

Naučno-stručni časopis

TRENDOVI U POSLOVANJU

Godina XIII, Broj 26, Sveska 2/2025

<http://www.trendovi.vspep.edu.rs>

Izdavač

Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo Beograd, Srbija, www.vspep.edu.rs

Suizdavač

Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija, www.iep.bg.ac.rs

Uredništvo

Glavni i odgovorni urednik:

Dr Slađana Vujičić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Zamenik glavnog i odgovornog urednika

Dr Miroslav Nedeljković, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija

Članovi uredništva:

Dr Mirjana Radović Marković, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Mirjana Radman-Funarić, Veleučilište u Požegi, Požega, Hrvatska

Dr Edita Kastratović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Ljiljana Tomić, Farmaceutski fakultet, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina

Dr Jonel Subić, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija

Dr Marija Čukanović Karavidić, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja, Beograd, Srbija

Dr Boro Krstić, Poljoprivredni fakultet, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina

Dr Vladimir Ristanović, Institut za evropske studije, Beograd, Srbija

Dr Barbara Pisker, Veleučilište u Požegi, Požega, Hrvatska

Dr Vitaly Serzhanov, Ekonomski fakultet, Nacionalni Univerzitet Užgorod, Ukrajina

Dr Olja Arsenijević, Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla“, Beograd, Srbija

Dr Dražen Jovanović, Univerzitet Alfa, Beograd, Srbija

Dr Milan Vemić, Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla“, Beograd, Srbija

Dr Shaik Azahar Shaik Hussain, Univerzitet Malezija Saravak, Malezija

Dr Vladan Pantović, Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo, Univerzitet Union – Nikola Tesla, Beograd, Srbija

Dr Eduard Stoica, Ekonomski fakultet, Univerzitet Lucian Blaga, Sibiu, Rumunija

Dr Maja Cogoljević, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Milivoje Ćosić, Institut za šumarstvo, Beograd, Srbija

Dr Ljubica Radović, Vojnotehnički institut, Ministarstvo odbrane, Srbija

Dr Mirjana Nikolić, Fakultet za psihologiju, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina

Dr Marko Jeločnik, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija

Dr Zorana Nikitović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Omaima El Shal, Fakultet za arheologiju i turizam, Misr univerzitet za nauku i tehnologiju, Egipat

Dr Aleksandra Tošović-Stevanović, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, Srbija

Dr Oliver Momčilović, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, Univerzitet Privredna akademija, Novi Sad

Dr Volodymyr Andryshyn, Ekonomski fakultet, Nacionalni Univerzitet Užgorod, Ukrajina

Dr Goran Perić, Toplička akademija strukovnih studija, Odsek za poslovne studije Blace, Blace, Srbija

Dr Biljana Dimitrić, Fakultet za psihologiju, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina

Dr Petar Veselinović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu, Kragujevac, Srbija

Dr Helena Šlogar, Liberats međunarodno sveučilište, Zagreb, Hrvatska

Dr Zorica Medić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Marko Gašić, Toplička akademija strukovnih studija, Odsek za poslovne studije Blace, Blace, Srbija

Dr Yuri Tsenkov, Univerzitet za nacionalnu i svetsku ekonomiju, Sofija, Bugarska

Dr Sanja Marković, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković", Kruševac, Srbija

Dr Dragan Cvetković, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Nadia Marinova, Novobugarski Univerzitet, Sofija, Bugarska

Dr Mihajlo Ranisavljević, Vojnotehnički institut, Ministarstvo odbrane, Srbija

Dr Gordana Gavrić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Jelena Raičević, Toplička akademija strukovnih studija, Odsek za poslovne studije Blace, Blace, Srbija

Dr Noncho Ivanov Dimitrov, Univerzitet za nacionalnu i svetsku ekonomiju, Sofija, Bugarska

Dr Miloš Čuruvija, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković", Kruševac, Srbija

Dr Ergyul Tair, St. Kliment Ohridski, Univerzitet u Sofiji, Sofija, Bugarska

Dr Marija Lukić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Ivana Čuruvija, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" - Kruševac, Srbija

Dr Zoran Punoševac, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije Kruševac, Srbija

Dr Ružica Đervida, Ekonomski fakultet, Nezavisni univerzitet Banja Luka, BiH

Dr Bojan Milosavljević, Visoka tehničko tehnološka škola strukovnih studija, Kruševac, Srbija

Dr Marko Milić, Nezavisni univerzitet Banja Luka, BiH

Dr Jelena Milanović, Poljoprivredni fakultet Kruševac, Univerzitet u Nišu

Dr Eugen Popescu, Univerzitet Lucian Blaga, Sibiu, Rumunija

Mr Zorica Wacker, Univerzitet u Vašingtonu, Sjedinjene Američke Države

Tehnički sekretar:

Nikola Radić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Lektor:

Olivera Žikić, master, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" Kruševac, Srbija

Adresa veb sajta časopisa:

<http://www.trendovi.vspep.edu.rs/>

Adresa uredništva:

Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Mitropolita Petra 8, 11000 Beograd, Srbija;

Telefon/Faks: 011/2762-194, e-mail: trendovi@vspep.edu.rs

Idejno rešenje korica: Grafički dizajn.info

Štampa: Valjevo Print, Valjevo

Tiraž: 100 primeraka

CIP - Каталогизacija у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

005

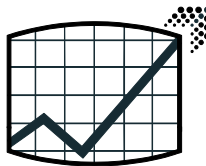
TRENDVI u poslovanju : naučno-stručni
časopis / glavni i odgovorni urednik Slađana Vujičić. -
God. 1, br. 1 (2013)- . - Beograd : Visoka škola za
poslovnu ekonomiju i preduzetništvo. - 2013-
(Valjevo : Valjevo print). - 21 cm

Dva puta godišnje. - Drugo izdanje na drugom medijumu:
Trendovi u poslovanju (Online) = ISSN 2334-8356
ISSN 2334-816X = Trendovi u poslovanju
COBISS.SR-ID 198664972

BEOGRAD

Novembar, 2025.

Copyright © 2025 : Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo Beograd



UVODNIK

Poštovani čitaoci,

Sa posebnim zadovoljstvom predstavljamo Vam novi broj časopisa Trendovi u poslovanju koji i ovoga puta donosi pažljivo odabrane i recenzirane radove iz različitih oblasti savremene ekonomije, menadžmenta, prava, obrazovanja i održivog razvoja. Na osnovu sadržaja ovog broja časopisa jasno je da multidisciplinarnost ostaje naše ključno obeležje, a kvalitet i aktuelnost tema prioritet u uređivačkoj politici.

U ovom izdanju objavljeno je ukupno 15 naučnih i stručnih radova, raspoređenih u pet tematskih celina. Raznolikost obrađenih tema doprinosi boljem razumevanju kompleksnih procesa koji oblikuju savremeni privredni i društveni ambijent, dok naučna utemeljenost radova pruža čitaocima pouzdane informacije i podsticaj za dalja istraživanja.

Zahvaljujem svim autorima na doprinosu, recenzentima na profesionalnoj i savesnoj evaluaciji radova, kao i članovima redakcije koji posvećeno rade na unapređenju kvaliteta našeg časopisa. Zahvalnost dugujemo i čitaocima, čija interesovanja i sugestije predstavljaju dragocenu smernicu za dalji razvoj časopisa.

Pozivamo sve istraživače, stručnjake i praktičare da svojim radovima doprinesu pripremi narednog, dvadeset sedmog broja časopisa, kako bismo zajedno nastavili da gradimo prepoznatljivu platformu za razmenu znanja, ideja i rezultata naučno-istraživačkog rada.

Srdačno,

Glavni i odgovorni urednik

Dr Slađana Vujičić

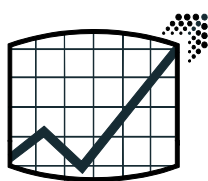
SADRŽAJ

I JAVNE FINANSIJE, MAKROEKONOMIJA I BANKARSTVO	9
 PRIHODI OD POREZA NA DOHODAK FIZIČKIH LICA KAO FAKTOR VISINE BUDŽETSKOG DEFICITA	10
 INCOME TAX REVENUES AS A FACTOR IN THE SIZE OF THE BUDGET DEFICIT	
Gordan Janković	
Miloš Golubović	
 IMPACT OF FINANCIAL INCLUSION FACTORS ON REAL GDP GROWTH: A PANEL DATA ANALYSIS	16
 UTICAJ FAKTORA FINANSIJSKE INKLUZIJE NA RAST REALNOG BDP: ANALIZA PODATAKA NA PANELU	
Aleksandar Božović	
 EKONOMSKO-UPRAVNE FUNKCIJE I ORGANIZACIJA NARODNE BANKE SRBIJE.....	28
 ECONOMIC AND MANAGERIAL FUNCTIONS AND THE ORGANIZATION OF THE NATIONAL BANK OF SERBIA	
Milan Rapajić	
Dejan Logarušić	
 PRANJE NOVCA, OBLIK ORGANIZOVANOG FINANSIJSKOG KRIMINALA – RIZIK U BANKARSKOM POSLOVANJU	38
 MONEY LAUNDERING, A FORM OF ORGANIZED FINANCIAL CRIME – A RISK IN BANKING BUSINESS	
Aleksandra Jovanović	
Dragutin Franculović	
II PRAVO, PRIVREDA I INSTITUCIONALNA SIGURNOST	49
 PRAVNO RAČUNOVODSTVENI ASPEKT STATUSNIH PROMENA PRIVREDNIH DRUŠTAVA	51
 LEGAL AND ACCOUNTING ASPECTS OF STATUS CHANGES IN BUSINESS ENTITIES	
Slaviša Vučurević	
Nebojša Mitić	
Slaviša Đorđević	
 PRAVNI OKVIRI ZA ZAŠTITU POTROŠAČA OD DIGITALNIH DEZINFORMACIJA U E-TURIZMU	58
 LEGAL FRAMEWORKS FOR CONSUMER PROTECTION AGAINST DIGITAL DISINFORMATION IN E-TOURISM	
Ivan Trifunović	
Žaklina Spalević	
Sanja Marković	
 PROFILISANJE POLITIKE PREKOGRANIČNIH RIZIKA U EVROPSKOJ UNIJI	67
 PROFILING OF CROSS-BORDER RISK POLICIES IN THE EUROPEAN UNION	
Miodrag Komarčević	
Cvijetin Živanović	
Veljko Samardžić	
III MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA, ORGANIZACIONA EFIKASNOST I KOMUNIKACIJE	81
 STRATEŠKO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA KAO KLJUČNI FAKTOR U UNAPREĐENJU PRODUKTIVNOSTI I OPTIMIZACIJE POSLOVANJA	83
 STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES AS A KEY FACTOR IN IMPROVING PRODUCTIVITY AND BUSINESS OPTIMIZATION	
Nina Kuburović	
Nikola Radić	
Katarina Nikolić	

ZNAČAJ EFEKTIVNE KOMUNIKACIJE ZA FUNKCIONISANJE ZDRAVSTVENE USTANOVE U KRIZNIM SITUACIJAMA	89
THE IMPORTANCE OF EFFECTIVE COMMUNICATION FOR THE FUNCTIONING OF HEALTHCARE INSTITUTIONS IN CRISIS SITUATIONS	
Gordana Gavrić Miroslav Knežević Aleksandra Stojanović Golubović	
TREND PROEKOLOŠKOG PONAŠANJA U SISTEMU ZDRAVSTVENE ZAŠTITE: EMPIRIJSKA ISTRAŽIVAČKA STUDIJA U SRBIJI	97
PRO-ENVIRONMENTAL BEHAVIOUR TREND IN HEALTHCARE SYSTEM: AN EMPIRICAL RESEARCH STUDY IN SERBIA	
Tanja Milić Dragica Milić	
IV OBRAZOVANJE, ISTRAŽIVANJE I DRUŠTVENI RAZVOJ	109
LINKING GLOBAL UNIVERSITY RANKING INDICATORS WITH BUSINESS PROCESSES	111
POVEZIVANJE GLOBALNIH INDIKATORA RANGIRANJA UNIVERZITETA SA POSLOVNIM PROCESIMA	
Nemanja Lukić Predrag Matković Vesna Rodić Lukić Danijel Horvat	
ZNAČAJ PROUČAVANJA DRUŠTVENO-EKONOMSKE LITERATURE ZA NAUČNO-ISTRAŽIVAČKI I OBRAZOVNI RAD	127
THE IMPORTANCE OF STUDYING SOCIO-ECONOMIC LITERATURE FOR SCIENTIFIC RESEARCH AND EDUCATIONAL WORK	
Radovan Pejanović Vladimir Pejanović	
PRIMENA METODE DUBINSKOG INTERVJUA U ISTRAŽIVANJU POVERENJA POTROŠAČA U ELEKTRONSKU KUPOVINU	134
APPLICATION OF THE IN-DEPTH INTERVIEW METHOD IN RESEARCHING CONSUMER CONFIDENCE IN ELECTRONIC SHOPPING	
Dragana Pešić Jenačković Maja Cogoljević Vladan Cogoljević	
V POLJOPRIVREDA, TRANSPORT I ODRŽIVI RAZVOJ	145
ZAJEDNIČKA POLJOPRIVREDNA POLITIKA EVROPSKE UNIJE: REFORME I RAZVOJ	147
COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION: REFORMS AND DEVELOPMENT	
Gordana Radović Jonel Subić Predrag Vuković	
OSIGURANJE ROBE U MEĐUNARODNOM TRANSPORTU	155
INSURANCE OF GOODS IN INTERNATIONAL TRANSPORT	
Ivana Petrevska Miroslava Petrevska	
UPUTSTVO ZA IZRADU RADA ZA ČASOPIS.....	165
CALL FOR PAPERS	171
LISTA RECENZENATA.....	173

I

JAVNE FINANSIJE, MAKROEKONOMIJA I BANKARSTVO



PRIHODI OD POREZA NA DOHODAK FIZIČKIH LICA KAO FAKTOR VISINE BUDŽETSKOG DEFICITA

INCOME TAX REVENUES AS A FACTOR IN THE SIZE OF THE BUDGET DEFICIT

Gordan Janković | Inovacioni centar, Univerzitet Niš, Niš, Srbija | jankovic.gordan90@gmail.com | ORCID 0000-0003-3172-6990
Miloš Golubović | Inovacioni centar, Univerzitet Niš, Niš, Srbija | milos.golubovic19@gmail.com | ORCID 0000-0001-7783-719X

JEL klasifikacija: H24, H61

DOI: 10.5937/trendpos2502010J

UDK: 336.226.112.1

COBISS.SR-ID 180642569

Sažetak

Ukoliko se krene od opšte prihvaćene definicije budžeta da on predstavlja skup svih planiranih prihoda i rashoda pojedinca, kompanije ili države za vremenski period od jedne godine, dolazi se do zaključka da visina samog budžeta zavisi upravo od visine tih planiranih prihoda i rashoda. Značajan izvor tih budžetskih prihoda čine upravo porezi. Porez na dohodak fizičkih lica kao potkategorija direktnih poreza jeste veoma značajan izvor poreskih budžetskih prihoda. Automatski sa porastom visine prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica dolazi do porasta visine budžeta, što bi trebalo u krajnjoj instanci da dovede i do smanjenja budžetskog deficita. Da li će i u kojoj meri doći do smanjenja budžetskog deficita usled porasta visine prihoda od gore pomenutog poreza istražiće se u samom radu.

Apstrakt

If we start from the generally accepted definition of the budget that it represents a set of all planned income and expenses of an individual, company or state for a period of one year, we come to the conclusion that the amount of the budget itself depends precisely on the amount of the planned income and expenses. Taxes are a significant source of those budget revenues. Personal income tax as a subcategory of direct taxes is a very important source of tax budget revenues. Automatically, with the increase in the amount of income from personal income tax, there is an increase in the amount of the budget, which should ultimately lead to a decrease in the budget deficit. Whether and to what extent there will be a reduction in the budget deficit due to the increase in income from the aforementioned tax will be investigated in the paper itself.

Ključne reči: Budžet, budžetski deficit, direktni porezi, porez na dohodak fizičkih lica.

Key words: Budget, budget deficit, direct taxes, personal income tax.

Uvod

Svaki pojedinac, institucija, organizacija, nivo lokalne samouprave, pa i država kao celina tokom svog postojanja imaju određene troškove odnosno rashode. Suprotno rashodima, postoje prihodi, koji su u službi finansiranja tj. pokrića pomenutih rashoda. Skup tih prihoda i rashoda sačinjavaju jedan sveobuhvatni dokument koji je poznat pod nazivom budžet. Rad se bavi državnim budžetom. Budžet jeste finansijska institucija na osnovu koje se obezbeđuju prihodi i planiraju rashodi određene zemlje za neki vremenski interval, obično od godinu dana.

Stanje budžeta može biti trostruko. Ekonomska teorija teži ka prvom stanju odnosno budžetskoj ravnoteži. Ono nastaje kada su prihodi budžeta jednaki budžetskim rashodima, a ovo stanje je poznato još i pod nazivom budžetski ekvilibrijum. Druga situacija jeste kada su budžetski prihodi veći od budžetskih rashoda, a takvo stanje je poznato kao budžetski suficit. Suprotno budžetskom suficitu jeste budžetski deficit. On nastaje kada su budžetski prihodi manji od budžetskih rashoda. Suficit i deficit dovode do takozvane budžetske neravnoteže. Logično, nameće se zaključak da je deficit budžeta opasniji od budžetskog suficita. Savremene države se sve češće susreću sa problemom budžetskog deficita, pa će i tema ovog rada biti budžetski deficit.

Rad se sastoji od dve globalne celine. Prva celina se bavi teorijskim sagledavanjem budžeta, budžetskog deficita i poreza na dohodak fizičkih lica, dok se druga celina orijentiše na empirijsko sagledavanje visine budžetskog deficita i prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica. Analizom i komparacijom ova dva pokazatelja doći će se do zaključka da li i u kojoj meri visina prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica utiče na visinu budžetskog deficita.

Predmet ovog istraživanja jeste uticaj prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica na visinu budžetskog deficita. Dok je naučni cilj rada identifikacija prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica kao ključna determinanta visine budžetskog deficita.

Za izradu ovog rada koriste se različite metode kao što su: metod deskripcije, apstrakcije, normativni metod, metod komparacije, indukcije i dedukcije kao i metod analize i sinteze.

Teorijski osvrt na budžet, budžetski deficit i porez na dohodak fizičkih lica

Afektacija budžeta i budžetskog deficita

Stiglic smatra da je „upravljanje državom jedno od najznačajnijih javnih dobara. Svi mi imamo koristi od bolje, efikasnije i odgovornije države. U stvari „dobra država“ poseduje oba svojstva javnih dobara. Iz koristi koje ona pruža, teško je i nepoželjno isključiti bilo kog pojedinca. Ako je država sposobna da ne smanjujući obim svojih usluga bude efikasnija i da smanji poreze, svi imaju koristi” [1, str. 149]. Brojni ekonomisti daju slične, ali ipak različite definicije budžeta. Matejić budžet definiše kao „akt kojim se predviđaju i odobravaju, unapred i za određeni period vremena, prihodi i rashodi države, akt koji sadrži i cifarski pregled njene upravne, ekonomske i društvene aktivnosti” [2, str. 125]. Todorović smatra da je budžet „sistematski i cifrano izražen pregled državnih prihoda i rashoda koji obeležava cilj i odnos državnih potreba” [3, str. 11]. Duverger budžet definiše kao „godišnji finansijski program koji predstavlja skup državnih prihoda i rashoda utvrđenih unapred, po pravilu godišnje, na detaljan način, koji ima obavezan karakter” [4].

Sagledavajući budžet kao akt, on ima svoje određene funkcije. Sve te funkcije se svrstavaju na sledeći način [5]:

- Politička,
- Pravna,
- Planska,
- Ekonomska,
- Finansijska,
- Kontrolna i
- Socijalna.

Kao što je već navedeno, budžet kao akt jeste skup svih planiranih prihoda i rashoda. U situaciji kada je iznos prihoda jednak iznosu rashoda, postoji takozvani budžetski balans. Međutim, mnogo je češća situacija kada ova dva iznosa nisu jednaka. U takvoj situaciji postoji budžetska neravnoteža. Ta neravnoteža može imati dvojaki karakter. Jedan, kada su prihodi veći od rashoda jeste budžetski suficit. Drugi karakter jeste budžetski deficit, stanje kada su prihodi manji od rashoda. Upravo budžetski deficit jeste predmet ovog rada. Ristić budžetski deficit definiše kao „razliku između fiskalnih prihoda i javnih rashoda, finansiranu kroz stavku bruto pozajmice umanjene za amortizaciju duga” [6].

Mnogi poistovećuju budžetski i fiskalni deficit. Međutim, ovde postoji značajna razlika. Budžetski deficit predstavlja negativni saldo budžeta lokalne samouprave ili opšte države, dok fiskalni deficit obuhvata deficit i države i svih javnih preduzeća. Logično, nameće se zaključak da je budžetski deficit uži pojam od fiskalnog deficita [7].

Jedno od zanimljivijih pitanja koje se postavlja među ekonomistima jeste da li je bolja budžetska ravnoteža ili deficitarno budžetsko finansiranje. Ovde su mišljenja oprečna. Klasičari smatraju da je budžetska ravnoteža idealno stanje. Za razliku od njih, pristalice savremene teorije smatraju da je budžetski deficit jedini i pravi način povećanja privrednog rasta.

Važnost poreza na dohodak fizičkih lica u kategoriji direktnih poreza

Obzirom da je već rečeno da budžet kao akt predstavlja skup svih planiranih prihoda i rashoda za određeni vremenski period, obično od godinu dana, akcenat će se ovde staviti upravo na prihode. U ekonomskoj teoriji i praksi postoji veliki broj podela budžetskih prihoda. Najgrublja podela javnih prihoda jeste na poreske (prihodi po oporezivanju) i neporeske prihode (ostali javni prihodi). U ovom radu su interesantni upravo poreski prihodi. Najznačajnija podela poreskih prihoda jeste na prihode od direktnih i indirektnih poreza [8, str. 297]. Direktni porezi su rashodi koje snose direktno poreski obveznici [9].

- Standardni poreski oblici direktnih poreza su:
- Porez na dohodak fizičkih lica,
- Porez na dobit pravnih lica i
- Porez na imovinu.

Porez na dohodak fizičkih lica predstavlja jedan od najznačajnijih poreskih oblika savremenih poreskih sistema, jer se na osnovu njega prikupi oko 25% ukupnih javnih prihoda. Povećano učešće ovog poreskog oblika u razvijenim zemljama je od velikog značaja. U skladu sa tim Đurović-Todorović i Đorđević, smatraju da „progresivni karakter ovog poreskog oblika može umanjiti regresivno dejstvo ostalih neposrednih poreza, kao i poreza na promet” [10].

Uvođenjem poreza na dohodak fizičkih lica pojavljuju se različiti efekti [11]:

- Efekat dohotka,
- Efekat supstitucije,
- Efekat stimulacije,
- Efekat stabilizacije i
- Efekat redistribucije.

U nastavku rada će se upravo uvideti ovi efekti poreza na dohodak fizičkih lica i to kroz sagledavanje u delovanju na visinu budžetskog deficita odabranih zemalja.

Empirijski prikaz kretanja visine budžetskog deficita i prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica

Dinamika kretanja budžetskog deficita

Kako bi se izveli bolji zaključci, u radu se daje prikaz dinamike budžetskog deficita zemalja različitog stepena razvijenosti. Prema klasifikaciji svetske banke, sve ekonomije sveta se dele u 4 grupe i to prema kategoriji visine dohotka *per capita* na [12]:

- Ekonomije sa niskim dohotkom,
- Ekonomije sa niže-srednjim dohotkom,
- Ekonomije sa višim-srednjim dohotkom i
- Ekonomije sa visokim nivoom dohotka.

Tabela 1: Volumen budžetskog deficita u % od BDP-a u zemljama sa različitim nivoima dohotka od 2008. do 2022. godine

1.	2.	3. Zemlje	4.	5.
6.	7. Mali	8. Nigerija	9. Srbija	10. Japan
11.	12.	13. Rang	14.	15.
16.	18. Sa niskim dohotkom	19. Sa niže-srednjim dohotkom	20. Sa višim-srednjim dohotkom	21. Sa visokim dohotkom
17. Godina	23.	24. Budžetski	25. saldo	26.
22.	23.	24. Budžetski	25. saldo	26.
27. 2008.	28. -2,2	29. -0,4	30. -1,6	31. -3,6
32. 2009.	33. -4,2	34. -0,1	35. -3	36. -8,6
37. 2010.	38. -2,1	39. -2	40. -3,2	41. -8
42. 2011.	43. -3,7	44. -1,8	45. -3,8	46. -8,2
47. 2012.	48. -1,3	49. -1,4	50. -5,6	51. -7,5
52. 2013.	53. -2,9	54. -1,4	55. -4,9	56. -7,2
57. 2014.	58. -3,5	59. -0,9	60. -5,9	61. -5,9
62. 2015.	63. -1,8	64. -1,7	65. -2,7	66. -4,6
67. 2016.	68. -3,9	69. -2,6	70. -0,2	71. -4,8
72. 2017.	73. -2,9	74. -1,8	75. +0,7	76. -4,1
77. 2018.	78. -2,5	79. -3,1	80. +0,6	81. -3,4
82. 2019.	83. -1,8	84. -4,2	85. +0,2	86. -3,4
87. 2020.	88. -6,1	89. -4	90. -8,3	91. -9,3
92. 2021.	93. -4,7	94. -6	95. -4,6	96. -5,1
97. 2022.	98. -4,4	99. -5	100. -3,3	101. -6,4

Izvor: [13]

U tabeli 1 dat je prikaz kretanja budžetskog računa u procentu od BDP-a za period od 2008. do 2022. godine u zemljama sa različitim nivoima dohotka. Ovaj vremenski period je uzet iz razloga što uključuje određene krahove, kao što su Savremena svetska ekonomska kriza iz 2008. godine, zatim Covid-19 pandemija, Ruska intervencija u Ukrajini kao i Izraelsko-Palestinski rat, ali i period stabilnosti i mira (2012.-2019.).

Sagledavajući podatke iz tabele 1 može se zaključiti da u svim posmatranim zemljama postoji budžetski disbalans, i to budžetski deficit sa izuzetkom Srbije za period od 2017. do 2019. godine kada je imala suficit u budžetu. Posmatrano u globalu vidi se da je do porasta negativnog budžetskog salda u svim posmatranim zemljama dolazilo do 2010./2011. godine kao posledica Svetske ekonomske krize iz 2008. Nakon završetka ekonomske krize i nakon primene brojnih mera za smanjenje negativnih efekata krize dolazi do perioda stabilnosti i blagostanja, pa u skladu sa tim može se uočiti da u tom istom periodu sve do 2020. dolazi do smanjenja budžetskog deficita u svim posmatranim zemljama sa pojedinim oscilacijama. Visina budžetskog deficita u svim posmatranim zemljama teži ka visini propisanoj od strane MMF-a, dok u Srbiji čak prelazi u budžetski suficit. Međutim, sa pojavom Covid-19 pandemije i njenim posledicama dolazi do drastičnog skoka deficita budžeta gotovo u svim posmatranim privredama. Najveći skok primećuje se u Srbiji i Japanu, što dovodi do zaključka da što je privreda neke zemlje otvorenija to je i podložnija spoljnim efektima.

Sagledavanje visine prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica

Radi dobijanja bolje slike po pitanju uticaja prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica, u nastavku rada dat je prikaz kretanja istih.

Tabela 2: Empirijski prikaz procentualnog učešća prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica u strukturi ukupnih poreskih prihoda za vremenski interval od 2008. do 2021. godine u odabranim zemljama

102. 107. 112. 117. 118. Godina 123.	103. 108. Mali 113. 119. Sa niskim dohotkom 124. % učešće	104. Zemlje 109. Nigerija 114. Rang 120. Sa niže- srednjim dohotkom 125. PPDFL	105. 110. Srbija 115. 121. Sa višim- srednjim dohotkom 126. u ukupnim	106. 111. Japan 116. 122. Sa visokim dohotkom 127. P. prihodima
128.2008.	129.6.9	130.X	131.12.8	132.19.9
133.2009.	134.6.6	135.X	136.12.4	137.20
138.2010.	139.6.7	140.8	141.12.2	142.18.6
143.2011.	144.7.1	145.6.2	146.10.7	147.18.4
148.2012.	149.8	150.6.9	151.6.7	152.19.2
153.2013.	154.7.3	155.7.6	156.6	157.18.9
158.2014.	159.7.6	160.7.6	161.5.8	162.18.9
163.2015.	164.7.5	165.9.4	166.5.6	167.18.6
168.2016.	169.6.9	170.7.2	171.5.4	172.18.8
173.2017.	174.7.5	175.10.9	176.5.7	177.19.1
178.2018.	179.7.2	180.9.8	181.5.9	182.18.8
183.2019.	184.7.1	185.6.7	186.6.2	187.18.8
188.2020.	189.7.1	190.8.5	191.6	192.18.7
193.2021.	194.6.6	195.7.3	196.6.3	197.18.9
198. Prosek	199.7.1	200.7.2	201.7.3	202.18.9

Legenda: PPDFL – Prihodi od poreza na dohodak fizičkih lica; P. prihodi – poreski prihodi.

Izvor: [14]

U tabeli iznad dat je prikaz kretanja prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica u procentu od ukupnih poreskih prihoda u vremenskom intervalu od 2008. do 2021. godine za pojedine zemlje iz različitih grupacija sa različitim nivoima dohotka *per capita*. Mali je zemlja koja je odabrana iz grupacije zemalja sa niskim nivoom dohotka, Nigerija iz grupe sa niže-srednjim dohotkom, Srbija kao zemlja sa višim-srednjim dohotkom i Japan kao država iz grupacije zemalja kategorisanih kao zemlje sa visokim nivoom dohotka.

Ono što se može videti iz tabele 2 jeste da Japan prednjači po pitanju visine prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica u ukupnoj sumi poreskih prihoda, sa procentualnim učešćem od čak približno 19%. Nakon toga sledi Srbija, potom Nigerija, dok najniže učešće beleži Mali. Opseg procentualnog učešća prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica u ukupnim poreskim prihodima kod ove tri zemlje je oko 7%, tačnije od 7.1 do 7.3 %. Ovo je i normalno obzirom da je Mali zemlja iz grupacije sa najnižim dohotkom *per capita*, a Japan iz grupacije sa visokim dohotkom.

Sagledavanjem i upoređivanjem podataka iz tabele 1 i tabele 2 može se rezonovati da najrazvijenije zemlje tj. zemlje iz grupacije sa visokim dohotkom *per capita* najveći deo javnih prihoda obezbeđuju na osnovu poreza na dohodak fizičkih lica, dok u manje razvijenim zemljama poput Srbije i najnerazvijenijim zemljama poput Nigerije i Mali javni prihodi, u najvećem stepenu se obezbeđuju iz ostalih poreskih prihoda, obično po osnovu PDV-a i poreza na dobit preduzeća. Na isti taj način, u istoj srazmeri se i finansira budžetski deficit.

Zaključak

Analizirajući prihode od poreza na dohodak fizičkih lica kao determinantu visine budžetskog deficita, uočava se da ti prihodi igraju značajnu ulogu u formiranju budžetskog deficita. Porezi na dohodak fizičkih lica čine važan izvor prihoda za državu, ali njihova visina može biti varijabilna i podložna uticaju različitih faktora.

Ukoliko visina prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica opada, to može rezultirati povećanjem budžetskog deficita. Sa druge strane, povećanje prihoda od poreza na dohodak fizičkih lica može doprineti smanjenju deficita budžeta.

Međutim, važno je napomenuti da prihodi od poreza na dohodak fizičkih lica nisu jedini faktor koji utiče na visinu budžetskog deficita. Ostali faktori kao što su rashodi države, ekonomska situacija, političke odluke, spoljni faktori, ali i ostali poreski i neporeski prihodi takođe imaju značajan uticaj.

Zemlje sa najvišim nivoom dohotka *per capita* kao najznačajniji izvor javnih prihoda koriste prihode po osnovu oporezivanja dohotka fizičkih lica, što je i oličenje najrazvijenijih zemalja sveta, a pri tom je i normalno kada se zna da je ovaj oblik direktnog poreza najizdašniji. Sa druge strane, manje razvijene i najnerazvijenije zemlje, odnosno zemlje sa nižim i najnižim nivoima dohotka *per capita* kao osnovne izvore javnih prihoda koriste prihode od poreza na potrošnju tj. PDV i akcize.

Stoga, zaključak je da prihodi od poreza na dohodak fizičkih lica igraju važnu ulogu u formiranju budžetskog deficita, ali da je potrebno sagledati i druge faktore kako bi se dobila celovita slika o uzrocima visine budžetskog deficita.

Zahvalnica

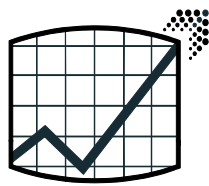
Ovaj istraživački rad finansijski je podržalo Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije (Ugovor br. 451-03-68/2022-14/200371)

Bibliografija

- [1] Jozeph, E., S. (2008) *Ekonomija javnog sektora*, prevod, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [2] Matejić, M. (1978) *Finansije*, Beograd
- [3] Todorović, M. (1932) *Nauka o finansijama*, knjiga II, Beograd.
- [4] Duverger, M. (1995) *Finances Publiques*, Librairie Moutaigne, Bordeaux.
- [5] Đurović – Todorović, J., Đorđević, M. (2019) *Javne finansije: teorija i praksa*, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu, Niš.
- [6] Ristić, Ž. (2011) *Fiskalna strategija*, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [7] Janković, G. (2023) Značaj poreskih prihoda na volumen budžetskog deficita, Časopis „Trendovi u poslovanju”, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, vol. 11, br. 1, str. 43-52.
- [8] Bruce, N. (2001) *Public Finance and the American Economy*, Second Edition, University of Washington, Addison-Wesley Longman.
- [9] Đurović-Todorović, J., Đorđević, M. (2011) *Direktni porezi*, Ekonomski fakultet Niš, SATCIP, Vrnjačka Banja.
- [10] Đurović-Todorović, J., Đorđević, M., Ristić, M. (2019) *Struktura savremenih poreskih sistema*, Ekonomski fakultet, Niš.
- [11] Miller, R. L., Benjamin, D., North, D. (2005) *The Economics of Public Issues*, Pearson, Boston.
- [12] <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups> pristupljeno 02. novembra 2024.
- [13] <https://tradingeconomics.com/country-list/government-budget> pristupljeno 07. juna 2024.
- [14] <https://stats.oecd.org/> pristupljeno 17. novembra 2024.

Datum prijema rada:12.12.2024.

Datum prihvatanja rada:18.03.2025.



IMPACT OF FINANCIAL INCLUSION FACTORS ON REAL GDP GROWTH: A PANEL DATA ANALYSIS

UTICAJ FAKTORA FINANSIJSKE INKLUZIJE NA RAST REALNOG BDP: ANALIZA PODATAKA NA PANELU

Aleksandar Božović | International Organisation of Securities Commissions, Madrid, Španija | a.bozovic@iosco.org |
ORCID 0009-0000-9732-0358

JEL klasifikacija: O47,G20

DOI: 10.5937/trendpos2502016B

**UDK: 330.354:336(100)"2006/2021"
336.79**

COBISS.SR-ID 180651273

Abstract

This research paper examines the impact of financial inclusion factors on the GDP growth rate across 100 countries over the period 2006–2021, using the dynamic Generalized Method of Moments (GMM). It analyzes various dimensions of financial inclusion, including access to financial services, usage of financial services, and the quality of financial services.

The analysis reveals that access to financial services is a major challenge in many countries, with physical access to financial institutions being the primary issue. The findings also show statistically significant positive relationships between GDP growth and: the number of ATMs, the number of commercial bank outlets per 1,000 square km, and the number of ATMs per 100,000 adults; while negative relationships are observed between GDP growth and: the number of commercial banking institutions, the number of commercial bank branches, the number of commercial bank outlets per 100,000 adults, and the number of ATMs per 1,000 square km.

These findings have important implications, including the need to support the development of financial inclusion, improve access to financial services, and enhance financial literacy. It is also necessary to create an enabling regulatory environment and financial infrastructure that support the growth of inclusive financial systems.

Sažetak

Ovaj naučni rad istražuje uticaj faktora finansijske inkluzije na stopu rasta BDP-a u periodu od 2006. do 2021. godine u 100 zemalja koristeći dinamički Uopšteni metod momenata (GMM). Analizirani su različiti aspekti finansijske inkluzije, uključujući pristup finansijskim uslugama, korišćenje finansijskih usluga i kvalitet finansijskih usluga.

Analiza otkriva da je pristup finansijskim uslugama glavni izazov u mnogim zemljama, sa fizičkim pristupom finansijskim institucijama kao glavnim problemom. Nalazi takođe pokazuju statistički značajne pozitivne veze između stope rasta BDP-a i: broja bankomata, broja ekspozitura komercijalnih banaka na 1.000 kvadratnih kilometara i broja bankomata na 100.000 odraslih, dok su negativne veze uočene između stope rasta BDP-

a i: broja institucija komercijalnih banaka, broja filijala komercijalnih banaka, broja ekspozitura komercijalnih banaka na 100.000 odraslih i broja bankomata na 1.000 kvadratnih kilometara.

Ovi nalazi imaju važne implikacije, uključujući potrebu za podrškom razvoja finansijske inkluzije, poboljšanjem pristupa finansijskim uslugama i povećanjem finansijske pismenosti. Takođe je potrebno stvoriti podsticajno regulatorno okruženje i finansijsku infrastrukturu koji podržavaju rast inkluzivnih finansijskih sistema.

Keywords: *economic growth, financial inclusion, GMM, panel analysis*

Ključne reči: *privredni rast, finansijska inkluzija, GMM, panel analiza*

Introduction

Many achievements in software engineering, artificial intelligence, and machine learning have, over the past ten years, driven the rapid development of the digital economy, enriched the range of products offered by financial institutions, and given rise to new systems such as blockchain networks that aspire to become a complete alternative to the banking sector based on full decentralization. This surge in fintech (financial technologies aimed at making financial services function more efficiently) has brought the concept of financial inclusion to the forefront as a topic of discussion and interest among all global financial actors, as well as the broader expert public.

Financial inclusion has become an increasingly important topic in recent years, especially in developing countries. It refers to ensuring financial accessibility through various financial services for populations that were previously excluded from traditional financial systems. This process is crucial for economic growth and development because it contributes to increased savings and lending, which in turn leads to higher investment and, consequently, growth in gross domestic product (GDP).

Financial inclusion is a very important mechanism for the effective implementation of policies aimed at achieving sustainable growth. In a theoretical-conceptual sense, financial inclusion is a driving force for achieving sustainable growth. Through the services it enables, the financial sector not only encourages innovation, efficiency, and investment, but also ensures greater availability of capital. Alongside economic expansion, the banking sector fosters capital accumulation and attracts business competition among banks, resulting in higher investment, the development of entrepreneurship, and overall economic growth. Through capital accumulation, the banking sector as the fundamental foundation of financial intermediation provides the infrastructure that underpins long-term growth.

However, there are variations in the development and nature of financial systems, shaped by time frames, geographic specificities, socio-cultural environments, and the presence of strong informal institutions, all of which can influence the performance of the financial system in different ways and thereby determine the intensity of financial inclusion. It is not a universal rule that the relationship between the financial system and economic growth will always be positive. The key mechanisms that predominantly influence economic growth are capital accumulation and technological change. It is argued that the financial system plays a positive role in relation to economic growth [1]. This approach is based on the capacity of the financial market to determine the interest rate and increase demand for financial services, which will foster competition among banks and ensure higher rates of savings and investment. Some researchers claim that financial markets accelerate savings and investment, leading to higher economic growth [2]. Thus, from these specific approaches, improving the financial market represents a key link in an economy's growth.

In recent years, especially after the financial crisis, economic policy has gradually shifted its focus within financial systems from financial development to financial inclusion. Consequently, several empirical studies on this topic have discussed the role of financial inclusion in economic growth. According to study [3], financial inclusion in the economy is still in its infancy. However, the argument that financial inclusion has a positive impact on generating economic

growth remains uncertain due to conflicting results found in the literature. Even so, most empirical studies using comparative data confirm this positive effect, while only a few studies do not support this claim. The positive effect is, however, categorized in two parts: first, panel and cross-section studies; and second, individual country studies (panel and time series). Moreover, some studies have examined the indirect effect of financial inclusion on growth, suggesting that financial inclusion benefits growth when it interacts with other channels that influence economic growth.

While policymakers in various countries devote substantial attention to the impact of financial development on the economy, empirical research focusing on the impact of financial inclusion has received less attention. The reason lies in the fact that financial inclusion as a phenomenon has only recently drawn academic interest. Nevertheless, the few studies that have been conducted conclude that financial inclusion exerts a positive effect on economic growth, implying that financial inclusion is a driver of growth generation. These studies have employed various approaches to demonstrate the positive effect, including the Generalized Method of Moments (GMM), the Autoregressive Distributed Lag model (ARDL), VAR, and ordinary least squares. The authors investigated whether the development of information and communication technologies (ICT) stimulates economic growth in selected African economies by promoting financial inclusion, and whether the interaction between ICT and financial inclusion facilitates economic growth [4]. The study uses two indicators: first, the number of deposits per capita, including deposits in commercial banks, cooperatives, microfinance institutions, and specialized state financial institutions; and second, the number of loans per capita, which also includes loans from the aforementioned financial institutions. The study shows that the coefficient on ICT usage relative to the number of deposits per capita and the number of loans per capita is positive, meaning that greater financial inclusion is associated with higher economic growth in African economies. Better access to finance facilitates economic growth by enabling households to undertake investments. Greater access to deposit capacity increases the ability of financial intermediaries to mobilize savings. Interestingly, the coefficient on mobile-phone penetration declines when financial inclusion is controlled for, suggesting that some of ICT's positive impact on growth is channeled through financial inclusion. Furthermore, the spread of mobile phones amplifies the impact of financial inclusion on growth, as shown by the positive correlations between the rate of mobile-phone penetration and the number of deposits per capita. The same result holds for the interaction between mobile-phone penetration and the number of loans per capita [4].

There are studies where the authors showed that financial development plays an important role in economic performance when the financial system is underpinned by a sound institutional framework [5]. The results of this study also reveal that institutional quality has a substantial impact on economic performance, particularly when the financial sector is embedded within a well-organized institutional framework and equipped with adequate human capital. These conclusions must be taken cautiously, however, because the study focused on Sub-Saharan African countries, which are less developed in terms of institutional quality and human capital. Taken together, these findings suggest that institutional quality plays a role in fostering human capital. The combination of robust financial development, established institutions, and human capital adds significant value to economic development. Nevertheless, in these countries, indicators of financial development respond differently to institutional quality and human capital with respect to economic growth. Moreover, foreign direct investment, trade, liberalization, financial development, and institutional quality also affect economic performance in Sub-Saharan Africa. According to their results, financial inclusion plays a vital role in building a strong and well-organized structure of the financial system that enhances economic growth rates.

In Nigeria research considered the number of commercial bank outlets per 1,000 km² or per 100,000 adults, and commercial bank deposits. It found that these parameters had a significant positive impact on total factor productivity [6]. Research conducted in India demonstrated a positive effect of financial inclusion on growth in the Indian economy [7].

Despite the large number of empirical studies supporting the assumption that financial inclusion fosters economic growth, this assumption does not necessarily hold consistently across all economic systems. Some researchers argue that weak financial systems, poor policies, and inadequate financial instruments are obstacles to ensuring significant effects of finance on economic growth [8]. On the other hand, in some researches authors claimed that a positive relationship between financial inclusion and growth is not guaranteed for all economic systems [9]. For example, some researchers have determined that although there is considerable growth in productivity and efficiency, the financial system's inability to reach the majority of the population—including the poor, women, the elderly, and other vulnerable groups—is a major reason for this counter-argument [10]. In line with previous studies, individual studies showed that bank development indices and credit to the private sector in Middle Eastern and African countries had a negative effect on economic growth. Although financial inclusion is considered important for economic development, there remains a lack of empirical evidence confirming its effect on GDP growth [11].

The aim of this research is to examine the impact of specific financial inclusion factors on the GDP growth rate in one hundred countries worldwide over the period 2006–2021, using panel data analysis. Specifically, this study will focus on financial inclusion factors such as the number of registered commercial banks, the number of commercial bank branches, the number of ATMs, the number of commercial bank branches per 1,000 km², the number of commercial bank branches per 100,000 adults, the number of ATMs per 1,000 km², and the number of ATMs per 100,000 adults.

This paper will provide empirical insight into the impact of specific financial inclusion factors on GDP growth across countries, thereby contributing to the existing literature and debates on this topic. The analysis will cover one hundred countries, enabling a more comprehensive and nuanced understanding of global and regional variations. The sample was selected to encompass a broad spectrum of countries for which complete data necessary for an objective and thorough analysis are available.

The paper will focus on different aspects of financial inclusion, including banking infrastructure. This approach will allow for consideration of a wider range of factors that affect the GDP growth rate. The paper will also enable comparative analysis across different countries, including both developing and developed economies. This broad perspective can help identify differences and similarities in the effects of financial inclusion on economic growth across different economic contexts.

In what follows, we present the theoretical framework, outlining the most important concepts of financial inclusion and theoretical models of the relationship between financial inclusion and economic growth, along with a critical review of relevant studies and their findings. We then present the methodology, including the selection of countries and the time frame, as well as the variables and the analytical model. The main part of the paper discusses the empirical findings, including data analysis and the discussion and interpretation of results. The conclusion sets out the summary findings and policy implications.

Pioneering work carried out during the global financial crisis was among the first to identify indicators of financial inclusion: the number of ATMs, commercial bank branches per 100,000 adults, commercial bank borrowers per 1,000 adults, commercial bank savers per 1,000 adults, and the ratio of domestic credit to GDP [12]. Although financial inclusion is important in every economy, its significance is particularly pronounced—or should be—in developing countries and those with insufficient levels of economic growth. Promoting an inclusive financial system is considered a policy priority in many countries. In her pioneering work on quantifying financial inclusion, author proposed the Index of Financial Inclusion (IFI) [12]. IFI is a multidimensional index that aggregates information on various dimensions of financial inclusion into a single number between 0 and 1, where 0 denotes complete financial exclusion and 1 denotes complete financial inclusion in an economy. The proposed index is easy to compute and comparable across countries. With minor or major modifications, indicators of financial inclusion have been used by researchers worldwide to analyze this phenomenon. However,

since the 2008 global financial crisis, theorists and researchers have not reached a consensus on the impact of financial inclusion on poverty reduction in developing countries. Precisely for this reason, in this paper we analyze the effects of specific financial inclusion factors in order to contribute to understanding the impact of financial inclusion on economic growth.

Another research found that opening bank branches in rural areas of India helped reduce poverty. Specifically, the authors found strong evidence that opening bank branches in rural locations in India was associated with a reduction in poverty rates in those areas [13]. The researchers identified financial inclusion as an important public-policy priority, especially after the global financial crisis. Using an international sample of 2,600 banks across 86 countries during 2004–2012, they found that higher financial inclusion contributes to greater bank stability. The results indicate that an inclusive financial system is not only a development goal but also a matter that banks should prioritize, as such a policy can contribute to bank stability [14]. In studies that included Africa authors analyzed the impact of information and communication technologies—particularly the introduction of mobile phones—on economic growth in a sample of African countries from 1988 to 2007 [4]. The results show that financial inclusion is one of the channels through which mobile-phone development affects economic growth. In assessing the impact of ICT on growth, they used a wide range of ICT indicators, including, among other things, mobile and fixed-line penetration rates and local call prices. Financial inclusion was captured by variables measuring access to financial services, such as the number of deposits or loans per capita. The results confirmed that ICT, including the development of mobile phones, significantly contributes to economic growth in African countries.

The financial inclusion of individuals living on low incomes in less developed economic regions is a phenomenon that has been the subject of numerous studies [15], [16] and [17]. Between 2011 and 2014, as many as 700 million people worldwide became bank account holders for the first time, reducing the number of financially excluded people by 20%—to about 2 billion people on the planet who still did not have their own bank account. In recent years, however, new technological possibilities have increased financial inclusion, particularly among women and low-income individuals [18]. Branchless electronic banking networks have enabled significant access to financial services for low-income populations living in remote locations [19]. Providing access to financial services for low-income populations through electronic banking has enabled social innovation via new technologies and reduced transaction and investment costs associated with the traditional functioning of bank branches. Information and communication technologies and mobile and web applications are the most important means through which low-income communities communicate and access information [20]. Information technologies promote the dissemination of knowledge and information while enabling the acquisition of new skills and capabilities. Access to technology is seen as the beginning of a long process of digital inclusion that can lead to individual empowerment. Brazilian theorists of financial inclusion observe: “The effective use of information must become an integral part of all aspects of community development. The infrastructure may be global, but its applications and impacts can only be determined by local conditions” [21].

The research gap we identified in the literature is the lack of studies conducting a detailed and broad analysis of the effects of financial inclusion factors such as the number of ATMs and the number of commercial bank branches per 100,000 adults, as well as the same indicators measured per 1,000 km². The number of ATMs per 100,000 adults measures the dispersion of access to financial services based on the number of ATMs relative to the adult population in a given area. A high number of ATMs per 100,000 adults may indicate greater availability of financial services to the population, but at the same time may signal a concentration of these services in urban or more developed areas, neglecting the needs of rural or less developed areas. The number of bank branches per 100,000 adults measures the presence of physical bank branches relative to the adult population. A higher number may indicate broader spread of banking institutions; however, a high concentration of branches in certain areas can result in a lack of such services in rural or less developed communities. The number of ATMs per 1,000 km² measures the geographic spread of ATMs based on land area. A high number may suggest that banking services are widely available, but it may also point to potential concentration in densely populated or urban areas, leaving rural

or less developed areas with less access to financial services. The number of bank branches per 1,000 km² measures the geographic distribution of bank branches by land area. A higher number can indicate the presence of banking institutions, but it may also imply concentration in certain regions, thereby neglecting the needs of less densely populated or rural areas.

Given the above, we expect to demonstrate the following hypotheses in the analysis:

H1: There is a statistically significant positive relationship between the number of ATMs per 100,000 adults and the GDP growth rate. A higher number of ATMs relative to the adult population can improve the availability of banking services, enabling easier access to a wide range of financial services. This increased availability may stimulate investment, consumption, and overall economic growth.

H2: There is a statistically significant negative relationship between the number of commercial bank outlets per 100,000 adults and the GDP growth rate in the short run. Here we assume that the concentration of commercial bank outlets largely follows the concentration of the population—i.e., more outlets will be found in urban and developed parts of a country.

High values of these indicators do not necessarily guarantee broad availability of financial services in all areas; rather, they may indicate problematic concentration of such services in specific geographic areas, neglecting the needs and perspectives of less developed or rural regions. The analysis of these factors is expected to provide deeper insight into the complex links between financial inclusion and economic growth by exploring how the banking sector and the availability of banking services can affect the economy.

Methodology

For the purposes of this study, we have used panel data covering a sixteen-year period, from 2006 to 2021, for one hundred countries worldwide. This period was selected because it is the longest span for which complete data relevant to the analysis are available. All countries for which data exist within the defined period, pertaining to the selected financial inclusion indicators relevant for further analysis, have been included. Annual data were collected from the World Bank databases “DataBank G20 Financial Inclusion Indicators” and “DataBank World Development Indicators.”

The dependent variable and the independent variables used in the financial inclusion analysis are presented in Table 1:

Table 1. Financial Inclusion Factors

Variables	
gdp	Real GDP growth rate (annual, %)
cb	Commercial banks (number)
bcb	Branches of commercial banks (number)
atm	Automated teller machines (number)
bcbr	Branches of commercial banks per 1,000 km ²
bcba	Branches of commercial banks per 100,000 adults
atmr	Automated teller machines per 1,000 km ²
atma	Automated teller machines per 100,000 adults

Our aim is to examine the impact of financial inclusion factors on real GDP growth in these countries. For the analysis, we use the following dynamic model:

$$y_{it} = \gamma y_{i,t-1} + x_{it}'\beta + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

where:

$$u_{it} = \mu_i + \varepsilon_{it} \text{ } \varepsilon_{it} \sim N(0, \sigma_\varepsilon^2) \quad (2)$$

γ is the autoregressive parameter; $y_{i,t-1}$ is the dependent variable lagged by one period; x_{it} is the vector of independent variables (gdp, cb, bcb, atm, bcbr, bcba, atmr, and atma).

To perform a multiple regression analysis on panel data, we use GMM—the Generalized Method of Moments—a parameter-estimation technique that matches theoretical moments with sample moments derived from the observed data [22]. GMM is suitable for a sufficiently long time period, chosen to best capture all heterogeneities in the structure of the observational units.

This methodology allows us to estimate the impact of financial inclusion factors on GDP growth while accounting for country and time effects. In addition, to avoid potential issues with multicollinearity and other statistical problems, we will run tests on the data to check whether the independent variables are well chosen, stationary, and mutually independent.

It is important to note several limitations of this study. First, the data source does not fully cover all countries, so we will not be able to generalize the results to all countries. Second, there are other factors that may affect real GDP growth which are not included in the model; therefore, the results will reflect only part of the picture. Despite these limitations, this study will provide important insight into the impact of financial inclusion factors on real GDP growth.

The methodology used in this study is designed to analyse the effects of financial inclusion across different countries and to quantify the impacts of financial inclusion factors on GDP growth.

Findings

Table 2 presents the summary statistics of the variables under observation. These descriptive statistics cover eight different variables with sample sizes of 1,600 observations. The mean values range from 2.09 to 19.82, while the standard deviations range from 1.05 to 16.04, indicating varying levels of variability across variables. The minimum and maximum values also vary substantially—from -2.02 to 104.34—demonstrating the wide range of observed values. These figures provide insight into the distribution and dispersion of the variables examined.

Table 2. Descriptive statistics

Variables	N	Mean	Std. Dev.	Min	Max
gdp	1,600	8.92	1.31	5.8	11.8
cb	1,600	3.12	1.05	0	5.92
bcb	1,600	6.37	2.08	0	11.92
atm	1,600	7.31	2.27	0.69	12.31
bcbr	1,600	2.09	1.78	-2.02	6.42
bcba	1,600	19.82	16.04	0.38	104.34
atmr	1,600	2.95	1.82	-2.95	8.41
atma	1,600	3.52	1.1	-1.34	5.43

To ensure the panel data analysis is valid, it is necessary to verify whether the series are stationary. For this reason, we conducted stationarity testing using the Levin–Lin–Chu (LLC) test [23]. The analysis established that the series gdp, cb, bcb, atm, bcbr, atmr, and atma are stationary at the first difference of the log-transformed data, whereas the variable bcba is stationary at the first difference of the original (untransformed) series. Table 3 reports the LLC test results:

Table 3. LLC Stationarity Test Results

Variables	Level	LLC Test
ln(gdp)	first difference	-6.83***
ln(cb)	first difference	-9.45***
ln(bcb)	first difference	-5.64***
ln(atm)	first difference	-11.97***
ln(bcbr)	first difference	-5.66***
bcba	original series	-3.12***
ln(atmr)	first difference	-11.99***
ln(atma)	first difference	-9.95***

Significance codes: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

We conduct the Arellano–Bond test to verify the adequacy of using dynamic models. The model aims to estimate the relationship between the dependent variable and the independent variables. The analysis also indicates that the model uses the first lag of the dependent variable, $\ln(\text{gdp}_{t-1})$ as instruments.

The test results show that the coefficient on the first lag of the dependent variable, $\ln(\text{gdp}_{t-1})$ is 0.471 with a standard error of 0.027. The coefficient is statistically significant at the 5% level ($p\text{-value} = 0.000$), indicating that the lagged value of the dependent variable from the previous period has a positive effect on the current value of the dependent variable and that it is most appropriate to use a dynamic model. The GMM model uses lags of the first differences of the independent variables ($\Delta \ln(\text{cb})$, $\Delta \ln(\text{bcb})$, $\Delta \ln(\text{atm})$, $\Delta \ln(\text{bcbr})$, Δbcba , $\Delta \ln(\text{atmr})$, and $\Delta \ln(\text{atma})$) as instruments for the differenced equation. Using lagged first differences as instruments is common in dynamic panel data models and helps address issues such as endogeneity and residual autocorrelation.

The study employs a GMM model (two-step system GMM) to analyse panel data with one dependent variable and seven explanatory variables. The GMM method is applied when the model is formulated in a dynamic framework. This method was introduced in [22] and [24] and later extended [25], where authors improved the methodology—developing the system-GMM estimator that addresses multicollinearity, endogeneity, and omitted-variable bias. The system-GMM estimator enables the estimation of dynamic panel models using appropriate differences or lags of variables.

The baseline model specification uses system GMM with a reduced instrument set in order to obtain unbiased, consistent, and efficient estimators. The analysis also uses instruments to produce reliable results in the presence of endogeneity and other econometric issues.

The validity of the GMM estimator depends on the validity of the instruments. To address this, two specification tests proposed [22], [25] are used. The first is the Sargan test of overidentifying restrictions, and the second is the Arellano–Bond test that examines the hypothesis of serial correlation in the error term.

Table 4. Model Results

Variables	(1) $\ln(\text{gdp})$
$\ln(\text{gdp}_{t-1})$	0.97*** (0.003)
$\ln(\text{cb})$	-0.11*** (0.012)
$\ln(\text{bcb})$	-0.59*** (0.041)
$\ln(\text{atm})$	0.65*** (0.045)
$\ln(\text{bcbr})$	0.86*** (0.472)
bcba	-0.01*** (0.000)
$\ln(\text{atmr})$	-0.92*** (0.048)
$\ln(\text{atma})$	-0.20*** (0.012)
Observations	1,485
Number of countries	100
Sargan Statistic	0.9067

Standard errors in parentheses:

**** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$*

p-values reported for the Sargan statistic

The coefficient on the lagged dependent variable is 0.971 with a standard error of 0.003 and is statistically significant at the 1% level ($p\text{-value} < 0.001$). This indicates that past values of the dependent variable have a significant positive effect on the current value of GDP. The very high value of the lagged dependent-variable coefficient confirms the strong influence of previous values on current outcomes. For this reason—and especially in light of further tests and the Arellano–Bond and Sargan results—we did not include control variables in the analysis, judging that nearly all variability is captured by the first lag of the dependent variable [26]. This position is further supported by the fact that the first lags of the independent variables were also used as instrumental variables in the model.

The parameter estimates reported in Table 4 show a statistically significant negative relationship between the GDP growth rate and the number of commercial banking institutions. A percentage increase in the number of commercial banking institutions is associated with a -0.107% decline in GDP in the short run, holding all else constant. This suggests that a larger number of commercial banking institutions in a country may adversely affect GDP growth—possibly because intense competition compresses bank margins and restricts credit opportunities for small and medium-sized enterprises.

A statistically significant negative relationship between the GDP growth rate and the number of commercial bank branches suggests that a larger number of branches may also negatively affect GDP growth. The results show that a percentage change in the number of commercial bank branches is associated with a -0.59% decline in GDP in the short run, *ceteris paribus*. This may reflect higher investment costs and administrative burdens for banks, which can limit lending and financing.

There is a statistically significant positive relationship between the GDP growth rate and the number of ATMs, indicating that a larger number of ATMs may stimulate GDP growth. A percentage change in the number of ATMs is associated with a 0.646% increase in GDP in the short run, holding other variables constant. Countries and regions with lower initial levels of economic development tend to grow faster than those with higher levels of development (beta convergence). In such economies, cash usage is typically more intensive, as they rely more on informal sectors than financially advanced countries.

A statistically significant positive relationship between the GDP growth rate and the number of commercial bank outlets per 1,000 km² may indicate that the presence of banks over larger areas can have a positive effect on GDP growth by improving access to banking services in remote areas. A percentage change in the number of outlets per 1,000 km² is associated with a 0.861% increase in GDP in the short run, *ceteris paribus*.

There is a statistically significant negative relationship between the GDP growth rate and the number of commercial bank outlets per 100,000 adults, indicating that a higher number of outlets per 100,000 adults may adversely affect GDP growth. This may reflect excessive concentration of banks in certain regions mainly urban and financially developed areas. A percentage change in the number of outlets per 100,000 adults is associated with a 0.006% decline in GDP in the short run, *ceteris paribus*.

There is a statistically significant negative relationship between the GDP growth rate and the number of ATMs per 1,000 km². A percentage change in the number of ATMs per 1,000 km² is associated with a 0.925% decline in GDP in the short run, holding other variables constant. An increase in the number of ATMs may intensify competition among banks, which can reduce bank profitability and potentially lead to lower investment or higher costs of financial services, thereby affecting GDP.

A statistically significant positive relationship between the GDP growth rate and the number of ATMs per 100,000 adults suggests that increasing the number of ATMs per 100,000 adults signals better access to financial services. This can result in a greater ability of the population to access banking services, conduct transactions, and use various financial products—contributing to higher consumption and economic growth. A percentage change in the number of ATMs per 100,000 adults is associated with a 0.202% increase in GDP in the short run, *ceteris paribus*.

The findings focus on the dispersion of banks and ATMs, particularly the urban–rural balance. GMM was chosen due to the specifics of the research. First, the Arellano–Bond test points to the use of dynamic models, while GMM simultaneously addresses potential endogeneity and heteroskedasticity issues in the data analysed. It is important to emphasize that two-step system GMM yields short-run estimates, which requires interpreting the results within a model in which all other variables are held constant in each specification. This approach provides insight tailored to the study's specific conditions. For the differenced equations, the instrumental variables are the first lags of the respective variables ($\Delta \ln(cb)$, $\Delta \ln(bcb)$, $\Delta \ln(atm)$, $\Delta \ln(bcbr)$, $\Delta bcba$, $\Delta \ln(atmr)$, and $\Delta \ln(atma)$). For the levels equation, the instrumental variable is the lagged dependent variable $\ln(gdp_{t-1})$.

The GMM model results suggest significant relationships between the lagged dependent variable, $\ln(gdp_{t-1})$ and the current value of GDP, while all explanatory variables also exhibit statistically significant effects on the dependent variable.

Conducting the Arellano–Bond autocorrelation tests yields results suggesting that the first- and second-order lags of the first-differenced residuals show no significant evidence of autocorrelation. Both p-values (0.2415 and 0.118) are relatively high, indicating that we do not reject the null hypothesis of no autocorrelation. This is a favourable finding, as it suggests that the model's assumptions regarding the absence of serial correlation in the errors are satisfied.

Next, we perform the Sargan test of overidentifying restrictions to assess the exogeneity/validity of the instrumental variables in the dynamic panel model. It evaluates whether the additional instruments used in the GMM estimation are exogenous—i.e., uncorrelated with the error term. Based on the results obtained, the test statistic of 98.26016 is associated with a relatively high p-value of 0.9067. This indicates that we do not have sufficient evidence to reject the null hypothesis, which suggests that the chosen instruments are valid. In other words, the overidentifying restrictions hold, and the instrumental variables appear to be exogenous and uncorrelated with the error term. The Sargan test results thus confirm the validity of the instruments used in the dynamic panel model—an encouraging outcome, as it indicates that the instruments are appropriate for addressing endogeneity and other econometric issues in the model.

Conclusion

Using a dynamic GMM model on a sample of one hundred countries over 2006–2021, this paper examines the effects of selected financial inclusion factors—the number of registered commercial banks, number of commercial bank branches, number of ATMs, commercial bank branches per 1,000 km², commercial bank branches per 100,000 adults, ATMs per 1,000 km², and ATMs per 100,000 adults—on the GDP growth rate as the dependent variable.

The analysis shows statistically significant positive relationships between GDP growth and: the number of ATMs, the number of commercial bank branches per 1,000 km², and the number of ATMs per 100,000 adults; and statistically significant negative relationships between GDP growth and: the number of commercial banking institutions, the number of commercial bank branches, the number of branches per 100,000 adults, and the number of ATMs per 1,000 km². These findings confirm our initial hypotheses: given the statistically significant coefficients, we reject the null hypotheses in favour of the alternatives and conclude that financial inclusion does affect growth.

The statistically significant negative relationships between (i) the number of commercial banking institutions and GDP growth, and (ii) ATMs per 1,000 km² and GDP growth, imply that a higher presence of these institutions or ATMs may have an adverse effect on economic growth. This suggests that an excessive presence of financial institutions or ATMs in certain geographic areas (mainly urban and developed) may be associated with lower economic growth rates. One possible reason is intense competition among banks or an oversupply of banking services in specific regions, which can reduce profitability and support for growth—resources that should be directed primarily toward less developed rural areas.

Conversely, the statistically significant positive relationship between the number of branches across a wider geographic area and GDP growth indicates that, in general, a larger network of commercial bank branches can have a beneficial effect on growth. This may be linked to easier access to banking services, facilitated transactions, and improved liquidity in the economy, all of which support economic activity and GDP growth. Indicators capturing the geographic dispersion of financial services can meaningfully reflect the presence of financial services—through the access and usage dimensions—in less developed regions.

These findings suggest that balancing the presence of banking institutions and ATMs across geographic areas may be key to supporting sustainable economic growth, given the differing impacts these factors can have on the economic system.

We emphasize that the effects of the selected financial inclusion factors refer exclusively to the short run, as we use two-step system GMM; long-run effects may be more complex and different. It is also important to note that other variables are held constant when estimating the individual effects of the selected financial inclusion factors on GDP. In reality, the economy is complex and influenced by various factors such as policy, international developments, shifts in demand and supply, technological progress, and other economic indicators.

A limitation of this study is that it does not include all possible indicators of financial inclusion—there are other important dimensions not covered here. For example, we did not examine the role of financial education and literacy in promoting inclusion. Future research could investigate the impact of financial education and other interventions on financial inclusion, and it would also be valuable to analyse micro-level data to better understand the drivers of inclusion at the individual level.

The findings have important implications for governments and policymakers seeking to promote financial inclusion. Specifically, policymakers should focus on improving access to financial services, especially in rural and low-income areas. This can be achieved by expanding branch networks, leveraging mobile banking technologies, and developing alternative financial service providers in areas that are not primarily urban or financially developed.

Financial inclusion is a critical component of economic development and essential for promoting financial stability and reducing poverty. This study contributes to the literature by providing a broad analysis of the effects of specific financial inclusion factors—across a large set of countries over 2006–2021—on GDP growth. Overall, the findings point to complex relationships between financial inclusion factors and GDP growth across 100 countries, offering insights into how the banking sector and access to banking services can influence economic growth.

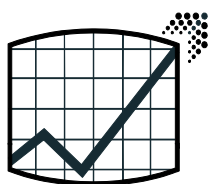
Bibliography

- [1] Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development* Harvard University Press. Cambridge, MA.
- [2] Boyd, J. H., & Prescott, E. C. (1986). Financial intermediary-coalitions. *Journal of Economic theory*, 38(2), 211-232. [https://doi.org/10.1016/0022-0531\(86\)90115-8](https://doi.org/10.1016/0022-0531(86)90115-8)
- [3] Park, C. Y., & Mercado, R. (2015). Financial inclusion, poverty, and income inequality in developing Asia. *Asian Development Bank Economics Working Paper Series*, (426). <https://doi.org/10.1142/S0217590818410059>
- [4] Andrianaivo, M., & Kpodar, K. R. (2011). ICT, financial inclusion, and growth: Evidence from African countries. *IMF Working Papers*, 2011(073).
- [5] Balach, R., & Law, S. H. (2015). Effects of financial development, institutional quality, and human capital on economic performance in SAARC countries. *The empirical economics letters*, 14(2), 131-141.
- [6] Babajide, A. A., Adegboye, F. B., & Omankhanlen, A. E. (2015). Financial inclusion and economic growth in Nigeria. *International Journal of economics and financial issues*, 5(3), 629-637.
- [7] Lenka, S. K., & Sharma, R. (2017). Does financial inclusion spur economic growth in India?. *The Journal of Developing Areas*, 51(3), 215-228.

- [8] Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Honohan, P. (2009). Access to Financial Services: Measurement, Impact, and Policies. *World Bank Research Observer*, 24(1).
- [9] Dixit, R., & Ghosh, M. (2013). Financial inclusion for inclusive growth of India-A study of Indian states. *International Journal of Business Management & Research*, 3(1), 147-156.
- [10] Pearce, D. (2011). Financial inclusion in the Middle East and North Africa: Analysis and roadmap recommendations. *World Bank policy research working paper*, (5610). <https://ssrn.com/abstract=1794915>
- [11] Naceur, S. B., & Ghazouani, S. (2007). Stock markets, banks, and economic growth: Empirical evidence from the MENA region. *Research in International Business and Finance*, 21(2), 297-315. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2006.05.002>
- [12] Sarma, M. (2008). *Index of financial inclusion* (No. 215). Working paper.
- [13] Burgess, R., Pande, R., & Wong, G. (2005). Banking for the poor: Evidence from India. *Journal of the European Economic Association*, 3(2-3), 268-278. <https://doi.org/10.1162/jeea.2005.3.2-3.268>
- [14] Ahamed, M. M., & Mallick, S. K. (2019). Is financial inclusion good for bank stability? International evidence. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 157, 403-427. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2017.07.027>
- [15] Fernando, J. L. (2006). Microcredit and empowerment. *Microfinance: Perils and prospects*, 187-238. <https://doi.org/10.4324/9780203329245>
- [16] Parikh, T. S., & Lazowska, E. D. (2006, May). Designing an architecture for delivering mobile information services to the rural developing world. In *Proceedings of the 15th international conference on World Wide Web* (pp. 791-800). <https://doi.org/10.1145/1135777.1135897>
- [17] Rhyne, E., & Otero, M. (2006). *Microfinance through the next decade: Visioning the who, what, where, when and how* (pp. 5-45). Boston, MA: Accion International.
- [18] Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L. F., Singer, D., & Van Oudheusden, P. (2015). The global finindex database 2014: Measuring financial inclusion around the world. *World Bank Policy Research Working Paper*, (7255). <https://ssrn.com/abstract=2594973>
- [19] Diniz, E. H., Cernev, A. K., Gonzalez, L., & Albuquerque, J. P. (2013). Mobile payments in Brazil: How to make them happen. *The European Financial Review*, 55-58.
- [20] Rahman, H. (2006). Empowerment of marginal communities through information-driven learning. In *Empowering marginal communities with information networking* (pp. 16-43). IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-59140-699-0.ch002
- [21] Birochi, R., & Pozzebon, M. (2016). Improving financial inclusion: Towards a critical financial education framework. *Revista de administração de empresas*, 56, 266-287. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160302>
- [22] Arellano, M., & Bond, S. (1991). Some tests of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations. *The review of economic studies*, 58(2), 277-297. <https://doi.org/10.2307/2297968>
- [23] Levin, A., Lin, C. F., & Chu, C. S. J. (2002). Unit root tests in panel data: asymptotic and finite-sample properties. *Journal of econometrics*, 108(1), 1-24. [https://doi.org/10.1016/S0304-4076\(01\)00098-7](https://doi.org/10.1016/S0304-4076(01)00098-7)
- [24] Arellano, M., & Bover, O. (1995). Another look at the instrumental variable estimation of error-components models. *Journal of econometrics*, 68(1), 29-51. [https://doi.org/10.1016/0304-4076\(94\)01642-D](https://doi.org/10.1016/0304-4076(94)01642-D)
- [25] Blundell, R., & Bond, S. (1998). Initial conditions and moment restrictions in dynamic panel data models. *Journal of econometrics*, 87(1), 115-143. [https://doi.org/10.1016/S0304-4076\(98\)00009-8](https://doi.org/10.1016/S0304-4076(98)00009-8)
- [26] Roodman, D. (2009). How to do xtabond2: An introduction to difference and system GMM in Stata. *The stata journal*, 9(1), 86-136. <https://doi.org/10.1177/1536867X0900900106>

Datum prijema rada: 31.09.2025.

Datum prihvatanja rada: 05.11.2025.



EKONOMSKO-UPRAVNE FUNKCIJE I ORGANIZACIJA NARODNE BANKE SRBIJE

ECONOMIC AND MANAGERIAL FUNCTIONS AND THE ORGANIZATION OF THE NATIONAL BANK OF SERBIA

Milan Rapajić | Univerzitet u Kragujevcu, Pravni fakultet, Kragujevac, Srbija | mrapajic@jura.kg.ac.rs | ORCID 0000-0002-1268-6826
 Dejan Logarušić | Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe, Novi Sad, Srbija |
 dejan.logarusic@pravni-fakultet.info | ORCID 0000-0001-9782-9277

JEL klasifikacija: E58,E50

DOI: 10.5937/trendpos2502028R

UDK: 336.711.078(497.11)

338.23:336.74(497.11)

COBISS.SR-ID 180654857

Sažetak

Položaj Narodne banke opredeljen je ustavnim i zakonskim normama. Po tim normama, Narodna banka Srbije predstavlja centralnu banku Republike Srbije. U radu se, inače, iznose stavovi o pravnoj prirodi Narodne banke Srbije. Po nekim od tih stavova, Narodna banka nije deo državne organizacione strukture, ali predstavlja centralnu emisiju banku, koja vrši monetarnu i bankarsko-kontrolnu funkciju. Ono što Narodnoj banci daje poseban karakter, pored značajnih ekonomskih ovlašćenja je da ona vrši upravna ovlašćenja, odnosno da ima mogućnost autoritativnog istupanja. Bez obzira što Narodna banka ne spada u klasične državne organe, po svemu im je bliska. Kada je reč o organizacionoj strukturi, u radu su analizirana ovlašćenja guvernera Narodne banke, izvršnog odbora i Saveta. U radu su, takođe, prikazana određena uporedno-pravna rešenja koja se odnose na organizacionu strukturu centralne banke. Konačno, u zaključku, pored završnog osvrta koji se tiče pravne prirode Narodne banke, ukazano je na tri grupe upravnih ovlašćenja ove banke i takođe je primećeno da je koncepcija njene organizacione strukture postavljena na zdravim osnovama.

Abstract

The position of the National Bank is determined by constitutional and legal norms. According to those norms, the National Bank of Serbia represents the central bank of the Republic of Serbia. The paper also presents views on the legal nature of the National Bank of Serbia. According to some of those views, the National Bank is not part of the state organizational structure, but represents a central issuing bank, which performs monetary and banking-control functions. What gives the National Bank a special character, in addition to significant economic powers, is that it exercises administrative powers, that is, it has the possibility of authoritative representation. Regardless of the fact that the National Bank does not belong to classic state bodies, it is close to them in everything. When it comes to the organizational structure, the paper analyzes the powers of the Governor of the National Bank, the Executive Board and the Council. The paper also presents certain comparative legal solutions related to the organizational structure of the central bank. Finally, in the conclusion, in addition to the final review concerning the legal nature of the National Bank, three groups of administrative powers of this bank were pointed out and it was also noted that the conception of its organizational structure is placed on sound foundations.

Ključne reči: Narodna banka Srbije, ekonomske funkcije, upravna ovlašćenja, organizacija.

Keywords: National Bank of Serbia, economic functions, administrative powers, organization.

Uvod

U radu ćemo videti da je centralna banka u Srbiji imala svoj evolutivni put, koji je pratio promene državno-pravnih oblika, odnosno, različite koncepcije pravnog sistema. I sama organizaciona struktura i ekonomsko-upravne funkcije Narodne banke, morale su da se prilagođavaju takvim promenama. Pored brojnih definicija centralnog bankarstva, izdvaja se ona koju je dao Međunarodni monetarni fond: „Centralna banka je nacionalna finansijska institucija koja sprovodi kontrolu nad ključnim aspektima finansijskog sistema i obavlja aktivnosti poput: emitovanja valute, upravljanja deviznim rezervama, obavljanja transakcija sa MMF-om i obezbeđivanje kredita ostalim depozitarnim korporacijama. U širem smislu, pod pojmom centralne banke MMF tretira i valutni odbor, kao i vladine agencije koje su posebne institucije, a obavljaju aktivnosti centralne banke (ovaj tip centralne banke se najčešće sreće pod nazivom platni ili monetarni autoritet).“ [1] Danas je bez ovog tipa bankarstva nemoguće zamisliti kretanje tokova novca, finansijskih institucija i poslovnih banaka. Dok postoji saglasnost o starosti novca, koja se meri milenijumima i banaka, koje egzistiraju kroz vekove, za vremenski momenat kada je nastala prva centralna banka, ne može se dati jednoznačan odgovor. Smatra se da je Švedska banka (*Sveriges Riksbank*) najstarija centralno-bankarska institucija (osnovana 1668). Druga po starosti je Banka Engleske, osnovana 1694. godine i to sa položajem prve emisije banke, što danas predstavlja ekskluzivnu funkciju koju imaju samo centralne banke.

Složenost i brojnost, pre svega ekonomskih funkcija, ali i upravnih funkcija, uslovlila je da postoje različita mišljenja o pravnoj prirodi Narodne banke Srbije. Kod izlaganja o organizacionoj strukturi Narodne banke Srbije, neophodno je da ukažemo na tela koja čine tu strukturu uporedno-pravno posmatrano. Na taj način, dobićemo odgovor na pitanje da li je organizaciona struktura srpske centralne banke najbolje postavljena ili su, eventualno, potrebne izmene.

2. Pravna priroda Narodne banke Srbije

Privilegovana Narodna banka Kraljevine Srbije osnovana je kao šesnaesta centralna banka u svetu i to po uzoru na belgijsku Narodnu banku, tadašnju članicu Pariske monetarne konvencije. Poput drugih banaka toga doba, Srpska centralna banka osnovana je kao privilegovana privatna akcionarska ustanova, a poslovanje Banke se odvijalo pod kontrolom države. Banka je imala Upravni odbor, koji se sastojao od najmanje šest, a najviše 12 članova. Kada je reč o izboru guvernera, Upravni odbor je predlagao tri istaknute osobe, koji su državljani Srbije i koji su proveli najmanje sedam godina u Srbiji. Kralj, kao šef države, vršio je konačan izbor od predložena tri kandidata i svojim ukazom potvrđivao izbor guvernera. Članom 1 Zakona o privilegovanoj Narodnoj banci, definisana je njena uloga na sledeći način: „U cilju da se jeftinim kapitalima i dobro uređenim kreditom, trgovina i radinost u Kraljevini Srbiji unapredi, kraljevska se Vlada ovlašćuje da na osnovima koji su ovim Zakonom propisani, ustanovi Narodnu banku“. Bilo je predviđeno osam osnovnih funkcija i to: 1) eskontovanje i kupovina menica; 2) kupovina i prodaja zlata i srebra; 3) davanje zajmova za zalogu zlata i državnih obveznica; 4) primanje novca i drugih vrednosti u depozit na čuvanje; 5) posredovanje za ostvarivanje zajmova za potrebe države i preduzeća; 6) isplate i uplate za državne i privatne korisnike; 7) davanje zajmova na bazi poljoprivrednih proizvoda i 8) primanje štednih uloga. Nakon Prvog svetskog rata, 1920. godine, na osnovu Zakona o Narodnoj banci, osnovana je Narodna banka Kraljevine Srba, Hrvata i Slovenaca.[2]

Do 1931. godine, Centralna banka je bila, pre svega, kreditna ustanova, da bi se potom preorijentisala na monetarnu politiku. Narodna banka je tokom Prvog svetskog rata bila premeštena u Marsej u Francuskoj, a tokom Drugog svetskog rata, bila je dislocirana u London. Posle Drugog svetskog rata je nacionalizovana i pritom joj je promenjen naziv u Narodnu banku Federativne Narodne Republike Jugoslavije. Posle donošenja Ustava iz 1963. godine, preimenovana je u Narodnu banku Jugoslavije. Novim statusom Srbije u državnoj zajednici Srbija i Crna Gora, centralna banka Srbije funkcioniše pod nazivom Narodna banka Srbije.

Narodna banka Srbije predstavlja centralnu banku Republike Srbije, koja obavlja funkcije utvrđene Ustavom Republike Srbije i Zakonom o Narodnoj banci Srbije. „Uključivanje Srbije u evrointegracioni proces u prvi plan je stavilo potrebu usaglašavanja domaćeg zakonodavstva sa pravom EU. Sastavni deo ovog procesa čini i implementacija evropskih standarda o položaju centralne banke, kao dela pravnih tekovina koje zemlje kandidati imaju obavezu da implementiraju. Sa usvajanjem Ustava iz 2006. godine, Srbija se priključila onoj grupi zemalja koje dodatno jačaju položaj monetarnih vlasti u odnosu na druge oblike vlasti unošenjem odredbe o samostalnosti centralne banke i u najviši pravni akt zemlje.“ [3]

U literaturi se sreće sledeće određenje Narodne banke: „Narodna banka Srbije nije državna banka, nije deo državne organizacione strukture, ali jeste centralna emisiona banka, banka države Srbije. Ona vrši specijalnu, celovitu, ustavno-izvornu državnu vlast i to onu monetarnu i bankarsko-kontrolnu, kao najvažnije, u skladu sa ZNBS (Zakon o Narodnoj banci Srbije, „Sl. glasnik RS“, br. 72/2003, 55/2004, 85/2005 - dr. zakon, 44/2010, 76/2012, 106/2012, 14/2015, 40/2015 - odluka US, 44/2018 i 19/2025). Za razliku od preduzeća, ustanova, javnih agencija (i drugih organizacija) sa poverenim, javnim/upravnim ovlašćenjima, njena autoritativna ovlašćenja su neodvojiva od njene ukupne delatnosti, čineći njenu suštinu. Prerogative NBS nisu neki „povereni autoritativni dodatak“ nečijoj i nekoj neautoritativnoj delatnosti (primerice, elektroprivrednoj, zdravstvenoj, visokoškolskoj itd.) [4] Takođe se ističe da ono što ovoj Banci daje poseban karakter „to je da ona vrši upravna ovlašćenja, što znači da ima mogućnost autoritativnog istupanja. Ova banka predstavlja posebnu državnu instituciju. Ne spada u klasične državne organe, ali im je po svemu bliska: po načinu obrazovanja i po ovlašćenjima. Zakonom o Narodnoj banci Srbije je predviđeno da ona u izvršenju svojih funkcija sarađuje sa Vladom i drugim državnim organima i, u okviru svoje nadležnosti, preduzima mere za unapređenje te saradnje.“ [5] Primećujemo da ima shvatanja po kojima se Narodna banka Srbije ubraja u posebne državne organizacije. To znači da ona ima „upravna ovlašćenja i da donosi upravne akte, kojima preduzima određene mere (upućivanje pismene opomene i nalogodavnog pisma, izricanje naloga za otklanjanje nepravilnosti uz izricanje novčane kazne, uvođenje prinudne uprave i oduzimanje dozvole za rad).“ [6]

Ukazivanje da Narodna banka Srbije ne pripada državnom aparatu i da nije reč o državnoj banci je bio stav u srpskoj teoriji upravnog prava profesorke Nevenke Bačanin. Ona je bila mišljenja da je Narodna banka Srbije „po nizu svojih ovlašćenja, posebno načinu obrazovanja i ovlašćenja, bliska državnim organima. Autoritativna ovlašćenja Narodne banke Srbije nisu ovlašćenja koja su joj poverena uz njenu osnovnu delatnost ... za razliku od javnih, odnosno upravnih ovlašćenja, poverenih preduzećima, ustanovama, javnim agencijama i drugim organizacijama.“ [7] U stvari, po ovom shvatanju, Narodna banka Srbije je svrstana u deo nedržavne javne uprave u pravnom sistemu Srbije. Naime, ovaj tip javne uprave vrše subjekti koji se nalaze izvan državnog aparata, ali po posebnom pravnom osnovu. Od strane stručnjaka – sudije Upravnog suda, Zorana Reljića, naglašava se za Narodnu banku Srbije da je „centralna banka, subjekt koji vrši monetarnu vlast, kao deo državne vlasti, odnosno državni subjekt.“ [8] Na ovom mestu možemo prihvatiti onaj stav, koji Narodnu banku Srbije po pravnoj prirodi svrstava u posebnu državnu instituciju, koja je snabdevena autoritativnim ovlašćenjima, a pritom ne predstavlja klasičan državni organ, dok je, ipak, po načinu obrazovanja i ovlašćenjima bliska državnim organima.

Ekonomske i upravne funkcije Narodne banke Srbije

Kao centralna banka Republike, Narodna banka Srbije poseduje značajnu paletu ekonomskih funkcija od značaja za privredni život zemlje, ali se mora naglasiti da njena upravna ovlašćenja nisu zanemarljiva. Narodna banka od značaja za ekonomski sistem zemlje sprovodi monetarnu i deviznu politiku, upravlja deviznim rezervama, utvrđuje i sprovodi aktivnosti i mere radi očuvanja i jačanja stabilnosti finansijskog sistema, izdaje novčanice i kovani novac i upravlja tokovima gotovine, uređuje, nadgleda i unapređuje neometano funkcionisanje platnog sistema i obavlja zakonski, odnosno ugovorno utvrđene poslove za Republiku Srbiju. U teoriji se ispravno ukazuje da je „Jedna od osnovnih funkcija centralne banke jeste utvrđivanje i

spровоđenje monetarne politike. Monetarna politika predstavlja integralni deo sveukupne ekonomske politike, koja pored monetarne obuhvata i fiskalnu politiku, politiku deviznog kursa, spoljnotrgovinsku politiku. Prilikom utvrđivanja monetarne politike, centralna banka ima u vidu ostvarenje relativne stabilnosti cena, stabilne stope privrednog rasta, povećanje stope zaposlenosti i ravnoteže platnog bilansa." [9]

Kada je reč o upravnim ovlašćenjima Narodne banke Srbije, ona se svode, u dobroj meri, na činjenicu da je centralnoj banci povereno vršenje kontrolne funkcije nad bankarskim i nebankarskim finansijskim institucijama. Stručna javnost zaokupljena je pitanjima prednosti, odnosno nedostataka rešenja, koje funkciju supervizije nad bankarskim i nebankarskim subjektima poverava centralnoj banci. [10] Kontrolna funkcija je jedna od tzv. tradicionalnih funkcija centralne banke. Prema jednom shvatanju, centralna banka predstavlja instituciju koja vodi monetarnu politiku, brine o finansijskoj stabilnosti, vrši ulogu zajmodavca poslednje instance, obezbeđuje nesmetano funkcionisanje platnog prometa i vodi prudencionu politiku. [11] U prilog tzv. integrisanog pristupa supervizijskoj funkciji sa dominantnom ulogom centralne banke, u ekonomskoj teoriji je navedeno da je ovaj model pogodniji za zemlje sa nerazvijenim finansijskim sektorom. [12]

Upravna ovlašćenja Narodne banke Srbije u odnosu na banke i druge finansijske institucije su značajna i obuhvataju: 1) izdavanje i oduzimanje bankama dozvole za rad, vršenje kontrole boniteta i zakonitosti poslovanja banaka; 2) izdavanje i oduzimanje dozvole za obavljanje delatnosti osiguranja, vršenje kontrole ove delatnosti, odnosno nadzora nad njenim obavljanjem, izdavanje i oduzimanje ovlašćenja za obavljanje pojedinih poslova iz delatnosti osiguranja; 3) izdavanje i oduzimanje dozvole za obavljanje poslova finansijskog lizinga, vršenje nadzora nad obavljanjem ovih poslova; 4) izdavanje i oduzimanje dozvole za rad i dozvole za upravljanje penzijskim fondovima i društvima za upravljanje dobrovoljnim penzijskim fondovima, vršenje nadzora nad ovom delatnošću; 5) izdavanje i oduzimanje dozvole za pružanje platnih usluga platnim institucijama, a institucijama elektronskog novca dozvole za izdavanje elektronskog novca, vršenje nadzora nad pružanjem platnih usluga i izdavanjem elektronskog novca; 6) obavljanje poslova zaštite prava i interesa korisnika usluga koje pružaju banke, društva za osiguranje, davaoci finansijskog lizinga, društva za upravljanje dobrovoljnim penzijskim fondovima, pružaoci platnih usluga i izdavaoci elektronskog novca; 7) utvrđivanje ispunjenosti uslova za pokretanje postupaka restrukturiranja banaka, odnosno članova bankarske grupe i sprovođenje tih postupaka, odlučivanje o instrumentima i merama koje će biti preduzete u restrukturiranju, upravljanje fondom za restrukturiranje i obavljanje drugih poslova u vezi s restrukturiranjem banaka; 8) izdavanje i oduzimanje operatorima platnog sistema dozvole za rad ovog sistema, vršenje nadzora nad njihovim poslovanjem; 9) izdavanje i oduzimanje ovlašćenja za obavljanje menjačkih poslova, vršenje kontrole menjačkog i deviznog poslovanja; 10) izdavanje i oduzimanje dozvole za pružanje usluga povezanih s virtuelnim valutama, vršenje nadzora nad poslovanjem pružalaca tih usluga; 11) vršenje nadzora nad primenom propisa kojima se uređuje sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma i propisa kojima se uređuje ograničavanje raspolaganja imovinom u cilju sprečavanja terorizma i širenja oružja za masovno uništenje; 12) sprovođenje prinudne naplate s računa klijenta; 13) obavljanje zakonom, odnosno ugovorom utvrđenih poslova za Republiku Srbiju ne ugrožavajući pritom svoju samostalnost i nezavisnost; 14) obavljanje drugih poslova iz svoje nadležnosti.

Kada se radi o pravnom režimu pojedinačnih akata kojima Narodna banka odlučuje o pravima i obavezama banaka, osiguravajućih društava i drugih finansijskih organizacija, treba primetiti da su oni po svojoj pravnoj prirodi upravni akti. Prema ranijim propisima o Narodnoj banci, bilo je eksplicitno regulisano da su sva prvostepena rešenja Narodne banke konačna u upravnom postupku, što znači da protiv njih nije bila dozvoljena žalba, u važećem Zakonu o Narodnoj banci Srbije predviđeno je da se protiv upravnog akta Narodne banke, donetog u obavljanju njenih funkcija, može voditi upravni spor, ali služba protiv ovog akta ne može da spreči, niti odloži njegovo izvršenje. Istovremeno je regulisano da u takvim stvarima Upravni sud ne može da rešava u sporu pune jurisdikcije. Moglo bi se zaključiti da ova odredba ukazuje da su prvostepena rešenja Narodne banke konačna, ali to ipak ne piše izričito. U Zakonu o bankama (*"Sl. glasnik RS"*, br. 107/2005,

91/2010, 14/2015 i 19/2025) regulisano je da Narodna banka vrši kontrolu boniteta i zakonitosti poslovanja banaka i na osnovu nadležnosti utvrđenih tim Zakonom, rešava o pravima, obavezama i pravnim interesima lica. Na taj postupak se shodno primenjuju odredbe Zakona kojim se uređuje opšti upravni postupak, a odlučuje su u formi rešenja. Po eksplicitnoj odredbi Zakona o bankama, takvo rešenje je konačno, pa se protiv njega ne može izjaviti žalba, već samo može da se vodi upravni spor. Ovim propisom je, istovremeno, regulisano da tužba za pokretanje upravnog spora protiv takvih rešenja Narodne banke Srbije ne može nikad da ima odložno dejstvo, niti sud može u sporu pune jurisdikcije da reši upravnu stvar iz nadležnosti Narodne banke Srbije. Takođe, u Zakonu o osiguranju (*"Sl. glasnik RS"*, br. 139/2014 i 44/2021) je regulisano da su konačna rešenja kojima Narodna banka odlučuje o izdavanju, promenama, odnosno oduzimanju dozvole organizacijama koje se bave poslovima osiguranja, izdavanju, odnosno oduzimanju saglasnosti o merama koje se izriču u postupku vršenja nadzora i o drugim pitanjima iz nadležnosti Narodne banke Srbije u odnosu na ove subjekte. Slična rešenja su predviđena i u Zakonu o finansijskom lizingu i Zakonu o dobrovoljnim penzijskim fondovima i penzijskim planovima.

U vršenju kontrolne funkcije, predmet kontrole Narodne banke je rad banaka i drugih finansijskih organizacija. Tako, Narodna banka prilikom kontrole ima pravo uvida u poslovne knjige i drugu dokumentaciju banaka, društava za osiguranje, davalaca finansijskog lizinga, društava za upravljanje dobrovoljnim penzijskim fondovima, kao i pravnih lica koja su sa njima povezana imovinskim, upravljačkim ili poslovnim odnosima. Narodna banka je nadležna i da oduzima dozvolu za rad banke, organizacije koja se bavi delatnošću osiguranja i druge finansijske organizacije. Narodna banka, isto tako, može oduzeti dozvolu za obavljanje poslova platnog prometa. Kao centralna banka Republike, ova Banka može da propiše obavezu za banke i druge finansijske organizacije da evidentiraju, prikupljaju, obrađuju i dostavljaju određene podatke i, pritom, Narodna banka bliže propisuje sadržaj ovih podataka. Kada je reč o Zakonu o osiguranju, ovim aktom su poslovi nadzora nad radom osiguravajućih društava prešli na Narodnu banku Srbije. „U većini zemalja, nadzor nad radom osiguravača obavlja Ministarstvo finansija, odnosno, organ u sastavu tog ministarstva ili Agencija. Nije uobičajeno, po praksi drugih zemalja, da nadzor ove vrste obavlja centralna banka u jednoj državi.“ [13] Kada govorimo o vršenju nadzora od Narodne banke Srbije nad poslovima osiguranja, govorimo o osnovnoj funkciji tog nadzornog organa, a ona je bankarske prirode i targetirana je ka tom sektoru.

Srpski zakonodavac se, dakle, opredelio za jedno posve neuobičajeno rešenje, gde je nadzornu funkciju nad poslovima osiguranja dodelio Narodnoj banci Srbije i time joj, bez potrebe, proširio ovlašćenja na još jedan finansijski sektor, iako su u uporednom pravu potpuno drugačija rešenja, koja ćemo prikazati u tekstu koji sledi. Po tradicionalnom konceptu nadzora u osiguranju, tu delatnost uglavnom vrši ministarstvo finansija ili za to specijalizovano telo, kao što je agencija za osiguranje. Tako, na primer, u Bugarskoj, nadzor obavlja Uprava za nadzor, koja donosi odluke vezane za poslovanje osiguravajućih društava i Nacionalni savet osiguranja, koji daje i oduzima dozvole za rad osiguravajućim društvima, u Češkoj, Republici Srpskoj i Makedoniji nadzor vrši Ministarstvo finansija, u Sloveniji nadzor obavlja Agencija za osiguranje, u Estoniji i Mađarskoj Biro za finansijski nadzor, u Slovačkoj Biro za finansijsko tržište, u Poljskoj i Rumuniji to čine nadzorne komisije za osiguranje. Kao što smo videli, ni u jednoj od zemalja, nadzor nad osiguranjem ne vrši centralna banka, pa je zato osnovano pitanje, zbog čega se srpski zakonodavac opredelio za ovakvo rešenje?

Savet za monetarnu politiku i guverner

Savet za monetarnu politiku i guverner centralne banke su nezaobilazni elementi organizacione strukture većine centralnih banaka u svetu, nevezano za varijacije u samom nazivu ovih organa. Kao najviši organ upravljanja centralnom bankom, većina ovih banaka ima savet za monetarnu politiku ili savet centralne banke. Odluke ovog tela utiču, kako na privredu, tako i na živote običnih građana. Reč je o uticajima na stopu inflacije, kamatnu stopu, hipotekarne kredite, troškove kredita i izgleda za zapošljavanje. Rašireno je većinsko mišljenje da

odlučivanje preko saveta za monetarnu politiku poboljšava proces odlučivanja centralnih banaka. Razlog zašto većina centralnih banaka upotrebljava neku formu saveta prilikom formulisanja monetarne politike je da se izbegne fuzionisanje prevelike moći u rukama jednog pojedinca. Tu se misli na guvernera. Određene empirijske studije su pokazale da u ovakvim slučajevima grupa eksperata donosi bolje odluke nego pojedinac. Naime, kod tzv. kolektivnog odlučivanja od strane eksperata se vrše razmene informacija, suočavanje različitih argumenata, pa i učenje jednih od drugih. Naime, više pojedinaca smanjuje mogućnost donošenja pogrešne odluke. U nekim centralnim bankama, poput Banke Engleske, Federalnih rezervi SAD-a i Narodne banke Poljske, vrši se javno objavljivanje kako su o pojedinim pitanjima glasali članovi saveta centralne banke. Pozitivna strana ovog rešenja je da se time povećava stepen njihove nezavisnosti i smanjuje mogućnost spoljnjih uticaja na članove saveta, koji pred javnošću imaju obavezu da daju argumente za svoje stavove. Ipak, postoje i mane procesa kolektivnog odlučivanja. Naime, članovi monetarnog saveta često mogu da imaju i različita mišljenja, pa je konačna odluka neretko kompromisna.

Guverner u većini centralnih banaka predsedava sednicama monetarnog saveta. Ovakva organizaciona struktura može da bude i podvrgnuta kritici, naročito ako se uzme u obzir povećanje nezavisnosti centralne banke, jer se na ovaj način povećava mogućnost za pojavu konflikta interesa i smanjuje se stepen odgovornosti u radu centralne banke. Međutim, argument u prilog hipoteze da guverner predsedava svetom za monetarnu politiku, može se pronaći u činjenici da je, upravo guverner, najodgovornije lice za sprovođenje monetarne politike i, po pravilu se, prvi nalazi pod lupom javnosti političara. Guverner predsedava monetarnim svetom u najvećem broju centralnih banaka, poput Norveške, Švedske, Švajcarske, Engleske, Danske, Finske, Irske, Austrije, Belgije, Kanade, a od bivših jugoslovenski republika, takva je situacija u Hrvatskoj, Makedoniji i Bosni i Hercegovini. U vrlo malom broju zemalja, guverner ne predsedava monetarnim svetom, već je samo član i primer toga je Novi Zeland, a primer da guverner uopšte nije član monetarnog saveta je, upravo, u ovom radu analizirana Republika Srbija.

Osnovne funkcije monetarnih saveta se svode na sledeće, a to su: 1) upravljanje monetarnom politikom; 2) rukovođenje centralnom bankom i 3) ocenjivanje rada upravljačke strukture centralne banke i njenih ostvarenih rezultata. Pojedini monetarni saveti, posmatrajući uporedna rešenja, imaju samo neke od navedenih funkcija, a neki imaju sve. Na primer, u Sjedinjenim Američkim Državama i Engleskoj, monetarni savet ima samo ulogu vođenja monetarne politike. U Švajcarskoj i Švedskoj savet je odgovoran za sve pomenute funkcije. Sam broj saveta za monetarnu politiku može biti različit, a najčešće se sastoji od jednog broja lica koja su zaposlena u centralnoj banci i jednog broja lica koja nisu zaposlena u ovoj banci – tzv. eksterna lica. U Srbiji, videćemo, prihvaćen je model da svi članovi Saveta Narodne banke nemaju zaposlenje u Narodnoj banci. Prilikom izbora članova saveta, koji nisu zaposleni u centralnoj banci, strogo se pazi da to budu lica koja nemaju konflikt interesa. Reč je, obično, o profesorima univerziteta iz onih naučnih oblasti koje imaju vezu sa delatnošću centralne banke, kao i drugim istaknutim stručnjacima.

Na čelu centralne banke, po pravilu se nalazi lice koje se naziva guverner. On, najčešće, upravlja operativnim radom centralne banke. U nekim slučajevima, kao što su Evropska centralna banka, Federalne rezerve SAD-a, ali i Centralna banka Crne Gore, na čelu centralne banke nalazi se predsednik. U Hong Kongu i Singapuru, na čelu je lice koji se zove direktor, a upravo na primeru Srbije, videćemo da se na čelu Narodne banke nalazi guverner. U jednoj studiji se ukazuje, da u najvećem broju zemalja guvernera, odnosno čelnika centralne banke, bira izvršna vlast, i to predsednik države (66%), pa vlada (15%), zakonodavna vlast to čini u znatno manjem broju država (7%). Republika Srbija je primer države gde, kao što ćemo videti, zakonodavna vlast bira guvernera. Inače, u većini zemalja u postupak izbora guvernera, uključeno je više od jedne institucije, bilo da je potrebna preporuka, predlog ili saglasnost neke druge institucije. Srbija pripada ovoj većinskoj grupi zemalja. Uključivanje više institucija u postupak izbora guvernera, utiče da se poveća nezavisnost centralne banke, odnosno smanjuje mogućnost direktnog uticaja na rad ove institucije od strane organa koji ima ekskluzivno pravo izbora guvernera.

Organizacija Narodne banke Srbije

Pre razmatranja organizacione strukture Narodne banke Srbije, ukazujemo na organizacionu strukturu nekih centralnih banaka. Tako, tri najvažnija tela Evropske centralne banke čine: Savet guvernera (član Saveta je i predsednik Evropske centralne banke), Izvršni bord i Generalna skupština. Centralna banka Crne Gore je organ kojim rukovodi Savjet, koji se sastoji od sedam članova: predsednika Savjeta, tri eksterna člana, generalnog direktora i dva zamenika generalnog direktora. Skupština Republike Crne Gore imenuje sve članove Savjeta. Eksterne članove Savjeta predlaže Vlada Crne Gore, a članove Savjeta iz reda zaposlenih predlaže radno telo Skupštine nadležno za izbor i imenovanje. U Bosni i Hercegovini najviši organ upravljanja Centralne banke ove države je Upravno veće, koje se sastoji od pet članova, a jednog iz svojih redova imenuje za guvernera. Predsedništvo Bosne i Hercegovine imenuje članove Upravnog veća. Pored Upravnog veća, postoji i Uprava Centralne banke, koju sačinjavaju guverner i tri viceguvernera. Nadležnost Uprave ogleda se u operativnom rukovođenju poslovanjem ove banke. Iz ovog kratkog uporednog prikaza, može se zaključiti da su organizacione strukture centralnih banaka složene i da u svom sastavu imaju više organa. Takva je situacija i sa organizacionom strukturom srpske centralne banke.

Narodna banka Srbije je jedinstvena organizacija za čitavu Republiku Srbiju sa sedištem u Beogradu. Radi obavljanja svojih zadataka i poslova, Narodna banka formira unutrašnje organizacione jedinice, od kojih su najvažnije filijale (ima ih 5) sa sedištim u Beogradu, Novom Sadu, Nišu, Kragujevcu i Užicu. Statutom Narodne banke Srbije regulišu se unutrašnja organizacija, delokrug prava i dužnosti filijala, ali i opštim aktom o unutrašnjoj organizaciji. Narodna banka ima svojstvo pravnog lica, ali se ona ne upisuje u registar pravnih lica, što je, takođe, potvrda njene specifičnosti. Filijale nemaju svojstvo pravnog lica, jer su one organizacione jedinice Narodne banke Srbije. U sastavu Narodne banke Srbije posluje specijalizovana organizacija pod nazivom Narodna banka Srbije – Zavod za izradu novčanica i kovanog novca Topčider, koja izrađuje novčanice i kovani novac i obavlja druge poslove utvrđene zakonom i Statutom.

Organi Narodne banke Srbije su Izvršni odbor Narodne banke Srbije, guverner Narodne banke Srbije i Savet guvernera Narodne banke Srbije. Izvršni odbor čine guverner i viceguverneri Narodne banke Srbije. Za rad Izvršnog odbora je potrebno da sednicama prisustvuje najmanje tri člana, a odluke se donose većinom glasova prisutnih. Glas guvernera je presudan u slučaju izjednačenog broja glasova. Ovo telo donosi propise Narodne banke Srbije iz sfere kontrolne i nadzorne funkcije. Propisi Izvršnog odbora objavljuju se u Službenom glasniku Republike Srbije. Izvršni odbor, takođe, donosi i pojedinačne pravne akte – rešenja, kojima se odlučuje o pravu na obavljanje delatnosti banaka i drugih finansijskih organizacija. „Izvršni odbor rešenjem odlučuje o davanju i oduzimanju bankama dozvola za rad, o davanju i oduzimanju društvima za osiguranje dozvola za obavljanje poslova osiguranja, o davanju i oduzimanju dozvola za obavljanje poslova finansijskog lizinga, o davanju i oduzimanju dozvola za rad i dozvola za upravljanje društvima za upravljanje dobrovoljnim penzijskim fondovima, kao i o ispunjenosti uslova za pokretanje stečajnog postupka, odnosno postupka likvidacije nad ovim finansijskim institucijama. Izvršni odbor rešenjem odlučuje i o davanju i oduzimanju platnim institucijama dozvola za pružanje platnih usluga, o davanju i oduzimanju institucijama elektronskog novca dozvola za izdavanje tog novca, kao i o davanju i oduzimanju dozvola za pružanje usluga povezanih s virtuelnim valutama“ (član 15 stav 2-3 Zakona o Narodnoj banci Srbije). Ova rešenja donose se po pravilima Zakona o opštem upravnom postupku i imaju sva obeležja upravnog akta. Njih potpisuje guverner, s obzirom da je Izvršni odbor kolektivno telo, jer je on predsedavajući Izvršnog odbora.

Na čelu Narodne banke nalazi se guverner. „Guvernera bira Narodna skupština na predlog predsednika Republike Srbije. Guverner se bira na šest godina, s pravom ponovnog izbora. Za guvernera može biti biran državljanin Republike Srbije koji ispunjava opšte uslove za zasnivanje radnog odnosa, ima visoko obrazovanje stečeno na studijama drugog stepena i najmanje deset godina radnog iskustva u oblastima ekonomije, finansija ili bankarstva.

Guverner izborom zasniva radni odnos u Narodnoj banci Srbije." (član 19 Zakona o Narodnoj banci Srbije). „Pravila za izbor guvernera i viceguvernera Narodne banke uglavnom korespondiraju sa instrumentima izbora nezavisnih tela..." [14]

Dobro je rešenje što u postupku izbora Guvernera učestvuju dva organa, jedan predlaže – predsednik Republike, a drugi bira – Narodna skupština. Međutim, ovo rešenje ima i svoju manu. Naime, kada predsednik i parlamentarna većina ne pripadaju istim političkim opcijama, predsednički predlog ličnosti za funkciju Guvernera, može da bude neprihvaćen od strane parlamentarne većine, pa da dođe do blokade u rukovođenju Narodnom bankom. *De lege ferenda* smatramo da u Zakon o Narodnoj banci Srbije treba inkorporirati normu o mogućnosti jednog reizbora na funkciju Guvernera, tako da jedna ličnost tu funkciju može obavljati najviše 12 godina. Sadašnje rešenje, koje ne ograničava broj izbora jedne ličnosti na mestu Guvernera, dovodi do izuzetne personalizacije i, takoreći, stvaranju lične vlasti na čelu Narodne banke od strane jedne ličnosti.

Prema članu 18 Zakona o Narodnoj banci, guverner ima sledeća ovlašćenja: „1) rukovodi poslovanjem Narodne banke Srbije i organizuje njen rad; 2) sprovodi odluke Izvršnog odbora i Saveta; 3) donosi propise, opšte i pojedinačne akte iz nadležnosti Narodne banke Srbije koji zakonom nisu stavljeni u nadležnost Izvršnog odbora i Saveta; 4) predlaže propise, opšte i pojedinačne akte koje donose Izvršni odbor i Savet, ako ovim zakonom nije drukčije uređeno; 5) uređuje unutrašnju organizaciju Narodne banke Srbije i sistematizaciju radnih mesta u Narodnoj banci Srbije, kao i radne odnose zaposlenih u Narodnoj banci Srbije; 6) imenuje i razrešava zaposlene koji rukovode organizacionim jedinicama u Narodnoj banci Srbije; 7) obavlja i druge poslove utvrđene ovim i drugim zakonom na način koji nije u suprotnosti sa ciljevima iz člana 3. ovog zakona." Propisi koje donese guverner Narodne banke objavljuju se na isti način, kao i drugi propisi, odnosno u „Službenom glasniku Republike Srbije". „Viceguvernere bira Narodna skupština, na predlog guvernera. Viceguverneri se biraju na šest godina, s pravom ponovnog izbora. Ako viceguverneru prestane funkcija pre isteka mandata, novi viceguverner bira se na period do isteka mandata viceguvernera kome je funkcija prestala. Na izbor, nespojivost funkcija i sukob interesa viceguvernera shodno se primenjuju odredbe ovog zakona. Pojedini poslovi koje guverner može poveriti viceguvernerima bliže se uređuju Statutom. Guverner, na početku svog mandata, imenuje viceguvernera koji ga, kad je guverner sprečen da vrši svoju funkciju, zamenjuje sa istim pravima i dužnostima." (član 21 Zakona o Narodnoj banci Srbije)

Savet guvernera Narodne banke je sastavljen od pet članova, uključujući i predsednika. Njih bira Narodna skupština na predlog Odbora za finansije Narodne skupštine. Članovi Saveta se biraju na period od pet godina sa pravom ponovnog izbora. Ako članu Saveta funkcija prestane pre isteka mandata, novi član Saveta bira se na period do isteka mandata člana Saveta kome je funkcija prestala. Članovi Saveta nisu zaposleni u Narodnoj banci Srbije. To je rešenje koje je, kao što smo videli, ređe primenjeno u uporednom pravu. Najmanje jedan član Saveta mora imati najmanje 10 godina iskustva na poslovima računovodstva ili revizije. Takođe, pri izboru članova Saveta, vodi se računa i o tome da se u njegovom radu obezbede znanje i iskustvo u oblasti finansijskog izveštavanja, upravljanja rizicima, usklađenosti poslovanja i bezbednosti informaciono-komunikacionih sistema. Savet je nadležan da: „1) donosi Statut, na predlog Izvršnog odbora; 2) utvrđuje režim kursa dinara, na predlog Izvršnog odbora, uz saglasnost Vlade; 3) donosi strategiju upravljanja deviznim rezervama na predlog Izvršnog odbora; 4) odlučuje o članstvu u međunarodnoj finansijskoj organizaciji i instituciji; 5) donosi finansijski plan Narodne banke Srbije; 6) usvaja godišnje finansijske izveštaje Narodne banke Srbije; 7) vrši izbor rukovodioca u organizacionoj jedinici Narodne banke Srbije za poslove interne revizije; 8) vrši izbor spoljnog revizora; 9) razmatra izveštaj spoljnog revizora, prati primenu preporuka tog revizora u Narodnoj banci Srbije; 10) vrši nadzor nad sistemom finansijskog izveštavanja, upravljanja rizicima i unutrašnjih kontrola u Narodnoj banci Srbije; 11) ocenjuje da li su računovodstvene politike i procedure koje su usvojene u Narodnoj banci Srbije odgovarajuće; 12) usvaja godišnji plan o obavljanju interne revizije u Narodnoj banci Srbije (u daljem tekstu: interna revizija) i periodično razmatra izveštaje o obavljenju internoj reviziji; 13) vrši nadzor nad obavljanjem interne revizije i

obavljanjem usklađenosti poslovanja u Narodnoj banci Srbije; 14) donosi strategiju upravljanja rizicima u Narodnoj banci Srbije, koju predlaže Izvršni odbor, i prati njeno sprovođenje. Savet po potrebi, a najmanje dva puta godišnje, Narodnoj skupštini podnosi izveštaj o svom radu." (član 23 Zakona o Narodnoj banci Srbije)

Guverner je dužan da najmanje jednom u tri meseca Savetu dostavi izveštaj o sprovođenju monetarne politike, kao i nadzoru nad finansijskim institucijama, odnosno izdavanju i oduzimanju dozvola za rad, bankama i drugim finansijskim institucijama.

Zaključak

Analizom pozitivno-pravnog okvira u vezi sa Narodnom bankom Srbije, možemo zaključiti da je ona, kao centralna banka, državni subjekt i da spada u državni aparat. Radi se o samostalnoj državnoj organizaciji. Njene ekonomske funkcije značajne su, kako makroekonomski, ali i na finansijsko-bankarskom polju. Ipak, treba primetiti da su, kao što smo i u radu naveli, značajne i njene upravne funkcije. U pravnom sistemu Srbije, Narodna banka nije državni organ, a to se može svesti na nekoliko argumenata: 1) da bi bila državni organ, ona bi morala biti nosilac nekog vida državne vlasti; 2) ona vrši monetarnu funkciju, ali ova funkcija, odnosno „monetarna vlast države“ ustavno nije markirana kao posebna četvrta vlast države. Bez obzira što je Narodnoj banci poverena monetarna funkcija, ona se ne može okarakterisati kao državni organ, jer vlasti u državi imaju pravno zaokruženje, a monetarna funkcija nije prevashodno pravne prirode; 3) državni organi uprave ne poseduju svojstvo pravnog lica i izvornu budžetsku autonomiju, a to je, upravo, osobina Narodne banke Srbije. Inače, u Ustavu je Narodna banka nepotrebno označena kao državni organ; 4) Narodna banka Srbije predstavlja samostalnu neupravnu državnu organizaciju sa značajnim sličnostima u odnosu na državne organe.

Primećujemo da postoje tri grupe upravno-javnih ovlašćenja, kada se Narodna banka javlja u svojstvu vršioca uprave. Prva grupa tih ovlašćenja tiče se osnivanja banaka, organizacija koje se bave poslovima osiguranja i drugih finansijskih organizacija. Druga grupa ovlašćenja predmetno se odnosi na kontrolnu funkciju Narodne banke. Treća grupa ovlašćenja tiče se oduzimanja dozvole za rad bankama, organizacijama koje se bave delatnošću osiguranja ili drugim finansijskim organizacijama, uključujući i dozvolu za obavljanje menjačkih poslova i poslova platnog prometa. Iz priloženog možemo zaključiti da su upravna ovlašćenja u samoj biti nekih osnovnih funkcija Narodne banke. Iz organizacione strukture Narodne banke, primećujemo da guverner ima veoma značajna ovlašćenja, a da jedan deo akata koje donosi imaju karakter upravnih akata. Prilikom predlaganja i izbora guvernera, vodi se računa o kompetencijama ličnosti u monetarno-ekonomskoj sferi, odnosno radnom iskustvu. Mandat guvernera je duži i od mandata predsednika Republike, koji ga predlaže i od mandata narodnih poslanika, koji ga biraju. Ipak, smatramo da rešenje koje ne ograničava broj mandata koji jedna ličnost može da vrši na poziciji guvernera, nije dobro i da ga je trebalo ograničiti na dva mandata.

Kada je reč o izboru članova Saveta Narodne banke Srbije, dobro je rešenje što se vodi računa o tome da se u njihovom radu obezbede kompetencije u sferi finansijskog izveštavanja, upravljanja rizicima, usklađenosti poslovanja i bezbednosti informaciono-komunikacionih sistema. Na ovaj način, normativno se osigurava visok nivo stručnosti članova Saveta, čime se podiže autoritet ovog tela, koje ima značajna ovlašćenja. Naposljetku, možemo konstatovati da kada je reč o organizacionoj strukturi Narodne banke Srbije, a uporedno-pravno je upoređujući sa rešenjima drugih država, ista se nalazi na zadovoljavajućem nivou.

Bibliografija

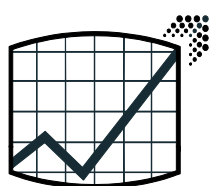
- [1] Fabris N. (2006) Centralno bankarstvo u teoriji i praksi, Centralna banka Crne Gore, Podgorica, p. 31.
- [2] Šojić M., Hinić B. (2014) 130 godina Narodne banke Srbije 1884-2014, Bankarstvo, pp. 138-151.
- [3] Golubović S. (2015), Uloga Narodne banke Srbije u očuvanju i jačanju finansijske stabilnosti, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu, LIV(70): pp. 253-268.
- [4] Tomić Z. (2018) Opšte upravno pravo, Univerzitet u Beogradu, Pravni fakultet – Centar za izdavaštvo i informisanje, Beograd, p. 181.
- [5] Milkov D. (2016) Upravno pravo I – Uvodna i organizaciona pitanja, Univerzitet u Novom Sadu, Pravni fakultet – Centar za izdavačku delatnost, Novi Sad, p. 89.
- [6] Milosavljević B. (2017) Upravno pravo, Univerzitet Union, Pravni fakultet i JP „Službeni glasnik“, Beograd, p. 191.
- [7] Bačanin, N. (2001) Uprava – vlast ili/i javna služba, u: Mićović, M. (ur.), XXI vek – vek usluga i uslužnog prava, Univerzitet u Kragujevcu, Pravni fakultet, Institut za pravne i društvene nauke, Kragujevac, p. 172.
- [8] Reljić, Z. (2006) Pravna kontrola nadzorne funkcije Centralne banke, sa posebnim osvrtom na Narodnu banku Srbije - magistrski rad, Univerziteta u Beogradu, Pravni fakultet, Beograd, p. 69.
- [9] Marković M. (2014) Uloga Narodne banke Srbije u postizanju monetarne stabilnosti, Ekonomika, 60(1): pp. 192-200.
- [10] Schoenmaker, D. (2013) Financial Supervision in the EU, In: Caprio G. (Eds.), Handbook of Safeguarding Global Financial Stability, Political, Social, Cultural and Economic Theories and Models, Oxford University Press, Oxford, pp. 355-369.
- [11] Blinder, A. (2010) How Central Should the Central Bank be?, Journal of Economic Literature, pp. 123–133.
- [12] Taylor, M. (1999) Fleming, A., Integrated Financial Supervision Lessons of Scandinavian Experience, Finance & Development, pp. 42-45.
- [13] Čolović, V. (2012) Mere Narodne banke Srbije protiv osiguravajućeg društva u slučaju nepostupanja po pravilima o upravljanju rizikom, PRAVO – teorija i praksa, 29(10-12): pp. 1-14.
- [14] Urošević, B. (2017) Predsednik Republike, Ustavni sud i Narodna banka Srbije kao nezavisna tela: granice i obuhvat pojma nezavisno telo, Administracija i javne politike, 2/2017, pp. 61-80.

Datum prijema rada: 31.07.2025.

Prva korekcija rada: 15.09.2025.

Druga korekcija 25.10.2025.

Datum prihvatanja rada: 1.11.2025.



PRANJE NOVCA, OBLIK ORGANIZOVANOG FINANSIJSKOG KRIMINALA – RIZIK U BANKARSKOM POSLOVANJU

MONEY LAUNDERING, A FORM OF ORGANIZED FINANCIAL CRIME – A RISK IN BANKING BUSINESS

Aleksandra Jovanović | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija | aleksandra.jovanovic@vspep.edu.rs
 aleksandra.aj17@gmail.com | ORCID ID: 0000-0003-1062-3351
 Dragutin Franculović | Higher School of Security and Economics, Plovdiv, Bulgaria | trajan006@hotmail.com | ORCID ID: 0009-000-8-5698-551

JEL klasifikacija: G21, K1

DOI: 10.5937/trendpos2502038J

UDK: 343.53:336.741.1

343.9.024:336.7

COBISS.SR-ID 180656137

Sažetak

Digitalno bankarsko poslovanje i primena savremenih tehnologija pruža određene mogućnosti bankama i klijentima, i pogoduje ekonomskom poslovanju. Ova inovativnost nosi i negativnost u društvu iskazanu kroz nastali problem pranja novca, što se dalje odražava na vladavini prava. Savremeni uslovi poslovanja, ali i nedovoljno efikasan evropski regulatorni sistem pranja novca u digitalnom poslovanju, privlače interesovanja kriminalnih organizacija. Usled pretnji koje proizilaze iz ovog interesovanja i u novonastalim uslovima izvršenja krivičnog dela, pranju novca kao i nedostatku prekogranične saradnje nacionalnih regulatora koji rade u svojim nadležnostima sa heterogenim pristupima i ograničenom saradnjom preko granica, posvećuje se pažnja reformi evropskog regulatornog režima za sprečavanje pranja novca.

Cilj ovog rada je iskazivanje potrebe i mogućnosti za efikasnim i efektivnim regulatornim sistemima na evropskom prostoru i smanjenju rizika, kao odgovorom na finansijski kriminal ispoljen u obliku pranja novca. Ovakav cilj potvrđen je i potrebom za usaglašavanjem regulatornog i nadzornog pristupa digitalnom poslovanju i neophodnost anuliranja digitalnih pretnji i rizika. Krajnji cilj je suzbijanje finansijskog kriminala i pranja novca, a time i zaštite bankarskog poslovanja i očuvanja ekonomske i društvene stabilnosti. Problem suzbijanja pranja novca nije samo pravne prirode, već ima izražene ekonomske reperkusije i inicira pitanje stabilnosti finansijskog sistema i bankarskog poslovanja.

Abstract

Digital banking operations and the application of modern technologies provide certain opportunities for banks and clients, and favor economic operations. This innovation also brings negativity in society expressed through the emerging problem of money laundering, which is further reflected in the rule of law. Modern business conditions, but also the insufficiently effective European money laundering

regulatory system in digital business, attract the interests of criminal organizations. Due to the threats arising from this interest and in the newly created conditions of the execution of the criminal offense, money laundering, as well as the lack of cross-border cooperation of national regulators who work in their jurisdictions with heterogeneous approaches and limited cooperation across borders, attention is paid to the reform of the European regulatory regime for the prevention of money laundering.

The aim of this paper is to show the need and possibility for efficient and effective regulatory systems in the European area and risk reduction, as a response to financial crime manifested in the form of money laundering. This goal is confirmed by the need to harmonize the regulatory and supervisory approach to digital business and the necessity of canceling digital threats and risks. The ultimate goal is the suppression of financial crime and money laundering, and thus the protection of banking operations and the preservation of economic and social stability. The problem of combating money laundering is not only of a legal nature, but has pronounced economic repercussions and initiates the question of the stability of the financial system and banking operations.

Ključne reči: bankarsko poslovanje, pranje novca, finansijski kriminal, rizik

Keywords: banking, money laundering, financial crime, risk

Uvod

Trenutni društveni uslovi, globalizovana ekonomija i savremena tehnologija omogućavaju fizičkim i pravnim licima lakše mogućnosti, metode i alate bankarskog poslovanja. [1] Razvoj i kontinuirano inoviranje informacionih tehnologija, time i digitalnog poslovanja, doveli su do digitalne transformacije. Digitalna transformacija, posmatrana kao proces unapređenja koji je doveo do suštinskih promena, uticala je na izmenu bankarskog poslovanja. Ova izmena ogleda se i u činjenici da je učestalost digitalnog poslovanja prisutna u poslovnom bitisanju, što potvrđuju statistički podaci Evropske komisije. Centralna banka, kao najveći bankarski supervizor, posmatra digitalnu transformaciju kao mogućnost poslovanja banaka i kao neophodnost da ostanu konkurentne i da nastave dalje ispunjavanje transformisanih zahteva klijenata. Prema podacima Evropske banke povećan je broj navodnih i stvarnih slučajeva pranja novca unutar njenog poslovanja. Otkriveni su značajni nedostaci delotvornosti okvira EU u sprečavanju pranja novca. [2] Dalje, pored mogućnosti i prednosti, kako za banke tako i za klijente, digitalna transformacija dovela je do rizika i poremećaja finansijske industrije i modifikovanja finansijskog kriminala. Digitalizacijom evropske bankarske industrije nastali su značajni rizici za banke, klijente i društvo u celini, naročito rizici finansijskog kriminala kao što su: prevara, sajber napadi i pranje novca. Ovi rizici vode neophodnosti zaštite društva od protivpravnog ponašanja putem obezbeđenja ispravnog i bezbednog korišćenja digitalnih alata, pre svega obezbeđenjem reformi evropske regulative za sprečavanje pranja novca i opremanjem uprave u borbi protiv pranja novca. Navedene reforme, praćene anuliranjem pravnih praznina, morale bi predstavljati harmonizaciju pravila i postupaka za sprečavanje pranja novca kao i pružanje adekvatnih informacija, davanje upozorenja i pružanje međunarodne krivično pravne pomoći. [3] Instrumenti uzajamne pravne pomoći u krivičnim stvarima i pružanje prekogranične pomoći [4] koje predviđa Evropska unija pružaju pravni osnov za pravosudnu saradnju i mogućnost traženja potrebnih informacija i u digitalnom obliku [5]. Potreba za redefinisanjem regulative potkrepljena je činjenicom da ista ne daje efikasan odgovor na zahteve koje implementira: a) digitalna transformacija u „bankarskoj industriji“ i b) inovativni i digitalni finansijski kriminal. Napominjemo da je Evropska komisija još 2021. godine predložila fundamentalnu reformu AML regulative u vezi digitalnih rizika od pranja novca, s' tim da su i dalje nedovoljno prisutne debate o nedozvoljenim finansijskim tokovima vezanim za materijalizaciju pranja novca kroz digitalno poslovanje. Trajne promene informaciono-komunikacionih tehnologija zahtevaju od državnih organa i sistema krivičnog pravosuđa da stalno revidiraju i prilagođavaju svoje politike i standardne operativne procedure radi jačanja pravnog okvira jedne jurisdikcije [6].

I pored postojanja argumenata o dosadašnjoj borbi protiv pranja novca, neophodno je ukazati na nove načine pranja novca, bez obzira sa kakvim pobudama se pranje izvodi. Proces digitalnog pranja novca je u usponu, a sve oblasti i sfere života su potencijalno ugrožene

vršenjem organizovanog finansijskog kriminala. Tome doprinose sofisticirani mehanizmi, finansijski instrumenti i prednosti savremenog života. To nas navodi na zaključak da razvoju virtuelnih kriminalnih aktivnosti treba stati na put prvenstveno dobrim razumevanjem celokupnog sistema, što izaziva poteškoće kod onih koji sprovode mere suzbijanja kriminalnih aktivnosti. To dalje vodi usklađivanju zakonodavnih okvira sa praksom, i oceni uspešnosti sprovođenja mera. [7] S' obzirom na nedovoljnu uspešnost u sprečavanju pranja novca neophodno je staviti naglasak na pravni i institucionalni okvir. O upotrebi i zloupotrebi digitalne valute i novca korišćenog putem elektronskog poslovanja potrebno je brinuti i sa ekonomskog aspekta, s' tim da je pored uspostavljanja stabilnog ekonomskog pravnog sistema koji će upravljati digitalnim valutama neophodno sveukupnu operativu uskladiti sa zakonskom regulativom države u kojoj se transakcije sprovode [8].

Radi ostvarenja cilja u radu se definiše digitalna valuta i pranje novca, navode rešenja i praznine zakonske regulative, predstavlja rizik od digitalnog pranja novca, mogućnosti anuliranja rizika i potreba za inicijativama i zakonodavnim reformama. U poslednjem delu rada uz prethodno ukazivanje na rizike bankarskog poslovanja izveden je zaključak u kome su predložene mere. Opravdanost izrade ovog rada leži u činjenici da je organizovani finansijski kriminal koji osvaja sve zemlje sveta. Pred organizovanim finansijskim kriminalom, državni sistem, kao najmoćnija armija, „pada na kolena“ i nemoćan je pred takvom silom koja se predaje i pristaje na katastrofalne posledice koje ostavlja za sobom [9].

Teorijska pozadina

Nematerijalni novac, sve češće nazivan digitalni novac, se pojavio kao posledica sve većeg značaja savremene tehnologije i interneta, iskorišćavanja mogućnosti koje pružaju računarske mreže [10]. Novac, sredstvo u digitalnom sistemu, u ekonomskom, tehničkom i pravnom smislu može se analizirati na različite načine. Elektronski novac postao je predmet mnogih diskusija [11]. Zakonodavci pojedinih država ne određuju njegovu definiciju ignorišući ovaj vid novca ili pak zabranjuju njegovu upotrebu (što je vremenom upitno), a što može predstavljati uzrok špekulativnom pristupu digitalnim valutama i digitalnom pranju novca. S obzirom na nedefinisani pravni okvir novca kroz digitalno poslovanje u većini zemalja, postoji rizik od zloupotrebe digitalnih valuta. Trenutno na tržištu prisutna digitalna valuta je digitalna predstava vrednosti kojom se može digitalno trgovati - funkcioniše kao sredstvo razmene, jedinica računa, skladište vrednosti, ali nema status pravnog sredstva plaćanja u bilo kojoj nadležnosti [12]. Zakonodavno uvođenje digitalnog dinara prisutno je u Zakonu o Narodnoj banci Srbije, u članu 53 naslovljenom „Izdavanje novčanica i kovanog novca i upravljanje tokovima gotovine“. U stavu 3 ovog člana predviđa se da: „Narodna banka Srbije ima isključivo pravo izdavanja dinara u digitalnom obliku (digitalni dinar), u skladu s propisom koji može doneti Izvršni odbor“. Daljih pojašnjenja i određenja digitalnog dinara nema u pomenutom niti u drugim zakonskim propisima. Evropska centralna banka samo konstatuje postojanje digitalne valute – digitalnog eura koju posmatra kao finansijsku novinu, ne šireći dalje njeno definisanje iako je evidentan rizik od pranja novca. Ovakav pristup mogao bi se pravdati činjenicom da monetarnoj politici jači efekat daje postojanje jednog sredstva plaćanja na odgovarajućoj teritoriji. S druge strane iskustva Kine i Švedske ukazuju na mogućnosti poboljšanja finansijske inkluzivnosti i pojednostavljenja procesa plaćanja. Evropska središnja banka pokrenula je pilot projekte sa bankama, kako bi procenila funkcionalnost digitalnog eura. I pored ovih pozitivnih elemenata ostaju prepreke kao što su zabrinutost u vezi sa privatnošću i zaštitom podataka, kao i nužnost prilagođavanja u pravnim i regulatornim strukturama [13]. Ispitivanja ovih projekata pokazala su da digitalni euro ima potencijal da poboljša efektivnost platnog sistema i smanji transakcijske troškove.

Poseban rizični sektor bankarskog poslovanja čine digitalno, virtuelno bankarsko poslovanje. Digitalno – elektronsko ili internet bankarstvo jeste finansijski telematski servis pomoću kojeg banka omogućava klijentima neposredno i lično obavljanje finansijskih transakcija pri čemu se lični računar ili pametni mobilni telefon pretvara u bankarski radni terminal. Digitalna transformacija i

softverska rešenja omogućavaju ekspeditivnije i jednostavnije obavljanje transakcija. Razvoj digitalnog, možemo reći samouslužnog, bankarskog poslovanja doveo je do pomeranja vremenskih i prostornih granica tradicionalnog bankarskog poslovanja i olakšanog transfera novčanih sredstava. Ovakve novine pružile su dodatne mogućnosti transfera novca i pranja novca korišćenjem sofisticiranih šema nazvanih „sajber pranja“ [14]. Sajber kriminal je promenio tradicionalne metode pranja novca na koje se oslanja bankarski sistem.

Pranje novca, prema definiciji Evropske unije (2023.), je proces legitimisanja sredstava koja potiču od kriminalnih aktivnosti, kao što je na primer trgovina drogom ili finansiranje terorizma. Usko shvaćeno, pranje novca je proces kojim kriminalci prikrivaju nezakonito poreklo svoje imovine ili prihoda. Prema *Financial Action Task Force* (FATF, 2024) proces legitimizacije sredstava koja potiču od kriminalnih aktivnosti sastoji se iz tri faze, koje su inače primenljive na analogne i digitalne oblike novca. U prvoj fazi legitimacije nezakoniti novčani prihodi uvode se u tradicionalne finansijske institucije kao što su banke, i to putem štednih računa, tekućih računa i depozita. U sledećoj fazi izvršilac dela pranje novca sprovodi aktivnosti u cilju prikrivanja izvora nezakonito stečenog novca korišćenjem različitih metoda i tehnika (na primer putem uputnica, akreditiva ili bankovnih transfera). U trećoj fazi „prljav novac“ je uveden u legalne tokove tako da naizgled potiče iz legitimnih izvora. Zirojević navodi sledeće primere pranja novca: „polaganje kapitala, presvlačenje i integracija“ [15]. Polaganje kapitala vezujemo za prvu fazu legitimacije – polaganje depozita, često gotovog novca na račun klijenta. Drugoj fazi odgovara presvlačenje - transfer novca u inostranstvo putem međunarodnih bankarskih sistema. Treća faza, faza integracije je obeležena kompleksnom mrežom međunarodnih transakcija putem digitalnog bankarskog poslovanja.

U cilju smanjenja izloženosti riziku pranja novca koji proizilazi iz novih tehnologija, finansijske institucije, banke, kontinuirano osiguravaju primenu tehnoloških rešenja za nedvosmislenu identifikaciju klijenata korisnika digitalnog bankarstva i uslova usklađenih sa pozitivnim zakonskim propisima koji regulišu određeno područje poslovanja.

Metodološki okvir

Autori u radu koriste teorijsko sistemski metod; empirijski metod - analiza sadržaja pravne regulative; kvalitativni i dijalektički metod.

Iako pravna regulativa na nivou EU i nacionalnom nivou preduzima korake ka suzbijanju pranja novca i finansijske institucije, banke preduzimaju aktivnosti analiziranjem ovog protivpravnog dela koje utiče na ekonomsku stabilnost, neophodno je sprovesti dodatne operative aktivnosti radi suzbijanja rizika u bankarskom poslovanju od digitalnog pranja novca, a time i suzbijanja organizovanog finansijskog kriminala. Postavljene su sledeće hipoteze:

H1 Definisanje digitalne valute u pravnim regulativama dovelo bi do jačanja pravnog okvira.

H2 Usaglašenost regulatornog i nadzornog pristupa digitalnom poslovanju vodi anuliranju pretnji i rizika od pranja novca.

H3 Poštovanje legalnog bankarskog poslovanja obezbeđuje efikasnost i efektivnost regulatornog sistema.

H4 Podizanje standarda u radu agencije za sprovođenje zakona utiče na finansijske istrage.

H5 Zaštita bankarskog poslovanja, time i očuvanja ekonomske i društvene stabilnosti zavisi od efikasnosti suzbijanja digitalnog pranja novca i uopšte finansijskog kriminala.

H6 Ograničenje bankarske tajne je javnopravni interes.

Rizik od digitalnog pranja novca

Pranje novca je postalo i svetski problem. Naime, postoje podaci koji ukazuju na to da se godišnje opere oko 1000 milijardi dolara, a zapleni se svega 1% od ukupne vrednosti opranog novca [16]. Tehnike pranja novca u digitalnom dobu vezuju se za materijalizaciju rizika u slučajevima korišćenja kripto sredstava (kripto imovine), *Online* (internet) bankarstva i društvenih medija. Sajber kriminal putem društvenih medija je nelegalno poslovno ponašanje odnosno pranje novca uz pomoć društvenih medija. Pored ovih slučajeva, pitanje digitalnog pranja novca nalazi se u slučajevima digitalnog plaćanja, e-trgovine i kockanja. Rizik društvenih medija je verovatno veći u odnosu na analogno poslovanje iz razloga što omogućava veću anonimnost, što je slučaj i sa kriptovalutama. Pri korišćenju društvenih medija nailazimo na korišćenje zatvorenih komunikacionih grupa, komuniciranje putem šifrovanih e-poruka i učestvovanje velikog broja korisnika. Društveni mediji služe i za regrutovanje trećih lica radi regrutovanja novca kako bi se preko njihovih računa izvršila transakcija - prijem s jednog i uplata na drugi račun sa ciljem da kriminalac i nedozvoljena sredstva ostanu anonimni. Time se potvrđuje H3. Posebno se mora istaći rizik od digitalnog transfera novca i transfera kriptovaluta s obzirom da nisu sve kategorije provajdera usluga sagledane u okviru regulatornog režima borbe protiv pranja novca, niti je dovoljna dosadašnja kontrola transfera istih. Razvojem kriptovaluta, poput bitkoina, povećava se složenost istrage o pranju novca [17] kojoj može pomoći novi oblik forenzike – digitalna forenzika. Digitalna, kripto imovina se može koristiti za rešavanje zločina, uključujući trgovinu drogom ili ljudima, prevare ili plaćanja koja uključuju sankcionisane subjekte. Finansijska kriminalna aktivnost pranja novca ostvarena konverzijom nezakonito primljene kripto imovine u legalnu valutu ostvaruje se i isplaćivanjem sredstava iz digitalnog novčanika, a potom njihovim korišćenjem u prevarnim radnjama, trgovini ljudima, trgovini drogom ili finansiranju terorizma. Ovaj savremeni vid sredstava je prema stavu Međunarodnog monetarnog fonda pogodan za izvršioce protivpravnih dela s obzirom da su praćena visokim stepenom anonimnosti i niskim stepenom sledljivosti. Ova karakteristika digitalnih sredstava i digitalnog tržišta vodi rizicima koji remete finansijsku stabilnost i integritet tržišta i u krajnjoj liniji vode do nepoverenja korisnika u bankarsko poslovanje (potvrda H5). Rizicima i ostvarenju protivpravnog dela pogoduje neadekvatnost postojećeg pravnog okvira [18], različitost i ograničenost jurisdikcija. Bez obzira što je prisutno mišljenje da digitalna valuta i kriptovalute neće zameniti tradicionalne materijalizovane finansijske valute [19] neophodno je identifikovati pravne praznine i otkloniti odsustvo standarda i preporuka u regulisanju digitalnih sredstava.

Pregled pravne regulative i nadzornih tela u EU

Pranje novca u Evropskoj uniji kao i nacionalnim zakonodavstvima država sa teritorije Evrope koje nisu članice EU, tako i zakonodavstvu Republike Srbije inkriminiše ovo delo za koje se preduzima krivično gonjenje i sankcionisanje [20] s tim što zakonska određenja nisu ujednačena. Usled neusaglašenosti ovih jurisdikcija i neusaglašenosti međunarodne definicije pranja novca otežano je sagledavanje ekonomskog uticaja pranja novca na finansijske sisteme. Procenjeno je da se godišnje između 2-7% globalnog BDP-a odnosi na opran novac u svetu. Regulatorni okvir EU za sprečavanje pranja novca je veoma fragmentiran i decentralizovan sa različitim vlastima podeljen na različite nivoe vlasti, uključujući nacionalne i nadnacionalne, dakle tolerišući regulatorne grupe i rigidnosti u korist kriminalnih aktivnosti [21]. 2021. godine od strane Evropske komisije predloženo je preispitivanje regulative EU, za borbu protiv pranja novca, njena harmonizacija i centralizacija. Ove reforme su predložene u periodu inicijativa vezanih za digitalno poslovanje uopšte (sledeća generacija onoga što smo nazivali elektronsko poslovanje), ne samo pranje novca kako bi doprineli uopštenom suzbijanju pranja novca. Predlozi uključeni u paket Komisije obuhvatali su: šestu Direktivu o BPPN (BPFT (AMLD6); Uredbu o BPPN/BPFT

koja ima za cilj harmonizaciju njenih propisa širom Evrope (AMLR1); reviziju Uredbe o transferima sredstava iz 2015. godine radi uključenja transfera kripto imovine (FCRT) i propis kojim se uspostavlja novo telo za sprečavanje pranja novca (AML-a). Takođe je predloženo prebacivanje nadležnosti sa nacionalnog nivoa na nivo EU i u ovoj oblasti centralizacija vlasti na nivou EU što se pravda principom subsidiarnosti sadržanom u članu 5 (3) Ugovora o funkcionisanju EU kao i neophodnošću ovih promena. Sporadične reforme nisu dovoljne.

Suzbijanju pranja novca doprineće primena Zakona o digitalnoj operativnoj otpornosti (DORA) do 2025. godine i regulativi o tržištima kripto-aktive (MiCA). DORA, sveobuhvatni okvir za digitalno operativnu otpornost za finansijske subjekte EU, kojom se produbljuje postojeći propis radi upravljanja digitalnim rizikom usmerena je na veliki broj finansijskih institucija (banaka kao platnih i kreditnih institucija, pružalaca usluga kripto-aktive i investicionih institucija). Dalje, njome se predviđa način vršenja nadzora nad subjektima upravljanja rizicima vezanim za digitalno poslovanje i informaciono komunikacione tehnologije. Uredba EU (MiCA) 2023/1114 o tržištima kripto imovine, koja se primenjuje od decembra 2024. godine je prvi pravni okvir u ovoj oblasti. Njeno donošenje predstavlja poboljšanje u poređenju sa činjenicom da u vreme donošenja samo pojedina nacionalna zakonodavstva zemalja članica EU uređuju poslovanje u vezi kriptoomovine. Glavni cilj Uredbe ogleda se u uspostavljanju usklađenih pravila o klasifikaciji kripto imovine i regulatornog okvira za kripto-aktive u EU, čime se obezbeđuje jedan od osnovnih ciljeva Uredbe - zaštita finansijske stabilnosti [22] uz uključivanje zaštitnih mera za rešavanje potencijalnih rizika za finansijsku stabilnost. Iz perspektive AML-a navedene uredbe imaju pozitivan i materijalni uticaj na borbu protiv pranja novca. One dopunjuju regulatornu reformu uspostavljanjem jednakih uslova na evropskom prostoru za upotrebu digitalnih sredstava i stvaraju mogućnost sankcionisanja u slučaju neusaglašenosti i nesprovođenja.

Nadzorni organi, koji nisu eksplicitni organi za sprečavanje novca, a koji mogu uticati na suzbijanje nezakonitih finansijskih tokova putem sprečavanja pranja novca su: a) Bazelski komitet za bankarsku superviziju (BCBS) - globalna organizacija za postavljanje regulatornih standarda u pogledu bankarske regulative i b) tri nadzorna tela EU: *European Securities and Markets Authority* - evropsko nadzorno telo za hartije od vrednosti i tržišta kapitala; *European Insurance and Occupational Pensions Authority* - finansijska regulatorna agencija EU i *European Banking Authority* - agencija EU zadužena za implementaciju standardnog skupa pravila za regulisanje i nadzor bankarstva u svim zemljama EU čiji je cilj stvaranje efikasnog, transparentnog i stabilnog jedinstva tržišta. Ova tri nadzorna tela osiguravaju transparentnost, integritet i uredno funkcionisanje tržišta. Njihove aktivnosti usmerene su na sprečavanje pranja novca izdavanjem smernica ili standarda tehničke implementacije. Ova tela su odgovorna za mikroprudencijalni nadzor na nivou EU u okviru Evropskog sistema finansijskog nadzora. Važnu ulogu u suzbijanju pranja novca ima i Evropska centralna banka (ECB) koja je utvrdila akcije za otklanjanje nedostataka u strategijama digitalne transformacije banke i nedostatak u agregaciji podataka o rizicima banke i mogućnostima izveštavanja kao prioriteta nadzora za 2023-2025. Upravo ovakva rasprostranjenost nadzora digitalnog bankarskog poslovanja sa jedne strane daje doprinos, a sa druge strane se rasplinjuje po pitanju suzbijanja digitalnog pranja novca, što potvrđuje H2. Ulogu u prevenciji digitalnog pranja novca ima i projekat ECB 2020, projekat Digitalnog evra kojim su utvrđena jasna pravila o anonimnosti, što bi moglo destimulisati rast prevara i protivzakonitih radnji u sferi digitalne valute. Preciznim definisanjem digitalnog evra ojačan je pravni okvir EU čime je potvrđena H1. Međunarodna tela koja regulišu uvođenje i sprovođenje pristupa temeljenog na proceni rizika jesu FATF, *Moneyval* i *te Wolfsberg i Egmont* (čiji je član RS). Posebne preporuke FATF-a priznate su u više od 180 zemalja kao međunarodni standard za borbu protiv pranja novca i finansiranja terorizma.

U Republici Srbiji organi sprovode preporuke Manivala i u skladu sa svojim nadležnostima prate međunarodne standarde i standarde Evropske unije. Pranje novca kao dinamična pretnja zahteva primenu adekvatnih mera, sprovođenje Akcionog plana i Strategije za borbu protiv pranja novca i finansiranja terorizma 2020-2024. Jedna od četiri preporuke FATF neusklađenih sa odredbama Zakona o sprečavanju pranja novca i finansiranja terorizma jeste odredba o

ovlašćenjima nadzornih organa u skladu sa ovim zakonom u međunarodnoj saradnji i razmeni informacija. Konstatovane zamerke su: nedovoljno jasne odredbe o ovlašćenjima drugih nadzornih organa (osim NBS i KHoV) za saradnju sa ekvivalentnim službama drugih država; nedovoljno jasne odredbe u pogledu zaštitnih mehanizama i zahteva u pogledu poverljivosti podataka koje se odnose na informacije koje razmenjuju organi, osim Uprave, policije, KHoV i NBS (samo u pogledu nadzora nad bankama).

Sprovodeći uporednu analizu sprečavanja pranja novca na nacionalnim nivoima u evropskom prostoru uviđamo postojanje opšteprihvaćenih načina sprečavanja pranja novca kao što su represivna/preventivna strana sistema; identifikacija i praćenje klijenata; prijava gotovinskih transakcija; prijava sumnjivih transakcija i angažovanje finansijsko-obaveštajne službe. Represivna odnosno preventivna strana sistema ogleda se u određenju krivičnog dela pranje novca u krivičnim zakonima Švajcarske, Nemačke, Hrvatske i drugih zemalja dok se čista preventivna strana borbe protiv pranja novca propisuje Direktivama. Određenost osnovnog krivičnog dela u zakonima navedenih zemalja ima velike sličnosti bez obzira na tekstualne razlike, dok u određenju težeg oblika krivičnog dela i uslova za oslobađanje od kazne postoje razlike. Jedinstvenost zakonodavstva ogleda se i u predviđenosti krivične odgovornosti za nehat. Zakonska rešenja pranja novca RS i analiziranih nacionalnih zakonodavstava imaju sličnosti ali i razlike u formulacijama što se pravda problemima u domenu pranja novca i razlikama u ekonomskim sistemima različitih država.

Bankarski sektor u okvirima prevencije digitalnog pranja novca

Bankarski sektor ima važnu ulogu u prevenciji pranja novca - razvio je indikatore za utvrđivanje i rangiranje sumnje na pranje novca i procene rizika poslovanja. Savremeno bankarsko poslovanje koje počiva na profitnim načelima rasta i ostvarenja dobiti podsticano je trendovima bankarstva u skladu sa digitalnim transformacijama. Osavremenjivanje bankarskog poslovanja praćeno je rizicima, te je neophodna analiza rizika radi razumevanja suštine rizika i utvrđivanja područja u kojima je rizik poslovanja najveći. Preduslov kvalitetne procene rizika pored navedenog razumevanja suštine rizika je i primena razvijenih procedura i mera prevencije, kao i permanentna edukacija zaposlenih. Analizom i nadzorom detektuje se povećani rizik od nezakonitog poslovanja i povećanog rizika digitalnog pranja novca te finansijske institucije. Banke moraju primeniti mere pojačane dubinske analize i kontrole usluga i načina poslovanja koje klijent koristi [23]. Banka koja posluje na teritoriji Republike Srbije je obveznik poštovanja Zakona o sprečavanju pranja novca i finansiranja terorizma [24]. Kao obveznik pomenutog zakona, a u skladu sa istim, smernicama koje donosi organ nadležan za vršenje nadzora nad primenom ovog zakona i procenom rizika od pranja novca, finansiranja terorizma i finansiranja širenja oružja za masovno uništenje, izrađenom na nacionalnom nivou, banka je dužna da u pismenoj formi izradi i redovno ažurira analizu rizika. Ova analiza mora biti srazmerna prirodi i obimu poslovanja, kao i veličini obveznika, mora da uzme u obzir osnovne vrste rizika (rizik stranke, geografski rizik, rizik transakcije i rizik usluge) i druge vrste rizika koje je obveznik identifikovao zbog specifičnosti poslovanja. Analiza treba da sadrži: 1) analizu rizika u odnosu na celokupno poslovanje obveznika; 2) analizu rizika za svaku grupu ili vrstu stranke, odnosno poslovnog odnosa, odnosno usluge koje obveznik pruža u okviru svoje delatnosti, odnosno transakcije. Banka je dužna da analizu rizika dostavi Upravi i organima nadležnim za vršenje nadzora nad primenom zakona, na njihov zahtev, u roku od tri dana od dana ispostavljanja tog zahteva, osim ako organ nadležan za vršenje nadzora zahtevom ne odredi duži rok. Proizilazi da nema preciznog zahteva za određenje rizika od pranja novca. Uređenom sektoru, kada je u pitanju prevencija i sprečavanje pranja novca, doprinosi kontrola banka od strane NBS. I pored aktivnosti banaka i same NBS u svrhu sprečavanja pranja novca, bankarski sektor preživljava turbulencije u poslovanju izazvane savremenim dostignućima i njihovom upotrebom u legalne, ali i nelegalne svrhe. Bankarsko poslovanje kao faktor ekonomske i finansijske stabilnosti države vodi značaju banaka u sprečavanju pranja novca i dolaska „prljavog kapitala“ u njihov sektor.

U postupcima prevencije pranja novca digitalni transferi su posebno zanimljivi usled njihove atraktivnosti u fazi prikrivanja [25], a što je zasnovano na prednostima uklonjenih vremenskih i prostornih granica - brzine reagovanja i anuliranje učinka udaljenosti, kao i povećanoj mogućnosti anonimnosti. Cilj nezakonitog delovanja jeste dobit ostvarena putem povratnih transakcija sa različitih računa i dalji transfer sredstava na druge račune u bankama država koje imaju strogu zakonsku regulativu o tajnosti podataka, sve do stanja i momenta kada se tim sredstvima više ne može pratiti trag. Krajnji cilj je povrat novca na inicijalni račun nakon čega sledi faza njegove integracije [26] u legalne tokove. Atraktivnost *Off-shore* banaka, atraktivnih institucija u međunarodnom bankarstvu ogleda se u postojanju mogućnosti zaštite identiteta i privatnosti klijenata, kao stroge poslovne tajne i blagi propisi koji omogućavaju jednostavniji postupak otvaranja računa.

Danas, u savremenom međunarodnom bankarstvu, zastupljen je znatno veći finansijski kriminal nego u ranijim periodima, uključujući delo pranje novca, pa se pitanje bankarske tajne pojavilo kao moguća opasnost u bankarskom poslovanju [27]. Upravo, strogo poslovna bankarska tajna o čuvanju identiteta vodi problematici bankarske tajne i potrebi njenog ograničenja, zato što su ta ograničenja važan segment u borbi protiv organizovanog finansijskog kriminala. Može se zaključiti da je prilagođavanje obima bankarske tajne izraziti javnopravni interes (potvrda H 6). Suzbijanje rizika sprovodi se identifikacijom klijenata i verifikacijom prikupljenih podataka [28] uz postojanje smernica koje bi uz pravilno sprovedenu implementaciju pružile osiguranje kontrole rizika od pranja novca.

Usled uske povezanosti kapitala i rizika jedan od ključnih rizika u upravljanju finansijskim i bankarskim institucijama je rizik od preduzimanja nezakonitih radnji. Činjenica je da brojne transakcije koje se sprovode u svrhu pranja novca su sprovedene nezakonitim radnjama često isprepletanima sa zakonitim radnjama. Nije svaka transakcija, koja ima nepravilnosti, pranje novca te postojanje nepravilnosti ne možemo posmatrati kao dovoljan uslov za otkrivanje pranja novca. To je za banke veći izazov u tretiranju ustanovljenog rizika [29]. Evidentno je da brojna nacionalna zakonodavstva predviđaju pranje novca u Zakonu o pranju novca i finansiranja terorizma i navode listu indikatora za prepoznavanje sumnjivih transakcija i osoba u vezi sa kojima postoji sumnja na pranje novca i finansiranja terorizma. Ti indikatori zavise od specifičnosti poslovanja obveznika i uopšte karakteristika sumnjivih transakcija. Time se neposredno utiče na procenu rizika.

Mogućnosti, izazovi i rizici od centralizovanja regulacije u borbi protiv pranja novca

Šest hipoteza rada potvrđene se u okviru diskusije o pravnoj regulativi i rizicima od digitalnog pranja novca u bankarskom poslovanju. Neophodnost ostvarenja cilja rada i potvrđenost hipoteza prikazujemo i kroz mogućnosti, izazove i rizike od centralizovanja regulacije u borbi protiv pranja novca.

Zaštita bankarskog sektora od upotrebe za svrhu pranja novca trenutno se svodi na provođenje mera definisanih u direktivama koje su države članice dužne implementirati u svoja nacionalna zakonodavstva. To vodi odgovornosti za suzbijanje pranja novca u području nadzora kao i odgovornosti za pravilno izvršavanje zakonskih odredbi.

Definisanje i regulisanje pravnih sistema za borbu protiv pranja novca zahtevaju višegodišnje aktivnosti čak i u državama koje su u potpunosti integrisane u regionalno ili globalno tržište i gde su zakonodavni i finansijski sistemi, kao i struktura bankarstva visoko razvijeni, što potvrđuje dosadašnje iskustvo FATF.

Mogućnost suzbijanja pranja novca leži u usvajanju i sprovođenju zakonodavstva koje bi trebalo biti usklađeno sa međunarodnim normama. Osnovna mogućnost ali i izazov u borbi protiv pranja novca je stvaranje zajedničke regulative bez da se pri tome izgube nacionalne informacione prednosti. Rizik od centralizovanja regulacije i nadzora takođe predstavlja gubitak informacija, stavova i znanja na nivoima država članica koje bi morale prihvatiti evropska

ovlašćenja, zanemarujući nacionalna ovlašćenja i superviziju Evropske centralne banke. To bi vodilo jedinstvenom nadzornom mehanizmu. Sledeći rizik jesu različiti ciljevi i prioritete Evropske centralne banke i organa vlasti na nacionalnom nivou. Sledeća mogućnost u borbi protiv pranja novca leži u saradnji sa brojnim međunarodnim agencijama, među koje spadaju Europol i FATF.

Izazov u borbi protiv pranja novca je omogućavanje supervizoru korišćenje adekvatnih alata i omogućavanje ovladavanja veštinama, sve u cilju identifikacije pretnji pranja novca u digitalnom poslovanju i suprotstavljanja istom. Proizilazi potreba za prikupljanjem podataka o pretnjama od pranja novca koje se može ostvariti uz pomoć inovativnih i savremenih digitalnih tehnologija. U cilju savladavanja ovog izazova potrebno je raspolagati adekvatnim tehničkim sredstvima i obučanim ljudskim resursima – supervizorima.

Napred navedeno dovodi u pitanje težinu u odnosu na mogućnosti evropske regulatorne reforme protiv pranja novca. Mogućnost suzbijanja nedozvoljenih finansijskih tokova, time i pranja novca istovremeno predstavlja i preporuku koja leži u: 1) adekvatnom institucionalnom okviru - stvaranju jedinstvene regulative i centralizovanog omogućavanja njegovog sprovođenja na teritoriji Evrope. To je i jedan od načina ojačanja vladavine prava i zaštite banaka, finansijskih institucija, klijenata i uopšte društva od finansijskog kriminala; 2) formiranju tela prevencije u okviru banke i drugih organizacija koje su obveznice sprovođenja Zakona o sprečavanju novca i finansiranja terorizma; 3) delovanju tela nadzora i provođenje zakonske regulative od strane – finansijskog inspektorata, poreske i carinske uprave; 4) poboljšanju bezbednosti standarda za digitalne aktivnosti radi obezbeđenja zaštite za banku i klijenta (potvrda H4); 5) utvrđivanju procene rizika kao i prioriteta sektora temeljenih na riziku. U sklopu sprovođenja mera sprečavanja pranja novca, a u cilju boljeg prepoznavanja procene i umanjenja rizika države na evropskom prostoru sprovode Nacionalnu procenu rizika od pranja novca i finansiranja terorizma. Primena analize i procene rizika vodi koristi: pravilnom korišćenju i alokaciji resursa koji se mogu uskladiti saglasno prioritetima; 6) donošenju akcionog plana za smanjenje identifikovanih rizika; 7) korišćenju digitalnih inovativnih rešenja u procedurama upravljanja rizikom kako bi efikasno identifikovali i sprečili pranje novca. U tome može pomoći upotreba veštačke inteligencije koja može doprineti usklađivanju banaka u razotkrivanju nezakonitih finansijskih transakcija i digitalnih procesa; 8) formiranju i delovanju finansijsko-obaveštajnog odeljenja, posebnog tela za obavljanje poslova sprečavanja, istraživanja i otkrivanja operacija pranja novca. Primer je Bosna i Hercegovina, u kojoj u skladu sa Zakonom o sprečavanju pranja novca Finansijsko obaveštajno odeljenje obavlja i promoviše saradnju između nadležnih organa u okviru države sa nadležnim organima drugih država i međunarodnih organizacija zaduženih za sprečavanje pranja novca i finansiranja terorističkih aktivnosti, dok je to telo u Republici Srbiji Uprava za sprečavanje pranja novca koja se nalazi u sastavu ministarstva nadležnog za finansije. Ova Uprava kao i Ured finansijskog inspektorata u Republici Hrvatskoj dostavlja rezultate svoje operativne analize nadležnim telima na daljnje postupanje. Postojanje ovih tela nije dovoljno već je potrebno njihovo efikasno i kontinuirano delovanje; 9) provođenju međunarodnih preporuka i direktiva; 10) pojačanoj obavezi nadzora klijenata.

Zaključak

Digitalna transformacija za banke predstavlja priliku za povećanje operativnosti i efikasnosti mogućnosti stvaranja konkurentne prednosti. Digitalna transformacija i digitalno bankarstvo nose mogućnosti i za banke i za klijente. Pored mogućnosti ona nosi rizike i uticaj na finansijske transakcije u Evropi i šire od organizovanih kriminalnih organizacija koje digitalno peru novac. Aktivnost digitalnog pranja novca uglavnom se odvija u globalnim razmerama koristeći pri tom prednosti različitog „pravnog tretmana prevencije pranja novca“ u pojedinim državama. Digitalno pranje novca je rizik za celo društvo i trošak za banke, klijente pa i društvo u celini.

Pranje novca, pod maskom legalizacija imovinske koristi stečene kriminalom predstavlja ozbiljne pretnje za globalnu bezbednost i ekonomsku stabilnost, uzrokujući finansijske štete i podsticanje organizovanog kriminala i ekstremizam.

Do sada utvrđena regulativa i nadzorni organi kao i inicijative u pravcu suzbijanja rizika od digitalnog pranja novca predstavljaju reakciju naučne i stručne javnosti. Prisutnost protivpravnih radnji i korišćenje bankarskih usluga u cilju legalizacije „prljavog novca“ ukazuju na potrebu za daljim produbljivanjem zakonskih regulativa, angažovanjem svih struktura nadzornih tela i novim reformama. Problem digitalnog pranja novca, bez obzira na dosadašnje inicijative i reforme, upravljene ka njenom sprečavanju, nije još uvek dovoljno sagledan. Fokus usmeren ka pretnjama od digitalnog pranja novca je samo jedan segment u borbi protiv do sada nedovoljno efikasnog i nejedinstvenog evropskog regulatornog režima pranja novca. Ta nedovoljna efikasnost zahteva regulatorni odgovor na digitalni finansijski kriminal ispoljen u obliku pranja novca na evropskom prostoru, time i usaglašavanja i uspostavljanja jedinstvenog regulatornog okvira i nadzornog pristupa evropskih jurisdikcija, izgradnju integrisanog evropskog AML i anuliranje rizika po digitalno bankarstvo. Digitalno pranje novca i korišćenje kriptovaluta zahtevaju hitnu reakciju organa za sprovođenje zakona. S obzirom na kompleksnost faza i različitost metodologija pranja novca i mogućnosti lakog premeštanja sredstava i uništenja dokaza, neophodan je efikasan pristup u borbi protiv pranja novca koji uključuje sve aspekte finansijskog sistema i to u svim njegovim pojavnim oblicima.

Analizom pranja novca i njegovog negativnog uticaja na bankarsko poslovanje, sa stanovišta operativnog aspekta borbe u cilju suzbijanja digitalnog pranja novca zaključujemo sledeći predlog mera na državnom nivou: omogućiti pristup elektronskim dokazima bez ograničenja poverljivosti podataka (u skladu sa standardima zaštite ljudskih prava); omogućiti korišćenje uzajamnih ekonomsko pravnih instrumenata pomoći banaka, pravosudnih organa i policije; - obezbediti direktne prekogranične zahteve organa krivičnog pravosuđa prema pružaocima usluga – bankama; podići standard u radu organa za sprovođenje zakona agencije (preporuke FATF 30 i 31) sa ciljem proširenja i jačanja funkcije, odgovornosti, ovlašćenja i alata dostupnih organizma za sprovođenje zakona za efikasno sprovođenje finansijskih istraga u slučajevima pranja novca; razviti digitalnu forenziku; edukovati specifične kategorije stručnjaka u oblasti pravne regulative i bezbednosti informacionih tehnologija u bankarskom poslovanju; usaglasiti regulatorni i nadzorni pristup digitalnom poslovanju; utvrditi sistem za borbu protiv pranja novca i finansiranja terorizma u Srbiji u dokumentu javne politike banaka i drugih institucija, i međusektorskom dokumentu javne politike.

Bibliografija

- [1] Jovanović, A., Atanasovska Cvetković, A. (2024) Mogućnosti i perspektive obezbeđenja ispunjenja poreskih obaveza i zaštite udaje od poreza, *Ekonomika*, Vol. 70, jul-septembar 2024, № 3, pp. 61-73
- [2] Kirschenbaum, J., and N. Veron (2018), A better European architecture to fight money laundering (Vol. 25). Peterson Institute for International Economics, Policy Brief Series.
- [3] Jovanović, A. (2022) Međunarodno krivično pravo, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, COOBIS.SR-ID 58750473, pp. 179-203
- [4] Girard, V. (2021) Anti-Money.Laundering Package: Initial APPRAISAL OF A European Commission Impact Assessment, European Parliamentary Research Service, EPRS Briefing, p. 9
- [5] Stefan, M. & Gonzalez Fuster, G. (2018) Cross-border Access to Electronic Data through Judicial Cooperation in Criminal Matters – State of the Art and Latest Development in the EU and the US. CEPS Paper in Liberty and Security in Europe. Brussels: CPES.
- [6] Matić Bošković, M. (2022) Cybercrime money laundering cases and digital evidence, *Strani pravni život*, god. LXVI, br. 4/2022, pp. 451-467
- [7] Matek P. P., Palić, S. (2022) Učinkovitost sustava za sprječavanje pranja novca, *EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište*, FIP - Financije i pravo, Vol. 10 p. 75
- [8] Tomašić, M, Rajko, M. (2017) Analiza tehničkog aspekta digitalnog novca, *Zbornik MES - Medijska i finansijska pismenost*, pp. 161-172, DOI 10.7251/MFP1701161R
- [9] Terzić, N. (2020) Organizovani ekonomski kriminalitet sa akcentom na pranje novca, *International Journal*, 2020, Vol 38, Issue 5, p.1107

-
- [10] Hasanbergović, E. (2024) Kriptovalute kao predmet ulaganja, Business Consultant / Poslovni Konsultant, 2024, Vol 15, Issue 136, p. 6
- [11] Lazović, I, Đorđević, B, Lukić, M. (2024), Cryptocurrency returns' causality and prediction by using vector error corection model International Review, No.3-4, pp. 140-152
- [12] Zimonja, O, Vujić, D. Kriptovalute – izazovi aktuelnog globalnog trenda za kriminalističku praksu p.57
- [13] Reuters (2021). China's digital yuan trials show early promise but road ahead long. Dostupno na: <https://www.reuters.com>
- [14] S. Cindori, T. Petrović: Indikatori rizičnosti bankarskog sektora u okvirima prevencije pranja novca, Zbornik PFZ, 66, (6) 761-784 (2016) pp. 770-772
- [15] Zirojević, A. (2017) Specifičnost pranja novca u bankarskom sektoru, Pravo – teorija i praksa, br.7–9/2017, Novi SAD, p. 16
- [16] Tipologija pranja novca, (2011) Organizacija za evropsku bezbednost i saradnju, Misija u Srbiji MinistarstvofinansijaRepublikeSrbije,Dostupnona :https://www.apml.gov.rs/REPOSITORY/977_tipologije-pranja-novca-u-republici-srbiji-13-09-2011.pdf
- [17] van Wegberg, R., Oerlemans, J-J. & van Deventer, O. (2018) Bitcoin money laundering: mixed results? An explorative study on money laundering of cybercrime proceeds using bitcoin. Journal of Financial Crime, 25(2), pp. 419-435, <https://doi.org/10.1108/JFC-11-2016-0067>
- [18] Houben, R. and A. Snyers (2018), Cryptocurrencies and Blockchain -Legal Context and Implications for Financial Crime, Money laundering and tax Evasion, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies, European Parliament
- [19] Demertzis M. and C. Martins (2023), Decentralised finance: good technology, bad finance, Bruegel Policy Brief, 09.
- [20] Zakon o sprečavanju pranja novca i finansiranja terorizma ("Sl. glasnik RS", br. 113/2017, 91/2019, 153/2020, 92/2023, 94/2024 i 19/2025)
- [21] Markus Tiemann (2024), Digital Money Laundering – Threats and EU Regulatory Reform, working paper, European University Institute, Robert Schuman Centre for Advanced Studies Centre for a Digital Society, p. 8
- [22] Hallak I. and R. Salén (2023), Non-EU countries' regulations on crypto-assets and their potential implications for the EU, EPRS | European Parliamentary Research Service, pp. 753-930.
- [23] Vinšalek Stipić, V.; Blažević, L., (2011) Upravljanje primjenom pristupa temeljenog na procjeni rizika poslovanja i rizika od pranja novca, Praktični menadžment, sv. 2, br.3, p. 75-76.
- [24] Čl.4 stav1 tačka 1 Zakona o sprečavanjupranja novca i finansiranja terorizma ("Sl. glasnik RS", br. 113/2017, 91/2019, 153/2020, 92/2023, 94/2024 i 19/2025)
- [25] Cindori, S., Sustav sprječavanja pranja novca, Pravni fakultet, Zagreb, 2010, p. 11.
- [26] Gilmore, C., W., Dirty money - The evolution of international measures to counter money laundering and the financing of terrorism, Council of Europe, Strasbourg, 2004, p. 35.
- [27] Krstić, LJ., Stanković, M., Milenković, N. (2019), Model ofšor bankarskog poslovanja u savremenim uslovima, Vojno delo, 2/2019, p.251DOI: 10.5937/vojdelo1902244K
- [28] ough, T. (2005) Anti-Money Laundering, A Guide for Financial firms, Risk Books,a Division of Incisive Financial Publishing Ltd, London, p. 62.
- [29] Pellegrina, D. L.; Masciandaro, D.(2009) The Risk Based Approach in the NewEuropean Anti-Money Laundering Legislation: A Law and Economic View, Review of Law & Economics, sv. 5, br. 2, pp. 931-952

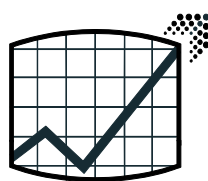
Datum prijema rada:23.05.2025.

Prva korekcija rada: 30.06.2025.

Datum prihvatanja rada:30.10.2025.

II

PRAVO, PRIVREDA I INSTITUCIONALNA SIGURNOST



PRAVNO RAČUNOVODSTVENI ASPEKT STATUSNIH PROMENA PRIVREDNIH DRUŠTAVA

LEGAL AND ACCOUNTING ASPECTS OF STATUS CHANGES IN BUSINESS ENTITIES

Slaviša Vučurević | Visoka škola akademskih studija Dositej Beograd, Srbija | slavisavucurevic@gmail.com | ORCID 0009-0001-4194-3297
Nebojša Mitić | Toplića akademija strukovnih studija, odsek za poslovne studije Blace, Srbija | nebojsamitic@live.com |
ORCID 0000-0002-9296-7803
Slaviša Đorđević | Ekonomski fakultet, Univerzitet u Prištini sa privremenim sedištem u Kosovskoj Mitrovici, Srbija | drsdj63@gmail.com |
ORCID 0000-0001-6905-1971

JEL klasifikacija: K22

DOI: 10.5937/trendpos2502051V

UDK: 347.72.04

657.92:336.2

005.591.4:334.7

COBISS.SR-ID 180657417

Sažetak

U radu se opisuju statusne promene privrednih društava sa pravnog i računovodstvenog aspekta. Definisani su pojam i vrste statusnih promena, kao i njihov efekat na finansijsko izveštavanje. Akcenat je stavljen na statusne promene, pripajanje, spajanje, podelu i odvajanje preduzeća, kao i njihovo bilansiranje. Naveden je računovodstveni aspekt goodwilla, emisije premije i kapitala, kao i poreski aspekt statusnih promena. Cilj rada je ukaže šta se postiže statusnim promenama privrednih društava, kao i koje su obaveze nosilaca statusnih promena u pogledu finansijskog izveštavanja i poreskih propisa.

Abstract

This paper describes the status changes of business entities from both legal and accounting perspective. The concept and types of status changes are defined, along with their effect on financial reporting. The focus is placed on status changes, including absorption, merger, division, and separation of companies, as well as their accounting treatment. The accounting aspects of goodwill, share premium, and capital are outlined, as well as the tax implications of status changes. The aim of the paper is to highlight what is achieved through the status changes of business entities and to define the obligations of those involved in status changes regarding financial reporting and tax regulations.

Ključne reči: statusna promena, bilans, sticalac, deljenik, pripajanje.

Key words: status change, balance sheet, acquirer, demerger, absorption.

Uvod

Statusna promena privrednih društava je prenos imovine, kapitala i obaveza jednog privrednog društva na drugo privredno društvo na osnovu koga se uređuju vlasnički odnosi. Statusnom promenom jedno privredno društvo (prenosilac) prenosi deo ili čitavu imovinu, kapital i obaveze na drugo privredno društvo (sticaoca), pri čemu članovi društva prenosioca u društvu sticaocu postaju vlasnici udela ili akcija. Prilikom sprovođenja statusnih promena društava sastavljaju se specijalni bilansi – finansijski izveštaji u određenim specifičnim okolnostima i služe određenoj svrsi. To je osnovna razlika između njih i redovnih finansijskih izveštaja. U metodološkom smislu oni su identični sa redovnim finansijskim izveštajima, ali s' obzirom na namenu, oni se metodološki razlikuju i prilagođavaju svojoj svrsi. Uloga specijalnih bilansa je da spreče neregularnosti i špekulacije koje se mogu pojaviti u ovakvim situacijama. Stoga se specijalni bilansi javljaju kao materijalni svedoci o tokovima događaja i kao pravni dokument. [1]

Pravni aspekt statusnih promena

Statusnom promenom sa aspekta Zakona o privrednim društvima („Sl. glasnik RS“, br. 36/2011, 99/2011, 83/2014 - dr. zakon, 5/2015, 44/2018, 95/2018, 91/2019 i 109/2021) društvo se reorganizuje tako što na drugo društvo prenosi imovinu i obaveze, a njegovi članovi u tom društvu stiču udele, odnosno akcije. Svi članovi društva prenosioca stiču udele, odnosno akcije u društvu sticaocu srazmerno svojim udelima, odnosno akcijama u društvu prenosiocu, osim ako se svaki član društva prenosioca saglasi da se statusnom promenom izvrši zamena udela odnosno akcija u drugačijoj srazmeri ili ako koristi svoje pravo na isplatu umesto sticanja udela, odnosno akcija u društvu sticaocu kao nesaglasan član. Član društva prenosioca koji je bio nesaglasan sa odlukom o statusnoj promeni (član 483.) ima pravo da traži od društva da otkupi njegove akcije ako glasa protiv ili se uzdrži od glasanja (član 474.), pri čemu je otkupna cena njegovih akcija utvrđena odlukom o statusnoj promeni. Ako član društva prenosioca smatra da otkupna cena utvrđena odlukom o statusnoj promeni ne odgovara tržišnoj vrednosti tih akcija, ili ako mu ta cena ne bude isplaćena, ima pravo podnošenja tužbe nadležnom sudu (članovi 474., 508). Udeli, odnosno akcije otkupljene u skladu sa ovim članom postaju sopstveni udeli, odnosno akcije društva sticaoca, osim kod podele uz osnivanje kada se raspodeljuju na članove društava koja se osnivaju. Član društva prenosioca ne može isticati druge zahteve prema društvu sticaocu. Članu društva prenosioca se po osnovu statusne promene može izvršiti i novčano plaćanje, ali ukupan iznos tih plaćanja svim članovima društva prenosioca ne može preći 10% ukupne nominalne vrednosti udela, odnosno akcija koje stiču članovi društva prenosioca, a ako te akcije nemaju nominalnu vrednost 10% ukupne računovodstvene vrednosti tih akcija.

Učesnici u statusnoj promeni jednog ili više društava iste ili različite pravne forme

Privredna društva koja su u stečaju ili likvidaciji ne mogu učestvovati u statusnoj promeni, osim ako se statusna promena sprovodi kao mera reorganizacije u skladu sa zakonom kojim se uređuje stečaj.

Vrste statusnih promena su:

1. Pripajanje
2. Spajanje
3. Podela
4. Izdvajanje

Pripajanje je oblik statusne promene u kojem se jedno ili više društava može pripojiti drugom društvu prenošenjem celokupne imovine i obaveza na to društvo, čime društvo koje se pripaja prestaje da postoji bez sprovođenja postupka likvidacije. [10] U pravnom smislu pripajanjem

se gubi personalni subjektivitet onog društva koje ulazi u drugi poslovni sistem, a sva njegova prava, obaveze i kapital se utapaju u ono društvo kome se pripaja. Ono društvo koje prima drugo, na taj način preuzima sva prava, obaveze, imovinu i kapital, ali i sve latentne rezerve i sve dubioze koje se u nju unose.[2]

Spajanje je oblik statusne promene gde se dva ili više društava mogu spojiti osnivanjem novog društva i prenošenjem celokupne imovine i obaveza na to društvo, čime društva koja se spajaju prestaju da postoje bez sprovođenja postupka likvidacije.

Spajanje društava obavlja se u redovnom i pojednostavljenom postupku. Da bi bolje objasnili proces statusne promene spajanja uz pripajanje društava u redovnom postupku, navešćemo potrebna dokumenta i radnje za njihovo sprovođenje.

- Potrebna dokumenta koja treba sačiniti za statusnu promenu spajanje uz pripajanje obuhvataju sledeće: prvo treba sačiniti nacrt ugovora o statusnoj promeni spajanje uz pripajanje propisan Zakonom o privrednim društvima. Nacrt ugovora o statusnoj promeni spajanje uz pripajanje dostavlja se Agenciji za privredne registre i objavljuje se u skladu sa Zakonom o registraciji privrednih subjekata i to za svako društvo koje prestaje spajanjem uz pripajanje i društvo sticaoca najkasnije 60 dana pre dana održavanja skupštine društva koja o nacrtu ugovora odlučuje.
- Nadležni sud u vanparničnom postupku na zahtev društva koje učestvuje u statusnoj promeni imenuje revizora radi revizije ugovora o statusnoj promeni, odnosno plana podele, koji sačinjava izveštaj o statusnoj promeni. Revizor sačinjava izveštaj o statusnoj promeni u pisanoj formi, koji sadrži mišljenje o tome da li je srazmera u skladu sa kojom se vrši zamena udela, odnosno akcija pravična i primerena.
- Odbor direktora, odnosno izvršni odbor ako je upravljanje društvom dvodomno, društva učesnika u spajanju uz pripajanje sastoji se u sačinjavanju detaljnog pisanog izveštaja koji treba da sadrži objašnjenje pravnih posledica zaključenja ugovora o statusnoj promeni, odnosno usvajanja plana podele, informacije o značajnim promenama imovine i obaveza društava do kojih je došlo nakon datuma sa kojim su izrađeni finansijski izveštaji, ekonomsku opravdanost i obrazloženje srazmere zamene akcija ili udela.
- Sačinjavaju se finansijski izveštaji koji izražavaju stanje pravnih lica koja učestvuju u spajanju uz pripajanje najviše tri meseca pre dana sačinjavanja nacrtu ugovora o spajanju uz pripajanje, ako se poslednji finansijski izveštaji istih društava odnose na poslovnu godinu koja se završila više od šest meseci pre sačinjavanja nacrtu ugovora o spajanju uz pripajanje.
- Izveštaj revizora, ako je revizija za to pravno lice obavezna u skladu sa zakonom o reviziji [3]
- Društvo je dužno da poveriocu koji je poznat društvu, a čija potraživanja iznose najmanje 2.000.000 dinara na dan objave nacrtu ugovora o spajanju pripajanjem uputi i pisano obaveštenje o sprovođenju statusne promene, najkasnije 30 dana pre dana održavanja sednice skupštine na kojoj se donosi odluka o statusnoj promeni. Predsednik odbora direktora, odnosno nadzornog odbora ako je upravljanje društvom dvodomno, dužan je da da pisanu izjavu o tome da je obaveza upućivanja obaveštenja izvršena.
- Odlukom skupštine usvaja se ugovor o spajanju uz pripajanje u skladu sa osnivačkim aktom. Istovetni ugovor o spajanju uz pripajanje usvajaju sva pravna lica koja učestvuju u statusnoj promeni. Po usvojenom i overenom ugovoru o spajanju uz pripajanje vrši se izrada predloga izmena osnivačkog akta i predloga statuta društva sticaoca.

Spajanje uz pripajanje u pojednostavljenom postupku se može sprovesti samo ako je društvo sticalac kontrolno društvo sa najmanje 90% udela u osnovnom kapitalu društva prenosioca, odnosno sa najmanje 90% akcija sa pravom glasa u društvu prenosiocu. Iz navedenog proizilazi da se spajanje uz pripajanje u pojednostavljenom postupku realizuje između podređenih (zavisnih) društava kontrolnom (matičnom) društvu. Statusna promena pripajanja sprovodi se bez odluke o statusnoj promeni skupštine društva, bez izveštaja revizora o

izvršenoj reviziji i izveštaja odbora direktora, odnosno izvršnog odbora ako je upravljanje društvom dvodomno, pod uslovom da su kumulativno ispunjeni uslovi koji je se traže za spajanje uz pripajanje bez odluke skupštine društva u redovnom postupku. Na pitanja pojednostavljenog postupka statusne promene koja nisu posebno uređena ovim članom primenjuju se odredbe ovog zakona o sprovođenju statusne promene u redovnom postupku.

Podela se može izvršiti tako što će društvo istovremeno preneti celokupnu imovinu i obaveze na: dva ili više novoosnovanih društava (podela uz osnivanje), dva ili više postojećih društava (podela uz pripajanje) i jedno ili više novoosnovanih društava i jedno ili više postojećih društava (mešovita podela). Nakon sprovedene podele, društvo prestaje da postoji bez sprovođenja postupka likvidacije.

Izdvajanje je oblik statusne promene gde društvo prenosi deo svoje imovine i obaveza na: jedno ili više novoosnovanih društava (izdvajanje uz osnivanje), jedno ili više postojećih društava (izdvajanje uz pripajanje) i jedno ili više novoosnovanih društava i jedno ili više postojećih društava (mešovito izdvajanje). Nakon sprovedene statusne promene izdvajanja, društvo nastavlja da postoji.

Registracija statusne promene vrši se u skladu sa zakonom o registraciji u odnosu na društvo sticaoca i u odnosu na društvo prenosioca, nakon stupanja na snagu ugovora o statusnoj promeni, odnosno plana podele. Registracija statusne promene ne može se vršiti pre isplate nesaglasnih članova društva koje učestvuje u statusnoj promeni. Povećanje, odnosno smanjenje osnovnog kapitala nastalo kao rezultat statusne promene registruje se u skladu sa zakonom o registraciji. Ako društvo prestaje da postoji kao rezultat statusne promene, ono se briše iz registra privrednih subjekata u skladu sa zakonom o registraciji (član 504). [10]

Učesnici u statusnoj promeni treba da zadrže postojeća prava koja se odnose na:

- Imaoce obveznice i drugih finansijskih instrumenata koje nisu akcije (obligacioni finansijski instrumenti), društva koja prestaju spajanjem uz pripajanje i imaju istovetna prava zaštite kao poverioci društva sticaoca.
- Društvo koje prestaje spajanjem uz pripajanje, a u svom portfelju ima obveznice i druge finansijske instrumente koji nisu akcije (obligacioni finansijski instrumenti) koje su emitovale kompanije, iste se prenose na društva sticaoca.
- Imaoce finansijskih instrumenata sa posebnim pravima (vlasnici varanata sa pravom sticanja akcija i vlasnici konvertibilnih obveznica sa pravom zamene u akcije), koja su stekli u društvima koja prestaju spajanjem uz pripajanje, po zakonu zadržavaju ista prava i u društvu sticaoca, osim ako je odlukom o emisiji ovih finansijskih instrumenata sa posebnim pravima ili ugovorima o kupovini tih akcija sa njihovim imaoima drugačije određeno.

Računovodstveni aspekt statusnih promena

Prilikom sprovođenja određenih oblika statusnih promena potrebno je sastaviti početni bilans stanja koji iziskuju Međunarodni računovodstveni standardi (MRS), Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (MSFI), računovodstveni i poreski propisi.

Pojedine pozicije u bilansu stanja ne menjaju vrednost pri statusnim promenama, dok određene pozicije menjaju vrednost, kao rezultat procene imovine, efekti procene u zavisnosti od računovodstvene politike i promene na kapitalu u zavisnosti od sprovedenog oblika statusne promene. Prilikom sprovođenja statusnih promena mogu nastati nove bilansne pozicije, kao goodwill koji se nalazi u aktivu bilansa stanja i emisiona premija (ažio) koji se nalazi u pasivu bilansa stanja. [3]

Goodwill priznat u poslovnoj kombinaciji je sredstvo koje predstavlja buduće ekonomske koristi koje nastaju od drugih sredstava stečenih u poslovnoj kombinaciji koja se ne mogu pojedinačno identifikovati ni zasebno priznati. [5] Sticanje sredstava ili grupe sredstava koja

ne čine poslovanje, društvo sticalac ih računovodstveno evidentira tako što iznos plaćen za sticanje imovine alocira na pojedinačno prepoznatljiva sredstva. Takva transakcija ne dovodi do nastanka goodwilla.

Društvo sticalac priznaje goodwill na datum sticanja odmeren kao višak naknade (plaćanja prilikom kupovine imovine) u odnosu na neto iznos stečene imovine i preuzetih obaveza. [7] Iz navedenog proizilazi da se u poslovnim knjigama društva može pojaviti goodwill ako je ostvaren kupovinom pravnog lica, odnosno kupovinom neto imovine drugog društva (sredstva umanjena za preuzete obaveze) uključujući i goodwill tog društva, kao i putem poslovne kombinacije spajanja dva ili više društava u jedno. Goodwill ne postoji nezavisno od poslovnih kombinacija, što znači da ne postoji ni mogućnost da goodwill bude priznat u poslovnim knjigama na osnovu procene da je tržišna vrednost društva veća od knjigovodstvene vrednosti njegove neto imovine. Goodwill može nastati u okviru statusne promene spajanje uz pripajanje (spajanje uz osnivanje), ukoliko sticalac plati cenu veću od fer vrednosti neto imovine društva koji se pripaja i prestaje da postoji kao društvo. Ostali oblici poslovnih kombinacija priznavanja goodwilla mogu se iskazati samo u konsolidovanim finansijskim izveštajima sticaoca. [3]

Posle početnog priznavanja, društvo sticalac vrednuje goodwill stečen u poslovnoj kombinaciji po nabavnoj vrednosti umanjenoj za akumulirane gubitke zbog obezvređenja. [6] Iz navedenog proizilazi da na svaki datum bilansa treba izvršiti obračun nadoknadive vrednosti goodwilla.

Emisiona premija se javlja kod akcionarskih društava kao razlika između tržišne i nominalne, odnosno računovodstvene vrednosti akcija. Kod statusnih promena emisiona premija se smatra doplatom od 10% nominalne, odnosno računovodstvene vrednosti izdatih akcija koja je namenjena za zadovoljenje prava manjinskih (nesaglasnih) akcionara.

Društvo sticalac povećava osnovni kapital istovremeno sa upisom spajanja uz pripajanje. Društvo deljenik smanjuje osnovni kapital za visinu odvojenog dela kapitala pripalog društvu koje se odvaja i pripaja nekom postojećem ili se spaja sa postojećim u novoosnovano društvo.

Statusne promene sa aspekta Zakona o porezu na dobit pravnih lica obuhvataju sledeće:

- poreski period za koji se obračunava porez na dobit je poslovna godina, osim u slučaju prestanka ili otpočinjanja obavljanja delatnosti u toku godine, uključujući i statusne promene. Iz navedenog proizilazi da se za društvo koje učestvuje u statusnoj promeni poreski period završava statusnom promenom.
- statusna promena rezidentnih obveznika izvršena u skladu sa zakonom kojim se uređuju privredna društva, odlaže nastanak poreske obaveze po osnovu kapitalnih dobitaka. Poreska obaveza po osnovu kapitalnih dobitaka nastaje u trenutku kad društvo koje je imovinu steklo statusnom promenom izvrši prodaju te imovine. Kapitalni dobitak obračunava se kao razlika između prodajne cene imovine i njene nabavne cene koju je platilo društvo koje je tu imovinu statusnom promenom prenelo na drugo društvo, od dana nabavke do dana prodaje.
- gubici utvrđeni u poreskom bilansu, izuzev kapitalnih dobitaka i gubitaka, mogu se preneti na račun dobiti utvrđene u poreskom bilansu iz budućih obračunskih perioda, ali ne duže od pet godina. Korišćenje poreske pogodnosti ne prestaje u slučaju statusnih promena ili promena pravne forme privrednih društava. [8]

Ukoliko se prenos imovine u postupku statusne promene vrši bez naknade, ne postoji obaveza plaćanja poreza na prenos apsolutnih prava. Ako akcionari, odnosno članovi društva pored akcija, odnosno udela u pravnom sledbeniku za ustupljenu imovinu dobiju i novčanu naknadu, na taj način postoji mogućnost plaćanja poreza na prenos apsolutnih prava. [4] Od oporezivanja porezom na prenos apsolutnih prava izuzima se prenos apsolutnog prava sa pravnog prethodnika na pravnog sledbenika u statusnoj promeni, u skladu sa zakonom kojim se uređuju privredna društva. [11]

Prema Zakonu o poreskom postupku i poreskoj administraciji poresku obavezu društva koje prestaje da postoji u statusnoj promeni ispunjava pravni sledbenik, bez obzira da li je pre

okončanja postupka statusne promene znao da pravni prethodnik nije ispunio svoju poresku obavezu, delimično ili u potpunosti.

Sporedna poreska davanja u vezi sa neispunjenom poreskom obavezom društva koje prestaje da postoji u statusnoj promeni padaju na teret pravnog sledbenika. Rok za ispunjenje poreske obaveze pravnog lica koje prestaje da postoji u statusnoj promeni ne menja se ako je ispunjenje te obaveze prešlo na pravnog sledbenika.

Pravni sledbenik na kojeg je prešla poreska obaveza jednog ili više pravnih lica koja prestaju da postoje u statusnoj promeni je:

- u slučaju spajanja - pravno lice koje je nastalo spajanjem dva ili više pravnih lica, poreskih obveznika;
- u slučaju pripajanja - pravno lice kome se jedno ili više pravnih lica, poreskih obveznika pripojilo;
- u slučaju podele - pravna lica nastala deobom poreskog obveznika.

Ako postoji više pravnih sledbenika, svi su oni neograničeno solidarno odgovorni za poresku obavezu pravnog prethodnika.

Promena organizacionog ili svojinskog oblika pravnog lica ne utiče na ispunjenje poreske obaveze. [9]

Zakonom o računovodstvu propisane su obaveze statusnih promena društava:

- vršenje popisa,
- zatvaranje poslovnih knjiga,
- sastavljanje vanrednih finansijskih izveštaja (u slučaju statusne promene pripajanja vanredni finansijski izveštaj sastavlja pravno lice koje prestaje sa poslovanjem, dok u slučaju statusne promene izdvajanja vanredni finansijski izveštaj sastavlja pravno lice koje u postupku promene izdvaja deo svoje imovine i obaveza, osim ako posebnim zakonom nije drukčije propisano)
- obelodanjivanje finansijskih izveštaja.

Društva koja sastavljaju vanredne finansijske izveštaje, dužna su da ih dostave Agenciji za privredne registre u roku od 60 dana od dana kada su ti izveštaji sastavljeni. [12] Zakonom o privrednim društvima propisana je obaveza pravnog lica koje učestvuje u statusnoj promeni da sačini finansijski izveštaj na dan obračuna pripajanja, spajanja, podele i izdvajanja u skladu sa zakonom o računovodstvu. Zakonom o porezu za dobit pravnih lica propisana je obaveza da pravo lice koje učestvuje u statusnoj promeni podnosi poresku prijavu i poreski bilans.

Zaključak

Statusna promena privrednih društava je pravni akt i ona po svom karakteru ima prvenstveno pravni karakter, iako je motivisana ekonomskim ciljevima. Ključni motiv statusnih promena privrednih društava je ekonomska efektivnost. Ostali motivi su da se društvo spasi propadanja ili krize, kao i pregrupisavanja upravljačkih funkcija i ostvarivanja većine glasova u situaciji kada su druga sredstva iscrpljena. Ekonomski smisao navedenih motiva sastoji se u iznalaženju najboljeg ekonomskog rešenja da se statusnom promenom ostvari veća profitabilnost. Statusnom promenom mogu nastati nove bilansne pozicije, kao goodwill koji se nalazi u aktivni bilansa stanja i emisiona premija (ažio) koji se nalazi u pasivi bilansa stanja.

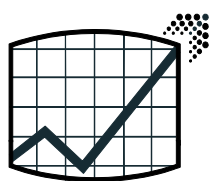
Poresku obavezu društva koje prestaje da postoji u statusnoj promeni ispunjava pravni sledbenik, bez obzira da li je pre okončanja postupka statusne promene znao da pravni prethodnik nije ispunio, delimično ili u potpunosti, svoju poresku obavezu.

Bibliografija

- [1] Slović, D. (2007) Dinamička analiza bilansa, Društvo sa ograničenom odgovornošću za finansijske ekspertize i izdavačku delatnost Fineks a.d. Beograd
- [2] Slović, D. (2009) Finansijske i pravne špekulacije, Fineks d.o.o. Beograd
- [3] Svičević, S., (2011): Statusne promene i finansijsko izveštavanje, Revizor br. 56, Institut za ekonomiku i finansije, Beograd str. 9-29
<http://scindeks.ceon.rs/issue.aspx?issue=9769>
- [4] Hrustić, H., (2018): Poreski tretman statusnih promena privrednog društva, Glasnik Advokatske komore Vojvodine, vol. 90, br. 5-8, str. 274-290
<https://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=0017-09331805274H&lang=sr>
- [5] MRS 36 – Umanjene vrednosti imovine (Sl. Glasnik RS, br. 77/100)
- [6] MRS 38 – Nematerijalna imovina (Sl. Glasnik RS, br. 77/100)
- [7] MSFI 3 – Poslovne kombinacije (Sl. Glasnik RS, br. 77/100)
- [8] Zakon o porezu na dobit pravnih lica ("Sl. glasnik RS", br. 25/2001, 80/2002, 80/2002 - dr. zakon, 43/2003, 84/2004, 18/2010, 101/2011, 119/2012, 47/2013, 108/2013, 68/2014 - dr. zakon, 142/2014, 91/2015 - autentično tumačenje, 112/2015, 113/2017, 95/2018, 86/2019, 153/2020 i 118/2021)
- [9] Zakona o poreskom postupku i poreskoj administraciji ("Sl. glasnik RS", br. 80/2002, 84/2002 - ispr., 23/2003 - ispr., 70/2003, 55/2004, 61/2005, 85/2005 - dr. zakon, 62/2006 - dr. zakon, 63/2006 - ispr. dr. zakona, 61/2007, 20/2009, 72/2009 - dr. zakon, 53/2010, 101/2011, 2/2012 - ispr., 93/2012, 47/2013, 108/2013, 68/2014, 105/2014, 91/2015 - autentično tumačenje, 112/2015, 15/2016, 108/2016, 30/2018, 95/2018, 86/2019, 144/2020, 96/2021 i 138/2022)
- [10] Zakon o privrednim društvima ("Sl. glasnik RS", br. 36/2011, 99/2011, 83/2014 - dr. zakon, 5/2015, 44/2018, 95/2018, 91/2019 i 109/2021)
- [11] Zakon o porezu na imovinu ("Sl. glasnik RS", br. 26/2001, "Sl. list SRJ", br. 42/2002 - odluka SUS i "Sl. glasnik RS", br. 80/2002, 80/2002 - dr. zakon, 135/2004, 61/2007, 5/2009, 101/2010, 24/2011, 78/2011, 57/2012 - odluka US, 47/2013, 68/2014 - dr. zakon, 95/2018, 99/2018 - odluka US, 86/2019, 144/2020, 118/2021, 138/2022 i 92/2023)
- [12] Zakon o računovodstvu ("Sl. glasnik RS", br. 73/2019 i 44/2021 - dr. zakon)

Datum prijema rada:14.03.2025.

Datum prihvatanja rada:30.06.2025.



PRAVNI OKVIRI ZA ZAŠTITU POTROŠAČA OD DIGITALNIH DEZINFORMACIJA U E-TURIZMU

LEGAL FRAMEWORKS FOR CONSUMER PROTECTION AGAINST DIGITAL DISINFORMATION IN E-TOURISM

Ivan Trifunović | Turistička organizacija Vrnjačka Banja, Srbija | ivantrifunovic75@gmail.com | ORCID 0009-0009-7100-8628
 Žaklina Spalević | Univerzitet Singidunum, Beograd, Srbija | zspalevic@singidunum.ac.rs | ORCID 0000-0001-8502-2038
 Sanja Marković | Akademija strukovnih studija kosovsko metohijska, odsek Zvečan, Srbija | sanja.markovic@akademijakm.edu.rs | ORCID 0000-0002-4208-5159

JEL klasifikacija: K20, K24

DOI: 10.5937/trendpos2502058T

UDK: 346.548

366.5

338.487:659.1]:077

COBISS.SR-ID 180658697

Sažetak

U današnjem digitalnom dobu, turistička industrija se suočava sa izazovom ogromne količine oglasa koji svakodnevno bombarduju potrošače na različitim platformama. Ovi oglasi često obećavaju idilične destinacije, luksuzne smeštaje i nezaboravna iskustva, stvarajući snažne vizualne i emotivne apelacije. Međutim, u moru oglasnih sadržaja leže i zamke dezinformacija - lažne vesti koje, bez obzira na njihovu istinitost, imaju potencijal da zavaraju potrošače i dovedu ih u situaciju razočaranja ili čak finansijskih gubitaka. Tačnost informacija o turističkim uslugama postaje ključna u ovom kontekstu. Potrošači se sve više oslanjaju na online resurse za planiranje putovanja, pretražujući recenzije, preporuke i detalje o destinacijama i smeštajima. Međutim, širenje lažnih informacija može ozbiljno narušiti njihovo iskustvo i poverenje. Važnost davanja tačnih, verodostojnih informacija o uslugama nije samo etičko pitanje, već i ključni faktor za očuvanje ugleda brendova i dugoročnu lojalnost potrošača. Cilj ovog rada je da istaknemo značaj tačnih informacija u e-turizmu, naglašavajući potrebu za pravnim regulativama koje osiguravaju transparentnost i pouzdanost informacija dostupnih putem digitalnih platformi.

Apstrakt

In today's digital age, the tourism industry faces the challenge of an overwhelming amount of advertisements that bombard consumers daily across various platforms. These ads often promise idyllic destinations, luxurious accommodations, and unforgettable experiences, creating strong visual and emotional appeals. However, amid the sea of promotional content lie the traps of disinformation – fake news that, regardless of their accuracy, have the potential to deceive consumers and lead them to disappointment or even financial loss. The accuracy of information about tourism services has become crucial in this context. Consumers increasingly rely on online sources to plan their trips, searching for reviews, recommendations and details about destinations and accommodations. However, the spread of false information can seriously undermine their experience and trust. The importance of providing accurate and reliable information about tourism services is not only an ethical obligation but also a key factor in preserving brand reputation and ensuring long-term consumer loyalty. The purpose of this paper is to highlight the importance of truthful information in e-tourism, emphasizing the need for legal regulations that ensure transparency and reliability of information available through digital platforms.

Ključne reči: e-turizam, digitalne platforme, oglašavanje, zakoni.

Key words: e-tourism, digital platforms, advertising, laws

Uvod

Potrošač je u središtu današnje ekonomije, posebno u turizmu, gde su količina i kvalitet proizvoda i usluga prilagođeni njihovim potrebama. Zadovoljstvo potrošača ključno je za opstanak i napredak poslovnih subjekata. Međutim, uprkos priznavanju njihove važnosti, potrošači su često lišeni svojih prava i izloženi različitim oblicima eksploatacije, poput smanjene težine proizvoda, lošeg kvaliteta, isporuke lažnih dobara i sumnjivih oglasa.

Zaštita potrošača igra ključnu ulogu u savremenom društvu. To znači zaštitu od eksploatacije kroz nepoštenu praksu proizvođača i prodavaca, osiguravanje osnovnih prava potrošača i podizanje njihove svesti o pravima. Savremene tehnologije, poput interneta i društvenih mreža, omogućavaju brzu distribuciju informacija, ali i zahtevaju veću odgovornost u oglašavanju.

Jasni zakoni o zaštiti potrošača moraju obuhvatiti sve oblike oglašavanja, uključujući online, kako bi potrošači bili adekvatno zaštićeni. Edukacija potrošača o njihovim pravima i prepoznavanju obmanjujućih praksi je takođe od suštinske važnosti.

Međutim, iako se zakonodavstvo o zaštiti potrošača u bilo kojoj destinaciji odnosi na turizam kao potrošačku aktivnost, posebnu pažnju treba obratiti na njegovu važnost u širem kontekstu turizma. Svetska turistička organizacija (UNWTO) potvrdila je potrebu za efikasnim, doslednim, fer i razumnim okvirom za zaštitu potrošača u turizmu. Predlaže se razvoj globalnog pravnog okvira za zaštitu turista. Ovaj predlog se zasniva na principu odgovornosti svih aktera u turizmu, kao i na UNWTO-ovom Globalnom etičkom kodeksu za turizam [1].

Globalni etički kodeks za turizam (GCET) je temeljni okvir za odgovoran i održiv turizam. Usvojen je 1999. godine od strane Generalne skupštine Svetske turističke organizacije, a dve godine kasnije priznat od strane Ujedinjenih nacija. Kodeks nije pravno obavezujući, ali sadrži mehanizam dobrovoljne primene putem priznavanja uloge Svetskog komiteta za etiku u turizmu, kojem se mogu uputiti pitanja o primeni i tumačenju dokumenta. GCET obuhvata deset članaka koji detaljno pokrivaju ekonomske, socijalne, kulturne i ekološke aspekte putovanja i turizma. Njegov cilj je da usmeri ključne aktere u turizmu - vlade, turističku industriju, zajednice i turiste - ka maksimiziranju koristi ovog sektora, istovremeno minimizirajući potencijalno negativan uticaj na životnu sredinu, kulturno nasleđe i društva širom sveta.

U savremenom svetu, brz razvoj tehnologije i ubrzan način života doprinose zabrinutosti zbog širenja lažnih informacija. Zbog dostupnosti alata za medijsku produkciju i veštačku inteligenciju, pojedinci i organizacije lako mogu širiti netačne ili obmanjujuće informacije putem društvenih mreža, vesti i video platformi. Ova poplava lažnih informacija stvara zabunu i nesigurnost među potrošačima, otežavajući im donošenje ispravnih odluka prilikom kupovine proizvoda ili usluga [2].

E-turizam koristi moderne tehnologije za unapređenje različitih turističkih aktivnosti, uključujući online rezervacije hotela, avio-karata i drugih usluga, kao i pružanje informacija putnicima putem veb portala turističkih destinacija. Ključna razlika između e-turizma i tradicionalnog turizma je u tome što e-turizam omogućava značajne uštede u tradicionalnim aktivnostima, kao što su telefonski centri i informativni punktovi. Drugim rečima, e-turizam omogućava da se informacije i usluge rezervacija pružaju velikom broju potrošača uz relativno niske troškove, što rezultira efikasnijim procesima i boljim pristupom informacijama za putnike [3].

E-turizam se odnosi na iskorišćavanje modernih tehnologija za različite turističke aktivnosti, uključujući online rezervacije za hotele, avio-karte i druge usluge, kao i pružanje informativnih resursa putnicima putem veb portala turističkih destinacija. Glavna razlika između e-turizma i tradicionalnog turizma leži u sposobnosti e-turizma da donese značajne uštede u tradicionalnim aktivnostima, kao što su telefonski centri i informativni punktovi. Drugim rečima, e-turizam omogućava da se informacije i usluge za rezervacije pruže velikom broju potrošača po relativno niskim troškovima, što rezultira efikasnijim procesima i boljim pristupom informacijama za putnike [3].

Oglašavanje je definisano kao radna jedinica za predstavljanje i prodaju proizvoda ili usluga masovnim medijima kupaca. Tradicionalno, konvencionalni mediji poput radio, televizije, bioskopa, plakata, brošura i bilborda koriste se za oglašavanje roba i usluga. Međutim, od razvoja računarskih mreža i interneta, koristi se nova forma oglašavanja kako bi se unapredio proces komunikacije između kupaca i prodavaca. Ovaj novi alat i njegov razvoj doveli su do promene u procesu komunikacije između prodavaca i kupaca, pri čemu je rezultat to da je potrošač postao aktivan učesnik u procesu komunikacije [4].

Za globalne aktere u turizmu od suštinskog je značaja da zakonodavstvo o zaštiti potrošača bude efikasno kako bi se povećalo poverenje turista u procese transakcija na njihovim odredištima, što može doprineti povećanju konkurentnosti destinacija [5].

Digitalno oglašavanje i društveni mediji u e-turizmu: izazovi verodostojnosti informacija i regulatorni okvir

Postoje različite forme online oglašavanja, uključujući oglašavanje putem pretraživača i društvenih medija, banere, iskačuće reklame i druge oblike. Oglašavanje bazirano na pretragama privlači ogromnu pažnju u industriji oglašavanja zbog svoje sposobnosti da cilja potencijalne kupce sa merljivim povratkom [4].

Glavni pretraživači poput Google-a, Yahoo-a i Bing-a pružaju platformu ili posrednika koji ne naplaćuju korisnike za pretragu, već olakšavaju pretragu veba omogućavanjem korisnicima da unesu pojmove u polje pretrage. Oglašavanje pretraga omogućava oglašivačima da na osnovu pretrage korisnika naprave edukovanu pretpostavku o tome šta korisnik traži, nakon čega prikazuju oglase koji su namenjeni da odgovore na tu pretragu [6].

Oglašavanje na društvenim medijima može se realizovati putem direktnih prikazanih oglasa kupljenih na platformama kao što su Facebook, Instagram, Twitter i YouTube, što omogućava kupcima i potencijalnim klijentima da direktno komuniciraju sa svojim predstavnicima brenda ili o svom brendu sa svojim prijateljima [7].

Društvene mreže su značajno transformisale način na koji se promovišu i konzumiraju turistički proizvodi i usluge. One su jedan od popularnih izvora podataka koji koriste i turisti i turističke kompanije kako bi komunicirali, pronašli ili pružili relevantne informacije [8].

Niklewicz [9] u svom radu ukazuje na moguće negativne aspekte društvenih medija koji utiču na javnu debatu, kao što su širenje lažnih vesti i stvaranje „komora za odjek” korisnika sličnih mišljenja koji se izoluju od alternativnih stavova. Predlaže se da društvene medijske platforme treba smatrati medijskim kompanijama i da bi trebalo da budu regulisane modifikovanim verzijama postojećih zakona o medijima, prilagođenim novoj tehnologiji. Kreiranje postupka „obaveštenje i ispravka”, kako se privremeno naziva, pružilo bi efikasan alat za zaustavljanje širenja laži, omogućavajući pogođenim stranama, javnim ili privatnim, da zaštite svoja prava.

Sedamdesetih godina prošlog veka, prosečna osoba je videla između 500 i 1600 oglasa dnevno, uglavnom na bilbordima, u novinama i na televiziji. Do 2007. godine, prosečan potrošač je video do 5.000 oglasa dnevno, a mnogi su smatrali da je oglašavanje „van kontrole”. Do 2021. godine, procenjuje se da prosečna osoba može da vidi između 6.000 i 10.000 oglasa dnevno. Glavni razlog za ovaj porast su internet i nove tehnologije koje su omogućile eksponencijalni rast online i digitalnog marketinga [10]. Multimedijalni sadržaji koji se prikazuju mogu biti u obliku živopisnih fotografija, privlačnih video zapisa, ubedljivog teksta ili često kombinacija ovih elemenata. Ovi tipovi multimedijalnih sadržaja mogu sadržati dezinformacije čija je primarna svrha finansijska dobit bez obzira na njihov negativni uticaj na donošenje odluka kod kupaca. U kontekstu hotelske industrije, do kraja 2023. godine, procenjuje se da će oko 700 miliona gostiju rezervisati svoje hotelske sobe online, a do 2028. godine, online prodaja generisati 76% prihoda u sektoru putovanja i turizma [11].

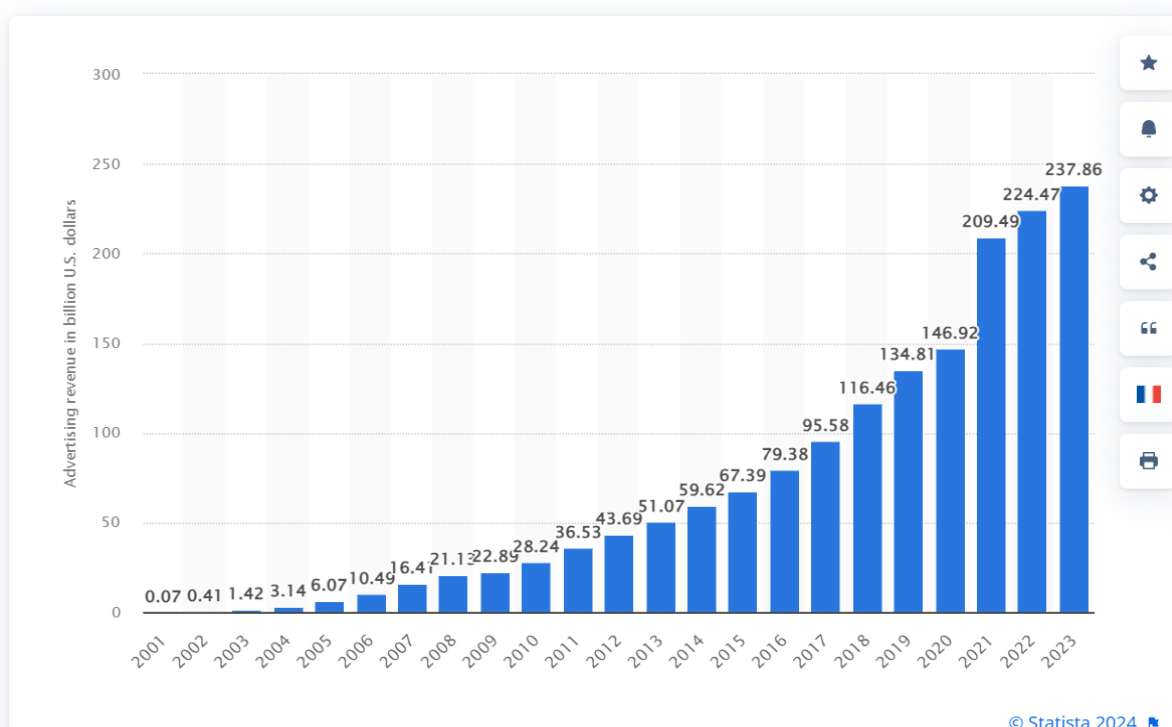
Povećanje broja oglasa donosi mnoge prednosti kako u e turizmu tako i u ostalim delatnostima, sa jedne strane dok sa druge otvara vrata za potencijalne probleme, uključujući rizik od širenja netačnih informacija. Kako sve više turističkih agencija, hotela i drugih turističkih usluga koristi digitalne platforme za oglašavanje svojih ponuda, korisnici se suočavaju sa ogromnim brojem informacija koje često nije lako proveriti. Jedan od glavnih izazova u ovoj situaciji je verodostojnost informacija koje se prikazuju u oglasima. Na primer, oglasi mogu prikazivati lažne ili preuveličane recenzije, lažne fotografije destinacija ili smeštaja, ili davati pogrešne informacije o dostupnosti i cenama. To može dovesti do lošeg korisničkog iskustva, razočaranja, pa čak i finansijskih gubitaka za turiste.

S obzirom na to da se Google Ads [12] i druge slične platforme oslanjaju na automatizovane procese za prikazivanje oglasa, postoji mogućnost da netačni ili obmanjujući oglasi prođu kroz sistem bez odgovarajuće kontrole. Ovo posebno važi za manje poznate ili nove pružaoce usluga koji žele brzo privući pažnju potencijalnih klijenata.

Primeru radi, u 2023. godini, Google je ostvario prihod od oglasa u iznosu od 237,86 milijardi američkih dolara putem svoje platforme Google Ads, koja omogućava oglašivačima da prikazuju oglase na Googlovoj mreži. Ukupni prihod kompanije u 2023. iznosio je 305,63 milijardi dolara, pri čemu većina dolazi od pretraživačkog oglašavanja.

Google dominira globalnim tržištem pretraživanja, sa preko 84% udela u globalnom desktop pretraživačkom saobraćaju do septembra 2023. godine, slika 1. Kompanija ima više od 80% tržišnog udela u mnogim digitalnim tržištima, osim u zemljama poput Kine, Rusije i Japana, gde su lokalni proizvodi popularniji [13].

(in billion U.S. dollars)



Slika 1. Pregled godišnjih prihoda od oglašavanja kompanije Google za period od 2001. do 2023. godine [13].

U 2023. godini, broj međunarodnih turističkih dolazaka širom sveta porastao je u odnosu na prethodnu godinu, ali i dalje je bio ispod nivoa zabeleženog 2019. godine, pre pandemije COVID-19. Nakon što je opao na oko 406 miliona početkom zdravstvene krize, što je bio najniži nivo od 1989. godine, dolasci međunarodnih turista pokazali su snažne znakove oporavka u narednim godinama, dostigavši 1.3 milijarde u 2023. godini. Evropa je vodeća destinacija za međunarodni turizam, privlačeći najveći broj posetilaca. Iako su dolasci međunarodnih turista

u Evropu značajno porasli u 2023. godini u odnosu na prethodnu godinu, još uvek nisu dostigli nivoa pre pandemije. Južna i mediteranska Evropa istakle su se kao najpopularnije zone u ovom regionu, zabeleživši oko 265 miliona dolazaka u 2022. godini [14].

Nova era širenja informacija donosi sa sobom brojne izazove, posebno za industrije koje zavise od reputacije i poverenja potrošača kao što je to slučaj i u e-turizmu. Autori [15] su u svom radu predložili objedinjeni tipološki okvir za dezinformacije koji obuhvata različite forme poput lažnih vesti, klikbejta, deepfake-a, teorija zavere, fabrikacija, obmanjujućih veza, prevara, glasina, lažnih recenzija i trolovanja.

Online društvene mreže su postale važan izvor vesti za milione korisnika širom sveta, ali istovremeno predstavljaju izazov zbog širenja lažnih vesti. Detekcija lažnih vesti na ovim mrežama je kompleksna zbog njihovih specifičnih karakteristika i izazova, a tehnologije veštačke inteligencije kao što su mašinsko učenje i duboko učenje nisu još uvek potpuno efikasne u rešavanju ovog problema. Lažne vesti često su dizajnirane da liče na istinu, što otežava njihovo automatsko prepoznavanje bez dodatnih informacija [16].

Veliki broj prevarenih putnika u Srbiji zabeležen je 2018. godine kada je prevareno između 5.500 i 6.000 ljudi od strane „S.A.B. Travel“ turističke agencije. Ova prevara je proglašena za najveću u poslednjih dvadeset godina, čime je duboko uzdrmala poverenje u turističke agencije [17]. Stoga, navedena prevara treba biti podsetnik na potrebu za unapređenjem sigurnosti putnika.

Pravna zaštita od netačnih informacija u Srbiji

Pravna zaštita od netačnih informacija u Srbiji može se ostvariti kroz nekoliko zakonskih mehanizama koje ćemo predstaviti u nastavku rada.

Zakon o zaštiti potrošača. U kontekstu e-turizma, gde je pravovremena i tačna informacija ključna za putnike prilikom donošenja odluka o putovanju, zaštita potrošača od netačnih informacija dobija poseban značaj. Zakonski okviri u Srbiji jasno definišu obaveze organizatora putovanja i posrednika da putnicima pruže sveobuhvatne informacije pre zaključenja ugovora. Ove informacije uključuju detalje o odredištu, planu putovanja, smeštaju, uslugama prevoza i ishrane, kao i poslovne podatke organizatora. Takođe, potrošači moraju biti informisani o cenama, načinu plaćanja, uslovima otkazivanja putovanja, zahtevima za pasoš i vizu, kao i opcijama osiguranja. U slučaju nepoznatog tačnog vremena polaska i povratka prilikom zaključivanja ugovora, organizator ili posrednik je dužan da putnike obavesti o približnom vremenu, dok je tačno vreme potrebno potvrditi najkasnije 48 sati pre polaska. Ovi zakonski propisi osmišljeni su kako bi zaštitili potrošače od potencijalnih prevara ili nepravilnosti prilikom organizacije putovanja, obezbeđujući im sigurnost i transparentnost tokom celog procesa putovanja [18].

Strategija zaštite potrošača za period 2019-2024. godine u Srbiji predstavlja planski dokument koji je usvojen na osnovu Zakona o zaštiti potrošača i Zakona o planskom sistemu. Ovaj dokument definisan je prema Uredbi o metodologiji upravljanja javnim politikama i analizi efekata javnih politika. Ključni cilj strategije je unapređenje zaštite potrošača kroz modernizaciju pravnog okvira, usklađivanje sa evropskim standardima, i jačanje institucionalnog kapaciteta za sprovođenje zakona. Uvođenjem zaštite potrošača u Ustav Republike Srbije, zemlja je jasno pokazala svoju posvećenost jačanju prava potrošača kao ključnog elementa modernog demokratskog društva. Integracija Srbije u ekonomske tokove Evropske unije dodatno je unapredila zaštitu potrošača, naročito kroz projekte finansirane iz IPA fondova koji su usmereni na poboljšanje uslova života i rada u zemlji. Poseban naglasak stavljen je na partnerstvo sa udruženjima potrošača, redovne inspekcijske nadzore i razvoj sistema sektorskog rešavanja sporova. Ove mere doprinose efikasnoj primeni zakona o zaštiti potrošača u različitim sektorima, kao što su finansijske i turističke usluge, čime se osigurava zaštita potrošača u svakodnevним transakcijama i pomaže u rešavanju sporova na zadovoljstvo svih učesnika u tržištu [19].

Zakon o oglašavanju. U kontekstu e-turizma, zaštita potrošača od neetičkog oglašavanja igra ključnu ulogu u očuvanju integriteta i poverenja potrošača. Oglašavanje u ovom sektoru mora se pridržavati strogo definisanih principa kako bi se osigurala istinitost, transparentnost i poštovanje zakonskih normi. Prilikom promovisanja putovanja i usluga, oglašivači su obavezni da koriste dozvoljene metode kako bi postigli svoje ciljeve, uz poštovanje principa društvene odgovornosti. Oglasne poruke ne smeju podsticati mržnju, netoleranciju ili zloupotrebu poverenja, niti zloupotrebljavati nedostatak iskustva ili znanja potrošača. Važno je da oglasi budu istiniti i u skladu sa zakonom, čime se sprečava mogućnost dezinformacija ili obmana potrošača. Ovaj pristup osigurava da potrošači mogu donositi informisane odluke o putovanjima na osnovu pouzdanih informacija, čime se podstiče poštena konkurencija i zaštita njihovih prava u digitalnom okruženju e-turizma [20].

Zakon o elektronskoj trgovini Republike Srbije jasno definiše obaveze trgovaca u digitalnom okruženju sa ciljem zaštite potrošača i osiguranja transparentnosti i sigurnosti u poslovanju na internetu. Jedna od osnovnih obaveza trgovaca je pružanje tačnih i jasnih informacija o svojim proizvodima i uslugama. Trgovci su dužni da potrošačima pruže informacije koje su lako dostupne, razumljive i koje ne smeju biti obmanjujuće ili netačne.

Prvo, trgovci moraju obezbediti detaljan opis proizvoda ili usluga koje nude. Ovaj opis treba da uključi karakteristike proizvoda, njegove funkcionalnosti, kao i sve relevantne specifikacije koje bi mogle biti važne za potrošače.

Drugo, cene proizvoda ili usluga moraju biti jasno iskazane. To znači da pored osnovne cene, trgovci moraju navesti i sve dodatne troškove koji mogu nastati, uključujući poreze, troškove dostave i druge potencijalne troškove. Na taj način, potrošači će imati potpuni uvid u ukupne troškove pre nego što se odluče na kupovinu.

Treće, trgovci su obavezni da pruže jasne informacije o uslovima prodaje. Ovo uključuje politiku povrata, garancije i mogućnosti zamene proizvoda [21].

Ove obaveze su ključne za osiguranje da potrošači imaju sve potrebne informacije pre donošenja odluke o kupovini, čime se postiže veći nivo zaštite potrošača i poverenja u elektronsku trgovinu.

Zakon o turizmu Republike Srbije ključni je pravni akt koji reguliše pružanje turističkih usluga, uključujući obaveze turističkih agencija i pružalaca usluga da potrošačima pruže tačne i jasne informacije. To se odnosi na sve aspekte turističkih aranžmana, uključujući detaljan opis destinacije, plan i program putovanja, smeštaj, cene i troškove, kao i uslove putovanja. Turističke agencije su u obavezi da precizno informišu potrošače o lokalnim znamenitostima, datumu polaska i povratka, vrsti i lokaciji smeštaja, kao i o svim dodatnim troškovima poput fakultativnih izleta i putničkog osiguranja. Takođe, zakon reguliše postupak podnošenja reklamacija, rokove za njihovo rešavanje, i uslove za povraćaj novca ili naknadu štete. Oglašavanje turističkih usluga mora biti tačno i jasno, bez obmanjujućih informacija, što osigurava da potrošači donesu informisane odluke o svojim putovanjima. Poštovanje ovih zakonskih odredbi od strane turističkih agencija je neophodno za izbegavanje pravnih sankcija i očuvanje poverenja klijenata [22].

Zakon o zaštiti podataka ličnosti Republike Srbije je važan pravni okvir koji štiti podatke o ličnosti korisnika digitalnih platformi, što ima značajan uticaj na zaštitu potrošača u e-turizmu. Iako ovaj zakon nije direktno povezan sa tačnošću informacija, njegova primena obezbeđuje da podaci korisnika budu zaštićeni od zloupotrebe, što je od ključne važnosti u digitalnom okruženju. Pre svega, zakon propisuje obavezu turističkih agencija i pružalaca usluga da prikupljaju, obrađuju i čuvaju podatke o ličnosti korisnika u skladu sa principima zakonitosti, poštenja i transparentnosti. To znači da korisnici moraju biti jasno informisani o tome koje podatke agencije prikupljaju, u koju svrhu, kako će se ti podaci koristiti i koliko dugo će se čuvati. Ove informacije moraju biti lako dostupne korisnicima, obično putem politike privatnosti objavljene na veb-sajtu agencije [23].

Ključnu ulogu imaju svakako i Udruženja za zaštitu potrošača i njihovi savezi u Srbiji, koji su osnovani po Zakonu o udruženjima [24] a koji rade na ostvarivanju ciljeva zaštite potrošača, rukovodeći se isključivo njihovim interesima. Njihove aktivnosti obuhvataju informisanje, obrazovanje, savetovanje i pružanje pravne pomoći potrošačima. Takođe, primaju i rešavaju prigovore potrošača, sprovode nezavisna ispitivanja kvaliteta roba i usluga, te objavljuju rezultate. Zakon o zaštiti potrošača propisuje osnivanje Saveta potrošača, koji okuplja predstavnike svih evidentiranih udruženja i saveza. Savet usaglašava stavove udruženja, predlaže predstavnike u Nacionalni savet za zaštitu potrošača, donosi Etički kodeks i prati njegovo sprovođenje, te daje mišljenja i preporuke Ministarstvu o upisu i brisanju udruženja iz Evidencije [25].

Iz navedenog može se videti da se u Republici Srbiji naglašava važnost zaštite potrošača, posebno kroz formiranje Sektora za zaštitu potrošača unutar Ministarstva unutrašnje i spoljne trgovine 2014. godine. Ovo reflektuje potrebu da vladina tela prate razvoj modernog tržišta i osiguraju da se zaštita potrošača efikasno sprovodi u skladu sa zakonskim zahtevima [26].

Sagledavajući međunarodnu praksu, važno je istaći da je **Digital Services Act** (Regulation (EU) 2022/2065), koji se u potpunosti primenjuje od 17. februara 2024, uveo preventivne obaveze za „veoma velike onlajn platforme“, uključujući procenu rizika od dezinformacija, javni registar oglasa i transparentno označavanje sponzorisanog sadržaja. Ovo znači da platforme poput Booking-a i Airbnb-a moraju preduzimati proaktivne mere protiv lažnih recenzija i obezbediti istraživačima pristup podacima za nadzor [27]. Pored toga, Direktiva o paket-aranžmanima 2015/2302 propisuje obavezne pre-ugovorne informacije i odgovornost organizatora za netačne navode o putovanju, dok Direktiva o nepoštenoj trgovinskoj praksi zabranjuje obmanjujuće oglase i lažne prikaze potrošačkog iskustva (Directive 2005/29/EC). U Sjedinjenim Državama, FTC je 2024. godine usvojio Pravilo o upotrebi recenzija i izjava potrošača (Rule on the Use of Consumer Reviews and Testimonials), kojim se izričito zabranjuje kupovina ili prodaja lažnih recenzija i uvode visoke novčane kazne za prekršioce [28]. Savremeni regulatorni pristupi, dakle, počivaju na prevenciji, transparentnosti i snažnom kažnjavanju organizovanih obmana, što je posebno relevantno za sektor e-turizma u kom se odluke potrošača oslanjaju pre svega na online ocene i oglase. Upoređujući navedene mehanizme sa domaćim zakonodavstvom, uočava se da srpski Zakon o zaštiti potrošača (2021) još uvek nije usklađen s najnovijim EU *acquis*-om – nedostaju odredbe o registrima oglasa, a maksimalne novčane kazne nisu odvratajuće za velike platforme. Evropska komisija je u Izveštaju za Srbiju za 2024. godinu istakla potrebu da se zakon dodatno uskladi sa savremenim propisima EU o zaštiti potrošača, posebno u pogledu digitalnih usluga [29].

Iako važeći okviri pružaju osnovu za zaštitu potrošača, uočavaju se tri ključna nedostatka: (1) delimična neusklađenost sa najnovijim EU *acquis*-om, jer postojeći propisi ne predviđaju javni repozitorij oglasa niti transparentnost algoritamskog rangiranja; (2) niske novčane kazne i ograničen inspekcijski kapacitet; i (3) izostanak izričite zabrane organizovanih lažnih recenzija. Da bi se otklonili ovi nedostaci, može se predložiti sledeće: implementacija modela javnog repozitorijuma platformi i transparentnosti algoritama, uvođenje eksplicitne zabrane i visokih novčanih kazni za lažne recenzije po uzoru na FTC pravilo, kao i uspostavljanje jedinstvenog „ombudsmana za e-turizam“ kao ADR (Alternative Dispute Resolution- alternativno, vansudsko rešavanje sporova između potrošača i trgovaca) tela specijalizovanog za digitalne potrošačke sporove. Takve mere bi prevazišle fragmentaciju postojeće regulative i ojačale preventivnu zaštitu potrošača od digitalnih dezinformacija u e-turizmu.

Zaključak

Zaštita potrošača od digitalnih dezinformacija u e-turizmu zahteva sveobuhvatan pristup kako bi se osigurala tačnost, transparentnost i integritet informacija koje su dostupne potrošačima putem digitalnih platformi. U današnjem digitalnom dobu, gde se sve više putovanja planira i rezerviše online, pravni okvir ima ključnu ulogu u zaštiti potrošača od obmanjujućih praksi i neetičkog oglašavanja.

U Republici Srbiji, zakonski okviri poput Zakona o zaštiti potrošača, Zakona o oglašavanju, Zakona o elektronskoj trgovini, Zakona o turizmu, Zakona o zaštiti podataka ličnosti kao i Zakon o udruženjima, predstavljaju temelj za regulisanje ponašanja u e-turizmu.

Međutim, dok postojeći zakonski okviri pružaju osnovnu zaštitu, postoji nužnost daljeg unapređenja kako bi se adekvatno odgovorilo na nove izazove koje donosi digitalna transformacija. Uvođenje specifičnih smernica ili kodeksa prakse za e-turizam moglo bi dodatno ojačati zaštitu potrošača, naročito u vezi sa upravljanjem recenzijama, transparentnošću cena i zaštitom privatnosti podataka korisnika.

Ključno je da regulatorne agencije, digitalne platforme i industrija sarađuju kako bi razvile efikasne mehanizme za otkrivanje i suzbijanje dezinformacija, čime bi se osiguralo da potrošači mogu donositi informisane odluke prilikom planiranja i rezervisanja putovanja online. Samo kroz takav integrisan pristup možemo stvoriti stabilno i pouzdano okruženje za e-turizam koje štiti interese potrošača i podstiče održiv rast digitalne ekonomije.

Dodatno, važno je istaći da edukacija potrošača o njihovim pravima i odgovornostima prilikom online kupovine takođe ima ključnu ulogu. Inicijative za podizanje svesti o sigurnosti online transakcija i pravilnom korišćenju digitalnih platformi mogu doprineti stvaranju odgovornijeg potrošačkog okruženja.

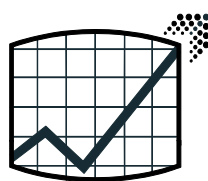
Bibliografija

- [1] Pololikashvili Z., (2020) „Global Code of Ethics for Tourism“ UN Tourism. Preuzeto sa: <https://www.unwto.org/global-code-of-ethics-for-tourism>
- [2] Nassar, M. A., Elsaqqa, M., & Medhat, S. (2023) „Digital Disinformation Effect on Hotels Customer Response: An Overview and Future Research Directions.“ *Pharos International Journal of Tourism and Hospitality*. 2(2): 61–71.
- [3] Mavri, M., Angelis, V. (2009) „Forecasting the Growth of e-Tourism Sector: The Case Study of Mediterranean countries.“ *Tourismos: An international multidisciplinary journal of tourism*. 4(3): 113–125.
- [4] Kariyawasam, K., & Wigley, S. (2017) „Online shopping, misleading advertising and consumer protection.“ *Information & Communications Technology Law*. 26(2): 1–17.
- [5] Dwyer, L., Edwards, D. C., Mistilis, N., & Adler, C. E. (2009) „Destination and Enterprise Management for a Tourism Future.“ *Tourism Management*. 30(1): 63–74.
- [6] Darrow, J. J., Ferrera, G. (2008) „The Search Engine Advertising Market: Lucrative Space or Trademark Liability?“ *Texas Intellectual Property Law Journal* 17: 223–267.
- [7] Vinerean, S., Cetina, I., Dumitrescu, L., Tichindelean, M. (2013) „The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior.“ *International Journal of Business and Management* 8(14): 66–81.
- [8] Rahmadian, E., Feitosa, D., & Zwitter, A. (2021) „A systematic literature review on the use of big data for sustainable tourism.“ *Current Issues In Tourism*. 25(1): 1–20.
- [9] Niklewicz, K. (2017) „Weeding Out Fake News: An Approach to Social Media Regulation.“ *European View*. 16(2).
- [10] Carr, S. (2021) „How Many Ads Do We See a Day in 2023?“ *Ad Exposure Statistics*.
- [11] Williams, B. (2024) „50 Online Travel Booking Statistics (Latest 2024 Figures)“ *Dream Big Travel Fair*. Preuzeto sa: <https://www.dreambigtravelfarblog.com/blog/online-travel-booking-statistics>

-
- [12] Google Ads. Preuzeto sa: <https://ads.google.com/home/>
- [13] Statista, (2024a) Advertising revenue of Google from 2001 to 2023. Preuzeto sa: <https://www.statista.com/statistics/266249/advertising-revenue-of-google/>
- [14] Statista, (2024b) Number of international tourist arrivals worldwide from 1950 to 2023. Preuzeto sa <https://www.statista.com/statistics/209334/total-number-of-international-tourist-arrivals/>
- [15] Kapantai, E., Christopoulou, A., Berberidis, C., & Peristeras, V. (2020). „A systematic literature review on disinformation: Toward a unified taxonomical framework.” *New Media & Society*, 23(3),
- [16] Aïmeur, E., Amri, S., Brassard, G. (2023) Fake news, disinformation and misinformation in social media: A review. *Social Network Analysis and Mining*, 13, Article 30.
- [17] Kamatica (2018) „Kada je (ne)moguće obeštećenje prevarenih putnika?” Kamatica. Preuzeto sa: <https://www.kamatica.com/istrazivanja/kada-je-nemoguće-obestecenje-prevarenih-putnika/56756>
- [18] Zakon o zaštiti potrošača, ("Sl. glasnik RS", br. 88/2021). Preuzeto sa: (https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_zastiti_potrosaca.html)
- [19] Strategija zaštite potrošača za period 2019-2024. godine. Preuzeto sa: http://demo.paragraf.rs/demo/combined/Old/t/t2019_12/t12_0422.htm
- [20] Zakon o oglašavanju ("Sl. glasnik RS", br. 6/2016 i 52/ - dr. zakon). Preuzeto sa: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_oglasavanju.html
- [21] Zakon o elektronskoj trgovini ("Sl. glasnik RS", br. 41/2009, 95/2013 i 52/2019)
- [22] Zakon o turizmu ("Sl. glasnik RS", br. 17/2019). Preuzeto sa: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_turizmu.html
- [23] Zakon o zaštiti podataka o ličnosti ("Sl. glasnik RS", br. 87/2018). Preuzeto sa: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_zastiti_podataka_o_licnosti.html
- [24] Zakon o udruženjima ("Sl. glasnik RS", br. 51/2009, 99/2011 - dr. zakoni i 44/2018 - dr. zakon). Preuzeto sa: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_udruzenjima.html
- [25] Udruženja za zaštitu potrošača, Sektor za zaštitu potrošača. Preuzeto sa: (<https://zastitapotrosaca.gov.rs/udruzenja>)
- [26] Sektor za zaštitu potrošača, Sektor za zaštitu potrošača. Preuzeto sa: <https://zastitapotrosaca.gov.rs/o-nama>
- [27] Digital Services Act. (2024) Regulation (EU) 2022/2065. Preuzeto sa: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_en
- [28] Federal Trade Commission. (2024) Final rule banning fake reviews and testimonials. Preuzeto sa: <https://www.ftc.gov/news-events/news/press-releases/2024/08/federal-trade-commission-announces-final-rule-banning-fake-reviews-testimonials>
- [29] European Commission. (2024) Serbia 2024 Report. Preuzeto sa: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/3c8c2d7f-bff7-44eb-b868-414730cc5902_en?filename=Serbia%20Report%202024.pdf

Datum prijema rada:14.01.2025.

Datum prihvatanja rada:30.10.2025.



PROFILISANJE POLITIKE PREKOGRANIČNIH RIZIKA U EVROPSKOJ UNIJI

PROFILING OF CROSS-BORDER RISK POLICIES IN THE EUROPEAN UNION

Miodrag Komarčević | Fakultet organizacionih studija EDUKA, Beograd, Srbija | miodrag.komarcevic@fos.edu.rs | ORCID 0009-0004-3200-4994
Cvijetin Živanović | Fakultet organizacionih studija EDUKA, Beograd, Srbija | cvijetin.zivanovic@fos.edu.rs | ORCID 0009-0005-5566-5856
Veljko Samardžić | Fakultet organizacionih studija EDUKA, Beograd, Srbija | vsamardzic75@gmail.com | ORCID 0000-0002-6582-2609

JEL klasifikacija: F52

DOI: 10.5937/trendpos2502067K

UDK: 338.22(4-6EU)

338.246.87

COBISS.SR-ID 180661001

Sažetak

Aktivnosti u vezi procene rizika oduvek su imale prevalentan uticaj na formalizovanje politika i normativnih rešenja. Upravo navedena okolnost izuzetno je opasna za kompleks kritičnih infrastruktura. Recentne analize i suptilnija istraživačka razlaganja izvedena iz novijih naučno-istraživačkih zahvata sugerišu da je primarni fokus bio na razmatranju pojedinačnih rizika, najčešće na nacionalnom nivou, dok su pitanja vezana za prekogranične, transnacionalne ili subnacionalne pretnje, hazarde i rizike bila prilično zapostavljena i marginalizovana. Ta situacija se donekle popravila poslednjih godina, pomeranjem težišta na dva centralna područja: višestruke opasnosti i rizici i prekogranični rizici koji sve više postaju predmet interesovanja, ne samo akademske zajednice, već i kreatora politike, donosioca odluka, profesionalne javnosti, medija, ali i samih praktičara. U radu se najpre identifikuju, a zatim i kontekstualno analiziraju dominantni prekogranični rizici na području Evropske unije budući da isti predstavljaju nove izazove, ne samo Briselskoj administraciji, već i državama članicama Evropske unije. Analiza prekograničnih rizika kroz prizmu prirodnih katastrofa i antropogenih uticaja uključuje brojne tehnološke i društveno-ekonomske izazove i pretnje. Istraživački nalazi upućuju na važnost integrisanog pristupa i kvalitativno poboljšane razmene podataka između država članica u cilju efikasnijeg predviđanja i pripremu, izrade novih strategija i operativnih odgovora na potencijalne katastrofe koje imaju prekogranične učinke.

Abstract

Activities related to risk assessment have always exerted a prevalent influence on the formalization of policies and normative solutions. This particular circumstance is especially critical for the complex system of critical infrastructures. Recent analyses and more nuanced insights derived from contemporary scientific studies suggest that the primary focus has long been placed on the assessment of individual risks, most often at the national level, while issues related to cross-border, transnational or subnational threats, hazards and risks have been largely neglected and marginalized. This situation has somewhat improved in recent years, as attention has shifted towards two central areas: multi-hazard and cross-border risks, which have increasingly become a subject of interest not only to the academic community but also to

policymakers, decision-makers, professionals, the media, and practitioners themselves. The paper first identifies and then contextually analyzes the dominant cross-border risks within the European Union, since these represent new challenges not only for the Brussels administration but also for the EU Member States. The analysis of cross-border risks through the prism of natural disasters and anthropogenic influences encompasses numerous technological, socio-economic challenges and threats. Research findings indicate the importance of an integrated approach and qualitatively improved data exchange among Member States, with the aim of more effective forecasting, preparedness, and the development of new strategies and operational responses to potential disasters with cross-border impacts.

Ključne reči: *procena rizika, prekogranični rizici, Evropska unija, smanjenje rizika od katastrofa, otpornost kritične infrastrukture, promena paradigme*

Keywords: *risk assessment, cross-border risks, European Union, disaster risk reduction, resilience of critical infrastructure, paradigm shift*

Uvod

Prirodne katastrofe ili one izazvane ljudskim faktorom retko se događaju izolovano, dakle samo na lokalnom nivou. Iz istraživačke perspektive, brojne studije pokazuju da jedna katastrofa izaziva drugu, ili se prostire izvan granica na kojima se prvobitno pojavila. Statistički pregled novijih prirodnih katastrofa koje su generisane klimatskim promenama ili izmenom geostrateškog pejzaža i njegove konfiguracije, pokazuje da se nove opasnosti, pretnje i njihovi učinci šire preko geografskih, administrativnih i sektorskih granica. Usled međusobnog odnosa između višestrukih opasnosti kao njihove interakcije i složenosti, ometaju njihovu holističku i integrativnu perspektivu i značajno otežavaju prepoznavanje svih dimenzija prekograničnih rizika važnih za procene i upravljanje, kao i razvijanje strateških i operativnih odgovora. [1]

Područje Evropske unije poslednjih godina suočava se sa brojnim i raznovrsnim prirodnim opasnostima poput: poplava, klizišta, zemljotresa, snažnih oluja, vulkanskih erupcija, šumskih požara, suše i toplotnih udara sa različitim nivoima izloženosti i ranjivosti. Prema nalazima Evropske komisije od 1980. do 2022. godine, dakle u intervalu od 40 godina, prirodne opasnosti pogodile su oko 50 miliona ljudi u Evropskoj uniji sa godišnjom prosečnom štetom od 12 milijardi eura. [2] U naučno-stručnoj javnosti preovlađuje stav na osnovu dosadašnjih istraživanja i naučenih lekcija da se te opasnosti, uključujući tu i njihove učinke, često preklapaju u prostoru i vremenu, a to rezultira izgradnjom novog pristupa upravljanju rizikom koji se bavi prekograničnim uticajima, kao i višestrukim opasnostima i njihovim konvergirajućim rizicima.

Polazeći od aktuelnih procena jasno proizilazi da se Evropa, kao i mnogi drugi geografski regioni, aktuelno i potencijalno suočava sa složenim i širokim rasponom prekograničnih i novih antropogenih rizika kao što su katastrofe uzrokovane prirodnim opasnostima, ubrzane i generisane klimatskim promenama i njihovim rizicima, do tehnoloških nesreća i novih opasnosti u vidu hibridnih pretnji, ekoloških nesreća i rizika izazvanih masovnom primenom disruptivnih tehnologija i veštačke inteligencije. Stoga, institucije Evropske unije postavljaju nove zahteve za sveobuhvatnim i naučno profilisanim pristupom sagledavanju prekograničnih rizika u novom kontekstu, koji se neprekidno usložava i pogoršava. Kontinuirano praćenje i dublja procena rizika, te njegova analiza i uopšte strateško i operativno okruženje koje ispoljava različite uticaje na građane Evropske unije, jedinstveno tržište, a posebno na kritičnu infrastrukturu, bilo da se radi o nacionalnoj ili panevropskoj infrastrukturnoj mreži. Zbog sve veće i statistički merljive učestalosti, intenziteta, temporalnosti i ozbiljnosti katastrofa u pogledu gubitaka i šteta, takvo stanje naglašava potrebu za koordiniranim i na novim osnovama baziranim strategijama upravljanja rizikom od katastrofa koga obeležavaju jedinstven pristup, povećanje otpornosti kroz saradničke mehanizme i procedure izgradnje, prevencije, pripravnosti, spremnosti i pružanja operativnog odgovora koji prevazilazi nacionalne okvire.

Pozadina

Razumevanje i delovanje u vezi sa rizicima od katastrofa u EU podrazumeva holistički pristup koji istovremeno koristi naučne dokaze i tehnološki napredak. Evropa se danas suočava sa širokim spektrom savremenih pretnji i rizika koji pojačavaju intenzitet, obuhvat i forme manifestovanja, što značajno otežava postupak procenjivanja, ali i upravljanja tim rizicima. Svrha procene rizika je pružiti ulazne podatke u proces donošenja odluka i upravljanje rizicima od katastrofa i planiranje sposobnosti za donosiocima politika, i druge subjekte, uključujući i privatni sektor, kao i za praćenje i pregled ranjivosti i osetljivosti prostora, gradova, ekosistema, tehničkih i društvenih sistema i drugo, na aktuelne i potencijalne rizike. Generalno, procena pruža osnovu za planiranje upravljanja rizikom od katastrofa i sprovođenje povezanih mera. Aktuelne politike rizika od katastrofa na Evropskom nivou obuhvataju širok raspon tematskih područja, počev od rizika od prirodnih katastrofa, pa sve do katastrofa uzrokovanih ljudskim delovanjem. Osim toga, druge politike su takođe relevantne za upravljanje rizikom katastrofa, budući da uključuju politiku klimatskih promena i životne sredine.

Procena novih i sistemskih rizika koji uključuju prekogranične i višestruke rizike, po svojoj prirodi su interdisciplinarni poslovi, koje obeležavaju složene i međusobno povezane i raznorodne aktivnosti. Ova inherentna složenost može predstavljati poteškoće kreatorima politike i praktičarima. Konvencionalni pristupi proceni rizika obično ispituju zasebno opasnosti odnosno procenjuje se pretnja i rizik od svake opasnosti pojedinačno. Takav pristup zanemaruje interakcije među opasnostima unutar procene rizika, kao i njihovo međudelovanje sa faktorima, poput izloženosti i ranjivosti. Međutim, pojava sistemskih rizika i višestrukih opasnosti zahtevala je sveobuhvatniji, sistemski i holistički pristup proceni rizika. Tokom poslednjih godina institucije EU, ali i druge regionalne organizacije učinile su dodatni napor da se olakša kreatorima politike donošenje odluka kroz razradu i formalizovanje nove paradigme procene i upravljanje rizikom zasnovano na holističkim osnovama.

Unutar EU, najveći deo posla u vezi nove paradigme, ostvaren je u Zajedničkom istraživačkom centru i Centru znanja o upravljanju rizikom katastrofa (DRMKC). Ove institucije su uradile nekoliko projekata, objavile više izveštaja, empirijskih studija u kojima kroz naučna znanja i dokaze i relevantne baze podataka direktno povezuju politiku i praksu putem geoprostorne tehnologije i mapiranja, kombinuju strategije od vrha ka dole i tako postavljaju temelje za izradu i dostavljanje naučnih informacija za politike procene i upravljanja rizikom katastrofa. Rizici od prirodnih katastrofa dramatično su porasli u Evropi, prvenstveno zbog dubokih promena u klimi, korišćenju prirodnih resursa i socio – ekonomskom razvoju. Upravo iz tih razloga, poboljšano upravljanje i smanjenje rizika od katastrofa zahteva integrisani pristup za bolju prognozu, prevenciju i prilagođavanje višestrukim opasnostima, njihovim interakcijama i učincima. Upravo napred navedene inovativne i sveobuhvatne metodologije, modeli i alati koji procenjuju rizike od više opasnosti, konvergentne rizike i rizike u nastajanju povezane sa kaskadnim efektima i koji uzimaju u obzir i buduće pokretače (klimatskih promena) imaju potencijal dostavljanja pouzdanih i relevantnih informacija, kako menadžerima rizika, tako i kreatorima politike, tj. donosiocima odluka u kreiranju efikasnijih i delotvornijih politika i strategija.

Metodološki pristup

U cilju dobijanja neophodnih, ali relevantnih podataka, vezanih za evropske politike u domenu upravljanja rizicima, ali i pregled ključnih rizika, u radu su korišćene različite istraživačke metode, kao i primarni i sekundarni izvori podataka, uključujući opsežno dokumentarno istraživanje, pregled referentne (recenzirane) literature, kao i pregled brojne „sive“ literature. Ovo istraživanje nastoji identifikovati, sagledati i utvrditi sve aspekte dizajna politike EU koje poboljšavaju sinergije i ublažavaju potencijalne disfunkcije u političkom pejzažu povezanom sa smanjenjem i upravljanje rizikom. Istraživanje je uključivalo strukturirani pregled sadržaja,

najpre politika povezanih sa rizikom, zatim sektorskih politika, regulative, strateških agendi, standarda i metodoloških uputstava i smernica. Kvantitativna analiza obuhvatala je različite politike, zakone, strategije i slično, koje su tesno povezane sa procenom i upravljanjem rizikom. Nakon toga je primenjena kvalitativna analiza sadržaja koja, između ostalog, obuhvata skeniranje horizonta rizika.

Usled brojnosti sadržaja u vezi procene rizika i njegovog upravljanja u različitim opštim ili sektorskim politikama, propisima, strategijama i drugo, u ovom radu primenjena je bibliometrijska analiza za procenu dostupne literature u domenu političkih akata, s' jedne i aktuelnih potencijalnih rizika od katastrofa, sa druge strane. Bibliometrijska analiza pruža struktuiranu i nepristrasnu metodu za procenu rezultata istraživanja, prepoznavanje obrazaca i usmeravanje donošenja odluka u području procene i upravljanja rizicima od katastrofa. Takođe, ova analiza kvantitativno ocenjuje rezultate istraživanja, obrasce saradnje i aktuelne trendove u ovom području. Na kraju, bibliometrijska analiza omogućuje temeljnu procenu literature metodičnim otkrivanjem i analizom relevantnih publikacija iz opsežnih baza podataka. Isto tako, pomaže u prepoznavanju novih trendova, uticajnih autora, značajnih istraživačkih tema i razvijanju istraživačkih paradigmi u određenoj disciplini. Od posebne je važnosti da ova analiza, kao što je to u više navrata potvrđeno, pomaže kreatorima politike i investitorima u efikasnoj alokaciji resursa, tako što utvrđuje područja sa najvećim istraživačkim zahtevima i potencijalnim uticajima. Konačno, bibliometrijska analiza pruža uvide bazirane na dokazima koji omogućavaju kvalitetniji proces donošenja odluka u politici i lakšu implementaciju u praksi.

Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda poslužila je kao temelj za raspravu i posledično formulisanje dizajna politike EU u ovoj oblasti. U okviru rasprave istaknute su i sinergijske i kontramere u cilju poboljšanja koherentnosti navedenih politika.

Novija istraživanja sa sličnim tematskim sadržajem, pored već navedenih metoda, tehnika i instrumenata razvijaju novu metodu – MYRIAD – Hazard Event Sec and Algorithm – Myriad Hesa, koja obuhvata istorijski utemeljene skupove događaja sa više opasnosti. Ova nova metoda sa potpuno otvorenim pristupom može stvoriti skupove događaja sa više opasnosti od bilo kojeg događaja koji se desio u različitim vremenskim, prostornim i intenzitetskim razmerama. Navedena metoda je obilato korišćena u velikom projektu Myriad EU, koji je finansiran od strane EU u okviru programa Horizont 2020.

Ograničenja istraživanja

U toku izrade rada pojavilo se nekoliko metodoloških ograničenja koja su uticala na pouzdanost i mogućnost generalizacije istraživačkih nalaza i zaključaka. Dostupnost podataka ograničila je dubinu i širinu analize, dok su nedostatak podataka ili ograničenja pristupa značajno smanjili zastupljenost određenih regija ili vektora rizika. Komparacija podataka među zemljama ili regijama takođe predstavlja izazov prilikom sinteze nalaza i izvođenja značajnih komparacija. Brojna metodološka ograničenja, kao što su analitička ograničenja ili oslanjanje na sekundarne izvore podataka, primarno su uticale na robusnost analize.

Uprkos sistematskom čišćenju podataka, razlike u kvalitetu podataka mogu uticati na tačnost; subjektivna tumačenja u toku analize, dovodeći do precenjivanja ili potcenjivanja rizika ili učinaka. Sama priroda prekograničnih rizika, kao i višestrukih rizika i multihazarda predstavljaju značajne izazove u registrovanju interakcija između više vektora rizika i subjekata, što je potencijalno moglo rezultirati preteranim pojednostavljenjem ili izostavljanjem, a dinamičke promene u profilima rizika možda nisu u potpunosti obuhvaćene, što će se odraziti na relevantnost nalaza tokom vremena.

Konkretno, nekoliko metodoloških ograničenja značajno je uticalo na pouzdanost i mogućnost generalizacije rezultata:

- Dostupnost podataka
- Uporedivost podataka
- Metodološka ograničenja – ograničenja u analitičkim tehnikama i oslanjanje u pojedinim slučajevima na sekundarne izvore podataka, odnosno ekstrapolacija za popunjavanje praznina u podacima
- Pristrasnost tumačenja
- Složenost prostorne i administrativne dinamike unutar EU
- Vremenska ograničenja

Pregled referentne literature

U toku istraživačkog postupka bilo je neophodno uraditi pregled naučne literature, kako na globalnom, tako i na regionalnom nivou koji se odnosi na procenu rizika od katastrofa. Pregled je ograničen na one studije, baze, istraživačke radove, dokumenta i slično, koji sadrže elemente rizika ili način njihove procene. Pregled je obuhvatio izvore koji su skoncentrisani u već postojećim bazama: EM-DAT, CRED, JRC, DRMKC, zatim baze međuvladinog panela za klimatske promene- IPCC, kao i drugih regionalnih ili nacionalnih dostupnih baza podataka. Pored toga, veliki deo empirijskih pokazatelja dobijen je kroz uvid u novije istraživačke projekte, posebno na području EU koji su zadržavali različite podatke o vrstama opasnosti. Kada se radi o politikama EU, bilo je potrebno izvršiti detaljniji uvid u dokumentaciju Evropske Komisije, Evropskog Parlamenta, Evropskog veća i Saveta Evrope. Dodatne informacije zahtevale su sagledavanje i drugih relevantnih institucija poput Evropskog Forum za regije, Evropske Civilne Zaštite. Od posebne važnosti su prateći dokumenti i rezultati istraživanja nekoliko evropskih, za ovu oblast jako aktuelnih projekata, kao što su:

- Projekat Boris – Prekogranična procena rizika za povećanu prevenciju i spremnost u Evropi, finansiran od strane Civilne Zaštite u EU
- MYRIAD – smanjenje rizika zajedno: premošćavanje katastrofe
- CORDIS
- Projekat CASCADES – Interdisciplinarni projekat finansiran u okviru Obzora 2020. i posvećen analizi prekograničnih uticaja klimatskih promena

Potreba za transdisciplinarnim perspektivama

Radi prevazilaženja izražene složenosti rizika i uvođenja informacija o riziku u politiku u praksu, neophodna je, kako to sugerišu brojne istraživačke studije i naučni radovi, integracija stručnjaka iz različitih naučnih oblasti i disciplina, kao i relevantnih učesnika, uključujući državne i nedržavne aktere. Imajući u vidu složenu i višedimenzionalnu prirodu, rizik se ne može adekvatno proceniti, sagledati i istražiti samo jednom disciplinom. Novo operativno okruženje zahteva uključivanje stručnjaka iz različitih prirodnih i društvenih nauka i uključivanje relevantnih učesnika koji su izvan akademske zajednice. Transdisciplinarni pristup omogućava interakciju između naučnika, kreatora politike, donosilaca odluka, praktičara, vlasnika i operatora infrastrukture, kontrolora, proizvođača savremene tehnologije, privatnog sektora i drugih zainteresovanih aktera kako bi se osiguralo zajedničko stvaranje znanja, uz rast poverenja u ishode procene rizika i najzad zajednički proizvele informacije o riziku, a iste prosledile kreatorima politika za kreiranje odluka baziranim na dokazima. [3]

Iako transdisciplinarni pristup podržavaju članovi akademske zajednice, politika, industrija i praksa u celini, ipak i dalje postoje brojni izazovi koji otežavaju prelaz sa tradicionalnih multidisciplinarnih (rad unutar disciplinarnih okvira) ili interdisciplinarnih pristupa (rad izvan disciplinarnih okvira, ali korišćenjem disciplinarnih metoda) procene rizika na integrisane transdisciplinarne pristupe. [4]

Ti izazovi uključuju:

- Nedostatak zajedničkog razumevanja termina rizik i procena rizika
- Ograničenu svest o potencijalnim metodološkim doprinosima koje različite discipline mogu dati proceni rizika
- Spremnost i sposobnost učesnika, odnosno aktera da se uključe u rasprave sa suprotnim stavovima
- Odnosi moći.

Uprkos tome, transdisciplinarni pristupi imaju značajan potencijal za rešavanje nekih komunikacijskih izazova za procenu rizika, kao i osiguranje uključivanja svih relevantnih znanja u procene.

Definisanje ključnih pojmova i tumačenje

U cilju definisanja jasnoće i terminološke preciznosti, neophodno je definisati najmanje četiri termina i to višestruke opasnosti, višestruki rizici, prekogranični rizici i nova paradigma upravljanja rizicima. U literaturi postoji mnogo različitih definicija događaja sa višestrukim opasnostima. Međutim, najčešće se koristi sledeća definicija višestrukih opasnosti koja podrazumeva više velikih opasnosti sa kojima se određena zemlja suočava. Drugo, specifični kontekst u kojem se opasni događaji mogu dogoditi istovremeno, kaskadno ili kumulativno tokom vremena. Višestruki rizici obično se određuju kao skup više rizika koji se pojavljuju istovremeno ili u kratkim vremenskim intervalima. Treće, prekogranični rizici su u stvari rizici koji nastaju na jednom mestu, prelaze državne i administrativne granice, pa čak i kontinente i ispoljavaju se na potpuno drugoj prostornoj lokaciji. Četvrto, nova paradigma za upravljanje rizikom od katastrofa, predstavlja sistemski i holistički pristup proceni rizika, budući da uzima u obzir sve interakcije između rizika i relevantnih faktora i pokretača rizika uz istovremeno premošćavanje jaza između kreatora politike, donosilaca odluka i praktičara kroz razvoj novih puteva upravljanja rizikom od katastrofe koji gledaju u budućnost i procenjuju kompromise i sinergije različitih strategija u različitim sektorima i razmerama. Upravo ta paradigma je detaljnije razrađena kroz projekat MYRIAD koji je pomogao razvoj nekoliko alata za direktnu podršku praktičarima i lokalnim vlastima, uključujući procenu rizika od opasnosti u 6 koraka:

- Definicija sistema
- Karakterizacija direktnog rizika
- Karakterizacija posrednog rizika
- Procena direktnog i posrednog rizika
- Mogućnosti upravljanja rizikom
- Buduće stanje sistema.

Okvir je fleksibilan za uključivanje pojedinačne, višestruke i sistemske procene rizika, u zavisnosti od konteksta analize i potreba aktera. Inače, okvir ne propisuje specifične alate, metode i pristupe za realizaciju procene rizika, već daje široki okvir koji može integrisati niz postojećih alata i pristupa.

Operacionalizacija nove paradigme o proceni rizika u i nstitucionalni okvir EU

Iako projekat MYRIAD EU formalno još uvek traje, njegovi ključni rezultati, a posebno obrisi nove paradigme veoma brzo su ugrađeni u normativnu politiku EU. Pristup baziran na riziku u skladu sa novom paradigmom ugrađen je u novi zakon EU o veštačkoj inteligenciji, objavljen u julu 2024. godine, a njegova primena počela je u februaru 2025. godine u svim državama članicama. Zakon stavlja jasnu odgovornost menadžera rizika kada je u pitanju veštačka inteligencija. Pored toga, zakon predviđa ulaganje u sigurnu implementaciju tehnologije, podstiče upravljanje rizika i obavezuje da korisnici budu obučeni za ublažavanje rizika od zloupotreba, neetičkih ishoda, potencijalnih pristrasnosti i zloupotrebe podataka. Usvajanje

višerizičnog pristupa u nizu dokumenata i bezbednosnih agendi, posebno na međunarodnom nivou, smatra se prioritetom. Drugi važan dokument u kojem se razvija nova paradigma procene rizika je Strategija evropske pripravnosti, usvojena u martu 2025. godine. U strategiji evropske pripravnosti, kao ključne akcije, navedene su sledeće:

- Razviti sveobuhvatnu procenu rizika i pretnji EU
- Uspostaviti krizni nadzorni okvir za donosiocima odluka
- Pojačati Koordinacijski centar za hitne slučajeve
- Razviti EU katalog za obuku i platformu za naučene lekcije
- Uspostaviti državnu službu EU za istraživanje Zemlje
- Ugraditi planiranu pripremljenost u politike i akcije EU
- Usvojiti minimalne zahteve pripravnosti
- Izvršiti reviziju Mehanizma civilne zaštite Unije
- Predložiti EU strategiju skladištenja zaliha
- Predložiti plan prilagođavanja klimi
- Osigurati snabdevanje vodom i drugim kritičnim prirodnim resursima. [5]

Politički okvir

Iako je ova oblast u nadležnosti nacionalnih tela država članica, Evropska unija je od samog početka praktično od 2006. godine nakon usvajanja Evropskog programa zaštite kritične infrastrukture i takozvane Zelene knjige intenzivirala političke aktivnosti na definisanju i izgradnji procedura, postupaka i metodologija za procenu svih rizika, uključujući tu i matrice i scenarije rizika. Sa stanovišta politike Evropske unije, Evropska komisije, Saveta Evropske Unije, uz podršku Evropskog parlamenta i Evropskog saveta kroz brojne donete mere i aktivnosti iz područja upravljanja rizika i katastrofa u Evropskoj uniji možemo izdvojiti nekoliko prioritarnih područja delovanja:

- rešavanje glavnih uzroka rizika radi sprečavanja ljudskih gubitaka, šteta na infrastrukturi, ekonomiji, životnoj sredini i tako dalje,
- povećanje saradnje unutar sektora i preko granica kroz sve faze upravljanja rizikom radi efikasnijeg rešavanja prekogranične prirode rizika i njihovih direktnih ili indirektnih uticaja na infrastrukturu,
- ulaganje u prevenciju, pripravnost i otpornost na katastrofe, na bazi strateškog predviđanja i pristupa koji se odnosi na rizik,
- jačanje kolektivnog kapaciteta Evropske unije za odgovor na katastrofe koji imaju prekograničnu dimenziju,
- pojačano delovanje za izgradnju infrastrukturne otpornosti, kako na prirodne, tako i na opasnosti iza kojih stoji ljudski faktor,
- izgradnja finansijske otpornosti na katastrofe analogno rastućoj ekonomskoj ceni nastupajućih katastrofalnih događaja
- poboljšanje baze dokaza za efikasnije upravljanje rizikom u svim domenima i izgradnju holističkog, strateškog i sistemskog pristupa otpornosti infrastrukture na dolazeće i/ili evoluirajuće opasnosti i rizike. [6]

Generalno gledano, time se ne iscrpljuje politički kontekst, okvir ili konkretne aktivnosti institucija Evropske unije budući da ne obuhvataju mere, aktivnosti i mehanizme finansijske podrške razvoju evropske civilne zaštite, definisanje finansijskog okvira za razvoj brojnih projekata, ne samo u okviru Zajedničkog istraživačkog centra (JRC) već i drugih istraživačkih projekata koji direktno ili indirektno doprinose smanjenju ranjivosti i povećanju bezbednosti i otpornosti kritične infrastrukture.

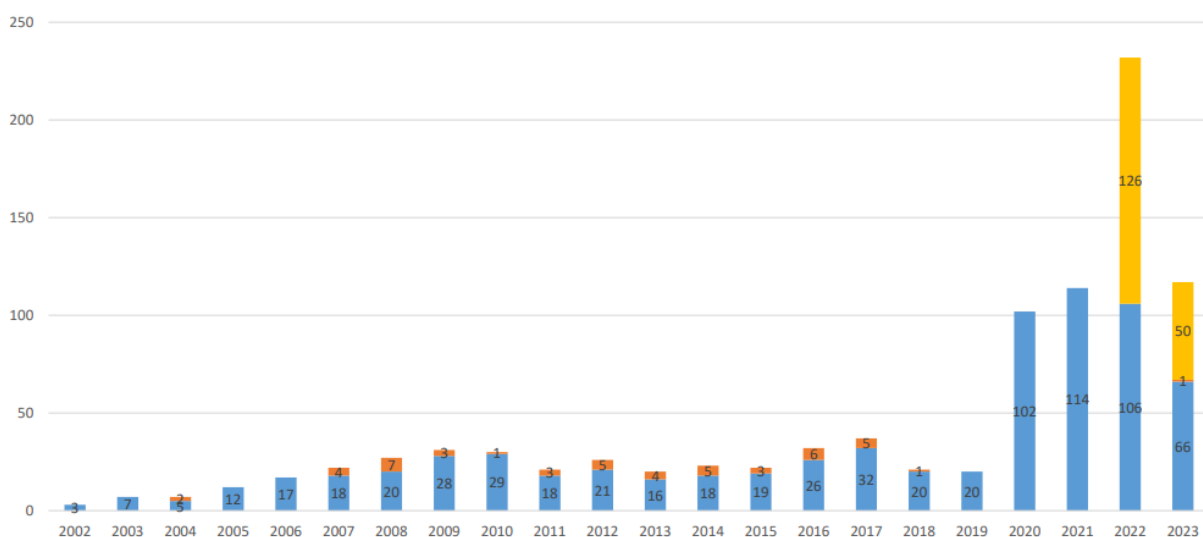
Evropska unija preko svog Mehanizma civilne zaštite izgrađuje kapacitete za stvaranje otpornije Unije koja se u novonastalom turbulentnom okruženju može suprotstaviti, a to znači odgovoriti sve složenijoj matrici i scenariju rizika, kako sada, tako i u bližoj budućnosti koju obeležava atropocen, kao nova geološka era sa značajno složenijim i teško upravljivim

pretnjama i rizicima. Osim toga, savremeni prekogranični rizici pored složenije prirode imaju i kaskadnu dimenziju koja se prilikom procene upravljanja rizikom, a time i definisanja ključnih odluka ili usvajanja zaštitno bezbednosnih agendi ne može zanemariti. [7]

Za političko usmeravanje aktivnosti, kako na nivou Unije, tako i na nivou članica, a u vezi postupka i unapređenja procene i upravljanja rizikom, od izuzetne važnosti su dva dokumenta, i to: Odluka broj 13/13/2013 Evropskog parlamenta i Saveta iz decembra 2013. godine o Mehanizmu civilne zaštite i inovirana Odluka iz marta 2019. godine u kome se decidno preciziraju načini i postupak dostavljanja Komisiji relevantnih izvoda iz procene rizika i procene sposobnosti upravljanja rizikom od strane država članica. Osim toga, u inoviranoj odluci Komisija zahteva od država članica da dostave informacije o prioritetnim merama prevencije i pripravnosti potrebnim za rešavanjem nadolazećih rizika sa prekograničnim dejstvom i prema potrebi, rizika male verovatnoće sa velikim učinkom.

Političke smernice za sprečavanje i upravljanja rizikom od katastrofa u Evropi

U članu 196. Ugovora o funkcionisanju Evropske unije decidno je navedeno da Evropska unija, između ostalog podstiče saradnju među državama kako bi se poboljšala efikasnost sistema za prevenciju i zaštitu od prirodnih katastrofa kao i antropogenih rizika i pretnji, kroz Mehanizam civilne zaštite (UCPM) koji je formiran 2013. godine. U praksi, Evropska unija ne samo da podržava, već dopunjuje i delovanje na nacionalnom nivou kada se radi o prevenciji, pripravnosti i odgovoru na katastrofe, pružajući pomoć preko ovog mehanizma nacionalnim sistemima zaštite.



Plavo – zahtev za pomoć, *Narandžasto* – prethodno upozorenje, *Žuto* – zahtev za pomoć iz Ukrajine

Slika 1. Broj zahteva za pomoć Mehanizmu civilne zaštite od strane država članica i država učesnika u situacijama kada su nacionalni kapaciteti odgovora bili nedovoljni ili preopterećeni

Izvor: [8]

U članu 6. osnovne Odluke o mehanizmu civilne zaštite, a kasnije dva puta revidirane 2019. i 2021. godine, pored obaveze država članica da razvijaju procenu riziku i procenu sposobnosti upravljanja rizikom na nacionalnom i podnacionalnom nivou, utvrđena je i obaveza da Komisija zajedno sa državama članicama u obavezi da izradi smernice radi pojašnjavanja podnošenja sažetih izveštaja o proceni rizika i proceni sposobnosti i izveštaja o prekograničnim rizicima i rizicima male verovatnoće sa velikim učincima. Shodno tome, Evropska komisija je donela

tokom 2019. godine Smernice za izveštavanje o upravljanju rizikom od katastrofa i isti distribuirala državama članicama na dalji postupak. Pored toga, izmenjena Odluka iz 2021. godine utvrđuje obavezu država članica da moraju poboljšati postupak prikupljanja podataka o gubicima u katastrofama radi kvalitetnije izrade scenarija bazirane na dokazima. Takođe, Komisija je razvila poseban alat Risk Data Hub-web platformu za prikupljanje podataka o riziku od katastrofa koji je izradio Centar znanja o upravljanju rizicima od katastrofa (DRMKC).

Na osnovu, do sada dostavljenih trogodišnjih izveštaja Evropska komisija u predmetnom izveštaju notira nekoliko zaključnih stavki vezanih za postupak procene rizika i uopšte upravljanja rizikom:

- identifikacija ključnih rizika od katastrofa – dve trećine država članica navode dominantne rizike povezane sa prirodnim katastrofama ili delovanjem ljudskih faktora, kao što su poplave, ekstremni vremenski uslovi, suše i šumski požari i pandemija, a kao ljudski ili tehnološki rizici navode su nuklearni, radiološki i industrijski rizici, kao i ozbiljni poremećaji kritične infrastrukture;
- najviše država članica fiksiralo je suše kao najozbiljniji rizik poslednjih godina, a u domenu rizika prouzrokovanih ljudskim delovanjem najčešće se navode sajber pretnje i sajber ratovanje;
- samo je mali broj zemalja razmatrao kompleksne interakcije između prirodnih i veštačkih izazvanih rizika od katastrofa imajući u vidu njihove složene i kaskadne učinke u postupku procene rizika;
- pojedine države se uglavnom fokusiraju na kratkoročne, vremenski bliske rizike, pri čemu se posebno naglašava opseg i varijacije klimatskih promena, dok se dugoročni rizici samo površno ili slabo razmatraju;
- nacionalne metodologije za procenu rizika međusobno se razlikuju kako u pogledu sveobuhvatnosti, matrici i metrici rizika i drugo;
- pojedini izveštaji sadrže i izradu scenarija, dok se drugi pozivaju na scenarije klimatskih promena koje je objavio Međuvladin panel za klimatske promene;
- postoje izraženi dispariteti u pogledu uključenosti ključnih subjekata u proces izrade procene rizika, najčešće tu aktivnost iniciraju ministarstva ili agencije nadležne za civilnu zaštitu, dok se ostali učesnici selektivno ili fragmentirano pojavljuju u nekoj od faza postupka.

Komisija, između ostalog, zaključuje da gotovo sve države članice postupno počinju da identifikuju ključne rizike koje imaju prekograničnu prirodu ili dimenziju, što je od esencijalne važnosti za upravljanje rizicima i donošenje odluka u međusobno povezanim regijama kao što je Evropska unija. Kroz najnovije revidirane smernice iz 2021. godine od država članica je po, prvi put, zatraženo da odrede i razrade postupke i mere na prekograničnom međuregionalnom i međunarodnom nivou, kao i postupak za konkretno rešavanje prekograničnih rizika, samostalno ili u saradnji sa drugim državama članicama. Međutim, u izveštajima koji bliže razrađuju prioritizaciju postupaka i mera za upravljanje prekograničnim rizicima postoje određeni nedostaci, kako u sprovođenju mera, tako i u načinu izveštavanjima o postignutim rezultatima. Prema mišljenju struke ključni nedostatak koji se javlja odnosi se prvenstveno na praksu i obaveze proizašle iz Smernica u kojima države članice nemaju obavezu da dostavljaju Komisiji planove za upravljanje prekograničnim rizicima, niti sažetke ili izvode iz tih planova.

Prekid rada, poremećaj ili disfunkcija u pružanju osnovnih ključnih usluga od strane operatora kritične infrastrukture figurira kao ključni rizik od katastrofa, naročito kada se radi o poremećajima energetske mreže, usluga telekomunikacija, vodosnabdevanja, saobraćajnih mreža, finansijskih struktura, snabdevanje hranom i zdravstvene pomoći. Sve napred navedene usluge i njihovi sektori čine ogroman potencijal za izazivanje kaskadnih ili domino efekata u drugim sektorima, što može dovesti do potpunog ili delimičnog funkcionisanja kritičnih infrastrukturnih sistema sa nesagledivim posledicama po blagostanje društva, ekonomsku stabilnost i na kraju nacionalnu bezbednost.

Ključni instrumenti politike Evropske unije

Evropska unija ima niz centralnih i sekundarnih politika iz različitih oblasti. Prema istraživanju JRC čak 37 sektorskih politika, uključujući tu i kohezionu politiku, bave se nekim aspektima ili dimenzijama područja upravljanja rizikom i smanjenja rizika od katastrofa. [9] Praktično od 2010. godine pa nadalje Evropska komisija kontinuirano proširuje svoj opseg, domete i ciljeve u pogledu donošenja političkih smernica i preporuka kao i predlaganje normativnih akata različite snage u oblasti regulisanja rizika, posebno u domenu jačanja zaštite i otpornosti građana, lokalnih zajednica i infrastrukturnih sistema od prirodnih katastrofa ili od antropogenih rizika i pretnji prouzrokovanih namernim ili nenamernim ljudskim delovanjem.

Kreiranje i implementacija složenih propisa, posebno onih koji se odnose na područje upravljanje rizicima, a s' tim u vezi i procenom ranjivosti, otpornosti i konačno zaštitom/bezbednošću kritične infrastrukture sve se više odvija putem centralizovanih institucija i procesa u Evropskoj uniji. Nacionalne države članice Unije kao i njihovi građani uključeni su u brojna tehnička tela koja koriste fragmentirane i netransparentne procedure i mehanizme, a krajni rezultat tog procesa je oblikovanje stotine, često prilično kontrapozornih odluka, standarda, normi i slično, čije se razmere i značaj prečesto zanemaruju i marginalizuju. Paralelno sa proširivanjem zakonodavnih i upravnih ovlašćenja institucija Evropske unije, odvija se već duži niz godina proces pomeranja granica i ovlašćenja u domenu politike i regulative, uključujući tu i područje upravljanja rizikom. U tom novom kontekstu vladinih aktivnosti koje reprezentuje Evropska komisija jasno se ocrtavaju naponi da se ova izuzetna važna oblast u potpunosti oblikuje i uredi na subnacionalnom nivou. Polazeći od navedenih promena u institucionalnim i zakonodavnim okvirima pojavile su se nove pravne i institucionalne strategije za sprovođenje zakona u oblasti upravljanja i smanjenja rizika od katastrofa. Ključne karakteristike te promene mogu se specifikovati na sledeći način:

- centralizovani procesi i zakoni upravljanja rizikom – razvoj zakonodavstva putem propisa i donošenja izvršnih odluka za upravljanje rizicima na nivou Evropske unije, umesto ranije primene Direktiva za koordinaciju delovanja u državama članicama;
- pojačana upotreba materijalnih smernica – oblik mekog prava koji često uključuje pretpostavke procene rizika i mogućnosti upravljanja rizikom prilikom tumačenja pravnih, proceduralnih zahteva i zahteva usklađenosti;
- nove centralne institucije Evropske unije, u vidu agencija za procenu rizika – koje igraju ulogu u oblikovanju važnih smernica, uputstava, metodologija, nadzoru naučnih procena i izradi nacrtu i predloga upravljanja rizikom;
- porast mehanizama implementacije - u cilju obuhvata velikog broja formalnih odluka o donošenju pravila i odluka koje su potrebne za sprovođenje novih ambicioznih zakona o upravljanju rizikom;
- i, kontinuirana uključenost država članica Evropske unije – prvenstveno u pružanju tehničkih i naučnih kapaciteta za naučne procene i procese licenciranja, kao i u kontroli kroz učešće u implementaciji mehanizama i primenu izvršnih ovlašćenja komisije. [10]

Oblikovanje i definisanje kompleksa mera upravljanja rizicima kroz procedure na nivou Evropske unije, odvija se u dve faze. U prvoj fazi procesa koja obuhvata procenu dokaza i pripremu nacrtu mera, Evropska komisija koordinira niz različitih institucionalnih tela i postupaka za procenu dostupnih dokaza, angažujući sopstvene naučne kapacitete (JRC ili druge relevantne aktere) ili na osnovu dobijenih povratnih informacija priprema predlog mera za upravljanje rizikom. Za razliku od drugih vlada u nacionalnim državama na nivou Evropske unije ne postoji zajednički model za procenu dokaza i pripremu nacrtu mera iz ove oblasti. Druga faza obuhvata sprovođenje mera kroz tri mehanizma: standardi, implementacijski mehanizmi i suštinski mehanizmi. Prethodno navedena aktivnost Evropske komisije kroz percepciju građana profesionalne javnosti i drugih relevantnih aktera ima niz prednosti ali i negativnih strana. U prvoj varijanti građani, institucija Evropske unije i privredni subjekti – kompanije imaju brojne koristi od upravljanja rizicima na subnacionalnom nivou, naročito:

- značajno se olakšava način donošenja odluka na nižim nivoima (nacionalnom i podnacionalnom);
- ograničavajući opseg „regulatornog neuspeha“ i time se radikalno povećavaju socioekonomske koristi javne politike kroz bogatstvo, bezbednost, kvalitet života i tako dalje;
- legitimnost institucija Evropske unije podstiče se i jačanjem vladavine prava, pružanje viših standarda zaštite koji ne utiču na podsticaje za inovacije i nadgradnjom postojećih reformskih inicijativa;
- Evropska unija postaje atraktivnija lokacija – region za ulaganja, inovacije i razvoj novih disruptivnih tehnologija, uključujući tu i veštačku inteligenciju i dr.

Međutim, u praksi, prisutni su i određeni negativni uticaji takvog pristupa Evropske komisije i Saveta Evropske unije:

- mada su odluke donete na subnacionalnom nivou najvećim delom dobrog kvaliteta, budući da su ih koncipirali na osnovu znanja i nauke, jedan deo odluka je lošijeg kvaliteta naročito u pogledu vremena, troškova, mera predostrožnosti, proporcionalnosti i nebezbednosti, što tokom vremena stvaraju niz negativnih regulatornih ishoda za Evropu i države članice;
- negativni ishodi rizika odražavaju se kroz povećanje neto rizika;
- visok nivo odbrambenog istraživanja i razvoja – dovodi do preusmeravanja resursa od novih tehnologija i gubitka pristupa postojećim „upstream“ tehnologijama;
- povećanje kapitalizacije troškova razvoja – smanjenje ulaganja u inovacije, preseljenje proizvodnje izvan Evropske unije itd.
- gubitak pristupa tehnologijama;
- smanjenje održivosti poslovanja;
- smanjenje tržišne atraktivnosti. [11]

Mnoge napred navedene promene i reforme bile su uspešne i u praksi pokazale su svu svoju delotvornost i aplikativnost. Međutim, u nekim slučajevima odluke su bile nesrazmerne, nepotrebno oprezne, prilično konfuzne i nejasne ili nepredvidive ili pak traju predugo, a to implicira neopravdane troškove, što u krajnjoj liniji može dovesti do povećanja neto rizika, značajnih poremećaja u lancu vrednosti i lancu snabdevanja, a time dovesti u pitanje funkcionisanje zajedničkog tržišta i bezbednosti u granicama Evropske unije. Opšti utisak je da institucije Evropske unije uporno nastavljaju sa oblikovanjem i formalizovanjem propisa o upravljanju rizicima, kao i etabliranjem političkih preporuka i smernica u okviru stereotipnog i prilično zastarelog modela donošenja zakona.

Vredno pažnje je još jedno zapažanje da postojeći koncept upravljanja rizikom postaje sve više domen javnih politika Evropske unije, što će kvalitativno napraviti pomak u ovoj oblasti, a time otvoriti put ka razvijanju metodologija procene ranjivosti i otpornosti bez kojih nije moguće uspostaviti efikasan sistem zaštite kritične infrastrukture. S' tim u vezi, posebnu pažnju u vezi funkcionisanja infrastrukture u aktuelnoj konstelaciji i operativnom okruženju, izazivaju klimatske duboke promene koje, između ostalog, radikalno menjaju dinamiku ovih sistema, njihovu međupovezanost i uslovljenost, tako da svaka buduća strategija prilagođavanja novim okolnostima mora prethodno razraditi i inkorporirati antropocentske karakteristike, najpre, složenost a zatim i složena sredstva. [12]

Navedeni koncepti i praksa jasno ocrtavaju kako je konvencionalni model Evropske unije za upravljanje rizicima, baziran na decentralizovanom odlučivanju država članica, tokom poslednje decenije, postupno zamenjen novim, „centralizovanim“ pristupom. U širem kontekstu razmatranje novog pozicioniranja Evropske unije u novom kontekstu podrazumeva: detekciju aktuelnih i potencijalnih strukturnih izazova što predstavlja okvir za političke obaveze, zakonodavstvo, sudsku reviziju, regulatornu politiku i kontrolu koji, uzeti u celini, značajno doprinose efikasnijem političkom i regulatornom upravljanju rizika. Krajnji rezultat navedenih aktivnosti je jasno profilisanje evropskih institucija u složenom području upravljanja i smanjenje rizicima u slučaju katastrofa, koje poslednjih godina, zbog učestalosti i intenziteta ispoljavanja katastrofalnih događaja i

eksponencijalnog rasta klimatskih rizika postaje prioritet, ne samo evropskih institucija već i samih država članica, što se jasno očitava kroz usvajanje brojnih politika, strategija, programa, planova vezanih za sprečavanje i reagovanje na takve događaje budući da nose sve disruptivniju i rušilačku dimenziju. De facto, Briselska administracija, bez obzira na pojačanu averziju pojedinih država članica i njihovih građana na jačanje subnacionalnih ovlašćenja i nadležnosti, naročito u domenu bezbednosti – a procena rizika je deo tog kompleksa – postaje ključno mesto za razmatranje predloga i inicijativa od strane država članica u pogledu rešavanja prekograničnih rizika i sve češćih incidenata koji se prelivaju iz jedne države u drugu, Mehanizam civilne zaštite i na kraju formulisanje koherentne politike na nivou Unije. No, time nije iscrpljen dijapazon aktivnosti i ovlašćenja evropskih institucija:

- Evropska komisija sponzoriše brojne stručne odbore koji se primarno bave novim pretnjama i rizicima u nastajanju ili pak konvergentnim rizicima;
- Osim toga, Evropska komisija je razvila brojne programe finansijske pomoći državama članicama u slučaju katastrofa;
- Evropska komisija konstantno razvija kapacitete za koordinaciju odgovora na prekogranične rizike, čime u značajnoj meri podstiče i razvija nacionalne kapacitete. [13]

Zakret politike upravljanja rizikom u novom strateškom i operativnom okruženju

Iako je predviđanje i reagovanje na prekogranične katastrofe izuzetno izazovno, složeno i u mnogim aspektima nepredvidljivo, ono je u recentnim okolnostima sa sve širim spektrom rizika u nastajanju, evoluirajućih konvergentnih rizika, ipak nužno i predstavlja prioritet od strateškog značaja za svaku državu članicu Evropske unije, ali i za same institucije Evropske unije. U tom kontekstu proizilazi da određeni događaji sa potencijalom da utiču na regije daleko izvan onih koje su direktno pogođene, poput ekstremnih vremenskih događaja, imaju snažnu prekograničnu komponentu, koja se zbog mogućih preliivanja posledica ili domino efekata ne može odlagati, prolongirati, već hitno rešavati kroz konkretne procene i operativne planove. Upravo ove prekogranične posledice, koje se u stručnoj literaturi često nazivaju indirektni učinci, prekogranični ili efekti preliivanja, od fundamentalne važnosti su za razvoj evropske politike prilagođavanja koja je u domenu Evropske komisije. Formulisanje takve politike može pomoći u smanjenju uticaja katastrofalnih događaja odnosno na smanjenje ranjivosti i povećanju otpornosti kako lokalnih zajednica, urbanih sredina, tako i različitih regija, infrastrukturnih sektora i samih građana.

U potpunom novom rekonfigurisanom okruženju, koga obeležavaju sve veća nestabilnost i rizik od preliivanja sukoba u Ukrajini, sve učestaliju pojavu prekograničnih katastrofa i njihovih rizika Evropska komisija u saradnji sa Savetom Evrope, našli su se pred velikim izazovima u smislu formulisanja nove politike odnosno odgovora na trenutne i nastupajuće pretnje. Primarni fokus budućeg prilagođavanja i iznalaženja adekvatnih strategija reagovanja stavljen je na zaštitu ključnih infrastrukturnih usluga i entiteta odnosno operatora koji upravljaju tim infrastrukturnim sistemima. Budući da su te usluge neophodne za normalno funkcionisanje vitalnih društvenih funkcija, privrednih grana, javnog zdravlja, zaštite životne sredine i nacionalne bezbednosti postoji jasna potreba da se sveukupni kapaciteti i raspoloživi resursi usmere na povećanje otpornosti i bezbednosti kritičnih infrastrukture, i u širom kontekstu osiguranje i zaštita kritičnih entiteta koji upravljaju tim strukturama, a sve u cilju ublažavanja poremećaja u pružanju tih ključnih usluga. S' tim u vezi, zbog sve veće povezanosti i prekogranične prirode poslovanja na unutrašnjem tržištu Unija je počela preduzimati brojne mere za povećanje zaštite kritične infrastrukture, kako panevropske, tako i nacionalne kritične strukture uključujući tu i 36 pograničnih regija u okviru Unije. U skladu sa tim naporima Komisija je još 2016. godine počela pripreme za promenu postojećeg regulatornog okvira za kritične infrastukture koji je usvojen 2008. godine. Nakon četiri godine evaluacije i dubokih analiza u vezi postojećih rešenja i prakse, a oslanjajući se na istraživačke nalaze brojnih radnih tela i istraživačkih centara koji deluju u okviru Evropske komisije

pripremljen je novi regulatorni okvir nakon usaglašavanja između Saveta Evrope, Evropske komisije, Evropskog saveta usvojene su dve Direktive: I Direktiva NIS 2 stupila je na snagu 2023. godine i ona u potpunosti redizajnira postojeći pravni okvir u cilju prilagođavanja povećanoj digitalizaciji i sve opsežnijoj paleti pretnji sajber bezbednosti. Ovom direktivom proširuje se i područje primene pravila o sajber bezbednosti na nove sektore i subjekte radi povećanja otpornosti i kapaciteta javnih-privatnih aktera, nadležnih tela i Unije u celini za pružanje odgovora na učestale incidente. [14]

U istom vremenskom intervalu Evropska komisija sa drugim suzakonodavcima donela je Direktivu o otpornosti kritičnih subjekata i stavljanju van snage Direktive Saveta 2018/114 EZ koja unosi niz promena u pogledu obaveza država članica, institucija Evropske unije ali i samih operatora kritične infrastrukture. Između ostalog, utvrđuje se obaveza kritičnih entiteta da dostavljaju obaveštenja o incidentima nadležnom nacionalnom telu, a oni sve te izveštaje dostavljaju Komisiji na razmatranje. Takođe, Direktivom se utvrđuju određene obaveze operatora kritične infrastrukture koji moraju preduzeti pored procena rizika i brojne druge aktivnosti, kao što je na primer izrada bezbednosnog plana. Na predlog Komisije krajem 2022. godine doneta je od strane Saveta Evrope Preporuka za otpornost kritične infrastrukture koja ističe potrebu da se na nivou unije uspostavi koordiniran i efikasan odgovor na aktuelne i buduće rizike koji mogu dovesti u pitanje pružanje ključnih infrastrukturnih usluga. [11] Jedan od značajnih predloga sadržan u Preporuci odnosi se na obavezu Komisije da izradi nacrt plana koordiniranog odgovora na poremećaje u kritičnoj infrastrukturi od znatne prekogranične važnosti. Izrada nacrta plana koji sadrži koordinirani odgovor na prekogranični incident prema mišljenju stručnjaka mogao bi se pokazati ključnim kako bi se izbegli veliki poremećaji u funkcionisanju kritičnih infrastrukture, mreža, postrojenja, objekata i dr. i/ili osiguralo ponovno uspostavljanje funkcionalnosti tih sistema nakon šoka ili kvara, za što kraće vreme. Pored okolnosti da pružanje odgovora na značajne infrastrukturne incidente i dalje leži na državama članicama, odnosno strukturama koje upravljaju njima, pojačana koordinacija na nivou Unije značajno će olakšati operatorima u slučaju prekograničnih rizika kroz saradnju i koordinaciju drugih snaga i nadležnih tela i agencija na nivou Unije. Kako se očekuje Nacrt infrastrukture Evropske unije razradiće mehanizme zaštite ne samo na fizičke, već i na rizike koje dolaze iz sajber domena uz podršku i angažovanje evropskih specijalizovanih agencija poput ENISA, FRONTEX i dr.

Zaključak

Uprkos brojnim osporavanjima i kritikama Evropska unija se nalazi na prvoj crti ili ešelonu kada je reč o upravljanju rizicima za zdravlje, bezbednost, životnu sredinu, GMO, bezbednost hrane, opasne hemikalije, klimatske promene, opasnosti od zračenja i prekogranične rizike, samo su neka od važnijih pitanja vezana za rizik kojima se Evropska unija bavi kroz javne politike i regulatorne mere. Nova paradigma procene i upravljanje rizikom i komunikacija već je dugo u fokusu donošenja odluka na nivou Evropske unije. Institucije Evropske unije novim okolnostima primarno teže naučno utemeljenom pristupu upravljanja rizicima i smanjenju rizika od katastrofa. I pored očiglednog napretka, dijalog, rasprave, kompromisi i saradnja o pitanjima rizika između kreatora politike, donosioca odluka, naučne i akademske javnosti, planera, regulatora i drugih relevantnih subjekata i dalje su teški i neizvesni, dok potencijal i ograničenja nauke u podršci donošenju odluka i formalizovanja strateških bezbednosno zaštitnih agendi, nisu u potpunosti shvaćeni izvan uskih stručnih krugova, što dodatno opterećuje razumevanje politike i strategije upravljanja rizicima, a time i reagovanje na katastrofe.

Sve je više dokaza i empirijskih uvida da je upravljanje rizicima inherentno naučna i politička aktivnost koja često, pored neposrednih koristi, dividendi može dovesti i do teških kompromisa. Stoga suočavanje sa egzistencijalnim poznatim, nadolazećim i budućim (evoluirajućim) rizicima zahteva široko razumevanje složenih sistema koji povezuju društvo, ekonomiju, životnu sredinu, tehnologiju, resurse i geopolitiku. Stoga je strateški cilj Evropske komisije ne samo povećati bezbednost i otpornost kritičkih infrastrukture kroz jačanje koordiniranog odgovora

međusobno povezanih infrastruktura od kombinovanih fizičkih i sajber pretnji, već i razraditi nove alate, instrumente, formulisati efikasnije strategije odgovora na katastrofe i naravno izgraditi daleko veće kapacitete kako na planu detekcije, otkrivanja, tako i operativnog odgovora u slučaju napada na infrastrukture, kao i razradu mera u smislu što bržeg oporavka tih sistema radi nastavljanja svoje funkcije.

Bibliografija

- [1] Hochrainer-Stigler S., Sakic Trogrlic R., Reiter K., Ward P.J., de Ruiter M.C., Duncan M.J., Torresan S., Ciurean R., Mysiak J., Stuparu D., Gottardo S. (2023) Toward a framework for systemic multi-hazard and multi-risk assessment and management, iScience, Volume 26, Issue 5, DOI: 106736, pp: 1-18
- [2] Evropska Komisija (2024) Europsko upravljanje rizicima od katastrofa, Evropska civilna zaštita I operacije humanitarne pomoći, url: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/european-disaster-risk-management_en?prefLang=hr
- [3] Brown, K., DiMauro, M., Johns, D., Holmes, G., Thompson, D., Russell, A., Style, D., (2018) 'Pretvaranje prioriteta politike procjene rizika i prilagodbe u značajne intervencije i procese upravljanja', Philosophical Transactions of the Royal Society A, sv. 376, 20170303.
- [4] Donovan, A. (2019= 'Kritička vulkanologija? Holističko razmišljanje o riziku i neizvjesnosti', Bulletin of Volcanology, sv. 81, broj 20, str. 1–6.
- [5] Zajedničko saopštenje Evropskom parlamentu i Evropskom Veću, Brisel 26.03.2025. godine.
- [6] Evropska komisija, Pregled rizika od prirodnih katastrofa uzrokovanih ljudskim djelovanjem s kojima se Evropska unija može suočiti, Radni dokument osoblja komisije, Bruxelles, 2020. SWD (2020) 330 final
- [7] Walia A., Menoni S., Dell'Aringa M.F., Bakon M., Rovnak M., Milenov K., Dyulgerov A., Radkov R., Posthuma L., Shopov T., Markov K., van de Guchte C., Altamirano M.A., Wagenaar D.(2020) Methodologies for disaster impact assessment, in: Casajus Valles A., Marin Ferrer M., Poljanšek K., Clark I. (eds.), Science for Disaster Risk Management 2020: acting today, protecting tomorrow, EUR 30183 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, ISBN 978-92-76-18182-8, doi:10.2760/571085, JRC114026, pp: 113-129
- [8] European Commission (2024) Report from the Commission to the European Parliament and the Council on progress on implementation of article 6 of the Union Civil Protection Mechanism (Decision No 1313/2013/EU) Preventing and managing disaster risk in Europe, Brussels, COM/2024/130 final
- [9] Evropska komisija (2024) Prekogrančni i novi rizici u Europi Pregled stanja znanosti, znanja i kapaciteta, Zajednički istraživački centar, Luxemburg, ISBN 1831-9424, DOI: 10.2760/184312, JRC137818
- [10] European Risk Forum (2019) Monograph Risk Management and the EU's Administrative State: Implementing Law through Science, Regulation and Guidance, Brussels, pp. 3-4
- [11] Komarčević M., Živanović C., Tomić B. (2024) Konceptualizacija transformativne otpornosti infrastrukture u nestacionarnim uslovima atropocena, Akademski pregled, Vol. VII, No 1 (1-95), Bijeljina
- [12] Boin A., Ekengren M., Myrdal S., Rhinard M. (2009) Preparing for transboundary threats: what role for the next Commission?, Policy Brief, European Policy Centre, Brussels, url: https://www.epc.eu/content/PDF/2009/Preparing_for_transboundary_threats.pdf
- [13] Direktiva (EU) 2022/2555 Evropskog parlamenta i Vijeća od 14. prosinac 2022. o mjerama za visoku zajedničku razinu kibersigurnosti širom Unije
- [14] Preporuke Vijeća od 8. prosinca 2022. o kordiniranom pristupu na razini Unije za jačanje otpornosti kritične infrastrukture, 2023/C20/01 (SL. C 20, 20.1.2023.)

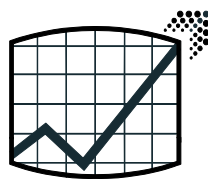
Datum prijema rada: 28.03.2025.

Prva revizija 08.05.2025.

Datum prihvatanja rada: 30.09.2025.

III

MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA, ORGANIZACIONA EFIKASNOST I KOMUNIKACIJE



STRATEŠKO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA KAO KLJUČNI FAKTOR U UNAPREĐENJU PRODUKTIVNOSTI I OPTIMIZACIJE POSLOVANJA

STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES AS A KEY FACTOR IN IMPROVING PRODUCTIVITY AND BUSINESS OPTIMIZATION

Nina Kuburović | Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Univerzitet Privredna akademija |
nina94kuburovic@gmail.com | ORCID 0009-0003-4804-4289

Nikola Radić | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo | nikola.radic@vssep.edu.rs | ORCID 0000-0002-8862-3004
Katarina Nikolić | Feman, Jagodina, Srbija | katarina.feman@gmail.com | ORCID 0009-0006-7962-2655

JEL klasifikacija: M12

DOI: 10.5937/trendpos2502083K

UDK: 005.96

005.51/.52

COBISS.SR-ID 180663049

Abstract

The importance of managing complex human resources, as well as the prior establishment of a sophisticated human resources model, is reflected in the increasing adoption of similar models by domestic companies. This trend is particularly evident in companies originating from developed countries, such as the United States and Western European nations, where the integrated recognition of human resources as a strategically crucial component in organizational and business culture is well-established. The aim of this paper is to present, analyze, and prove the thesis that strategic human resource management can be a key factor in improving productivity and optimizing business operations. Human resources are not merely a mechanism for resolving administrative issues, but a complex component in the systematization of a company, which, when positioned as a strategically important entity, can influence everything from employee care to the prosperity of the company.

Sažetak

Značaj upravljanja kompleksnim ljudskim resursima, kao i prethodno uspostavljanje sofisticiranog modela ljudskih resursa, ogleda se u sve izraženijem preuzimanju sličnih modela od strane domaćih kompanija. Ovaj trend je posebno očigledan u kompanijama koje potiču iz razvijenih zemalja, poput Sjedinjenih Država i zapadnoevropskih zemalja, gde je integrisano prepoznavanje ljudskih resursa kao strateški ključne komponente organizacione i poslovne kulture dobro uspostavljeno. Cilj ovog rada jeste da predstavi, analizira i dokaže tezu da strateško upravljanje ljudskim resursima može biti ključni faktor u unapređenju produktivnosti i povećanju optimizacije poslovanja. Ljudski resursi nisu samo mehanizam rešavanja administrativnih pitanja, već složeni sastav u sistematizaciji preduzeća, koji ako se postavi kao strateški važna celina, svojim delovanjem može uticati od brige o svojim zaposlenima do prosperiteta kompanije.

Keywords: strategic management, human resources, productivity, optimization, leadership.

Ključne reči: strateško upravljanje, ljudski resursi, produktivnost, optimizacija, liderstvo.

Introduction

The importance of human resources in modern business is irreplaceable, as their efficient management not only contributes to the improvement of business processes but also significantly impacts the increase in productivity and the achievement of sustainable organizational growth.

Human resource management, in a theoretical sense, refers to a new theoretical-scientific and educational discipline that deals with the study and critical re-examination of measures and activities that, in the process, i.e., in the procedure of planning, recruiting, selection, socialization, training and development, performance evaluation, rewarding, motivating, employee protection, and the application of valid labor regulations, are undertaken by the organization's management in order to gain a more comprehensive understanding and enhance these processes, adapting them to modern business conditions in order to achieve the projected tasks and organizational plans and interests [12].

Many companies, through their own examples of best practices, have confirmed that human resource management, when executed professionally and comprehensively, can have an impact ranging from minimal effect, such as motivating employees, to the ultimate goal, which is the perfect balance of optimization and productivity in the company.

According to Đorđević-Boljanović and Pavić, with the development of the economy and knowledge, the role and significance of human resource management is changing. The shift involves moving from the personnel department's purely administrative and legislative role to human resource management, which plays a vital role in securing competitive advantage [3].

Human resources are a key factor in increasing the company's productivity, because if the human resources manager places and organizes them into a quality team with skills and knowledge, it will enable more efficient and faster problem solving, and thus the company will achieve its productivity faster and better.

As stated by Marković et al., human resources are made up of individuals who, with their knowledge and skills, enhance both the financial potential of the organization and its "public image" [10].

The efficiency, optimization and productivity of the company are very important because they enable a more economical use of resources, which represents a reduction in costs and an increase in competitiveness on the market, which on the other hand contributes to the constant sustainable growth of the company and long-term business success.

According to Micić & Arsić, the purpose of human resource management is to improve employee performance in a strategic, ethical, and socially responsible manner. Improving employee efficiency leads to an improvement in the overall efficiency of the organization [11].

There are a number of mechanisms that have proven to be good examples of best practice through which this efficiency is achieved [1].

Competent employees are an increasingly sought-after resource, which is why this issue has become global and of strategic importance. The goal of selecting the best human resources is generally aimed at increasing productivity as a partial indicator of efficiency, all for the purpose of achieving defined business or other system goals [18].

Once recruited, employees should be retained through a series of strategies that reflect and maintain their interest and motivation within the changing organizational and business context [17].

Selecting the right personnel, as well as continuously improving existing employees through targeted development of their skills and competencies, represents a key strategy in optimizing human resources, which directly impacts the increase in productivity and competitiveness of the company in a dynamic business environment. Through the analysis of best practice examples from companies that have already achieved significant success by applying strategic human resource management, this paper will empirically confirm the thesis that proper selection and development of personnel directly contribute to the increase in productivity and competitiveness of the organization [4].

Human resources in business optimization

Human resources, although a relatively new term in business rhetoric, have been the subject of research and study since the emergence of the first business organizations. At that time, they existed at a primitive level and not in the form in which they exist today, but people back then recognized the importance of good organization in order to accomplish a specific task/job. The development of business enterprises, from initial organizations to very complex holdings, can be attributed to the development of human resources, which, through the improvement of their own performance, have significantly influenced this process. Effective organizational management represents the minimal investment of resources to achieve the desired goal, and human resources, through their participation, components, and performance, undoubtedly contribute significantly to achieving results [8].

Human resource management, as the central structure responsible for directing, controlling, and overseeing the functions of the human resources department occupies a very important position in the optimization of the company's operations. In numerous holding companies, where this management model is integrated into the organizational structure, a clear connection between efficient human resource management and overall business results can be observed. Personnel selection processes, continuous care of employees, as well as planning and implementation of professional development and education programs are key components that, in many cases, can have a greater impact on business optimization than the production of goods itself. Placing competent individuals in specific professional positions that require specific skills and a high level of performance represents a responsible and strategically designed human resources management policy.

According to Kumah, Yaokumah, and Okai, the complexity of the human resource system is, of course, not necessary in the case of so-called small enterprises with up to ten employees here, human resources can be effectively managed by one or two professionals. However, when it comes to large companies with a workforce of a thousand or more employees, especially when business operations require a certain level of safety and security, it is certain that greater responsibility and care from management towards its employees is inevitable. Therefore, it becomes necessary to thoroughly organize and establish a comprehensive system that not only manages employees but also functions as a component of the company's overall management [9].

In the case of a complex system, such as a separate organizational unit as exemplified by the company Telekom Srbija, human resource management is primarily responsible for nearly 10,000 employees. It is structured as a comprehensive directorate composed of several sectors, each of which includes specialized departments, with every department having a clearly defined and specific function. In this particular example, schematically illustrated in the table below, the organizational structure of the human resources unit is presented as a directorate headed by the Executive Director for Human Resources. As of 2023, this directorate employs as many as 190 individuals. It is divided into four sectors that group related business activities, each managed by a sector director, in accordance with internal organizational classification. Each sector includes a number of specialized departments, which report to their respective sector directors through their department heads [8].

In addition to the recruitment of new candidates, employee motivation plays a crucial role in the effectiveness of job performance. It is essential to identify a motivational model that not only inspires existing employees but also demonstrates to new team members that hard work and dedication are recognized and appreciated by the company's management. One of the most powerful tools available to managers for motivating, shaping, and adjusting employee behavior is the reward or compensation system [15].

Human resource management is not a simple task; on the contrary, it is a highly complex and intricate issue. In addition to employee welfare, human resources also have both direct and indirect influence on business optimization. When human resource management assigns qualified professionals to appropriate positions, it significantly contributes to reducing resource consumption, efficiently managing goods production, and optimizing productivity.

Human resources at the service of company productivity

High-quality and motivated human resources, when organized effectively, can represent a direct factor in achieving a company's targeted productivity. It is in the interest of every team led by conscientious management to hire the most qualified experts for open positions, because assigning competent employees to appropriate roles is one of the most demanding, but also key tasks in human resource management. Responsible selection of personnel enables optimal use of resources, improves the team's expertise in knowledge and directly contributes to productivity, which confirms that effective human resource management can be a key factor in achieving the desired organizational goals.

According to Micić & Arsić the use of human resources stems from the fact that the human factor represents a valuable and unique resource of a modern organization, as well as a key source of its competitive advantage. People, with their knowledge, professional experience, skills, and enthusiasm, constitute a significant asset for any organization. As the potential of the organization, people represent its driving and creative force [11].

As Knežević states, recruitment is a process that can also be presented as "the identification and attraction of candidates whose abilities, skills and personal characteristics correspond to the requirements of currently vacant positions or future jobs. It includes examining and assessing the job requirements of vacant positions, searching for and considering recruitment sources suitable for candidates, attracting and encouraging applications for offered jobs, and contacting them" [7].

As Tanasić and Tanasić state, training and development of employees represent measures and activities within the organization aimed at adapting and improving knowledge, abilities and skills in order to meet current and future business requirements [16].

The management of the human resources component can enable the achievement of competitiveness as one of its key objectives, which, depending on the complexity of the company's organizational structure, represents a strategic goal within the field of human resource management. Competitiveness directly influences productivity, as only competitive companies can effectively respond to the risks and challenges imposed by the market on a daily basis [6].

Competitiveness is of key importance for economic development, employment, economically viable exchange with the world, and the increase of welfare — a synthetic expression of a country's economic success and an indicator of the efficiency and effectiveness of its enterprises' operations [14].

Creating and maintaining an organization's competitive advantage is closely related to the differentiation of the organization through the aspect of unique knowledge that the organization possesses [2].

Human resources play a crucial role in achieving productivity and business goals through a comprehensive process that includes recruitment, training, and professional development of employees. Efficient use of resources and optimization of labor costs are essential for maximizing productivity. Continuous employee education contributes to greater engagement and efficiency, while retaining quality personnel through incentive measures is fundamental for the long-term growth and success of the company [13].

Companies invest heavily in knowledge development, yet insufficient attention is given to determining the contribution that this knowledge provides in terms of future competitive advantage [5].

Every company strives to ensure that its internal management mechanisms, such as human resources, consist of skilled professionals, which represents a solid foundation and the first step toward achieving the company's goals, among which profitability, productivity, and efficiency are key. When a company's internal components operate on a sound basis, the company's productivity will be achieved more quickly and easily with the investment of minimally necessary resources, which can be considered a key formula for the operation of successful companies [19].

Management, as a concept, is highly developed in practice and is reflected in the structure of employees, ranging from the executive managerial staff to the scientific discipline that, increasingly in recent times, many scholars engage with, studying and attempting to uncover its true definition [8].

Conclusion

Human resources in complex organizational structures, such as holding companies, occupy a key and strategic position in shaping strategies aimed at increasing productivity and optimizing business processes. Although they deal with various administrative tasks — from taking care of employees to organizing professional trainings and continuing education — the management that manages this segment is aware that proper placement in human capital management is necessary to achieve a high level of productivity. Positioning of competent personnel in appropriate positions, regular implementation of education and training programs and continuous monitoring of challenges imposed by the competitive market are the basic prerequisites for achieving the company's strategic goals.

Processes such as adequate and responsible recruitment and selection of candidates represent the first challenges faced by employment services within human resources. These processes greatly contribute to the achievement of the ultimate goal, which is to increase the company's capital and resources through improved production and rationalization of costs. The market is a complex and dynamic mechanism that constantly imposes and raises new trends and demands. Market competition acts as an incentive and motivation for personal development, improvement of performance and skills, as well as expansion of employees' competencies. The implementation of education and training programs creates an optimal working environment that enables employees to contribute to better and faster results with their improved skills. When a company is viewed as a team in which employees are the integral and most important members, business success becomes inevitable.

Within this study, the author, utilizing an analytical approach, concluded that human resources, as a critical component of the organizational structure, can directly contribute to enhancing productivity and optimizing business processes within a company. Effectively defined principles governing both the company's operations and human resource management have the potential to exert a significantly greater impact on enterprise growth compared to scenarios where a well-formulated business plan exists alongside an inadequate selection of personnel.

References

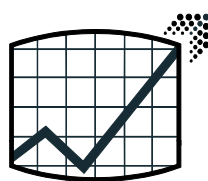
- [1] Delgado, A., & Antunez-Maguiña, C.P. (2020) Web system design for human resources management in an sme in the textile sector. *International Journal of Emerging Trends in Engineering Research*, Vol. 8, No. 4, pp. 1471-1476.
- [2] Dželetović, M., Mašić, B., Nikolić, D., & Nešić, S. (2017) Menadžment znanja i konkurentnost organizacije. *Poslovna ekonomija*, Vol. 10, No. 2, pp. 118–139.
- [3] Đorđević-Boljanović, J., & Pavić, Ž. (2011). *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*. Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [4] Đorđević, V., Cvetković, M., & Momčilović, A. (2022) Human Development Index of the Balkan National Economies. *International Review*, No. 3.-4, pp. 77-83.
- [5] Ihrig, M., & MacMillan, I. (2015) Managing Your Mission-Critical Knowledge. *Harvard Business Review*, Vol. 93, No. 1–2, pp. 81–87.
- [6] Jovović, M., Prlinčević, G., & Muškić, S. (2023) Komparativna analiza efekata poslovanja javnih preduzeća u Srbiji. *Trendovi u poslovanju*, 21(1), str. 7-18.
- [7] Knežević, S. (2022) Regrutovanje kadrova putem LinkedIn mreže. *FBIM Transactions*, Vol. 10, No. 1, pp. 33-44.

-
- [8] Kuburović, N., & Nikolić, N. (2023) Značaj i uloga menadžmenta ljudskih resursa u unapređenju poslovnih performansi na primeru kompanije "Telekom Srbija". Međunarodna konferencija "Inovacije kao pokretač razvoja", Beograd, Zbornik radova, str. 162-168.
- [9] Kumah, P., Yaokumah, W., & Okai, E. S. A. (2019) A Conceptual Model and Empirical Assessment of HR Security Risk Management. *Information and Computer Security*, Vol. 27, No. 3, pp. 411-433.
- [10] Marković, S. A., Cipriana, S., & Malešević, A. (2021) Angažovanje ljudskih resursa i specifičnosti rukovođenja ustanovama kulture. Međunarodni naučna konferencija "Inovacije kao pokretač razvoja", Beograd, Zbornik radova, str. 268-274.
- [11] Micić, R. & Arsić, Lj. (2010) Upravljanje ljudskim resursima u organizacijama. *Ekonomski pogledi*, 2010, br. 2, str. 27-40.
- [12] Orunbon, N., & Ibikunle, G. (2022). *Human Resource Management in Education*. Lagos State University, Nigeria.
- [13] Pavlović, M., Premović, J., & Simić, M. (2024) Strateški pristupi upravljanju ljudskim resursima u pošti Srbije, *Trendovi u poslovanju*, 23(1), str. 91-100.
- [14] Radosavac, A., Mirčetić, V., & Novaković, S. (2018) Konkurentnost kao faktor rasta i razvoja. Međunarodna naučna konferencija "Inovacije kao pokretač razvoja", Beograd, Zbornik radova, str. 256-264.
- [15] Radosavac, Ž. (2015). Savremeno upravljanje ljudskim resursima. *Svarog*, 2015, br. 11, str. 208-219.
- [16] Tanasić, N. & Tanasić, B. (2012) Rekrutovanje i selekcija ljudskih resursa: konkurentski potencijal kompanije. Naučno-stručna konferencija "Unapređenje ljudskih potencijala u medijskim organizacijama", Novi Sad, Zbornik radova, str. 135-149.
- [17] Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2004) *Menadžment ljudskih resursa*. Data status, Beograd
- [18] Vojnović, B. Stefanović, V. & Urošević, S. (2012) *Menadžment ljudskih resursa: Savremene strategije i kontroverze*. Monografija, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd
- [19] Wahyuningsih, R. S. H., Sudiro, A., Troena, E., & Irawanto, D. W. (2018) Competing Through Employee Engagement: A Strategic Perspective of Human Resources Agenda. *Journal of Management Research*, Vol. 10, No. 2, pp. 112-129.

Datum prijema rada: 10.06.2025.

Prva revizija 15.09.2025.

Datum prihvatanja rada: 30.10.2025.



ZNAČAJ EFEKTIVNE KOMUNIKACIJE ZA FUNKCIONISANJE ZDRAVSTVENE USTANOVE U KRIZNIM SITUACIJAMA

THE IMPORTANCE OF EFFECTIVE COMMUNICATION FOR THE FUNCTIONING OF HEALTHCARE INSTITUTIONS IN CRISIS SITUATIONS

Gordana Gavrić | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija | gordana.gavric@vspep.edu.rs |

ORCID 0000-0002-0607-1075

Miroslav Knežević | Visoka zdravstvena škola strukovnih studija „Medika“ Beograd, Srbija | knezevic.miroslav.nk@gmail.com |

ORCID0009-0009-1800-9568

Aleksandra Stojanović Golubović | Visoka poslovna škola strukovnih studija „Prof. dr Radomir Bojković“ Kruševac, Srbija |

aleksandragolubovicstojanovic@gmail.com | ORCID 0009-0004-1916-1098

JEL klasifikacija: M14, H12

DOI: 10.5937/trendpos2502089G

UDK: 005.334:614

005.57

COBISS.SR-ID 180665097

Sažetak

Komunikacija je centralna funkcija u organizacionom učinku. Nivo informisanosti, u stvari je nivo razvijenosti sistema svake savremene organizacije pa i zdravstvene ustanove. Da bi mogli samostalno da donose odluke, predlažu rešenja i organizuju svoj rad, zaposleni moraju da poseduju sve potrebne informacije. Ova tema posebno dobija na značaju u kriznim situacijama, kada su okolnosti rada mnogo osetljivije i zahtevaju dodatnu empatiju u razumevanju potreba zaposlenih i pacijenata, dodatno jačanje poverenja i zajedništva unutar tima. Sa druge strane, brza, tačna, dosledna i otvorena komunikacija omogućava organizacijama da očuvaju kredibilitet, smanje širenje dezinformacija, zaštite ugled i održe poverenje javnosti u vreme krize. Posebnu pažnju u radu zaslužuje odnos između komunikacije i konflikata. Iako su konflikti neizbežni u svakom radnom okruženju, njihovo blagovremeno prepoznavanje i rešavanje zavisi od sposobnosti menadžera da primene principe efektivne komunikacije. U nastavku rada biće predstavljene osnovne odlike ovakve komunikacije dobijene metodom analize sadržaja, kao naučnom metodom za kvalitativnu obradu dostupne literature iz ove oblasti i analizu i sintezu znanja koje ona sadrži. Rezultati analize su pokazali da je efektivna komunikacija neophodna za održavanje kvaliteta rada zdravstvenih ustanova posebno u kriznim uslovima.

Abstract

Communication is a central function in organizational performance. The level of information, in fact, is the level of development of the system of every modern organization, including health institutions. In order to be able to independently make decisions, propose solutions and organize their work, employees must have all the necessary information. This topic is especially important in crisis situations, when the working conditions are much more sensitive and require additional empathy in understanding the needs of employees and patients, additional strengthening of trust and unity within the team. On the other hand, fast, accurate, consistent and open communication allows organizations to preserve credibility, reduce the spread of misinformation, protect reputation and maintain public trust in times of crisis. The relationship between communication and conflicts deserves special attention at work. Although conflicts are inevitable in any work environment, their timely recognition and resolution depends on the ability of managers to apply the principles of effective communication. In the following sections of the paper, the basic features of this kind of communication will be presented, obtained by the method of content analysis, as a scientific method for the qualitative processing of the available literature in this field and the analysis and synthesis of the knowledge it contains. The results of the analysis showed that effective communication is necessary to maintain the quality of work of health institutions, especially in crisis conditions.

Ključne reči: *efektivna komunikacija, zdravstvene ustanove, kriza*

Keywords: *effective communication, healthcare institutions, crisis*

Uvod

Svaka organizacija koja teži stabilnom radu i napredovanju mora imati uspostavljen i dobro razvijen sistem komunikacije između i unutar svih hijerarhijskih nivoa. Ma koliko jednostavno komunikacija izgledala, istraživanja su pokazala da može izgraditi ili uništiti postojanje organizacije, te je dobra komunikaciona strategija neophodna za opstanak preduzeća [1]. U složenosti današnjeg globalizovanog i digitalizovanog okruženja, uloga komunikacije postala je još izraženija. Za Momčilović, Ivanović i Vukoja (2023) komunikacija je osnovni faktor daljeg razvoja ženskog preduzetništva iako većina smatra da su to obrazovanje ili motivacija [2].

Prednosti dobro uspostavljenog komunikacionog sistema za organizaciju i njene pojedince su: doprinos integrativnoj klimi, smanjenje konflikata, podizanje morala, poboljšanje učinka i posvećenosti zaposlenih, razvijanje jačeg samopouzdanja i povećanje njihovog zadovoljstva poslom. Prema Nwabueze & Mileski (2018) komunikacija je faktor koji razlikuje potrebe korisnika proizvoda i usluga, angažuje i motiviše zaposlene, podstiče inovacije, poboljšava efikasnost, pokazuje društvenu odgovornost tokom kriza i štiti interese organizacije od nepovoljnih pravila i propisa [3]. Jasno je zašto se danas profesionalci podstiču da održavaju dobar protok informacija u organizaciji kako bi se unapredio učinak zaposlenih i organizacioni uspeh na duži rok [4].

Radovic Markovic & Salamzadeh (2018) navode da „neki naučnici veruju da da bi se ostvarila uspešna komunikacija, moraju se imati na umu dve stvari; prva je da svako ima svoje ideje i percepcije i da se one moraju poštovati” [5]. Shahid (2022) dalje dodaje da da bi komunikacija bila efektivna, ideje i informacije koje deli pošiljalac moraju biti jasne i koncizne, sa dovoljno prostora za slušanje i razumevanje povratnih informacija od primaoca [6].

Efektivna komunikacija je više od obične razmene informacija. Ona je takođe i razumevanje emocija koje stoje iza informacija i kao takva doprinosi produbljivanju i jačanju veza sa drugima, podiže kvalitet donošenja odluka i rešavanja problema. Tamo gde postoji efektivna komunikacija lakše se komuniciraju i negativne i teške poruke.

Krizne situacije koje su u savremenim okolnostima poslovanja sve češće, ozbiljna su pretnja i opasnost postavljenim ciljevima, funkcionisanju, sigurnosti, ugledu i postojanju bilo koje organizacije. Krize karakteriše eksplozija informacija koje često nisu pouzdane, protivrečne su a menadžerima su važne za donošenje adekvatnih odluka i prenošenje javnosti. Da bi se minimizirali negativni efekti posebno značajna veština menadžera u kriznoj situaciji postaje veština upravljanja informacijama.

Karakteristike efektivne komunikacije

Većina menadžera oslanja se na efektivnu komunikaciju kako bi se poboljšao i podstakao organizacioni rast. Prema navodima Tanwar (2024) efektivna komunikacija:

- pomaže da se osigura da su zaposleni dobro informisani i motivisani tokom celog perioda kako bi završili dodeljene zadatke,
- podstiče poverenje i timski rad unutar organizacije,
- dovodi do povećane produktivnosti i strateškog rasta poslovanja,
- omogućava da svi članovi razumeju i poštuju pravila i principe koje je postavio menadžment,
- igra ključnu ulogu u negovanju angažovanja i motivacije zaposlenih,
- igra važnu ulogu u uspešnom pregovaranju i rešavanju sukoba [7].

Musheke & Phiri (2021) dodaju još da efektivna komunikacija poboljšava organizacione odnose i minimizira štrajkove i zaključavanja [1].

Krizne situacije u zdravstvu, kolike god da su po obimu, predstavljaju kompleksne izazove za menadžment obzirom na posledice koje može ostaviti neadekvatno upravljanje njima na kvalitet zdravstvene zaštite. Rukovodioci u zdravstvenim ustanovama su najvažniji resurs kada se čini da je sve izgubljeno, da izgrade poverenje i autentičnost, kako bi članovi tima mogli da pruže kvalitetne medicinske usluge pacijentima [8]. Pošto krize po svojoj prirodi mogu da se dogode u bilo kom trenutku, od vitalnog je značaja imati pravu komunikaciju među ljudima, procesima i sistemima kako bi se efikasno reagovalo [9]. Efektivna komunikacija tokom kriza eliminiše širenje pogrešnih informacija, ublažava strah, nudi smernice i pokazuje ljudima koji su krizom pogođeni da je organizaciji stalo [9].

Efektivna komunikacija sa eksternom javnošću u vreme krize

Eksternu javnost čine: korisnici usluga, proizvoda, članovi lokalne zajednice, dobavljači, udruženja, mediji.

Efektivna krizna komunikacija uslovljena je postojanjem kvalitetnog kriznog plana komunikacije (tabela 1) i sposobnosti članova kriznog tima da ga primenjuju na pravi način. Izrada plana krizne komunikacije, obučavanje tima za primenu istog, kao i redovno uvežbavanje za kriznu komunikaciju čine osnovu dobre pripreme. Dobra priprema članova tima i razrađen plan više su od polovine odrađenog posla u suočavanju sa kriznom situacijom.

Tabela 1. Sadržaj Plana krizne komunikacije [10]

Sadržaj Plana krizne komunikacije	
1. Scenarija mogućih kriza	Opisati scenarija mogućih kriznih situacija i njihovih posledica
2. Telefonski imenik	Napraviti dokument sa kontakt podacima članova kriznog štaba, potencijalnih saveznika, analitičara, oponenta i drugih
3. Medijska lista	Napraviti dokument sa telefonima, e-mail adresama, društvenim nalogima novinara i redakcija
4. Ključne poruke	Unapred pripremiti opšte poruke za svaku kriznu situaciju
5. Ciljne grupe	Prepoznati ciljne grupe organizacije i ciljne grupe koje mogu biti pogođene kriznom situacijom
6. Podaci o organizaciji	Pripremiti dokument sa opisom rezultata dosadašnjeg rada, doprinosom koji je organizacija dala, preventivnim obukama za umanjeње rizika od nastale krize, kampanjama informisanja javnosti itd.
7. Prve informacije za medije	Pripremiti predlog saopštenja, objava na društvenim mrežama, eventualne govornike na konferenciji za novinare

8. Moguća pitanja i odgovora novinara, eksterne javnosti i nadređenih	Pripremiti potencijalna pitanja i odgovore za svaki scenario mogućih kriznih situacija.
9. Osnovne procedure	Pripremiti delove zakona, podzakonskih akata, procedura koje mogu biti korisne za pripremu konačnih informacija.
10. Checklista	Pripremiti check listu svih neophodnih koraka tokom krize: ✓ Uspostavljen tim za krizno komuniciranje ✓ Izvršena procena situacije ✓ Definisana strategija nastupa ✓ Pripremljen plan krizne situacije Informisani relevantni učesnici i zainteresovane strane ✓ Zaštićen nekontrolisani odliv informacija ✓ Uspostavljeno kontinuirano informisanje svih relevantnih strana

Tri osnovna načela efektivne krizne komunikacije sa eksternom javnošću su:

- brzina,
- konzistentnost i
- otvorenost [10].

Brzina. Javnost zahteva pravovremenu informaciju o tome šta se dogodilo, kako da reaguju, koje korake da preduzmu itd. Kapacitet ljudi u uslovima krize može da opadne za čak 80% tako da ove informacije treba da budu kratke i jasne. Brzina istinitog informisanja dodatno je dobila na značaju sa razvojem tehnologija i društvenih mreža gde se informacije, a češće dezinformacije, brzo šire.

Konzistentnost. Poruke koje dolaze iz ustanove obuhvaćene krizom treba da su iste. Javnost će neretko tražiti izjave i drugih osim onog ko je zadužen za komunikaciju kao i zaposlenih, te je važno da svi unutar ustanove budu obavešteni o najnovijim informacijama ili da ih usmeravaju ka osobama zaduženim za komunikaciju sa medijima.

Otvorenost. Pod otvorenošću se podrazumeva dostupnost medijima i spremnost na deljenje informacija. Novinare ne treba doživljavati kao neprijatelje već kao partnere u kriznoj situaciji, te se treba potruditi da se odmah odgovori na njihove zahteve.

U kriznoj komunikaciji nikako ne treba špekulisati niti iznositi neproverene ili neutvrđene činjenice, lažne nade itd., a u slučaju da ima smrtnih slučajeva nedopustivo je iznositi informacije o žrtvama pre nego što njihove porodice o tome budu obaveštene.

Ključ uspešne komunikacije je i definisanje ciljne grupe i prilagođavanje poruka toj grupi društva, odnosno njihovim sklonostima, vrednostima, potrebama.

Efektivna poruka u kriznim situacijama treba da je:

- kratka, sažeta, konkretna,
- razumljiva (bez stručnih izraza i termina),
- da pokazuju saosećanje i empatiju,
- da ne daje lažnu nadu ili nagađanja o mogućem ishodu.

Efektivna komunikacija sa internom javnošću u vreme krize

Interna javnost obuhvata radnike, menadžment, povremene saradnike, pripravnike, radnike u penziji i volontere. Interna javnost krucijalna je u kriznim situacijama jer su njeni pripadnici najverodostojniji glasnogovornici organizacije tj. „ambasadori kompanije“. Mediji će od njih vrlo često tražiti informacije, komentare i mišljenja o kriznoj situaciji [11]. Zato je važno da se oni ne informišu o krizi prvo iz medija, već se moraju neposredno i kontinuirano informisati

unutar organizacije kako bi se sprečile glasine, nesigurnost i panika. Takođe, da bi mogli da donose odluke, predlažu rešenja i organizuju svoj rad, zaposleni moraju da poseduju sve potrebne informacije.

Pošto postoji mogućnost da se zdravstveni radnici možda nisu suočili sa tako ekstremnom situacijom ranije, ključno je da lideri naprave jasan akcioni plan koji će komunicirati sa medicinskim osobljem.

Deljenje informacija u upravljanju krizom može se sprovoditi kroz različite kanale komunikacije kao što su: lice u lice, obaveštenja na oglasnoj tabli, digitalne metode, poruke, e-pošta, itd. Zaposlenima takođe treba staviti na uvid saopštenja za štampu pre njihovog slanja medijima, a ukoliko je moguće za njih treba organizovati posebne brifinge na kojima mogu da postavljaju pitanja o kriznoj situaciji.

Ako su radnici povređeni ili na neki drugi način oštećeni, informacije se moraju proslediti njihovim porodicama sa opisom toga šta je rukovodstvo organizacije preduzelo. Ukoliko je u pitanju smrtni ishod ta informacija se ne sme porodici saopštavati telefonom, već je prenosi pripadnik policije ukoliko je moguće u pratnji predstavnika organizacije, obično višeg menadžera.

Da bi zaposlenima pomogli u ispunjavanju potreba za neophodnom negom pacijenata, lideri moraju da sa njima:

- komuniciraju o ukupnim očekivanjima ekstremne situacije;
- da traže stručnu podršku i resurse od spoljnih organizacija kroz saradnju (na primer, tokom pandemije Covid-19, nekoliko inženjerskih i industrijskih organizacija pomoglo je zdravstvu kroz kreiranje novih procedura lečenja i zaštitne opreme);
- rade na njihovom održanju zadovoljstva poslom na određenom nivou, kako bi oni izbegli sagorevanje, stres i sve drugo što je u negativnoj korelaciji sa njihovim učinkom na poslu.

Prednosti dobro uspostavljenih komunikacionih sistema za organizaciju i njene pojedince su brojne i zato im treba posvetiti pažnju. U suprotnom, neefektivna komunikacija neretko dovodi do lošeg upravljanja organizacijom i nepoželjnih rezultata.

Konflikt kao uzrok krizne situacije

U procesu komunikacije, posebno interpersonalne, konflikti su normalna pojava. Manja međusobna nerazumevanja među članovima grupe unutar organizacije mogu biti korisna za njihov rad i ne narušavaju njihovu složnost i uspeh, ali ako tenzija postane izražena, nastaje konflikt koji može narušiti kvalitet redovnog poslovanja i čak dovesti do krize u organizaciji.

Konflikt nastaje kada pojedinci ili grupe (organizacione jedinice) imaju suprotna shvatanja, ideje, ciljeve, želje, stavove ili kada rade jedni protiv drugih. Dakle, u središtu sukoba je antagonističko stanje između pojedinaca ili grupa koji bi trebalo da teže zajedničkim ciljevima. Drugim rečima, usled sukoba pojedinci ili organizacione jedinice okreću se jedni protiv drugih umesto da rade jedni sa drugima.

Konflikt najčešće počinje zbog različitih interesa pojedinaca. Vremenom, takav odnos od „zategnute situacije“ prerasta u konflikt koji treba rešiti. Prema istraživanjima menadžeri 20% svog radnog vremena provode rešavajući konflikte, što samo potvrđuje tezu da su oni česti i da je razvoj veštine rešavanja konflikta važna tema za rukovodioce koji odgovorno razmišljaju o sektorima i organizaciji koje vode.

Pored različitih interesa u timskom radu postoje i drugi razlozi neslaganja:

- ograničenost raspoloživih resursa;
- nedefinisanost uloga i zadataka svakog pojedinca u timu;
- interpersonalne razlike;

- različiti ciljevi;
- razlike u oceni performansi i sistemu nagrađivanja.

Osnove karakteristike konflikta u organizaciji moguće je sumirati u nekoliko sledećih stavova:

- konflikt je posledica isticanja sopstvenih interesa i neuvaženih interesa drugih,
- mogući izvori konflikta u preduzeću su organizacione i međuljudske prirode,
- posledice konflikta su značajne, konflikti utiču na organizacionu efikasnost i uspeh preduzeća,
- konflikt treba kontrolisati tako što će se menadžeri baviti upravljanjem konfliktima,
- menadžerske tehnike za upravljanjem konfliktima biće efikasne ukoliko su u skladu sa prirodom, vrstama i posledicama konflikata [12].

U zdravstvenim ustanovama javljaju se dve vrste sukoba: između medicinskog osoblja i pacijenta i sukobi unutar ustanove.

Između zdravstvenih radnika najčešće dolazi do sukoba zbog:

- loše organizacije za koju nisu odgovorni;
- neadekvatnog odnosa sa rukovodiocem (glavna sestra, lekar, šef, direktor itd.);
- neprikladne komunikacije;
- nerešenih i potisnutih ranijih sukoba, koje su posledica loše sistematizacije radnih mesta;
- raznih privilegija povlašćenih članova tima;
- nepriznavanja stručnosti;
- generacijskih sukoba;
- borbe za rukovodeće mesto;
- nepriznavanja kompetentnosti, autonomije;
- neusaglašavanja ličnosti;
- primene različitih sistema vrednosti;
- nerealnih ili nejasnih pravila i normi ponašanja;
- izdavanja naloga koji se kose sa etičkim principima;
- zarade i nagrađivanja;
- rasporeda rada, nejasnih radnih zaduženja, međuzavisnih radnih zadataka i dr [13].

Uzroci nastanka konflikta u zdravstvenim ustanovama mogu se objasniti i na sledeći način:

- Nedostatak privrženosti / odanosti višim, odnosno opštim ciljevima
- Neadekvatna optimizacija mnogostrukih ciljeva
- Nejasnoća (dvosmislenost) u osnovnim ciljevima
- Obim rada (posla)
- Priroda rada (posla)
- Nedostatak tolerancije dvosmislenosti
- Ugovorni odnos
- Prekomerna specijalizacija i mnogostruki autoritet
- Struktura moći/sile/vlasti [14].

Nedostatak privrženosti / odanosti višim, odnosno opštim ciljevima. Sve zdravstvene ustanove imaju zajednički opšti cilj „Zdravlje za sve” kojem bi trebalo primarno da teže, ali je u praksi primetno da uglavnom teže ostvarenju svojih specifičnih ciljeva.

Neadekvatna optimizacija mnogostrukih ciljeva. Kada postoji više ciljeva, kao što je slučaj u zdravstvenim institucijama, neophodno je uraditi njihovu optimizaciju određivanjem prioritetnog cilja, čemu se ne posvećuje dovoljno pažnje u zdravstvenim ustanovama.

Nejasnoća (dvosmislenost) u osnovnim ciljevima. Društvo i rukovodstvo mogu imati različita očekivanja od ustanove koja ne moraju biti u skladu sa stavovima i preferencijama medicinske profesije.

Obim rada (posla). Nejednako raspoređen rad dovodi do toga da su neka odeljenja preopterećena, dok je u drugim manje posla, što može dovesti do konflikta.

Priroda rada (posla). Rad sa bolesnim ljudima (naročito težim slučajevima) je stresan, sa dosta napetosti i tenzije, što može biti uzročnik konflikta.

Nedostatak tolerancije dvosmislenosti. U zdravstvenim ustanovama organizacija rada podrazumeva obavezne procedure, te najčešće nema prostora oslobađanju kreativnosti i inovacije.

Ugovorni odnos. Ugovorni odnos poslodavac - podređeni koji podrazumeva primarnu relaciju među članovima nije karakterističan za zdravstvene ustanove gde je relacija sekundarna i orijentisana prema autoritetu, zadatku. Kad god sekundarna relacija igra dominantnu ulogu, mogući su konflikti.

Prekomerna specijalizacija i mnogostruki autoritet. Sticanjem novih znanja i veština u profesiji i sa jakom podelom posla, dobija se mnogostruki autoritet i pluralizam sile što može da stvara pogodne uslove za nastanak konflikta.

Struktura moći/sile/vlasti. U zdravstvenim ustanovama doktori su tradicionalno dominantni nad ostalim kadrom. Ta razlika je naglašena i zato je čest razlog nezadovoljstva ostalih zaposlenih i konflikta.

U osnovi mnogih konflikta je neefektivna komunikacija, što treba menjati. Efektivna komunikacija skraćuje jaz pogrešnih shvatanja i pogrešnih tumačenja tako što pruža jasnoću kroz izražavanje zahteva, a istovremeno razumevanje perspektive drugog, što dovodi do obostranog dogovora.

Zaključak

Efektivna komunikacija je krvotok uspešnog poslovanja i prožima svaki njegov aspekt, od internih procesa do eksternih interakcija sa zainteresovanim stranama. U svojoj suštini, efektivna komunikacija obuhvata besprekornu razmenu informacija, ideja i povratnih informacija među pojedincima i grupama unutar organizacije i sa eksternim stranama.

Uloga menadžera u vođenju zdravstvenog osoblja, posebno tokom kriznih situacija ima ključan uticaj na sposobnost zdravstvenog sistema da uspešno odgovori na izazove i pacijentima obezbedi najbolju moguću zaštitu. Lideri inspirišu, motivišu i vode zaposlene kako bi se održao željeni nivo kvaliteta usluga, sigurnosti pacijenata i zdravstvenih radnika. U kriznim situacijama zdravstveno osoblje suočava se sa visokim nivoom stresa, pritiska i neizvesnosti i u takvim trenucima, rukovodioci imaju ključnu ulogu u pružanju podrške i davanju smernica kako bi se uspešno nosili s izazovima i nastavili pružati kvalitetnu uslugu. Sa druge strane, komunikacija sa eksternom javnošću mora biti transparentna, empatična i profesionalna, jer način na koji se organizacija obraća javnosti može presudno uticati na percepciju njenog integriteta i odgovornosti.

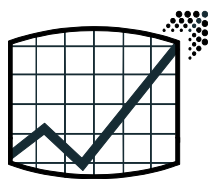
Organizacije koje kontinuirano ulažu u razvoj komunikacionih veština zaposlenih, stvaraju kulturu poverenja i dijaloga, i razvijaju strategije krizne komunikacije, pokazuju veću otpornost na izazove i dugoročno obezbeđuju svoj rast i održivost. U tom smislu, efektivna komunikacija nije samo alat, već i ključna organizaciona vrednost bez koje savremeno poslovanje ne može opstati.

Bibliografija

- [1] Musheke M. M., Phiri, J. (2021) The effects of effective communication on organizational performance based on the systems theory, *Open Journal of Business and Management*, 9(2), 659-671.
- [2] Momčilović O., Ivanović S., Vukoja M. (2023) The influence of motivation, communication, and education on the development of female entrepreneurship, *International Review*, (1-2), 13-21.
- [3] Nwabueze U., Mileski J. (2018) Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment, *Journal of International Studies*, 11(1), 50-66.
- [4] Veena V. Narvekar, Dilip Kumar Sharma (2024) Importance of effective communication skills, *International Journal of Creative Research Thoughts*, 12 (1), 950-954.
- [5] Radovic Markovic M., Salamzadeh A.(2018) The importance of communication in business management, *The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship*, Belgrade, Serbia,11-28.
- [6] Shahid D. (2022) Importance of intercultural communication in an organization, *Journal of Business and Management Studies*, 4(2), 459-463.
- [7] Tanwar P. (2024) Role of Effective Communication in the Growth and Development of Business Activities, In *Proceedings of the 36th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities*, Scientia Moralitas Research Institute, 42-49.
- [8] Abrudan D., Boscai B., Popovici R. A. (2022) *Elemente de leadership în servicii medicale*, Timisoara: Ed. Victor Babes
- [9] Nwabueze U., Mileski J. (2018) Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment, *Journal of International Studies*, 11(1), 50-66.
- [10] Savić S., Krivokapić J. (2022) *Priručnik o komunikaciji u kriznim situacijama*, Ženevski centar za upravljanje sektorom bezbednosti, uz podršku Ministarstva spoljnih poslova Velike Britanije
- [11] Jugo D. (2017) *Menadžment kriznog komuniciranja*, Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment, Zagreb
- [12] Petković M. (2011) *Organizaciono ponašanje*, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu
- [13] Savić S., Golubović Z. G., Knežević M. (2023) *Komunikologija u zdravstvu*, Visoka zdravstvena škola strukovnih studija Medika
- [14] Dragić M., *Menadžment u zdravstvu* (2017) skripta, četvrto dopunjeno izdanje, Visoka medicinska škola, Prijedor

Datum prijema rada:25.09.2025.

Datum prihvatanja rada:05.11.2025.



TREND PROEKOLOŠKOG PONAŠANJA U SISTEMU ZDRAVSTVENE ZAŠTITE: EMPIRIJSKA ISTRAŽIVAČKA STUDIJA U SRBIJI

PRO-ENVIRONMENTAL BEHAVIOUR TREND IN HEALTHCARE SYSTEM: AN EMPIRICAL RESEARCH STUDY IN SERBIA

Tanja Milić | Univerzitet u Beogradu Fakultet organizacionih nauka, Beograd, Srbija | tanja.milic@fon.bg.ac.rs | ORCID 0000-0003-4130-4521
 Dragica Milić | Klinički centar Srbije Klinika za neurologiju, Beograd, Srbija | dragicamilic011@gmail.com | ORCID 0009-0000-4370-0558

JEL klasifikacija: M21, Q56

DOI: 10.5937/trendpos2502097M

UDK: 316.644:502/504(497.11)

614.2(497.11)

COBISS.SR-ID 180666633

Sažetak

Proekološko ponašanje, pored ekološke svesti i znanja, pojavljuje se kao ključni faktor zaštite životne sredine širom sveta. Međutim, naučna istraživanja su pokazala da se mnoge industrijske oblasti suočavaju sa zaostajanjem za ekološkom svesću i znanjem u ovom domenu. Ovaj empirijski istraživački rad ima za cilj da istraži tip i nivo korporativnog proekološkog ponašanja u zdravstvenom sistemu Srbije. Proekološko ponašanje se posmatra sa dva aspekta – stvarne uključenosti i proaktivnog uključivanja u ekološke prakse zdravstvenih organizacija. Uzorak obuhvata 101 rukovodioca zdravstvenih organizacija iz Srbije. Kompjuterski potpomognut veb intervju je izabran kao tehnika testiranja. Utvrđeno je da je korporativno proekološko ponašanje u zdravstvenom sistemu Srbije na višem nivou u domenu stvarne uključenosti u zaštitu životne sredine, ali na nižem nivou u domenu proaktivne ekološke uključenosti u odnosu na nivo ekološke svesti. Na osnovu ovih rezultata, date su preporuke za zdravstvenu ekološku politiku.

Abstract

Pro-environmental behavior, alongside environmental awareness and knowledge, appears as the key factor in environmental protection worldwide. However, scientific research has proven that many industry fields face lagging behind environmental awareness and knowledge in this domain. This empirical research article aims to explore the type and level of corporate pro-environmental behaviour in the Serbian healthcare system. The pro-environmental behaviour is observed from two aspects – actual involvement and proactive involvement in environmental practices of healthcare organizations. The sample included 101 healthcare organization managers from Serbia. Computer Assisted Web Interview – CAWI was chosen as a technique of testing. The level of corporate pro-environmental behaviour in the Serbian healthcare system is found to be higher in the domain of actual environmental involvement, but lower in the domain of proactive environmental involvement compared to environmental awareness level. Based on these results, recommendations for healthcare environmental policy are provided.

Ključne reči: proekološko ponašanje, ekološka svest, ekološko znanje, ekološka politika, održivost, zdravstveni sistem Srbije

Keywords: pro-environmental behaviour, environmental awareness, environmental knowledge, environmental policy, sustainability, Serbian healthcare system

Proekološko ponašanje, pod kojim se obično pretpostavlja ekološki prihvatljivo ponašanje, koje se eksplicitnije definiše kao ponašanje koje namerno teži da minimizira i eliminiše negativan uticaj ljudskih postupaka na prirodno i veštačko okruženje, ili čak da koristi životnoj sredini [1][2][3], se, pored ekološke svesti i znanja, pojavljuje kao glavna prepreka intenzivnijoj zaštiti životne sredine u širokom spektru industrijskih oblasti. Dosadašnja naučna istraživanja uglavnom pokazuju postojanje jaza između proekološkog ponašanja i ekološke svesti u korist ekološke svesti, zbog činjenice da su barijere za proekološko ponašanje obično jače od motivatora. Briga za životnu sredinu, stav i znanje utiču na proekološko ponašanje indirektno preko namere takvog ponašanja. Štaviše, pokazano je da visok nivo percipirane efektivnosti politike olakšava transformaciju svesti u ponašanje, premošćujući jaz između svesti i ponašanja [4][5]. Takođe, razvoj željenog proekološkog ponašanja oblikuju i subjektivni i objektivni faktori. Subjektivni faktori koji igraju ključnu ulogu u proekološkom ponašanju uključuju lične i društvene vrednosti, politička opredeljenja, stavove i očekivanja. Objektivni faktori obuhvataju stanje životne sredine – stepen devastacije ekosistema, socio-ekološku infrastrukturu i stepen tehnološkog razvoja. Ipak, zbog navedenih barijera, pojedinci koji poseduju dobro utvrđene ekološke vrednosti, koje su od suštinskog značaja za proekološka ponašanja i delovanja usmerena na zaštitu životne sredine [6], ne deluju ekološki. Smatra se da, iako postoji osnovna socio-ekološka svest u javnosti, njen opipljiv izraz nije dovoljno razvijen, pre svega zbog nedostatka tradicije u političkom angažmanu, nedovoljne saradnje sa relevantnim institucijama, kao i prioriteta važnih pitanja sa kojima se građani suočavaju u svakodnevnom životu, što u velikoj meri ne ostavlja dovoljno prostora za takvo angažovanje [7]. Ljudi poseduju solidno razumevanje pitanja životne sredine i jak set ekoloških vrednosti, ali ipak postoji znatno slabiji kapacitet za društvenu mobilizaciju u pogledu zaštite životne sredine. Ekološka svest pojedinaca je u velikoj meri ograničena i umanjena na poznavanje ekoloških problema u njihovom neposrednom okruženju [8]. Postoji primetna neravnoteža između značaja pojedinačnih komponenti održivosti za pojedince i stvarnih ponašanja ispitanika u vezi sa održivom potrošnjom [9]. U korporativnom sektoru, faktori koji najznačajnije utiču na prelazak sa defanzivnog na preventivno proekološko ponašanje uključuju podršku zajednice kao ključni element u ovoj tranziciji, a zatim ekološku svest menadžera i finansijski kapacitet kompanija. Međutim, finansijski kapacitet se pojavljuje kao najkritičniji faktor u tranziciji sa preventivnog na entuzijastičko ponašanje prema životnoj sredini, zajedno sa ekološkom svešću menadžera i podrškom zajednice [10].

Zdravstveni sektor, iako prvenstveno usmeren na dobrobit pacijenata, paradoksalno značajno doprinosi degradaciji životne sredine. Ova dualna veza zahteva kritičko ispitivanje zelenih praksi u zdravstvu kao načina za ublažavanje ekoloških uticaja. Hitnost usvajanja održivih praksi naglašena je sve većom svešću o klimatskim promenama i njihovim posledicama po javno zdravlje [11]. Održivost u zdravstvu je postala epicentar istraživanja, što odražava posvećenost sektora ka poboljšanju zdravstvenih ishoda uz minimiziranje svog uticaja na životnu sredinu. Definisana u širem smislu, održivost u zdravstvu obuhvata prakse koje ne samo da se bave neposrednim potrebama zdravstvene zaštite, već i uzimaju u obzir dugoročne uticaje na ekosisteme i zajednice [12]. Zdravstveni sektor se sve više prepoznaje kao sektor koji daje značajan doprinos degradaciji životne sredine, prvenstveno kroz generisanje medicinskog otpada, potrošnju resursa i značajne emisije ugljenika [13]. Kako globalna populacija nastavlja da raste, potražnja za zdravstvenim uslugama eskalira, dodatno pogoršavajući ove ekološke izazove [14][15]. Trenutna istraživanja pokazuju da, na primer, sistem pružanja zdravstvene zaštite samo u SAD koristi ogromne resurse, od kojih se većina pretvara u otpad – skoro 7000 tona bolničkog otpada se generiše svakog dana [16]. Sektor pružanja zdravstvene zaštite čini 10% svih emisija gasova staklene bašte, 10% formiranja smoga, 12% kiselih kiša i 9% kriterijuma zagađivača vazduha (kao što su čestice, olovo, ugljen monoksid, sumpor dioksid, prizemni ozon i azot dioksid), što rezultira u indirektnim zdravstvenim problemima, uporedivim sa 44000 do 98000 bolničkih smrtnih slučajeva svake godine zbog medicinskih grešaka koje se mogu sprečiti [17]. Štaviše, na osnovu prikupljenih podataka, potvrđeno je da sa populacijom od oko sedam miliona, Srbija godišnje generiše između

4500 i 5000 tona infektivnog otpada, od čega oko 20% dolazi iz ambulantnog lečenja, 75% iz bolničkog lečenja i 5% iz mikrobioloških laboratorijskih testova [18]. Takođe se procenjuje da se otprilike 48000 tona ukupnog otpada proizvede u svim zdravstvenim ustanovama u Srbiji svake godine, pri čemu je oko 9600 tona klasifikovano kao opasno [19]. Stoga je neophodno formulisati njihove operativne strategije tako da uključe održivost kao osnovni princip. Ovo zahteva sveobuhvatno razumevanje uticaja zdravstvenog sektora na životnu sredinu. Kao što pokazuju nedavne studije, poput onih koje ispituju faktore održivosti u zdravstvenim organizacijama [20][21], angažovanje i svest zainteresovanih strana su ključni za pokretanje promena unutar institucija. Proekološko ponašanje među zdravstvenim radnicima je ključno za ublažavanje ovih uticaja i promociju održivosti u medicinskim ustanovama [22][23].

U ovoj situaciji, veoma je važno proceniti svest stanovništva o pitanjima zaštite životne sredine. Ipak, istraživanja o pitanjima životne sredine u zdravstvenom sektoru su i dalje ograničena i ne pružaju sveobuhvatan uvid u ovo pitanje. U tom smislu, ovaj empirijski istraživački rad istražuje nivo i tip proekološkog ponašanja u srpskom zdravstvenom sektoru, naglašavajući važnost održivosti u zdravstvenim praksama. Primenom zelenih praksi u zdravstvenom poslovanju, kao što su inicijative za energetska efikasnost i ekološki prihvatljive politike nabavki, zdravstvene ustanove mogu značajno smanjiti svoj ekološki otisak. Štaviše, efikasne strategije upravljanja otpadom su neophodne za minimiziranje opasnog otpada i promociju napora za reciklažu u medicinskim ustanovama [24]. Razmatranjem ekoloških alternativa koje se tiču primene najznačajnijih aktuelnih alternativnih pogonskih goriva, dizel-električnih „hibridnih“ vozila, nove organizacije transporta, kao i intermodalnog teretnog transporta [25], zdravstvene organizacije mogu značajno smanjiti emisiju gasova staklene bašte. Održive nabavke i prakse lanca snabdevanja dodatno poboljšavaju otpornost na nestašicu resursa, istovremeno promovisujući etičko snabdevanje [26]. Tehnike uštede vode predstavljaju još jedno kritično područje gde zdravstvene ustanove mogu napraviti značajan napredak ka održivosti. Primena standarda zelene gradnje u projektovanju zdravstvenih ustanova osigurava da su novi objekti usklađeni sa ekološki prihvatljivim principima od početka projekta izgradnje do operativne faze rada. Na kraju, podsticanje angažovanja osoblja u naporima usmerenim na zaštitu životne sredine neguje kulturu održivosti i ekološke odgovornosti unutar zdravstvenih organizacija, ali i poboljšava ukupne organizacione performanse [27]. Pored toga, edukacija pacijenata o zdravlju životne sredine naglašava međusobnu povezanost ljudskog zdravlja i ekološkog blagostanja. Razumevanje ovih aspekata je od vitalnog značaja za razvoj sveobuhvatnih strategija koje podstiču održive prakse u zdravstvenim organizacijama. Kroz kolaborativni pristup koji uključuje zaposlene na svim nivoima i integrisanje proekoloških stavova u institucionalne okvire, sektor može postići održiviju budućnost, uz istovremeno osiguravanje da kvalitetna nega pacijenata ostane najvažnija. Integracijom ovih različitih pristupa u poslovanje zdravstvenih ustanova, sektor može transformisati svoj uticaj i na zdravlje zajednice i na upravljanje životnom sredinom, istovremeno postavljajući primer koji će drugi sektori slediti.

Metod istraživanja

U cilju identifikacije vrste i nivoa korporativnog proekološkog ponašanja u sektoru zdravstva u Srbiji, sprovedena je empirijska istraživačka studija poštujući principe metodologije naučnog istraživanja Mihailovića[28].

Svrha istraživanja i istraživačka pitanja

Svrha istraživanja je da se ispituju stavovi i percepcije zdravstvenih menadžera u Srbiji u vezi sa korporativnim proekološkim ponašanjem i da se iskoriste anketirani stavovi i percepcije zdravstvenih menadžera za procenu važnosti korporativnog proekološkog ponašanja u zdravstvenom sektoru Srbije. S obzirom na to da zdravstveni sektor obuhvata različite podsektore, drugi deo istraživanja ima za cilj da istraži razlike u percepciji korporativnog proekološkog ponašanja u specifičnim podsektorima zdravstvene zaštite, uključujući farmaceutsku, primarnu zdravstvenu zaštitu i sekundarnu i tercijarnu zdravstvenu zaštitu, kao

što je naznačeno svrhom istraživanja mišljenja menadžera. Na ovaj način postaje izvodljivo utvrditi koji podsektor zdravstvene zaštite najviše naglašava korporativno ponašanje usmereno na zaštitu životne sredine.

U tom cilju, uspostavili smo sledeće istraživačke predmete: (1) merenje stavova zdravstvenih menadžera u Srbiji u pogledu korporativnog proekološkog ponašanja; (2) identifikovanje i merenje razlika u percepciji korporativnog proekološkog ponašanja između određenih podsektora zdravstvene zaštite.

Na osnovu ovoga, postavili smo sledeće ciljeve: (1) utvrđivanje važnosti korporativnog proekološkog ponašanja za menadžere zdravstvene zaštite u Srbiji; (2) utvrđivanje prisustva statistički značajnih razlika između podsektora zdravstvene zaštite i važnosti korporativnog proekološkog ponašanja za menadžere zdravstvene zaštite u Srbiji.

Istraživačka pitanja za koja se očekuje da će dobiti odgovor su: (1) u kom stepenu korporativno proekološko ponašanje utiče na donošenje poslovnih odluka u zdravstvu i poslovne operacije u zdravstvu u Srbiji; (2) da li postoji statistički značajna razlika između podsektora zdravstvene zaštite i percepcije ispitanika u vezi sa korporativnim proekološkim ponašanjem zdravstvenih organizacija koje posluju u Srbiji.

Učesnici istraživanja

Istraživanje je uključilo 101 menadžera iz zdravstvenih organizacija u Srbiji. Studija je koristila kompjuterski potpomognut veb intervju. Svaki učesnik je prethodno pristao da učestvuje u studiji. Uzorak istraživanja je izabran nasumično iz javno dostupnih baza podataka zdravstvenih organizacija u Srbiji.

Instrument za istraživanje

Istraživanje je koristilo upitnik Likertove skale od 7 tačaka, sastavljen na osnovu pregleda literature u skladu sa smernicama Mihailović [28], Babbie i Mouton [29] i Welman, Kruger i Mitchell [30], a takođe u skladu sa specifičnim potrebama studije. Nakon organizacionih podataka, upitnik je uključivao pitanja koja se odnose na korporativno proekološko ponašanje. Cronbah alfa test upitnika je pokazao da je postignuta dosledna pouzdanost rezultata ($\alpha > 0,7$) [31].

Model istraživanja

Istraživački model se fokusira na analizu stavova i percepcija zdravstvenih menadžera u Srbiji u vezi sa korporativnim proekološkim ponašanjem. Staviše, model istraživanja razmatra procenu razlika u percepciji korporativnog proekološkog ponašanja ispitanika među različitim podsektorima zdravstvene zaštite.

Analiza podataka

Deskriptivna statistika je služila kao glavni oslonac analize podataka u ovoj studiji. Da bismo procenili važnost korporativnog proekološkog ponašanja u srpskom zdravstvenom sistemu, koristili smo univarijantnu analizu zajedno sa statistikom pojedinačnog rangiranja. Da bismo analizirali važnost korporativnog proekološkog ponašanja za svaki srpski podsektor zdravstvene zaštite, koristili smo neparametarski Kruskal-Waliss test i zatim Mann Whitney U test da bismo utvrdili značajnost razlika. U ovom istraživanju, rezultati sa $p < 0,05$ su proglašeni značajnim.

Rezultati istraživanja

Evaluacija važnosti proekološkog ponašanja za menadžere zdravstvene zaštite u Srbiji

Tabela 1. prikazuje rezultate koji se odnose na važnost korporativnog proekološkog ponašanja za menadžere zdravstvene zaštite u Srbiji.

Tabela 1: Statistički sažetak univarijantne analize važnosti korporativnog proekološkog ponašanja za menadžere u zdravstvu u Srbiji

Parametar	Srednja vrednost (μ)	Standardna devijacija
U kojoj meri je vaša zdravstvena organizacija uključena u ekološke aktivnosti	4.818	2.081
U kojoj meri su aktivnosti vaše zdravstvene organizacije vezane za zaštitu životne sredine proaktivne	4.364	1.920
U kojoj meri postoji evidencija o kršenju ekoloških principa u vašoj zdravstvenoj organizaciji	2.538	1.737

Izvor: Istraživanje autora

Rezultati istraživanja pokazuju da većina zdravstvenih menadžera u Srbiji poštuje suštinsku ulogu koju korporativno proekološko ponašanje ima u održivosti i uspehu njihovog poslovanja, kako u oblasti stvarnog ekološkog angažovanja, tako i u oblasti proaktivnog ekološkog angažovanja, budući da svi nose srednje vrednosti koje su iznad proseka ($\mu > 4,00$). Štaviše, broj zdravstvenih organizacija koje se suočavaju sa obimnom evidencijom kršenja načela životne sredine je prilično ograničen, mnogo ispod proseka ($\mu < 4,00$).

Procena razlika u percepciji proekološkog ponašanja između određenih podsektora zdravstvene zaštite

Rezultati koji se odnose na važnost korporativnog proekološkog ponašanja za menadžere u zdravstvu u Srbiji u podsektorima zdravstvene zaštite, odnosno, farmaceutskom podsektoru (x_1), podsektoru primarne zdravstvene zaštite (x_2), kao i podsektoru sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite (x_3), predstavljeni su u tabeli 2.

Tabela 2: Razlike u proekološkom ponašanju zdravstvenih organizacija između podsektora zdravstvene zaštite u Srbiji

Parametar	Rang podsektora zdravstva			p
	x_1	x_2	x_3	
U kojoj meri je vaša zdravstvena organizacija uključena u ekološke aktivnosti	652	616	812	$p > 0.05$
U kojoj meri su aktivnosti vaše zdravstvene organizacije vezane za zaštitu životne sredine proaktivne	1873.5	993	1693.5	$p < 0.05$
U kojoj meri postoji evidencija o kršenju ekoloških principa u vašoj zdravstvenoj organizaciji	1492	296	1452	$p < 0.000$

Izvor: Istraživanje autora

Rezultati istraživanja otkrivaju da je proaktivno proekološko ponašanje zastupljenije u farmaceutskim organizacijama u odnosu na organizacije primarne zdravstvene zaštite, te sekundarne i tercijarne zdravstvene organizacije (1873,5 naspram 993 naspram 1693,5; $p < 0,05$, Kruskal-Wallis test). Što se tiče stepena uključenosti u aktivnosti zaštite životne sredine, nisu nađene statistički značajne razlike ($p > 0,05$). Pored toga, kada je u pitanju evidencija kršenja ekoloških principa, prema rezultatima istraživanja, najveća stopa kršenja ekoloških propisa se javlja u farmaceutskim organizacijama, zatim u organizacijama sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite, pri čemu organizacije primarne zdravstvene zaštite pokazuju najmanje prisustvo kršenja ekoloških propisa (1492 naspram 296 naspram 1452; $p < 0,000$, Kruskal-Wallis test).

Za statistički značajne parametre korporativnog proekološkog ponašanja, sprovedi smo višestruka poređenja korišćenjem Kruskal-Wallis-ovog testa za bilo koji par podsektora zdravstvene zaštite. Ovde, test je bio isti kao Mann Whitney U test sa normalnom aproksimacijom. Još jednom su rezultati sa $p < 0,05$ proglašeni značajnim (Tabela 3).

Tabela 3: Višestruka poređenja podsektora zdravstvene zaštite

Parametar: U kojoj meri su aktivnosti vaše zdravstvene organizacije vezane za zaštitu životne sredine proaktivne				
Par	Razlika	H statistika	Kritična vrednost	p
X ₁ -X ₂	0.5	3.6111	5.7308	$p > 0.05$
X ₁ -X ₃	2	4.1471	5.7308	$p < 0.05$
X ₂ -X ₃	2.5	3.4211	5.7308	$p > 0.05$
Parametar: U kojoj meri postoji evidencija o kršenju ekoloških principa u vašoj zdravstvenoj organizaciji				
Par	Razlika	H statistika	Kritična vrednost	p
X ₁ -X ₂	0.5	9.625	5.7308	$p < 0.01$
X ₁ -X ₃	2	17.2253	5.7308	$p < 0.000$
X ₂ -X ₃	2.5	29.25	5.7308	$p < 0.000$

Izvor: Istraživanje autora

U pogledu proaktivnog proekološkog ponašanja, statistički značajne razlike su identifikovane u jednom paru podsektora zdravstvene zaštite: farmaceutskom i sekundarnom i tercijarnom podsektoru zdravstvene zaštite ($p < 0,05$). U druga dva para podsektora zdravstvene zaštite: (1) podsektor farmaceutske i primarne zdravstvene zaštite i (2) primarna zdravstvena zaštita i podsektor sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite, nismo pronašli statistički značajnu razliku ($p > 0,05$).

U odnosu na evidenciju kršenja ekoloških principa, uočili smo statistički značajne razlike u sva tri para podsektora zdravstvene zaštite: (1) podsektor farmacije i primarne zdravstvene zaštite ($p < 0,01$), (2) farmaceutski i podsektor sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite ($p < 0,000$) i podsektor primarnog zdravstva i podsektor sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite ($p < 0,000$).

Diskusija

Korporativno proekološko ponašanje u srpskom zdravstvenom sektoru se istražuje u ovom istraživačkom radu. Nalazi istraživanja otkrivaju da su srpske zdravstvene organizacije aktivno angažovane u ekološkim aktivnostima, čak i u većoj meri, nego što je njihov nivo ekološke svesti ($\mu = 4,40$) [48], što sugerise da postoji više ekoloških podsticaja, nego prepreka prisutnih u zdravstvenom sektoru u Srbiji, što je tipično obrnuto u drugim ekonomskim sektorima.

Međutim, uprkos tome što su iznad proseka, rezultati istraživanja ukazuju da radnje srpskih zdravstvenih organizacija koje se odnose na zaštitu životne sredine, nisu naročito proaktivne, jer su na znatno nižem rangju, što je, inače, slučaj i sa drugim granama srpske privrede uopšte [49][50]. To znači da srpske zdravstvene organizacije ne pokazuju najviši (proaktivni) nivo ekološke orijentacije i ekološke strategije, koji se smatra najvišim oblikom korporativnog angažovanja u oblasti zaštite životne sredine. Zdravstvene organizacije koje se proaktivno najviše bave pitanjima životne sredine su farmaceutske organizacije, zatim sekundarne i tercijarne zdravstvene organizacije, a najmanje su uključene primarne zdravstvene organizacije. Ovaj rezultat istraživanja može sugerisati da su zdravstvene organizacije u Srbiji samo posvećene pridržavanju utvrđenog skupa ekoloških zakona, a ne da su posvećene daljem unapređenju ekoloških inicijativa.

Pozitivno je da je najmanji značaj pridavan stepenu u kojem postoji evidencija kršenja ekoloških principa u srpskim zdravstvenim organizacijama, koji je rangiran znatno ispod proseka, ali i dalje ukazuje na prisustvo određenih zdravstvenih organizacija koje se ne pridržavaju ekoloških principa u svom svakodnevnom poslovanju. To su, pre svega, organizacije koje potiču iz farmaceutskog podsektora, zatim zdravstvene organizacije iz

sekundarnog i tercijarnog podsektora i, na kraju, organizacije primarne zdravstvene zaštite, koje pokazuju najmanju učinjenu štetu po životnu sredinu. Ovo implicira da su zdravstvene organizacije koje imaju veću učestalost kršenja principa zaštite životne sredine aktivnije angažovane i posvećene rešavanju pitanja zaštite životne sredine, što je potvrđeno u [51].

Sve u svemu, ne tako visok nivo uključenosti zaštite životne sredine u procese poslovnog donošenja odluka ukazuje na to da brojne zdravstvene organizacije u Srbiji ne prepoznaju proekološko ponašanje kao sredstvo za poboljšanje održivosti, konkurentnosti i profitabilnosti svog poslovanja. Ovaj nalaz nije izolovan rezultat istraživanja. Nedavna studija sprovedena u Brazilu otkrila je neadekvatan stepen zrelosti brazilskih akreditovanih bolnica u pogledu održive prakse, posebno u vezi sa ekološkom dimenzijom, što implicira da korporativna ekološka aktivnost takođe nije dovoljno napredna u zdravstvenom sektoru na globalnom nivou [32], naglašavajući potrebu za dodatnim istraživanjem, posebno u međunarodnom kontekstu.

Implikacije istraživanja sugerišu da, iako mnoge zdravstvene organizacije u Srbiji uključuju ponašanje usmereno na zaštitu životne sredine u svoje procese poslovnog donošenja odluka, postoji jasna i neposredna potreba da se poveća posvećenost zdravstvenih menadžera ponašanju usmerenom na zaštitu životne sredine. Posvećenost menadžera zdravstvene zaštite principima održivosti je od ključne važnosti za olakšavanje njihove implementacije [33]. U svetlu nedavnih nalaza istraživanja koji su pokazali izrazito visok nivo ekološke svesti među potrošačima u Srbiji [52], potreba za unapređenjem ekološki prihvatljivih poslovnih praksi zdravstvene zaštite u Srbiji je još očiglednija.

Štaviše, svi zdravstveni radnici takođe mogu da preuzmu ulogu, na različitim nivoima, na osnovu svojih oblasti stručnosti, utičući na transformaciju politike [34][35][36][37]. Oni mogu da prihvate ove promene, promovišu njihov značaj, potraže pristalice koje dele istu viziju i imaju želju da se one ostvare u okviru zdravstvenih ustanova. Ipak, ključno je naglasiti da takvi naponi zahtevaju snažno vođstvo, strpljenje i upornost, jer zahtevaju uspostavljanje kulturnih promena [38]. U tom cilju, ispitivanjem efikasnih strategija za poboljšanje učešća, kao što su obuka i obrazovanje o održivim praksama, organizacije mogu osnažiti svoju radnu snagu da značajno doprinese ovim naporima. Angažovanje osoblja u naporima za održivost ne samo da poboljšava ekološke rezultate, već igra i ključnu ulogu u poboljšanju zadovoljstva poslom i stope zadržavanja zaposlenih [39]. Angažovani zaposleni imaju veću verovatnoću da usvoje održive prakse, negujući kulturu koja daje prioritet ekološkoj odgovornosti uz brigu o pacijentima. Štaviše, merenje uticaja inicijativa za angažovanje pruža dragocene uvide u njihovu efikasnost i oblasti za poboljšanje. Obrazovanje i obuka zdravstvenih radnika o zdravlju životne sredine može biti početni, značajan korak u tom pogledu [40][41]. Nedavna studija je pokazala da je zelena obuka u korelaciji sa uključenosti zaposlenih u dobrovoljna ponašanja usmerena na zaštitu životne sredine, tako što podstiče osećaj izazova kod osoblja, što ih podstiče da učestvuju u diskrecionim naporima fokusiranim na životnu sredinu; dodatno, za razliku od drugih oblika obuke – zelena obuka povećava zadovoljstvo poslom, jer je zaposleni doživljavaju kao vid podrške poslodavca, čime obogaćuju svoje profesionalno iskustvo [42]. Na višem nivou, medicinske škole mogu poslužiti kao plodno tlo, gde se znanje, veštine i inovacije za rešavanje problema životne sredine mogu kultivisati kroz inovativne i kooperativne strategije [43][44]. Međutim, izazovi ostaju; prevazilaženje prepreka za uključivanje osoblja je neophodno za postizanje širokog usvajanja održivih praksi. Dok gledamo ka budućim trendovima u održivoj zdravstvenoj zaštiti, razumevanje evoluirajućih očekivanja i zaposlenih i pacijenata biće ključno u oblikovanju politika koje su usklađene sa savremenim vrednostima u vezi sa upravljanjem životnom sredinom [45]. Edukacija pacijenata o zdravlju životne sredine je suštinski, ali često zanemaren aspekt zdravstvene zaštite. Kako složena veza između faktora životne sredine i zdravlja postaje sve očiglednija, podizanje svesti pacijenata o ovim vezama je ključno za promociju boljih zdravstvenih ishoda. Opasnosti iz životne sredine, poput zagađenja vazduha, toksičnih supstanci i klimatskih promena, predstavljaju značajne rizike po javno zdravlje, što može dovesti do hroničnih bolesti i poremećaja u razvoju [46][47]. Razumevanje važnosti svesti o zdravlju životne sredine osnažuje pacijente da donose bolje informisane odluke u vezi sa svojim načinom života i okruženjem. Štaviše, zdravstveni radnici

igraju ključnu ulogu u širenju ovog znanja; međutim, mnogima nedostaje adekvatna obuka za prepoznavanje i rešavanje uticaja životne sredine na zdravlje pacijenata [44]. Ovaj jaz naglašava potrebu za efikasnim strategijama u edukaciji pacijenata koje obuhvataju i individualno ponašanje i resurse zajednice usmerene na negovanje zdravijeg okruženja. Promene u ponašanju koje proizilaze iz informisanih izbora mogu značajno ublažiti izloženost uobičajenim opasnostima iz životne sredine. Procena uticaja obrazovnih programa je takođe od vitalnog značaja kako bi se osiguralo da naponi donose opipljive koristi u razumevanju pacijenata i modifikaciji ponašanja. Integracijom sveobuhvatnog obrazovanja o zdravlju životne sredine u zdravstvene prakse, možemo negovati informisanije društvo sposobno da se zalaže za sopstveno blagostanje, a istovremeno doprinosi širim inicijativama javnog zdravlja.

Zaključak

Ovaj empirijski istraživački rad pruža pregled korporativnog ponašanja usmerenog na zaštitu životne sredine u okviru zdravstvenog sektora u Srbiji. Korporativno proekološko ponašanje je procenjeno za srpski zdravstveni sektor u celini i za srpske podsektore zdravstvene zaštite. Nalazi istraživanja pokazuju da su srpske zdravstvene organizacije aktivno uključene u ekološke aktivnosti, čak i prevazilaze nivo ekološke svesti, iako ne na dovoljno proaktivan način. Pozitivno je da je identifikovana niska učestalost kršenja ekoloških principa u srpskim zdravstvenim organizacijama, ali i dalje postoje neke zdravstvene organizacije koje se ne pridržavaju ekoloških principa u svojoj poslovnoj praksi. Istovremeno, korporativno proekološko ponašanje u srpskom zdravstvenom sektoru je iza očekivanja srpskih potrošača. Ovo stvara mogućnosti za srpske menadžere zdravstvene zaštite da formulišu i sprovede poslovne strategije usmerene na životnu sredinu, kako bi ojačali svoju konkurentsku prednost na domaćem tržištu. Trenutno je korporativno proekološko ponašanje najizraženije u farmaceutskim organizacijama, zatim u sekundarnim i tercijarnim zdravstvenim organizacijama, dok je najmanje prisutno u organizacijama primarne zdravstvene zaštite.

Povećanje posvećenosti menadžera zdravstvene zaštite principima održivosti, zajedno sa naporima drugog zdravstvenog osoblja koje promoviše inicijative koje podstiču prilagođavanja politike, može dovesti do napretka u ovoj oblasti. Pružanje obuke i edukacije o zdravlju životne sredine za zdravstvene radnike može poslužiti kao temeljni i značajan korak u ovom pogledu. Na višem nivou, medicinske škole mogu funkcionisati kao inkubatori u kojima se mogu kultivisati znanja, veštine i inovacije usmerene na rešavanje problema životne sredine.

Bibliografija

- [1] Kirk, J.L. (2010). Sustainable Environments and Pro-Environmental Behavior. Thesis, University of Nebraska – Lincoln.
- [2] Steg, L. & Vlek, C. (2009). Encouraging Pro-Environmental Behaviour: An Integrative Review and Research Agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29 (3), 309-317. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2008.10.004>
- [3] Kollmuss, A., Agyeman, J. (2002). Mind the Gap: Why Do People Act Environmentally and What Are the Barriers to Pro-Environmental Behavior?. *Environmental Education Research*, 8 (3), 239-260. <https://doi.org/10.1080/13504620220145401>
- [4] Fu, L., Sun, Z., Zha, L., Liu, F., He, L., Sun, X. & Jing, X. (2020). Environmental Awareness and Pro-Environmental Behaviour within China's Road Freight Transportation Industry: Moderating Role of Perceived Policy Effectiveness. *Journal of Cleaner Production*, 252. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119796>
- [5] Gadenne, L. D., Kennedy, J. & McKeiver, C. (2009). An Empirical Study of Environmental Awareness and Practices in SMEs. *Journal of Business Ethics*, 84, 45–63. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9672-9>
- [6] Petrović, N. & Škrbić, B. (2016). Ekološke vrednosne orijentacije i spremnost na aktivizam u Srbiji. *Zbornik radova – Geografski fakultet Univerziteta u Beogradu*, 64, 47-71.

- [7] Čikić, J. (2012). Participacija građana u sistemu zaštite životne sredine lokalne društvene zajednice. *Sociologija*, 54 (3), 549-566.
- [8] Pajvančić, A. & Ristić, D. (2011). Ekološka svest stanovnika vojvođanskih gradova na Dunavu. *Teme*, 35 (2), 549-568.
- [9] Marić, D. & Milovanov, O. (2015). Ispitivanje stavova generacije Y o održivoj potrošnji u Republici Srbiji. *Marketing*, 46 (2), 91-103.
- [10] Liu, Y., Li, F. & Su, Y. (2019). Critical Factors Influencing the Evolution of Companies' Environmental Behaviour: An Agent-Based Computational Economic Approach. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244019832687>
- [11] Valencia, O., da Cunha, M. R., Dahri, A., Gautam, A., Rauf, A., & Mittag, A. (2024). Green Care: Implementing Sustainable Practices in Healthcare Facilities (YEL 2024).
- [12] Marley, R. (2024). Sustainability in Healthcare: Investing Today for a Healthier Tomorrow. Retrieved from <https://healthcaretransformers.com/healthcare-business/strategy-and-operations/sustainability-healthcare-investing-today-healthier-tomorrow/>.
- [13] Karlsson, M. & Ohman, D.P. (2005). Material Consumption in the Healthcare Sector: Strategies to reduce its Impact on Climate Change. The Case of Region Scania in South Sweden, *Journal of Cleaner Production*, 13, 1071e1081. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2004.12.012>
- [14] Eckelman, M. J., Huang, K., Lagasse, R., Senay, E., Dubrow, R. & Sherman, J. D. (2020). Health Care Pollution and Public Health Damage in the United States: An Update: Study Examines Health Care Pollution and Public Health Damage in The United States. *Health Affairs*, 39 (12), pp. 2071-2079. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2020.01247>
- [15] Rasheed, R., Rizwan, A., Javed, H., Sharif, F. & Zaidi, A. (2021). Socio-Economic and Environmental Impacts of COVID-19 Pandemic in Pakistan—An Integrated Analysis. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 19926-19943. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.048>
- [16] Senay, E. & Landrigan, P.J. (2018). Assessment of Environmental Sustainability and Corporate Social Responsibility Reporting by Large Health Care Organizations, *The Journal of the American Medical Association*, 1, e180975. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2018.0975>
- [17] Eckelman, M.J. & Sherman, J. (2016). Environmental Impacts of the US Health Care System and Effects on Public Health, *PLoS One*, 11 (6), e0157014. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0157014>
- [18] Jovanović, V. S., Tesink, J. B. G., Jovanović, D. V., Đonović, N. Ž., Jevtić, M. R., Matić, B. I. et al. (2014). Development of Healthcare Waste Management in Serbia and Challenges in the Improvement of the Quality of Healthcare Services, *Tehnika*, 14 (2), pp. 343-348. <https://doi.org/10.5937/tehnika1402343>
- [19] Jovanović, V., Crossett, S., Paunović, E., Šerović, R., Kuhling, J. G., Chandler, C. et al. (2008). Improvement to the Quality of the Healthcare System – Safe Healthcare Waste Management, *Tehnika*, 8 (3), pp. 11-16.
- [20] Vaishnavi, V., & Suresh, M. (2023). Modelling the Factors in Implementation of Environmental Sustainability in Healthcare Organisations. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 34 (1), 137-158. <https://doi.org/10.1108/MEQ-10-2021-0243>
- [21] Olsen, I. T. (1998). Sustainability of Health Care: A Framework for Analysis. *Health Policy and Planning*, 13(3), 287-295. <https://doi.org/10.1093/heapol/13.3.287>
- [22] Shen, T., Rasdi, I. B., Ezani, N. E. B., & San, O. T. (2024). Hospital Workers' Pro-environmental Behavior: A Qualitative Interview Study. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 14 (4), 1085-1108. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v14-i4/21302>
- [23] Soares, A. L., Buttigieg, S. C., Bak, B., McFadden, S., Hughes, C., McClure, P., ... & Bravo, I. (2023). A Review of the Applicability of Current Green Practices in Healthcare

- Facilities. *International Journal of Health Policy and Management*, 12, 6947.
<https://doi.org/10.34172/IJHPM.2023.6947>
- [24] Xu, L., Cherian, J., Zaheer, M., Sial, M. S., Comite, U., Cismas, L. M., ... & Oláh, J. (2022). The Role of Healthcare Employees' Pro-Environmental Behavior for De-Carbonization: An Energy Conservation Approach from CSR Perspective. *Energies*, 15 (9), 3429. <https://doi.org/10.3390/en15093429>
- [25] Gavrilović, M., Krstić, M., & Vukićević, P. (2014). Trendovi unapređenja ekologije u intermodalnom teretnom transportu. *Trendovi u poslovanju*, 1 (3), 65-72.
<https://doi.org/10.5937/TrendPos1401065G>
- [26] Mostepaniuk, A., Akalin, T., & Parish, M. R. (2023). Practices Pursuing the Sustainability of a Healthcare Organization: A Systematic Review. *Sustainability*, 15 (3), 2353.
<https://doi.org/10.3390/su15032353>
- [27] Mahrinasari, M. S., Haseeb, M., Bangsawan, S., Sabri, M. F., & Daud, N. M. (2023). Effects of Green Operational Practices and E-CRM on Patient Satisfaction Among Indonesian Hospitals: Exploring the Moderating Role of Green Social Influence. *Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications*, 6 (1), 236-251. <https://doi.org/10.31181/oresta/0601123>
- [28] Mihailović, D. (2012). *Metodologija naučnih istraživanja*. Beograd: FON.
- [29] Babbie, E. & Mouton, J. (2007). *The Practice of Social Research*. Cape Town: Oxford University Press.
- [30] Welman, C., Kruger, F., & Mitchell, B. (2005). *Research Methodology*. Cape Town: Oxford University Press.
- [31] Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education*. London: Routledge.
- [32] Nascimento, G., Araujo, C.A.S., & Alves, L.A. (2017). Corporate Sustainability Practices in Accredited Brazilian Hospitals: A Degree-of-Maturity Assessment of the Environmental Dimension. *Revista de Administração*, 52, 26-35.
<https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.10.001>
- [33] Tudor, T. L., Bannister, S., Butler, S., White, P., Jones, K., Woolridge, A. C. et al. (2008). Can Corporate Social Responsibility and Environmental Citizenship Be Employed in the Effective Management of Waste? Case Studies from the National Health Service (NHS) in England and Wales. *Resources, Conservation and Recycling*, 52, 764–774.
<https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2007.11.006>
- [34] Bem, A., Siedlecki, R., Prędkiewicz, P., Gazzola, P., Ryszawska, B. & Ucieklak-Jeż, P. (2019). Hospitals' Financial Health in Rural and Urban Areas in Poland: Does it ensure Sustainability?, *Sustainability*, 11:1932.9 <https://doi.org/10.3390/su11071932>
- [35] Romanelli M. (2017). Towards Sustainable Health Care Organizations. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 5 (3), 377–394.
<https://doi.org/10.25019/MDKE/5.3.04>
- [36] Laash, O. & Conaway, G. N. (2015). *Principles of Responsible Management*. Mason: Global Sustainability and Ethics.
- [37] Kuhlman, T. & Farrington, J. (2010). What is Sustainability?, *Sustainability*, 2.
- [38] Haddiya, I., Janfi, T. & Guedira, M. (2020). Application of the Concepts of Social Responsibility, Sustainability, and Ethics to Healthcare Organizations. *Risk Management and Healthcare Policy*, 13: 1029–1033. <https://doi.org/10.214/RMHP.S258984>
- [39] Eze, K. C., & Francis, J. (2024). Sustainability in Healthcare: An Investigation into Dynamic Employee Recruitment, Engagement and Retention. *British Journal of Management and Marketing Studies*, 7 (3), 31-49. <https://doi.org/10.52589/BJMMS-B7DCYMNv>
- [40] Reed, A. C., Toccalino, D., Sue-Chue-Lam, C., Cheung, A., Dali, N., Kandasamy, S. et al. (2021). Reimagining Health Services and Policy Research: Embedding Environmental Sustainability into our Research Priorities and Practice. *The Journal of Climate Change and Health*, 2, 100011. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.048>

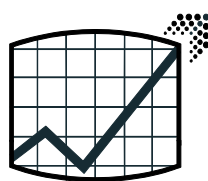
-
- [41]Jonckheer, P. & De Brouwer, C. (2009). Education in Environmental Health of Health Care Professionals: What needs to be done? *Environment International*, 35: 694–699. <https://doi.org/10.1016/j.envint.2009.01.004>
- [42]Pinzone, M., Guerri, M., Lettieri, E. & Huisinigh, D. (2019). Effects of 'Green' Training on Pro-Environmental Behaviours and Job Satisfaction: Evidence from the Italian Healthcare Sector. *Journal of Cleaner Production*, 226: 221e232. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.048>
- [43]Walpole, S. C. & Mortimer, F. (2017). Evaluation of a Collaborative Project to Develop Sustainable Healthcare Education in Eight UK Medical Schools. *Public Health*, 150: 134e148. <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2017.05.014>
- [44]Pelletier, S. G. (2016). Experts See Growing Importance of Adding Environmental Health Content to Medical School Curricula. *AAMC News*. Retrieved from <https://www.aamc.org/news/experts-see-growing-importance-adding-environmental-health-content-medical-school-curricula> (Accessed in May, 2025).
- [45]Hoxha, G., Simeli, I., Theocharis, D., Vasileiou, A., & Tsekouropoulos, G. (2024). Sustainable Healthcare Quality and Job Satisfaction through Organizational Culture: Approaches and Outcomes. *Sustainability*, 16 (9), 3603. <https://doi.org/10.3390/su16093603>
- [46]Maipan-Uku, J. Y. & Cavus, N. (2025)a. A Dynamic Hybrid Model for Efficient Tuberculosis Incidence Rate Prediction. *International Journal of Environmental Health Research*, 35 (3), 541-554. <https://doi.org/10.1080/09603123.2024.2362833>
- [47]Maipan-Uku, J. Y. & Cavus, N. (2025)b. Forecasting Tuberculosis Incidence: A Review of Time Series and Machine Learning Models for Prediction and Eradication Strategies. *International Journal of Environmental Health Research*, 35 (3), 645-660. <https://doi.org/10.1080/09603123.2024.2368137>
- [48]Milić, T., Milić, D. (2023). Corporate Environmental Awareness Level in Serbian Healthcare System, *Zbornik radova XIV skup privrednika i naučnika SPIN'23 – Digitalni i zeleni razvoj privrede*, Beograd, Srbija, 6-7. novembar, 2023. <https://spin.fon.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2024/01/SPIN-2023-zbornik-radova.pdf>
- [49]Milić, T. (2023). Corporate Environmental Awareness and Pro-Environmental Behaviour as Competitiveness Factor in Serbia: Current State of Development and Key Drivers, *Teme*, XLVII(1), p. 87-104. <https://doi.org/10.22190/TEME211118007M>
- [50]Milić, T. (2021). The Rise of Corporate Environmental Responsibility in Serbian Economy: The Case of Agri-Food Industry, *Economics of Agriculture*, 68(4), p. 945-959. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj2104945M>
- [51]Milić, T. (2021). The Rise of Corporate Environmental Responsibility in Serbian Economy: The Case of Agri-Food Industry, *Economics of Agriculture*, 68(4), p. 945-959. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj2104945M>
- [52]Milić, T. (2020). Environmental Awareness as Corporate Competitiveness Factor: A Research from Serbia, in: Starčević D, Marinković S, editors. *Business and Artificial Intelligence. SymOrg2020: Proceedings of the XVII International Symposium on Business and Artificial Intelligence; 2020 September 07-10; Belgrade, Serbia*. Belgrade: University of Belgrade - Faculty of Organizational Sciences, 2020. p. 159-166.

Datum prijema rada:16.05.2025.

Datum prihvatanja rada:25.09.2025

IV

OBRAZOVANJE, ISTRAŽIVANJE I DRUŠTVENI RAZVOJ



LINKING GLOBAL UNIVERSITY RANKING INDICATORS WITH BUSINESS PROCESSES

POVEZIVANJE GLOBALNIH INDIKATORA RANGIRANJA UNIVERZITETA SA POSLOVNIM PROCESIMA

Nemanja Lukić | University of Novi Sad, Faculty of Education in Sombor, Sombor, Republic of Serbia | lukasnem@uns.ac.rs |
ORCID 0000-0001-6945-7779

Predrag Matković | University of Novi Sad, Faculty of Economics in Subotica, Subotica, Republic of Serbia |
predrag.matkovic@ef.uns.ac.rs | ORCID 0000-0002-9956-0088

Vesna Rodić Lukić | University of Novi Sad, Faculty of Education in Sombor, Sombor, Republic of Serbia | vesna.rodiclukic@uns.ac.rs |
ORCID 0000-0003-0345-3606

Danijel Horvat | Faculty of Economics in Subotica, Subotica, Republic of Serbia | danijel.horvat@ef.uns.ac.rs |
ORCID 0000-0003-1166-2125

JEL klasifikacija: I23

DOI: 10.5937/trendpos2502111L

UDK: 378.014:005.6(100)

378.014:006(100+497.11)

COBISS.SR-ID 180668425

Apstrakt

In the realm of higher education, understanding the intricate relationship between university ranking indicators and university business processes is paramount for enhancing institutional competitiveness. However, existing scientific literature presents a notable gap in establishing a clear linkage between these two domains. This study endeavors to bridge this gap by investigating the correlation between global university ranking indicators and university business processes. The primary goal of this research is to establish a connection between the indicators of global university ranking systems and university business processes. Through a systematic literature review, we identify the relationships and significance of selected ranking indicators in the implementation of specific university business processes. The study identifies significant correlations between global university ranking indicators and various business processes, particularly within the research domain. The study faces certain limitations, primarily due to the limited availability of scientific literature that directly explores the relationship between university ranking indicators and business processes. It can be concluded that the research process area is crucial for enhancing the university's competitiveness.

Sažetak

U oblasti visokog obrazovanja, razumevanje složene veze između indikatora rangiranja univerziteta i poslovnih procesa univerziteta ključno je za poboljšanje konkurentnosti institucija. Međutim, postojeća naučna literatura ukazuje na značajan nedostatak u uspostavljanju jasne povezanosti između ove dve oblasti. Ova studija nastoji da premosti taj jaz istraživanjem veze između globalnih indikatora rangiranja univerziteta i poslovnih procesa univerziteta. Primarni cilj ovog istraživanja je da se uspostavi veza između indikatora globalnih sistema rangiranja univerziteta i poslovnih procesa univerziteta. Kroz sistematski pregled literature identifikujemo odnose i značaj odabranih indikatora rangiranja u implementaciji

specifičnih poslovnih procesa univerziteta. Studija identifikuje značajne korelacije između globalnih indikatora rangiranja univerziteta i različitih poslovnih procesa, posebno u domenu istraživanja. Studija se suočava sa određenim ograničenjima, pre svega zbog ograničene dostupnosti naučne literature koja direktno istražuje odnos između indikatora rangiranja univerziteta i poslovnih procesa. Može se zaključiti da je oblast istraživačkog procesa ključna za poboljšanje konkurentnosti univerziteta.

Key words: *University, ranking systems, ranking indicators, result indicators, business processes*

Ključne reči: *Univerzitet, sistemi rangiranja, indikatori rangiranja, indikatori rezultata, poslovni procesi*

Introduction

Higher education has long been a subject of limited international cooperation and regulation in international relations, with collaboration and competition among universities predominantly confined within the national borders of a single state. However, the emergence of global ranking systems has created a need to consider their impact on defining and/or restructuring higher education policies, which inevitably affects the need for managing the functioning of universities [14]. Furthermore, the strong development of competition has increased pressure on universities to clarify their positions in relation to competitors [28] and to better position themselves in the higher education market. This is precisely why there is a need for a more intensive search for excellence in the fields of research and education.

The advantages of the top-ranked universities include generating larger funds for research activities, the ability to attract the best students, faculty, and researchers [48]. A higher position in rankings can also positively impact collaboration with industry and attract greater investments and sponsorships. Therefore, countries strive to identify measures to overcome challenges in higher education policy [13], [14], [32] and use ranking systems as a political tool for decision-making [40].

Despite available literature indicating the existence of a process-oriented approach in universities, the maturity level of most institutions does not fully align with the requirements of process management and process orientation [18], [21]. The low maturity level of university business processes hinders the tracking of their result indicators (RIs) in accordance with the selected criteria of various university ranking systems. Ultimately, the existing scientific materials fails to establish a clear link between specific university ranking indicators and university business processes. In light of this, the primary research objective is to determine the dependency relationship between selected ranking result indicators and key university business processes.

Research Methodology

The aim of this analysis pertains to establishing the connection and significance of the selected ranking indicators in the implementation of individual university business processes. To achieve this goal, we started with indicators from 10 global ranking systems that can enhance the competitiveness of universities [26]. These ranking indicators are systematized in accordance with the defined categories and subcategories of criteria [25].

The literature review process was preceded by defining a search strategy for accessing available scholarly material, involving the selection of electronic databases and key search terms. The search for scholarly material was conducted through the EBSCO information service, which aggregates scientific content from major content providers (Science Direct, Scopus, Science Citation Index, etc.).

In addition to the selected databases for the search, the protocol development strategy also involved defining key search terms and subsequently establishing criteria for the inclusion/exclusion of scholarly material [26]. The determination of criteria was based on the study type, the study domain to be the subject of research, the language of available scholarly material, its origin, and the year of publication.

Inclusion Criteria: The systematic analysis included peer-reviewed scientific and professional papers, as well as final reports arising from research projects. Papers from the field of higher education; papers published in English or Serbian language that meet the defined search keywords; Papers published between 2008 and 2022. *Exclusion Criteria:* Papers based solely on the author's opinion were excluded from the systematic analysis; For papers related to keywords concerning university ranking system indicators, all papers placing ranking systems outside the context of international orientation were excluded; For papers related to keywords concerning university or higher education business processes, all papers that place the term "business processes" outside the context of key university or higher education business processes were excluded.

During the primary search of scientific literature, a total of 115 papers were identified, aligning with the defined search terms. Each identified paper was then assigned a unique identifier, and simultaneously, the title, authors, source, abstract, and keywords were recorded. In parallel with the process of analyzing and evaluating the initially identified scholarly material, a subsequent search was conducted based on the references of the papers included in this process, resulting in the identification of an additional 35 papers. All identified papers in this step underwent the inclusion/exclusion criteria check and subsequent quality evaluation, resulting in an additional 14 papers being included in the overall sample for systematic processing. Out of the total number of papers that constituted the final sample for systematic processing (N=40), the majority partially or fully relied on empirical data.

Systematic literature review

University ranking criteria

Ranking criteria are measures or indicators that contain objective values through which stakeholders can inform themselves about the position and competitiveness of a university. According to the Berlin Principles, ranking criteria enable the assessment of the quality of various dimensions of higher education institutions, which can be viewed from the perspectives of inputs, processes, and outputs [7], [27]. Unlike global ranking systems that primarily emphasize the quality of research as a key outcome dimension, national systems include a much broader set of indicators necessary for obtaining more specific information to facilitate a deeper comparison of universities within defined national contexts [5], [42], [45].

Although there is consensus in the literature regarding the existence of three basic dimensions of ranking indicators (input, process, and output), different viewpoints can be recognized regarding the distribution and transformation of specific categories of university ranking indicators into new dimensions. Dill and Soo [11] consider the research dimension as part of the output dimension, while, on the other hand, they separate reputation (research, employers) as a distinct dimension. Specifically, Hendel and Stolz [17] categorize indicators related to reputation (research, employers) as measures by several systems (QS, THE, and UNS-GU), forming a part of the outcome or output dimension. On the other hand, they distinguish research criteria as a separate dimension that extends through input, process, and output dimensions. Unlike the mentioned authors [11], [17], who considered the category of institutional characteristics and resources as part of the input dimension, Cakir and colleagues [5] integrate this category with a group of indicators related to management and highlight them together as a separate dimension that spans the areas of input, process, and output. Furthermore, the same authors [5] state that indicators belonging to the output dimension play a dominant role in determining the university's position on rankings. This claim is based on research results showing that, with 72.5%, this dimension is the most significant in determining the competitiveness and position of the university in rankings. Also, the majority of the observed global ranking systems (ARWU, NTU, URAP, WUR, CWTS, SCImago, and WR) determine the position and competitiveness of the university by considering indicators

characteristic exclusively for the output dimension of criteria. Among the mentioned ranking systems, CWTS, URAP, and NTU measure only the research performance of the university, disregarding other indicators of the output dimension. Additionally, there is a divergent perspective based on the category of indicators. Some authors have proposed a novel framework, at the core of which are three types of indicators: academic indicators, environmental indicators, and resource indicators.

According to the results of the research conducted by Cakir and others [5], global ranking systems attribute the greatest significance and weight to indicators related to publications and citation measures (62.3%), while less attention is given to indicators of teaching quality, academic programs, and institutional characteristics. Similarly, Lukić and Tumbas [26] point out that the share of weight coefficients related to publications, citation impact, and research excellence contributes a total of 67.93% within the overall measurement system. Uslu [46], measuring the impact of seven combined indicators, emphasizes that research reputation contributes 73.71% to the university ranking score, unlike income, which has a negative contribution to the ranking score. On the other hand, the available literature recognizes only a small number of global ranking systems (THE, QS, UMR) that have a broader view of university quality measurements [4], [9], [19], [30], [43].

Additionally, the literature recognizes global ranking criteria related to measuring academic reputation and employer reputation [5], [20], [26], [29], [35], [39], [47]. Concerning the measurement of employer reputation, it is based solely on surveys and reflects the institutions of higher education that serve as sources for the most competent graduates. Consequently, this approach can be noted to primarily indicate a form of subjective assessment of quality. In addition to the above, the literature recognizes criteria for international orientation [3], [23], [26], [33], as well as indicators related to innovation and technological impact [10], [12], [16].

Lukić and Tumbas [26], similar to some other authors [5], [46], point out that only a few global systems (QS, THE, UMR) include indicators related to the input dimension in terms of the number of students, staff structure, and institutional income. However, the influence of such indicators does not have a significant impact on the overall measurement system. What is characteristic of global university ranking systems is that most of them primarily consider the results of research activities through their citation impact [1], [4], [5], [6], [8], [31], [35], [42]. This is why some authors [2] strive to develop generic ranking models that equalize the positions of research (publications, citation impact) and teaching-learning (knowledge, skills), with the intention of making the overall measurement system more balanced. Due to the above, there are numerous critical views towards certain global ranking lists, questioning the justification and quality of specific criteria. Mutz and Daniel [34] emphasize the importance of proper measurement and data aggregation to draw valid conclusions. Marginson [30] points out that many higher education institutions express contempt for certain ranking systems, citing their reliance on incorrect criteria, which can narrow the goals of higher education and, in some cases, are methodologically misdefined. Zhang et al. [49] highlight that the significant variation in different rankings results in uncertainty for those making decisions.

University Business Processes

Business Process Management (BPM) represents a crucial mechanism that highlights the connection between university performance, business processes, and the management approach. Consequently, BPM emerges as an essential element for aligning strategy with the developmental goals of the university [15]. University business processes are expressed as sets of horizontal cross-functional activities that transcend the boundaries of business functions, departments, and the university as an organization. Kahloun and Channouchi [21] emphasize that the quality of business processes is a crucial factor in shaping the success of a higher education institution.

Types of University Business Processes

An analysis of university processes has identified numerous and diverse business processes that experts typically classify and group according to different process areas or so-called mega-processes. Tumbas and others [44] state in their work that the hierarchy of university business process models consists of five levels. The first three levels consist of mega-processes, major processes, and sub-processes, while activities and tasks make up the fourth and fifth levels, respectively (Table 1).

Table 1: Overview of university mega and core business processes (first and second level)

<u>Processes of Learning and Teaching</u>	<u>Research Processes</u>
Accreditation of study programs	Research planning
Processes for the preparation and implementation of teaching	Research preparation
Monitoring of teaching outcomes	Conducting research
Teaching assessment processes	Monitoring research outcomes
Implementation of student and teacher mobility	Research evaluation
<u>Supporting Processes</u>	<u>Planning and Management</u>
Student administrative services	Organization management services
Library services	Change and business process management
Security and staff development services	Plan development
Financial and accounting services	Budget and financial planning
Marketing, sales, and distribution services	Performance assessment
Procurement services	

Similar to the previous approach, another group of authors [15], [24], [41] observes university business processes through three categories. The first category consists of processes that mainly derive from the mission of higher education institutions and are therefore referred to as core processes. The other two categories represent supporting processes and management processes.

In contrast to the above, Fleacă et al. [15] emphasize the concept of the entrepreneurial university in their process approach. The foundation of the entrepreneurial university concept is the creation of value for all key stakeholders. For this reason, the authors aim to create a process model that would ensure the establishment of a competitive advantage by integrating all aspects of sustainable university development (social, environmental, and economic). Accordingly, Fleacă and others [15] present a cross-functional structure of business processes in higher education institutions (Table 2).

Table 2: The cross-functional structure of processes in higher education institutions

Process categories	Subcategories of the process group
Primary Processes	• Research, development, and innovation
	• Academic and teaching activities
	• Dissemination of scientific results and technology transfer to the market
Supporting and Administrative Processes	Facility management, improvement, and maintenance
	Public relations
	Financial and accounting processes
	IT support and development of virtual educational platforms
	Student services
Management Processes	Human capital development
	• Planning the value chain and operational activities
	• Monitoring and controlling the value chain of operational activities
	• Monitoring and controlling of supporting operational activities
	• Quality assessment and improvement

The improvement of process management and the enhancement of satisfaction among the key stakeholders (students and graduates) in higher education institutions were the subjects of research in the ERASMUS project "Enhancement of Business Process Management at Higher Education Institutions" [37]. Based on the business processes developed by APQC (American

Productivity & Quality Center) and Charles Sturt University [37], project participants created a process framework for higher education institutions, as depicted in Figure 1. The developed framework comprises five key process areas [36]: teaching processes, studying processes, research processes, development processes, and, finally, management and supporting processes.

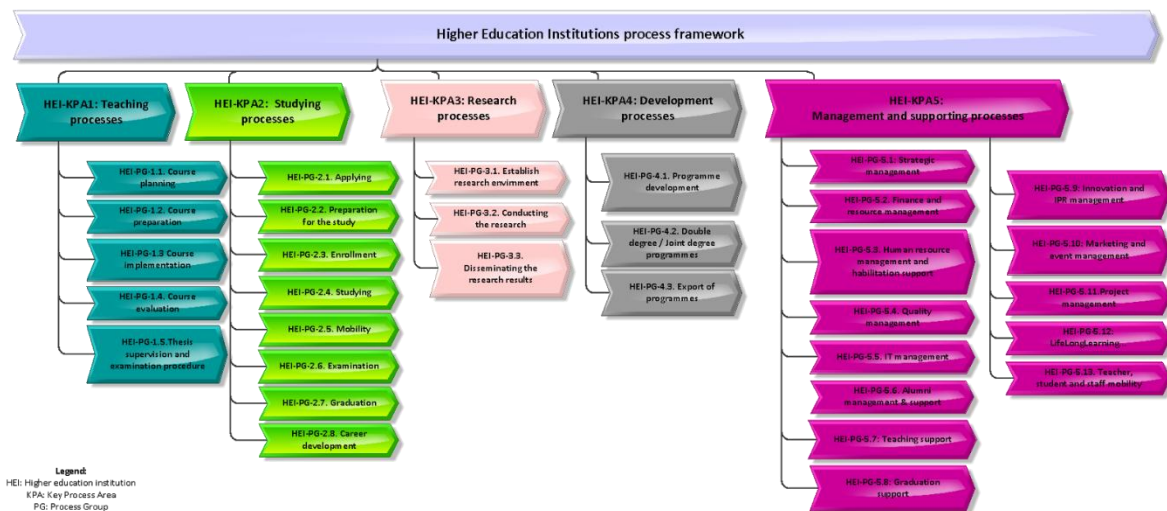


Figure 1: Process framework of higher education institutions

Considering the large number of university business processes and the need for their description, which involves identifying goals, inputs, activities, tasks, outputs, roles, as well as performance indicators, the following sections will focus specifically on those business processes that may have a connection with identified university ranking criteria. However, even though they are crucial, roles, as well as the granular components of business processes, will not be the subject of establishing a connection with outcome indicators, as they exceed the scope of the research topic.

Research results

Although the literature recognizes various reference models of business processes, with some finding their place in education, this work begins with the HEI-UP BPM framework [38]. This choice is primarily due to the availability of research material and extensive documentation of the mentioned framework. The process of establishing a connection between identified university ranking indicators and university business processes within the HEI-UP BPM framework (Figure 1) was initiated by examining the goals of business processes and the group of activities they contain.

After collecting the necessary information, the next step involved linking the RIs with university business processes (Figure 1). A total of 68 indicators were associated with 21 out of the 32 identified business processes on the HEI-UP BPM map. Since certain indicators were found to be connected to multiple business processes, the number of established dependencies exceeded the count of results indicators. According to the results presented in Tables 3-7, the total number of links between indicators and processes is 92.

Table 3 illustrates the relationship between 9 RIs and four groups of business processes belonging to the area of teaching process. The table shows that each IR is associated with only one process. When considering the number of links between indicators and individual processes, the highest number of indicators is connected with the Thesis Supervision and Defense Procedures process, while the lowest number is linked to the Course Planning and Course Implementation processes.

Table 3: Result Indicators distributed within the group of teaching processes

Results indicators	Business Processes				Σ
	Course Planning	Course Implementation	Course Evaluation	Thesis Supervision and Defense Procedures	
Post-doctoral positions	*				1
Academic reputation (teaching and research)			*		1
Teaching reputation			*		1
Student-to-teacher ratio		*			1
Graduating on time (bachelor's studies)				*	1
Graduating on time (master's studies)				*	1
Graduation rate - bachelor's studies				*	1
Graduation rate - master's studies				*	1
Institutional revenue - continuous development		*			1
Σ	1	2	2	4	9

Within the domain of the study process, a total of 11 RIs are distributed (Table 4), of which connections to business processes belonging to the area of teaching process were previously established for 4 RIs (Table 3). In other words, all RIs distributed within the thesis supervision and defense procedures process belonging to the area of teaching process (Table 3), also represent results indicators of the graduation process (Table 4). A closer look at the results of established relationship between processes and RIs ranking systems reveals that the career development business process, with four indicators, is the most prominent in the area of study process.

Table 4: Result indicators distributed within the group of studying processes

Results indicators	Business processes					Σ
	Enrollment	Studying	Mobility	Graduation	Career Development	
Graduation rate - bachelor's studies				*		1
Graduation rate - master's studies				*		1
Graduating on time (bachelor's studies)				*		1
Graduating on time (master's studies)				*		1
Student mobility		*				1
Employer reputation					*	1
Employment rate of graduates in the university region - bachelor's students					*	1
Employment rate of graduates in the university region - master's students					*	1
Ratio of students interning in the university region to other students entering internships		*	*			2
Ratio of domestic to foreign students	*					1
Ratio of doctoral students to first-level students	*					1
Σ	2	2	1	4	3	12

Furthermore, Table 5 presents an overview of established connections between business processes in the area of research process and result indicators of university ranking systems belonging to the research category. Out of the total number of identified indicators, 37 or approximately 54% (37/68) are allocated within the area of research process. The dissemination of research results is the most dominant process group, as it is associated with 33 indicators related to citation impact, research excellence, scientific output, research reputation, collaboration, and technological impact, constituting approximately 48% (33/68) of all distributed competitiveness indicators within the HEI-UP BPM framework.

Table 5: Indicators of results distributed within the group of research processes

Results indicators	Business processes			Σ
	Establishment of Research Environment	Implementation of Research	Dissemination of Research Results	
Number of citations			*	1
Normalized impact of citations			*	1
Average number of citations			*	1
Citation rate			*	1
Scientific talents			*	1
Research revenue / academic staff	*			1
Number and share of the most-cited scientific publications			*	1
Number and share of scientific publications within the top 1% most-cited			*	1
Number and share of scientific publications within the top 10% most-cited			*	1
Number and share of scientific publications within the top 5% most-cited			*	1
Number and share of scientific publications within the top 50% most-cited			*	1
Number of scientific publications indexed in WoS			*	1
Number of scientific publications published within the field of natural sciences			*	1
Number of scientific publications in the most influential journals			*	1
Number of highly cited researchers			*	1
h-index			*	1
Excellence with leadership			*	1
References			*	1
Total impact of scientific publications			*	1
Collaborative scientific publications with geographical distance			*	1
Collaborative publications with other organizations			*	1
Collaborative publications with industry			*	1
International collaborative scientific publications			*	1
Number of scientific publications			*	1
Number of scientific publications in the field of arts			*	1
Number of scientific publications from conferences			*	1
Published books as an addition to scientific research (social sciences, humanities, and arts)			*	1
Professional publications			*	1
Research reputation			*	1
Share of scientific publications cited in patents			*	1
Industry revenue			*	1
Per capita		*		1
Research revenue - external	*			1

Table 5: Indicators of results distributed within the group of research processes

Results indicators	Business processes			Σ
	Establishment of Research Environment	Implementation of Research	Dissemination of Research Results	
Strategic partnership	*			1
Assigned patents			*	1
Patents - collaboration with industry			*	1
Publications cited in patents			*	1
Σ	3	1	33	37

The smallest number of connections between processes and RIs has been established in the area of development processes, as presented in Table 6. The table illustrates the connection between the business process "program development" and two ranking indicators.

Table 6: Results indicators distributed within the group of development process

Results indicators	Business processes	
	Development of programs	Σ
Study programs in the foreign language (bachelor)	*	1
Study programs in the foreign language (master)	*	1
Σ	2	2

In Table 7, a connection of results indicators associated with process groups that belong to the area of management and support processes has been established. Within this domain, 32 connections have been established, involving a total of 28 RIs, constituting approximately (32/92, $\approx 35\%$) of the overall connections on the entire map. In most cases, this process area comprises indicators that were previously associated with business processes in other areas. Thus, of the total number of indicators in this process area (28/68, $\approx 41\%$), 15 RIs were previously allocated to other process areas, comprising 12 from research process area, 2 RIs from the teaching process, and the remaining indicator from studying process area. Additionally, three RIs were identified as being connected with more than one process. The business process 'Strategic Management' represents a process group with 11 ranking indicators (11/32), making it the process with the highest number of established connections within this domain. Following is the process group 'Management of Innovations and Protection of Intellectual Property', connected with six result indicators. On the other hand, 'Alumni Management and Support' and 'Mobility of Teachers, Students and Staff' represent university business processes with the fewest connections to identified RIs.

Table 7 Results indicators distributed within the group of management and supporting processes

Results indicators	Strategic Management	Financial and Resource Management	Human Resource Management and Qualification Support	IT Management	Aluminum Management and Support	Innovation Management and Intellectual Property Protection	Marketing Management and Event Management	Mobility of Teachers, Students, and Staff	Σ
Nobel Prize or Fields Medal (Staff)			*						1
Number of external domains (backlinks of institution's web page)				*			*		2
Number of web pages (web domain of the institution on other sites)				*			*		2
Assigned patents	*					*			2
Patents - collaboration with industry						*			1
Spin-off						*			1
Number of publications cited in patents						*			1
Companies of graduated students						*			1
Student mobility								*	1
Student-to-teacher ratio	*								1

Table 7 Results indicators distributed within the group of management and supporting processes (continued)

Results indicators	Strategic Management	Financial and Resource Management	Human Resource Management and Qualification Support	IT Management	Aluminum Management and Support	Innovation Management and Intellectual Property Protection	Marketing Management and Event Management	Mobility of Teachers, Students, and Staff	Σ
Number of promoted doctors of science - foreign candidates							*		1
Assigned doctorates per staff							*		1
Faculty internationalization	*								1
Ratio of domestic to foreign staff			*						1
Internationalization - students	*								1
Nobel Prize or Fields Medal (Alumni)					*				1
Institutional revenue		*							1
Institutional revenue - continuous development		*							1
Scientific talents			*						1
Industry revenue	*					*			2
Number and share of the most-cited scientific publications	*								1

Table 7 Results indicators distributed within the group of management and supporting processes (continued)

Results indicators	Strategic Management	Financial and Resource Management	Human Resource Management and Qualification Support	IT Management	Aluminum Management and Support	Innovation Management and Intellectual Property Protection	Marketing Management and Event Management	Mobility of Teachers, Students, and Staff	Σ
Number and share of scientific publications within the top 1% most-cited	*								1
Number and share of scientific publications within the top 10% most-cited	*								1
Number and share of scientific publications within the top 5% most-cited	*								1
Collaborative publications with industry	*								1
Number of scientific publications	*								1
Research revenue / academic staff		*							1
Research revenue - external		*							1
Σ	11	4	3	2	1	6	4	1	32

Conclusion

The primary objective of the research in this paper was to establish a connection between the result indicators of global university ranking systems and university business processes. The realization of this objective occurred through two phases of research. The first phase involved conducting a systematic literature review [22] to identify indicators from 10 global university ranking systems recognized in the literature. Additionally, the first phase included identifying the university business process framework that would serve as the basis for establishing a connection between business processes and the identified indicators. Although the literature recognizes various reference models of business processes, some of which find their place in education, this study started with the HEI-UP BPM framework [38]. In the process of establishing the connection between RIs and processes, it was assumed that one IR may not be exclusively tied to just one process but that this connection could be represented as one to many (1:n), depending on what we want to achieve with the business process, what the ultimate goal of the business process is, or what we want to monitor to achieve that goal.

Based on insights gained from the results, it can be concluded that the research process area is crucial for enhancing the university's competitiveness. The conducted research has established a theoretical framework providing guidelines for the process areas that need innovation and improvement to impact the competitiveness of the university positively. Considering the influence of ranking systems on the competitive positioning of higher education institutions, the research results will be beneficial primarily to researchers and organizations involved in researching and developing models of university business processes. In conclusion, even though the specific process activities and key performance indicators were not analyzed in the study itself, the results of the conducted research can also serve as starting points for practitioners engaged in the development of integrated university information systems, such as ERP systems.

According to the available literature, a lack of a clearly established connection between identified ranking systems and university business processes is observed, indicating a fundamental limitation of the conducted research.

Based on the obtained results, the main directions of future research will focus on determining key performance indicators of research business processes (with detailed descriptions, metrics, measurement methods, and dimensions) and establishing the interconnection of selected performance indicators in the system.

Bibliography

- [1] Aguillo, I. F., Bar-Ilan, J., Levene, M., & Jose Ortega, L. (2010). Comparing university rankings. *Scientometrics*, 85(1), 243–256. <https://doi.org/10.1007/s11192-010-0190-z>
- [2] Aithal, P. S., & P. M., S. K. (2020). Global Ranking and Its Implications in Higher Education. *Scholedge International Journal of Business Policy & Governance*, 7(3), 25. <https://doi.org/10.19085/sijbpg070301>
- [3] Bengoetxea, E., & Buela-Casal, G. (2013). The new multidimensional and user-driven higher education ranking concept of the European Union. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 13(1), 67–73. [https://doi.org/10.1016/S1697-2600\(13\)70009-7](https://doi.org/10.1016/S1697-2600(13)70009-7)
- [4] Buela-Casal, G., Gutiérrez-Martínez, O., Bermúdez-Sánchez, M. P., & Vadillo-Muñoz, O. (2007). Comparative study of international academic rankings of universities. *Scientometrics*, 71(3), 349–365. <https://doi.org/10.1007/s11192-007-1653-8>
- [5] Çakır, M. P., Acartürk, C., Alaşehir, O., & Çilingir, C. (2015). A comparative analysis of global and national university ranking systems. *Scientometrics*, 103(3), 813–848. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1586-6>
- [6] Chen, K. hua, & Liao, P. yu. (2012). A comparative study on world university rankings: A bibliometric survey. *Scientometrics*, 92(1), 89–103. <https://doi.org/10.1007/s11192-012-0724-7>

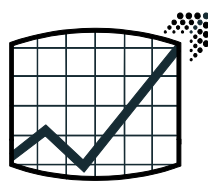
-
- [7] Cheng, Y., & Liu, N. C. (2008). Examining Major Rankings According to the Berlin Principles. *Higher Education in Europe*, 33(2–3), 201–208.
<https://doi.org/10.1080/03797720802253686>
- [8] Claassen, C. (2015). Measuring university quality. *Scientometrics*, (April), 793–807.
<https://doi.org/10.1007/s11192-015-1584-8>
- [9] Delgado-Márquez, B. L., Hurtado-Torres, N. E., & Bondar, Y. (2011). Internationalization of Higher Education: Theoretical and Empirical Investigation of Its Influence on University Institution Rankings. *Revista de Universidad y Sociedad Del Conocimiento*, 8(2), 265–284. <http://dx.doi.org/10.7238/rusc.v8i2.1069>
- [10] Demarinis Loiotile, A., De Nicolò, F., Agrimi, A., Bellantuono, L., La Rocca, M., Monaco, A., ... Bellotti, R. (2022). Best Practices in Knowledge Transfer: Insights from Top Universities. *Sustainability (Switzerland)*, 14(22), 1–24.
<https://doi.org/10.3390/su142215427>
- [11] Dill, D. D., & Soo, M. (2005). Academic quality, league tables, and public policy: A cross-national analysis of university ranking systems. *Higher Education*, 49(4), 495–533.
<https://doi.org/10.1007/s10734-004-1746-8>
- [12] Ding, J., & Qiu, J. (2011). An approach to improve the indicator weights of scientific and technological competitiveness evaluation of Chinese universities. *Scientometrics*, 86(2), 285–297. <https://doi.org/10.1007/s11192-010-0268-7>
- [13] Erkkilä, T. (2014). Global university rankings, transnational policy discourse and higher education in Europe. *European Journal of Education*, 49(1), 91–101.
<https://doi.org/10.1111/ejed.12063>
- [14] Fauzi, M. A., Tan, C. N. L., Daud, M., & Awalludin, M. M. N. (2020). University rankings: A review of methodological flaws. *Issues in Educational Research*, 30(1), 79–96.
- [15] Fleacă, E., Fleacă, B., & Maiduc, S. (2018). Aligning strategy with sustainable development goals (SDGs): Process scoping diagram for entrepreneurial higher education institutions (HEIs). *Sustainability*, 10(4), 1–17.
<https://doi.org/10.3390/su10041032>
- [16] Hall, R. W. (2020). Creating The Innovative University. *Technology and Innovation*, 21, 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.21300/21.4.2020.3>
- [17] Hendel, D. D., & Stolz, I. (2008). A comparative analysis of higher education ranking systems in Europe. *Tertiary Education and Management*, 14(3), 173–189.
<https://doi.org/10.1080/13583880802228158>
- [18] Hrabala, M., Opletalova, M., & Tucekc, D. (2017). Business process management in Czech higher education. *Istrazivanja i Projektovanja Za Privredu*, 15(1), 35–44.
<https://doi.org/10.5937/jaes15-12171>
- [19] Huang, M.-H. (2011). A Comparison of Three Major Academic Rankings for World Universities: From a Research Evaluation Perspective. *Journal of Library and Information Studies*, 9(1), 1–25. <https://doi.org/10.1023/A:1021225514599>
- [20] Jarocka, M. (2015). Transparency of University Rankings in the Effective Management of University. *Business, Management and Education*, 13(1), 64–75.
<https://doi.org/10.3846/bme.2015.260>
- [21] Kahloun, F., & Channouchi, S. A. (2016). Quality Criteria and Metrics for Business Process Models in Higher Education Domain: Case of a Tracking of Curriculum Offers Process. *Procedia Computer Science*, 100, 1016–1023.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.274>
- [22] Kitchenham, B., Pearl Brereton, O., Budgen, D., Turner, M., Bailey, J., & Linkman, S. (2009). Systematic literature reviews in software engineering - A systematic literature review. *Information and Software Technology*, 51(1), 7–15.
<https://doi.org/10.1016/j.infsof.2008.09.009>
- [23] Komotar, M. H. (2019). Global university rankings and their impact on the internationalisation of higher education. *European Journal of Education*, 54(2), 299–310.
<https://doi.org/10.1111/ejed.12332>
- [24] Kovalova, M., & Turcok, L. (2014). The Importance Of Business Process Modelling In Terms Of University Education. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 3(12), 111–117.

- [25] Lukić, N. (2019). Referentni Model Poslovnih Procesa Univerziteta Za Unapređenje Njihove Konkurentnosti (University of Novi Sad, Faculty of Economics Subotica).
- [26] Lukić, N., & Tumbas, P. (2019). Indicators of global university rankings: the theoretical issues. *STRATEGIC MANAGEMENT*, 24(3), 43–054. <https://doi.org/10.5937/StraMan1903043L>
- [27] Lukman, R., Krajnc, D., & Glavič, P. (2010). University ranking using research, educational and environmental indicators. *Journal of Cleaner Production*, 18(7), 619–628. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.09.015>
- [28] Luque-Martínez, T., & Barrio-García, S. del. (2016). Constructing a synthetic indicator of research activity. *Scientometrics*, 108(3), 1049–1064. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2037-8>
- [29] M Dachyar, F. D. (2015). Improving University Ranking to Achieve University Competitiveness by Management Information System. 3rd International Conference on Manufacturing, Optimization, Industrial and Material Engineering (MOIME 2015), 83. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/83/1/012023>
- [30] Marginson, S. (2014). University rankings and social science. *European Journal of Education*, 49(1), 45–59. <https://doi.org/10.1111/ejed.12061>
- [31] Moed, H. F. (2017). A critical comparative analysis of five world university rankings. *Scientometrics*, 129(2), 1–24. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2212-y>
- [32] Mok, K. H., & Chan, Y. (2008). International Benchmarking with the Best Universities: Policy and Practice in Mainland China and Taiwan. *Higher Education Policy*, 21(4), 469–486. <https://doi.org/10.1057/hep.2008.21>
- [33] Muñoz-Suárez, M., Guadalajara, N., & Osca, J. M. (2020). A Comparative Analysis between Global University Rankings and Environmental Sustainability of Universities. *Sustainability*, (IC). <https://doi.org/doi:10.3390/su12145759>
- [34] Mutz, R., & Daniel, H.-D. (2015). What Is Behind the Curtain of the Leiden Ranking? *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 66(9), 1950–1953. <https://doi.org/10.1002/asi.23360>
- [35] Olcay, G. A., & Bulu, M. (2017). Is measuring the knowledge creation of universities possible?: A review of university rankings. *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 153–160. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.03.029>
- [36] Reiner, M. (2014). Improvement of Business Process Management in Higher Education institutions.
- [37] Rozman, T., & Geder, M. (2012). Procesno usmerjeno vodenje visokoškolskih ustanov (Process-oriented management of higher education institutions). 4. Konferenca DOBA Fakultete Dinamično Podjetništvo Za Rast Gospodarstva, 4(2).
- [38] Rozman, T., Geder, M., Paulionienė, L., Reiner, M., & Ruseva-Zaharieva, I. (2017). BPM in higher education institutions: An example of a process framework for HEIs (BICERO Ltd; T. Rozman, Ed.). Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/322266744 BPM in higher education institutions An example of a process framework for HEIs e-book](https://www.researchgate.net/publication/322266744_BPM_in_higher_education_institutions_An_example_of_a_process_framework_for_HEIs_e-book)
- [39] Safón, V., & Docampo, D. (2020). Analyzing the impact of reputational bias on global university rankings based on objective research performance data: the case of the Shanghai Ranking (ARWU). *Scientometrics*, 125(3), 2199–2227. <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03722-z>
- [40] Salmi, J., & Saroyan, A. (2007). League Tables as Policy Instruments. *International Higher Education*, 19, 1–38.
- [41] Sapunar, D., Grković, I., Lukšić, D., & Marušić, M. (2016). The business process management software for successful quality management and organization: A case study from the University of Split School of Medicine. *Acta Medica Academica*, 45(1), 26–33. <https://doi.org/10.5644/ama2006-124.154>
- [42] Shehatta, I., & Mahmood, K. (2016). Correlation among top 100 universities in the major six global rankings: policy implications. *Scientometrics*, 109(2), 1231–1254. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2065-4>

-
- [43] Soh, K. (2015). What the Overall doesn't tell about world university rankings: examples from ARWU, QSWUR, and THEWUR in 2013. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 37(3), 295–307. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2015.1035523>
- [44] Tumbas, P., Matkovic, P., Sakal, M., & Tumbas, S. (2014). Exploring the Potentials of Cloud Computing in Higher Education. *Proceedings of INTED2014 Conference*, (March), 2624–2631.
- [45] Usher, A., & Savino, M. (2007). A global survey of university ranking and league tables. *Higher Education in Europe*, 32(1), 5–15. <https://doi.org/10.1080/03797720701618831>
- [46] Uslu, B. (2020). A path for ranking success: what does the expanded indicator-set of international university rankings suggest? *Higher Education*, 80(5), 949–972. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00527-0>
- [47] Vernon, M. M., Andrew Balas, E., & Momani, S. (2018). Are university rankings useful to improve research? A systematic review. *PLoS ONE*, 13(3), 1–15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0193762>
- [48] Vidal, J., & Ferreira, C. (2020). Universities under pressure: The impact of international university rankings. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 9(2), 181–193. <https://doi.org/10.7821/naer.2020.7.475>
- [49] Zhang, Y., Xiao, Y., Wu, J., & Lu, X. (2021). Comprehensive world university ranking based on ranking aggregation. *Computational Statistics*, 36(2), 1139–1152. <https://doi.org/10.100700180-020-01033-8>

Datum prijema rada: 15.01.2025.

Datum prihvatanja rada: 20.06.2025.



ZNAČAJ PROUČAVANJA DRUŠTVENO-EKONOMSKE LITERATURE ZA NAUČNO-ISTRAŽIVAČKI I OBRAZOVNI RAD

THE IMPORTANCE OF STUDYING SOCIO-ECONOMIC LITERATURE FOR SCIENTIFIC RESEARCH AND EDUCATIONAL WORK

Radovan Pejanović | Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad, Srbija | radovan.pejanovic0603@gmail.com | ORCID 0009-0008-3896-5410
Vladimir Pejanović | Fakultet tehničkih nauka, Univerzitet Novi Sad, Novi Sad, Srbija | vladimirpejanovic@uns.ac.rs | ORCID 0000-0002-0314-4144

JEL klasifikacija: A29

DOI: 10.5937/trendpos2502127P

UDK: 001.8:33

COBISS.SR-ID 180669705

Sažetak

Autori razmatraju problem nepovoljnog položaja društveno-ekonomskih, humanističkih disciplina i kulture. Posledica toga je kriza čitanja literature iz ove oblasti. To se negativno odražava kako na naučno-istraživački rad i obrazovanje iz ove oblasti, tako i na praksu razumevanja i rešavanja društvenih problema. Potrebne su mere i akcije na makro i mikro nivou kako bi društvene i humanističke nauke dobile odgovarajuće mesto i ulogu u društvu. S' tim u vezi autori predlažu društveno-ekonomsku lektiru, tj. čitanje i proučavanje relevantne literature, što ima višestruke pozitivne efekte kako na sve one koji se bave naučno-istraživačkim i obrazovnim radom, tako i na aktivizam građana u borbi za izgradnju demokratskog i slobodnog društva, zasnovanog na funkcionisanju institucija, koje poseduju ugled zasnovan na poverenju koje im se poklanja.

Abstract

The authors consider the problem of the unfavorable position of socio-economic, humanistic disciplines and culture. The result is a crisis in reading literature in this area. This has a negative impact on scientific research and education in this area, as well as on the practice of understanding and solving social problems. Measures and actions at the macro and micro level are needed in order for the social sciences and humanities to be given an appropriate place and role in society. In this regard, the authors suggest socio-economic reading, i.e. reading and studying relevant literature, which has multiple positive effects both on all those engaged in scientific research and educational work, as well as on the activism of citizens in the struggle to build a democratic and free society, based on the functioning of institutions, which have a reputation based on the trust placed in them.

Ključne reči: Društveno-ekonomska literatura, demokratsko društvo, društvene nauke, lektira, čitanje, knjige.

Key words: Socio-economic literature, democratic society, social sciences, reading material, reading, books.

„Knjige braćo moja, knjige, a ne zvona i praporce!“

(Dositej Obradović)

Društvo (lat. *societas*) je organizovana zajednica ljudi povezanih uzajamnim delovanjem na prirodu i međusobnim odnosima različite vrste. To su veće ili manje zajednice slobodnih ili neslobodnih ljudi, itd. Društvo je određeno nivoom tehnološkog i ekonomskog razvoja, načinom proizvodnje, te sistemom društvenih odnosa koji proizilaze iz toga. Društvo funkcioniše na bazi složenog mehanizma društvenih odnosa u različitim delatnostima i oblastima društvenog života i rada. Društvo je „zajednička kuća“, dom svih ljudi koji žive i rade na određenoj teritoriji. Zbog toga je važno u kakvom društvu živimo i radimo, i zbog toga je važno proučavati društvo, sa svih aspekata i rešavati mnogobrojne probleme koji prate savremeno društvo.

Savremeno društvo karakterišu višestruke krize koje ga potresaju i dinamične promene koje se dešavaju. Društvene i humanističke nauke proučavaju različite aspekte tog i takvog društva. Problem je, međutim, što smo u poslednjih nekoliko decenija svedoci zabrinjavajućeg trenda opadanja značaja i ulaganja u nauku i obrazovanje, posebno iz oblasti društvenih i humanističkih nauka. To je praćeno padom interesovanja za društveno-ekonomsku, humanističku literaturu i kulturu. Toj krizi čitanja doprinela je i nekontrolisana upotreba interneta i veštačke inteligencije.

Potrebne su mere i akcije, i na makro i na mikro nivou, kako bi se prevazišla postojeća marginalizacija ovih disciplina, što vodi osiromašenju intelektualnog i kulturnog života, slabljenju demokratskih kapaciteta društva. To prevazilaženje podrazumeva i vraćanje na čitanje i proučavanje društveno-ekonomske i humanističke literature, što je temelj za razumevanje složenih problema u prirodi i društvu. To je uslov za formiranje mislećeg čoveka koji treba neprestano da ukazuje na vrednosti slobode i demokratije, što je nužno za uklanjanje „gvozdene pete“ koja nas pritiska, tlači i guši.

Opadanje uticaja obrazovanja iz društvenih nauka

U poslednjih nekoliko decenija svedoci smo zabrinjavajućeg trenda opadanja značaja i ulaganja u obrazovanje iz oblasti društvenih, humanističkih nauka i kulture. Ovaj fenomen nije izolovan, već predstavlja globalni trend koji se manifestuje kroz smanjenje finansiranja, marginalizaciju ovih disciplina u obrazovnim politikama, pad broja upisanih studenata i opštu devaluaciju značaja koja nisu direktno povezana sa tržišnom iskorišćenošću.

U eri neoliberalnog kapitalizma i tržišne logike, obrazovne institucije sve više funkcionišu po principu profitabilnosti i direktne ekonomske koristi. Posledično, fakulteti društvenih i humanističkih nauka suočavaju se sa značajnim budžetskim rezovima, ukidanjem odseka, smanjenjem broja asistenata i profesora i ograničenim mogućnostima za istraživački rad.

Savremeno obrazovanje sve više favorizuje takozvane STEM discipline (tehnologija, inženjerstvo, matematika) na uštrb društvenih i humanističkih nauka. Ova neravnoteža manifestuje se kroz državne politike koje otvoreno favorizuju tehničke fakultete, kroz programe koji daju prioritet „praktičnim znanjima“, kao i kroz opštu društvenu percepciju da jedino STEM obrazovanje garantuje sigurno zaposlenje i ekonomsku stabilnost. Iako je nesporno da su tehničke nauke od izuzetnog značaja za razvoj društva, jednostrana fokusiranost na njih dovodi do zanemarivanja jednako važnih aspekata ljudskog znanja i razvoja. Navedeni pristup suprotan je suštinskoj prirodi društvenih i humanističkih nauka, koje su usmerene na razumevanje kompleksnih društvenih fenomena, kritičko promišljanje, kulturno-istorijsku analizu i etička pitanja. Njihova vrednost ne može se meriti isključivo ekonomskim parametrima, već njihovim doprinosom razvoju kritički osvešćenih građana i humanijem društvu.

Kriza kritičkog mišljenja i demokratske kulture, kao posledica pomenutog sunovrata, odražava se na sposobnost građana da pravilno promišljaju svet oko sebe, analiziraju kompleksne društvene pojave i učestvuju u demokratskim procenama. Društvene, humanističke discipline i kultura igraju ključnu ulogu u razvoju kritičkog mišljenja, razumevanja različitih fenomena i sposobnosti artikulisanja argumentovanih stavova. Njihova marginalizacija dovodi do osiromašjenja javnog diskursa i slabljenja demokratske kulture.

Fragmentacija znanja i gubitak holističke perspektive, negativne su posledice navedenog sunovrata i marginalizacije društvenih i humanističkih disciplina. Ove nauke nude, naime, holistički pogled na ljudsko društvo, povezujući različite aspekte ljudskog iskustva u koherentnu celinu. Sa njihovim slabljenjem svedočimo sve većoj fragmentaciji znanja, gde se kompleksni društveni fenomeni razbijaju na izolovane delove bez razumevanja njihove međusobne povezanosti. Ova fragmentacija otežava razumevanje sistemskih problema i pronalaženje adekvatnih rešenja za složene društvene izazove.

Možda je najteža posledica ovoga procesa po društvo postepena dehumanizacija obrazovanja i društvenih odnosa. Kada se obrazovni proces svede isključivo na sticanje tehničkih veština i tržišno iskoristivih kompetencija, zanemaruje se razvoj empatije, etičke osetljivosti, solidarnosti i odgovornosti. Time se stvara pogodno tle za bujanje društvenih devijacija, pogotovo korupcije, kriminala i svakojakih zloupotreba, laži i prevara (deformisanog sistema vrednosti).

Smanjenje društvene otpornosti na manipulacije u eri „postistine“ i masovnih dezinformacija i lažnih vesti, veoma je štetno i opasno. Stoga obrazovanje iz društvenih i humanističkih disciplina predstavlja prvu liniju odbrane protiv manipulacija i populizma. Poznavanje ekonomije, istorije, sociologije, filozofije, prava, psihologije, književnosti i umetnosti, razumevanje medijske pismenosti – gradi sposobnost prepoznavanja propagande, populizma, zloupotreba i korupcije. Njihov nedostatak čini društvo ranjivim na različite oblike manipulacije u društvu.

Značaj proučavanja društveno-ekonomske literature

Uprkos zabrinjavajućem trendu, postoje načini da se revitalizuje obrazovanje iz društvenih i humanističkih nauka. Jedan od načina je izdavanje (prevođenje), čitanje i proučavanje relevantne literature iz ovih oblasti.

U savremenom svetu, koga karakterišu brze promene, globalizacija i sve veća međuzavisnost različitih društvenih sfera, proučavanje ove literature postaje ne samo korisno, već i neophodno za kvalitetan naučno-istraživački i obrazovni rad, kao i za građanski aktivizam.

Čitanje i proučavanje društveno-ekonomske literature pruža istraživačima neophodan teorijski okvir za razumevanje kompleksnih društvenih fenomena. Bez temeljnog poznavanja postojećih teorija, modela i koncepata, naučnici bi bili prinuđeni da iznova „otkrivaju točak“, što bi značajno usporilo napredak ove nauke. Literatura iz ove oblasti omogućava istraživačima da se nadovežu na postojeća znanja, identifikuju praznine u trenutnom razumevanju i formulišu relevantna istraživačka pitanja koja će unaprediti naučnu spoznaju.

Društveno-ekonomska literatura pruža ne samo teorijske koncepte već i razvijene metodološke pristupe za proučavanje društveno-ekonomskih prava. Kvantitativne i kvalitativne metode istraživanja i različiti pristupi analizi podataka predstavljaju neprocenjive alate koje istraživači mogu usvajati i prilagoditi svojim specifičnim istraživačkim potrebama. Poznavanje ove metodologije omogućava precizniji i kvalitetniji naučni rad.

Jedna od ključnih vrednosti društveno-ekonomske literature jeste njena inherentna interdisciplinarnost. Ona obuhvata saznanja iz ekonomije, sociologije, političkih nauka, prava, psihologije, antropologije i drugih disciplina, čime se omogućava sveobuhvatno sagledavanje problema. U eri kada složeni društveni izazovi zahtevaju multidisciplinarnu pristupe, ova literatura omogućava istraživačima da prevaziđu granice pojedinačnih naučnih disciplina i razviju integrisane pristupe koji bolje odgovaraju stvarnosti.

Proučavanje raznolike društveno-ekonomske literature podstiče razvoj kritičkog mišljenja. Izlaganje različitim, ponekad i suprotstavljenim teorijskim pristupima i interpretacijama istih fenomena, omogućava istraživačima i studentima da razviju sposobnost kritičke evaluacije ideja i argumenata. Ova veština je od neprocenjivog značaja za naučni rad i obrazovanje koji po svojoj prirodi zahtevaju konstantno preispitivanje postojećih paradigmi i razvoj novih perspektiva.

Društveno-ekonomska literatura često sadrži studije slučaja, empirijske analize i primere primene teorijskih koncepata u praksi. Ovo je od izuzetne važnosti za obrazovni proces, jer omogućava studentima da bolje razumeju apstraktne pojave, kroz njihovu primenu u stvarnom svetu. Istovremeno, za istraživače, ova povezanost teorije i prakse predstavlja važan most koji omogućava da naučni rad ostane relevantan za rešavanje stvarnih društvenih i ekonomskih problema.

Kvalitetan naučno-istraživački rad u društveno-ekonomskoj sferi ima potencijal da pomogne kreiranje javnih politika i doprinese društvenom razvoju. Poznavanje literature iz ove oblasti omogućava istraživačima da generišu saznanja relevantna za donošenje odluka, čime nauka ostvaruje svoj širi društveni uticaj. U obrazovnom kontekstu izučavanje ove literature priprema buduće stručnjake (kadrove) za odgovorne uloge u oblikovanju društvenih i ekonomskih procesa.

U savremenom svetu koji se konstantno menja, sposobnost za celoživotno učenje postaje ključna kompetencija. Proučavanje društveno-ekonomske literature pomaže u razvoju veština samostalnog istraživanja, kritičke analize i kontinuiranog usvajanja novih znanja. Ove veštine su neophodne kako za naučno-istraživački rad, tako i za obrazovanje novih generacija stručnjaka koji će biti sposobni da se prilagođavaju promenama i usvajaju nova znanja tokom celog radnog veka.

Naš predlog društveno-ekonomske lektire

Kada je u pitanju naša oblast – društvene nauke, predlažem za čitanje, proučavanje i studiranje dvojicu potonjih (2024) nobelovaca iz ekonomije: Prof. dr Daron Ačemoğlu (MIT) i Prof. dr Džejms Robinson (Harvard Univerzitet). Posebno ističem multidisciplinarni i inovativni istraživački pristup autora u ovim studijama.

Predlažem njihove tri knjige (kod nas prevedene):

„Ekonomsko poreklo diktature i demokratije“[1]

Autori koriste ekonomsku analizu za razumevanje političkih sistema i njihovih transformacija. Nude ideju demokratizacije društva zasnovanu na ekonomskim interesima. Autori analiziraju ključne koncepte i mehanizme, od kojih izdvajam dva: uloga ekonomske nejednakosti, gde pokazuju da eksterna nejednakost otežava demokratsku tranziciju, a umerena nejednakost podstiče demokratizaciju; putevi demokratizacije, gde autori identifikuju četiri puta demokratizacije (mirna tj. postepena, revolucionarna, preventivna i demokratizacije tokom krize). Glavno pitanje knjige: Zašto neke zemlje postaju demokratske, a druge diktature? Knjiga doprinosi razumevanju složenih odnosa između ekonomskih interesa i političkih institucija.

„Zašto nacije propadaju“[3]

U svojoj sjajnoj knjizi autori tragaju za odgovorom na pitanje: Zašto su neke zemlje bogate i uspešne, dok druge ostaju siromašne i nerazvijene? Umesto uobičajenih objašnjenja zasnovanih na geografiji ili kulturi, autori nude optimističku viziju: nacije propadaju zbog loših institucija koje mogu biti reformisane i poboljšane. Osnovna poruka knjige je da ekonomski uspeh nije predodređen nepromenljivim faktorima, već zavisi od institucionalnih izbora koja društva čine tokom kritičnih istorijskih trenutaka.

„Uski koridor: države, društva i sudbina slobode“[2]

Ovo je knjiga koja analizira pitanje: kako i zašto ljudska društva (kroz istoriju) uspevaju ili ne uspevaju da dostignu slobodu. Sloboda, naime, nije prirodni poredak stvari. Ona se osvaja, mukotrpno, kroz dugotrajan proces u kome društvo mora aktivno da kontroliše državu kako bi obuzdalo njenu moć i sprečilo despotizam. Taj prostor borbe se odvija unutar „uskog koridora“

– prostora između tiranije i anarhije, gde se uspostavlja dinamična ravnoteža između moći države i moći društva. A sloboda nam je veoma važna – i pojedincu i društvu. Gubitak političke slobode nije jedina opasnost na vidiku – tu je i ugroženost prosperiteta i sigurnosti, ako izgubimo slobodu. Autori zastupaju stav po kojem „da bi sloboda nastala i razvijala se, potrebno je da i država i društvo budu snažni“. Autori pod jakom državom podrazumevaju jake institucije, kao ključnog faktora društveno-ekonomskog razvoja. Oni naglašavaju da je uspostavljanje slobode dugotrajan proces koji zahteva aktivnost pojedinaca i svakodnevnu borbu. Zato je važno adekvatno obrazovanje.

Predlažem i knjige prethodno prevedene i objavljene od strane ugledne IK Akademske knjige iz Novog Sada:

„Slobodan pad“ (ekonomista-nobelovac Džozef Stiglic)[4]

Naslov knjige je metafora za „Veliku recenziju“, kako Stiglic naziva savremenu globalnu ekonomsko-finansijsku krizu koja je zahvatila svet (od 2008). Ova kriza je razbila iluziju o tržištu kao svemogućoj instituciji, o moći njegove samoregulacije. Stiglic, s' pravom, podseća da je čovekova ekonomska aktivnost ukorenjena u socijalni i politički milje, i uvek je sredstvo za ostvarivanje najvažnijih društvenih ciljeva. Stoga on ističe da „ljudi treba da upravljaju tržištem, a ne ono njima“.

„Kapital u 21. veku“ (Toma Piketi, franc. ekonomista)[5]

Knjiga se bavi jednim od najaktuelnijih problema modernog društva – nejednakošću, kao posledicom „logike kapitala“ i neoliberalnog koncepta razvoja. Knjiga se bavi dinamikom raspodele bogatstva. Knjiga sadrži četiri dela: dohodak i kapital; dinamika odnosa kapital-dohodak; struktura nejednakosti; regulisanje kapitala u 21. veku.

„Globalne nejednakosti“ (ekonomista Branko Milanović)[6]

Branko Milanović je jedan od vodećih svetskih ekonomista (našeg porekla), koji se bavi ovim savremenim fenomenom – nejednakostima. Po njemu, najvažniji razlog proučavanja problematike raspodele jeste što se na taj način dolazi do saznanja o društvenim odnosima u savremenom društvu. Proučavanje globalne nejednakosti u prethodna dva veka, naročito u poslednjih četvrt veka, omogućava da uvidimo koliko se svet menjao i menja se, često suštinski. To nam omogućava, ističe Milanović, da razumemo niz političkih enigmi: zato se u SAD dogodio Tramp, a u Velikoj Britaniji Bregzit, itd.

„Velika podela“ (ekonomista-nobelovac Džozef Stiglic)[7]

Rastuća nejednakost je činjenica, smatra Stiglic, koju neumitno dokazuje praksa. Na pitanje da li su rastuće nejednakosti neizbežne Stiglic odgovara da nisu, niti su posledice neumoljivih ekonomskih zakona. Naprotiv, to je rezultat naših mera i državne politike. Drugačije politike mogu da dovedu do drugačijih ishoda. Dok Piketi smatra da tržišni kapitalizam prirodno stvara nejednakost, Stiglic smatra da je problem u tržištu koje se ne ponaša kao konkurentsko. On ga naziva deformisano tržište, gde korporacije i bogati eksploatišu sve ostale.

„Ekonomija za opšte dobro“ (ekonomista-nobelovac Žan Tirol)[8]

U ovoj sjajnoj knjizi Tirol postavlja sledeća pitanja: Gde je nestala težnja ka opštem dobru? Na koji način ekonomija može doprineti njenom postizanju? U analizi opšte dobrobiti Tirol traga za uspostavljanjem institucija koje bi trebalo da pomire lični i zajednički interes. Tržišna ekonomija, po njemu, ne treba da bude cilj u izgradnji društva, već sredstvo. Govoreći o moralnim ograničenjima tržišta Tirol kaže: „Da - tržišnoj ekonomiji, ne – tržišnom društvu“. Govoreći o ulozi ekonomije Tirol smatra da društvo treba da odbija prevlast tržišta, ali i prevlast države. Kako bi to postigao treba da prepozna institucije i politike koje će zastupati opšti interes. Ekonomija treba, zajedno sa drugim društvenim naukama, da kritički preispituje stanje u društvu i nudi rešenja.

„Kapital i ideologija“ (Toma Piketi, francuski ekonomista)[9]

Na oko 1.100 strana Piketi u ovoj obimnoj knjizi detaljno i istorijski prati prošlost i promišlja budućnost raznih društvenih uređenja: od drevnih trostoleških i robovlasničkih do modernih postkolonijalnih i hiperkapitalističkih, preko onih vlasničkih, kolonijalnih, komunističkih i socijaldemokratskih. Ova knjiga pokazuje da su razvoj privrede i ljudski napredak omogućeni upravo zahvaljujući borbi za jednakost i obrazovanje, a ne zahvaljujući glorifikaciji imovine. Kapital je, međutim, u svim društvima i ideologijama vodio nejednakosti. Jedino je naglo smanjenje nejednakosti uočeno sredinom 20. veka, što je omogućeno izgradnjom socijalne države zasnovane na relativnoj socijalnoj jednakosti (nemački i nordijski model socijalne države). Konzervativna revolucija iz 1980-ih i pad komunizma prekinuli su taj pokret i doprineli da se svet dovede u neoliberalni kapitalizam i globalizaciju, koji su te nejednakosti drastično povećali.

Dakle, dela dobitnika Nobelove nagrade za ekonomiju su veoma poučna, inspirativna i treba ih čitati. Nobelova nagrada za ekonomiju za 2025. godinu dodeljena je Joelu Mokyr, Philippeu Aghionu i Peteru Howittu za objašnjenje zašto ekonomski rast opstaje uprkos stalnim poremećajima (tzv. Schumpeterova „kreativna destrukcija“).

Mokyrvo dugogodišnje istraživanje pokazuje da je održivi rast u tesnoj vezi sa sistemima koji stvaraju, primenjuju i alociraju korisno znanje. Na taj način se povezuje nauka („znati šta“) sa veštinom („znati kako“-Know-How).

On, kao ekonomski istoričar i profesor ekonomije i istorije prati povratni krug znanja do evropske „Republike pisama“, tj. decentralizovanog tržišta ideja. Na pomenutom tržištu ideja su učenjaci i zanatlije delili otkrića, čime su se potencijal za inovativnost kao i same inovacije akumulirali.

Istovremeno, Aghion i Howitt pokazali su kako ekonomije rastu kroz neprekidnu inovaciju. Taj neprekidni krug, životni ciklus proizvoda, kompanija i ekonomija se zasniva na konceptu da stare firme propadaju, a nove se rađaju. Ta stalna smena ideja stvara stabilnost kroz promenu.

Njihovi ekonomski modeli i zapažanja otkrivaju kako konkurencija i konkurentnost podstiču napredak. Naime, ostvareni profiti nagrađuju pronalazače, dok se pojave novi inovatori sa novim idejama. Dati koncept predstavlja kreativnu destrukciju kao „otkucaj srca kapitalizma“.

Ideje Mokyra, Aghiona i Howitta pokazuju kako je čovečanstvo kroz istoriju prevazilazilo stagnaciju, i to kroz institucije koje štite otvorenost, nagrađuju rizik i dopuštaju novim kreativnim idejama da ponovo izgrade svet.

Zaključna razmatranja

Čitanje, proučavanje i studiranje dobre, relevantne literature, ukrštanje ekonomskog, istorijskog, sociološkog, političkog i kulturološkog pristupa, može nam omogućiti da napravimo određeni napredak u razumevanju složenih društveno-ekonomskih pojava. Pogled koji nude humanističke nauke, posebno književnost i film, može pružiti suštinski važnu komplementarnu perspektivu pogledu koji daju društvene nauke. Samo široko kolektivno promišljanje, zasnovano na analizi i rasuđivanju, putevima i iskustvima svih, može omogućiti da se nadamo nekom napretku u rešavanju društvenih problema. To promišljanje pomaže da se uoči i shvati razlika između autoritarne vlasti (iznad zakona, nedemokratska) i autoritativne vlasti (zasnovane na poštovanju zakona, demokratska).

Nužno je, stoga, postepeno ponovno objedinjavanje društvenih nauka i veće prisustvo humanističkih nauka i kulture. Ovo objedinjavanje odvijace se sporo, ali neizbežno. Naime, ekonomisti, sociolozi, pravnici, antropolozi, politikolozi, istoričari, kulturolozi, psiholozi, filozofi – zanimaju se, uporedo sa humanističkim disciplinama, za iste grupe društvenih problema. Stoga, kao što kaže Tirol „prožimanje koje je postojalo sve do kraja 19. veka moralo bi se obnoviti, pa će od različitih naučnih zajednica iziskivati napore usmerene na otvaranje prema alatima i idejama drugih disciplina.“

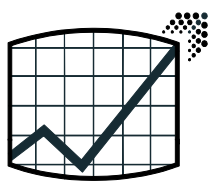
Stanje zarobljenih institucija i ugroženih sloboda, koje karakteriše savremeno društvo – izazov je za sve građane, posebno za one koji se bave naukom i obrazovanjem. Stoga, knjige ljudi, knjige, a ne samo internet i veštačka inteligencija!

Bibliografija

- [1] Acemoglu D., Robinson J. A. (2013) Ekonomsko poreklo diktature i demokratije, Zavod za udžbenike, Beograd
- [2] Acemoglu D., Robinson J. A. (2025) Uski koridor – države, društva i sudbina slobode, Ekonomski fakultet,
- [3] Acemoglu D., Robinson J. A., (2025) Zašto nacije propadaju, Klio, Beograd
- [4] Stiglitz J. (2014) Velika podela, Akademska knjiga, Novi Sad
- [5] Piketty T. (2015) Kapital u 21. veku, Akademska knjiga, Novi Sad
- [6] Milanović B. (2016) Globalne nejednakosti, Akademska knjiga, Novi Sad
- [7] Stiglitz J. (2015) Velika podela, Akademska knjiga, Novi Sad
- [8] Tirole J. (2019) Ekonomija za opšte dobro, Akademska knjiga, Novi Sad
- [9] Piketty T., (2023) Kapital i ideologija, Akademska knjiga, Novi Sad

Datum prijema rada: 30.10.2025.

Datum prihvatanja rada: 05.11.2025.



PRIMENA METODE DUBINSKOG INTERVJUA U ISTRAŽIVANJU POVERENJA POTROŠAČA U ELEKTRONSKU KUPOVINU

APPLICATION OF THE IN-DEPTH INTERVIEW METHOD IN RESEARCHING CONSUMER CONFIDENCE IN ELECTRONIC SHOPPING

Dragana Pešić Jenačković | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija | gasapesic@gmail.com |
ORCID 0009-0006-7783-534X

Maja Cogoljević | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija | maja.cogoljevic@vssep.edu.rs |
ORCID 0000-0002-5766-9325

Vladan Cogoljević | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija | vladan.cogoljevic@vssep.edu.rs |
ORCID 0000-0002-9019-7913

JEL klasifikacija: D91

DOI: 10.5937/trendpos2502134P

UDK: 004.7:339]:659.113.22

366.1

COBISS.SR-ID 180671497

Sažetak

U radu je prikazana primena kvalitativne metodologije, konkretno dubinskog intervjua u istraživanju poverenja potrošača u elektronsku kupovinu. Istraživanje koje bi bilo sprovedeno prema datom nacrtu istraživanja, predstavljalo bi neku vrstu predistraživanja ili uvoda u dalja kvantitativna istraživanja. Uz formulaciju problema, određenja predmeta, značaja i ciljeva istraživanja, populacije koja se istražuje, do detalja je razrađena struktura predmeta istraživanja: teme i podteme razgovora, nakon čega se pristupilo izradi upitnika. Kroz rad se poentira stručnost, obučenost, znanje, veštine i umešnost istraživača za dobijanje kvalitetnih podataka. Ukazuje se na neophodnost određenih postupaka i daju preporuke za uspešnost samog toka i ishoda intervjua. Iskusan istraživač, uz poštovanje metodoloških (tehničkih) pravila dubinskog intervjua, ali i uz uvažavanje ličnosti i dostojanstva ispitanika, može doći do podataka od neprocenjive vrednosti. U radu je prikazano na koji način takvi rezultati mogu pomoći u kasnijim istraživanjima metodama i tehnikama koje uključuju merenje. Drugim rečima, stavljen je akcenat na značaj kombinacije kvalitativnih i kvantitativnih metoda u istraživanju poverenja u elektronsku kupovinu.

Abstract

This paper demonstrates the application of a qualitative methodology, specifically in-depth interviews, in the research on consumer trust in electronic shopping. The research conducted according to the given research design would represent a preliminary study or an introduction to further quantitative research. Along with formulating the problem, defining the subject, and outlining the importance and objectives of the research, the population being researched, and the structure of the research, topics, and subtopics of the conversation were worked out in detail. The creation of the questionnaire followed this. Through the work, the expertise, training, knowledge, skills, and dexterity of the researcher for obtaining quality data are emphasized. The necessity of certain procedures is highlighted, and recommendations are provided to ensure the success of the interview process and its outcome. An experienced researcher,

concerned with the methodological (technical) rules of in-depth interviews, can also respect the personality and dignity of the respondents, thereby obtaining data of inestimable value. The paper demonstrates how such results can inform later research, utilizing methods and techniques that incorporate measurement. In other words, emphasis was placed on the importance of combining qualitative and quantitative methods in researching trust in electronic shopping.

Ključne reči: elektronska kupovina, metode, dubinski intervju, istraživanje, poverenje, potrošač

Keywords: electronic shopping, methods, in-depth interview, research, trust, consumer

UVOD: FORMULACIJA PROBLEMA ISTRAŽIVANJA

Iako se sa elektronskim plaćanjem otpočelo još sedamdesetih, pojam elektronske trgovine pojavio se devedesetih godina 20. veka. U najkraćem, on označava proces razmene proizvoda i usluga korišćenjem elektronske platforme kao posrednika između proizvođača i potrošača. Od svojih početnih oblika 90-ih godina, sistem elektronske trgovine evoluirao je kroz veliki broj unapređenja, bolju dostupnost informacija, lakšu i bezbedniju kupovinu proizvoda i usluga [1]. Razvoju elektronske trgovine umnogome je doprineo intenzivan razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija. Zahvaljujući sve većem tehničkom usavršavanju uređaja (mobilni telefoni, pametni satovi, računari, tableti), kao i njihovoj dostupnosti, sve bržem internetu, prisutnošću platnih kartica, kao i sve većom bezbednošću onlajn plaćanja, procenat ljudi uključenih u e-trgovinu raste iz godine u godinu [2]. Posebno se razvija elektronska kupovina, kao vid elektronske trgovine, odnosno njen uži pojam. Danas, sve više ljudi obavlja elektronsku kupovinu prepoznajući njene pogodnosti i prednosti u odnosu na klasičnu kupovinu. „Kupovina preko interneta je najbrži i najjeftiniji način kupovine nekog proizvoda, ali i najprofitabilniji oblik trgovine zbog jednostavnosti i niskih troškova“ [3].

Tendencija rasta elektronske kupovine prisutna je poslednjih godina i u Srbiji.

Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku, 2024. godine više od polovine (51,8%) korisnika interneta kupovali su/poručivali robu ili usluge putem interneta, dok ih je 2019. godine to činilo oko trećine (34,2%) [4]. Podaci Narodne banke Srbije pokazuju da su građani Srbije u prvom tromesečju 2024. godine obavili 16,8 miliona kupovina na internetu karticama i elektronskim novcem, čime je potvrđen nastavak međugodišnjeg trenda rasta, koji u odnosu na isto tromesečje prethodne godine iznosi 34,8% [5]. Neosporno je da je onlajn kupovina u Srbiji danas zastupljenija nego što je to bilo ranije, ali taj procenat je još uvek značajno manji nego u zemljama Evropske Unije. U Evropskoj Uniji čak 77% korisnika interneta kupuje onlajn robu i usluge, pokazuju podaci Eurostata [6]. Dakle, i pored rasta elektronske kupovine, Srbija je i dalje ispod evropskog proseka, a posebno je iza zapadnoevropskih zemalja, koje imaju više od 90% stanovništva koje kupuje najmanje jedan proizvod godišnje preko Interneta“ [2].

Jedan od glavnih razloga za to jeste nepoverenje naših potrošača u elektronsku kupovinu. Nepoverenje može biti zasnovano na strahu od zloupotrebe ili gubitka ličnih/privatnih, finansijskih podataka, krađe identiteta, neuspešne ili pogrešne isporuke proizvoda, odnosno, strahu da do isporuke uopšte ne dođe ili da kvalitet naručenog proizvoda ne odgovara željenom kvalitetu. Nameću se još neke brige vezane za bezbednost i pouzdanost elektronske kupovine: nesigurnost plaćanja elektronskim putem, strah od lažnog predstavljanja prodavca kao i od raznih drugih onlajn prevara i zloupotreba. Dakle, uprkos efikasnosti funkcionisanja sistema elektronske kupovine, kao što su brzina, jednostavnost i ekonomičnost kupovine, nepoverenje potrošača i dalje predstavlja ograničenje. U Srbiji je na delu specifičan mentalitet ljudi: nepoverenje u elektronsku trgovinu, poverenje u gotovinu, poverenje u kupovinu uživo. „Ovaj problem nije tolikih razmera u razvijenim zemljama sveta“ [1].

Profesor Srbobran Branković objašnjava društveno-istorijski kontekst nastanka i razvoja elektronske kupovine kod nas: „U zemljama kakva je naša, u kojima su se dešavali veliki politički i ekonomski lomovi, nastajale i propadale piramidalne štedionice sa katastrofalnim posledicama po imovinu građana i preduzeća, ova vrsta trgovine uvođena je sa zakašnjenjem i uz mnogo teškoća. Situacija u njima je sasvim različita u poređenju s onom koju uspostavlja

elektronsko poslovanje: nestalo je poverenje između aktera trgovine (građani, firme) s jedne strane i države, između pomenutih aktera i banaka, kao i među samim akterima. Izraz toga je dugo bila siva ekonomija u kojoj je jedini kredibilan odnos bio plaćanje u gotovini i trenutno, fizičko preuzimanje robe. Iako sa zakašnjenjem, elektronska kupovina, kao vid elektronske trgovine uvedena je i kod nas, ali je nepoverenje i dalje snažno prisutno" [7]. „Problem poverenja kupaca predstavlja veliku prepreku u razvoju srpske privrede (posebno privrednih društava koja se bave elektronskom trgovinom)" [1].

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja

Predmet istraživanja je (ne)poverenje potrošača u elektronsku kupovinu. Konkretnije ispituju se znanja, verovanja, mišljenja, percepcije, osećanja, ponašanja i iskustva u vezi sa elektronskom kupovinom.

Značaj istraživanja

Poverenje potrošača kao kompleksni i multidimenzionalni fenomen [8] od krucijalnog je značaja za proces onlajn kupovine. Ono je važna odrednica uspeha i uspostavljanja odnosa sa potrošačima [9], jedna od ključnih varijabli za uspešnost onlajn transakcija [10] i preduslov ostvarivanja pozitivnih poslovnih performansi [11]. Dosadašnja istraživanja pokazuju da poverenje ima statistički značajan i pozitivan uticaj na nameru o kupovini [12]. Iz navedenih razloga, jedan od glavnih zadataka privrednih subjekata koji posluju u onlajn okruženju jeste kreiranje poverenja potrošača. Na tom putu značajna su istraživanja faktora koji na to poverenje utiču, odnosno istraživanja ključnih barijera u njegovom stvaranju i razvoju. Uz pomoć rezultata takvih istraživanja moguće je definisati mere koje bi dovele do uspostavljanja i učvršćivanja poverenja potrošača, a time i do uspostavljanja dugoročnih odnosa prodavaca sa potrošačima. Sve to bi naravno rezultiralo poboljšanjem poslovnih performansi i finansijskih pokazatelja onlajn prodavaca. Dakle, *društveni značaj* istraživanja je nesumnjiv jer „razumevanje očekivanja i strahova ljudi u elektronskoj kupovini zaista može značajno da doprinese jačanju poverenja, a time i povećanju obrta i prometa, što je svakako od velikog značaja za ekonomiju" [7].

Istraživanje ima i *naučni značaj*. Opisivanje, definisanje, razumevanje i objašnjenje novog oblika poverenja od velikog je značaja za ekonomsku nauku. Istraživanje poverenja u elektronsku kupovinu unosi novu dimenziju u poimanje poverenja kao elektronske kategorije, budući da se radi o kupovini koja se umnogome razlikuje od klasične pa je na prvi pogled rizičnija [7].

Metode i ciljevi istraživanja

Postoje dve vrste metoda koje se mogu koristiti u istraživanju: kvalitativne i kvantitativne. U ovom radu biće predstavljena primena kvalitativne metodologije, konkretno dubinskog intervjua u istraživanju poverenja potrošača u elektronsku kupovinu.

Osnovni cilj istraživanja jeste dolaženje do relevantnih saznanja o razlozima koji predstavljaju prepreke formiranju poverenja, odnosno o faktorima koji doprinose kreiranju poverenja potrošača u elektronsku kupovinu.

Budući da u istraživanju koristimo dubinski intervju cilj istraživanja je slojevit opis/deskripcija i razumevanje predmeta istraživanja. Kvalitativan, odnosno narativan opis podrazumeva detaljno navođenje mišljenja i utisaka koje će u dubinskom intervjuu izneti ljudi sa različitim načelnim pristupima i iskustvima sa elektronskom kupovinom. Imajući razumevanje pojave kao cilj, primenom metode dubinskog intervjua nastojaćemo da se uživimo u uloge tipičnih učesnika i da razumemo njihova osećanja, motive, strahove i očekivanja u vezi elektronske kupovine.

Upotreba dubinskog intervjua pogodna je u ispitivanju poverenja u elektronsku kupovinu jer se snaga kvalitativnog pristupa zasniva na sposobnosti da se pojava temeljno ispita, da se otkrije nešto što je duboko ukorenjeno, da se shvati i do pojedinosti opiše logika nekog rezonovanja i ponašanja. „Ako nam to pođe za rukom, onda otkrivamo obrasce mišljenja i ponašanja koji nisu neka površna obeležja, već temeljne karakteristike jedne grupe ljudi” [7].

Zahvaljujućim verbalnim odgovorima na otvorena pitanja, dolazi se do celovitog i slojevitog razumevanja i dubljeg uvida u iskustva, mišljenja, osećanja i ponašanja ljudi, kako bi se kasnije nastavilo njihovo istraživanje metodama i tehnikama koje uključuju merenje. Naime, primenom dubinskog intervjua u istraživanju elektronske kupovine možemo otkriti temeljne karakteristike ponašanja potrošača, osnove njihovog poverenja, odnosno nepoverenja u elektronsku kupovinu, oblike ispoljavanja nepoverenja, snagu i dubinu njegove ukorenjenosti, razloge koji su do njega doveli. Takva saznanja nam mogu pomoći za dalja kvantitativna istraživanja ovog fenomena.

Dakle, u ovom slučaju, istraživanje poverenja potrošača u elektronsku kupovinu posredstvom dubinskog intervjua, predstavlja neku vrstu predistraživanja ili uvoda za kvantitativna istraživanja.

Populacija koja se istražuje/uzorak istraživanja

Kod pripreme istraživanja, prvo pitanje koje moramo rešiti jeste određenje populacije koju ćemo istražiti/ispitati. Upotreba dubinskog intervjua u istraživanju elektronske kupovine može se vezati za važne osobe, za one koje imaju šta da kažu – stručnjaci za oblast trgovine, posebno elektronske, ljudi iz menadžmenta različitih tipova firmi, donosioci važnih odluka o nabavkama, posebno onim koje se mogu obavljati onlajn, itd. U tom slučaju, radi se o namernom uzorku, konkretno ispitanici bi bili na primer, stručnjaci za oblast elektronske trgovine – po imenima i prezimenima.

Međutim, kada se radi o predistraživanju, kako bi se kasnije nastavilo istraživanje kvantitativnim metodama i tehnikama, kao što je ovde slučaj, ispitanici mogu da budu i obični članovi opšte populacije. Ovde se izbor ispitanika vrši metodom slučajnog izbora. U oba slučaja, uvek se radi o malim uzorcima od nekoliko desetina do 100. Dakle, u našem istraživanju radi se o slučajnom uzorku, koji bi obuhvatio ukupno 40 ispitanika. Uzorak treba da obuhvati kako one koji imaju iskustvo u elektronskoj kupovini, tako i one koji to iskustvo nemaju, odnosno potencijalne kupce. Na osnovu odgovora na pitanje: Da li kupujete (ili ste kupovali) elektronski?, ispitanike bi podelili u dve osnovne grupe: 1. one koji kupuju (ili su kupovali) elektronski, i 2. one koji ne kupuju elektronski. Na osnovu odgovora na potpitanja, ispitanike je moguće dalje razvrstati i na one koji: 1. kupuju i dalje planiraju da kupuju elektronski, 2. one koji su kupovali, ali više ne planiraju da kupuju, 3. one koji nikada nisu kupovali, ali planiraju, i 4. one koji nisu kupovali (ne kupuju) i ne planiraju da kupuju elektronski. Takođe, na osnovu njihovih sociodemografskih obeležja, ispitanike je moguće podeliti u određene kategorije: 1. zaposlene, 2. nezaposlene, 3. preduzetnike, 4. studente, ili drugačije na one koji: 1. ostvaruju prihode i upravljaju njima, 2. ostvaruju prihode ali ne upravljaju njima, 3. ne ostvaruju prihode ali upravljaju prihodima u domaćinstvu i 4. ne ostvaruju prihode i ne upravljaju prihodima u domaćinstvu.

Veoma je važno da ispitivač ne poznaje ispitanike (sagovornike), jer njihova prethodna saznanja o onom drugom mogu da utiču na sam tok, sadržinu i ishod (rezultate) razgovora. U slučaju da se oni poznaju, vrlo je moguće da razgovor bude neiskren i nepotpun. Ispitanik može nastojati da svojim odgovorima razuveri ispitivača ili da se jednostavno usteže da iskreno odgovori. Takođe, ispitanik može prećutno da pređe preko nekih činjenica smatrajući (podrazumevajući) da istraživač već ima takva saznanja o njemu. Dakle, nepoznavanje ispitanika je od suštinske važnosti za dobijanje kvalitetnih podataka.

Razrada predmeta istraživanja: teme i podteme istraživanja

Drugi korak kod pripreme istraživanja jeste određivanje tema i podtema, odnosno ključnih oblasti/celina koje će biti obuhvaćene istraživanjem, a nakon toga sledi i izrada upitnika.

Predmet istraživanja se najpre razlaže na osnovne celine, kako bi se odredile osnovne teme za razgovor. Potom se te celine dalje razlažu na potceline, odnosno podteme. To služi kao osnov za formulisanje pitanja [7]. Kod istraživanja poverenja potrošača u elektronsku kupovinu, ključne teme i podteme za istraživanje su:

1. Znanje i obaveštenost o elektronskoj kupovini
 - a) Šta ispitanici znaju o elektronskoj kupovini uopšte i na koji način su došli do tih saznanja
 - b) Koje informacije imaju o konkretnim uslugama i proizvodima koji se mogu nabaviti onlajn i kako su došli do tih informacija
2. Percepcija „druge strane“ u kupovini, percipirani rizik – pitanje (ne)poverenja u elektronsku kupovinu
 - a) Kako percipiraju „drugą stranu“ u trgovini:
 - kako zamišljaju nevidljivog prodavca
 - kako zamišljaju postupak i tok elektronske kupovine
 - b) Koja strahovanja imaju
3. Iskustvo sa elektronskom kupovinom
 - a) Lična iskustva
 - b) Iskustva drugih

Upitnik za dubinski intervju

„Kada istraživač odredi teme i podteme, pristupa beleženju okvirnih pitanja koja bi mogao postaviti sagovorniku na terenu. Insistiranje na okvirnim pitanjima podrazumeva uvažavanje suštine dubinskog intervjua kao metode za prikupljanje podataka u čijoj je osnovi otvoren pristup intervjueira, kao i spremnost da se interakcija sa sagovornikom usmeri u pravcu koji bi dao suštinske elemente za tumačenje i razumevanje pojave o kojoj želimo da saznamo od sagovornika“ [13]. Istraživač mora da bude stručan i dobro upućen, da poznaje temu o kojoj se vodi razgovor kako bi bio sposoban da usmerava razgovor prema onome što se iz sagovornika na zadatu temu može „izvući“. U toku razgovora, on može postaviti potpitanja i dodati nova pitanja zavisno od situacije. U tom smislu, dubinski intervju je „proces pažljivog prilagođavanja pitanja iskustvima učesnika, prihvatanja neočekivanih smerova razgovora ili digresija koji prate linije učesnikovog znanja ili interesa“ [14]. „Intervjuer mora da bude otvoren da napusti svoj plan razgovora i da prati tok kako bi dobio kvalitativno bogat materijal“ [15].

Upitnik za dubinski intervju sadrži pitanja kod kojih se očekuje slobodan, opširan, opisni odgovor, a ne samo prost izbor neke od ponuđenih opcija, kao što je slučaj kod standardizovanog intervjua. „Drugim rečima kod dubinskog intervjua se očekuje da ispitanik detaljno opiše svoja osećanja, stavove, događaje, da iznese svoje tumačenje određenih okolnosti pod kojima se nešto dogodilo, kako se dogodilo, da šire iznese svoje mišljenje, pa se u skladu sa takvom namerom postavljaju pitanja koja omogućavaju šire, detaljnije odgovore“ [13].

Bez obzira što je kod dubinskog intervjua reč o znatno slobodnijoj formi razgovora, pitanja takođe moraju biti jasna, precizna i nedvosmislena. Shodno tome, potrebno je izbegavati dva i više pitanja u jednom (npr. Šta se tada dogodilo i kako ste Vi reagovali?), kao i sugestivna pitanja u kojima se unapred usmerava odgovor (Verovatno ste bili uplašeni kada se to dogodilo) [13]. Pitanja koja su tipična za standardizovani intervju, a koja počinju sa: Da li...?, Koliko...? Kad...?, treba svesti na minimum i postavljati ih samo kao uvod u „prava“ pitanja za dubinski intervju. Na primer, ako neko na pitanje „da li“ odgovori sa „da“, onda mu se postavlja jedna, a ako odgovori sa „ne“ druga vrsta pitanja. Tipična pitanja za dubinski intervju počinju sa: Šta Vi mislite...?, Zašto mislite da je to tako...? Molim Vas da mi opišete... ili Kako biste opisali...?, Od čega zavisi...? Po čemu se razlikuje...? Kako se to desilo?

Pre samog razgovora sa ispitanicima i postavljanja konkretnih pitanja, neophodno je da se ispitivač predstavi (ime, ustanova za koju radi) i upozna ispitanike sa temom o kojoj će razgovarati. Uvodni deo bi mogao da izgleda ovako: Želimo da sa vama razgovaramo o elektronskoj kupovini (objasniti šta se pod tim podrazumeva). Zanima nas vaše mišljenje i/ili iskustvo u vezi sa tim.

Potom sledi set pitanja za utvrđivanje osnovnih sociodemografskih obeležja (pol, uzrast, radni status, itd.). Nastavlja se sa pitanjima o temi istraživanja koje ispitivači sami razrađuju i produbljuju zavisno od konkretne situacije sa svakim sagovornikom (zavisno od njegove reakcije, odgovora na pitanja, njegovog mišljenja, znanja, uverenja, stava, iskustva, osećanja, itd.).

Treba započeti opštim pitanjima, a potom kako odmiče razgovor, produbiti ga i „navesti“ sagovornika da pruži što više značajnih informacija o temi. Strategija treba da bude takva da se sagovornik vodi od jednostavnijih ka složenijim temama za razgovor. U toku razgovora bitno je da ispitivač spontano i prirodno (kao u uobičajenoj svakodnevnoj komunikaciji) uvodi sagovornika iz jednog okvira teme u drugi (na primer, „Govorili smo puno o...prelazimo na temu...“ [13]. Potrebno je početi prijatnim asocijacijama, kako bi se sagovornik „otvorio“ za razgovor. Prvo pitanje treba da bude neutralno i da pobuđuje sagovornikovo interesovanje:

Da li ste čuli za elektronsku kupovinu? Ispričajte šta znate (šta ste čuli) o elektronskoj kupovini? Na koji način (kako, kada) ste došli do tih saznanja/informacija? Koji su vaši izvori informacija u vezi elektronske kupovine (osobe iz vašeg okruženja, zaposleni u nekim firmama, sajtovi, društvene mreže, reklame)? Kome (kojim izvorima) verujete kada je elektronska kupovina u pitanju? Objasnite zbog čega im verujete? Koji su to izvori kojima ne verujete? Zbog čega im ne verujete? Šta mislite o reklamama (u novinama, na televiziji, na društvenim mrežama, sajtu firme, itd.) kao izvoru saznanja o karakteristikama nekog proizvoda?

Kako zamišljate drugu stranu u elektronskoj kupovini, odnosno onoga ko prodaje? Da li sa druge strane zamišljate pojedinca ili neku grupu ljudi, organizaciju? Ko je osoba/firma/institucija koja vam nudi da nešto kupite putem interneta? Da li vidite odgovornu i časnu osobu, prevaranta, ili neko zločinačko udruženje? Kakve su namere te druge strane?

Ukoliko ispitanici odgovore da drugu stranu vide kao osobu, mogu se postaviti dodatna pitanja: Opišite mi je...(Kako ona izgleda? Koliko je stara? Kako je obučena? Da li je muškarac ili žena? Kakvi su njeni pogledi na svet i ljude?). „Ovo je neka vrsta projekтивne tehnike, jer se polazi od pretpostavke da će opis nevidljivog prodavca otkriti najdublje uverenje, strepnje i strahove, ili pozitivna očekivanja onih koji kupuju, koji ne kupuju, ali bi mogli, kao i onih koji ne kupuju i daleko su od pomisli da kupuju“ [7].

Možete li da mi opišete postupak i tok elektronske kupovine onako kako ga vi vidite? Šta se dešava sa novcem koji elektronski uplatite? Šta se dešava sa robom koju ste naručili? Kako zamišljate pravila koja deluju u toj oblasti? Verujete li da je primena zakona u elektronskoj kupovini moguća? Šta mislite, na koji način bi se mogla dokazati eventualna krivica proizvođača, prodavca, kupca? Da li je moguća reklamacija za slučaj da sa proizvodom nešto nije u redu? Objasnite kako izgleda taj put reklamacije – od eventualne podvale do namirivanja štete (kao nešto jasno i dostižno, ili kao magloviti lavirint iz koga nema izlaza)? [7].

Da li imate neku strepnju od elektronske kupovine? Da li onlajn kupovina izaziva kod vas osećaj straha? Ukoliko ispitanik odgovori potvrdno, postaviti pitanja: Čega se plašite? Opišite mi vaše strahove i osećanja u vezi sa tim. Ako ispitanik ne može da odgovori, postaviti potpitanja: Verujete li (ili mislite li) da će onlajn kupovina dovesti do nepovratnog gubitka vašeg novca? Da se može desiti da vam prodavac ne isporuči robu? Da više nikada nećete moći da ga kontaktirate ni imejlom ni na drugi način? Da će poslati robu koja nije onog kvaliteta koji vam je obećan i koji ste platili? Da će se roba u transportu oštetiti? [7]. Misлите li da je onlajn kupovina nesigurna zbog mogućih hakerskih napada? Da može doći do krađe identiteta? Da može ugroziti privatnost vaših ličnih podataka i poverljivih informacija? Da prodavac može koristiti lažno ime i identitet? Ukoliko ispitanik odgovori potvrdno na neko od ovih pitanja, zamoliti ga da iznese njegovo viđenje kako dolazi do takvih onlajn prevara.

Slede pitanja u vezi sa iskustvom (ličnim ili tuđim) u elektronskoj kupovini. Prema iskustvu postavljaju se i različita pitanja ispitanicima.

Da li kupujete (ili ste kupovali) nešto elektronski? Ukoliko ispitanik odgovori potvrdno postavljaju se pitanja: Koju vrstu proizvoda ste kupovali? Koliko često? Kakva su vaša lična iskustva s kupovinom? Molim Vas da mi opišete do detalja kako se odvijao proces elektronske kupovine. Kakva su vaša osećanja u vezi sa tim? Da li biste elektronski kupili bilo koju drugu vrstu proizvoda? Ukoliko je odgovor negativan, postaviti pitanje: Koje proizvode ne biste nikada kupili elektronski? Zbog čega?

Ukoliko ispitanik nije kupovao elektronski postavljaju mu se pitanja: Da li planirate da kupujete nešto elektronski? Zbog čega planirate (ili ne planirate) kupovinu? Ispitanicima koji planiraju elektronsku kupovinu postaviti pitanje: Koju vrstu proizvoda planirate da kupite? One koji ne planiraju elektronsku kupovinu pitati: Da li imate želju da kupujete elektronski? Koji je to proizvod koji želite da kupite/koji biste kupili? Šta vas sprečava da to ostvarite?

Da li ste čuli za neka iskustva drugih ljudi koji su kupovali elektronski? Ko su te osobe? Da li ih lično poznajete?, Koliko su vam bliske? Molim Vas, opišite do pojedinosti iskustva koja ste čuli [7].

Ukoliko je sagovornik protivnik elektronske kupovine, postaviti mu pitanje: Šta mislite koji proizvodi se na ovaj način najčešće prodaju, odnosno kupuju? Šta mislite zbog čega te proizvode ljudi najčešće kupuju? Koji proizvodi se najmanje prodaju elektronski? Objasnite mi, iz kojih razloga se oni najmanje prodaju?

Na kraju razgovora, poželjno je postaviti pitanje: „Da li imate još nešto da dodate u vezi sa temom o kojoj smo razgovarali?“

Preporuke za uspešan intervju

U cilju što uspešnijeg intervjua potrebno je da ispitanici steknu poverenje u ispitivača. Za to je neophodno obezbediti anonimnost ispitanika, stvoriti tolerantnu, prirodnu i pozitivnu atmosferu tokom razgovora. Ispitaniku treba ukazati poštovanje i učiniti sve što je moguće kako bi se on osećao ravnopravnim učesnikom u razgovoru. Za uspostavljanje kvalitetne i otvorene interakcije od koje zavisi valjanost i upotrebljivost prikupljenih podataka, potrebno je dozvoliti mu da govori svojim rečima, na svoj način. Ipak, treba napomenuti da se „istraživač ne zadržava na onome što je direktno rečeno, već teži otkrivanju struktura i odnosa značenja koja nisu odmah očigledna“ [15].

Istraživač treba da bude neposredan i da govori jasnim i razumljivim rečima, da ne nameće odgovor na postavljeno pitanje nego da daje ispitanicima mogućnost da objasne svoje izlaganje“ [16]. Čak i u slučajevima kada se to od njega zatraži, istraživač ne treba da iznosi svoje mišljenje o temi razgovora, već da insistira na važnosti mišljenja ispitanika.

Ispitaniku treba pružiti pomoć pri odgovoru na pitanja koja kod njega stvaraju nelagodu ili otpor. Ukoliko je sagovornik neodređen u svojim odgovorima, intervjuer treba da postavi određena potpitanja, kako bi olakšao ispitaniku da konkretizuje (verbalizuje) svoj odgovor i kaže nešto više o istraživanoj temi. Recimo da u našem istraživanju, ispitanik ne može da nađe pravi odgovor na pitanje: Šta znate (šta ste čuli) o elektronskoj kupovini?, i daje uopštene i neodređene odgovore tipa „Mnogo toga“, „Interesantna tema, moglo bi se dugo pričati o njoj“, itd. „Nema sumnje da su ovo prazne reči i da valja naći način da se ispitanik motiviše i potraži konkretniji i sadržajni odgovor. Neki ispitivači u tom slučaju začute, ili upitnim izrazom lica pokazuju da očekuju iscrpniji odgovor. Ako ni to ne pomogne, najbolje je tražiti konkretan primer. Recimo, potpitanje bi moglo da glasi: „Opišite mi neki slučaj elektronske kupovine koji vam se dogodio ili za koji ste čuli?; potom „Zašto vam je baš taj slučaj pao na pamet?“ [7].

U otvorenoj i kvalitetno uspostavljenoj komunikaciji dešava se da ispitanik usmeri pažnju istraživača u potpuno neplaniranom pravcu, što može pružiti izuzetno plodne informacije. Istraživač treba da prepozna situaciju koja može doneti informacije koje su značajne i u tom

slučaju ne treba prekidati sagovornika i vraćati ga na svoj plan i pripremljena pitanja. Sa druge strane, ne treba dozvoliti da sagovornik (ispitanik) diktira pravac razgovora tako što u svom opširnom izlaganju skreće sa teme istraživanja. U takvoj situaciji, istraživač ne treba da se ustručava da prekine ispitanika, vraćajući ga na svoj plan istraživanja.

Razgovori se obično snimaju (zvučno ili audio-vizuelno). Pored snimanja razgovora, neophodno je da istraživač prati i beleži i neverbalne signale koje mu ispitanik šalje, jer „komunikacija nije sastavljena samo od verbalnih karaktera, već se odigrava i na nivou neverbalnog“ [15]. Tako „integralno uzeti (verbalni i neverbalni) formiraju *celovit kanal komunikacije*“ [17]. Prema tome, bitno je da istraživač obrati pažnju na sagovornikove spoljne reakcije, koje dopunjuju verbalne iskaze a neretko otkrivaju i više od njih. „Pouzdanost iskaza vidljiva je u celokupnom držanju pojedinca koji govori“ [15]. ...Neverbalni znakovi poput gestova, mimike, facijalne ekspresije, položaja tela i sl., mogu dati vrlo dragocene informacije i biti od presudne važnosti za tumačenje nalaza. Oni mogu otkriti sagovornikova osećanja u vezi sa temom razgovora, otkriti ono što ispitanik krije ili prećutkuje, „mogu da ukazuju na nesigurnost intervjuisanog kada govori o nekoj temi, pa samim tim i na verodostojnost rečenog“ [15].

Istu reč ili rečenicu neko može izgovoriti sa oduševljenjem, blagim glasom, sa sjajem u očima, pozitivnim izrazom lica, dok je neko drugi može „promrsiti sebi u bradu“, što bi moglo da znači da je neiskren i da samo ponavlja opšte mišljenje o temi a da tako ne misli, dok je neko treći može izgovoriti ironičnim tonom, sa izrazom lica koji iskazuje podsmeh, negativne emocije. Zbog toga je važno da istraživač ima i audio-vizuelni zapis i beleške o neverbalnim znakovima ispitanika, jer su u suprotnom dostupne znatno siromašnije (i neretko netačne) informacije. „Takođe, istraživač mora da beleži i svoje ideje koje mu u toku razgovora iskrsavaju, a koje su od značaja za kasniju analizu“ [7].

Nakon pažljivog i višestrukog iščitavanja transkripta i beleški (zapažanja) ispitivača, preslušavanja i pregledanja snimljenog materijala, izdvajaju se karakteristična shvatanja, pogledi, obrasci mišljenja u odnosu na predmet istraživanja. Različiti pristupi ilustruju se u pisanoj analizi tako što se uz svaki od njih navode opširni citati ispitanika.

Zaključak

Zahvaljujući razvoju savremenih komunikacionih i informacionih sredstava, elektronska kupovina poslednjih decenija beleži značajan rast i razvoj. Ona nudi mnoge pogodnosti i prednosti u odnosu na klasičnu kupovinu, te je i građani Srbije sve više praktikuju. Međutim, i pored rasta, procenat zastupljenosti elektronske kupovine u Srbiji znatno je niži od evropskog proseka, a posebno je iza zapadnoevropskih zemalja. Još uvek postoje prepreke u pogledu njenog dubljeg usvajanja i korišćenja. Jedan od osnovnih razloga za to je nepoverenje potrošača prema toj vrsti kupovine. Drugačije rečeno, poverenje ima snažan uticaj na nameru o kupovini, tj. ono je od velikog značaja za proces onlajn kupovine. Poverenje potrošača je važan činilac uspostavljanja odnosa sa kupcima i obavljanja onlajn transakcija, ostvarivanja pozitivnih poslovnih performansi i dobrih finansijskih pokazatelja. U sistemu elektronske kupovine kupac gradi svoje poverenje na bazi koristi i žrtava koje mu elektronska kupovina pruža. Svaka zaboravnost prodavca u odnosu na potrošača u pogledu asortimana robe, kvaliteta usluga i sl. biva kažnjena odustajanjem od kupovine. Prodavci moraju biti svesni da ovo marketinško geslo u tradicionalnim uslovima trgovinske delatnosti nije izgubilo na značaju ni u elektronskoj kupovini [18]. Zbog toga se pred privredne subjekte (onlajn prodavce) postavlja kao osnovni, ali nimalo jednostavan zadatak: kreiranje poverenja potrošača. Na tragu kreiranja poverenja od velike pomoći mogu biti istraživanja poverenja potrošača u elektronsku kupovinu. Ova istraživanja utvrdila bi ključne barijere u razvoju poverenja i pomogla u pronalaženju načina njihovog prevazilaženja, što bi rezultiralo jačanju elektronske kupovine u Srbiji, a ujedno i razvoju srpske privrede.

Ukoliko se na pravi način istraže faktori koji pogoduju kreiranju poverenja, to će znatno olakšati put definisanja i primene efikasnih mera kojima će se raditi na uspostavljanju i učvršćivanju

poverenja kupaca. Na taj način onlajn prodavci mogu poboljšati odnose sa već postojećim kupcima, uspostaviti odnose sa novim – potencijalnim kupcima, što će se pozitivno odraziti na njihovo ukupno poslovanje. Iz tih razloga istraživanje poverenja potrošača zauzima veoma važnu ulogu u okviru marketinških istraživanja.

U istraživanju poverenja u elektronsku kupovinu, kao i kod istraživanja drugih pojava, mogu se koristiti kvalitativne i kvantitativne metode, kao i njihova kombinacija. U ovom radu prikazali smo primenu kvalitativne metodologije, konkretno dubinskog intervjua u ulozi predistraživanja, odnosno uvoda za dalja kvantitativna istraživanja ovog fenomena.

Dubinski intervju predstavlja važnu istraživačku metodu koja daje podatke od neprocenjive vrednosti. „Radi se o teorijski vođenoj, istraživačkim interesom determinisanoj diskusiji kojom se dolazi do dubljih ličnih interpretacija fenomena, kao i detaljnih opisa iskustava, ali i odnosa između iskustva i značenja, tačnije njihovog međusobnog uticaja“ [15]. Neposredno i usmeno obraćanje ispitanicima i mogućnost direktnog praćenja ne samo njihovih verbalnih odgovora nego i celokupnog ponašanja (reagovanja) dubinskom intervjuu daje osnovne prednosti – dubljeg i potpunijeg ispitivanja nad ostalim metodama [16]. „Putem dubinskog intervjua istraživane pojave u oblasti društveno-humanističkih nauka mogu se objasniti dubinski i to iz ugla predmeta svojih istraživanja – ljudi“ [19].

Prednost dubinskog intervjua vidljiva je onda kada se traga za mehanizmima koji pokreću veoma složene aktivnosti, ili kada su nam potrebni dublji razlozi za određene izbore i otkrivanje konkretnih sklopova elemenata strategijskog delanja. Pored toga, kao veoma bitna karakteristika dubinskog intervjua ističe se mogućnost nijansiranja, različitih, višestrukih perspektiva o određenom fenomenu. Otvorenim pitanjima i nesputanom diskusijom, dubinski intervju daje mogućnost sagledavanja i razumevanja određene teme iz više perspektiva. Detaljnim razgovorom, uz navođenje i razmatranje primera, pružajući ispitanicima šansu da obrazlože svoja mišljenja, osećanja i ponašanja, moguće je otkriti i razumeti različite pristupe u vezi sa datom temom [15].

U otvorenoj intervju situaciji ispitanici su slobodniji da iskazuju svoje stavove i da detaljnije opisuju svoja iskustva [20]. Zalaženjem u lična shvatanja i iskustva dolazi se do autentičnih podataka, subjektivne motivacije i aktivnosti ljudi u okviru studije. Jednom rečju, primenom dubinskog intervjua dobija se celovito razumevanje i dublji uvid u njihove stavove, iskustva, mišljenja, osećanja i ponašanja [7].

U situacijama kada nemamo dovoljno saznanja o pojavi koju istražujemo, građa koju dobijamo pomoću dubinskog intervjua može nam poslužiti za formulisanje potencijalno plodotvornih hipoteza. Kada smo pak dobro upućeni u temu istraživanja, evidencija koju prikupljamo dubinskim intervjuom (naravno, uz naša saznanja) može pomoći u testiranju teorijskih pretpostavki (hipoteza), odnosno za ispitivanje potencijalnih veza između pojava u potonjim kvantitativnim istraživanjima. U našem slučaju istraživanja poverenja potrošača u elektronsku kupovinu, poželjno je da kvantitativnom istraživanju prethodi prikazano kvalitativno ispitivanje u vidu dubinskog intervjua. Nalazi koje ćemo dobiti opisanom (i do detalja razrađenom) primenom dubinskog intervjua, mogu poslužiti za dalja merna istraživanja. Naime, izneta mišljenja ispitanika u dubinskom intervjuu mogu da se klasifikuju i prevedu u istraživačke instrumente (indikatore) za kvantitativna istraživanja (ispitivanje, analiza sadržaja). Na taj način, moguće je dati detaljan statistički opis stanja ne/poverenja. Takođe, nakon prevođenja mišljenja u indikatore, moguće je u kasnijim kvantitativnim istraživanjima ispitivati uzročno posledične veze među pojavama, ili među pojedinim činiocima pojave. Na primer, ako s jedne strane imamo indikatore vezane za poverenje u elektronsku kupovinu, a sa druge strane indikatore vezane za poverenje u državne i društvene institucije, moguće je meriti stepen povezanosti između njih. Konkretno, može se ispitati u kojoj meri su stavovi prema elektronskoj kupovini determinisani poverenjem u institucije. Drugačije rečeno, istraživač može proveriti pretpostavku/hipotezu da „osobe koje imaju nisko poverenje u institucije društva – imaju mnogo manje poverenja u mogućnost da trgovina elektronskim putem bude bezbedna i poštena“ [7].

Danas je sve veći broj istraživanja koja kombinuju dva metodološka pristupa – kvalitativni i kvantitativni. Takvo opredeljenje istraživača može samo biti od koristi društvu i nauci. Naravno, ovo podrazumeva dobru procenu istraživača o tome koji se delovi konkretnog predmeta istraživanja mogu bolje istraživati primenom jednih, a koji uz pomoć drugih metoda, kao i procenu o tome u kojim istraživanjima je moguće, poželjno ili čak najbolje primeniti kombinaciju oba metodološka pristupa.

Bibliografija

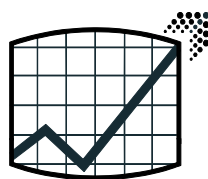
- [1] Luna, Đ., Maja, S.(2017) „Poverenje potrošača u elektronskoj trgovini: oznaka poverenja (e-trustmark) u Republici Srbiji“, Sinteza 2017 - International Scientific Conference on Information Technology and Data Related Research, Beograd, Srbija, str. 422-426. dostupno na: <https://doi.org/10.15308/Sinteza-2017-422-426>
- [2] Ljubičić, I., Štokić, V.(2024) THE GROWTH OF E-COMMERCE IN THE REPUBLIC OF SERBIA, Pravo – teorija i praksa, vol. 41, br. 2, str. 122-135, dostupno na: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0352-3713/2024/0352-37132402122L.pdf>
- [3] Randelović, D.(2017) „Internet prodaja u Srbiji, Pravo – teorija i praksa, vol. 34, 1-3, str. 13-24, <https://casopis.pravni-fakultet.edu.rs/index.php/ltp/article/view/72/68>
- [4] Republički zavod za statistiku, Republika Srbija,(2024) Pojedinci - trgovina putem interneta (e-commerce), po polu; <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/270209?languageCode=sr-Latn>
- [5] Narodna banka Srbije, NBS/Prikaz vesti, Kupovina na internetu zadržala dugoročni trend rasta; <https://nbs.rs/sr/scripts/showcontent/index.html?id=19820>
- [6] Eurostat, Statistics Explained, E-commerce statistics for individuals, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals
- [7] Branković, S.(2014) Metodologija društvenog istraživanja, Zavod za udžbenike, Beograd
- [8] Lewis, D., Weigert, A.(1985) Trust as a social reality, Social Forces, Vol. 63 (4), pp.967-985, dostupno na: <https://doi.org/10.1093/sf/63.4.967>
- [9] Pauline W.J., Esterik-Plasmeijer, V., W. Fred van Raaij. (2017) Banking system trust, bank trust, and bank loyalty. International Journal of Bank Marketing, 35 (1), pp. 97-111, dostupno na: <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2015-0195>
- [10] Martín, S., & Camarero, C. (2009)How perceived risk affects onlajn buying. Information Review, Vol. 33 (4), pp. 629-654. dostupno na: <https://doi.org/10.1108/14684520910985657>
- [11] Ha, H.Y, John, J. John, J.D., Chung, Y.K.(2016) Temporal effects of information from social networks on onlajn behavior: The role of cognitive and affective trust. Internet Research, 26 (1), 213-235. Dostupno na: <https://doi.org/10.1108/IntR-03-2014-0084>
- [12] Sofronijević, K. (2021) Determinante poverenja i namere o kupovini u onlajn okruženju, Ekonomija – teorija i praksa, Godina XIV, broj. 2. str. 38-56. dostupno na: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/2217-5458/2021/2217-54582102038S.pdf>
- [13] Petrović, J. (2014) Instrumenti: Osnova za dubinski intervju i metodološka uputstva za terenski rad, u: Proučavanje društvenih pojava. Metodološka razmatranja., Đorđević, D., Petrović, J. (urednici), Filozofski fakultet, Niš, str. 226-229.
- [14] Johnson, J. M., & Rowlands, T.(2012) „The Interpersonal Dynamics of In-Depth Interviewing.“ In: Gubrium, J. F. at al. (ur.). The SAGE Handbook of Interview Research: The Complexity of the Craft, Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 99-114. Dostupno na: <https://doi.org/10.4135/9781452218403.n7>
- [15] Krstić, N (2020) O metodi dubinskog intervjuja, Godišnjak za sociologiju, XVI/25, str. 77-101. Dostupno na: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/2217-5458/2021/2217-54582102038S.pdf>

-
- [16] Knežić, B. (2008) „Nasilništvo nad starima – iza zatvorenih vrata“ (U prilog dubinskom intervjuu), u Zborniku radova sa XIV Međunarodnog naučnog skupa „Vlasinski susreti 2008“: Selo u tranziciji, 2008. Zavod za proučavanje sela, Beograd-Vlasotince, str. 429-439, (436-437).
- [17] Archer, D., Akert, M. R. (1980) The encoding of meaning: A test of three theories of social interaction. *Sociological Inquiry*, 50(3–4), pp. 393–419. dostupno na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1475-682X.1980.tb00028.x>
- [18] Ćuzović, S., Sokolov Mladenović, S., Ćuzović, Đ. (2012) Trgovina u uslovima internet web-ekonomije (društveno-ekonomske pretpostavke i etička načela), *Ekonomke teme*, Godina 50, br. 2, str. 187-204. Dostupno na: http://www.economic-themes.com/pdf/et20122_04.pdf
- [19] Wattles, I. (2019) Intervju kao istraživačka metoda: teorijski aspekti, *Civitas*, I, 9(2), str. 201-214. Dostupno na: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/2217-4958/2019/2217-49581902201W.pdf>
- [20] Flick, U. (2009) *An Introduction to Qualitative Research – fourth edition*. London: SAGE Publications

Datum prijema rada: 18.06.2025.

Datum prihvatanja rada: 20.10.2025.

V
POLJOPRIVREDA, TRANSPORT I ODRŽIVI RAZVOJ



ZAJEDNIČKA POLJOPRIVREDNA POLITIKA EVROPSKE UNIJE: REFORME I RAZVOJ

COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION: REFORMS AND DEVELOPMENT

Gordana Radović | Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija | gordana.radovic09@gmail.com | ORCID 0000-0001-9770-6306
 Jonel Subić | Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija | jonel_s@iep.bg.ac.rs | ORCID 0000-0003-1342-1325
 Predrag Vuković | Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija | predrag_v@iep.bg.ac.rs | ORCID 0000-0002-4723-9815

JEL klasifikacija: Q18

DOI: 10.5937/trendpos2502147R

UDK: 338.43(4-6EU)

631.1.016(4-6EU)

COBISS.SR-ID 180672009

Sažetak

Zajednička poljoprivredna politika Evropske unije je deo ekonomske politike ove zajednice država, a njenim merama se usmerava održivi razvoj poljoprivrede, kao i održivi ruralni razvoj u okviru Unije. Zajednička poljoprivredna politika je jedan od prvih definisanih strateških dokumenata Unije, koji je i danas na snazi. Cilj rada je analiza reformi Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije od njenog formiranja do danas, posmatrano sa aspekta izmene ciljeva i mera ove politike. Autori efekte reformi Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije analiziraju kroz promenu ekonomske snage poljoprivrednih gazdinstava merene standardnim godišnjim prihodom izraženim u evrima, a na osnovu rezultata Popisa poljoprivrede u Evropskoj uniji u 2010. i 2020. godini. Autori zaključuju da je u Evropskoj uniji, u periodu 2010-2020. godine, povećan broj poljoprivrednih gazdinstava u svim kategorijama ekonomske veličine, odnosno godišnjeg prihoda od 4.000 evra, pa do preko 500.000 evra, što se može tumačiti i kao rezultat adekvatnih mera Zajedničke poljoprivredne politike.

Abstract

The common agricultural policy of the European Union is part of the economic policy of this community of states, and its measures direct the sustainable development of agriculture, as well as sustainable rural development within the Union. The common agricultural policy is one of the first defined strategic documents of the Union, which is still in force today. The aim of the paper is to analyze the reforms of the Common Agricultural Policy of the European Union from its formation until today, viewed from the aspect of changing the goals and measures of this policy. The authors analyze the effects of the reforms of the Common Agricultural Policy of the European Union through the change in the economic strength of agricultural farms measured by the standard annual income expressed in euros, based on the results of the Census of Agriculture in the European Union in 2010 and 2020. The authors conclude that in the European Union, in the period from 2010 to 2020, the number of agricultural farms increased in all categories of economic size, i.e. annual income increased from 8,000 euros to over 500,000 euros, which can be interpreted as a result of adequate measures of the Common Agricultural Policy.

Ključne reči: zajednička poljoprivredna politika, reforme, razvoj poljoprivrede, ruralni razvoj, Evropska unija

Key words: common agricultural policy, reforms, agricultural development, rural development, European Union

Uvod

Zajednička poljoprivredna politika Evropske unije usvojena je 30. jula 1962. godine i jedan je od prvih definisanih strateških dokumenata Unije, koji je i danas na snazi. Osnivački cilj ovog dokumenta bio je koordinacija poljoprivredne proizvodnje u različitim evropskim državama, kako bi se obezbedila prehrambena sigurnost stanovništva ove zajednice država. Ciljevi, kao i mere, Zajedničke poljoprivredne politike značajno su se promenili od ustanovljavanja ove politike 1962. godine do danas, a ove izmene su definisane reformama Zajedničke poljoprivredne politike, na osnovu kojih se usmeravao i razvoj poljoprivrede u ovoj zajednici država.

Posmatrano hronološki, ideja o osnivanju zajedničke poljoprivredne politike pokrenuta je još 1950. godine u zemljama zapadne Evrope. Razlozi tome su bili brojni, a najznačajniji je bila potreba da se obezbedi prehrambena sigurnost stanovništva. Poznate su činjenice da su privrede evropskih država trpele posledice Drugog svetskog rata, poljoprivreda je bila gotovo uništena, a snabdevanje stanovništva poljoprivredno-prehrambenim proizvodima nije bilo redovno. Stoga je primarni cilj bio obezbeđenje prehrambene sigurnosti stanovništva. Rimskim ugovorom iz 1957. godine osnovana je Evropska zajednica (EZ) – današnja Evropska unija (EU). Pravni osnov za ustanovljavanje Zajedničke poljoprivredne politike bio je član 33. Ugovora o osnivanju Evropske zajednice.

Principi Zajedničke poljoprivredne politike usvojeni su znatno pre definisanja ovog dokumenta. Preciznije, na sastanku u Stresi u Italiji sastali su se u julu 1958. godine ministri i predstavnici poljoprivrednog sektora iz svih šest, tadašnjih članica Evropske zajednice (Francuska, Italija, Zapadna Nemačka, Holandija, Belgija i Luksemburg). Na ovom sastanku su usvojena tri principa buduće Zajedničke poljoprivredne politike. To su: finansijska solidarnost, jedinstveno tržište i prioritet robe iz Zajednice država na zajedničkom tržištu.

Tabela 1. Države članice EZ/EU 1957-2025.

EZ/EU	Države članice	Datum pristupanja/ datum izlaska iz EU
EZ-6	Zapadna Nemačka, Francuska, Italija, Belgija, Holandija i Luksemburg	25. mart 1957.
EZ-9	Ujedinjeno Kraljevstvo, Irska i Danska	1. januar 1973.
EZ-10	Grčka	1. januar 1981.
EZ-12	Španija i Portugalija	1. januar 1986.
EU-15	Švedska, Finska i Austrija	1. januar 1995.
EU-25	Poljska, Češka, Slovačka, Mađarska, Slovenija, Kipar, Malta, Estonija, Letonija i Litvanija	1. maj 2004.
EU-27	Rumunija i Bugarska	1. januar 2007.
EU-28	Hrvatska	1. jul 2013.
EU-27	Velika Britanija	istupila iz EU 31. januar 2020.

Izvor: Istraživanje autora.

Evropska ekonomska zajednica preimenovana je 1990. godine u Evropsku uniju. Kao što se na osnovu podataka prikazanih u Tabeli 1 može konstatovati, najveće proširenje Evropske unije bilo je 2004. godine, kada je Uniji pristupilo čak deset novih članica. Velika Britanija je istupila iz Unije 2020. godine, tako da u aktuelnom periodu Evropska unija ima ukupno 27 država članica.

Zajednička poljoprivredna politika ima jedno od najznačajnijih učešća u budžetu Evropske unije. Iako se ovo procentualno učešće vremenom smanjivalo, od 66% početkom 80-ih godina 20. veka do 23,28% u najnovijem programskom periodu (2023.-2027.), ono je i dalje veoma značajno. Cilj rada je analiza reformi Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije od njenog formiranja do danas, posmatrano sa aspekta izmene ciljeva i mera ove politike, kao i njihov uticaj na ekonomsku snagu poljoprivrednih gazdinstava. U radu se koristi istorijski, *desk research*, metode analize i sinteza, kao i deskriptivni metod istraživanja.

Pregled literature

Autori Giuliani i Baron (2025) podsećaju da su osnivački ciljevi Zajedničke poljoprivredne politike bili koordinacija poljoprivredne proizvodnje u različitim evropskim državama kako bi se obezbedila prehrambena sigurnost stanovnika Unije, ali i kako bi se uskladila produktivnost poljoprivredne proizvodnje i realizovani prihodi poljoprivrednih gazdinstava, kao i da je Zajednička poljoprivredna politika transformisana od izrazito protekcionističke u liberalnu, a sada se traga za adekvatnim modelom razvoja [12]. Beniulienė i Pupius (2024) ukazuju da efikasna implementacija mera Zajedničke poljoprivredne politike zavisi od pravilne analize, pripremljenosti i planiranja mera, kao i dobre vizije i predviđanja, s obzirom na to da se mere donose unapred za buduće programske periode [3].

Drăgoi (2022, p. 6) ukazuje da nova Zajednička poljoprivredna politika za programski period 2023-2027 predlaže niz razvojnih ciljeva koji omogućavaju državama članicama da osmisle svoje strateške planove Zajedničke poljoprivredne politike za realizaciju ciljeva – povećanje poljoprivredne proizvodnje i bezbednosti hrane, s' jedne strane, i prilagođavanje poljoprivredne proizvodnje klimatskim promenama i ekološkim ciljevima, s' druge strane [7]. Takođe, i mnogi drugi autori ukazuju na značaj ekoloških ciljeva za programski period 2023-2027. godine, definisanih najnovijom reformom Zajedničke poljoprivredne politike [18] [16] [15] [13] [2] [20].

Brojni autori ističu da postoji velika razlika u iznosima direktnih plaćanja koje dobijaju poljoprivredna gazdinstva u pojedinim državama članicama Evropske unije [6], kao i u efektima direktnih plaćanja, kao dominantne mere Zajedničke agrarne politike, na mala i velika poljoprivredna gazdinstva [12] [4] [19] [1]. Grupa autora, Espinosa et al. (2020) ističe da reforma Zajedničke poljoprivredne politike iz 2013. godine i dalje zadržava značajnu razliku u iznosima direktnih plaćanja među državama članicama Evropske unije, a raspon u direktnim plaćanjima se kreće od oko 137 evra/ha, koliko su navedene godine dobijala poljoprivredna gazdinstva u Estoniji, do 595 evra/ha, koliko su dobijala poljoprivredna gazdinstva u Grčkoj [10].

Hansen i Offermann (2016) ukazuju da se Reformom Zajedničke poljoprivredne politike iz 2013. godine u Nemačkoj smanjuju razlike u visini direktnih plaćanja između farmi, ali da su povećavane razlike u prihodima [14]. Do sličnih rezultata su došli i italijanski autori Ciliberti i Frascarelli (2018), kada su analizirali efekte ove reforme na italijansku poljoprivredu [5]. Međutim, i pored evidentnih disproporcija u visini direktnih plaćanja, sveukupno ona su dovela do rasta ekonomske veličine većine poljoprivrednih gazdinstava u Evropskoj uniji. Međutim, kako smatra grupa autora Pierangeli et al. (2025), cilj Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije u programskom periodu 2023-2027. trebalo bi da bude definisanje mera koji bi doprinele pružanju veće podrške malim poljoprivrednim gazdinstvima [17].

Reforme Zajedničke poljoprivredne politike u Evropskoj uniji

U prvim godinama postojanja Zajedničke poljoprivredne politike njen osnovni cilj je bio industrijalizacija poljoprivrede, odnosno povećanje produktivnosti proizvodnje putem aktivne primene poljoprivredne mehanizacije i drugih inputa. To je dovelo do povećanje obima proizvodnje s' obzirom na to da u prvim godinama postojanja Evropske zajednice, proizvodnja njenog poljoprivrednog sektora nije zadovoljavala prehrambene potrebe ove zajednice država. Stoga je akcenat bio na povećanju obima poljoprivredne proizvodnje. Zajednička poljoprivredna politika u ovom periodu imala je sve karakteristike protekcionističke agrarne politike. To su izrazita zaštita zajedničkog tržišta od uvoza iz država koje nisu bile članice Zajednice, izvozne subvencije, cene poljoprivrednih proizvoda su bile garantovane, tržišne intervencije su bile značajne, a subvencije su određivane u zavisnosti od obima poljoprivredne proizvodnje. Sve navedene mere Zajedničke poljoprivredne politike su omogućile realizaciju prvobitno definisanog cilja ove politike – povećanje obima poljoprivredne proizvodnje u okviru Evropske zajednice država.

Međutim, intenzivna poljoprivredna proizvodnja je imala negativne posledice na prirodne resurse. Cene poljoprivrednih proizvoda nisu bile zasnovane na konkurentnosti poljoprivredne proizvodnje već na visokim subvencijama. Visoke izvozne subvencije su dovodile u neravnotežan položaj na međunarodnom tržištu države koje nisu bile članice Zajednice. Unutar Evropske zajednice oko 80% subvencija dobijali su veliki poljoprivredni proizvođači, a svega 20% proizvođači čiji je obim proizvodnje bio manji. To je dovelo do početka deagrarizacije privrednih sistema i zahtevalo je reformu Zajedničke poljoprivredne politike.

Prva reforma Zajedničke poljoprivredne politike započela je već krajem 60-ih godina 20. veka, a usvojena je 1980. godine. Reč je o Mansholtovom planu, čija suština je bila da se smanji predimenzionirani obim poljoprivredne proizvodnje. Mere agrarne politike su promenjene i umesto tržišno-cenovne podrške uvedene su strukturne mere. *Mac Sharryev-a* reforma realizovana je 1992. godine, a njen cilj je bio da se redefinišu direktna plaćanja, odnosno da se otkloni neravnoteža u njihovoj isplati, jer je do realizacije ove reforme 80% od ukupnog iznosa direktnih plaćanja bilo usmereno na samo 20% od ukupnog broja farmi u EU, i to pretežno velikih farmi. Ključni cilj ove reforme je bio da se pruži podrška malim i srednjim porodičnim farmama, koje su najzastupljenije u Evropskoj uniji. *Mac Sharryev-om* reformom su po prvi put inicirane mere agrarne politike usmerene na ruralni razvoj, a koje će biti detaljnije definisane u narednom reformskom dokumentu – AGENDA 2000.

AGENDA 2000 je reforma Zajedničke poljoprivredne politike koju je Evropska komisija usvojila na Berlinskom samitu 1999. godine. AGENDA 2000 je po prvi put u Zajedničku poljoprivrednu politiku uvela pojam – multifunkcionalnost poljoprivrede. Ovom reformom Zajedničke poljoprivredne politike ustanovljen je takozvani „drugi stub“ Zajedničke poljoprivredne politike, u okviru koga se nalaze mere usmerene na ruralni razvoj. Takođe, ovom reformom Zajedničke poljoprivredne politike uvedeno je poštovanje ekoloških principa kao kriterijuma za utvrđivanje nivoa subvencija.

Fišlerovom reformom Zajedničke poljoprivredne politike iz 2003. godine promenjen je mehanizam podrške proizvođačima, tako što je uvedena šema jedinstvenih plaćanja po farmi. Suština podrške koja je uvedena sa šemama jedinstvenih plaćanja je da iznosi subvencija više nisu bili zavisni od obima proizvodnje. Države članice Evropske unije dobile su pravo od 2008. godine da poljoprivredne proizvođače delimično subvencionišu i iz nacionalnih budžeta. I u okviru ove reforme Zajedničke poljoprivredne politike akcenat je stavljen na poštovanje ekoloških principa u poljoprivrednoj proizvodnji i poboljšanju programa podrške ruralnom razvoju. Suštinski, ovom reformom, Zajednička poljoprivredna politika Evropske unije je transformisana u Zajedničku politiku održivog poljoprivrednog i ruralnog razvoja.

Reformom Zajedničke poljoprivredne politike u programskom periodu od 2014-2020. godine akcenat je stavljen na poboljšanje politike ruralnog razvoja, na transfer znanja i inovacija u poljoprivredi, očuvanje životne sredine i prirodnih resursa, unapređenje konkurentnosti poljoprivrednih gazdinstava, unapređenje aktivnosti u oblasti prerade i marketinga poljoprivrednih proizvoda. Ovom reformom Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije po prvi put su uvedena „zelena direktna plaćanja“.

Reformom Zajedničke poljoprivredne politike za programski period od 2021-2027. godine definisani su ciljevi Zajedničke poljoprivredne politike za ovaj programski period. To su: (1) obezbeđivanje veće tržišne orijentacije i rasta konkurentnosti poljoprivrednih gazdinstava zasnovane na primeni novih tehnologija i digitalizacije; (2) unapređenje položaja poljoprivrednih proizvođača u prehrambenom lancu; (3) obezbeđivanje održivog dohotka poljoprivrednih gazdinstava i sigurnog snabdevanja hranom; (4) ostvarivanje doprinosa za prilagođavanje klimatskim promenama i ublažavanje njihovog uticaja na poljoprivrednu proizvodnju; (5) obezbeđivanje podsticaja održivom razvoju; (6) obezbeđivanje doprinosa za zaštitu biodiverziteta; (7) obezbeđivanje doprinosa za proizvodnju zdravstveno-bezbedne hrane i doprinosa za dobrobit domaćih životinja; (8) obezbeđivanje podsticaja za ostanak mladih poljoprivrednika u ruralnim područjima; (9) obezbeđivanje doprinosa za zapošljavanje, socijalnu inkluziju i lokalno-ekonomski razvoj ruralnih područja [9].

Na osnovu navedenog, jasno je da Zajednička poljoprivredna politika Evropske unije poslednjih godina sve veću pažnju usmerava na održivi razvoj poljoprivrede, kao i održivi ruralni razvoj. U tom cilju usvojen je i Evropski zeleni plan (*The European Green Deal*), kao strategija za postizanje održivosti ekonomije Evropske unije. Osnovni cilj ovog dokumenta je da Evropska unija do 2050. godine bude klimatski neutralna, odnosno bez neto emisije gasova sa efektom staklene bašte i uz ekonomski rast, koji nije baziran na povećanoj upotrebi resursa.

Ekonomska snaga poljoprivrednih gazdinstava u Evropskoj uniji

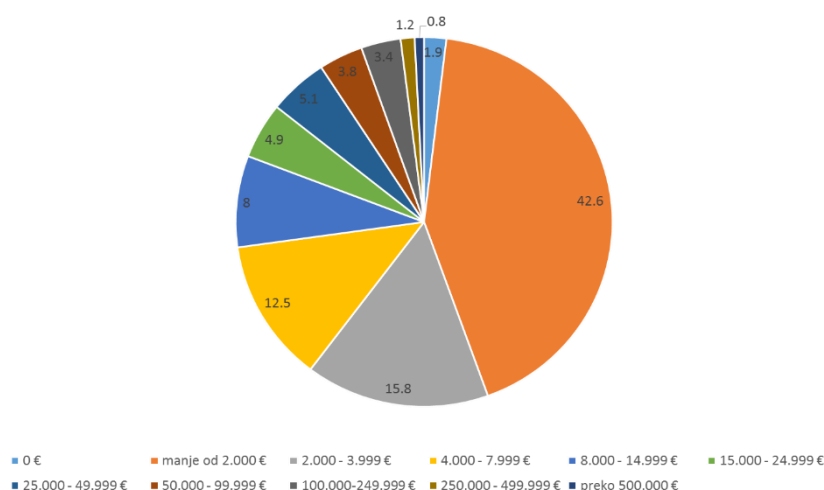
Prema Popisu poljoprivrede, koji je realizovao u 2020. godini, u Evropskoj uniji je bilo ukupno 9.070.970 poljoprivrednih gazdinstava (PG). U njihovoj strukturi najveće učešće (64%) su imala poljoprivredna gazdinstva koja obrađuju do 5 hektara. Učešće poljoprivrednih gazdinstava koja obrađuju od 5 hektara do 49,99 hektara bilo je 29%, a samo 7% je bilo učešće u ukupnoj strukturi, poljoprivrednih gazdinstava koja obrađuju više od 50 hektara [11]. Kada se analizira struktura ukupnog broja poljoprivrednih gazdinstava prema njihovoj zastupljenosti u državama članicama Evropske unije, može se konstatovati da je najveći broj poljoprivrednih gazdinstava u 2020. godini bio u Rumuniji (32%), Poljskoj (14%), Italiji (12%), Španiji (10%) i Grčkoj (6%) [11].

Efektivnost mera Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije može se analizirati i kroz promenu ekonomske snage poljoprivrednih gazdinstava, izražene u standardnom godišnjem prihodu u evrima, u 2010. i 2020. godini.

Na osnovu uporedne analize podataka iz Popisa poljoprivrede u Evropskoj Uniji u 2010. i 2020. godini, predstavljenim na Slici 1 i Slici 2, može se zaključiti da je u 2020. u odnosu na 2010. godinu broj poljoprivrednih gazdinstava:

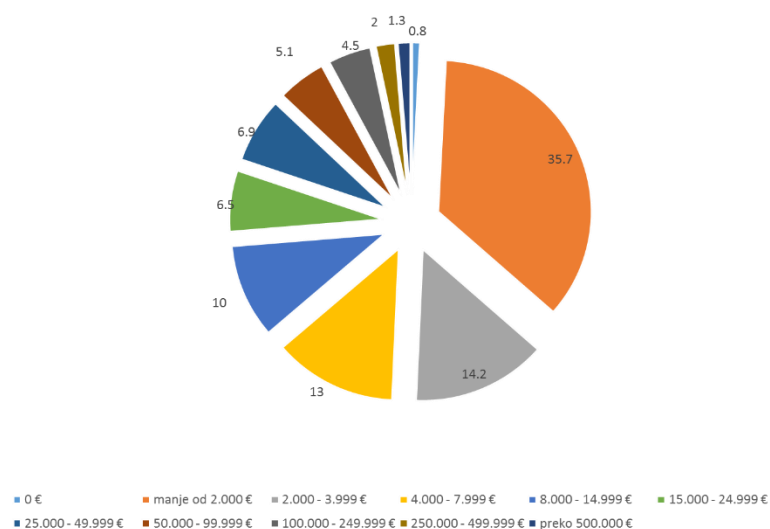
- (a) sa najmanjim godišnjim prihodom, do 2.000 evra, smanjen za 18%;
- (b) sa godišnjim prihodom od 2.000-3.999 evra smanjen za 10%;
- (c) sa godišnjim prihodom od 4.000-7.999 evra povećan za 4%;
- (d) sa godišnjim prihodom od 8.000-14.999 evra povećan za 25%;
- (e) sa godišnjim prihodom od 15.000-24.999 evra povećan za 33%;
- (f) sa godišnjim prihodom od 25.000-49.999 evra povećan za 35%;
- (g) sa godišnjim prihodom od 50.000-99.999 evra povećan za 34%;
- (h) sa godišnjim prihodom od 100.000-249.999 evra povećan za 32%;
- (i) sa godišnjim prihodom od 250.000-499.999 evra povećan za 67%;
- (j) sa godišnjim prihodom od preko 500.000 evra povećan za 63%.

Slika 1. Ekonomska veličina godišnjeg prihoda poljoprivrednih gazdinstava u evrima (€) u 2010. godini



Izvor: [8] Obrada autora.

Slika 2. Ekonomska veličina godišnjeg prihoda poljoprivrednih gazdinstava u evrima (€) u 2020. godini
 Izvor: [11] Obrada autora.



Objedinjeno, može da se zaključi da je u Evropskoj uniji, u periodu od 2010 do 2020. godine, povećan broj poljoprivrednih gazdinstava u svim kategorijama ekonomske veličine, odnosno godišnjeg prihoda od 4.000 evra, pa do preko 500.000 evra, što se može tumačiti i kao rezultat adekvatnih mera Zajedničke poljoprivredne politike. Smanjen je samo broj poljoprivrednih gazdinstava u kategoriji sa najmanjim godišnjim prihodom, do 4.000 evra. Broj ovih gazdinstava je smanjen za 18% u 2020. godini u odnosu na 2010. godinu. Navedeno smanjenje je posledica nekonkurentnosti malih poljoprivrednih gazdinstava na tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Stoga su u okviru Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije još od 2000. godine bile predviđene mere za diverzifikaciju nepoljoprivrednih delatnosti u ruralnim područjima, koje bi mogle da koriste ova gazdinstva u cilju preorijentacije svoje delatnosti. Međutim, saglasni smo sa jednim od citiranih stavova iz literature (Pierangeli et. al., 2025) da su u narednom periodu potrebne adekvatne mere Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije u cilju pružanja podrške i malim poljoprivrednim gazdinstvima, a u svrhu njihovog nastavka bavljenja poljoprivrednom delatnošću na ekonomski održiv način.

Zaključak

Zajednička poljoprivredna politika Evropske unije je prošla kroz nekoliko reformi, od svog osnivanja 1962. godine do danas. Kroz reforme su se menjali ciljevi podrške razvoju poljoprivrede, kao i mehanizmi (mere) za implementaciju ovih ciljeva. Prvobitni cilj Zajedničke poljoprivredne politike bio je podrška cenama poljoprivrednih proizvoda. Usledili su sledeći ciljevi: podrška proizvođačima putem direktnih plaćanja, podrška ruralnom razvoju i podrška za razvoj održive poljoprivrede i zaštitu životne sredine, koja je i danas aktuelna. Zajedničko za sve analizirane reforme je da su direktna plaćanja ostala dominantna mera Zajedničke poljoprivredne politike. Zajednička poljoprivredna politika Evropske unije u aktuelnom periodu pruža podršku poljoprivrednicima u razvoju zelene i cirkularne ekonomije, kao i u savladavanju izazova koje donose klimatske promene, odnosno u ublažavanju njihovog negativnog uticaja na poljoprivrednu proizvodnju.

Kada se analiziraju efekti reformi Zajedničke poljoprivredne politike na ekonomsku snagu poljoprivrednih gazdinstava, merenu standardnim godišnjim prihodom izraženim u evrima, može da se zaključi da su realizovane reforme bile efektivne i efikasne. Konkretno, reforme su uticale na rast ekonomske snage poljoprivrednih gazdinstava u kategoriji ekonomske veličine od 4.000 evra, pa naviše, ali i na pad broja poljoprivrednih gazdinstava sa najmanjom ekonomskom veličinom (godišnjim prihodom ispod 4.000 evra) s obzirom na to da ova

gazdinstva nisu mogla da obezbede konkurentnost na tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Merama Zajedničke poljoprivredne politike Evropske unije u narednom periodu trebalo bi da se definiše i adekvatna podrška i za mala poljoprivredna gazdinstva. U skladu sa aktuelnim merama Zajedničke poljoprivredne politike mogući pravci njihovog razvoja su u diverzifikaciji delatnosti.

Zahvalnica

Rad je deo istraživanja finansiran sredstvima Ministarstva nauke, tehnološkog razvoja i inovacija Republike Srbije, verifikovan Ugovorom br. 451-03-136/2025-03/200009 od 04.02.2025. godine.

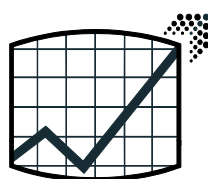
Bibliografija

- [1] Alessandrini M., Alblas E., Batten L., & Bothé S. (2024) Smallholder farms in the sustainable food transition: A critical examination of the new Common Agricultural Policy. *Review of European, Comparative & International Environmental Law*, 33(1), pp. 124-135.
- [2] Barral S., Detang-Dessendre C. (2023) Reforming the common agricultural policy (2023–2027): Multidisciplinary views. *Review of Agricultural, Food and Environmental Studies*, 104 (1), pp. 47-50.
- [3] Beniulienė G., Pupius J. (2024) Overview of the evolution of agricultural and rural policy in EU from 2004 to 2040
- [4] Ciliberti S., Severini S., Ranalli M. G., Biagini L., Frascarelli A. (2022) Do direct payments efficiently support incomes of small and large farms?. *European Review of Agricultural Economics*, 2022., 49 (4), pp. 796-831.
- [5] Ciliberti S., Frascarelli A. (2018) The CAP 2013 reform of direct payments: redistributive effects and impacts on farm income concentration in Italy. *Agricultural and Food Economics*, 6 (1), pp. 1-19.
- [6] Dinis I. (2024) Examining disparities in common agriculture policy direct payments among farming systems: evidence from Portugal. *Agricultural and Food Economics*, 12 (1), pp. 1-7.
- [7] Drăgoi A. E. (2022) The Role of Common Agricultural Policy for Enhancing the Resilience of Rural Areas under the Current Global Challenges. *Global Economic Observer*, 10(2).
- [8] European Commission, EC, (2013) Agriculture, forestry and fishery statistics, EUROSTAT, European Commission (EC), Brussels, Belgium. Dostupno na: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Agriculture,_forestry_and_fishery_statistics
- [9] European Commission, EC, (2018) Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council, European Commission (EC), Brussels, Belgium. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018PC0394>
- [10] Espinosa M., Louhichi K., Perni A., Ciaian P. (2020) EU-wide impacts of the 2013 cap direct payments reform: a farm-level analysis. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 42(4), pp. 695-715.
- [11] EUROSTAT (2025) A Look at European Farms Agricultural Census Results. EUROSTAT, Luxembourg. ISBN 978-92-68-23188-3. doi: 10.2785/9580806. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-catalogues/w/ks-01-24-024>
- [12] Giuliani A., Baron H. (2025) The CAP (common agricultural policy): a short history of crises and major transformations of European agriculture, Routledge. In: *Forum for Social Economics*, 54 (1), pp. 68-94.
- [13] Guyomard H., Détang-Dessendre C., Dupraz P., Delaby L., Huyghe C., Peyraud J. L., ... Sirami C. (2023) How the Green Architecture of the 2023–2027 Common Agricultural Policy could have been greener. *Ambio*, 52(8), pp. 1327-1338.
- [14] Hansen H. (2016) Offermann F., Direct Payments in Germany–Income and Distributional Effects of the 2013 CAP Reform. *German journal of agricultural economics*, 65(2), pp. 77-93.

-
- [15] Kułyk P., Sługocki, W. (2025) The Impact of the Common Agricultural Policy on Energy Efficiency in Agriculture: Between Farmer Support and Sustainable Development in the Visegrad Group. *Energies*, 18 (21), 5578, pp. 1-19.
- [16] Pawłowska A. (2025) Has the "green" transformation of the Common Agricultural Policy affected the environmental sustainability of farms?. *PLoS One*, 20(10), e0333703, pp. 1-18.
- [17] Pierangeli F., Biagini L., Pupo D'Andrea M. R., Severini S., Sorrentino A. (2025) The CAP direct payments reform 2023–2027 in Italy: A path to fairer redistribution?. *Agricultural and Food Economics*, 13(1), 39, pp. 1-24.
- [18] Röder N., Krämer C., Grajewski R., Lakner S., Matthews A. (2024) What is the environmental potential of the post-2022 common agricultural policy?. *Land Use Policy*, 144, 107219, pp. 1-12.
- [19] Volkov A., Balezentis T., Morkunas M., Streimikiene D. (2019) Who benefits from CAP? The way the direct payments system impacts socioeconomic sustainability of small farms. *Sustainability*, 11(7), 2112, pp. 1-17.
- [20] Zieliński M., Józwiak W., Żak A., Rokicki T. (2025) Development of Eco-Schemes as an Important Environmental Measure in Areas Facing Natural or Other Specific Constraints Under the Common Agriculture Policy 2023–2027: Evidence from Poland. *Sustainability*, 17(6), 2781, pp. 1-20.

Datum prijema rada: 01.10.2025.

Prva korekcija rada: 08.11.2025.



OSIGURANJE ROBE U MEĐUNARODNOM TRANSPORTU

INSURANCE OF GOODS IN INTERNATIONAL TRANSPORT

Ivana Petrevska | Visoka škola strukovnih studija Sirmium, Sremska Mitrovica, Srbija | vs.ivana.petrevska@gmail.com |
 ORCID0000-0003-4596-6098
 Miroslava Petrevska | Akademija strukovnih studija Beograd, Odsek Visoka turistička škola, Beograd, Srbija |
 miroslava.petrevska@assb.edu.rs | ORCID0009-0002-8992-7664

JEL klasifikacija: P33, G22

DOI: 10.5937/trendpos2502155P

UDK: 368.212.3

339.56:368.2

COBISS.SR-ID 180672777

Sažetak

Globalna trgovina neizostavno uključuje transport robe preko različitih granica i regija, što sa sobom nosi brojne rizike i izazove. U svetlu ovih izazova, osiguranje robe u međunarodnom transportu igra ključnu ulogu u upravljanju i minimizaciji potencijalnih finansijskih gubitaka. Ovaj rad bavi se detaljnom analizom različitih aspekata osiguranja robe, uključujući pravne okvire koji regulišu ovu oblast, rizike povezane sa transportom robe, kao i najnovije inovacije u industriji osiguranja koje teže poboljšanju efikasnosti i sigurnosti procesa. Poseban fokus stavljen je na tehnološke inovacije poput korišćenja blockchain tehnologije i Internet stvari (IoT), koje omogućavaju bolju kontrolu i praćenje stanja robe tokom celokupnog transportnog lanca. Kroz integrativni pregled, rad ističe važnost adekvatne politike osiguranja i njenog kontinuiranog prilagođavanja dinamičnom okruženju međunarodne trgovine.

Ključne reči: međunarodni transport, osiguranje robe, upravljanje rizicima, pravni okviri, tehnološke inovacije, blockchain, Internet stvari.

Abstract

Abstract: Global trade inevitably involves the transportation of goods across different borders and regions, which entails numerous risks and challenges. In light of these challenges, insuring goods in international transport plays a key role in managing and minimizing potential financial losses. This paper deals with a detailed analysis of various aspects of cargo insurance, including the legal frameworks that regulate this area, the risks associated with the transportation of goods, as well as the latest innovations in the insurance industry that seek to improve the efficiency and safety of the process. A special focus is placed on technological innovations such as the use of blockchain technology and the Internet of Things (IoT), which enable better control and monitoring of the condition of goods throughout the entire transport chain. Through an integrative review, the paper highlights the importance of an adequate insurance policy and its continuous adaptation to the dynamic environment of international trade.

Keywords: international transport, goods insurance, risk management, legal frameworks, technological innovations, blockchain, Internet of Things.

Uvod

U svetu gde su granice sve manje barijera za trgovinu, međunarodni transport robe postaje sve složeniji i izloženiji različitim rizicima. Od prirodnih katastrofa i političkih nemira do tehničkih kvarova i ljudskih grešaka, izazovi sa kojima se suočava međunarodni transport zahtevaju robustna rešenja osiguranja koja mogu ublažiti finansijske udarce koji proizilaze iz ovih rizika. U ovom radu, analiziramo kako pravni okviri, zajedno sa novim tehnologijama, pružaju temelj za razvoj efikasnih polisa osiguranja koje štite učesnike u međunarodnom transportu robe.

Pravni okviri igraju ključnu ulogu u oblikovanju normi i praksi u međunarodnom transportu, pri čemu međunarodni sporazumi, poput CMR konvencije i Hamburških pravila, postavljaju standard za odgovornosti i obaveze svih učesnika. Ovi sporazumi omogućavaju ne samo unifikaciju pravila koja olakšavaju trgovinske operacije na globalnom nivou, već i osiguravaju da su svi učesnici adekvatno zaštićeni.

S' druge strane, tehnološki napredak donosi revolucionarne promene u industriji osiguranja. Digitalizacija, automatizacija i inovacije poput blockchain tehnologije i IoT-a, transformišu tradicionalne metode osiguranja, omogućavajući bolju procenu rizika, preciznije praćenje transporta i efikasnije upravljanje polisama. Ove tehnologije ne samo da poboljšavaju procese u osiguranju, već i doprinose većoj transparentnosti i smanjenju mogućnosti za prevare i greške.

U svetlu ovih promena, važnost osiguranja robe u međunarodnom transportu sve je veća. Ovaj rad temelji se na sveobuhvatnom pregledu postojećih praksi i inovacija, kako bi se izložili najbolji pristupi i strategije za optimizaciju osiguravajućih polisa u globalnom kontekstu. Na taj način, doprinosimo boljem razumevanju kompleksnosti koja prati osiguranje u međunarodnom transportu i istražujemo kako se industrija može prilagoditi i odgovoriti na sve veće zahteve modernog doba.

Pravni okviri i međunarodni sporazumi

Pravni okviri koji regulišu osiguranje robe u međunarodnom transportu igraju fundamentalnu ulogu u uspostavljanju sigurnosti i pouzdanosti globalnih trgovinskih operacija [9]. Pored Hamburških i Roterdamskih pravila, važno je istaći i druge značajne međunarodne sporazume, kao što su Montrealska konvencija koja reguliše vazdušni transport robe i Briselska konvencija za pomorski transport. Ovi dokumenti formiraju kompleksnu mrežu propisa koji utiču na sve aspekte međunarodnog transporta robe, od odgovornosti prevoznika do specifičnih zahteva za pakovanje i dokumentaciju robe.

Montrealska konvencija, na primer, standardizuje pravila za međunarodni vazdušni transport, uključujući i odredbe o osiguranju robe koje su od suštinskog značaja za avio-prevoznike i osiguravače. Konvencija detaljno propisuje limit odgovornosti za štetu, gubitak ili kašnjenje robe, što je ključno za osiguravače pri formulisanju polisa osiguranja koje pokrivaju ove rizike [2].

Briselska konvencija i njeni dodatni protokoli takođe imaju značajnu ulogu u definisanju pravila o pomorskom transportu i osiguranju robe. Konvencija detaljno reguliše pitanja vezana za teretne listove, što je od vitalnog značaja za pravilno dokumentovanje osiguravajućih polisa i izbegavanje pravnih komplikacija prilikom eventualnih šteta ili gubitaka [2].

U kontekstu Evropske unije, osiguranje robe u međunarodnom transportu dodatno je regulisano kroz različite direktive i regulative koje ciljaju na harmonizaciju članica u pogledu osiguranja i transportnih praksi. Ove direktive omogućavaju stvaranje jedinstvenog tržišta za usluge osiguranja, što značajno olakšava međunarodnu trgovinu između zemalja članica. Implementacija ovih EU propisa zahteva pažljivo praćenje i prilagođavanje od strane osiguravajućih kuća koje žele da deluju na ovom velikom tržištu [2].

Osim specifičnih međunarodnih i regionalnih propisa, važno je razmotriti i ulogu standardnih trgovinskih klauzula, kao što su Incoterms, koje određuju prava i obaveze prodavaca i kupaca u pogledu isporuke robe. Iako Incoterms sami po sebi ne regulišu osiguranje robe, oni imaju direktan uticaj na osiguravajuće aranžmane jer specificiraju tačku u kojoj rizik prelazi sa prodavca na kupca.

Dakle, razumevanje i primena pravnih okvira i međunarodnih sporazuma su od esencijalne važnosti za osiguravače, prevoznike i sve ostale aktere u međunarodnom transportu robe. Pravilno tumačenje i implementacija ovih pravila omogućava ne samo smanjenje finansijskih rizika, već i unapređenje opšte sigurnosti i efikasnosti u globalnim trgovinskim lancima.

Uticaj digitalizacije na pravne okvire

Digitalizacija u međunarodnom transportu robe predstavlja značajan pomak ka efikasnijim, bržim i transparentnijim procesima. Sa rastućom primenom elektronske trgovine, elektronski dokumenti, kao što su e-Teretni listovi (e-Bills of Lading) i digitalne polise osiguranja, postaju standard u industriji. Ovi digitalni dokumenti omogućavaju bržu obradu, smanjenje papirne dokumentacije i olakšavaju carinske procedure, ali i postavljaju nove izazove za postojeće pravne okvire koji su tradicionalno bili fokusirani na papirne dokumente.

Pravni okviri moraju da se adaptiraju kako bi omogućili puno pravno priznanje i važenje elektronskih dokumenata. Na primer, konvencije poput Roterdamskih pravila već uključuju odredbe koje priznaju elektronske transportne dokumente, no mnoge zemlje još uvek zaostaju u implementaciji ovih promena u nacionalnim zakonodavstvima. To stvara pravnu neizvesnost koja može ometati međunarodnu trgovinu i efikasnost transportnih operacija.

Digitalizacija takođe povećava potrebu za zaštitom podataka i sigurnošću informacija. Kako se osiguravajuće i transportne kompanije sve više oslanjaju na digitalne platforme za upravljanje svojim operacijama, tako raste i rizik od sajber napada i krađe podataka. Pravni okviri moraju uključiti strože zahteve za sajber sigurnost i protokole zaštite podataka kako bi zaštitili osetljive informacije vezane za osiguranje i transport robe [3].

Pored toga, razvoj tehnologija poput blockchaina pruža nove prilike za dalje unapređenje sigurnosti i efikasnosti transporta. Blockchain tehnologija omogućava neporecivu verifikaciju autentičnosti i integriteta dokumenta bez potrebe za centralizovanim posrednikom, što može značajno smanjiti mogućnosti za falsifikovanje i zloupotrebe. Integracija ovih tehnologija u pravne okvire zahteva detaljno razumevanje kako tehnologija funkcioniše i kako se može pravno regulisati u kontekstu međunarodnog transporta.

Ovi izazovi zahtevaju da zakonodavci, međunarodne organizacije, i industrijski akteri zajednički rade na stvaranju agilnih, prilagodljivih pravnih okvira koji mogu efikasno da se nose sa promenama koje donosi digitalna era. Samo kroz koordinisane međunarodne napore može se postići harmonizacija pravnih standarda koji podržavaju inovacije dok istovremeno obezbeđuju sigurnost i transparentnost u međunarodnom transportu robe.

Ekološki zakoni i njihov uticaj na transport robe

Savremeni ekološki zakoni postavljaju sve strože standarde koji utiču na međunarodni transport robe, sa ciljem promovisanja održivosti i zaštite životne sredine. Ove regulative obuhvataju širok spektar aspekata, od emisije gasova do upotrebe recikliranih i biorazgradivih materijala u pakovanju robe. Na primer, regulative o smanjenju emisije ugljen-dioksida za transportna vozila i brodove zahtevaju od kompanija da koriste čistije izvore energije ili da unaprede tehnologije motora kako bi smanjili svoj ugljeni otisak.

Pored direktnih ekoloških regulativa, postoji i rastući pritisak sa tržišta i od potrošača da kompanije usvoje „zelene“ prakse. Ovo uključuje sve od optimizacije logističkih lanaca da se minimizira putovanje i smanji potrošnja goriva, do korišćenja održivih materijala za pakovanje i promovisanja reciklaže. Kompanije koje ne prate ove trendove mogu se suočiti ne samo sa pravnim sankcijama, već i sa odbacivanjem od strane ekološki osvešćenih potrošača.

Zakonske inicijative poput EU direktive o plastici za jednokratnu upotrebu, koja zabranjuje upotrebu određenih vrsta plastike i promoviše alternativne, biorazgradive materijale, direktno utiču na industrije uključene u međunarodni transport. Takve mere zahtevaju brzu adaptaciju

i mogu iziskivati značajna početna ulaganja u nove tehnologije i materijale, ali dugoročno mogu voditi ka smanjenju operativnih troškova i stvaranju održivijih poslovnih modela. Dodatno, implementacija sistema za upravljanje životnom sredinom, kao što su ISO 14001, pruža okvir za organizacije da sistematično upravljaju svojim ekološkim uticajem. Usvajanje ovih standarda ne samo da pomaže kompanijama da se usklade sa zakonskim zahtevima, već ih takođe može pozicionirati kao lidere u održivosti, što može biti ključni faktor u sticanju konkurentske prednosti na globalnom tržištu.

U svetlu ovih trendova, osiguravajuće kompanije sve više razmatraju ekološke faktore prilikom formulisanja polisa osiguranja. Polise koje uključuju premije za ekološku usklađenost ili koje nude popuste za kompanije koje primenjuju ekološke tehnologije i prakse, postaju sve popularnije. Ovo ne samo da stimuliše tržište da usvoji održive prakse, već i pomaže u mitigaciji ekoloških rizika koji mogu imati finansijske posledice zbog štete na životnoj sredini ili zbog kazni za nepoštovanje propisa. Stoga, ekološki zakoni ne samo da oblikuju tehničke i operativne aspekte međunarodnog transporta robe, već i igraju značajnu ulogu u redefinisaniu pristupa korporativnoj odgovornosti i osiguranju, postavljajući nove standarde za održivost i etičko poslovanje u globalnoj trgovini.

Sprovođenje međunarodnih sporazuma i nadzor

Efikasno sprovođenje međunarodnih sporazuma i nadzor nad njihovom primenom ključni su za održavanje reda i sigurnosti u međunarodnom transportu robe. Bez rigoroznog nadzora, teško je osigurati poštovanje pravila i regulativa, što može dovesti do pravnih i finansijskih komplikacija za sve uključene strane. Međunarodne organizacije kao što su Svetska carinska organizacija (WCO) i Međunarodna trgovačka komora (ICC) igraju centralnu ulogu u ovom procesu, obezbeđujući platforme za razmenu informacija, kao i mehanizme za rešavanje sporova i praćenje usklađenosti sa međunarodnim standardima.

Nadzor nad primenom pravila: Uvođenje sofisticiranih tehnologija za praćenje kao što su GPS sistemi i RFID tagovi omogućava organizacijama kao što su WCO da nadziru kretanje robe u realnom vremenu. Ove tehnologije pomažu u identifikaciji i sprečavanju ilegalnih aktivnosti poput šverca i piraterije, kao i u obezbeđivanju tačnosti carinskih deklaracija i dokumentacije. Osim toga, digitalne baze podataka i umreženi sistemi omogućavaju brzu razmenu informacija između carinskih i regulativnih tela različitih zemalja, što znatno olakšava procese verifikacije i smanjuje mogućnost ljudskih grešaka.

Rešavanje sporova: Međunarodni sporovi u vezi sa transportom robe često zahtevaju složene pravne intervencije. ICC, kroz svoju arbitražnu službu, pruža neutralnu, pravno obavezujuću uslugu za rešavanje takvih sporova. Ovo je posebno važno u situacijama gde učesnici dolaze iz različitih pravnih sistema, a ICC arbitraža omogućava brže i manje troškovno rešenje u odnosu na tradicionalne sudove. Arbitražni postupci su dizajnirani da obezbede pravedno rešenje uzimajući u obzir međunarodne trgovinske običaje i specifične ugovore između strana [4].

Podizanje svesti i obuka: Pored nadzora i rešavanja sporova, važan aspekt sprovođenja međunarodnih sporazuma je i edukacija učesnika trgovine. Organizacije poput WCO redovno organizuju obuke i seminare za carinske službenike i zaposlene u transportnom sektoru, nudeći im najnovija znanja o međunarodnim regulativama, tehnologijama za nadzor, i najboljim praksama u bezbednosti i osiguranju robe. Edukacija je ključna za osnaživanje zaposlenih da efikasno primenjuju pravila i prepoznaju potencijalne rizike i neregularnosti.

Ovim aktivnostima, međunarodne organizacije ne samo da pomažu u sprovođenju postojećih pravila, već i doprinose kreiranju robustnijeg, transparentnijeg i pravednijeg sistema međunarodne trgovine. Ulaganje u efikasan nadzor, rešavanje sporova i obuka ključno je za uspešno sprovođenje međunarodnih sporazuma, čime se štiti integritet globalnog trgovinskog sistema i unapređuje međunarodna ekonomska saradnja.

Poređenje regionalnih i međunarodnih normi

U savremenom okruženju međunarodne trgovine i transporta, razumevanje razlika između regionalnih i međunarodnih pravnih normi od suštinskog je značaja za sve učesnike u lancu snabdevanja, posebno za osiguravajuće kompanije i prevoznike. Ove norme ne samo da definišu pravni okvir za regulisanje prava i obaveza u vezi sa osiguranjem robe, već i oblikuju uslove pod kojima se osiguranje može ostvariti u praksi.

Međunarodne norme imaju globalni karakter i primenjuju se u prekograničnim transakcijama bez obzira na konkretno regionalno zakonodavstvo. Najznačajniji međunarodni instrumenti u ovoj oblasti su Konvencija o ugovoru za međunarodni prevoz robe drumom (CMR), Hamburška pravila, Roterdamska pravila, kao i Montrealska i Briselska konvencija koje regulišu vazdušni i pomorski transport. Ove norme postavljaju univerzalne standarde u pogledu odgovornosti prevoznika, prava korisnika usluga i mogućnosti nadoknade štete. One teže harmonizaciji propisa i olakšavanju međunarodne razmene robe, ali njihova primena često zavisi od ratifikacije od strane nacionalnih zakonodavstava [9].

S druge strane, regionalne norme, poput pravnog okvira Evropske unije, odnose se na konkretan skup zemalja koje su članice određene političke i ekonomske zajednice. Evropska unija je, u tom smislu, razvila kompleksan sistem direktiva i uredbi koje se direktno primenjuju ili transponuju u nacionalna zakonodavstva zemalja članica. Jedan od primera je Direktiva Solvency II, koja propisuje strože zahteve za solventnost i transparentnost osiguravajućih društava, uključujući i ona koja se bave transportnim osiguranjem. Regionalne norme, za razliku od međunarodnih, često sadrže specifične tehničke zahteve koji reflektuju potrebe tržišta unutar određene regije, ali i omogućavaju brže prilagođavanje savremenim izazovima kao što su digitalizacija i održivost [5].

Važno je istaći da u nekim slučajevima dolazi do interakcije i preklapanja ovih normi, što može dovesti do pravne neizvesnosti ukoliko akteri nisu dovoljno upoznati sa njihovim dometom. Na primer, transport robe iz jedne članice EU u treću zemlju može podrazumevati istovremenu primenu i CMR konvencije i odredbi EU o osiguranju, što zahteva pažljivo tumačenje i stručnu podršku prilikom sastavljanja ugovora i osiguravajućih polisa.

U praktičnom smislu, izbor između oslanjanja na međunarodne ili regionalne norme zavisi od geografskog konteksta poslovanja, vrste robe, transportne rute i regulatornog okruženja. Međunarodne norme pružaju širi okvir i univerzalnu prepoznatljivost, dok regionalne norme nude precizniju regulativu i bržu integraciju inovacija u pravni sistem. Zbog toga je za sve aktere u međunarodnom transportu robe neophodno poznavanje i jednih i drugih normi kako bi mogli adekvatno da procene rizike i izaberu najpovoljniji režim osiguranja. U tabeli koja sledi prikazana je uporedna analiza regionalnih i međunarodnih normi.

Tabela 1. Poređenje regionalnih i međunarodnih normi

Osobina	Međunarodne norme	Regionalne norme (EU)
Geografski domet	Globalni – primenjuju se u više zemalja nezavisno od članstva u organizacijama	Ograničen na države članice regionalnih integracija (npr. EU)
Primeri normi	CMR konvencija, Hamburg, Rotterdam, Montrealska i Briselska konvencija	EU direktive i uredbe, Direktiva Solvency II
Pravni status	Zasnivaju se na multilateralnim sporazumima i konvencijama	Obavezne za države članice – direktno ili posredno
Fokus regulacije	Standardizacija i harmonizacija pravila na globalnom nivou	Detaljna regulacija tržišnih specifičnosti i sektorskih pravila
Fleksibilnost i brzina izmene	Manja fleksibilnost – zahtevaju međunarodne pregovore za izmene	Veća fleksibilnost i brže prilagođavanje promenama
Primena u praksi	Zavisi od ratifikacije i inkorporacije u nacionalne propise	Primena obavezna u zemljama članicama nakon harmonizacije
Usklađenost sa tehnološkim inovacijama	Sporija integracija inovacija (npr. digitalni dokumenti, blockchain)	Brža integracija novih tehnologija kroz ažurirane propise

Izvor: Autori

Tabela ističe osnovne karakteristike kao što su geografski domet, pravni status, fleksibilnost, primena u praksi i sposobnost prilagođavanja tehnološkim inovacijama. Ovakva vizuelna analiza omogućava jasnije sagledavanje prednosti i ograničenja svake kategorije normi, čime se doprinosi efikasnijem planiranju osiguravajućih politika i upravljanju rizicima u međunarodnoj trgovini.

Ocena rizika u međunarodnom transportu

Ocena rizika predstavlja ključni korak u procesu osiguranja robe u međunarodnom transportu. Upravljanje rizicima u ovom kontekstu zahteva detaljno razumevanje i kvantifikaciju potencijalnih rizika koji mogu uticati na sigurnost i integritet robe tokom njenog transporta. Rizici se mogu kategorisati u nekoliko osnovnih grupa: fizički rizici, rizici od krađe, politički rizici, i pravni rizici [4].

Fizički rizici uključuju sve što može fizički oštetiti robu, poput nezgoda, prirodnih nepogoda kao što su oluje i potresi, ili tehničkih kvarova transportnih sredstava. Ocena ovih rizika zahteva razumevanje ruta transporta, stanja prevoznih sredstava i kvaliteta infrastrukture. Na primer, transport robe u područjima sklonim prirodnim katastrofama može zahtevati dodatne mere predostrožnosti i posebne tipove osiguranja.

Rizici od krađe su posebno značajni u međunarodnom transportu zbog mogućnosti da robe budu ukradene ili sabotirane. Ova vrsta rizika često je povezana sa vrednošću poslate robe i geopolitičkom stabilnošću regiona kroz koji roba prolazi. Tehnologije praćenja i sigurnosne mere kao što su GPS lokatori i sigurnosni kontejneri su ključni u smanjenju ovih rizika [4].

Politički rizici uključuju nestabilnost zbog ratova, građanskih nemira ili ekonomskih sankcija koje mogu uticati na mogućnost isporuke robe. Osiguravači moraju analizirati političku klimu zemalja kroz koje roba prolazi kako bi adekvatno procenili ovaj tip rizika. U nekim slučajevima, potrebno je uključiti klauzule koje pokrivaju ovakve scenarije u osiguravajuće polise [5].

Pravni rizici se odnose na mogućnost da se zbog nepoštovanja zakonskih i regulatornih zahteva u različitim jurisdikcijama stvore pravni problemi. To uključuje sve od nepoštovanja carinskih propisa do kršenja trgovinskih sankcija. Pravna podrška i savetovanje su neophodni da bi se ovi rizici minimizirali, što može uključivati angažovanje lokalnih pravnih savetnika koji dobro poznaju specifičnosti tržišta kroz koje roba prolazi [9].

Efektivna ocena i upravljanje rizicima u međunarodnom transportu zahteva kontinuirano praćenje, analizu i prilagođavanje osiguravajućih strategija kako bi se osigurala maksimalna zaštita robe. Inovacije u tehnologiji, kao što su napredni analitički alati i umreženi sistemi, sve više se koriste za poboljšanje procena rizika, omogućavajući osiguravačima da brže i tačnije reaguju na potencijalne pretnje, čime se smanjuje verovatnoća štete i optimizacija upravljanja osiguranim robama [6].

Inovacije u industriji osiguranja

U poslednje tri godine, industrija osiguranja u međunarodnom transportu beleži ubrzan razvoj zahvaljujući primeni naprednih tehnologija i digitalne transformacije poslovanja. Najnovija istraživanja ukazuju na sve značajniju ulogu veštačke inteligencije u automatizaciji obrade zahteva za naknadu štete, kao i u analizi istorijskih podataka radi preciznijeg određivanja premija. Posebno se ističe upotreba mašinskog učenja za detekciju anomalija u obrascima transportnih incidenata, što omogućava preventivno reagovanje osiguravača.

U kontekstu blockchain tehnologije, aktuelne studije potvrđuju njenu primenljivost u kreiranju pametnih ugovora (smart contracts) koji omogućavaju automatsku isplatu štete po unapred definisanim parametrima, čime se eliminiše ljudska greška i ubrza procedura. Ovo naročito dobija na značaju u multimodalnom transportu, gde tradicionalno postoji veliki broj posrednika i administrativnih složenosti. Takođe, digitalne platforme za upravljanje rizikom koje se

oslanjaju na Internet stvari (IoT) sve češće postaju standard. Zahvaljujući senzorima koji mere temperaturu, vlagu, vibracije i GPS lokaciju u realnom vremenu, osiguravači dobijaju tačne podatke o transportnim uslovima, što doprinosi tačnijoj proceni rizika i transparentnijem procesu osiguranja. Ove inovacije ne samo da unapređuju preciznost i efikasnost osiguranja robe, već i transformišu njegovu ulogu – od pasivne zaštite prema proaktivnom upravljanju rizicima, gde osiguranje postaje integralni deo logističkog planiranja [8].

Industrija osiguranja se brzo razvija, pogotovo u kontekstu međunarodnog transporta robe, gde tehnološke inovacije imaju značajan uticaj na poboljšanje efikasnosti i smanjenje rizika. Savremene tehnologije, poput veštačke inteligencije (AI), blockchain-a, i Internet-a stvari (IoT), transformišu tradicionalne metode osiguranja, pružajući nove mogućnosti za analizu rizika, upravljanje polisama, i praćenje robe [5].

Veštačka inteligencija se sve više koristi za automatizaciju i poboljšanje preciznosti procena rizika. AI algoritmi mogu analizirati velike količine podataka o transportnim rutama, vremenskim uslovima, političkim promenama, i prethodnim incidentima, omogućavajući osiguravačima da brže i efikasnije odrede cene polisa i predvide potencijalne probleme. Ovo ne samo da povećava profitabilnost osiguravajućih kompanija već i doprinosi boljoj zaštiti klijenata [5].

Blockchain tehnologija nudi revolucionarne mogućnosti u smislu transparentnosti i sigurnosti transakcija. U primeni na osiguranje robe, blockchain može olakšati neprekidno praćenje i verifikaciju transporta robe, omogućavajući svim učesnicima u lancu snabdevanja da imaju uvid u status robe u realnom vremenu. Osim toga, smart ugovori, zasnovani na blockchain tehnologiji, mogu automatski aktivirati isplate osiguranja u slučaju da se ispune unapred definisani uslovi, smanjujući potrebu za ručnim procesuiranjem zahteva i potencijal za sporove [7].

Internet stvari (IoT) takođe igra ključnu ulogu u modernizaciji industrije osiguranja, posebno u upravljanju i nadzoru transporta robe. Uređaji IoT-a, kao što su GPS senzori i drugi senzori za praćenje, mogu pružiti osiguravačima detaljne informacije o uslovima transporta, kao što su temperatura, vlažnost, i fizički integritet pakovanja. Ovi podaci omogućavaju osiguravačima da brzo reaguju na bilo kakve nepredviđene događaje i optimiziraju uslove skladištenja i transporta, što u krajnjem slučaju smanjuje verovatnoću štete na robu [5].

Inovacije u industriji osiguranja ne samo da poboljšavaju procese unutar same industrije, već i podstiču razvoj novih proizvoda i usluga koje mogu bolje zadovoljiti specifične potrebe tržišta u međunarodnom transportu. Na primer, razvoj prilagođenih osiguranja koja se automatski prilagođavaju promenljivim uslovima transporta i rizicima može dodatno unaprediti zaštitu robe i smanjiti troškove za klijente. Ovaj pristup ne samo da jača odnose sa klijentima već i promovise inovativnost kao ključnu kompetenciju u dinamičnom okruženju globalne trgovine.

Strategije upravljanja rizicima i njihova implementacija u osiguranju robe

Upravljanje rizicima je neodvojivi deo procesa osiguranja u međunarodnom transportu. Efektivne strategije upravljanja rizicima ne samo da štite finansijske interese uključenih strana, već i doprinose stabilnosti i pouzdanosti globalnih transportnih lanaca. Ovo poglavlje razmatra ključne strategije upravljanja rizicima koje se koriste u industriji i kako se one primenjuju u praksi, te istražuje kako te strategije mogu evoluirati u budućnosti.

Prvi korak u efikasnom upravljanju rizicima je sistematična identifikacija i evaluacija potencijalnih rizika. To uključuje detaljnu analizu svih aspekata transporta robe, od početne tačke do krajnjeg odredišta. Ova analiza obuhvata sve, od prirodnih rizika do onih povezanih sa ljudskim faktorom, kao što su greške u rukovanju ili nedostatak adekvatne dokumentacije [6].

Na osnovu identifikovanih rizika, razvijaju se planovi za njihovo ublažavanje. Ovo može uključivati sve, od izbora sigurnijih transportnih ruta do primene naprednih tehnoloških rešenja za praćenje i kontrolu transporta. Takođe, vrlo je važna i obuka zaposlenih koji učestvuju u transportnim i logističkim operacijama, kako bi se osiguralo da su svi upoznati sa najboljim praksama za siguran transport [5].

Jedna od ključnih komponenti upravljanja rizicima je transfer rizika na treće strane, što se najčešće ostvaruje kroz osiguravajuće ugovore. Osiguranje omogućava da se potencijalni finansijski gubici, u slučaju štete ili gubitka robe, prebace na osiguravača. Prilikom formulisanja polisa osiguranja, ključno je detaljno definisati uslove pod kojima se osiguranje aktivira, kako bi se izbegle nejasnoće u slučaju nastanka štete [4].

Upravljanje rizicima nije statičan proces, već zahteva kontinuirano praćenje i reviziju kako bi se osiguralo da su sve preventivne mere na mestu i efikasne. Redovne revizije i ažuriranja osiguravajućih polisa, kao i procedura upravljanja rizicima, ključne su za održavanje relevancije i efikasnosti ovih strategija. Digitalne tehnologije igraju ključnu ulogu u ovom procesu, omogućavajući brzo prikupljanje i analizu podataka koji su relevantni za ocenu efikasnosti primenjenih mera [4].

Kroz implementaciju ovih strategija, industrija osiguranja ne samo da štiti robe tokom međunarodnog transporta, već i podstiče veću sigurnost i efikasnost u celokupnom lancu snabdevanja. Budući razvoj u ovoj oblasti zavisice od daljeg usvajanja novih tehnologija i adaptacije na promenljive globalne ekonomske i političke uslove.

Studije slučaja iz prakse

Kako bi se teorijski okvir o osiguranju robe u međunarodnom transportu učinio primenljivim i potpunijim, neophodno je osloniti se na konkretne primere iz prakse. Analiza stvarnih slučajeva omogućava bolje razumevanje načina na koji osiguranje funkcioniše u realnim okolnostima i ukazuje na ključne faktore koji utiču na efikasnost osiguravajuće zaštite. Studije slučaja koje slede ilustruju dva uobičajena, ali složena scenarija – jedan koji se odnosi na štetu uzrokovanu požarom i drugi na politički rizik i piratstvo tokom transporta morem.

Slučaj 1: Gubitak tereta usled požara tokom pomorskog transporta

U ovom slučaju, kompanija iz Nemačke je naručila kontejnerski teret hemikalija iz Kine, koje su se transportovale preko pomorskog puta Šangaj–Rotterdam. Roba je bila osigurana polisom koja je obuhvatala sveobuhvatnu pokrivenost prema Institute Cargo Clauses (A), sa dodatnim klauzulama o pakovanju i manipulaciji. Međutim, tokom tranzita došlo je do samozapaljenja unutar jednog kontejnera, što je prouzrokovalo lančanu reakciju i izazvalo oštećenja na susednim kontejnerima.

Istraga je pokazala da roba nije bila pravilno deklarirana – izvozni dokumenti su navodili generički naziv, dok konkretan hemijski sastav i stepen zapaljivosti nisu bili jasno označeni. Osiguravajuće društvo je iskoristilo izuzeće iz ugovora koje se odnosi na nestručno pakovanje i pogrešnu deklaraciju robe, te je odlučilo da ne isplati pun iznos štete. Kompaniji je refundiran samo deo gubitka, i to za kontejnere koji nisu direktno oštećeni već su pretrpeli sekundarne posledice požara.

Ovaj slučaj podvlači značaj detaljne pripreme prilikom slanja robe, uključujući tačnu klasifikaciju, pakovanje u skladu sa međunarodnim standardima, kao i konsultaciju sa pravnim i osiguravajućim stručnjacima prilikom sklapanja ugovora. Ujedno, pokazuje kako i najmanji propust u administraciji i dokumentaciji može imati dalekosežne finansijske posledice, koje ni najšira osiguravajuća pokrića ne mogu retroaktivno nadoknaditi.

Slučaj 2: Politički rizik i piratski napad u Adenskom zalivu

Drugi primer odnosi se na piratski napad na brod koji je prevezio vrednu elektronsku opremu iz Tajvana ka Italiji, u zoni poznatoj po velikom broju incidenata – Adenskom zalivu. Brod je bio registrovan pod panamskom zastavom i delovao u okviru ugovora o prevozu robe za klijenta iz Evropske unije. Tokom tranzita kroz opasnu rutu, brod je presretnut od strane piratske grupe, koja je zahtevala otkup za posadu i privremeno zadržala robu. Iako nije bilo direktnog fizičkog oštećenja, tokom zadržavanja došlo je do gubitka u vrednosti robe zbog kašnjenja isporuke i narušavanja garancijskih rokova proizvoda.

Osiguranje koje je klijent imao uključivalo je dodatnu klauzulu o političkim rizicima ("war risk extension"), koja je pokrivala situacije kao što su piraterija, terorizam i zaplena. Zahvaljujući ovoj klauzuli, osiguranje je priznalo pravo na naknadu štete, uključujući i izmaklu dobit zbog prekoračenja ugovorenih rokova isporuke. Isplata je izvršena brzo, budući da su svi potrebni dokumenti i svedočanstva bili adekvatno priloženi.

Ovaj slučaj naglašava potrebu za detaljnom analizom ruta i geopolitičkih rizika prilikom planiranja transporta. Takođe pokazuje vrednost dodatnih osiguravajućih pokrića koja se često zanemaruju zbog dodatnih troškova, ali u kriznim situacijama predstavljaju ključnu razliku između potpunog finansijskog gubitka i očuvanja kapitala. Kompanije koje redovno izvoze robu u rizične regione moraju sistemski pristupiti proceni rizika i optimizaciji svojih polisa u skladu sa promenljivim bezbednosnim uslovima u svetu.

Iz navedenih primera jasno je da osiguranje robe nije puka formalnost već dinamičan proces koji zahteva strateško planiranje, razumevanje ugovornih klauzula i kontinuiranu evaluaciju rizika. Efikasan odgovor osiguravača zavisi od transparentnosti dokumentacije, usklađenosti sa međunarodnim standardima i blagovremenog obaveštavanja o incidentima. Kombinovanje teorijskih saznanja sa empirijskim iskustvima omogućava kompanijama da razviju otpornije modele upravljanja rizicima i efikasnije zaštite svoje poslovanje na globalnom tržištu.

Zaključak

Osiguranje robe u međunarodnom transportu predstavlja ključni aspekt globalne trgovine, koji obezbeđuje stabilnost i sigurnost u lancima snabdevanja. Kroz ovaj rad, razmotrili smo različite aspekte koji utiču na osiguranje robe, uključujući pravne okvire, ocenu rizika, inovacije u industriji osiguranja, kao i strategije upravljanja rizicima. Pravni okviri i međunarodni sporazumi pružaju osnovu za standardizaciju i unifikaciju praksi osiguranja, što je neophodno za efikasno globalno poslovanje.

Tehnološki napredak, posebno kroz primenu veštačke inteligencije, blockchain tehnologije i IoT-a, transformiše tradicionalne pristupe u osiguranju, unapređujući efikasnost i transparentnost procesa. Ove inovacije omogućavaju osiguravačima da preciznije procenjuju i upravljaju rizicima, što rezultira boljom zaštitom robe i smanjenjem finansijskih gubitaka.

Implementacija efektivnih strategija upravljanja rizicima, koje uključuju sve od identifikacije i evaluacije rizika do transfera i kontinuiranog praćenja, vitalna je za održavanje integriteta i sigurnosti u međunarodnom transportu robe. Održavanje ovih standarda zahteva neprestano prilagođavanje i reviziju praksi u skladu sa novim tehnološkim razvojem i promenama u globalnom tržišnom okruženju.

U zaključku, osiguranje robe u međunarodnom transportu nije samo finansijska praksa već i temelj za razvoj sigurnijih, pouzdanijih i efikasnijih trgovinskih operacija na globalnom nivou. Budućnost osiguranja robe u međunarodnom transportu zavisice od sposobnosti industrije da inovira, adaptira se i integriše nove tehnologije i metodologije, što će doprineti ne samo boljoj zaštiti robe već i opštem napretku globalne ekonomije.

Bibliografija

- [1] Goffard, P.-O., & Loisel, S. (2024). Collaborative and parametric insurance on the Ethereum blockchain. *arXiv preprint* arXiv:2412.05321.
- [2] Kilibarda, M. (2020). *Međunarodni transport, špedicija i osiguranje*. Bar: Fakultet za poslovni menadžment.
- [3] Klopott, M. (2024). Cargo insurance in conflict zones: Navigating risks and limitations. *European Research Studies Journal*, 27(S3), 919–931.
- [4] Kubáňová, J., Kubasáková, I., Poliak, M. (2022). Risks of the insurance in road transport. *IOP Conference Series Materials Science and Engineering*, 1247(1):012002
- [5] Mitkov, M., Radukanov, S., Petrova, M. (2021). Risk management in maritime transport of goods through insurance. *MATEC Web of Conferences* 339(1):01003
- [6] Neupane, R. L., Gautam, D., & Aryal, A. (2024). Formal verification for blockchain-based insurance claims processing. *arXiv preprint* arXiv:2402.13169.
- [7] Panjee, P., Kaewchueaknang, V., & Amornsawadwatana, S. (2025). A systematic literature review of cargo loss risks in road transportation: Impacts and future directions. *Safety*, 11(1), 20.
- [8] Hao, M., Qian, K., & Chau, S. C.-K. (2023). Privacy-preserving blockchain-enabled parametric insurance via remote sensing and IoT. *arXiv preprint* arXiv:2305.08384.
- [9] Šulejić, P. (2005). *Pravo osiguranja*. Beograd: Pravni fakultet

Datum prijema rada: 22.04.2025.

Prva korekcija rada: 29.05.2025.

Datum prihvatanja rada: 15.10.2025.

UPUTSTVO ZA IZRADU RADA ZA ČASOPIS

Ne upisivati podatke o autorima u dokumentu sa tekstom rada da bi se obezbedila anonimna recenzija.

Autor | Ustanova | E-mail

JEL klasifikacija: XXX

DOI: XXX

UDK: XXX

COBISS.SR-ID XXX

Sažetak

*Kako pripremiti jedan rad za izdavanje u naučnom časopisu? Za računarsku obradu teksta preporučujemo program Microsoft Word. Sažetak (apstrakt) bi trebalo da sadrži **150-200 reči** i da predstavlja kratak osvrt na najvažnije aspekte rada. Sažetak rada napisati na srpskom i na engleskom jeziku (abstract), jedan ispod drugog, kao u ovom primeru.*

Abstract

*Neophodno je izabrati **do osam** ključnih reči koji najbolje opisuju jedinstven sadržaj Vašeg rada. Preporučeni font je Tahoma, 11pt, italic, naslovi su bold, kao u datom primeru.*

Ključne reči: *nasleđe, grupa spomenika, autentičnost, srednjevekovni gradovi, utvrđenja*

Key words: *heritage, group of monuments, authenticity, medieval cities, fortresses*

Uvod

Naslovna strana – Svaki članak mora da poseduje naslovnu stranu sa sledećim elementima: naslov, ne duži od 10 reči; sažetak (i abstract na engleskom jeziku), ključne reči, uvod itd.

Rad mora biti kucan na strani standardne veličine (formata A4). Sav materijal, uključujući tabele i bibliografiju, mora biti sa proredom od jednog napisanog reda (single). Sam tekst treba da bude 11pt Tahoma (Normal). Sav tekst trebalo bi uraditi sa poravnanjem **Justified**.

Da bi radovi potpuno ispunili tehničke zahteve kvaliteta, od autora se traži da prate instrukcije predočene na ovaj način, kroz ovaj dokument (primer naučnog rada) **KOJI JE POŽELJNO ISKORISTITI KAO TEMPLATE** (obrazac).

Preporuka je da se koriste odgovarajući stilovi (Naslov rada, Tekst sažetak, Naslovi odeljka, Podnaslovi, Slika-naziv, Slika-slika, Tabela-naziv, Bibliografija, Bibliografija-stavka,) koji se nalaze u ovom dokumentu.

Rad bi trebalo da sadrži do 12 strana. Izuzetno, uz obrazloženje Uredništvu (pri prijavi rada), može sadržati 16 str.

Uputstvo za autore

Margine za rad u formatu A4 su date u Tabeli 1.

Tabela 1. Page layout

Veličina strane	A4
Gornja margina	20 mm
Donja margina	20 mm
Leva margina	30 mm
Desna margina	20 mm
Razmak između kolona	7 mm

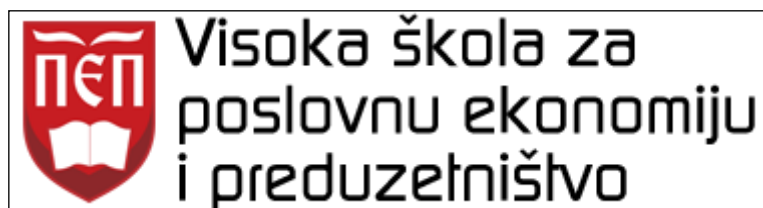
Radovi mogu imati više odeljaka i podnaslova. Naslovi odeljaka (uključujući bibliografiju i razne objave o zaslugama) trebalo bi da budu kucani fontom veličine 11pt, sa izabranom opcijom **bold**. Za brojno obeležavanje (*numbering*) koristiti Tahoma. Odeljci mogu biti dalje podeljeni u pododeljke (*subsections*).

Tabele i slike

Tabele moraju da budu obeležene brojevima sa naslovom iznad tabele, u *italic* fontu, veličine 10pt i date redom, kako bi bile razumljive bez prethodnog upoznavanja sa naučnim radom. Svaka kolona treba da ima svoj naziv. **Tekst u tabeli je veličine 10pt.**

Slike takođe moraju biti obeležene brojevima, u skladu sa redosledom pojavljivanja u tekstu. Slike bi trebalo da budu na predviđenom mestu u tekstu, predviđene veličine i dovoljne rezolucije za kvalitetno štampanje, najmanje 300 DPI.

Ispod svake slike mora postojati tekst u kome će biti numeracija i naziv slike. Za nazive slika koristiti **Tahoma 10pt *Italic* font**, kao u primeru.



Slika 1. Naziv slike

Upotreba skraćenica

Trebalo bi da bude svedena na minimum. Opšte prihvaćene mere i njihove jedinice mogu biti korišćene bez posebnog definisanja.

Fusnote

Fusnote (komentare na tekst, pojašnjenja teksta) **ne bi trebalo koristiti.**

Jezik

Radovi se pišu na srpskom jeziku, a sažetak i ključni pojmovi na srpskom i na engleskom jeziku. Važno je da rad bude gramatički i pravopisno ispravan. Stoga, ukoliko se ne smatrate dovoljno stručnim za engleski jezik, obratite se nekom ko to jeste.

Zaključak

U ovom delu treba biti koncizan i izvesti zaključke iz samog naučnog rada. **U zaključku ne koristiti jednačine i slike.**

Zasluge (ukoliko postoje)

Naslov Zasluga i Bibliografije treba da bude napisan podebljanim slovima (**bold**). **Zasluge i Bibliografija nisu obeleženi brojevima.**

Bibliografija

Bibliografija treba da bude navedena na kraju samog rada, u integralnom obliku i obeležena brojevima, i to po sledećem obrascu:

prezimeni autora i inicijali imena, naslov rada, izdanje, godina; tom: opseg strana, kao što se može i videti na sledećem primeru:

Carr S., Francis M., Public Space, Cambridge University Press, 1992., 5(3): pp. 11–13.

Bibliografija i izvori se moraju navoditi u meri u kojoj se zaista koriste. Preporučuje se korišćenje nedavno objavljene literature. Samo objavljeni radovi mogu biti korišćeni kao izvori. Izvori navedeni u tabelama ili slikama se takođe obeležavaju brojevima, u skladu sa redosledom upotrebe. Prvi navod u tekstu treba da odgovara prvom imenu liste referenci.

U tekstu, reference se navode u uglastim zagradama [1].

Do not write the names of the authors, in order to provide the anonymous review

JEL klasifikacija: XXX

DOI: XXX

UDK: XXX

COBISS.SR-ID XXX

Abstract

This article provides the technical details and instructions for preparing the paper for publishing. Recommended, but not limited text processor is Microsoft Word. The abstract should be 150-200 words long, giving a brief overview of the most relevant aspects of the paper.

It is essential that you provide up to eight keywords that best describe the unique content of your paper. The Key words should appear on the new line following the last line of the abstract, without a line spacing, set in Tahoma 11 pt as in the following example:

Key words: *heritage, group of monument, authenticity, medieval cities, fortresses*

JEL classification: I20

Introduction

Title page - Every article has to have a title page with a title of no more than 10 words: name (s), last and first of the author (s), name of the institution the author (s) belong(s) to, abstract, keywords, introduction, etc.

The paper has to be typed on a standard size paper (A4 format). All materials, including tables and references, have to be typed single-spaced. Main text should be set in 11 pt Tahoma (normal), not in bold. All of the text should be JUSTIFIED throughout.

In order to achieve high quality of papers, the authors are requested to follow instructions given throughout this document, as a sample paper.

Regular length of the papers is up to 12 pages. Exceptionally, with clarification provided to the Editorial Board, the paper may have up to 16 pages.

Instructions for the authors

The margins for A4 paper are given in Table 1.

Table 1. Page layout description

Paper size	A4
Top margin	20 mm
Bottom margin	20 mm
Left margin	30 mm
Right margin	20 mm
Column Spacing	7 mm

Regular paper may be divided in a number of sections. Title sections (including references and acknowledgements) should be typed using 11 pt fonts with bold option. For numbering, use Tahoma. Sections can be split in subsections.

Tables and pictures

Tables have to be numbered (Italic, 10pt) and appear by order, so they can be understood without having to read the paper. Text in tables is 10pt.

Pictures also have to be numbered as they appear in text. It is appreciated if the author marks the place for table or picture.

Preferably, the picture (figure) format is TIF, 300 DPI.

Each figure must have a caption under the figure, with the number and name of the figure. For the figure captions, Tahoma 10 pt Italic font should be used.

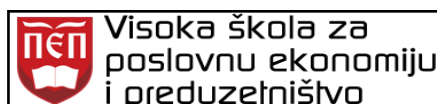


Figure 1. Text here

Use of abbreviations

Use of abbreviations has to be reduced to minimum. Conventional units can be used without their definitions.

Footnotes

Footnotes (comments, explanations etc. to the text) should NOT be used.

Language

It is important that the grammar and spelling of your paper is correct. If your English is not good, please have your paper proofread by someone experienced in the area.

Conclusion

Be brief and give most important conclusions from your paper. Do not use equations and figures.

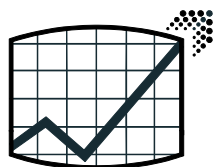
References

References should be collected at the end of the manuscript/paper in numerical order and set in the following order: Author's surname and his/their first name initials, title, publication, year; volume: page range.

Refer to the examples included in this instructional guide.

1. Carr S, Francis M. Public Space, Cambridge University Press, 1992; 5(3): pp. 11–13.

References must be in a scale with their real use throughout the paper. Quoting most recent literature is recommended. Only published articles can be used. References cited in tables or pictures are also numbered according to the quoting order. The first citation in the text should correspond with the first name on the reference list.



POZIV ZA AUTORE

Poštovani,

Časopis TRENDOVI U POSLOVANJU objavljuje originalne naučne radove, pregledne i stručne radove, naučne polemike, kritike i osvrte. Cilj publikovanja časopisa jeste razmena naučnih saznanja i promocija nauke i prakse u zemlji i regionu.

Časopis izlazi dva puta godišnje u štampanom i elektronskom izdanju. Radovi se objavljuju na srpskom ili engleskom jeziku.

Pozivamo sve zainteresovane potencijalne autore da svojim radovima doprinesu kvalitetu narednog DVADESET SEDMOG BROJA ČASOPISA.

Rok za slanje radova je 15.MART 2026. godine. Svi radovi koji pristignu posle ovog roka biće uzeti u obzir za naredni broj časopisa.

Svi radovi se anonimno recenziraju od strane dva anonimna recenzenta. Na osnovu recenzija redakcija donosi odluku o objavljivanju rada i o tome obaveštava autora.

Adresa časopisa "Trendovi u poslovanju" je <http://www.trendovi.vspep.edu.rs/>

Časopis je kategorisan od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja kao M51 za 2024. godinu.

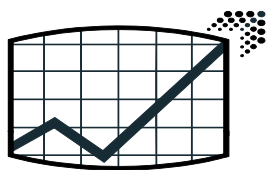
- Časopis je referisan u Srpskom citatnom indeksu (SCIndeks) (<http://scindeks.ceon.rs/journaldetails.aspx?issn=2334-816X>).
- Časopis je indeksiran u Erich plus bazi <https://kanalregister.hkdir.no/publiseringskanaler/erihplus/periodical/info.action?id=502252>
- Časopis je indeksiran u DOAJ (Directory of open access journals – Onlajn baza podataka koja indeksira kvalitetne recenzirane časopise koji se izdaju u režimu otvorenog pristupa) (<https://doaj.org/toc/2334-8356>).

Instrukcije za prijavu na sistem

Da biste prijavili rad, morate se prvo registrovati na sistem za uređivanje časopisa na adresi <http://www.trendovi.vspep.edu.rs> kao autor (prilikom registracije štiklirate odgovarajuće uloge koje želite imati u radu časopisa), a preporučljivo je da pročitate i značajne podatke o časopisu.

Kada se uspešno prijavite na sistem sa korisničkim imenom i lozinkom koje ste izabrali prilikom registracije, onda možete pristupiti prijavi i predaji rada.

UREDNIŠTVO



CALL FOR PAPERS

Journal TRENDS IN BUSINESS publishes original scientific papers, descriptive and professional papers, scientific discussions, critics and reviews. The aim of the publishing is the exchange of scientific knowledge and the promotion of science and practice in the country and the region.

Journal is published twice a year in printed and electronic form. Papers are published in Serbian or English.

We invite all interested potential authors to contribute to the quality of the upcoming TWENTY-SEVENTH ISSUE of the journal with their papers.

The deadline for submissions is the 15th of MARCH, 2026. All papers submitted after this deadline will be taken into account for the next edition of our journal.

All papers are anonymously reviewed by two anonymous reviewers Based on the reviews, editorial board decides on paper publishing and informs the author.

Address of the journal "Trends in business" is <http://www.trendovi.vspep.edu.rs/>

Our journal has been assigned a category M51 for 2024. year by the Ministry of Education, Science and Technological Development.

- The journal is indexed with the Serbian Citation Index (SCIndex) (<http://scindeks.ceon.rs/journaldetails.aspx?issn=2334-816X>).
- The journal is indexed with the Erich plus index <https://kanalregister.hkdir.no/publiseringskanaler/erihplus/periodical/info.action?id=502252>
- The journal is indexed with the DOAJ (Directory of open access journals) (<https://doaj.org/toc/2334-8356>).

Instructions for signing up to the system

To submit your paper, you are required to sign up to the system <http://www.trendovi.vspep.edu.rs/> as an author (for registration tick the specific roles that you want to have in our journal). It is also recommended that you read significant information About the journal.

After you have been successfully signed up with the username and password you choose for registration, you may access the logging in and submission of the paper.

EDITORIAL BOARD

LISTA RECENZENATA

Dr Mirjana Radović Marković, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Mirjana Radman-Funarić, Veleučilište u Požegi, Hrvatska
Dr Edita Kastratović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Marija Čukanović Karavidić, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja, Beograd, Srbija
Dr Vladimir Ristanović, Institut za evropske studije, Beograd, Srbija
Dr Jelena Raičević, Toplička akademija strukovnih studija, Odsek za poslovne studije Blace, Blace, Srbija
Dr Ljiljana Tomić, Farmaceutski fakultet, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina
Dr Boro Krstić, Poljoprivredni fakultet, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina
Dr Dragana Vojteški Kljenak, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Barbara Pisker, Veleučilište u Požegi, Hrvatska
Dr Marko Gašić, Toplička akademija strukovnih studija, Odsek za poslovne studije Blace, Blace, Srbija
Dr Vlado Radić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Slavoljub Šljivić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Ružica Đervida, Nezavisni univerzitet Banja Luka, Banja Luka, Bosna i Hercegovina
Dr Olja Arsenijević, Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet, Union-Nikola Tesla, Beograd, Srbija
Dr Mimica Milošević, Fakultet za informatiku i računarstvo, Univerzitet Union Nikola Tesla, Beograd, Srbija
Dr Goran Perić, Toplička akademija strukovnih studija, Odsek za poslovne studije Blace, Blace, Srbija
Dr Serzhanov Vitalij Viktorovich, Ekonomski fakultet Nacionalni Univerzitet, Užgorod, Ukrajina
Dr Milan Gavrilović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Dražen Jovanović, Alfa BK Univerzitet, Beograd, Srbija
Dr Milan Vemić, Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet, Union-Nikola Tesla, Beograd, Srbija
Dr Vladan Pantović, Fakultet za projektni i inovacioni menadžment, Beograd, Srbija
Dr Zoran Radulović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Miroslav Nedeljković, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija
Dr Mirjana Nikolić, Fakultet za psihologiju, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina
Dr Maja Cogoljević, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Zorana Nikitović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Aleksandra Tošović-Stevanović, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, Srbija
Dr Aleksandra Golubović Stojanović, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" - Kruševac, Srbija
Dr Slađana Vujičić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Biljana Dimitrić, Fakultet za psihologiju, Univerzitet Bijeljina, Bijeljina, Bosna i Hercegovina
Dr Dušan Marković, Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, Beograd, Srbija
Dr Zorica Medić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

Dr Mirjana Stevanović, Visoka škola „Dositej“, Beograd, Srbija
Dr Ljiljana Dimitrijević, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Sanja Marković, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" - Kruševac, Srbija
Dr Marko Milić, Nezavisni univerzitet Bnja Luka, Banja Luka, Bosna i Hercegovina
Dr Vera Karađova, Fakultet za turizam i ugostiteljstvo, Ohrid, Severna Makedonija
Dr Gordana Gavrić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Goran Lapčević, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" - Kruševac, Srbija
Dr Miloš Ćuruvija, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" - Kruševac, Srbija
Dr Ivana Ćuruvija, Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" - Kruševac, Srbija
Dr Zoran Punoševac, Visoka tehničko-tehnološka škola strukovnih studija, Kruševac, Srbija
Dr Marija Marković Blagojević, Univerzitet Singidunum, Beograd, Srbija
Dr Vojkan Vasković, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija
Dr Nikola Radić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija

LIST OF REVIEWERS

Mirjana Radović Marković, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Mirjana Radman-Funarić, PhD, Polytechnic of Požega, Požega, Croatia
Edita Kastratović, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Marija Čukanović Karavidić, PhD, Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia, Serbia
Vladimir Ristanović, PhD, Institute of European Studies, Belgrade, Serbia
Jelena Raičević, PhD, Toplica Academy of Applied Studies, Department of Business Studies Blace, Blace, Serbia
Ljiljana Tomic, PhD, Faculty of Pharmacy, University of Bjeljina, Bosnia and Herzegovina
Boro Krstić, PhD, Faculty of Agriculture, University of Bjeljina, Bosnia and Herzegovina
Dragana Vojteški Kljenak, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Barbara Pisker, PhD, Polytechnic of Požega, Croatia
Marko Gašić, PhD, Toplica Academy of Applied Studies, Department of Business Studies Blace, Blace, Serbia
Vlado Radić, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Slavoljub Šljivić, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Ružica Đervida, PhD, Independent University of Banja Luka, Banja Luka, Bosnia and Herzegovina
Olja Arsenijević, PhD, Faculty of Business Studies and Law, Union University - Nikola Tesla, Belgrade, Serbia
Mimica Milošević, PhD, Faculty of Informatics and Computer Science, University Union-Nikola Tesla, Belgrade, Serbia
Goran Perić, PhD, Toplica Academy of Applied Studies, Department of Business Studies Blace, Blace, Serbia
Serzhanov Vitalij Viktorovich, PhD, Faculty of Economics, Uzhgorod, National University, Ukraine
Milan Gavrilović, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Dražen Jovanović, PhD, Alfa BK University, Belgrade, Serbia
Milan Vemić, PhD, Faculty of Business Studies and Law, Union University - Nikola Tesla, Belgrade, Serbia

Vladan Pantović, PhD, Faculty of Project and Innovation Management Belgrade, Serbia
Zoran Radulović, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Miroslav Nedeljkovic, PhD, The Institute of Agricultural Economics, Belgrade, Serbia
Mirjana Nikolic, PhD, Faculty of Psychology, University of Bjeljina, Bosnia and Herzegovina
Maja Cogoljević, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Zorana Nikitović, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Aleksandra Tošović-Stevanović, PhD, Institute of international politics and economics, Belgrade, Serbia
Aleksandra Golubović Stojanović, PhD, Higher business school of vocational studies "Radomir Bojkovic PhD", Krusevac
Slađana Vujčić, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Biljana Dimitric, PhD, Faculty of Psychology, University of Bjeljina, Bosnia and Herzegovina
Dušan Marković, PhD, Belgrade Business and Arts Academy of Applied Studies, Belgrade, Serbia
Zorica Medić, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Mirjana Stevanović, PhD, Higher school „ Dositej,, Belgrade, Serbia
Ljiljana Dimitrijević, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Sanja Marković, PhD, Higher business school of vocational studies "Radomir Bojkovic PhD", Krusevac
Marko Mlić, Independent University of Banja Luka, Banja Luka, Bosnia and Hercegovina
Vera Karađova, PhD, University St. Kliment Ohridski Bitola, Faculty of Tourism and Hospitality Ohrid, North Macedonia
Gordana Gavrić, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Goran Lapčević, PhD, Higher business school of vocational studies "Radomir Bojkovic PhD", Krusevac
Miloš Ćuruvija, PhD, Higher business school of vocational studies "Radomir Bojkovic PhD", Krusevac
Ivana Ćuruvija, PhD, Higher business school of vocational studies "Radomir Bojkovic PhD", Krusevac
Zoran Punoševac, PhD, College of technical & technology studies, Krusevac, Serbia
Marija Marković Blagojević, PhD, University Singidunum, Belgrade, Serbia
Vojkan Vasković, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia
Nikola Radić, PhD, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia