



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

ДУЖИНА ТРАЈАЊА БАНКРОТСТАВА У СРБИЈИ

Анализа узрока и утицај стечајних судија и стечајних управника

Бранко Радуловић

Универзитет у Београду

Правни факултет

25. септембар 2025

XIV СТРУЧНИ СКУП Агенција за лиценцирање стечајних управника



Уводна разматрања

Упоредни налази о утицају стечајних судија

Стечајни судија

Подаци

Резултати

Двостепени модел

Тростепени модел

Унакрсни модел

Закључци

Ефикасност стечаја

Најчешће се мери стопама намирења, трошковима и дужином трајања поступка. Благовремено окончање поступака најчешће прокламован циљ.

Утицај стечајних судија и стечајних управника

Стечајни судије утичу на трајање поступка кроз управљање предметом, заказивање рочишта и доношење одлука.

Контекст Србије

Упркос усвајању савременог Закона о стечају, поступци и даље остају дуготрајни и непредвидиви Radulović and Radović (2020) у поређењу са државама региона Blazy and Stef (2020).

Истраживање са највећим обимом поступака у упоредној литератури

Анализа се заснива на више од 1.300 банкрутстава (2010–2024), који комбинују податке на нивоу предмета са институционалним обележјима.

Методолошки приступ

Хијерархијски и укрштени модели са случајним ефектима раздвајају утицај судија, судова и стечајних управника на трајање поступка.

Зашто је ово важно за праксу?



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Притисак на систем

Дужина стечајних поступака утиче на раст трошкова и подрива поверење поверилаца и инвеститора.

Негативна перцепција јавности

У јавности се кашњења најчешће приписују „спорном суду“ или „лошем управнику“, без разликовања шта зависи од карактеристика случаја, а шта од самих актера.

Шта нуди анализа?

Подаци и модел омогућавају да се *објективно* процени где настаје највећи део кашњења и на која питања се треба усмерити.

Налази из других земаља



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Утицај судија на исходе у стечају

У системима где се предмети додељују насумично или ротирањем (без „бирања судије“) показује се да **појединачне судије систематски разликују** ток и исход стечајних поступака. Када предмет падне код новог судије, у просеку траје око једну петину дуже, трошкови су за трећину већи, а повраћај поверилаца за око једну петину нижи. (Iverson et al., 2023)

Институционална ограничења

Поред разлика међу судијама, важан је и **капацитет/ресурси самог суда**: када су судови преоптерећени предметима, поступци у просеку трају дуже и исходи су лошији.

Идеологија и размишљање судија

Истраживања показују да и **нормативна уверења** судија (идеологија, вредности) и **психолошке пречице** (хеуристике, ефекат „оквира“) могу да помере исходе поступака, чак и када је правни оквир исти. (Nash and Pardo, 2012; Rachlinski et al., 2006, 2007; Teichman and Zamir, 2014)

Искуства других земаља

Студије из више европских држава показују да **организација система** (како су уређени судови и стечајни управници) и њихова **ефикасност** снажно утичу на трајање поступка, трошкове и степен намирања поверилаца. (Bergström et al., 2004, 2005; Thorburn, 2000; Blazy and Stef, 2020)

Судска дискреција и институције

У Француској су исходи делимично повезани са саставом већа и карактеристикама судија. (Blazy et al., 2011; Blazy and Esquerré, 2021) У Србији, неуједначена примена дискреционих овлашћења смањује предвидивост и ефикасност. (Radulović and Radović, 2020)

Ефикасност стечаја

Већина радова трајање поступка користи само као *праймећу* променљиву, али неколико студија га директно моделује и показује да на њега утичу и обележја предмета и рад судија и судова. (Bris et al., 2006; Ferris and Lawless, 1997, 2000)

Методолошки „јаз“

Иако су судски системи по природи **слојевити** (предмети унутар судија, судије унутар судова), **хијерархијски модели** се ретко примењују. Модели могу да дају знатно прецизнију слику улоге судија и судова. (Dalton and Singer, 2014)

Стечајни судија у Србији: положај и надлежности



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Кључне надлежности - чл.17 ЗоС

Одлучује о покретању претходног и о отварању стечајног поступка, одобрава трошкове стечајног поступка и обавезе стечајне масе, одређује висину накнаде трошкова и награде стечајног управника, одлучује о приговорима на радње стечајног управника, доноси решења о главној деоби, о закључењу стечајног поступка ...

Пракса у мањим судовима

У судовима у којима не постоје посебно формирана стечајна одељења, предмети се распоређују судијама који поступају и у другим врстама привредних спорова ⇒ разлике у степену специјализације и искуству, а тиме и у ефикасности спровођења поступка.

Институционални контекст

16 привредних судова, са неуједначеним оптерећењем и капацитетима: већи судови имају већи прилив стечајних предмета и стечајна одељења.

Стечајне судије у Србији: расподела предмета



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Расподела предмета

Расподела стечајних предмета врши се применом софтвера, по годишњем распореду послова и методом случајног одређивања судије, ради уједначавања оптерећења и смањења дискреције.

Изузеци

Сложени или високовредни предмети могу, одлуком председника суда и у складу са пословником, бити поверени искуснијим стечајним судијама.

Импликација за мерење

Стечајни судија пре свега директно утиче на **ишрајање** поступка — време од отварања до закључења стечаја, посредно (мање) и на трошкове поступка.

Основни недостатак анализе нема података о искуству и оптерећењу судија.

Зашто не можемо само да поредимо просеке?



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Неупоредиви портфељи

Различити судови и судије добијају различите типове предмета: неко углавном мале и једноставне, неко велике и правно сложене поступке.

Проблем „чистог“ просека

Ако упоредимо само просечну дужину трајања, кажњавамо оне који воде комплексне поступке, односно оне чији је портфељ предмета тежи.

Потреба за фер поређењем

Зато је неопходан приступ који *најјуре* уважава карактеристике предмета, па тек онда упоређује судове, судије и управнике под приближно једнаким условима.

Аналогије: ђаци, пацијенти и стечајни поступци



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Школе и ђаци

Када меримо квалитет школа, не гледамо само просечну оцену. **Прво** уважавамо способности, породичну позадину и радне навике ђака, па **тек онда** разлике између школа и наставника – да не бисмо кажњавали школе које раде са „тежим“ одељењима.

Болнице и пацијенти

Када поредимо болнице, најпре узимамо у обзир колико су пацијенти „тешки“ (године, дијагнозе, придружене болести), а тек онда гледамо стопе преживљавања и брзину опоравка по болницама и лекарима. Идеја је да поређење буде **фер** према онима који лече најтеже случајеве.

Примена на стечај

Потпуно исто радимо и овде: **прво** „очистимо“ утицај *шкoлe* *стечајног предмета* (величина, сложеност, година отварања), а **затим** меримо колико на преостале разлике у трајању доприносе *судови, судије и, у следећем кораку, стечајни управници*.

Хијерархијски модел

Овај „слојевит“ приступ – предмет → судија → суд – је управо оно што у статистици зовемо **хијерархијски модел**: он нам омогућава да **фер и одвојено** измеримо утицај сваког нивоа.

Прикупљање података и формирање узорка



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Извори података

Подаци АЛСУ. Поред базе АЛСУ, коришћена су и судска решења о отварању и закључењу стечаја, као и квартални извештаји стечајних управника, како би се евидентирале евентуалне промене стечајног судије или управника током поступка.

Обухват

Стечајни поступци ликвидације правних лица закључени у периоду 2010–2024. године.

Почетни скуп

5 774 закључена ликвидациона стечајна поступка.

Прикупљање података и формирање узорка



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Искључења

Поступци без имовине и/или са недостајућим кључним пољима.

Врло кратки поступци: трајање < 30 дана.

Поступци са врло малом стечајном масом: задржани су само предмети са нето приливом изнад прага (приближно €8 000).

Један председавајући судија

Код поступака са више председавајућих судија задржани су само предмети у којима је током трајања поступка био *један* судија (проблем атрибуције - колико који судија утиче на трајање је готово немогуће одредити).

Коначни узорци

Хијерархијски модели (предмети унутар судија и судова): 1348 предмета, 142 судије.

Укршени модел (судије $\times$ управници): 1263 предмета, 141 судија, 310 стечајних управника.

Контролне променљиве



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Величина/сложеност

In(нејо *и*рилива), *In*(укујних *и*ојраживања); спорна потраживања (бинарна), сектор.

Структура поверилаца

учешће обезбеђених потраживања.

Карактеристике поступка

наставак над стечајном масом(бинарна), продаја правног лица као целине (бинарна).

Улога управника

АЛСУ као стечајни управник (бинарна).

Правни режим

закон на снази (2014, 2017, 2018; референтна година 2010).

Променљива	Број посм.	Средња вредност	Станд. дев.	Мин	Макс
ln(трајање у месецима)	1,337	3.723	0.770	1.110	5.140
ln(нето прилив)	1,337	16.156	1.551	13.71	21.91
ln(укупна потраживања)	1,337	18.235	1.786	10.59	24.85
Учешће разлучних потраживања	1,337	0.192	0.256	0	1
АЛСУ као стечајни управник	1,337	0.091	0.287	0	1
Наставак над стечајном масом	1,337	0.333	0.471	0	1
Спорна потраживања (бинарна)	1,337	0.568	0.496	0	1
Продаја правног лица (бинарна)	1,337	0.194	0.396	0	1
<i>Правни режим</i>					
2010	1,337	0.710	0.454	0	1
2014	1,337	0.162	0.368	0	1
2017	1,337	0.075	0.262	0	1
2018	1,337	0.054	0.225	0	1

Зашто хијерархијски модели?



Предмети нису „насумично разбацани“

Предмети код истог судије (и у истом суду, са истим управником) личе једни на друге: деле исте унутрашње процедуре, ресурсе и стил рада. Хијерархијски модели **уважавају ову груписаност** уместо да третирају сваки предмет као да је потпуно независан.

Један број за све vs. број за сваког

Ако све судије „стрпамо у исти кош“, као да су све исте, **гурамо под тепих** стварне разлике. Ако свакој судији рачунамо посебан ефекат без икаквог повезивања, резултати су **веома нестабилни** за судије са мало предмета.

Колико је важан који ниво?

Модел директно говори **колики део разлика у трајању** иде на рачун самих предмета, а колики на судије, судове, а у укрштеном моделу и на стечајне управнике (оно што касније приказујемо као проценат варијације и ICC).

Резултати: двостепени модел (предмети унутар судија)



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Око **12%** разлика у трајању поступака може да се повеже са **разликама између судија** (ICC судије $\approx 0,12$).

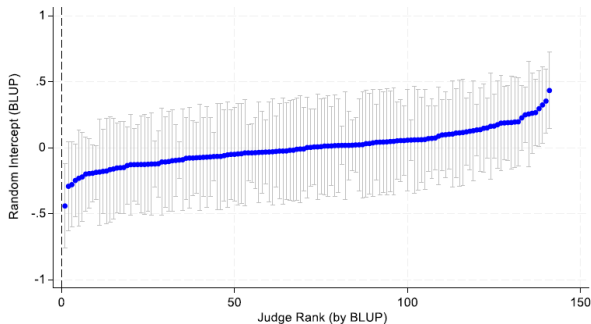
Већи поступци (мерени нето приливом и укупним потраживањима) и предмети у којима је **АЛСУ стечајни управник** у просеку трају **дуже**.

Када се врши продаја правног лица поступци се у просеку завршавају **отприлике једну трећину брже** него када се имовина продаје по деловима.

Предмети отворени након измена закона **2014, 2017. и 2018.** трају **значајно краће** од предмета по режиму 2010: приближно око **30% краће** (2014), **око 50% краће** (2017) и **око 60–65% краће** (2018), за предмете сличних карактеристика.

(Детаљни коефицијенти приказани су у техничкој табели у раду.)

Разлике између судија



Слика: Распоред процењених ефеката судија (caterpillar графикон)

Ово није табела с најбољима и најгорима, већ показује да је већина судија негде око просека, а да само мали број на крајевима изгледа другачије – чак и тада са релативно умереним разликама

Модел са три нивоа и укрштени модел



Модел са три нивоа

Користимо га када постоји још један слој:

- ниво 1: појединачни стечајни предмети,
- ниво 2: судије које воде те предмете,
- ниво 3: судови у којима ти судије раде.

Модел нам омогућава да раздвојимо шта у трајању поступка потиче од самог предмета, шта од судије, а шта од привредног суда.

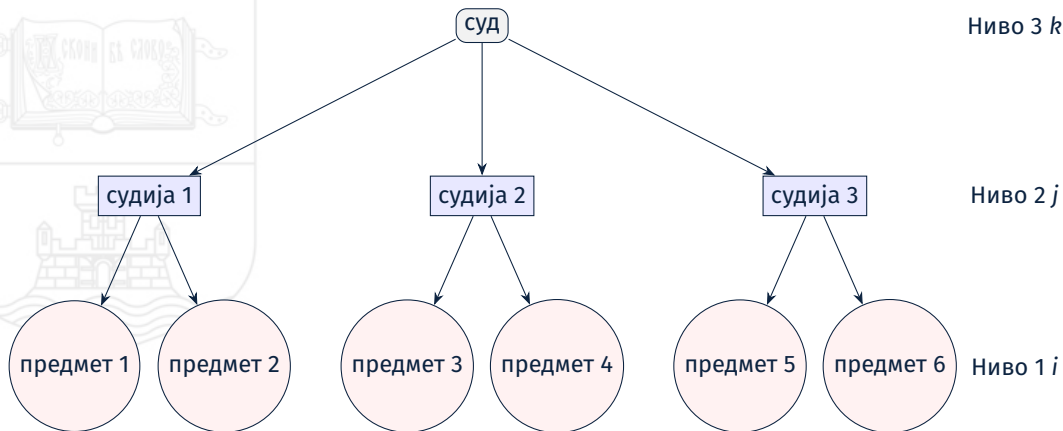
Укрштени хијерархијски модел

Када један предмет истовремено „припада“ двема групама које нису једна у другој:

- сваки предмет има **једног судију** и **једног стечајног управника**,
- исти судија ради са више управника, а исти управник са више судија.

Оваквим моделом истовремено меримо утицај и судије и управника, без претпоставке да је један „изнад“ или „испод“ другог.

Three--level random-intercept model



Карактеристике предмета и трајање поступка



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Величина предмета

За веће поступке мерене укупним намирењем и висином потраживања поступци очекивано трају дуже.

Наставак над стечајном масом

У предметима где се поступак *наставља над стечајном масом* просечно трајање је отприлике **дупло дуже**.

Продаја правног лица

Када се дужник продаје као правно лице поступци се завршавају **отприлике за једну трећину брже** него када се имовина продаје по деловима.

Различити законски режими

У односу на предмете отворене 2010. године, предмети отворени под каснијим изменама закона трају знатно краће: оквирно **око трећину краће** (2014), **око половину краће** (2017) и **до две трећине краће** (2018), за предмете сличних карактеристика.

Карактеристике предмета и трајање поступка (2)



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Када је управник АЛСУ

У предметима где је стечајни управник сама Агенција за лиценцирање стечајних управника, процењено трајање је **приближно 25% дуже** него у осталим предметима сличних карактеристика.

Учешће разлучних потраживања

Коефицијент за *secured creditors share* је негативан (око $-0,071$), што одговара отприлике **7% краћем** трајању када се учешће разлучних потраживања повећа са 0 на 1 (од 0% до 100% укупних потраживања).

Спорна потраживања

За индикатор да у предмету постоје *спорна потраживања* (*contested creditors dummy* = 1), процењени коефицијент је око $-0,073$, што одговара приближно **7% краћем** трајању у односу на предмете без спорних потраживања, при истим осталим карактеристикама.

Тростепени модел: суд, судија и предмет



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Три нивоа

Модел раздваја разлике у трајању стечајних поступака на: (i) ниво предмета, (ii) ниво стечајног судије, (iii) ниво суда.

Подела варијације

Процењено је да отприлике: **око 6%** укупних разлика у трајању долази од суда, **око 7%** од појединачних судија и **око 87%** од самих предмета и преостале случајности.

Шта то значи?

И после контроле за карактеристике предмета, део разлика у трајању може да се повеже са судијом и судом: већина варијације и даље долази од самих предмета, али **стил рада судија остаје препознатљив и мерљив**.

Тростепени модел: како читати ове проценте?



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Ни суд ни судија нису једини фактор

Већи део разлика у трајању (око 87%) везан је за сам предмет и ненадзиране околности; судови (6%) и судије (7%) имају мерљив, али не доминантан утицај.

Шта ово значи за тумачење резултата?

Резултати не подржавају идеју да је „све до судије“ или „све до суда“ — потребно је посматрати комбинацију: структуре предмета, стила рада стечајног судије и ресурса привредног суда.

Импликације за праксу

Ови проценти су основ за системске мере унапређења, а не алат указивање на проблеме у појединачним предметима. Највећи ефекат могу имати мере које: (i) олакшавају управљање сложеним предметима, (ii) подржавају судије у организацији поступка и (iii) унапређују ресурсе и унутрашње процедуре суда.

Укрштени модел: судије и стечајни управници



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Зашто укрштени модел?

Сваки предмет истовремено припада **једном судији** и **једном стечајном управнику**. И **судије** и **управници** **раде на више различитих предмета и са више партнера**.

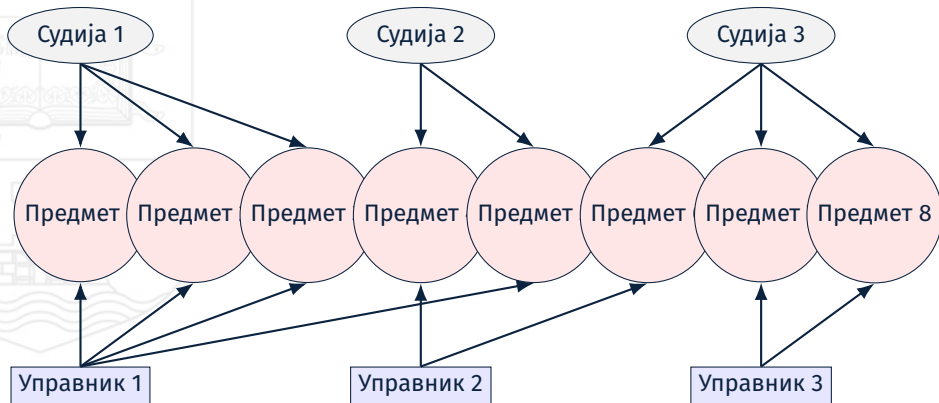
Проблем са чисто хијерархијским моделом

У тростепеном моделу посматрамо предмет унутар судије, а судију унутар суда. Ту се рад управника „меша“ са другим факторима и не можемо одвојено да га измеримо.

Шта ради укрштени модел?

Укрштени модел омогућава да: **посебно измеримо** варијацију која припада судијама и варијацију која припада стечајним управницима, уз исту контролу за карактеристике предмета.

Унакрсни модел



Предмет i везујемо за стечајног управника j и стечајног судију k .

Адитивни модел и модел „интеракције“



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Адитивни модел (без интеракције)

У адитивном моделу претпостављамо да сваки актер има свој *посебан и стабилан* утицај на трајање поступка: судија има свој „потпис“, управник свој, и укупни ефекат је отприлике збир та два утицаја (уз обележја предмета). Судија А има исти просечан ефекат без обзира са којим управником ради, и обратно.

Модел „пара“ (интеракција судија–управник)

Овде дозвољавамо могућност да *одређене комбинације* судије и управника раде посебно добро или посебно споро *само када су заједно*. Модел уводи посебан „ефекат пара“ и проверава да ли неки парови судија–управник одступају од онога што бисмо очекивали на основу њихових појединачних просечних резултата.

Интуитивно

Адитивни модел мери „колико је ко добар појединачно“. Модел пара мери да ли постоји и посебан однос“ између конкретних судија и управника – парови који су заједно бржи или спорији од свог збира.

Резултати укрштеног модела



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Колики део разлика иде на ког актера?

Када у истом моделу посматрамо и судије и стечајне управнике, процене показују да отприлике:

око **15--16%** укупних разлика у дужини поступка може да се повеже са **стечајним управницима**,
око **7%** са **судијама**,
а преостали део са самим предметима и ненадзираним факторима.

Шта ово значи на нивоу система?

И судије и управници имају **мерљив утицај** на трајање, при чему је у овом моделу утицај управника **већи** од утицаја судија, али ниједан није доминантан: највећи део разлика (очекивано) и даље долази од карактеристика предмета.



Главни налази

Улога судија

Судије **јесу важне** за трајање поступка, али мање него што се често претпоставља – већи део разлика долази од самих предмета.

Судови као институције

Разлике између судова имају **умерен, али реалан** утицај на системску ефикасност (ресурси, организација, оптерећеност).

Стечајни управници

У укрштеним моделима, **стечајни управници** објашњавају значајан део разлика у трајању – њихова улога је већа него код судија. Мотивација управника, посебно код мањих предмета је веома важна. Неопходно ускладити трошкове са стварношћу - Амандман ЗоС

„Парови“ судија–управник

Поједини парови судија и управника одступају од просека, али су ти **ефекти умерени** и не мењају слику система.

Законске реформе

Измене Закона о стечају 2014, 2017. и 2018. године повезане су са **осетним скраћењем** просечног трајања поступака.

Ограничења истраживања



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Нема података о битним обележјима судија (искуство, специјализација, реално оптерећење), па се они не могу директно укључити у модел.

Додела предмета **није потпуно насумична** – сложенији предмети могу бити усмеравани искуснијим судијама, што отежава раздвајање „ко је добио какве предмете“ од **стила рада**.

Хетерогеност на нивоу управника нису у потпуности обухваћени расположивим подацима. НОво истраживање о утицају управника на релативне трошкове у току.

Реформе из 2017. и 2018. су релативно свеже: део најновијих предмета је још увек у току, па је обухват за те режиме ограничен.

Компоненте IDR пројекта



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

Компонента А – Усклађивање стечаја и реструктурирања са стандардима ЕУ

Подршка земљама Западног Балкана у усклађивању оквира за стечај и реструктурирање са стандардима Европске уније, укључујући правила специфична за МСП и примену кључних ЕУ инструмената.

Компонента В – Развој извештавања и статистике о стечају у региону

Јачање система прикупљања података, извештавања и статистике о стечају и наплати потраживања у земљама Западног Балкана ради бољег креирања политика и регионалног поређења.

Компонента С – Подстицање развоја тржишта проблематичних кредита

Подршка развоју транспарентног и ефикасног тржишта проблематичне имовине, укључујући јаснија правила за продају NPL-ова, сервисирање и трансфер.

Хвала на пажњи!



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
UNIVERSITY OF BELGRADE

