
PERSPECTIVES AND PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF WOMEN'S ENTREPRENEURSHIP IN SERBIA

Branislav Stanisavljević

Academy of Technical-Educational Vocational Studies, Niš - Department in Vranje, Serbia
branislav.stanisavljevic@akademijanis.edu.rs

Abstract: Female entrepreneurship is gaining an increasingly significant role on the domestic and international economic scene and represents an important potential for the development of a country's economy. In developed countries, women have special incentives and support for the development of their own entrepreneurship. In addition to the applied policies that protect women against discrimination and inequality, numerous organizations and associations that deal with women's issues and provide them with various types of support operate in these countries. Female entrepreneurship represents an important potential for the development of the global economy. Female entrepreneurship affects the reduction of unemployment, the establishment of businesses in new spheres, the application of new technologies and the development of entrepreneurship. This statement draws attention to the development trends of female entrepreneurship in developed countries, but also in developing countries. For women, success is not only measured in terms of profit, although financing is the biggest problem when starting and developing a business. It is very important for women that their descendants inherit their business, and the legacy of their business is very important to them in order to feel successful, but also the social impact of their company. The above is in support of the fact that women are better social entrepreneurs and open social enterprises more often, and all this is due to the fact that money is not the most important and decisive factor for them to engage in entrepreneurial activity. The paper investigates whether women entrepreneurs have any specific characteristics and what motivates them to entrepreneurship. It also identifies the obstacles that women face in establishing new businesses and what kind of support should be provided to them in order to encourage entrepreneurship. The main goal of this paper is to draw attention to the untapped potential of women entrepreneurs. Based on the identified problems and experiences of other countries described in the paper, initiatives and good practices can be defined to support women entrepreneurs that can be applied in domestic conditions. The paper ends with a description of organizations and programs that exist and are implemented in other countries, and have shown success in creating a positive climate for the development of female entrepreneurship.

Keywords: Keywords: entrepreneurship, development, female entrepreneurs

ПЕРСПЕКТИВЕ И ПРОБЛЕМИ РАЗВОЈА ЖЕНСКОГ ПРЕДУЗЕТНИШТВА У СРБИЈИ

Бранислав Станисављевић

Академија техничко-васпитачких струковних студија, Ниш – одсек у Врању, Србија
branislav.stanisavljevic@akademijanis.edu.rs

Резиме: Женско предузетништво добива све значајнију улогу на домаћој и интернационалној привредној сцени и представља битан потенцијал за развој привреде једне земље. У развијеним земљама жене имају посебне подстицаје и подршке за развој сопственог предузетништва. Поред политика које се примењују, а које штите жене против дискриминације и неједнакости, у овим земљама делују и бројне организације и удружења које се баве питањем жена и пружају им разне видове подршке. Политичка и економска трансформација многих земаља према демократским друштвима условила је промену у односу међу половима. Питање равноправност и полова и потреба за једнаким правима полова како у друштвеном тако и у пословном животу посебно добија на значају. Битан потенцијал за развој глобалне економије представља женско предузетништво. Женско предузетништво утиче на смањење незапослености, оснивање бизниса у новим сферама, примену нових технологија и развој предузетништва. Ова констатација скреће пажњу на трендове развоја женског предузетништва у развијеним земљама, али и у земљама у развоју. У раду се истражује да ли жене предузетнице имају неке својствене карактеристике и шта их подстиче на предузетништво. Такође, идентификује се које су то препреке на које жене наилазе у оснивању нових послова и какву подршку би им требало пружити у циљу подстицања предузетништва. За жене, успех се не мери само са становишта добити, иако финансирање представља највећи проблем приликом започињања и развоја бизниса. Женама је врло битно да њихови потомци наследе њихов бизнис, те им је заоставштина

њиховог бизниса врло значајна како би се осећале успешним, али исто тако и социјални утицај њиховог предузећа. Наведено иде у прилог чињеници да су жене боље социјалне предузетнице и чешће отварају социјална предузећа, а све то због чињенице да им новац није најбитнији и одлучујући фактор за бављењем предузетничком активношћу. Основни циљ овог рада јесте скретање пажње на неискоришћене могућности које леже у женама предузетницима. На основу идентификованих проблема и искустава других земаља описаних у раду, могу се дефинисати иницијативе и добре праксе за подршку женама предузетницима које се могу применити у домаћим условима. Рад завршава описом организација и програма који постоје и примењују се у другим земљама, а показали су успех у стварању позитивне климе за развој женског предузетништва.

Кључне речи: предузетништво, развој, предузетнице

1. УВОД

Предузетништво представља процес стварања нечег новог и корисног улагањем времена и напора, уз претпоставку постојећих финансијских, физичких и друштвених ризика, уз коначно добијање награде материјалног карактера и личног задовољства и независности (Станисављевић, 2022). У том смислу, предузетник представља сваку особу која ризикује, у намери да започне нешто ново. Овом дефиницијом су истакнута четири основна аспекта предузетништва:

1. предузетништво као стварање нечег новог;
2. предузетништво изискује преданост у смислу времена и напора;
3. награде које предузетници остварују обухватају првенствено независност као лично задовољство и новчану награду као показатељ постигнутог успеха;
4. преузимање ризика као аспект предузетништва, јер стварање нечег новог нема јасан исход.

Предузетнички процес је процес рада на новом подухвату који може бити пласман нових производа на постојећа тржишта, постојећих производа на нова тржишта или оснивање потпуно нове организације. Предузетнички процес обухвата четири фазе:

1. **идентификација и процена шансе**, чији је основни циљ дефинисање критеријума који служе за мерење квалитета пословне шансе и у овој фази предузетник препознаје шансу и креира визију предузећа;
2. **развој бизнис плана**, као описа будућег начина пословања, који се дефинише кроз могућности да визија и анализа тржишта остваре конкурентску предност;
3. **обезбеђење потребних ресурса**, пре свега финансијских средстава из различитих извора, која су потребна за спровођење шансе и финансирање раста;
4. **управљање новим предузећем**, кроз оснивање предузетничких тимова, имплементацију бизнис плана, организацију предузећа, развоја способности људских ресурса. Креативност и иновативност су особине које у највећој мери карактеришу и описују предузетника, а које омогућавају способност остваривања профитабилног пословања, која обезбеђује запосленост како предузетнику, тако и радницима које запошљава.

2. ЖЕНСКО ПРЕДУЗЕТНИШТВО У СРБИЈИ

Као појам, женско предузетништво се у Србији први пут помиње у првој половини 90-тих година, пре свега у вези са програмима подршке међународних организација бржој интеграцији избегличке женске популације у економске и друштвене токове.

У оквиру ових програма организоване су различите едукације жена за стартап, пре свега за оснивање радњи и мануфактурних радионица, како би се samozапослиле и обезбедиле себи и породици егзистенцију.

За последњих 10-15 година, долазило је до бројних промена, број женских привредних друштава је постепено растао, а мењала се и структура, па су се женска привредна друштва у све већој мери појављивала поред традиционалних женских области, и у делатностима које су мање радно интензивне за жене, а највише у сектору услуга (управљање људским ресурсима, едукација, финансијски консалтинг...).

Проактивно, креативно, иновативно и ризику склоно понашање жена у бизнису назива се **„женско предузетништво“**. Жене креирају или користе постојеће повољне прилике да реализују свој предузетнички подухват и при томе преузимају ризик исхода предузетних активности.

Називају се предузетнице, а пошто је још готово у свим државама света већи број мушкараца предузетника, врло често се користи термин жене предузетнице. Може се наћи и термин samozапослене жене иако све samozапослене жене не морају бити предузетнице. Ова врста предузетништва јавила се много касније од мушког предузетништва. Приоритетне улоге за жену биле су удаја и брига о породици, а запошљавање је споредна улога; запошљавале су се само жене из нижих сталежа и оне чији мужеве нису зарађивали

довољно за издржавање породице. Чак је и Адам Смит имао схватање да жене играју суштинску улогу у чувању и васпитавању деце, као и креирању адекватне социјалне климе.

Под адекватном социјалном климом подразумевао је да и женама треба да буде доступно образовање, јер образовне жене чине породицу срећнијом: боље васпитавају своју децу и могу да комуницирају са својим супругом о актуелним проблемима. Раних година 20 века жене економисти активно се укључују у проблем запошљавања жена и фокусирају се на следеће три области:

Геп у платама и положај жена у друштву. Све већи број држава уводи две врсте образовања:

1. Оно које треба да имају сви и које је бесплатно,
2. Више образовање, које појединци финансирају сами.

3. КАРАКТЕРИСТИКЕ ПРЕДУЗЕТНИЦА

Иако предузетничка активност жена у савременим условима све више добија на значају, и даље је потцењена и није вреднована као и предузетничка активност мушкараца. Предузетнички потенцијал жена је од виталног значаја за привредни раст и развој, али и даље представља недовољно искоришћен извор и потенцијал (Бобовић, 2012). Предузетничка активност жена је у Републици Србији означена делом укупне предузетничке активности коју треба подстицати ради остваривања стратешких циљева унапређења конкурентности и иновативности сектора мале привреде (Правник у привреди, бр. 145/146). У том смислу, менаџмент је постизање циљева организације на ефикасан и ефикасан начин кроз планирање, организовање, вођење и контролу ресурса организације. (Самсон, 2012). Ова дефиниција нам говори да менаџери обезбеђују постизање организационих циљева, али не личним напорима, већ напорима да обезбеде да други чланови организације обављају задатке које природа задатка захтева (Симић, 2019). Како у релевантној литератури постоји више различитих приступа, овај рад има за циљ стварање интегралног концептуалног оквира за пројектовање функције менаџмента (Богићевић Милкић, 2020).

Предузетнице су жене које су основале привредно друштво реализацијом своје предузетничке идеје или стекле делимични или потпуни удео у неком привредном друштву, као и жене које су активно укључене у пословање привредног друштва као менаџери и други руководиоци и које омогућавају запослење како за себе, тако и за друга лица. Статистика Уједињених нација указује да жене:

- обављају 67% светског рада;
- зарађују 10% светског дохотка;
- власнице су 1% светског иметка;
- представљају 70% неписмених;

Жене су у највећем проценту присутне у категорији микро предузећа (до 10 запослених) а најчешће немају више од 5 запослених (Поповић Пантић, 2019). Када нова општа стратегија захтева корените промене у односу на постојећу општу стратегију, потребни су менаџери са различитим компетенцијама (знање, вештине, искуство, мотивација, енергија итд.). Ови менаџери се могу обезбедити ангажовањем менаџера са потребним компетенцијама из екстерних извора или унапређењем постојећих менаџера са способношћу учења и развоја компетенција (Ђурићин, Д., Јаношвић, 2009). У литератури из области менаџмента разликују се два стила вођства: Мушки и Женски. Улога појединих нивоа менаџмента је различита (Милојевић, Ђорђевић, 2019). Како стил вођења зависи и од персоналних карактеристика, а не само од начина понашања, а то су: Мотивација; Разлог samozапосавања; Извори финансирања; Порекло знања; Карактерне особине; Порекло; Подршка; Врста покренутог бизниса. Неке карактеристике се разликују, а неке су исте. Пажњу заслужују следеће четири:

Извори финансирања. - Предузетнице за покретање бизниса користе: Личну уштеђевину; Личну имовину; Приватне зајмове. Предузетницама поред извора које користе предузетнице, доступни су и зајмови од банака и средства улагача (инвеститора). Предузетница ће много лакше добити зајам од банака и привући и друге инвеститоре ако се ради о брачном партнерству и породичној фирми, но када је сама оснивач.

Карактерне особине. - Уочавају се две потпуно контрадикторне личне карактеристике:

- Код предузетница флексибилност и толерантност, а код предузетника тврдоглавост и самоувереност.
- Предузетнице имају средњи ниво самопоуздања док предузетници имају висок ниво самопоуздања и схватање да они морају бити шефови.

Ове карактеристике наводе се као основни разлог за разликовање женског и мушког стила вођства. Предузетнице деле проблеме са другима и делегирају послове, док предузетници не воле ни да разговарају о проблемима са другима, сами их решавају, а послове не делегирају или веома ретко делегирају.

Порекло. - Све димензије које чине порекло исте су и код предузетница, и код предузетника осим једне, а то је време када покрећу бизнис. Мушкарци покрећу бизнис чак десет година раније од жена (између 25 и 35 година старости), а жене то чине између 35 и 45 година старости.

Врста покренутог бизниса. – Жене покрећу предузетнички подухват из услужног бизниса, а мушкарци из производње или грађевинарства. Оваква подела бизниса опет упућује на традиционалну улогу жене и на неповерење у способност предузетница.

4. ТИПОЛОГИЈА ПРЕДУЗЕТНИЦА

Типологија предузетница може се извршити по основу различитих критеријума, а овде су коришћена четири:

1. Однос између пословне и породичне каријере жене,
2. Личне карактеристике,
3. Стил рада
4. Поверење и временски хоризонт.

Зависно од односа према бизнису и према традиционалним улогама жене разликују се четири типа предузетница:

Конвенционалне - високо-посвећене предузетничким идеалима, традиционалним улогама жене.

Иновативне предузетнице су жене високо-посвећене предузетничким идеалима, али имају ниску приврженост традиционалним улогама жене.

Привржене предузетнице су жене које имају јако висок степен привржности традиционалним улогама жене, а ниску приврженост предузетничким идеалима. Оне улазе у предузетништво преко бизниса који се обавља од куће, ради додатних стицања прихода као наследници породичног бизниса и сл.

Радикалне предузетнице су жене које поседују ниску приврженост традиционалним улогама жене а и предузетничким идеалима.

5. ФАКТОРИ КОЈИ УТИЧУ НА ЖЕНСКО ПРЕДУЗЕТНИШТВО

Фактори који глобално утичу на женско предузетништво су обухваћени истраживањем у оквиру пројекта GEM (Global Entrepreneurship Monitor) који представља годишњу процену предузетничких активности, аспирацију и ставове појединаца у широком спектру земаља. Резултати GEM истраживања су указала на то да на родне варијације у почетној фази предузетништва највише утиче снага перцепције, бруто друштвени производ (БДП) и социјална позиција. БДП објашњава тек 3% родне варијације у започињању пословних активности. Из истраживања произилази да се родне разлике могу објаснити различитим односом према капиталним ресурсима. У случају да располажу истим или сличним економским ресурсима, а располажу истим информацијама и имају исти степен образовања, жене ће донети потпуно другачију одлуку о томе шта учинити са капиталом у односу на мушкарце.

Институционални и законски оквир имају највећи значај кад је женско предузетништво у питању. Недовољно развијени институционални оквир ограничава и отежава положај жена у пословању, ограничавајући њихов приступ екстерним ресурсима који су неопходни за реализацију пословних подухвата, а све због традиционалног приписивања улоге домаћице жене у друштву.

Што се тиче демографских фактора, ту спадају године старости, радни статус и образовање. Кад су у питању године старости, нема велике разлике између полова, као ни између развијених и неразвијених земаља. Врло значајан фактор кад је предузетничка активност у питању јесте запосленост, односно радни статус.

Статистика говори о томе да је вероватноћа три до четири пута већа да ће са предузетничком активношћу започети жене које су стално запослене у односу на жене које не раде, у пензији су или још увек студирају. Радно место омогућава приступ ресурсима, социјалном капиталу и идејама које могу помоћи у пословном подухвату. Још један статистички податак који се односи на радни статус жена предузетница јесте да су жене предузетнице у земљама са високим приходом образованије од жена у земљама са ниским/средњим приходом.

Економски фактори подразумевају финансијско стање предузетнице. Један од најтежих и највећих проблема са којим се жене предузетнице суочавају при доношењу одлуке о отпочињању бизниса и реализацији предузетничког подухвата је обезбеђење неопходног почетног капитала. Наведено потврђују и резултати истраживања према којима се жене из домаћинства са високим приходима радије и лакше упуштају у реализацију свог предузетничког подухвата.

Један од фактора који значајније утиче на одлуку жене да се упусти у предузетнички процес јесте временско ограничење и стрес због породичних обавеза. Према истраживањима, породица је фактор који позитивно

утиче на одлуку жена о бављењу предузетништвом, а са друге стране испуњење жене у пословном свету, доводи и до повећања њеног задовољства када је реч о улози мајке и жене.

6. ПРЕПОРУКЕ ЗА РАЗВОЈ ЖЕНСКОГ ПРЕДУЗЕТНИШТВА

На путу ка предузетништву и жене и мушкарци наилазе на бројне препреке. Неке од њих су објективне и једнаке за оба пола, а неке су резултат субјективних фактора у друштву и више погађају жене. Добра предузетничка идеја и мотивација нису сами по себи гаранција да ће један предузетнички подухват успети.

Баријере за предузетништво, нарочито у земљама у развоју, могу се поделити у три групе:

Економске баријере - нејасна правна регулатива око започињања сопственог бизниса, високе таксе, недостатак капитала или извора финансирања, слаба потражња због лоше економске ситуације, конкуренција домаћих и страних предузећа, отежан приступ страном тржишту због високих стандарда за улазак и високих трошкова промоције на овим тржиштима, државне политике који не делују стимулативно на развој малих и средњих предузећа и недостатак помоћи локалних власти.

Образовне баријере - недостатак консултативних и саветодавних центара за будуће предузетнике, ограничен приступ знању и информацијама, велики трошкови високо специјализованих семинара и тренинга, недостатак могућности за континуирано учење.

Културалне баријере - недостатак друштвеног разумевања за приватну економску активност и поштовања према предузетништву, недостатак традиције у обуци друштва за предузетништво, полне предрасуде и традиционална подела занимања на мушке и женске послове.

Уопштено гледано, може се рећи да се економске и образовне баријере тичу и мушкараца и жена, док трећа група баријера углавном утиче на жене.

Највећу мотивацију женама за бављење предузетништвом у нашој земљи представља губитак посла. Жене у Србији се одлучују за оснивање свог привредног друштва тек кад остану без посла, или кад у привредном друштву у коме раде буду проглашене технолошким вишком или добију отказ због реструктурирања.

7. ИЗАЗОВИ ЖЕНСКОГ ПРЕДУЗЕТНИШТВА И ПРЕДЛОЗИ ЗА ЊИХОВО ПРЕВАЗИЛАЖЕЊЕ

Жене предузетнице су изложене бројним облицима дискриминације у сфери организације пословања, која представља процес стварања организованог стања (Стошић Михајловић, 2022). Оно што је предност женама са друге стране представља и њихов недостатак, а то је да су мање склоне ризичним операцијама. Мањкавост произилази из тога што у већем бизнису преузимање ризика представља свакодневицу, па зато и жене преовлађују у малим бизнисима. Жене су одговорније у враћању кредита, мање су склоне корупцији и њихово учешће у економији једне земље значи и здравију привреду и већу ефикасност у управљању ресурсима. Укључивање жена у предузетништво константно је испод нивоа укључивања мушкараца, а може се рећи и да временски за њим заостаје (Secons, 2011).

Жене имају једнаке шанске као мушкарци, али оне морају да се баве још многим другим стварима или да их се одрекну да би могле да буде равноправни пословни партнери са мушкарцима. Посматрајући на тај начин, положај жена у бизнису је ипак подређен и није на завидном нивоу. Изазови са којима се жене суочавају су идентични са оним са којима се суочавају мушки предузетници. То су свакако високи порези и таксе, сива економија, слаба куповна моћ грађана, као и проблеми са државним институцијама попут Пореске управе, ПИО фонда, Управе царине, који врло слободно тумаче законе.

Слаб ефекат мера запошљавања, предузетништва и економског оснаживања жена, као и мере за унапређивање положаја вишеструко дискриминисаних група у претходном периоду препознат је и у новој стратегији за родну равноправност за период до 2020. године. Како би се законска решења спроводила у пракси, неопходно је појачати надзорну улогу инспекције рада, али је потребно да постоји и ефикаснија судска заштита и бесплатна правна помоћ. Поред тога, потребан је константан и предан рад свих институција и грађана како би се срушиле дубоко укореване традиционалне родне поделе и стереотипи.

Гледано са аспекта објективних разлога, женама је теже да се упусте у предузетништво. Од жена се очекује да у првој половини свог живота обаве све кључне улоге и организују неколико најважнијих ствари у животу, те да заврше факултет или да на други начин развију своју каријеру, чиме оне носе дупли терет пуног радног времена и кућних дужности. Оваквим предрасудама не би требало бити места у пословном свету, јер су истраживања показала да су жене у успостављању контаката и пословних односа, у преговарању и закључивању уговора, једнако, чак и успешније у односу на мушкарце. успостављање веза и пословних односа сматра се врло битним за успешно предузетништво. Пре свега ово се односи на успостављање веза између предузетница, али и на успостављање односа предузетница и спољних институција. Предност у томе јесте што се на тај начин смањују негативне стране економије малог бизниса, самим тим смањује се изолација и осећај усамљености у послу, што је врло битно приликом уласка у предузетнички подухват.

Још један вид помоћи женском предузетништву којим би се значајно олакшао приступ финансијским средствима било би оснивање инвестиционог фонда за жене предузетнице. Искуство и истраживање је показало да је боље да се нови бизниси подстичу и потпомажу са нискокаматним зајмовима, него донацијама. Кроз селективну финансијску помоћ, може се решити овај проблем и надокнадити део капитала који недостаје изнад средстава добијених од стране стандардних институција, банака и финансијских организација. Подизање свести о улози жене у пословном свету је такође битно, те у том смислу треба повећати активност организација које се баве женским правима и питањима жена, те у складу са тим се активност треба усмерити ка олакшавању административних проблема и заложити се код јавних и државних институција у корист жена предузетница. „Жена мора имати новац и сопствену собу, уколико жели да пише фикцију”. Одлука да се посао покрене у простору дома представљен је као одличан пословни и животни избор: „осмислити чиме би се наша мала фабрика у дневној соби бавила, каква би то фабрика радости била, фабрика снова, можда фабрика укуса, можда фабрика апликација, можда фабрика рукотворина, фабрика лепог и паметног?” (Луна Лу, 2018). Велики проблем женског предузетништва, који је идентификован на састанку Форума за развој женског предузетништва у Србији јесте чињеница да жене доста послују међу собом, али да се ретко удружују и умрежавају са мушкарцима. Један од проблема јесте и централизација, јер жене у руралним срединама теже долазе до повољних пословних прилика, него оне у великим градовима. Једна од ствари која може подићи свест о предузетништву јесте увођење предузетништва као обавезног предмета у српском образовању, јер је јако важно развијати свест о предузетништву од малих ногу. Један од највећих проблема са којима се жене предузетнице сусрећу је недостатак храбрости, упорности и мањак предузетничког духа. Људи се у нашој земљи плаше предузетништва најчешће бирају стални државни посао који им доноси сигурну зараду, а самим тим у себи угуше потенцијалног успешног предузетника спремног да се упусти у ризични подухват и оствари корист за себе, као и за целокупно друштво.

8. ЗАКЉУЧАК

Женско предузетништво добива све значајнију улогу на домаћој и интернационалној привредној сцени и представља битан потенцијал за развој привреде једне земље. У развијеним земљама жене имају посебне подстицаје и подршке за развој сопственог предузетништва. Поред политика које се примењују, а које штите жене против дискриминације и неједнакости, у овим земљама делују и бројне организације и удружења које се баве питањем жена и пружају им разне видове подршке.

Женама се још увек не придаје значај какав заслужују и често иницијативе које оне покрећу наилазе на економске, политичке или културалне баријере које дестимулишу развој женског предузетништва.

Подршка женама је нарочито потребна у подручјима финансирања, пословног консалтинга и стручне обуке те *networkingu* тј. успостављању формалних и неформалних веза са партнерима. Такође је потребно преиспитати правну и пословну регулативу у смислу да ли постојећа правна регулатива дискриминише жене те деловати у правцу отклањања било каквих дискриминаторних пракси.

REFERENCES

- Бобовић, М. (2012). Полазна студија о предузетништву жена у Србији, Београд.
- Bogićević Milkić, B. (2021). Uvod u menadžment ljudskih resursa. Ekonomski fakultet, Beograd
- Ђурићин, D., & Јаношвић, S. (2009). Strategijska analiza ljudskih resursa. *Ekonomске теме, br.1*, Niš, str.35.
- Luna, L. (2019). Život je neverovatan scenarista, igram u svom filmu. Blic Žena, Beograd.
- Milojević, R., & Ђорђевић, B. (2019). Menadžment ljudskih resursa. Ekonomski fakultet, Niš, str. 180
- Женско предузетништво (2020). *Правник у привреди*, број 145/146, стр. 5.
- Поповић Пантић, С. (2019). Женско предузетништво у Србији. Пословна економија, бр. 2, Београд.
- Полазна студија о женском предузетништву. (2011). SeConS. Beograd.
- Simić, I. (2019). Menadžment. Ekonomski fakultet, Niš, str. 5
- Stošić Mihajlović, Lj. (2022). Organizacija poslovnih Sistema. ATVSS, Niš.