine* koji funkcionišu paralelno sa regularnim državnim valu-

¹ Flejm – bujica uvreda

tama. Na ovim nepreglednim tržištima različite robe ravnoteža snage je na strani kupca, a tajna uspjeha dobra korisnička podrška. „Silk roud” funkcioniše baš kao nekadašnji „Put svile” samo je fokusiran na razmjenu najviše ilegalnih supstanci: travu, kokain, digitalnu robu, hašiš, kanabis itd. Kad je „FBI” preuzeo „Silk roud” internet prestupnici izgubili su jedno od najsigurnijih i najpouzdanijih utočišta dark neta, ali ta supkultura se nije raspala. Ubrzo je nastao još bezbjedniji „Silk roud 2” ali je izgubio dominantno mjesto na tržištu. Sve veći problem za posjeti-oce ovih sajtova jeste stalna prijetnja rušenja sajta i infiltracija policije.

Naravno, u ovom kratkom predstavljanju knjige prostor ograničava upoznavanje sa svim supkulturama tamnih strana interneta ali zbirno gledano jedan od najdestruktivnijih dijelova po informaciono društvo, kojem često nedostaje zavidan nivo informacione pismenosti, jesu savjeti ovih supkultura. Određene supkulture dajući neke neodređene poruke one ih pretvaraju u niz uputstava, recimo grupe gdje je samoubistvo jedino razumno rješenje ili grupe koje *tinspi-rišu* – hrabre i podstiču mlade djevojke da mršave do bolesti. Uporedimo to sa još uvijek prisutnim „Verterovim efektom” kojeg su izazvali tradicionalni mediji svojim romantičnim i junačkim prikazivanjem samoubica koje nisu mogle biti sa ženom koju vole. Da bi se blagovremeno preuprijedile moguće posljedice dark neta, na poslijetku, izražavamo nadu da će ova knjiga dospjeti do što šireg kruga i akademske ali i druge publike kako bismo postali osvješćeni u smislu internet okruženja i svojih postupaka na internetu nakon kojih nema povratka jer sve jednom objavljeno ostaje zauvijek pohranjeno. Jedan klik ruši ugled, dostojanstvo ali nekada vodi i ravno u smrt. Naučiti preispitivati internet okruženje jedan je od ključnih zadataka koji se tiče budućnosti informacionog društva i njegovog opstanka.

Cilj knjige je pružanje odgovora na pitanje da li anonimnost oslobađa mračne strane nevidljivih supkultura interneta? Čitajući knjigu nameće se donekle logičan odgovor da anonimna sfera koja ne zahtjeva logovanje nosi i manju odgovornost i neadekvatne sankcije, ali pri donošenju sudova autor nas na nekoliko mjesta opominje da se ipak moramo ograditi od jednostranih zaključaka jer internet sa druge strane sve korisnike ali i sve prestupnike dehumanizuje uklanjajući im fizičko prisustvo pa nam izgledaju opasnijim nego što jesu. Tu autor upada u zamke subjektivnog jer se sa pojedinim prestupnicima tokom rada na knjizi lično zbližio, ali svakako ta manjkavost ne umanjuje značaj svih edukativnih i prosvjetljujućih strana knjige.

Svjedoci smo postojanja svijeta kojeg poznajemo iz druge ruke, svijeta na čiji zanemaren etički aspekt ova knjiga i skreće pažnju. Svaki rat je usmjeren na nedužno stanovništvo, ali ovaj rat je utoliko opasniji jer je nevidljiv i jer se vodi na virtuelnom terenu. Znajući da u nauci uvijek postoje dvije strane, strana rizika i strana mogućnosti, na kraju, uzimajući u obzir koliko je tehnologija izmjenila svakodnevicu, ostaje nam da se svrstamo ili među zagovornike tehnootimizma kao što su recimo Nil Postman i njegov medijski determinizam

ili Nikolas Negroponte koji je vjerovao da će internet donijeti svjetski mir ili na stranu Mamforda koji je svojevremeno govorio da će kompjuteri pretvoriti čovjeka u pasivnu, bezuslovnu životinju koju uslovljava mašina. Ostaje nam da se opredijelimo između transhumanizma tj. želje za prevazilaženjem ljudskih ograničenja i anarhoprimitivizma i njegove težnje ka vraćanju prirodi. Zajedničko i jedinima i drugima jeste razočaranost trenutnim i briga za budućnost, te strah da će tehnologija na kraju iskontrolisati čovjeka.

SPISAK RECENZENATA / LIST OF REVIEWERS

Prof. dr BABIĆ Blagoje – Srbija
Prof. dr BALTEZAREVIĆ Vesna – Srbija
Prof. dr BALTEZAREVIĆ Radoslav – Srbija
Prof. dr BAZIĆ Miljojko – Srbija
Dr BOGIĆEVIĆ Jasmina, vanredni profesor – Srbija
Prof. dr BOŠKOVIĆ Jelena – Srbija
Prof. dr BOŽOVIĆ Jelena – Srbija
Prof. dr CVETKOVSKI Tatjana – Srbija
Prof. dr CVIJANOVIĆ Drago – Srbija
Prof. dr CVIJANOVIĆ Janko – Srbija
Prof. dr ĆALOVIĆ Dragan
Prof. dr DAMJANOVIĆ Mijat – Srbija
Prof. dr DAVIDOV Vladimir – Rusija
Prof. dr DE MONSERAT LJAJRO Marija – Argentina
Prof. dr DUGALIĆ Veroljub – Srbija
Prof. dr ĐURĐEVIĆ Dragan – Srbija
Prof. dr ĐORĐIĆ Dejana – Srbija
Doc. dr ĐURIĆ Zlata – Srbija
Prof. dr ETINSKI Rodoljub – Srbija
Doc. dr GAVRILOVIĆ Ana – Srbija
Prof. dr GRBIĆ Vladimir – Srbija
Prof. dr GRUJIĆ Biljana – Srbija
Prof. dr ILIĆ Radan – Srbija
Prof. dr ISAKOVIĆ Smiljka – Srbija
Prof. dr IVANOVIĆ M. Olja – Srbija
Prof. dr JAKŠIĆ Dejan – Srbija
Prof. dr JEROTIJEVIĆ Zoran – Srbija
Prof. dr JOVANOVIĆ Tomislav – Srbija
Doc. dr JOVIČIĆ Aleksandar – Srbija
Doc. dr JOVIĆ Vojislav – Srbija
Akademik KAMBOVSKI Vlado – Makedonija
Prof. dr KOMARISOV Vladimir S. – Rusija
Prof. dr KOVAČ Oskar – Srbija
Dr LABOVIĆ Dragana, vanredni profesor – Srbija
Prof. dr LAĐEVAC Ivona – Srbija
Prof. dr LAKIĆ Danijela – Srbija
Dr LANGOVIĆ Zlatko, vanredni profesor – Srbija
Prof. dr LANGOVIĆ-MILIĆEVIĆ Ana – Srbija

Msc LAZAREVIĆ Aleksandra – Srbija
Prof. dr LAZAREVIĆ Žarko – Slovenija
Prof. dr LENGHARTOVA Jana – Slovačka
Prof. dr LESAKOVA Dagmar – Slovačka
Prof. dr LJUBOJEVIĆ Ratko – Srbija
Dr LJUMOVIC Isidora, viši naučni saradnik – Srbija
Doc. dr MANDARIĆ Marija – Srbija
Prof. dr MARINKOVIĆ Darko – Srbija
Prof. dr MILANOVIĆ R. Milan – Srbija
Dr MILIĆEVIĆ Snežana, vanredni profesor – Srbija
Prof. dr MILISAVLJEVIĆ Momčilo – Srbija
Prof. dr MILIVOJEVIĆ Tatjana – Srbija
Prof. dr MILOVANOVIĆ Goran – Srbija
Prof. dr MILJKOVIĆ D. Strahinja – Srbija
Prof. dr MILJKOVIĆ Dejan – Srbija
Doc. dr MITROVIĆ Ranka – Srbija
Prof. dr NIKODIJEVIĆ Dragan – Srbija
Doc. dr NIKOLIĆ Marija – Srbija
Doc. dr NOVAKOVIĆ Dragana – Srbija
Prof. dr NOVAKOVIĆ Ivan – Srbija
Akademik OČIĆ Časlav – Srbija
Prof. dr OZGERCIN Kevin V. – SAD
Prof. dr PAP Norbert – Mađarska
Prof. dr PARK Sung-Do – Nemačka
Prof. dr PAUNKOVIĆ Džejn – Srbija
Prof. dr PAVLOVIĆ Milivoje – Srbija
Prof. dr PAVLOVIĆ Radica – Srbija
Prof. dr PAVLOVIĆ Vladan – Srbija
Prof. dr PERIŠIĆ Saša – Srbija
Doc. dr PETROVIĆ Daliborka – Srbija
Prof. dr PETROVIĆ Marko – Srbija
Prof. dr PETROVIĆ Zdravko – Srbija
Doc. dr POPOV Dejan – Srbija
Prof. dr POPOVIĆ Blaženka – Srbija
Prof. dr PRVULOVIĆ Vladimir – Srbija
Dr RABRENOVIĆ Mihajlo, vanredni profesor – Srbija
Dr RADIČEVIĆ-DRAGIĆEVIĆ Tatjana, vanredni profesor – Srbija
Prof. dr RADOSAVLJEVIĆ Ivan – Srbija
Doc. dr RADOŠEVIĆ Igor – Srbija
Doc. dr RADOVIĆ-STOJANOVIĆ Jelena – Srbija
Prof. dr RAKAS Smilja – Srbija
Prof. dr RAKIĆ Beba – Srbija

Prof. dr RAKIĆ Mira – Srbija
Prof. dr RISTANOVIĆ Vladimir – Srbija
Prof. dr RISTIĆ Lela – Srbija
Prof. dr RIZNIĆ Dejan – Srbija
Prof. dr SALVATORE Dominik – Italija
Prof. dr SIMIĆ Nataša, vanredni profesor – Srbija
Prof. dr STEFANOVIĆ Vidoje – Srbija
Prof. dr STEVANOVIĆ Tatjana – Srbija
Prof. dr STOJANOVIĆ Biljana – Srbija
Prof. dr STOJANOVIĆ Vladica – Srbija
Prof. dr ŠANARON Žan Žak – Francuska
Prof. dr ŠARIĆ Branko – Srbija
Prof. dr ŠKULIĆ Milan – Srbija
Prof. dr TANČIĆ Dragan – Srbija
Prof. dr TERZIĆ Aleksandra – Srbija
Prof. dr TODIĆ Dragoljub – Srbija
Prof. dr VELJOVIĆ Alempije – Srbija
Prof. dr VITOMIR Jelena – Srbija
Prof. dr VESELINOVIĆ Petar – Srbija
Prof. dr VUJIČIĆ Milan – Srbija
Prof. dr VUKONJANSKI-BOKINČOV Igor – Srbija
Prof. dr VUKOVIĆ Darko – Srbija
Prof. dr VUKSANOVIC Emilija – Srbija
Dr ŽUNIĆ Dragiša, vanredni profesor – Srbija

OSNOVNE INFORMACIJE O ČASOPISU I UPUTSTVO ZA AUTORE

I. OSNOVNE INFORMACIJE O ČASOPISU

1. Opšte. – „Megatrend revija“ je naučno glasilo Megatrend univerziteta (Megatrend University).

Časopis je, prema klasifikaciji CEON visoko pozicioniran kao vodeći nacionalni naučni časopis u Republici Srbiji (M51) i prema klasifikaciji Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije (M52).

„Megatrend revija“ izlazi od 2004. godine, na srpskom i engleskom jeziku. Otvorena je za sve kvalitetne radove i autore iz čitavog sveta. Ima međunarodnu redakciju i međunarodni izdavački savet. Putem razmene i na druge načine, stiže do čitalaca i van granica Srbije.

Časopis „Megatrend revija“ je interdisciplinarni časopis iz oblasti društvenih nauka, u kojem se objavljuju radovi iz sledećih tematskih oblasti:

- Ekonomija
- Pravo
- Politika i bezbednost
- Menadžment i marketing
- Međunarodni odnosi
- Javne politike
- Informaciono društvo

2. Recenzije. - Svaki rad se recenzira od strane dva recenzenta. Radovi su podložni proverbi na plagijat.

Rad koji dobije pozitivnu recenziju oba recenzenta objavljuje se u skladu sa standardnom kategorizacijom radova u naučnim časopisima kao: originalni naučni rad, pregledni naučni članak, stručni članak, saopštenje ili osvrt, prikaz knjige i prevod.

O kategorizaciji rada odlučuju recenzenti i glavni urednik, s tim da se u slučaju sumnje prihvata rešenje koje je povoljnije za autora (ako je jedan recenzent kategorisao rad na jedan, a drugi recenzent na drugi način, prihvaćće se viša kategorizacija).

U slučaju da jedan recenzent predloži da se rad objavi, a drugi da se ne objavi, rad se daje na recenziju trećem recenzentu i njegova odluka je konačna.

3. Anonimnost autora i recenzenata. - Redakcija se strogo drži pravila o međusobnoj anonimnosti autora i recenzenata. Drugim rečima, recenzenti ne znaju ko je i odakle je autor rada, kao što ni autor ne zna imena recenzenata. Pored ostalog, autor koji nije zadovoljan načinom na koji su recenzenti vrednovali njegov rad, ima pravo da dobije na uvid recenzije, ali bez imena recenzenata.

II. ORIGINALNOST RADA I BORBA PROTIV PLAGIJATA

Molimo autore da imaju u vidu sledeće.

1. Pisana potvrda o tome da je rad originalan. - Prilikom dostavljanja rukopisa autor je dužan da u pisanom obliku potvrdi da je njegov rad originalan, tj. da već nije negde drugde objavljen. Radovi koji budu poslani bez pisane potvrde autora o tome da je reč o originalnom delu, neće biti uzimani u obzir.

2. Rad koji je već negde prethodno objavljen. - Ako iz nekog razloga kandiduje rad koji je već negde objavljen (u inostranstvu, na stranom jeziku), autor je dužan da precizno navede gde je rad objavljen (u kom časopisu, kom broju, na kojim stranama) i da priloži pisanu saglasnost redakcije časopisa u kome je rad prvobitno objavljen. Ukoliko su ispunjeni ovi uslovi, a Redakcija „Megatrend revije“ (dalje: „Revija“) zaključi da je rad iz nekog razloga posebno interesantan i da ga treba objaviti, rad će biti objavljen, s tim što će biti naznačeno gde je prvi put objavljen i da se štampa uz odobrenje.

Ukoliko je, međutim, rad već negde objavljen, a predat je za objavljivanje u „Reviji“ bez informacije o tome, rad neće biti objavljen. Uz to, kao sankcija za nekorektan odnos, u prvom narednom broju „Revije“ u posebnoj rubrici biće objavljena informacija o tome da je odnosni autor na nekorektan način pokušao da ponovo objavi isti rad. Takođe, radovi istog autora neće se ubuduće objavljivati u „Reviji“.

3. Plagijat. - U slučaju da redakcija „Revije“ sama ili posredstvom recenzenta otkrije da je rad koji je predat za objavljivanje plagijat, u prvom narednom broju „Revije“ u posebnoj rubrici biće objavljena informacija o tome da je odnosni autor predao rad koji je plagijat, i biće navedeno originalno delo iz kog je plagijat uzet. Takođe, radovi istog autora neće se ubuduće objavljivati u „Reviji“. Po potrebi, biće obavešteni autor čiji je rad prepisan odn. redakcija časopisa u kome je objavljen originalni rad.

III. UPUTSTVO ZA AUTORE

Radove treba pripremiti u skladu sa sledećim uputstvom:

1. Rukopis

Rukopis se predaje u elektronskom obliku (MS Word). Predviđeni format stranice je A4, font Times New Roman (veličina 12 pt za tekst, uključujući i apstrakt, bez proreda. Radovi na srpskom jeziku se dostavljaju u srpskoj latinici. Rad se šalje na e-mail adresu: megatrendrevija@megatrend.edu.rs

Uz rad se obavezno dostavlja i pisana izjava autora o tome da je rad originalno delo (potpisana i skenirana izjava).

Uslov da rad uđe u proceduru recenziranja jeste da u potpunosti zadovoljava tehničke kriterijume koji su propisani ovim uputstvom. Rad mora biti lektorisan, tj. mora da zadovoljava jezičke i pravopisne standarde srpskog odnosno engleskog jezika.

2. Broj autora

Prednost imaju članci koje je napisao samo jedan autor (autor pojedinac), ali redakcija sprovodi aktuelne propise (*Pravilnik o postupku i načinu vrednovanja, i kvantitativnom iskazivanju naučnoistraživačkih rezultata istraživača*, Službeni glasnik RS br. 24/2016 i 21/2017), po kojima se rad prihvata ako nema više od tri koautora.

3. Jezik

Tekst se predaje na srpskom ili engleskom jeziku. Ako bude prihvaćen, biće objavljen na jeziku na kome je predat.

Izuzetno, redakcija ima pravo da zbog posebno opravdanih razloga odluči da se tekst koji je predat na srpskom prevede i objavi na engleskom jeziku, ili obrnuto.

4. Obim

Članak treba da ima približno 30.000 slovnih znakova, računajući i beline (1 autorski tabak). On može da bude i nešto kraći odn. nešto duži, s tim da broj slovnih znakova sa belinama ne bude manji od 20.000 niti veći od 45.000.

Iz naročito opravdanih razloga (poseban društveni značaj teme, koautorstvo nekoliko međunarodno priznatih naučnika i sl.), redakcija izuzetno može dozvoliti i objavljivanje članka većeg obima, ali ne većeg od 2,5 autorska tabaka (75.000 slovnih znakova).

5. Tabele i formule

Tabele praviti isključivo alatom za tabele u programu MS Word. Tabele moraju da imaju naslove i biti numerisane arapskim ciframa.

Formule raditi uz pomoć editora formula u programu MS Word.

6. Grafički prilozi i fotografije

Grafički prilozi mogu se predati nacrtani na papiru ili u elektronskom obliku. Kada se crteži predaju u elektronskom obliku, to treba da je u nekom od sledećih formata: EPS, AI, CDR, TIF ili JPG. Ako autor ne zna ili koristi neki specifičan program, potrebno je da se dogovori o formatu zapisa sa tehničkim urednikom. **Ne treba crtati crteže u programu MS Word!**

Fotografije moraju biti jasne, kontrastne i neoštećene. Autoru se ne preporučuje da slike skenira sam, već da taj osetljivi posao prepusti redakciji.

Ako u verziju na papiru nisu uključeni crteži i fotografije, moraju se jasno obeležiti mesta gde treba da se nalaze. Oznake u tekstu moraju se poklapati sa onima na priloženim slikama (ili fajlovima).

Crteži i fotografije moraju da imaju potpise i da budu numerisani arapskim ciframa.

7. Organizacija rukopisa

Članak mora da sadrži sledeće elemente i to ovim redom:

1. Podatke o autoru. - Ime i prezime, zvanje (titula) autora, naziv institucije u kojoj je autor zaposlen (afilijacija); obavezno navesti e-mail adresu autora.

2. Naslov rada. - Naslov treba da je jasan i precizan.

3. Sažetak (apstrakt). - To je kratak informativni prikaz sadržaja članka, koji sadrži cilj istraživanja, metode, rezultate i zaključak. Treba da je na istom jeziku na kome je napisan i sam rad. U pogledu obima, treba da ima od 100 do 250 reči odn. 4 do 8 rečenica ili od jedne trećine do polovine štampane strane i da stoji između naslova rada i ključnih reči, nakon kojih sledi tekst članka.

4. Ključne reči. - Predstavljaju termine ili fraze koji najbolje opisuju sadržaj članka. Dozvoljeno je navesti do pet reči odn. fraza.

5. Tekst članka. - Centralni deo predstavlja tekst članka u kojem autor uz upotrebu odgovarajuće aparature obrađuje određeni naučni problem.

6. Popis korišćene literature. - Posle teksta članka, daje se popis korišćene literature i to abecednim redom po prezimenima autora.

Popis se daje prema Uputstvu za citiranje, s tim da se godina izdanja stavlja odmah iza imena autora odn. urednika. Na kraju navođenja članka ili rada u zborniku navode se stranice na kojima se nalazi citirani rad.

Primeri:

- Knjiga: Akehurst Michael (1984): *A Modern Introduction to International Law*, London

- Poglavlje u knjizi više autora: Buchanan Allen (2010): "The Legitimacy of International Law", 79-96, in: Besson Samantha, Tasioulas John (eds.): *The Philosophy of International Law*, Oxford

- Članak: Osakwe Chris (1971): "Contemporary Soviet Doctrine on the Juridical Nature of Universal International Organizations", *American Journal of International Law* 3/1971, 502-521

Radovi istog autora navode se hronološkim redom, a ako se navodi više radova istog autora objavljenih u istoj godini, uz godinu izdanja dodaju slova "a", "b", "c" itd.

Primeri:

- Cassese Antonio (1999a): "Ex iniuria ius oritur. Are We Mowing towards International Legitimation of Forcible Humanitarian Countermeasures in the World Community?", *European Journal of International Law*, 1/1999, 23-30

- Cassese Antonio (1999b): "A Follow-Up: Forcible Humanitarian Countermeasures and Opinio Necessitatis", *European Journal of International Law*, 4/1999, 791-799

7. Rezime (Summary). - Na samom kraju daje se rezime tj. sažetak rada, koji može biti isti kao i sažetak (apstrakt), ali može biti i nešto većeg obima, ali ne više od 1 strane. Ako je rad pisan na srpskom jeziku, obavezno se dostavlja rezime na engleskom jeziku.

8. Nivoi naslova. - Zavisno od konkretnog teksta naslovi imaju različite nivoe, s tim da se koristi sledeći metod:

1. Prvi nivo naslova

(sredina, regular, bold, arapski brojevi)

1.1. Drugi nivo naslova

(sredina, italik, arapski brojevi)

1.1.1. Treći nivo naslova

(iznad početka pasusa, italik, arapski brojevi)

Za slučaj da ipak nešto nije jasno, autorima se savetuje da pogledaju prethodne brojeve „Megatrend revije“ ili da se obrate direktno sekretaru ili tehničkom uredniku časopisa.

Redakcija zadržava pravo da, u zavisnosti od specifičnosti teksta, a u cilju njegove bolje preglednosti, uredi naslove na nešto drugačiji način, ostajući u osnovnim okvirima izložene deobe naslova.

9. Citiranje. - Korišćenu literaturu citirati prema niže izloženom uputstvu za citiranje.

10. Adresa redakcije. - Radovi se šalju u elektronskoj formi na sledeću e-mail adresu: **megatrendrevija@megatrend.edu.rs**

Redakcija „Megatrend revije / Megatrend Review“
Megatrend univerzitet
Bulevar maršala Tolbuhina 8
11070 Beograd

Telefon redakcije: 011/220 31 50.

IV. UPUTSTVO ZA CITIRANJE

1. Opšta pravila

1. Ime autora. - Navodi se prvo prezime, pa ime autora. Ako postoji srednje slovo, ono se navodi između prezimena i imena.

Primer: Shaw N. Malcolm

2. Više autora. - Ako postoji više autora rada, razdvajaju se zapetama.

Primer: Simma Bruno, Alston Philip

Ako je više od 3 autora rada, navodi se prezime i ime samo prvog autora i dodaje se kurzivom (italikom) *et al.* (od *et alia*).

Primer: Henkin Louis *et al.* (1993): *International Law: cases and Materials*, St. Paul. Minn.

3. Strane. - Kada se navodi određena strana (knjige, članka), ona se navodi samo brojem bez ikakvih dodataka (s., str., p., pp., стр., S., i sl.).

Primer: Akehurst Michael (1984): *A Modern Introduction to International Law*, London, 9.

4. Fusnote. - Kada se navodi fusnota, iza broja strane piše se skraćenica „fn“ i onda navodi broj citirane fusnote.

Primer: Akehurst Michael (1984): *A Modern Introduction to International Law*, London, 9, fn 2.

5. Ponovno citiranje istog rada. - Kada se rad koji je već citiran ponovo navodi, to se vrši tako što se navodi prezime i ime autora, pa iza toga, razdvojeno zapetom, stranica koja se citira. Sve bez korišćenja op. cit., nav. delo i slično.

Primer: Akehurst Michael, 15.

Ako je navedeno nekoliko radova istog autora, navodi se prezime i ime autora, u zagradi godina u kojoj je odnosni rad objavljen i strana.

Primer: Akehurst Michael (1984), 15.

Ako je navedeno nekoliko radova istog autora objavljenih u istoj godini, radovi se u spisku korišćene literature (koji se obavezno daje na kraju rada) iza godine publikovanja dopunski obeležavaju latiničnim slovima „a“, „b“, „c“ itd. i tako navode kod citiranja u fusnotama.

Primer: Akehurst Michael (1984a), 15.

6. Ponovno citiranje prethodno citiranog rada. - Ako se citira podatak sa iste strane istog dela koje je citirano u prethodnoj fusnoti, koristi se samo latinična skraćenica *Ibid.* (od *ibidem*), bez navođenja bilo kakvih drugih podataka.

Primer: *Ibid.*

Ako se citira podatak iz dela koje je citirano u prethodnoj fusnoti, ali sa različite strane, navodi se Ibid, a zatim zapeta i broj strane.

Primer: Ibid, 54.

7. Strana imena. - U radovima koji se predaju na srpskom jeziku, strana imena se transkribuju na srpski jezik, kako se izgovaraju, a prilikom prvog pominjanja u tekstu njihovo ime i prezime navode se u zagradi u izvornom obliku.

Primer: Tomas Hobs (Thomas Hobbes)

2. Knjige

1. Opšte. - Knjige se navode na sledeći način: 1) prezime autora, 2) njegovo ime, 3) godina izdanja (u zagradi), 4) dve tačke, 5) naziv knjige kurzivom (italikom), 6) mesto izdanja kurentom (obično), 7) strana (bez ikakvih dodataka), 8) fusnota koja se citira.

Ako se navodi i izdavač, piše se kurentom (obično) pre mesta izdanja.

Primer: Scott V. Shirley (2010): International Law in World Politics, Lynne Rienner Publishers Inc., Boulder – London, 71, fn 45.

2. Više izdanja. - Ako knjiga ima više izdanja može se (ne mora) navesti broj izdanja u superskriptu.

Primer: Scott V. Shirley (2010²): International Law in World Politics, Lynne Rienner Publishers Inc., Boulder - London (objašnjenje: 2010² - drugo izdanje, objavljeno 2010)

3. Urednici. - Ako knjiga ima jednog ili više urednika, prvo se navode prezimena i imena urednika, razdvojena zapetama, zatim naznaka „(ur.)“ odnosno „ed.“ ili (ako ih je više) „eds.“, pa godina izdanja u zagradi, dvotačka, naziv knjige kurzivom (italikom), i mesto.

Primer: Besson Samantha, Tasioulas John (eds.) (2010): The Philosophy of International Law, Oxford.

Ako je broj urednika veći od tri, navode se podaci samo za prvog urednika, zatim se posle zapete navodi „et al.“ i posle toga se navodi „ur.“.

Primer: Hamilton P. et al. (eds.) (1999): The Permanent Court of Arbitration: International Arbitration and Dispute Resolution, Kluwer International, The Hague-London-Boston.

4. Poglavlje u knjizi. - Poglavlje u knjizi koja ima urednika navodi se tako što se: 1) navode prezime i ime autora, 2) godina izdanja u zagradi, 3) dve tačke, 4) naziv poglavlja kurentom (pod navodnicama), 5) zapeta, 6) brojevi strana koje se citiraju, 7) „u“ odn. „in“, 8) prezime i ime urednika, 9) „(ur.)“ odn. „(eds.)“, 10) naziv knjige u kojoj je citirano delo, kurzivom (italikom) i 11) mesto izdanja.

Primer: Buchanan Allen (2010): “The Legitimacy of International Law”, 79-96, in: Besson Samantha, Tasioulas John (eds.): The Philosophy of International Law, Oxford.

3. Članci

1. Opšte. - Članci se navode na sledeći način: 1) prezime autora, 2) ime autora, 3) godina izdanja, 4) dve tačke, 5) naziv članka kurentom (obično) pod navodnicama, 6) naziv časopisa (zbornika i sl.) kurzivom (italikom), 7) broj i godište spojeni kosom crtom, 8) broj strane (bez ikakvih dodataka), 9) broj citirane fusnote.

Primer: Osakwe Chris (1971): "Contemporary Soviet Doctrine on the Juridical Nature of Universal International Organizations", *American Journal of International Law* 3/1971, 502, fn 1.

2. Skraćenica naziva časopisa. - Ako je naziv časopisa (zbornika i sl.) dug, prilikom prvog citiranja u zagradi sa navodi skraćenica pod kojom će se časopis (zbornik i sl.) nadalje pojavljivati.

Primer: Osakwe Chris (1971): "Contemporary Soviet Doctrine on the Juridical Nature of Universal International Organizations", *American Journal of International Law (AJIL)* 3/1971, 502-521.

4. Propisi

1. Opšte. - Propisi se navode na sledeći način: 1) naziv propisa se navodi u kurentu (obično), 2) kurzivom (italikom) navodi se glasilo u kojem je propis objavljen, 3) na kraju se navodi broj i godina glasila u kojem je propis objavljen.

Primer: Zakon o osnovama uređenja službi bezbednosti Republike Srbije, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 116/2007.

2. Ponovno pominjanje propisa. - Ako se propis pominje kasnije, prilikom njegovog prvog pominjanja navodi se u zagradi njegov skraćeni naziv, s tim da se ispred skraćenog naziva stavlja objašnjenje „u daljem tekstu“.

Primer: Zakon o osnovama uređenja službi bezbednosti Republike Srbije (u daljem tekstu: Zakon o službama bezbednosti), *Službeni glasnik Republike Srbije*, 116/2007.

3. Izmene i dopune. - Ako je propis naknadno menjan i dopunjavan, navode se jedan za drugim brojevi i godine glasila u kojima su objavljeni izvorni tekst odn. izmene i dopune.

Primer: Zakon o osnovama uređenja službi bezbednosti Republike Srbije, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 116/2007, 72/2012.

4. Članovi, stavovi i tačke propisa. - Članovi, stavovi, tačke (alineje) itd. propisa navode se kroz kosu crtu, tako što se prvo navodi broj člana, zatim stava, pa alineje itd.

Primer: Konvencija UN o pravu mora (1982) čl. 1/1/5/a/i.

5. Tekstovi sa interneta

Citiranje tekstova sa interneta treba da sadrži: 1) ime autora citiranog teksta (ako je reč o autorskom tekstu), 2) naziv citiranog teksta pod navodnicima, 3) podatke o tome gde je tekst objavljen (ako je objavljen u papirnoj verziji), 4) internet stranicu, 5) datum pristupa stranici.

Primer: Bradley A. Curtis, Gulati Mitu: "Withdrawing from International Custom", *The Yale Law Journal* 2/2010, 233-241, <http://yalelawjournal.org/images/pdfs/912.pdf> (18.11.2012).

GENERAL INFORMATION ON THE JOURNAL AND THE INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

I. GENERAL INFORMATION ON THE JOURNAL

1. General. – “Megatrend Review” is the scientific journal published by Megatrend University (Megatrend univerzitet).

According to the classification of CEON the journal is highly ranked amongst the leading national scientific journals in Serbia (M51) and by the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia (M52).

“Megatrend Review” journal has been published since 2004 in Serbian and English language. It is open to all high-quality papers and authors from around the world. It has an international Editorial Board and international Publishing Council. Through international exchange it reaches readers beyond the borders of Serbia.

“Megatrend Review” journal is a multidisciplinary journal in the fields of social sciences. Papers on following scientific fields are published:

- Economics
- Law
- Politics and Security
- Management and Marketing
- International Relations
- Public Policies
- Information Society

2. Reviews. – Each paper is reviewed by two reviewers. Paper that has received two positive reviews will be published according to standard categorization of the scientific journals: original scientific paper, review scientific article, expert article, preliminary report or overview, translation and book review..

The categorization of the paper is determined by the reviewers and Editor in chief. If there is any doubt regarding the categorisation, the given higher category will be applied.

In case that one of the reviewers suggests that the paper should be published and the other that it should not, the paper is going to be given to the third reviewer whose decision is final.

3. Anonymity of the authors and reviewers. – Editorial of the “Megatrend review” journal abides by the rule on mutual anonymity between authors and reviewers. Further, if the author is not satisfied with the reviews of the paper, he / she, has the right to receive the reviews.

II. PAPER ORIGINALITY AND FIGHTING AGAINST PLAGIARISM

We kindly ask the authors to take into consideration the following:

1. Written confirmation that the work is original. - When submitting a manuscript the author is required to confirm in writing that his/her paper is original and that it has not been published elsewhere. The paper that is sent without this written confirmation by the author, will not be accepted.

2. The paper that has previously been published elsewhere. - If for any reason the author submits the paper that has already been published elsewhere (abroad, in a foreign language), he/she is obliged to specify where the paper was published (the journal, issue and number, the number of pages) and enclose the written consent of the editorial board of the journal in which the paper was originally published. If these requirements are met, and editors conclude that the paper is for some reason of particular interest and should therefore be published, it will be published with indication where it was published first and that it is republished in "Megatrend Review" with permission.

However, if the paper has already been published elsewhere, and also submitted for publication in "Megatrend Review" with no information about previous publication, the paper will not be published. In addition, as a sanction for unfairness, in the next issue of "Megatrend Review" the information that a particular author has unfairly tried to re-publish the same paper will be published in a special section. Apart from that, the papers by the same author will not be published in "Megatrend Review" in the future.

3. Plagiarism. - Should the editors of "Megatrend Review" journal or through reviewers discover that the paper submitted for publication is plagiarism, in a special section of its next issue the information that a particular author has plagiarized a paper will be published, and the original paper from which the plagiarism is taken will be cited. In addition, the papers by the same author will not be published in "Megatrend Review" in the future. If necessary, the author whose paper has been copied or the editorial board of the journal that has published the original paper will be notified.

III. INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

The papers are to be prepared in accordance with the following instructions:

1. The Manuscript

The manuscript is submitted in electronic form (MS Word). Page size: A4, font Times New Roman (size 12 pt for text including abstract, line spacing: single. The

papers written in Serbian language are submitted in Serbian Latin script. The papers are submitted to the following e-mail address: **megatrendrevija@megatrend.edu.rs**

The paper should be accompanied by the written Author's Statement of originality signed by the author (written, signed and scanned).

Precondition for the paper to be accepted for the reviewing procedure is that it fully satisfies technical criteria according to the instructions given here. Also, the paper must meet the criteria regarding the language (Serbian and English) and spelling. The paper has to be proofread before submission

2. Number of authors

As a rule, papers written only by one author are preferable for publication (an author as an individual). However, if consider justified, according to current Rules of Procedure, the Method of Evaluation and Quantitative Expression of Scientific Research Results of the Researchers (*Pravilnik o postupku, načinu vrednovanja i kvantitativnom iskazivanju naučnoistraživačkih rezultata istraživača*, Službeni glasnik RS no. 24/2016 and 21/2017), editors can decide to publish papers written by co-authors, but not more than three.

3. Language

The text is submitted in Serbian or English language. If accepted, it will be published in the language in which it was submitted.

Exceptionally, the editors will decide that the text submitted in Serbian language is to be translated and published in English, or vice versa.

4. Volume

The paper should approximately have 30.000 characters, including spaces (one author's sheet). Alternatively, it could be shorter or longer, the number of characters with spaces not being smaller than 20,000 nor bigger than 45,000.

Due to particularly justified reasons (the special social importance of the topic, the co-authorship of a number of internationally recognized scientists, etc.) the editorial board could exceptionally allow the publication of an article of a larger volume, but not larger than 2.5 author's sheets (75,000 characters).

5. Tables and Formulae

The tables should only be made by means of table tools in MS Word. The tables must have titles and be numbered in Arabic numerals.

The formulae should be written by means of the equation editor in MS Word.

6. Graphs, Figures and Photographs

Graphs and figures can be submitted drawn on paper or in electronic form. When the graphs and figures are submitted in electronic form, they should be in one of the following formats: EPS, AI, EPS, TIF or JPG. If the author uses these or uses a specific program, it is necessary to agree on the format with the technical editor. **Graphs and figures should not be made in MS Word!**

Photographs must be sharp, in good contrast and undamaged. The authors are not advised to scan the images themselves, but to leave this sensitive job to the editorial office.

If the version on the paper does not include graphs, figures and photographs, the spaces must be clearly marked where they should be inserted. The markings in the text must match the ones in the submitted photos (or files).

Graphs, figures and photographs must have the signatures and be numbered in Arabic numerals.

7. Organization of manuscript

The article must contain the following elements, in the following order:

1 Information about the author – Name and surname, title of the author, name of the institution where the author is employed (affiliation) and the author's e-mail address.

2. Title of the paper. – The title should be clear and precise.

3. Abstract. – This is a brief presentation of the article content, which contains the research goal, methods, results, and main conclusions. It should be in the same language in which the paper was written. In terms of volume, it should contain 100 to 250 words or 4 to 8 sentences, or a third to half of the printed page. It stands between the title and keywords, after which the text of the article follows.

4. Key words. – The terms or phrases which best describe the content of the article. It is allowed to write up to five words, i.e. phrases.

5. Text of the article. – The central part is the text of the article in which the author uses appropriate tools while processing the writing of a scientific paper.

6. List of used literature. – After the text of the article, the list of used literature is specified in alphabetical order by authors' last name.

The list is given according to the Citation instructions, with the year of publication coming right after the author's, i.e. editor's name. At the end of the information on an article or a paper in the collection of papers, the pages of the cited paper are given.

Examples:

- A book: Akehurst Michael (1984): *A Modern Introduction to International Law*, London

- A chapter in the book by several authors: Buchanan Allen (2010): "The Legitimacy of International Law", 79-96, in: Besson Samantha, Tasioulas John (eds.): *The Philosophy of International Law*, Oxford

- A paper: Osakwe Chris (1971): "Contemporary Soviet Doctrine on the Juridical Nature of Universal International Organizations", *American Journal of International Law* 3/1971, 502-521

The papers by the same author are specified in chronological order. If several papers have been written by the same author and published in the same year, the year of publication is accompanied by the letters "a", "b", "c" etc.

Examples:

- Cassese Antonio (1999a): "Ex iniuria ius oritur. Are We Moving towards International Legitimation of Forcible Humanitarian Countermeasures in the World Community?", *European Journal of International Law*, 1/1999, 23-30

- Cassese Antonio (1999b): "A Follow-Up: Forcible Humanitarian Countermeasures and *Opinio Necessitatis*", *European Journal of International Law*, 4/1999, 791-799

7. Summary. – Summary is written at the very end of the text i.e. It can be the same as the abstract, but could also be wider in extent, yet no longer than one page. If the paper is written in Serbian language, the summary in English language should also be submitted.

8. The levels of the titles. - Depending on the text, the titles can have different levels. Therefore the following method is used for marking different title levels:

1. The First Level Title

(centre align, regular, bold, Arabic numerals)

1.1 The second level title

(centre align, italic, Arabic numerals)

1.1.1. The third level title

(Above the beginning of the paragraph, italic, Arabic numerals.)

To achieve complete clarity about the title levels, authors are advised to refer to the past issues of "Megatrend Review" journal available in PDF forms, under Archive, or contact the Editorial secretary via e-mail.

Depending on the specific characteristics of the text, and with the aim of achieving clarity of the paper's structure, the editorial office reserves the right to edit the titles in a slightly different way, leaving the original heading divisions.

9. Citations. – The used literature is to be cited according to the instructions for citations given below.

10. The address of the Editorial Board. – The papers are submitted via e-mail to the following address: **megatrendrevija@megatrend.edu.rs**

Editorial Board
Megatrend Review
Megatrend University / Megatrend univerzitet
Bulevar maršala Tolbuhina 8
11070 Belgrade, Serbia
Telephone: + 381 11 220-31-50

IV. INSTRUCTIONS FOR CITATIONS

1. General rules

1. Name of the author. - In writing author's name, surname is written before the first name. If there is the middle name/letter, it is written between surname and the first name.

Example: Shaw N. Malcolm

2. Several authors. – Names of the several authors are separated by commas.

Example: Simma Bruno, Alston Philip

If there are more than three authors, only the first author's surname and first name are specified, followed by the italicized et al. words (et alia).

Example: Henkin Louis et. al. (1993): *International Law: Cases and Materials*, St. Paul. Minn.

3. Pages. – When a particular page is specified (of the book or the paper), it s number is written without any additions (p., pg., p., page, etc.).

Example: Akehurst Michael (1984): *A Modern Introduction to International Law*, London, 9.

4. Footnotes. – When a footnote is given, after the number of the page, the sign "fn" is written, followed by the number of the footnote.

Example: Akehurst Michael (1984): *A Modern Introduction to International Law*, London, 9, fn 2.

5. The repeated citation of the same article. – When an article that has been cited before is recited, the author's surname and first name are specified, followed by the cited page, separated by a comma, without using *op. cit.* etc.

Example: Akehurst Michael, 15.

If several papers by the same author are specified, the author's surname and first name are stated, followed by the brackets with the year when the paper has been published and followed by the number of the page.

Example: Akehurst Michael (1984), 15.

When specifying several papers written by the same author, published in the same year, papers are specified in the literature list (which is always given at the end of the paper) by adding Latin letters “a”, “b”, “c”, etc to each paper. They are also stated as such when cited in footnotes.

Example: Akehurst Michael (1984a), 15.

6. Recitation of the previously cited article. - If a piece of data from the same page of the same paper cited in the previous footnote is cited again, only the Latin abbreviation *Ibid.* (from *ibidem*) is used without giving any other data.

Example: *Ibid.*

If a piece of data cited in the previous footnote is cited again, but from a different page, the Latin abbreviation *Ibid.* is used, followed by a comma and the number of the page.

Example: *Ibid.*, 54.

7. Foreign names. – In papers submitted in Serbian language, foreign names are transcribed, i.e. written as they are pronounced in Serbian, and when first mentioned in the text, the author's surname and first name are given in their original form within the brackets.

Example: Tomas Hobs (Thomas Hobbes)

2. Books

1. General. – The books are cited in the following way:

1) author's surname, 2) author's first name, 3) the year of publication in brackets, 4) colon, 5) title of the book in italics, 6) place of the publication in lowercase (ordinary letters), 7) number of the page (without any additions), 8) footnote which is being cited.

If the information on the publisher is given as well, it is written in lowercase (ordinary letters) before the place of the publication.

Example: Scott V. Shirley (2010): *International Law in World Politics*, Lynne Rienner Publishers Inc., Boulder – London, 71, fn 45.

2. Several editions. – If a book has several editions the number of the edition need/need not be specified in the superscript.

Example: Scott V. Shirley (2010²): *International Law in World Politics*, Lynne Rienner Publishers Inc., Boulder - London (explanation: 2010² - second edition, published 2010)

3. Editors. – If a book has one or more editors, the editors' surnames and first names are given first, separated by commas, then the sign “ed”, or “eds” is

written if there are more of them, followed by the title of the book in italics, and finally the place and year of publication.

Example: Besson Samantha, Tasioulas John (eds.) (2010): *The Philosophy of International Law*, Oxford.

If there are more than three editors, the data only for the first editor is given followed by a comma, then “et al.”, and finally “ed.”.

Example: Hamilton P. et al. (eds.) (1999): *The Permanent Court of Arbitration: International Arbitration and Dispute Resolution*, Kluwer International, The Hague-London-Boston.

4. Chapters in a book. – A chapter in a book with an editor is cited by giving the following: 1) authors surname and name, 2) year of publication in brackets, 3) colon, 4) title of the chapter in lowercase (under inverted commas), 5) comma 6) number of pages that are cited, 7) “in”, 8) editor’s surname and name, 9) “(eds.)”, 10) title of the book in which the cited text is in lowercase (in italics) and 11) place of publication.

Example: Buchanan Allen (2010): “The Legitimacy of International Law”, 79-96, in: Besson Samantha, Tasioulas John (eds.): *The Philosophy of International Law*, Oxford.

3. Articles

1. General. – The articles are cited in the following way: 1) author’s surname, 2) author’s name, 3) year of publication in brackets, 4) colon, 5) title of the article in lowercase in ordinary letters under inverted commas, 6) title of the journal (book of proceedings, etc.) in italics, 7) issue and year separated by a slash, 8) number of the page (without any additions), 9) number of the cited footnote.

Example: Osakwe Chris (1971): “Contemporary Soviet Doctrine on the Juridical Nature of Universal International Organizations”, *American Journal of International Law* 3/1971, 502, fn 1.

2. The abbreviation of the journal title. – If the title of the journal (collection of papers etc.) is a long one, when cited for the first time its abbreviation is given in brackets, which is later used when the same journal (book of proceedings, etc.) is cited again.

Example: Osakwe Chris (1971): “Contemporary Soviet Doctrine on the Juridical Nature of Universal International Organizations”, *American Journal of International Law (AJIL)* 3/1971, 502-521.

4. Regulations

1. General. – Regulations are cited in the following way: 1) title of the regulation is given in lowercase (in general letters), 2) journal/magazine in which the regulation is published is given in italics, 3) number of the issue and the year in which the journal is published are given at the end.

Example: Zakon o osnovama uređenja službi bezbednosti Republike Srbije, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 116/2007.

2. If the regulations are re-mentioned. – If a regulation is mentioned again later in the text, at the place where it appears for the first time its short title is given within the brackets, with the words “hereinafter referred to as” preceding it.

Example: Zakon o osnovama uređenja službi bezbednosti Republike Srbije (u daljem tekstu: Zakon o službama bezbednosti), *Službeni glasnik Republike Srbije*, 116/2007.

3. Amendments. – If a regulation has been changed and amended, one by one, the numbers of issues and year of the journals are given in the original text, i.e. amendments were published.

Example: Zakon o osnovama uređenja službi bezbednosti Republike Srbije, *Službeni glasnik Republike Srbije*, 116/2007, 72/2012.

4. Articles, paragraphs and items of regulations. – Articles, paragraphs and items of regulations are written separated by a slash, the number of the article comes first, followed by the number of the paragraph, and finally that of the item, etc.

Example: UN Convention on the Law of the Sea (1982) čl. 1/1/5/a/i.

5. The Internet texts

The citation of the text from the Internet should contain: 1) name of the author of the cited text (if it is the author's text), 2) title of the cited text under inverted commas, 3) data on where the text was published (if it is published in a printed version), 4) internet page, 5) date of the access to the page.

Example: Bradley A. Curtis, Gulati Mitu: “Withdrawing from International Custom”, *The Yale Law Journal* 2/2010, 233-241, <http://yalelawjournal.org/images/pdfs/912.pdf> (18.11.2012).



UNIVERZITET
MEGATREND
JOHN NAISBITT UNIVERSITY

www.megatrend.edu.rs