

MODERNIZACIJA POSLOVANJA CARINSKE SLUŽBE U REPUBLICI SRBIJI

Milica Vujadinović,¹ Jelena Božović,² Milan Brkljač³

doi:10.65772/ak202513

Originalni nučni rad

Abstrakt

Ovaj rad sagledava primenu mera i inicijativa za modernizaciju funkcionisanja poslovanja Uprave carina Republike Srbije u skladu sa svetskim carinskim i trgovinskim standardima. Osnovni cilj ovog rada je da identifikuje i pruži predloge za najbolji način obavljanja carinske poslovne prakse. U istraživanju treba utvrditi i specifične ciljeve kroz identifikaciju faktora koji najviše doprinose brzini carinskog postupka, faktore koji se mogu kontrolisati kroz pravovremenu pripremu dokumentacije i precizno deklarisanje robe, zatim porekla robe i carinske stope.

Istraživanje je sačinjeno iz dva dela. U prvom delu konsultovani su statistički podaci regulatornih i nadzornih tela, a drugi deo se odnosi na terenska istraživanje putem ankete. Obrada podataka je kreirana na softveru IBM SPSS Statistics. Anketni upitnici su prikupljeni u periodu od marta do jula meseca 2024. godine. Za analizu prihvaćeni su odgovori 89 ispitanika. Upitnik je sastavljen pomoću Likertove petostepene skale. Ovakav uzorak možda nije sasvim reprezentativan, ali je u svakom slučaju dovoljno informativan, jer je moguće izvesti zaključak o doprinosu uticaja faktora. Za analiziranje veze između metričke promenljive i više nezavisnih promenljivih primenjujemo višestruku ili multiplu regresiju. Naše procene otkrivaju uticaj zavisnih faktora: vrsta robe, poreklo robe, namena robe, dokumentacija, carinska stopa, provera robe, plaćanje troškova i zaštita društva iz trgovanja zabranjenom robom čiji je promet zabranjen ili ograničen na brzinu i efikasnost carinskog postupka. Rezultati istraživanja pokazuju da glavni prioritet unapređenja poslovanja carinske službe treba da bude usmeren na usaglašavanje sa međunarodnim standardima i institucionalnim rešenjima, ali i podsticanje i razvijanje motivacije zaposlenih u toj službi.

Ključne reči: uprava carina, indikator carinske pozicije, digitalizacija carinskih postupaka, motivacija zaposlenih.

JEL: H77, O15, D73

Uvod

Dinamične promene na globalnom planu utiču na povezivanje zemalja kroz ekonomsku zavisnost, globalizaciju informacija i međusobnu zavisnost sa stanovišta bezbednosti. Posle Drugog svetskog rata, svetsko tržište doživelo je veliki rast, posebno zbog smanjenja trgovinskih ograničenja i liberalizacije međunarodne trgovine. Promene u vidu smanjenja carinskih dažbina i ukidanje različitih necarinskih barijera, ali i stvaranje jedinstvenih carinskih i ekonomskih zona kroz bilateralne i multilateralne sporazume, utiču i na promenu uloge carinske službe u društvu. Za razliku od tradicionalne, kada je carina imala fiskalnu ulogu, sa razvojem carinskog sistema dobijala je zaštitnu ulogu, a u savremenim uslovima ima i bezbednosnu ulogu i doprinosi funkciji održivog razvoja. Dakle,

¹ Vlada Republike Srbije, Kancelarija za reviziju sistema upravljanja sredstvima Evropske unije, Koordinator poslova revizije, Milica Vujadinović, E-mail: milicavujadinovic11@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0908-6066>

² Redovni profesor, dr Jelena Božović, Univerzitet u Prištini sa privremenim sedištem u Kosovskoj Mitrovici, Ekonomski fakultet, Kolašinska 156, Kosovska Mitrovica +381 66 13 12 14, E-mail: jelena.bozovic@pr.ac.rs, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0684-2124>

³ Dr Milan Brkljač, docent, Alfa BK Univerzitet, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0617-973X>

ekonomski uticaj carina podrazumeva promene u procesu ekonomskog razvoja na nacionalnom i međunarodnom nivou. Navedeno potvrđuje i konstatacija Vujadinovićeve, koja u svom istraživanju ističe da Upravna carina Republike Srbije, u skladu sa standardima Svetske carinske organizacije i Evropske unije, treba da se fokusira na sigurnost i bezbednost unutrašnjeg tržišta, ali i nastoji da održi stalnu interakciju i saradnju sa međunarodnom zajednicom, domaćim privrednicima i pojedincima. (Vujadinović, 2024).

Nova uloga carinske službe otvara mogućnost njihove efikasne integracije u globalne trgovinske tokove. Nakon 1990-ih godina, Srbija je počela obnovu svojih političkih i ekonomskih veza kroz niz sporazuma o slobodnoj trgovini sa državama u okruženju i širom sveta. Uz strateški cilj pridruživanja Evropskoj uniji (EU), jedan od ključnih koraka bio je potpisivanje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (SSP), koji je postavio temelje za liberalizaciju trgovinskih odnosa između Srbije i EU. Uprava carina, kao deo Ministarstva finansija Republike Srbije, zadužena je za sprovođenje carinske politike i igra ključnu ulogu u integrisanom upravljanju granicom. Ona doprinosi stabilnim javnim prihodima i efikasnom toku međunarodne trgovine kroz pojednostavljenje procedura, modernizaciju carinskih sistema, edukaciju zaposlenih i jačanje saradnje sa domaćim i međunarodnim institucijama. Svoje aktivnosti predstavlja javnosti u skladu sa evropskim standardima transparentnosti i vidljivosti, fokusirajući se na borbu protiv korupcije i promociju profesionalne, etičke i transparentne službe, čime obezbeđuje sigurnost i zaštitu (Uprava carina). Najveći izazov za unapređenje carinskih postupaka zahteva savremene kanale komunikacije i primenu informacione tehnologije (Ministarstvo finansija), kako bi se što bolje odgovorilo na promene u načinu obavljanja carinske poslovne prakse. Unapređenje carinskog sistema obezbeđuje veće poštovanje trgovinskih propisa, olakšava nesmetane prekogranične transakcije i podstiče ekonomski rast.

Ciljevi studije

Cilj istraživanja je da kroz pregled relevantne literature i uvidom u analizu carinske prakse, ukaže na mogućnosti za unapređenje carinske službe. Prvi i osnovni cilj studije jeste da se ispituju institucionalne mogućnosti za unapređenje procesa carinskih postupaka, imajući u vidu da je Republika Srbija država kandidat za pristupanje Evropskoj uniji. Kao nastavak ovog cilja nameće se dodatna analiza, ispitivanje stavova zaposlenih o carinskom procesu. Istraživanje doprinosi identifikaciji faktora koji najviše doprinose brzini carinskog postupka, faktore koji se mogu delimično kontrolisati kroz pravovremenu pripremu dokumentacije i precizno deklarisanje robe, zatim i faktore na koje nije moguće uticati, kao što je poreklo robe i carinska stopa. U istraživanju treba utvrditi i specifične ciljeve, fokusirajući se na zaštitu carinskog procesa. U kontekstu unapređenja carinskog poslovanja, postavljeno je nekoliko alternativnih hipoteza, a odnose se na sledeće: Identifikovati specifičnosti carinskog područja Republike Srbije; Utvrditi položaj Srbije prema carinskom rezultatu u poređenju sa izabranim zemljama regiona; Izvršiti empirijsko istraživanje stavova zaposlenih u carinskoj službi Republike Srbije i ispitati da li postoji značajna korelacija između: a) vrednosti robe i obima dokumentacije, b) porekla robe i stepena provere robe? c) carinskih troškova i ukupnih troškova plaćanja? d) stepena provere robe i obima dokumentacije? e) da li su mere zaštite društva od trgovanja zabranjenom robom direktno povezane sa ekonomskim parametrima kao što su poreklo i vrednost robe; Istražiti motivaciju zaposlenih u carinskoj službi kako bi se utvrdilo u kom obimu je prisutna svesnost zaposlenih da usaglašavanje institucionalne regulative doprinosi pravilnom obavljanju carinske dužnosti. (treba prikazati pregled ključnih aspekata unapređenja znanja i obuke u carinskoj službi, uz odgovarajuće metode i primere).

Predmet istraživanja rada karakteriše aktuelnost i važnost problema kako bi Uprava carina bila pouzdan partner u međunarodnom lancu snabdevanja i razvijanje efikasne naplate prihoda. Ovim istraživanjem dajemo doprinos literaturi jer ispitujeemo i predlažemo poželjne načine na koji carinski organi sprovode svoje dužnosti. Na osnovu rezultata ovog istraživanja, moguće je izvesti zaključak o funkcionisanju carinske uprave u budućnosti, s obzirom da postoje različiti izazovi. Unapređivanje poslovanja carinske službe više se ne postavlja kao izbor, nego kao obaveza za sve aktere u tom poslu.

Pregled literature

U poslednjim decenijama, mnogo istraživanja i studija fokusirano je na pitanja koje se odnose na značajnu ulogu koju carinska služba ima za razumevanje slobodne trgovine i zaštite nacionalnih prioriteta. Dostupne studije uglavnom razmatraju pitanja o reformama javne administracije. Prema studiji WCO (2018) ne postoji unificiran pristup za izgradnju carinske administracije u svim zemljama. Svaka zemlja ima svoje specifičnosti i niz pitanja koje spadaju u nadležnost carinskih organa pojedinačne zemlje, tako da u savremenoj literaturi, jedinstveni koncept ne postoji. To je omogućilo identifikaciju najčešćih tipova organizacionih struktura carinske službe na svetu na primeru Francuske, Holandije, Litvanije i Poljske (Shpak, et al. 2019.).

Sa globalizacijom, efikasne carinske prakse postaju sve važnije tako da zemlje u globalnoj trgovini moraju poštovati pravila međunarodnih organizacija kako bi se zaštitila ekonomija i omogućila bezbednost društva uz nesmetan protok robe. Mnogo autora potvrđuju ovu konstataciju (Nikolić, 2005). Svetska trgovina je naročito porasla u zadnjim godinama, posebno sa novim trgovinskim partnerima, tako da menadžment carinske službe sa punim pravom priznaje potrebu za implementacijom pristupa rizika u carinskoj službi (Dutt, et al. 2020). Takođe, Stomski, upućuje na konkretnu analizu rizika, kao što je poreklo robe, uvoznici, istorijski podaci (Stomski, 2007). Sa stanovišta svetske trgovinske organizacije (WTO), ključna komponenta za povećanje efektivnosti carinske uprave je vreme (TR - time release). Najkritičniji zadatak za svaku carinsku službu je razmatranje odnosa vremena i troškova povezanih sa prekograničnom trgovinom (McTiernan, 2006). Prisutne su česte i nagle promene koje prate rast novih tržišta, zbog čega je neophodno dati smernice prema riziku radi identifikacije kritičnih rizika i njihove procene. Zemlje u Africi, carine smatraju nepovoljnim, tako da neke zemlje obavljaju nezakonitu trgovinu ili druge oblike korupcije, kako bi preusmerile bescarinsku robu namenjenu susednim zemljama na lokalno tržište. Istraživanje izvora informacija o unapređenju poslovanja carinske službe u Republici Srbiji i usaglašavanje sa međunarodnim standardima i najboljim praksama, predstavlja ključni deo za razumevanje carinske procedure. U međunarodnom poslovanju i spoljnoj trgovini svaka površnost i nepridržavanje ugovorenih i neočekivanih standarda skupo se plaća (Ignjatijević, et.al. 2016). U ovom istraživanju prepoznat je pravni okvir, kao što su nacionalni zakoni i propisi, međunarodni ugovori i sporazumi i podzakonski akti (Ministarstvo finansija), kao osnova za modernizaciju i usklađivanje carinskog sistema Republike Srbije sa propisima Evropske unije i Konvencije o zajedničkom tranzitnom postupku (Todić, et.al. 2014). Najviše ocene, a samim tim i ključnu ulogu u carinskim operacijama ima Svetska carinska organizacija. Carinski zakon koji se primenjuje od 17. juna 2020. godine (Službeni glasnik RS, 2020) i pratećim propisima, Uredbom o carinskim postupcima i carinskim formalnostima i Pravilnikom o obliku, sadržini, načinu podnošenja i popunjavanja deklaracija i drugih obrazaca u carinskom postupku,¹ uveden je radi poboljšanja efikasnosti i pojednostavljenja carinskih postupaka, kako bi se smanjili troškovi i ubrzala procedura za domaće i strane preduzetnike u skladu sa evropskim praksama. Republika Srbija je potpisala nekoliko važnih međunarodnih sporazuma: Međunarodna konvencija o usklađivanju graničnih kontrola robe Ekonomske komisije Ujedinjenih nacija za Evropu (potpisana u Ženevi, 21. oktobra 1982., a zadnji pristup ostvaren 5. decembra 2011) (UNECE), Međunarodna konvencija o pojednostavljivanju i usklađivanju carinskih postupaka (izmenjena) (Revidirana Kjoto konvencija); Sporazuma o slobodnoj trgovini između Republike Srbije i Evroazijske ekonomske unije i njenih zemalja članica (Primena sporazuma je počela 10. jula 2021 godine.); Sporazum o slobodnoj trgovini zemalja Centralne Evrope (CEFTA, potpisan 2006. godine); Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju sa EU; Sporazum o slobodnoj trgovini sa Republikom Turskom (se primenjuje od 1. septembra 2010. godine); EFTA sporazum (u primeni od 1. oktobra 2010. godine); Sporazum o partnerstvu, trgovini i saradnji između Republike Srbije i jedinjenog Kraljevstva Velike Britanije i Severne Irske (potpisan 16. aprila 2021. godine, a u primeni od 20. maja

¹Detaljnije: Republika Srbija, Pravno informacioni sistem, *Pravilnik o obliku, sadržini, načinu podnošenja i popunjavanja deklaracija i drugih obrazaca u carinskom postupku*: 42/2019-25, 51/2019-36, 58/2019-4, 65/2019-30, 74/2019-50, 76/2024-15

2021. godine); Sporazum o slobodnoj trgovini između Vlade Republike Srbije i Vlade Narodne Republike Kine (potpisan, 17. oktobra 2023, a primena od 1. jula 2024. godine). Vlada Republike Srbije je 2019. godine potpisala Projekat za olakšavanje trgovine i transporta Zapadnog Balkana. U okviru ovog projekta je predviđena izrada i implementacija Nacionalnog jednošalterskog sistema (*eng.* National Single Electronic Window). Sprovođenje projekta je započeto u januaru 2020. godine, a završetak Projekta se očekuje u decembru 2025. godine.

Carinska služba Republike Srbije razvila je sopstveni informacioni sistem carinskog poslovanja ISCS (*eng.* ISCS – Information System of Customs Service) od 1995. godine kako bi unapredila efikasnost i preciznost u obavljanju carinskih postupaka. Zbog važnosti korišćenja analitike, uveden je AEO sertifikacija za kompanije koje zadovoljavaju određene standarde sigurnosti i pouzdanosti, što donosi efikasnijim carinskim procedurama. Imajući u vidu da je Evropska unija i Carinska unija jedan od uslova pridruživanja naše zemlje, formirana je grupa za TARIC (Tarif Integre Communautaire)¹, sa osnovnim zadatkom da integriše nacionalne propise u skladu s evropskim standardima. Takođe, primenjuju se pojačane mere bezbednosti i kontrole robe u skladu sa standardima EU, kako bi sprečila nezakonitu trgovinu, krijumčarenje i druge rizike. Postoji poseban fokus na obuku carinskih službenika u skladu sa sigurnosnim i bezbednosnim standardima EU. Sa aspekta međunarodnih pravnih propisa, veliki značaj je uspostaviti carinsku uniju i zajedničko evropsko tržište, odnosno slobodan protok ljudi, kapitala, robe i usluga, koje bi dovelo do stvaranja ekonomske i političke unije (Keković, et. al. 2017).

Metodologija istraživanja

Metodologija istraživanja usklađena je sa ciljevima i zadacima istraživačkog rada. Prvi deo se odnosi na zvanične statističke podatke Uprave carina Republike Srbije, a drugi deo obuhvata empirijska istraživanja. Uz napomenu specifičnosti, carinska pozicija Republike Srbije prezentovana je prema indikatoru *Customs Score*.² U toku istraživanja sprovedeno je prikupljanje podataka u čiju svrhu su korišćeni strukturirani upitnici. Kodirani kvantitativni podaci su analizirani uz pomoć statističkog softvera SPSS. Izvršena analiza podataka ilustrovana je grafički. Kvantitativni podaci analizirani su primenom SPSS programa i ilustrovani, kako bi se otkrili trendovi i uzajamna povezanost.

Populaciju za drugi deo ove studije čini empirijsko istraživanje stavova zaposlenih u carinskoj službi Republike Srbije u periodu od marta do jula meseca 2024. godine. Anketa obezbeđuje anonimnost ispitanika, a formulisana pitanja jesu strukturirana ili zatvorena sa listom mogućih alternativnih odgovora, na osnovu koji ispitanici biraju najadekvatniji odgovor. Prvi deo upitnika sadrži pitanja koja daju opšti opis ispitanika u pogledu starosti, pola, nivoa obrazovanja i radnog iskustva. Drugi deo sadrži relacionu analizu varijabli koje se posmatraju. Na kraju, pažnja je posvećena istraživanju motivacije zaposlenih u carinskoj službi, kako bi se stekao uvid u njihovu spremnost da odgovore poslovnim izazovima u službi.

a) Specifičnosti carinskog područja i carinske službe Republike Srbije

Služba Ministarstva finansija organizovana je tako da svoje poslove i zadatke obavlja kao Centrala Uprave carina u 15 područnih jedinica – carinarnica, u okviru kojih su, kao uže unutrašnje jedinice, organizovane carinske ispostave, odseci i referati. Carinska služba pokriva poslove od carinskih postupaka do međunarodne saradnje i kontrole. Uprava carina treba da ostvari viziju moderne državne institucije, kao preduslov za uspešne procese reformi i dalji razvoj svih sektora privrede. Da bi se sagledale mogućnosti unapređenja carinske službe neophodno je detaljnije uvažiti specifičnost određenog carinskog područja.

¹ To bi značilo da se u trenutku prijema R. Srbije u EU ne bi menjao informacioni sistem, već bi se podaci iz baze jednostavno preuzeli.

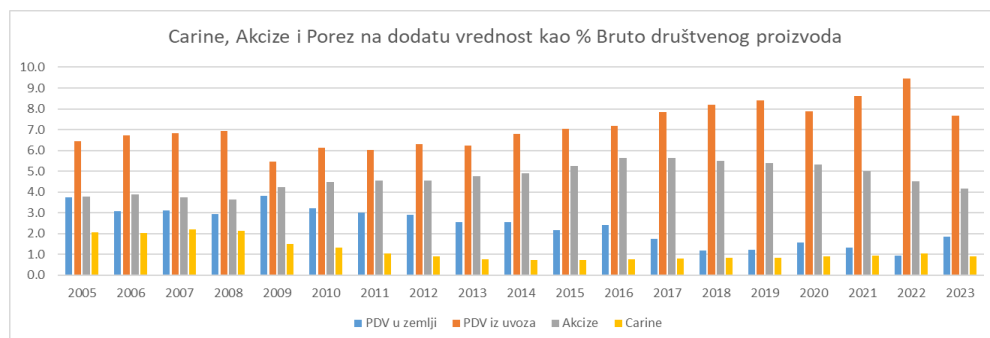
²Indikator *Customs Score* predstavlja ocenu ili vrednost koja se dodeljuje određenim pošiljkama, uvoznicima ili izvoznicima kako bi se procenio rizik vezan za njih.

Glavna karakteristika carinskog područja Srbije jesu: tranzitni koridori i **raznolikost graničnih prelaza**. Republika Srbija je važna tranzitna zemlja kroz koju prolaze ključni panevropski drumski koridori i veliki broj međunarodnih graničnih prelaza koji rade non-stop, sedam dana u nedelji, omogućavajući nesmetan protok robe i putnika (Commercium). Srbija se graniči sa osam zemalja, od kojih sa četiri države članice EU – Mađarskom, Rumunijom, Republikom Bugarskom i Republikom Hrvatskom, i sa četiri koje nisu članice EU – Bosnom i Hercegovinom, Crnom Gorom, Severnom Makedonijom, i Republikom Albanijom. Granična kontrola obavlja se na 76 graničnih prelaza.

Vlada Republike Srbije i Vlada Republike Severne Makedonije su 12. jula 2019. godine, u Beogradu, potpisale Sporazum o uspostavljanju zajedničkih kontrola na međunarodnom graničnom prelazu Preševo–Tabanovce, preko koga se odvija promet putnika i svih vrsta robe. Rezultat ovog sporazuma jeste uspostavljeni Integrisani granični prelaz. Reč je o prvom integrisanom prelazu u regionu Zapadnog Balkana i kao takav, predstavlja veliki podstrek za ekonomsku saradnju i prosperitet. Podaci o specifičnosti carinskog područja neophodni su za buduće analize koje se odnose na neometani trgovinski tok.

Na osnovu podataka o prikupljanju različitih vrsta poreza i carina za period od 2005 do 2023. godine, evidentno je povećanje prihoda iz uvoznih PDV-a i smanjenje prihoda iz carina (*Slika 1.*). Smanjenje prihoda od carina rezultat je globalnih trgovinskih sporazuma, smanjenja carinskih stopa ili povećane liberalizacije tržišta. Niže carine mogu stimulisati trgovinu, omogućiti potrošačima pristup jeftinijim uvoznim proizvodima, ali mogu negativno uticati na domaće proizvođače koji se suočavaju s konkurencijom iz inostranstva.

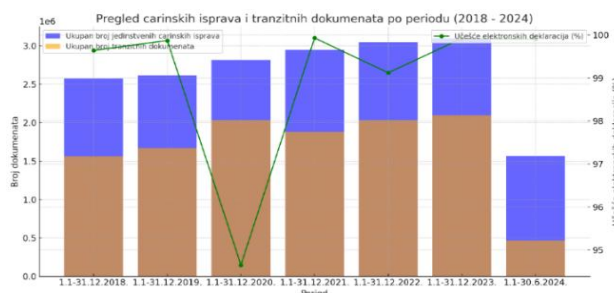
Slika 1. Carine, Akcize i PDV kao % BDP, za period od 2005. do 2023. godine



Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics na osnovu podataka Uprave carina Republike Srbije

Na osnovu ilustrovanih podataka za posmatrani period zapažamo stabilan rast u broju carinskih isprava i varijacije broja tranzitnih dokumenata (*Slika 2.*). Ove varijacije mogu biti posledica sezonskih trendova ili povećane međunarodne razmene. Učešće elektronskih deklaracija je visoko i stabilno, uglavnom blizu 99%, osim u 2020. godini, gde beležimo manji procenat od 94,65%. Ovi podaci pokazuju uspešan trend digitalizacije carinskih procesa, sa sve većim brojem elektronskih deklaracija, dok se broj carinskih isprava i tranzitnih dokumenata prilagođava promenljivim trgovinskim i regulatornim faktorima.

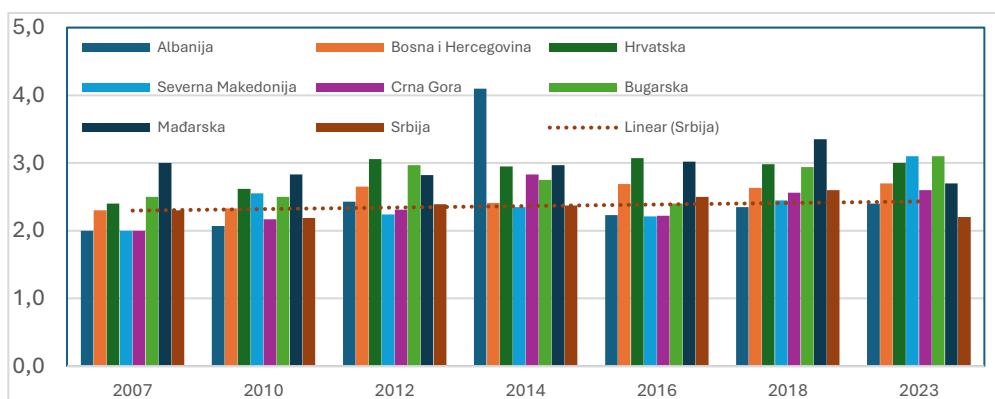
Slika 2. Grafikon Pregled carinskih isprava i tranzitnih dokumenata za period od 2018. do 2024. godine



Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics, na osnovu podataka Uprave carina Republike Srbije

Da bi se dobila komparativna slika o carinskom rezultatu Srbije u odnosu izabrane zemlje regiona, upoređujemo indikator Customs Score (kao delu Indeksa logističkih performansi, (LPI, eng. Logistics Performance Index)¹, za period od 2007 do 2023. godine (Slika 3.).

Slika 3. Carinska pozicija Republike Srbije prema indikatoru Customs Score za period od 2007. do 2023. godine



Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics, na osnovu podataka WCO

Na osnovu ilustrovanih podataka, evidentno je da Srbija ima stabilan trend carinskog rezultata tokom godina, sa blagim porastom. Međutim, u 2023. godini beleži pad, što je najniži rezultat u poređenju sa posmatranim zemljama. Ovaj podatak ukazuje na potrebu za identifikovanjem izazova i mogućnosti sa kojima se Srbija suočava prilikom svog delovanja u trgovinskoj logistici, unapređenjem carinskih procedura, boljim upravljanjem resursima i povećanjem efikasnosti.

b) Empirijsko istraživanje stavova zaposlenih u carinskoj službi Republike Srbije

U ovom delu sprovedeno je istraživanje stavova zaposlenih u carinskoj službi. Kvantitativno istraživanje sprovedeno je metodom anketiranja i intervju. Primarni podaci prikupljeni su putem strukturiranih upitnika. Prikupljanje podataka za ovo istraživanje sprovedeno je u periodu od marta do jula meseca 2024. godine. Od ukupno 120 intervjuisanih, za analizu prihvaćeni su odgovori 89 ispitanika (N=89). Radi zaštite poverljivosti učesnika, podaci su šifrovani u radu. U istraživanju je sprovedena prikladna skala koju primenjuju i drugi istraživači u iste svrhe. Pitanja su zatvorenog tipa, sa unapred definisanim odgovorima. Obrada podataka je kreirana primenom statističkog računarskog paketa za društvene nauke SPSS programa. Upitnik se sastoji od dva dela. Prvi deo upitnika odnosi se na demografske karakteristike (Set demografskih pitanja obuhvata: pol, starosnu grupu, obrazovanje ispitanika, radni staž), a drugi deo pitanja ima za cilj da otvori značajna pitanja u vezi sa carinskom službom. Deskriptivna statistika pruža sledeće podatke. Stopa odgovora od 74.16 %, od ukupnog uzorka od 120 ispitanika, ukazuje da je 89 ispitanika predalo popunjenu anketu, što predstavlja

¹ Svetska banka objavljuje Indeks logističkih performansi (LPI) prvi put od 2018.

dovoljan procenat za analizu podataka. U ovoj studiji 43.82 % bile su žene, a 56.18 % muškarci, što implicira da je uzorak rodno reprezentativan. Na osnovu podataka o radnom stažu može se zaključiti da već većina ispitanika radi 46,19 radi u carinskoj službi između 4 – 6 godina, dok su oni koji su radili više od 6 godina čine 31, 25 % ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika 19.39 % radilo je u službi manje od dve do četiri godine, dok je samo 3.17 % ispitanika radilo manje od dve godine, dok je 20,45% starosti između 2-4 godine. Na osnovu podataka utvrdjujemo nivo obrazovanja za dužnosti u carinskoj službi. Najveći procenat ispitanika ima visoko obrazovanje 48.37, više obrazovanje 24.53%, dok je 19.24% ispitanika sa srednjim obrazovanjem. Ovi podaci pokazuju da većina ispitanika ima određeni nivo stručnosti, znanja i kvalifikacija za obavljanje stručnih i kompleksnijih carinskih poslova.

Pomoću podataka korelacione analize predstavljeni su korelacioni koeficijenti između varijable koje su relevantne za carinske procedure i trgovinu. Na osnovu prezentovanih podataka (Tabela 1.) može se konstatovati da je većina korelacija između varijabli slaba, ali postoje i varijable sa umerenim do jakim korelacijama, što može biti korisno za dalje istraživanje ili donošenje odluka u vezi sa carinskim poslovanjem.

Tabela 1. Korelaciona analiza

Factor	TG	OG	VG	PG	DC	CR	IG	PC	PST
TG	1.000								
OG	.072	1.000							
VG	.061	.058	1.000						
PG	.056	.046	.035	1.000					
DC	.083	.074	.266*	.0593	1.000				
CR	.099	.089	.093	.064	0.86	1.000			
IG	.074	.467**	.049	.057	0.73	0.62	1.000		
PC	.063	.055	.085	.033	0.77	0.83	0.46	1.000	
PST	.010	-.029	-.109	-.100	.036	.025	.021	0.65	1.000

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

** Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics.

Napomena: TG (Type of Goods) - Vrsta robe; OG (Origin of Goods) - Poreklo robe; VG (Value of Goods) - Vrednost robe; PG (Purpose of Goods) - Namena robe; DC (Documentation) - Dokumentacija; CR (Customs Rate) - Carinska stopa; IG (Inspection of Goods) - Provera robe; PC (Payment of Costs)- Plaćanje troškova; PST (Protection of Society from Trade in) - Zaštita društva iz trgovanja zabranjenom robom čiji je promet zabranjen ili ograničen.

Rezultati istraživanja korelacionih odnosa ukazuju sledeće: Korelacija između dokumentacije (DC) i vrednosti robe (VG) je pozitivna (.266*). U ekonomskom smislu, roba veće vrednosti često zahteva obimniju dokumentaciju i opsežnijom proveru zbog većeg rizika u pogledu izvršavanja carinskih i fiskalnih obaveza. Poboljšanjem efikasnosti u proveru i obradi dokumentacije može se ubrzati postupak, što bi moglo doprineti većem prilivu roba i, samim tim, prihoda. Kod varijabli provera robe (IG) i poreklo robe (OG) prisutna je značajna pozitivna korelacija (.467**), što ukazuje da se u zavisnosti od porekla robe sprovodi detaljnija provera. Korelacija (.83) između varijabli plaćanje troškova (PC) i carinska stopa (CR) sugerise da su veći carinski troškovi povezani s većim ukupnim troškovima plaćanja. Korelacija između varijabli provere robe (IG) i dokumentacije (DC) je pozitivna (.73), što upućuje na važnost dokumenata za obavljanje provere. Zaštita društva od trgovanja zabranjenom robom (PST) ukazuje na nisku korelaciju što može ukazivati da treba dodatno istražiti uzroke i unaprediti procedure carinske službe. Uvođenjem boljih procedura za identifikaciju i kontrolu zabranjene robe, moguće je poboljšati efikasnost postupka bez negativnog uticaja na bezbednost. Na osnovu ispitivanja značajnosti korelacija na različitim nivoima pouzdanosti, uočavamo da su korelacije između varijabli **Provere robe (IG)** i **Porekla robe (OG)** statistički značajne, tj. da nisu rezultat slučajnosti, što znači da smo 99% sigurni da je veza između ova dva faktora stvarna. U praksi, to bi značilo da informacije o poreklu robe mogu imati značajan uticaj na odluke o proverama tih roba.

Carinska služba treba da koristi ovu informaciju kao značajnu za optimizaciju svojih strategija u vezi sa upravljanjem rizika.

b) Istraživanje motivacije zaposlenih u carinskoj službi

U ovom delu sledi set pitanja čija je namena da ispituju važnost različitih činioca u carinskoj službi. Ispitanici su dobili mogućnost da izraze nivo zadovoljstva ocenjivanjem od 1 do 5 (1. uopšte nisam zadovoljan, 2. nisam zadovoljan, 3. neutralan sam, 4. zadovoljan sam i 5. veoma sam zadovoljan) (Tabela 2.).

Tabela 2. Test homogenosti varijanse

Aspekt posla	Levene Statistic	df1	df2	Rang	Objašnjenje
Doprinos sigurnosti zakonitost u zemlji	5.176	8	80	1. Najpoželjniji	Primenjuje osnovnu misiju carinske službe – zaštitu društva i države, što je jedan od najvažnijih faktora motivacije za rad u ovoj oblasti.
Profesionalna ispunjenost za obavljanje društveno korisne funkcije	3.784	8	81	2. Najpoželjniji	Osećaj profesionalnog zadovoljstva proističe iz činjenice da njihov rad ima pozitivan uticaj na zajednicu.
Profesionalna etika u svakodnevnim zadacima	2.758	8	75	3. Veoma poželjno	Etika direktno utiče na kredibilitet i povoljan uticaj posla, kao i na kvalitet usluga prema društvu i zakonitost postupanja.
Zadovoljstvo rešavanjem izazova	1.505	8	77	4. Poželjno	Osećaj uspeha u rešavanju izazova doprinosi njihovom ličnom i profesionalnom rastu, što ih motiviše da unapređuju veštine i doprinose kvalitetnijem radu.
Sticanje znanja i veština za profesionalni rast	2.354	8	76	5. Poželjno	Profesionalni razvoj kroz kontinuirano usavršavanje veština daje osećaj napredovanja i obezbeđuje bolje obavljanje zadataka u carinskoj službi.
Mogućnosti napredovanja u carinskoj službi	2.209	8	78	6. Poželjno	Napredovanje je dobar motiv za kontinuirani trud i doprinos, jer pruža dugoročne ciljeve i priliku za povećanje odgovornosti i kompetencija.
Javnost posla	2.003	8	79	7. Neutralno	Transparentnost je važna, ali nije direktan faktor motivacije – više je odraz obaveze prema javnosti nego ličnog motivatora.
Podrška i razumevanje kolega	1.952	8	82	8. Neutralno	Iako doprinosi pozitivnoj atmosferi, saradnja nije uvek ključan faktor za motivaciju u profesiji koja naglasak stavlja na zakonitost i profesionalnost.
Sigurnost i stabilnost posla	.899	8	74	9. Neutralno	Stabilnost posla ima vrednost u smislu osiguranja radne pozicije, ali nije primarni pokretač za motivaciju ako ne postoje i izazovi ili osećaj ispunjenosti.
Profesionalni razvoj	.701	8	73	10. Najmanje poželjno	Sama po sebi, mogućnost profesionalnog razvoja nije presudna bez dodatnih motivacionih faktora, ali doprinosi motivaciji kada je povezana sa društveno korisnim i izazovnim radom.

Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics.

Rezultati odgovora na ova pitanja jasno i nedvosmisleno ukazuju na motive zaposlenih u carinskoj službi, što odgovara i osnovnoj misiji carinske službe – zaštititi društva i države. *Doprinos na sigurnost i zakonitost* ima najveću Levene koeficijent, što može sugerisati da je ovo područje izuzetno važno i da se značajno razlikuje u pogledu percepcije među grupama. *Profesionalna ispunjenost i profesionalna etika* takođe imaju relativno visoke vrednosti, što dokazuje da su ove komponente bitne za zadovoljstvo i motivaciju zaposlenih. *Sigurnost i stabilnost posla i profesionalni razvoj* imaju najniže vrednosti, što može sugerisati da ovi aspekti nisu toliko važni za zaposlene u ovom kontekstu. U daljoj analizi treba proveriti tvrđenje da je proporcija ispitanika koji imaju negativan stav prema unapređenju znanja i usaglašavanju sa međunarodnom praksom manja od 25%. Testiranje ćemo izvršiti primenom SPSS procedure "Non parametring test". Varijabla *carinska služba* ima dve kategorije: 1. kategorija ispitanika koji imaju negativan odnos prema unapređenju znanja i usaglašavanju sa međunarodnom praksom i 2. kategorija ispitanika koji nemaju negativan odnos prema unapređenju znanja i usaglašavanju sa međunarodnom praksom, što se može tabelarno predstaviti (*Tabela 3*).

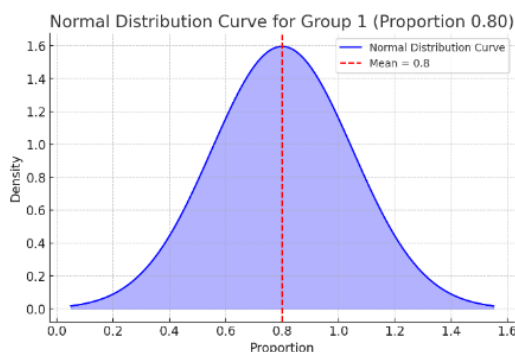
Tabela 3. Independent Samples Test

Independent Samples Test		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
carinska služba	Group 1	ostali	72	0.80	.25	,000
	Group 2	negativan	17	0.19		
	Total		89	1.00		

Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics.

Na osnovu realizovanog nivoa značajnosti možemo prihvatiti alternativnu hipotezu koja tvrdi da je proporcija ispitanika koji imaju negativan stav prema unapređenju znanja i usaglašavanju sa međunarodnom praksom manja od 25%. Sledeći prikaz (*Slika 4.*) vizuelno potvrđuje hipotezu o krivi normalne distribucije bazirane na podacima za grupu 1, sa proporcijom od 0.80 i standardnom greškom od 0.25.

Slika 4. Dijagram normalnosti raspodele za standardizovane rezidualne



Izvor: Proračun autora primenom programa IBM SPSS Statistics.

Napomena: Zavisna varijabla: Unapređivanje znanja carinskih službenika i usaglašavanje sa međunarodnim standardima; Nezavisna varijabla: vrsta robe, poreklo robe, vrednost robe, namena robe, dokumentacija carinska stopa, provera robe, plaćanje troškova, Zaštita društva iz trgovanja zabranjenom robom.

U vezi sa prethodnim istraživanjem da bi doprinos analize bio smislen predstavljene su smernice za edukaciju i osnaživanje ispitanika ka pozitivnijem stavu za usaglašenost poslovnih procesa sa međunarodnom praksom. (*Tabela 4*).

Tabela 4. Pregled ključnih aspekata unapređenja znanja i obuke u carinskoj službi, uz odgovarajuće metode i primere

Aspekti	Metod	Primer
Pristup informacijama	Priručnici, interne smernice, digitalna tehnologija	Kroz ilustraciju i video materijale praktičnih primena novih praksi u carinskoj službi. Na primer, vodič o postupcima za carinjenje može sadržavati korak-po-korak ilustracije koje pokazuju svaki deo procesa.
Redovne obuke	Redovnost i pravovremenost	Kada dođe do izmene carinskih tarifa ili pravila o uvozu/izvozu,
Podrška kolega	Mentorski ili coaching program	Zajedničke radne sesije ili grupne diskusije, ili pre
Digitalizacija resursa	Ažuriranje intraneta novim pravilima i promenama	FAQ sekcije radi dostupnosti informacijama
Sistem povratnih informacija	Komentari za unapređenje poslova	On line platforma za komentare, redovni sastanci, anketi upitnici,
Učešće u profesionalnim organizacijama	Seminari, konferencije	Razmena informacija o zakonodavnim praksama na međunarodnom nivou

Izvor: Rad autora

Ovaj pregled pruža jasnu sliku o tome kako se različiti aspekti upravljanja znanjem mogu implementirati u carinskoj službi u cilju njenog unapređenja .

Ograničenja istraživanja

Istraživački koncept uvažava ograničavajuću činjenicu da Uprava carina Republike Srbije nije u sastavu Carinske unije, budući da je Republika Srbija država kandidat EU. Upravo zbog navedenog, komplikuje se zadatak carinske službe Republike Srbije, da pored implementacije standarda iz poglavlja Finansijski nadzor sprovodi i svoje specifične mehanizme kontrole i revizije u skladu sa svojim nacionalnim interesima. Kod odgovora na pitanja koji uključuje Likertovu skalu, postoji mogućnost da pojedinci imaju različitu percepciju stvarnosti, mogu imati otpor prema novim promenama, što može otežati generalizovanje rezultata na širu populaciju.

Zaključak i preporuke

Na osnovu ovog istraživanja moguće je izvesti zaključak o funkcionisanju uprave carine u budućnosti. U uslovima transformacionih procesa, osavremenjavanje carinske službe u smislu implementacije savremenih rešenja uz što veću zaštitu od carinskog rizika, više se ne postavlja kao mogućnost, nego kao nužnost. Carinsko područje Srbije ima specifičnosti koje su prilagođene geografskom položaju zemlje i njenoj ulozi kao tranzitne rute između EU, Zapadnog Balkana i Bliskog Istoka.

Ova studija pruža važne lekcije za kontinuirano unapređenje carinskog procesa kako bi se osigurala sigurnost i kvalitet u međunarodnoj trgovini. U ekonomskom smislu, ovo može ukazivati na potrebu za strožijim nadzorom u vezi sa robom koja dolazi iz određenih zemalja, posebno zbog sigurnosnih ili kvalitativnih standarda. Carinske i granične kontrole predstavljaju ključnu tačku gde se roba pregledava i proverava da li zadovoljava zakonske norme. Ovaj proces uključuje detaljan pregled dokumentacije, fizičku proveru robe ili čak specijalizovane testove za detekciju. S obzirom na to da dokumentacija ima ključnu ulogu u proveru, digitalizacija i unapređenje sistema za proveru dokumenata može znatno ubrzati proces, jer se tako smanjuje potreba za dodatnim proverama.

Razumevanje i primena pravila i procedura od strane zaposlenih u carini ključno je za uspešno upravljanje carinskim rizicima, a pravilna obuka i pristup informacijama doprinose njihovoj

sposobnosti da efikasno obavljaju svoje dužnosti. Budući napor za unapređenje carinske službe treba usmeriti ka punoj implementaciji usklađenih carinskih procedura, pojednostavljenju procesa trgovine, jačanju tehnika carinske kontrole radi zaštite društva od trgovine nedozvoljenih i zakonom zabranjenih proizvoda, zatim razvoju ljudskih resursa i poboljšanju uslova rada, kao i implementiranju i razvoju informacionih i komunikacionih tehnologija.

Literatura

1. Dutt, P., Ana Maria Santacreu, i Daniel A. Traca. 2014. *The Gravity of Experience*. Working Papers 2014-041. Federal Reserve Bank of St. Louis. Revidirano oktobra 2020.
2. *Carinski zakon*. Službeni glasnik RS, br. 95/2018, 91/2019, 144/2020, 118/2021, i 138/2022.
3. *Commercium*. On-line vodič za primenu propisa. (dostupno na: https://commercium.rs/Carina-219/group_id=Tranzit-44).
4. Ignjatijević, S., Janjetović, R., i Aničić, A. 2016. Uslovi poslovanja u Republici Srbiji i rizici u međunarodnom poslovanju. *Oditor*, 2(3), 7–20. (dostupno na: <https://doi.org/10.5937/>).
5. Keković, Z., i Dimitrijević, R.I. 2017. *Sistemi bezbednosti sa sistemom Republike Srbije*. Beograd: Univerzitet u Beogradu, Fakultet za bezbednost.
6. Ministarstvo finansija. *Arhiva podzakonskih akata – Carine*. (dostupno na: <https://www.mfin.gov.rs/arhiva/arhiva-podzakonskih-akata-carine>).
7. Ministarstvo finansija. *Poslovni plan za unapređenje organizacije i rada carinske službe Ministarstva finansija za period od 2020. do 2024. godine*. Službeni glasnik RS, broj 11/2020. (dostupno na: <https://mfin.gov.rs/dokumenti2/poslovni-plan-za-unapredjenje-organizacije-i-rada-carinske-sluzbe-ministarstva-finansija-za-period-20202024-godine-sluzbeni-glasnik-rs-broj-112020>).
8. Međunarodni ugovori. *Službeni glasnik RS*, br. 3/2020-40.
9. McTiernan, A. 2006. *Customs and Business in Africa: A Better Way Forward Together*. Business Action for Improving Customs Administration in Africa (BAFICAA).
10. Nikolić, G. 2005. *Uticao spoljne trgovine na ekonomski rast*. *Economic Annals*, 165 (april–jun), 145–163. Fakultet ekonomije, Beograd.
11. Uprava carina. *Studija merenja vremena 2021*. Beograd, 2021. (dostupno na: <https://www.carina.rs/dokumenti.html>).
12. *Plan razvoja carinske službe Republike Srbije za period 2017-2020. godine*. Službeni glasnik RS, br. 108/2017.
13. Stomski, M. 2007. *Customs Risk Management: Trade Facilitation and Enforcement in a Global Economy*. USAID. (dostupno na: http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADL559.pdf).
14. Republički sekretarijat za javne politike, Strategija integrisanog upravljanja granicom u Republici Srbiji 2022-2027 (dostupno na: https://rsjp.gov.rs/upload/1660915406108_Strategija_IBM_SRP_20.%2004.2022_.pdf).
15. Shpak, N., Dvulit, L. Maznyk, O. Mykytiuk and W. Sroka. (2019a). Validation of Ecologists in Enterprise Management System: A Case Study. *Polish Journal of Management Studies* 19(1), 376 – 390.
16. Todić, D., i Dragišić, N. 2014. "EU i Srbija: Od obaveze usaglašavanja nacionalnih propisa sa propisima EU i njihove primene do prelaznih rokova." *Evropsko zakonodavstvo*, br. 47–48, 30–39.
17. Vujadinović M. 2024. Upravljanje rizicima Uprave carina Republike Srbije, *Časopis Revizor*, Beograd.
18. World Customs Organization, (WCO). (dostupno na: <https://www.wcoomd.org/index.htm>).
19. World Trade Organization (WTO). *World Trade Organization*. (dostupno na: <https://www.wto.org/index.htm>).

MODERNIZATION OF THE CUSTOMS ADMINISTRATION OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Milica Vujadinović, Jelena Božović, Milan Brkljač

Summary

This paper examines the application of measures and initiatives for modernizing the operations of the Customs Administration of the Republic of Serbia in accordance with global customs and trade standards. The main goal of this paper is to identify and provide suggestions for the best way to conduct customs business practices. The research aims to identify specific objectives by recognizing factors that contribute the most to the speed of the customs procedure, factors that can be controlled through timely document preparation and precise goods declaration, as well as the origin of goods and customs tariffs.

The research is divided into two parts. The first part consults statistical data from regulatory and supervisory bodies, while the second part involves field research through a survey. The data processing was carried out using IBM SPSS Statistics software. Survey questionnaires were collected from March to July 2024. Responses from 89 respondents were accepted for analysis. The questionnaire was constructed using a five-point Likert scale. While this sample may not be fully representative, it is still sufficiently informative as it allows conclusions to be drawn regarding the impact of factors. To analyze the relationship between a metric variable and multiple independent variables, we applied multiple regression. Our estimates reveal the impact of dependent factors: type of goods, origin of goods, purpose of goods, documentation, customs tariff, goods inspection, payment of costs, and protection against trafficking of prohibited goods whose trade is restricted or banned, on the speed and efficiency of the customs procedure. The research results indicate that the main priority for improving the operations of the customs administration should be directed towards alignment with international standards and institutional frameworks, as well as fostering and enhancing employee motivation within the administration.

Key words: Customs Administration, Customs Position Indicator, Digitalization of Customs Procedures, Employee Motivation,.

Datum prijema (Date received): 21.04.2025.

Datum prihvatanja (Date accepted): 15.6.2025