

## ŠKODA I CRVENA ZASTAVA: RAZVOJ AUTOMOBILSKE INDUSTRIJE U ČEHOSLOVAČKOJ I JUGOSLAVIJI DO SREDINE 1960-IH GODINA

150

**Apstrakt:** Rad predstavlja dva različita „puta u komunizam“, posmatrana kroz komparativnu analizu razvoja automobilske industrije u Čehoslovačkoj i Jugoslaviji, u periodu između 1945. i sredine 1960-ih godina. Rezultati ove analize otkrivaju da su promene koje su se desile u obe zemlje tokom 1948. godine, proizvele specifične okolnosti u kojima je čehoslovačka automobilska industrija gotovo prestala da postoji, usled nasilne primene sovjetskog modela proizvodnje, dok je Jugoslavija uspela da razvije savremenu automobilsku industriju, oslanjajući se na podršku italijanske kompanije *FIAT*. Iako su obe zemlje uspele da proizvedu sopstveni „narodni automobil“, strukturni nedostaci planske ekonomije doveli su do sličnih rezultata, odnosno kvaliteta automobila koji je bio ispod projektovanog.

**Ključne reči:** *Škoda, Crvena zastava, Čehoslovačka, Jugoslavija, automobilska industrija*

Ekonomska obnova socijalističkih zemalja Centralne i Istočne Evrope, u periodu neposredno posle Drugog svetskog rata, uglavnom je podrazumevala ubranu industrijalizaciju, organizovanu u okviru centralno-planskog ekonomskog sistema. Iako je ovaj razvoj bio projektovan prema sovjetskim iskustvima i kontrolom, i, samim tim, uglavnom fokusiran na razvoj teške industrije i netržišne ekonomije, vrlo brzo je postalo jasno da bi motorizacija, bazirana na nacionalnom proizvođaču putničkih automobila, mogla da igra važnu ulogu u ubrzanju šireg procesa industrijalizacije i ekonomskog razvoja u celini. Na simboličnom nivou, kvalitet i kvantitet proizvodnje nacionalne automobilske industrije može se koristiti i kao specifičan lakmus papir uspešnosti čitave nacionalne ekonomije i političkog sistema, ali i kao važan indikator modernosti zemlje (Berend 2009, 179-181, 199-204; Edensor 2002, str. 122).

U radu se komparativno analiziraju iskustva Čehoslovačke i Jugoslavije u procesu razvoja nacionalne automobilske industrije, u periodu između 1945. i sredine 1960-ih godina. Ove dve zemlje su imale potpuno različite polazne tačke i planove, a u velikoj meri i razvojne putanje na „putu u komunizam“, što se reflektovalo i na njihove automobilske industrije. Fokus analize je na završnim godinama navedenog perioda, koje su veoma važne, budući da su, uprkos velikim razlikama između ove dve zemlje, njihova iskustva u razvoju automobilske industrije na kraju dovela do sličnih ili čak istih rezultata. Glavni zaključak je da su obe zemlje imale veliki problem sa integracijom strane tehnologije i tehnokratskog načina razmišljanja u lokalnu industrijsku tradiciju i ekonomsko-politički sistem, zbog čega je, do sredine 1960-ih, postalo jasno da će bez daljih reformi socijalističkog sistema ubrzo nastati mnogo ozbiljniji ekonomski problemi.

### **Automobilska industrija u Čehoslovačkoj i Jugoslaviji u kontekstu Hladnog rata**

151

Čehoslovačka se 1945. godine mogla pohvaliti sa već gotovo pola veka iskustva u automobilskoj industriji. Oslanjajući se na industrijsko nasleđe Austrougarske monarhije i samostalni razvoj u međuratnom periodu, zemlja je raspolagala sa dve velike fabrike automobila (*Tatra* i *Škoda*), koje su bile poznate kao jedne od najstarijih proizvođača automobila na svetu (Georgano 1973, 511).<sup>1</sup> U međuratnom periodu, čehoslovačka automobilska industrija je bila dobro poznata i konkurentna na evropskom tržištu, a izvozila je automobile na tržišta Bliskog istoka i Persije. Osim toga, čitav niz automobilskih komponenti je nabavljan kod zapadnoevropskih proizvođača, dok su čehoslovački inženjeri održavali stalnu komunikaciju sa svojim kolegama u Francuskoj, Italiji, Švajcarskoj i SAD (Fava 2007, 3).

Čehoslovačka automobilska industrija je nacionalizovana već 1945. godine. U tom procesu, fabrika automobila *Škoda* je preimenovana u *Škoda AZNP*<sup>2</sup> i uključena u planove posleratne ekonomske obnove kao centralna fabrika automobilske industrije u Čehoslovačkoj. Uprava fabrike je u tom periodu čak razvila ambiciozni projekat masovne proizvodnje „narodnog automobila za narodnu demokratiju“, što je ujedno predstavljalo i jedan od najvažnijih projekata u širem procesu rekonstrukcije čehoslovačke industrije (Fava, 2008, 9). Posmatrano u širem ekonomskom kontekstu, ovo je bila i odlična prilika za *Škodu AZNP* da iskoristi trenutnu slabost nemačke automobilske industrije i preuzme poziciju jednog od najvećih proizvođača automobila u Evropi (Fava 2011, 19).

1 „Our Heritage“, <https://www.skoda-auto.com/world/heritage>, (pristupljeno 25.11.2020).

2 *Škoda Automobilové Závody Národní Podnik (AZNP) – Škoda automobilske fabrike, nacionalno preduzeće*

Ovaj ambiciozni projekat je u velikoj meri bio proizvod političke klime u Čehoslovačkoj, čije su vlasti u tom trenutku bile optimistične prema mogućnosti prihvatanja Maršalovog plana (Fava 2008, 9; Berend 2009, 223, 229)<sup>3</sup>. Međutim, posle državnog udara i konsolidacije vlasti Komunističke partije Čehoslovačke u februaru 1948. godine (*Komunistická strana Československa* – KSC), zatim uvođenja Prvog petogodišnjeg

plana (1949–1954), osnivanja Saveta za uzajamnu ekonomsku pomoć (*Совет экономической взаимопомощи* – SEV) 1949. godine pod strogom kontrolom SSSR-a, uz rastuće tenzije i sve ozbiljnije hladnoratovske krize<sup>4</sup>, situacija se u Čehoslovačkoj dramatično promenila, tako da su ambiciozni planovi za razvoj automobilske industrije napušteni, dok je prioritet dat razvoju teške i vojne industrije (Fava 2008, 9; Smula 2006, 156-157).

Sve ove promenjene okolnosti dovele su do gotovo potpunog obustavljanja proizvodnje automobila u Čehoslovačkoj, koja je bila u konstantnom padu sve do 1954. godine, kada je proizvedeno svega 5.375 automobila, više od tri puta manje nego 1948. godine. Naknadno obnavlja nje proizvodnje tokom Drugog petogodišnjeg plana (1956–1960), kao i izgradnja novih, savremenih proizvodnih kapaciteta u fabrici Škoda AZNP u periodu između

Godina	Čehoslovačka	Jugoslavija
1948.	17.971	/
1949.	20.769	
1950.	24.463	/
1951.	17.064	/
1952.	6.295	/
1953.	7.300	/
1954.	5.375	/
1955.	12.530	386
1956.	25.068	684
1957.	34.561	2,459
1958.	43.439	2,188
1959.	50.605	3,856
1960.	56.211	9,310
1961.	58.840	12,196
1962.	64.325	11,255
1963.	56.477	17,933
1964.	42.115	26,012
1965.	77.705	33,351
1966.	92.717	33,196
1967.	111.718	41,941
1968.	125.517	49,805
1969.	125.517	66,941

*Proizvodnja putničkih automobila u Čehoslovačkoj i Jugoslaviji, 1948–1969.*

*Izvor: Fava 2008, 20; Kadarjan 2010, 111.*

3 „Program za evropsku obnovu“, poznatiji kao Maršalov plan, prema Džordžu Maršalu, tadašnjem državnim sekretaru SAD, finansirala je američka vlada u iznosu od 1% BDP-a, u periodu između 1948. i 1952. godine. Iako je nominalno predstavljao ekonomsku pomoć u obnovi evropske ekonomije, Maršalov plan je bio i važno mirnodopsko sredstvo za borbu protiv komunizma u periodu razbuktavanja Hladnog rata.

4 Blokada Berlina 1948–1949, stvaranje NATO-a 1949, početak Korejskog rata 1950. godine.

1957. i 1960. godine, konačno je omogućilo čehoslovačkom proizvođaču da razvije svoj prvi „narodni automobil“, poznatu „škodu 1000 MB“. Međutim, ovaj automobil je plasiran na tržište tek 1963. godine, punih 15 godina pošto su prvi takvi planovi napravljeni, i sa zakašnjenjem u odnosu na druge socijalističke zemlje (Fava 2008, 15; *DDR-Fahrzeuge*, 66; Kadarjan 2010, 29; Miljković 2017, 25)<sup>5</sup>.

Razvoj automobilske industrije u Jugoslaviji je, u pravom smislu, započeo tek posle Drugog svetskog rata, uz veoma ograničeno iskustvo iz međuratnog perioda, stečeno prvenstveno u procesu montaže vojnih kamiona prema licenci čehoslovačke fabrike *Praga*, kao i američkog proizvođača *Chevrolet*, neposredno pred izbijanje rata (Denda 2008, 9-27; Đokić 2009, 129-163). Međutim, iako Jugoslavija nije uspjela da razvije sopstvenu automobilsku industriju u međuratnom periodu, automobilizam kao kulturni fenomen je bio razvijan prvenstveno na osnovu američkih i zapadnoevropskih modela i uticaja (Miljković 2011). U prvim godinama posle Drugog svetskog rata, fokus ekonomske politike zemlje je bio na ubrzanoj industrijalizaciji zemlje, a pre svega na razvoju teške i vojne industrije, odnosno programu „izgradnje tvornica koje proizvode tvornice“ (Bilandžić 1999, 224-225). Budući da se u Jugoslaviji snažno osećao nedostatak bilo kakvih stručnih znanja, sovjetski model industrijalizacije je kopiran, ne samo prilikom razvoja Prvog petogodišnjeg plana (1947), čime je ujedno postala prva zemlja koja je prihvatila taj model, nego i „u svemu drugome“, što je Jugoslaviju činilo verovatno jednom od najvernijih kopija Sovjetskog saveza (Bilandžić 1999, 224; Berend 2009, 180). Slične utiske su imali i američki ambasadori i diplomate u Jugoslaviji koji su u tom periodu slali izveštaje u Vašington, u kojima je Beograd opisan i kao „glavni grad neke sovjetske republike“, a Tito kao „najdogmatskiji i najmilitantniji staljinista u celoj Evropi“, iako su u istim izveštajima sve vidljiviji bili i znaci da veze sa SSSR-om nisu tako monolitne kako su se na prvi pogled činile (Vučetić 2012, 49-50).

Prelomna tačka u procesu razvoja jugoslovenske automobilske industrije je bila ujedno i prelomna tačka istorije čitave zemlje. Politički i lični sukob između Tita i Staljina, koji je ozvaničen 1948. godine, između ostalog i kroz sovjetsku ekonomsku blokadu zemlje, u narednih par godina je gotovo zaustavio dalju industrijalizaciju zemlje. Osim toga, ovaj sukob je u velikoj meri bio uzrok postepenog uvođenja neke vrste socijalističke tržišne ekonomije u zemlji i radničkog samoupravljanja u fabrikama, kao i razvijanja dosta liberalnijeg odnosa u pogledu saradnje sa Zapadom. Važan preduslov za sve ove promene bila je i promena koncepta industrijalizacije zemlje, gde je, umesto teške i vojne industrije, fokus stavljen na razvoj lake industrije i proizvodnju robe široke potrošnje. Posmatrano iz ugla vlasti, ova promena je bila jednako važna za le-

<sup>5</sup> Proizvodnja popularnog „fiće“ u Jugoslaviji je započela 1955. godine, dok je istočnonemački „trabant“ predstavljen 1957. godine.

gitimizaciju ovog specifičnog „jugoslavenskog eksperimenta“ ili „jugoslavenskog puta u socijalizam“, kako prema sopstvenom narodu tako i prema političkim i ekonomskim partnerima na Zapadu (Bilandžić 1999, 332-338, 375).

Međutim, proces destalinizacije Jugoslavije je bio veoma spor, a posebno kada je reč o konceptu i procesu industrijalizacije, koja je tek u drugoj polovini pedesetih godina 20. veka postigla opipljive rezultate u razvoju lake industrije, u velikoj meri zahvaljujući snažnom pritisku SAD i drugih zapadnih partnera, koji su odobravali kredite gotovo isključivo za razvoj proizvodnje robe široke potrošnje (Lampe et al. 1990, 44). S druge strane, iako je ostvareni ekonomski razvoj bio impresivan, zapravo je bio niži nego u drugim evropskim zemljama na istom ili sličnom stepenu razvoja, zbog čega je Jugoslavija i dalje zaostajala (Vučetić 2012, 280).

U datim okolnostima, ne iznenađuje da je proizvodnja putničkih automobila u Jugoslaviji započela 1954. Godine, u fabrici *Crvena zastava* u Kragujevcu, u pogonima bivše fabrike oružja, na osnovu licence italijanske kompanije *FIAT* (Gašić 2017, 12; Miljković 2014, 71-78; Duda 2010, 208). Iako je *Crvena zastava* u početku proizvodila veoma mali broj automobila (Tabela 1), proizvodnja je postepeno rasla i zahtevala modernizaciju i povećanje zastarelih proizvodnih kapaciteta. Novi fabrički pogon *Crvene zastave* je završen 1962. godine, uz veliku finansijsku podršku *FIAT*-a, te ova fabrika postaje i jedan od najsavremenijih proizvođača automobila u Evropi, iako sa još uvek skromnim proizvodnim kapacitetom od 32.000 vozila na godišnjem nivou (Gašić 2017, 34-40; Miljković 2014, 76).

Analizirajući rezultate formalnog procesa razvoja automobilske industrije u Čehoslovačkoj i Jugoslaviji u periodu neposredno posle Drugog svetskog rata, jasno se uočava značaj procesa sovjetizacije Čehoslovačke i desovjetizacije Jugoslavije u posleratnoj rekonstrukciji i modernizaciji ovih zemalja. Intenziviranje Hladnog rata je godinu 1948. učinilo prelomnom za obe zemlje i dovelo do usvajanja koncepta industrijalizacije koji su bili veoma različiti u odnosu na početne planove. Uzimajući u obzir da su i polazne osnove ove dve zemlje bile veoma različite, čak gotovo suprotne, može se reći da je Jugoslavija nominalno prošla mnogo bolje, budući da je uspela da razvije modernu automobilsku industriju u kratkom roku i bez ikakvog prethodnog iskustva, dok su proizvođači automobila u Čehoslovačkoj iskusili, ne samo više od decenije stagnacije, na momente čak i dekonstrukcije postojećih kapaciteta, već i propustili veliku priliku da zauzmu značajan deo evropskog tržišta putničkih automobila krajem 1940-ih i početkom 1950-ih.

## Američki ili sovjetski model proizvodnje automobila?

Osnovne pretpostavke američkog modela masovne proizvodnje jeftinih i pouzdanih automobila su: neprekidni rad montažne trake, zamenjivost delova, upotreba visoko kvalitetnih i savremenih alata koje opslužuje jeftina, polukvalifikovana radna snaga, decentralizovana proizvodnja komponenti – sve uz snažnu podršku odeljenja za razvoj i marketing (Womack et al. 1991, 27-40). Organizovana na ovom modelu, automobilska industrija u SAD je doživela svoj istorijski vrhunac 1955. godine sa gotovo 7 miliona proizvedenih automobila, što je činilo gotovo 75% svetskog tržišta. Pored toga, uz razorne efekte Drugog svetskog rata na evropsku automobilsku industriju i ekonomiju uopšte, američki model je praktično bio jedini funkcionalni model za uspostavljanje i razvoj automobilske industrije, zbog čega je intenzivno kopiran u zemljama Zapadne Evrope tokom ranih 1950-ih (Womack et al. 1991, 43-47; Jones 2008, 27-48). S druge strane, nijedna evropska kompanija nije u potpunosti usvojila američki model, već ga je adaptirala u skladu sa prethodnim iskustvom u organizaciji industrijske proizvodnje, ekonomskim mogućnostima, ali i drugim društvenim i političkim okolnostima (Fauri 2012, 42-43).

Američki model proizvodnje automobila je, već u međuratnom periodu, jednaku popularnost uživao i u SSSR-u, gde su fabrike GAZ (*Горьковский автомобильный завод* – Fabrika automobila Gorki) i AMO-ZIL (*Автомобильное Московское Общество - Завод имени Лихачёва* – Moskovsko automobilsko društvo – Fabrika Lihačeva) u potpunosti izgrađene i opremljene tokom Prvog petogodišnjeg plana (1928–1932) na osnovu tehnologije američkih proizvođača Ford i Autocar (Siegelbaum 2008, 17, 40). Međutim, sovjetska adaptacija američkog modela je do 1950-ih postala „karikatura originalne verzije fordizma“, fokusirajući se isključivo na kvantitet proizvodnje na montažnim trakama (Fava 2008, 48-49; Miljković 2014, 72-76; Pizzolato 2013, 19-45)<sup>6</sup>. U kombinaciji sa birokratizacijom i odgovarajućim sukobima i kontradiktornostima na različitim nivoima, sistem je bio dodatno opterećen problemom nepouzdanosti proizvođača različitih komponenti i lošim kvalitetom čak i osnovnih mašinskih alata. Ovaj sistem je zahtevao takozvanu vertikalnu integraciju proizvodnje, što je u potpunoj suprotnosti sa američkim modelom horizontalno integrisane proizvodnje (Fava 2008, 49)<sup>7</sup>, iako

6 Nazvan po Henriju Fordu, tvorcu ovog modela, termin „fordizam“ podrazumeva mnogo širi spektar fenomena koji obuhvataju i razvoj potrošačkog društva, kao i prateće društvene, političke i ekonomske promene. Za potrebe ove analize, termin će se koristiti samo u osnovnom značenju modela masovne proizvodnje automobila.

7 Horizontalna integracija proizvodnje prodraduje saradnju centralne kompanije sa velikim brojem kooperanata, dok je u sistemu vertikalne integracije čitav lanac proizvodnje pod kontrolom (obično i u vlasništvu) kompanije.

treba naglasiti da je i *FIAT* tokom 1950-ih godina pristupio konceptu vertikalne integracije, takođe usled nemogućnosti da obezbedi adekvatan kvalitet proizvodnje kod kooperanata (Fauri 1996, 189). U oba slučaja, ova strategija je omogućila brzu modernizaciju proizvodnje, iako se ne može govoriti o identičnim uslovima i motivima za usvajanje takve strategije. Sovjetski model nikada nije uživao blagodeti masovne proizvodnje, prvenstveno zbog nepostojanja tržišta i teške ruke centralizovanog sistema odlučivanja, a čak i kada su sovjetski proizvođači automobila bili u stanju da postignu veliki proizvodni kvantitet, njihova vozila su, u poređenju sa Zapadnim automobilima, bila skupa i nepouzdana.

U međuratnom i periodu neposredno posle Drugog svetskog rata, čehoslovačka automobilska industrija je funkcionisala prema modelu velikog zanatskog postrojenja koje je bilo u stanju da proizvede manje serije automobila. Međutim, već u prvim godinama posleratne obnove osmišljeni su ambiciozni planovi uvođenja američkog modela masovne proizvodnje automobila, sa svim glavnim karakteristikama, uključujući i decentralizovanu mrežu proizvođača različitih komponenti. Ovo poslednje je posebno bilo važno kada je reč o industrijalizaciji Slovačke, koja je u tom pogledu dosta zaostajala u odnosu na ostatak zemlje. Vodeća ličnost u ovom procesu je bio Aleksandar Taub (*Alexander Taub*), inženjer Dženeral Motors-a, kojeg je *Škoda AZNP* angažovala neposredno posle rata kako bi im pomogao u organizaciji buduće proizvodnje automobila i projektovanju „narodnog automobila za narodnu demokratiju“ (Fava 2008, 9).

U skladu sa promenama koje su se desile u Čehoslovačkoj tokom februara 1948. godine, Taub je bio primoran da se vrati u SAD, dok su tehničari i inženjeri koji su radili sa njim pokušali da adaptiraju postojeće planove prema zahtevima Prvog petogodišnjeg plana, u kojem je finansiranje automobilske industrije bilo preusmereno na proizvodnju kamiona i drugih vojnih vozila, dok je istovremeno bilo kakva finansijska pomoć iz inostranstva, a posebno kada je reč o Maršalovom planu, bila odbijena. U nedostatku sredstava za modernizaciju neophodne opreme i alata, čehoslovački planeri su bili fokusirani isključivo na organizacione aspekte Taubovih planova, iako je ovakav pristup nužno proizveo samo dalju centralizaciju ove industrijske grane (Fava 2008, 52-53). Primer *FIAT*-a dodatno otkriva koliko je ovakav pristup bio pogrešan, budući da je italijanski proizvođač, upravo zahvaljujući Maršalovom planu, iskoristio priliku da modernizuje svoje pogone i započne masovnu proizvodnju među prvima u Evropi (Fauri 1996, 178-180)<sup>8</sup>, vodeći se istom logikom kao i uprava *Škode AZNP*. Konačno, uz uvođenje sovjetskog sistema strogo centralizovane ekonomije, učestalih zahteva za

8 *FIAT* je svoju proizvodnju povećao sa 435.271 vozila proizvedenih u periodu 1941–1950, na čak 2.948.848 vozila u periodu 1951–1960.

maksimalnim planiranjem, ali i prinudne preorijentacije Škode AZNP na proizvodnju kamiona i malih vojnih vozila, proizvodnja putničkih automobila je doživjela oštar pad, što je ovaj industrijski sektor postepeno dovelo u potpuni kaos i, konačno, proizrokovalo nasilne nemire i štrajk radnika 1953. godine (Smula 2006, 153-175).

U ovakvim okolnostima bilo je neophodno napraviti nove planove za razvoj automobilske industrije, međutim, paradoksalno je da su oni bili bazirani na originalnim Taubovim planovima iz 1947/48. godine, što je nužno podrazumevalo integraciju originalnog američkog modela proizvodnje u okvire sistema centralno-planske ekonomije i sovjetskog modela upravljanja fabrikama (Fava 2008, 62-63). Prema tome, izgradnja novog fabričkog pogona Škode AZNP, koji je završen 1962. godine, značila je i početak primene ovog hibridnog modela čija je efikasnost i funkcionalnost već na teoretskom nivou bila upitna. Nezavisno od toga, sve i da se taj model pokazao dovoljno uspešnim, važno je naglasiti da je čehoslovačka automobilska industrija izgubila mnogo vremena u stagnaciji i eksperimentisanju sa različitim strategijama i modelima proizvodnje, dok je automobilska industrija sa druge strane Gvozdene zavese ubrzano modernizovana, što primer *FIAT*-a potvrđuje. Čak i na običnom statističkom nivou, važno je primetiti da je čehoslovačka automobilska industrija tek u drugoj polovini 1950-ih godina dostigla nivo proizvodnje iz 1937. godine, koji je ionako bio nizak i iznosio oko 12.000 putničkih automobila (Tabela 1)<sup>9</sup>.

U skladu sa pozicijom zemlje kao najodanijeg sovjetskog satelita, jugoslovenski planeri nisu imali tako ambiciozne planove za razvoj automobilske industrije u periodu neposredno posle Drugog svetskog rata, što je donekle bila i racionalna odluka, budući da bi taj razvoj morao da počne od nule. Primera radi, prvi pokušaji proizvodnje kamiona i traktora su bili gotovo poražavajući; svega pet ispravnih kamiona je proizvedeno do 1949. godine, a donekle paradoksalno, bili su bazirani na predratnom modelu čehoslovačkog proizvođača *Praga*.<sup>10</sup> Kada je reč o putničkim automobilima, jugoslovenski planeri su još 1947. godine pomerili početak njihove proizvodnje na 1957. godinu, pri čemu se nije mislilo o „narodnom automobilu“, već vozilu srednje klase koje bi, u skladu sa sovjetskim modelom, koristili prvenstveno visoki državni i partijski funkcioneri (Miljković 2017, 22).

Potpuno očekivano, ali i potpuno suprotno u odnosu na čehoslovačko iskustvo, čak i veoma skromna proizvodnja kamiona i traktora u Jugoslaviji bila je od samog

9 *Statistical Year-Book of the League of Nations, 1937/38*, 196 (<https://wayback.archive-it.org/6321/20160901222216/http://digital.library.northwestern.edu/league/le0275ah.pdf>), (Pristupljeno 05.12.2020).

10 Velizar Zečević, "Prvi jugoslovenski automobil", *Politika*, 28.11.1969, 16.



početka bazirana na sovjetskom modelu i znanju. U procesu uspostavljanja ove proizvodnje, važnu ulogu je imao sovjetski stručnjak Mirča Kadarjan, kojeg je Centralni komitet Komunističke partije Jugoslavije formalno pozvao 1945. godine da preuzme razvoj ovog projekta kao vršilac dužnosti direktora plana Generalne direkcije savezne industrije motora.<sup>11</sup> Međutim, tokom 1948. godine, došlo je do dramatičnih promena u Jugoslaviji, što je uticalo i na mogućnosti buduće saradnje sa Sovjetskim savezom. Tako je već krajem godine Kadarjan izbačen sa posla i iz stana koji mu je dodeljen u Beogradu, a na njegovo mesto je doveden izvesni Jože Menton, iz SAD, za čije je mesto boravka, umesto stana u državnom vlasništvu, izgrađena posebna kuća u skladu sa visinom „standarda života, na koji je on navikao, naravno u mogućim i razboritim granicama“.<sup>12</sup> Na praktičnom, ali i na simboličnom nivou, sve ovo je nagoveštavalo veliku promenu u shvatanju značaja automobilske industrije, kao i njene uloge u budućem razvoju zemlje, koja se postepeno okretala saradnji sa partnerima na Zapadu.

Jugoslovenska automobilska industrija je u pravom smislu te reči započela svoj razvoj tek 1953. godine, u pogonima zastarele fabrike oružja u Kragujevcu, formalno na osnovu odluke Radničkog saveta fabrike, koji je odlučio da se započne proizvodnja putničkih automobila (Gašić 2017, 24; Miljković 2014, 76). Već u narednoj godini započela je montaža raznih *FIAT*-ovih modela, među kojima je „fiat 600D“, u zemlji poznatiji kao „fića“, ubrzo postao pravi „narodni automobil“ koji je motorizovao Jugoslaviju i dugo bio simbol njenog industrijskog razvoja. U periodu između 1954. i 1958. godine, *Crvena zastava* je sklapala automobile u „tesnim, nemehanizovanim pogonima stare fabrike“, postepeno se razvijajući zahvaljujući investicijama *FIAT*-a do potpuno mehanizovane montažne trake 1958. godine, i konačno do potpuno nove i savremene fabrike koja je zvanično otvorena 1962. godine, sa proizvodnim kapacitetom od 32.000 vozila godišnje, uz mogućnost brzog proširenja na čak 82.000 (Gašić 2017, 26-30; Miljković 2017, 23-26; Palairt 1993, 118).

Kada je reč o modelu proizvodnje koji je primenjen u *Crvenoj zastavi*, potrebno je naglasiti da je on baziran na iskustvima *FIAT*-ove fabrike *Mirafiori* (Torino), koja je bila jedna od prvih fabrika u Evropi koja je, uz nužne adaptacije, suštinski primenila američki model proizvodnje, i koja je već krajem 1950-ih godina imala nivo proizvodnje koji je bio jednak vodećim američkim fabrikama (Womack 1991, 45-46). U

11 Arhiv Jugoslavije, Glavna direkcija savezne industrije motora (GDSIM), 30-52-786 (u daljem tekstu AJ, GDSIM, 30-52-786). Izgradnja automobilske industrije, 19. 03.1947; AJ, GDSIM 1-5-1071. Žalba direktora Glavne direkcije savezne industrije motora Izvršnom odboru Narodnog veća u Beogradu, 23. 03. 1949. Mirča Kadarjan je bio jugoslovenski inženjer-emigrant, koji je prethodnih 15 godina učestvovao u razvoju automobilske industrije u SSSR-u.

12 AJ, GDSIM, 1-5-1064. Poverljivi izveštaj direktora Glavne direkcije savezne motorne industrije, upućen ministru teške industrije, 16. 09. 1949.

skladu s tim, *Crvena zastava* je, od samog početka, razvijala svoju mrežu proizvođača komponenti, raširenu po čitavoj zemlji, iako to nije uvek bilo u potpunosti ekonomski opravdano, kao i u slučaju Italije. Međutim, za razliku od italijanskog iskustva, koncept horizontalne integracije proizvodnje je gotovo u potpunosti primenjen u Jugoslaviji, budući da je to bilo u skladu sa mehanizmom takozvanog „jugoslovenskog ključa“, u kojem je svaka od šest republika trebalo da jednako profitira od proizvodnje u *Crvenoj zastavi*, nezavisno od kvaliteta komponenti koje su proizvodili (Gašić 2017, 51-57; Miljković 2017, 27-28; Palairt 1992, 902).

Istovremeno, iako je Jugoslavija već osetila određene koristi ograničene verzije tržišne privrede, još uvek je zadržan sistem centralnog planiranja i kontrole. Ovo je nužno i često dovodilo do konflikata između menadžmenta fabrike i državnih organa na različitim nivoima, što je dodatno opterećivalo proizvodnju u *Crvenoj zastavi*. Na primer, za razliku od fabrika koje su podignute neposredno posle Drugog svetskog rata, izgradnja savremene fabrike u *Crvenoj zastavi* je finansirana državnim kreditom i direktnom investicijom *FIAT*-a koje je uprava fabrike trebalo da vrati poveriocima, dok istovremeno nije imala punu kontrolu nad određivanjem dinamike i obima proizvodnje, što je nužno uticalo na smanjene profite fabrike. Dodatno opterećenje predstavljala je i činjenica da državni organi nisu bili spremni da odobre refinansiranje dugova *Crvene zastave*, kako bi se izbegli slični zahtevi drugih prezaduženih fabrika, što simbolično govori i o neuspehu politike „jugoslovenskog ključa“, gde su se profiti, kako se stiče utisak, mnogo lakše delili od dugova.<sup>13</sup>

Iako su ovo samo neki od primera iz čitavog niza problema u procesu usvajanja i adaptacije američkog modela proizvodnje automobila u socijalistički sistem, primeri Čehoslovačke i Jugoslavije pokazuju da je rezultat tog procesa bio razvoj svojevrsnog hibridnog modela proizvodnje, kojeg je bilo teško učiniti funkcionalnim i profitabilnim bez značajne finansijske podrške države ili stranog partnera, ili bez ozbiljnije reforme samog socijalističkog sistema.

### **Problemi na montažnoj traci**

Sasvim je izvesno da su i čehoslovački i jugoslovenski inženjeri koji su radili na razvoju automobilske industrije bili svesni makar određenih nedostataka socijalističkog sistema, kako u svom „originalnom“ tako i u „umerenom“ modelu koji je primenjen u Jugoslaviji. Uprkos tome, oni su bili u stanju da proizvedu automobile koji su, u najmanju ruku, ispunjavali svoju osnovnu funkciju svakodnevnog prevoznog

13 HU OSA 300-10-2, Box 277. *Ekonomska politika*, 09. 11. 1963. Intervju sa Prvoslavom Rakovićem, direktorom *Crvene zastave*.

sredstva, čime je započela motorizacija društva u obe zemlje i podržana dalja industrijalizacija širenjem mreže proizvođača komponenti.

Prema originalnim planovima Aleksandra Tauba, upotreba savremenih mašina je bila jedan od glavnih preduslova za uspostavljanje masovne proizvodnje „narodnog automobila“ u Čehoslovačkoj. Međutim, tokom Prvog petogodišnjeg plana, odluke državnih organa dovele su do toga da, ne samo što investicije u nabavku novih mašina nikada nisu odobrene nego su i postojeće predratne mašine i alati razmontirani i zamenjeni onim koji su bili potrebni za razvoj proizvodnje kamiona i vojnih vozila. Obnovljena proizvodnja putničkih automobila u Škodi AZNP ostvarena je tako što su originalne mašine i alati ponovo instalirani, iako su u tom trenutku bili već više od dve decenije stari i nisu pružali mogućnost proizvodnje u velikim serijama (Fava 2011, -20-22). Dodatni problem za vodećeg čehoslovačkog proizvođača automobila je bio i neujednačen kvalitet komponenti koje je proizvodilo više od sto kooperanata. Taj problem je bio dodatno naglašen komplikovanim sistemom koordinacije proizvodnje u ovim fabrikama, u organizaciji svakog nadležnog ministarstva, a bez odgovarajuće komunikacije sa drugim ministarstvima, što je u konačnom zbiru nužno dovodilo do zastoja u proizvodnji i distribuciji komponenti, a samim tim, i do redovnih obustava proizvodnje u Škodi AZNP. Izgradnjom nove fabrike i, silom prilika primenjenom, vertikalnom integracijom proizvodnje su donekle umanjili posledice navedenih problema, iako ih ni u narednim decenijama nisu u potpunosti razrešili (Fava 2011, 26-27).

Problemi *Crvene zastave* su u početku bili potpuno različiti, iako su rezultati na kraju bili veoma slični. Već na samom početku saradnje, *FIAT* je neprestano pritiskao upravu *Crvene zastave* da uvede u proizvodnju najsavremenije mašine i alate. To je svakako odgovaralo iskustvu ove italijanske fabrike, koja je već od kraja 1940-ih godina ubrzano kupovala upravo najsavremeniju opremu u SAD, maksimalno koristeći podršku Maršalovog plana. Ovaj pritisak *FIAT*-a je na kraju i doveo do izgradnje potpuno savremene fabrike automobila u *Crvenoj zastavi* u periodu između 1958. i 1962. godine (Fauri 2012, 41-45; Palairt 1992, 900). Međutim, najveći problem uprave bio je hronični nedostatak tehničkog i drugog stručnog osoblja, što je često značilo da, čak i kada su raspolagali najsavremenijim mašinama, radnici koji su na njima radili nisu umeli do kraja da iskoriste njihove mogućnosti, već su ih koristili „na stari način“. U bliskoj vezi s tim, bila je i činjenica da većina drugih fabrika u Jugoslaviji nije mogla da računna na podršku tako moćnog partnera kakav je bio *FIAT*, zbog čega jednostavno nisu mogli da prate i donekle usporenu modernizaciju *Crvene zastave*. U tim okolnostima, moderni alati proizvedeni u jugoslovenskim fabrikama za potrebe *Crvene zastave*, često su bili daleko ispod projektovanog kvaliteta (Miljković 2014,

85-90).<sup>14</sup>

Kada je reč o samoj mreži kooperanata, *Crvena zastava* je već početkom 1960-ih godina stalno saradivala sa oko 60 fabrika u zemlji, uz tendenciju stalnog rasta tog broja. Međutim, većina njih je proizvodila automobilske komponente samo kao dopunski deo proizvodnog programa, zbog čega njihovi direktori često nisu ni bili zainteresovani da investiraju u skupu opremu i alate koji bi dodatno podigli njihove kapacitete i kvalitet proizvoda (Gašić 2017, 60-61; Miljković 2017, 27-28; Palairt 1992, 900). U praksi je to dovodilo do nezavidne situacije u kojoj je *Crvena zastava* dobijala komponente niskog kvaliteta i uz stalne zastoje u njihovoj distribuciji, što je bilo dodatno zakomplikovano veoma razućenom mrežom kooperanata, u skladu sa politikom „jugoslovenskog ključa“. Jedino rešenje kojim bi se izbegli česti zastoji na proizvodnoj traci *Crvene zastave*, bilo je u stalnom održavanju velikih zaliha svih komponenti koje su se proizvodile u zemlji, što je automatski povećavalo cenu proizvodnje automobila.<sup>15</sup>

161

## ZAKLJUČAK

Analiza razvoja automobilske industrije u Čehoslovačkoj i Jugoslaviji veoma je značajna za razumevanje stepena zavisnosti socijalističkih zemalja od stranih tehnologija i tehnološke pomoći, dok istovremeno otkriva da su problemi implementacije stranih tehnologija u socijalistički sistem bili mnogo veći nego što se inače misli i nego što su planeri tog vremena očekivali. Složenost automobilske industrije i njena povezanost sa čitavim nizom drugih industrijskih grana, nužno vode do situacije u kojoj se problemi iz kojeg god dela ove mreže prenose i u ostale povezane sektore, a to dalje uzrokuje česte prekide ili usporavanje proizvodnje, gubitke na različitim nivoima. U krajnjem, to sveukupno utiče na umanjeње profita fabrike i usporavanje ekonomskog razvoja čitave zemlje.

Upravljanje razvojem automobilske industrije i koordinacija sa drugim industrijskim granama predstavljala je gotovo nemoguću zagonetku za planere u socijalističkom ekonomskom sistemu, što donekle govori i o kontradiktornostima unutar samog sistema. U Čehoslovačkoj, uz njeno značajno predratno iskustvo u proizvodnji automobila, velike ambicije i ozbiljne planove o daljem unapređenju ove industrijske

14 HU OSA 300-10-2, Box 277. *Ekonomska politika*, 09. 11. 1963. Intervju sa Prvoslavom Rakovićem, direktorom *Crvene zastave*.

15 Ibid.

grane u skladu sa američkim modelom u godinama neposredno posle Drugog svet-skog rata, svi dalji koraci u tom pravcu bili su potpuno zaustavljeni posle promena u februaru 1948. godine, uvođenjem sovjetskog modela automobilske proizvodnje i up-ravljanja industrijom. Time je i dalja modernizacija automobilske industrije zaustavljena ili, u najmanju ruku, usporena za više od jedne decenije, čime je ova potencijalno kon-kurentna automobilska industrija, koja je imala realnu mogućnost da snažno nastupi na evropskom i svetskom tržištu, početkom 1950-ih godina svedena na nivo lokalnog proizvođača.

Relativno liberalnije ekonomske i političke okolnosti u Jugoslaviji, koje su se po-stepeno razvijale u godinama posle dramatičnih promena u leto 1948. godine, omogu-ćile su sasvim otvorenu komunikaciju jugoslovenske industrije sa zapadnim partne-rima, što je posebno bilo vidljivo u procesu osvajanja modernih tehnologija (Miljko-vić 2017, 23). Direktna posledica ove situacije je bio je i ubrzani razvoj automobilske industrije, koja je do sredine 1960-ih mogla biti opisana kao moderna industrijska gra-na sa velikim razvojnim potencijalom, iako svega deceniju ranije ovaj sektor gotovo da nije ni postojao. S druge strane, u zemlji nije bilo dovoljno stručne radne snage ko-ja bi bila u stanju da u potpunosti iskoristi mogućnosti najmodernijih mašina i alata, što je proizvodnju automobila učinilo preskupom, dok je finalni proizvod bio daleko ispod projektovanog kvaliteta. Istovremeno, uprkos razvoju svojevrsnog sistema so-cijalističke tržišne ekonomije, u Jugoslaviji je u potpunosti očuvan mehanizam cen-tralnog upravljanja. Ova nesrećna kombinacija je omogućila brzi razvoj automobilske industrije kao moderne i potencijalno profitabilne industrijske grane, dok je istovre-meno dalji razvoj i podizanje kvaliteta proizvodnje bio ugušen različitim odlukama i politikama poput „jugoslovenskog ključa“, koje nisu imale ekonomsko opravdanje.

Konačno, obe zemlje su uspele da proizvedu funkcionalne verzije „narodnih au-tomobila“, koji su odigrali važnu ulogu u motorizaciji društva i daljem ekonomskom razvoju. Međutim, suština je u tome da su ovi uspesi postignuti ili oslanjanjem na značajna prethodna iskustva u proizvodnji automobila, što je bio slučaj u Čehoslovač-koj, ili na stranu tehnologiju i investicije, što je bio jugoslovenski pristup. U oba slučaja se pokazalo da je, uprkos velikim ambicijama socijalističkih planera, sam socijalistički ekonomski i politički sistem imao takve inherentne kontradiktornosti da je implemen-tacija ovih planova bila ili potpuno nemoguća ili veoma problematična od samog po-četka. Takođe je činjenica da je u liberalnijem jugoslovenskom ekonomskom sistemu, uprkos problemima, ipak bilo moguće u kratkom roku uspostaviti potpuno novu i savremenu industrijsku granu u saradnji sa zapadnim partnerima, što je bilo nemo-guće i zamisliti u Čehoslovačkoj. U svakom slučaju, čini se da je put u komunizam, ma koliko specifičan, bio prepun rupa.

## Izvori i literatura

### Izvori:

Arhiv Jugoslavije (AJ), fond 108, Glavna direkcija savezne industrije motora (GDSIM)

HU OSA 300-10-2, Records of Radio Free Europe/Radio Liberty Research Institute, Balkan Section: Albanian and Yugoslav Files, 1943-1994, Box 277

Statistical Yearbook of the League of the Nations (1937/38),  
<http://digital.library.northwestern.edu/league/le0275ah.pdf>

### Monografije:

- » Berend, Ivan T., *Ekonomska istorija Evrope u XX veku*. Beograd: Arhipelag, 2009.
- » Bilandžić, Dušan, *Hrvatska moderna povijest*. Zagreb: Golden Marketing, 1999.
- » *DDR-Fahrzeuge*. Renningen: Garant Verlag GmbH, 2012.
- » Duda, Igor, *Pronađeno blagostanje. Svakodnevni život i potrošačka kultura u Hrvatskoj 1970-ih i 1980-ih*. Zagreb: Srednja Europa, 2010.
- » Edensor, Tim, *National Identity, Popular Culture and Everyday Life*. Oxford; New York: Berg Publishers, c2002.
- » Gašić, Ranka, *“Jugoslovenski Detroit”: Automobilaska industrija u Kragujevcu 1953-1991*. Beograd: Institut za savremenu istoriju, 2017.
- » Georgano, G. N. (ed.), *The Complete Encyclopedia of Motorcars, 1885 to the Present*. London: Ebury Press, 1973.
- » Jones, David W, *Mass Motorization and Mass Transit: an American history and policy analysis*. Bloomington: Indiana University Press, 2008.
- » Kadarjan, Danijel, *Zastava automobili – priča o jednom brendu*. Novi Sad: Cekom books, 2010.
- » Lampe, John R., Prickett, Russell O. and Adamović, Ljubiša S., *Yugoslav-American economic relations since World War II*. Durham: Duke University Press, c1990.
- » Pizzolato, Nicola, *The Making and Unmaking of Fordism. In: Challenging Global Capitalism*. New York: Palgrave Macmillan, 2013.
- » Siegelbaum, Lewis H, *Cars for Comrades: The Life of the Soviet Automobile*. Ithaca: Cornell University Press, 2008.
- » Vučetić, Radina, *Koka-kola socijalizam: Amerikanizacija jugosloveske popularne kulture šezdesetih godina XX veka*. Beograd: Službeni glasnik, 2012.

- » Womack, James P, Daniel T. Jones and Daniel Ross, *The Machine That Changed the World: How Japan's Secret Weapon in the Global Auto Wars Will Revolutionize Western Industry*. New York, NY: Harper Perennial. 1991.

**Članci i poglavlja u monografijama:**

- » Denda, Dalibor. "Vojni faktor i izgradnja fabrike automobila u Kraljevini Jugoslaviji." *Tokovi istorije* 3-4 (2008): 9-27.
- » Đokić, Nebojša. "Vojnotehnička saradnja Kraljevine Jugoslavije i SAD". *Tokovi istorije* 1-2 (2009): 129-163.
- » Fauri, Francesca. "Surviving in the Global Market: 'Americanisation' and the Relaunch of Italy's Car Industry after the Second World War.", *Contemporary European History* 21/1 (2012): 41-59.
- » Fauri, Francesca. "The Role of Fiat in the Development of the Italian Car Industry in the 1950's." *The Business History Review* 70/2 (1996): 167-206.
- » Fava, Valentina. "The Elusive People's Car: Imagined Automobility and the Production Practices along the 'Czechoslovak Road to Socialism', 1945-1968." u: *The Socialist Car. Automobility in the Eastern Bloc*. ur. Siegelbaum, Lewis H., 17-29. Ithaca and London: Cornell University Press, 2011.
- » Fava, Valentina. "Between American Fordism and 'Soviet Fordism': Czechoslovak Way Towards the Mass Production." u: *The Sovietization of Eastern Europe: New Perspectives on the Postwar Period*, ur. Balász Apor, Péter Apor, E. A. Rees, 49-64. Washington: New Academia Publishing. 2008.
- » Fava, Valentina. "COMECON Integration and the Automobile Industry: The Czechoslovak Case". *EUI Working Papers, MWP No. 2008/18*: 1-22.
- » Miljković, Marko. "Making automobiles in Yugoslavia: Fiat technology in the Crvena Zastava Factory, 1954-1962." *The Journal of Transport History* 38/1 (2017): 20-36.
- » Miljković, Marko. "Kako se kalio 'fića': jugoslovenski radnici i italijanska tehnologija u Crvenoj zastavi, 1955-1962." *Narodna umjetnost* 51/2 (2014): 71-94.
- » Miljković, Marko. "Automobilom na Jugoistok – automobili kao sredstvo nemačkog prodora u Kraljevini Jugoslaviju." *Tokovi istorije* 2 (2011): 62-80.
- » Palairt, Michael. "Ramiz Sadiku: A Case Study in the Industrialization of Kosovo", *Soviet Studies* 44, no. 5 (1992): 897-912.
- » Smula, Johann. "The Party and the Proletariat: Škoda 1948-1953", *Cold War History* 6, no. 2 (May 2006): 153-175.

- » Vučetić, Radina. “Potrošačko društvo po američkom modelu (jedan pogled na jugoslavensku svakodnevicu šezdesetih)” Časopis za suvremenu povijest, 2 (2012): 277-298.

**Internet:**

- » „Our Heritage“, <https://www.skoda-auto.com/world/heritage> (pristupljeno 25. 11. 2020)
- 

Marko MILJKOVIĆ  
Institute of Economic Sciences, Belgrade

## **ŠKODA AND CRVENA ZASTAVA: THE DEVELOPMENT OF THE AUTOMOBILE INDUSTRY IN CZECHOSLOVAKIA AND YUGOSLAVIA UNTIL THE MID-1960s**

The paper presents two different “paths to communism”, observed through a comparative analysis of the development of the automobile industry in Czechoslovakia and Yugoslavia, in the period between 1945 and the mid-1960s. The results of this analysis reveal that the changes, that took place in both countries during 1948, produced specific circumstances in which the Czechoslovak automobile industry almost ceased to exist due to the violent application of the Soviet model of production, while Yugoslavia managed to develop a modern automobile industry, relying on the support of the Italian company FIAT. Although both countries managed to produce their own “people’s car”, the structural shortcomings of the planned economy led to similar results, i.e. the quality of the car, which was below the projected quality.